

**ACCORDO DI FINANZIAMENTO N.**

**101111120**

**Consegna n. D2.2**

**Titolo del deliverable: CSR e CSR e sviluppo  
comunitario: un'analisi completa**

**Principale beneficiario: Project School  
(Antonio Dell'Atti e Roberta Bonacossa)**

**Data di consegna prevista dal contratto:  
31/5/2024**



[www.simproject.eu](http://www.simproject.eu)

# Inhaltsverzeichnis

[www.simproject.eu](http://www.simproject.eu)

<b>01</b>	INTRODUZIONE .....	3
<b>02</b>	METODOLOGIA .....	5
<b>03</b>	SCHEDE PAESE .....	8
<b>04</b>	ANALISI COMPARATIVA TRA I PAESI .....	33
<b>05</b>	CASI STUDIO POSITIVI .....	45
<b>06</b>	CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI ....	51



Cofinanziato  
dall'Unione europea

I punti di vista e le opinioni espresse sono tuttavia quelli esclusivi dell'autore/i e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione Europea o dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione Europea né l'EACEA possono esserne ritenuti responsabili.

# 01

## INTRODUZIONE



Cofinanziato  
dall'Unione europea

I punti di vista e le opinioni espresse sono tuttavia quelli esclusivi dell'autore/i e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione Europea o dell'Agencia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione Europea né l'EACEA possono esserne ritenuti responsabili.

## 01 | INTRODUZIONE

Questo dettagliato rapporto rappresenta il risultato di un'approfondita fase di analisi, ricerca e implementazione, che sancisce il completamento della fase iniziale del progetto Social Impact Manager (SIM), ossia il pacchetto di lavoro 2 – Analisi del contesto.

Il progetto ha condotto un'analisi dettagliata del panorama europeo, esaminando attentamente il posizionamento delle aziende nel contesto della Responsabilità Sociale d'Impresa (CSR) e le loro relazioni dinamiche con le comunità locali.

Guidati dal Research Framework, sviluppato da Project School nel settembre 2023, i paesi partner hanno implementato una strategia di raccolta dati articolata. Le metodologie impiegate comprendevano una vasta gamma di approcci, tra cui interviste, approfondimenti, sondaggi, focus group e workshop partecipativi a livello locale.

Questo rapporto illustra un processo di mappatura progettato per rivelare un vasto panorama di opportunità. Guidato da tre concetti fondamentali - desideri, abilità e percezioni - il processo è servito come guida per esplorare le molteplici aspirazioni, capacità e punti di vista di ciascun portatore di interesse. Questi elementi hanno favorito lo sviluppo di relazioni umane con i partecipanti agli incontri, ai focus group e ai workshop locali. Questo iniziale esercizio di mappatura è diventato un ponte, stabilendo una connessione preliminare tra territori e imprese. Catturando le prospettive e le priorità uniche di ogni paese nel contesto della responsabilità sociale d'impresa, individuando strategicamente le aziende i cui valori, competenze e risorse si allineano con tali esigenze.

**Questa indagine preliminare comporta un'analisi concreta dei requisiti e della situazione attuale delle imprese e delle comunità locali nei 5 paesi partner del progetto, ovvero: Italia, Grecia, Croazia, Francia, Austria. Un quadro simile ad un vero e proprio processo partecipativo che partendo dagli stakeholder e dalle comunità locali, è in grado di definire orizzontalmente requisiti, criticità e opportunità.**

Attraverso l'analisi del contesto socio-economico rivelato dall'indagine, dalle interviste e dai focus group, siamo in grado di stabilire le fondamenta per la progettazione e l'implementazione del percorso formativo per i futuri **Social Impact Manager (SIM)**.



# 02

## METODOLOGIA



Cofinanziato  
dall'Unione europea

I punti di vista e le opinioni espresse sono tuttavia quelli esclusivi dell'autore/i e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione Europea o dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione Europea né l'EACEA possono esserne ritenuti responsabili.

## 02 | METODOLOGIA

La ricerca preliminare è stata condotta seguendo il Research Framework e si è articolata in tre fasi principali.

### Fase 1: esplorazione iniziale tramite colloqui individuali

L'indagine è stata avviata tramite interviste individuali condotte con membri specifici di due gruppi chiave:

- **Imprese:** rappresentanti di imprese con particolare attenzione alle pratiche di sostenibilità e al coinvolgimento della comunità.
- **Comunità locali:** leader o rappresentanti con esperienza nella promozione della collaborazione con le imprese.

#### Obiettivi:

- **Identificazione dei potenziali partner:** le interviste hanno contribuito a individuare possibili collaboratori che possono agevolare future ricerche e l'attuazione del progetto stesso.
- **Raccogliere approfondimenti culturali:** la natura informale di tali interviste ha favorito lo sviluppo di fiducia e relazioni con i partecipanti, facilitando la comprensione delle percezioni culturali e individuali sulla CSR e lo sviluppo della comunità in ogni area prescelta.
- **Lo sviluppo dell'indagine informata:** ha permesso di perfezionare e integrare il modello di indagine pianificato su larga scala per la raccolta di dati aggiuntivi.

### Fase 2: Perfezionamento dello sviluppo del sondaggio e raccolta dati

Sulla base delle informazioni raccolte dalle interviste individuali, il gruppo di ricerca ha analizzato lo strumento di indagine. Questa indagine è stata progettata per:

- Esaminare particolari aspetti delle pratiche di sostenibilità aziendale nei paesi prescelti.
- Raccogliere informazioni sul legame tra imprese e comunità locali.
- Convalidare le informazioni acquisite durante la fase di intervista.

### Fase 3: gruppo di discussione per convalidare e contestualizzare i dati

Il passaggio finale, ritenuto fondamentale per una comprensione completa, ha condotto all'organizzazione di focus group. Sono stati invitati a partecipare rappresentanti di imprese e comunità locali.

#### Obiettivi:

- **Comparazione di dati:** i focus group sono stati impiegati per confrontare e contrapporre le informazioni raccolte dalle interviste precedenti e dall'indagine.
- **Approfondire la comprensione:** i focus group hanno favorito riflessioni approfondite sui dati raccolti attraverso discussioni facilitate.

Questo ha offerto una panoramica dettagliata rispetto a:

- Sfide affrontate in relazione alla sostenibilità aziendale e al coinvolgimento della comunità.
- I lati positivi e le collaborazioni di successo presenti in ogni Paese.

Questo rapporto finale fornisce una struttura di visualizzazione dei dati che riflette sia il contesto di ogni singolo Paese sia una visione comparativa e collettiva dello status quo delle aziende rispetto alla CSR e al rapporto con le



comunità locali.

La metodologia utilizzata per questo rapporto ha comportato un meticoloso processo di raccolta, elaborazione e analisi dei dati, attingendo a sondaggi somministrati alle aziende dei paesi partner. **Questi dati sono stati raccolti attraverso una dashboard interattiva sviluppata dal partner italiano del progetto, l'Università degli Studi di Milano-Bicocca, che è possibile consultare attraverso questa [pagina aperta](#).**

**La dashboard interattiva costituisce uno strumento prezioso per l'esplorazione approfondita delle risposte al sondaggio, consentendo un'analisi granulare basata su fattori quali età e Paese. Questo rapporto utilizzerà un sottoinsieme di questi dati completi, contestualizzando per fornire approfondimenti significativi.**

Per fornire una comprensione dell'impatto del progetto nei cinque paesi partner, sono state realizzate **schede dei singoli paesi**, traendo spunti dall'ampia ricerca condotta sia con le aziende che con le comunità locali. Queste schede nazionali integrano perfettamente dati quantitativi e qualitativi, dipingendo un quadro vivido del contesto sociale e locale all'interno di ciascuna regione.



# 03

## SCHEDE PAESE



Cofinanziato  
dall'Unione europea

I punti di vista e le opinioni espresse sono tuttavia quelli esclusivi dell'autore/i e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione Europea o dell'Agencia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione Europea né l'EACEA possono esserne ritenuti responsabili.

## 03 | SCHEDE PAESE

In questa sezione iniziale del rapporto sono illustrate le schede per ciascuno dei 5 Paesi Partner (Italia, Grecia, Francia, Croazia, Austria) per mostrare i risultati emersi a livello nazionale relativamente alle imprese e alle comunità locali. Le carte dei paesi includono:

### Informazioni quantitative:

- Dati sull'età media dei partecipanti, percentuale di genere per regione e città;
- Dati aggregati delle indagini: i dati raccolti in ogni paese verranno presentati in modo chiaro e conciso, attraverso l'uso di tabelle, diagrammi e grafici. I dati riguardano una vasta gamma di argomenti, tra cui:
  - Il grado di consapevolezza della CSR tra le imprese e gli stakeholder.
  - La percezione dell'importanza della RSI.
  - Le sfide principali che le imprese affrontano nell'attuazione della CSR.
  - Le strategie di CSR più efficaci

### Informazioni qualitative:

- Approfondimenti specifici per paese: una rielaborazione delle informazioni e delle risposte ricevute nelle interviste, nei focus group e nei workshop partecipativi condotti in ciascun paese. Gli approfondimenti coprono una vasta gamma di argomenti, tra cui:
  - le sfide e le opportunità uniche della RSI affrontate dalle imprese in ciascun paese
  - Il ruolo del governo e della società civile nella promozione della RSI.
  - Le iniziative di Responsabilità Sociale d'Impresa più promettenti in ogni nazione.

## ITALIA

La ricerca in Italia è stata condotta su un campione di aziende e comunità locali della Lombardia, una regione del Nord Italia, motore dell'economia italiana, che vanta settori industriali, finanziari e commerciali all'avanguardia. In particolare, il territorio e la città di Milano, capoluogo di regione, è una metropoli vivace e cosmopolita, soprattutto per innovazione e sostenibilità, contando oltre 300.000 mila imprese attive nella sua provincia e oltre 15.000 mila organizzazioni non profit.

### AZIENDE

Le interviste condotte con 5 aziende italiane rivelano una problematica costante: la carenza di personale qualificato all'interno delle aziende per gestire in modo efficace la CSR. Questo divario di competenze si manifesta in diversi modi:

- **Focus strategico:** senza una solida comprensione dei principi e delle migliori pratiche di CSR, le organizzazioni trovano difficoltà nel definire una strategia di CSR chiara e mirata, il che potrebbe portare a iniziative sparse prive di impatto complessivo.
- **Sfide di interazione:** un'azione di CSR efficace richiede il coinvolgimento di diversi stakeholder come comunità locali, autorità pubbliche e ONG. L'assenza di competenze rilevanti può ostacolare la costruzione di relazioni e collaborazioni positive.

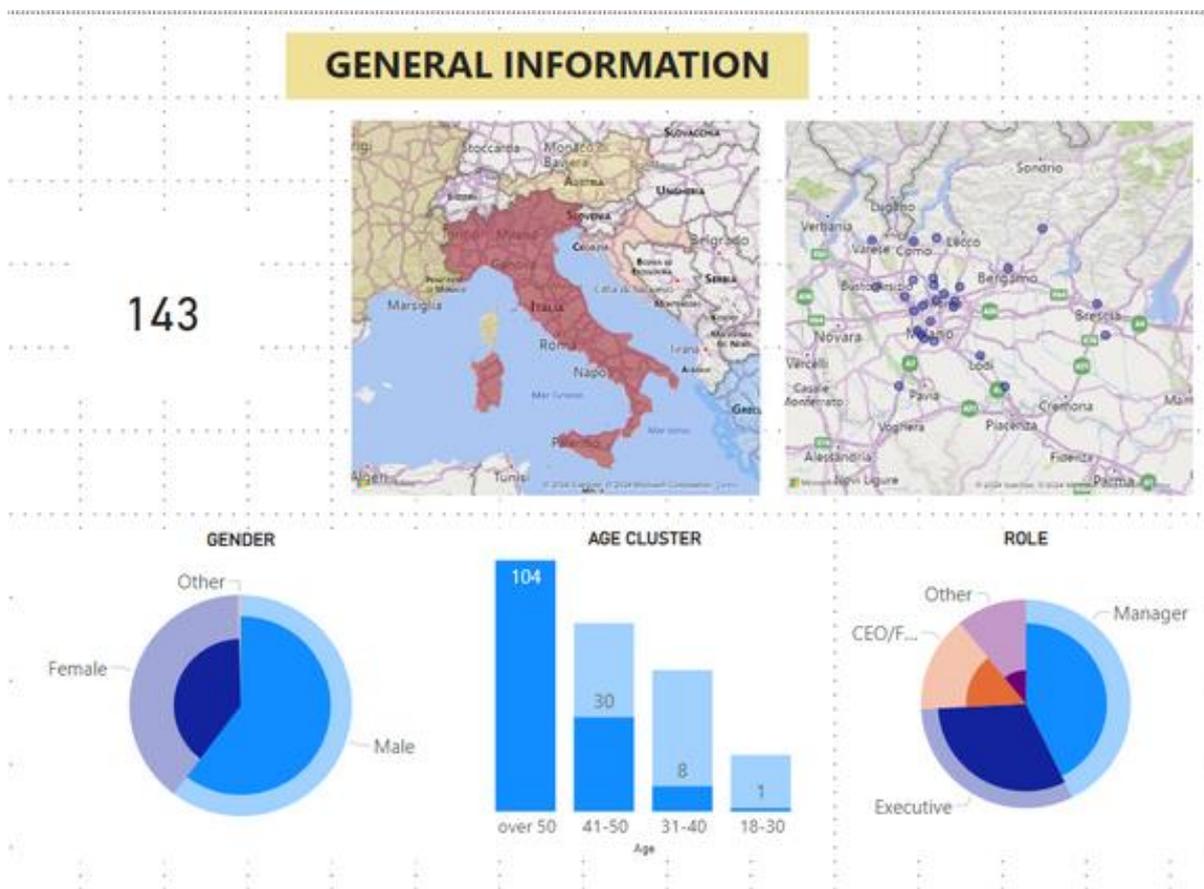


- **Interazioni complesse:** i partecipanti hanno citato le sfide nell'interagire con le istituzioni pubbliche locali e con il territorio stesso. Questo indica una carenza di procedure interne o di comprensione per gestire tali relazioni esterne, potenzialmente ostacolano l'attuazione dei progetti di CSR e il consenso degli stakeholder.
- **Struttura poco chiara:** la presenza di "difficoltà organizzative" può indicare strutture di riporto poco chiare o una mancanza di allineamento dei dipartimenti riguardo alle attività di CSR. Ciò può portare a confusione, inefficienza e difficoltà nel portare avanti le iniziative di CSR

**Sondaggio:**

Le ricerche condotte presso le aziende in Italia si sono concentrate principalmente nell'area milanese ed in Regione Lombardia. Attraverso la rete di ManagerItalia sono state ottenute 143 risposte. Il 73,43% dei partecipanti erano uomini, con età superiore ai 50 anni e in posizioni di gestione o direzione. Solo il 26,57% erano donne. RUOLO 68 Manager (47,55%) 3 Altro (2,1%) 13 Amministratori Delegati/Fondatori (9,09%) 59 Dirigenti (41,26%).

Figura 1



**Focus Group:**

L'incontro con i rappresentanti di cinque aziende italiane ha portato alla luce gli aspetti chiave del loro approccio verso la Responsabilità Sociale d'Impresa (CSR) ed il coinvolgimento delle comunità locali. La discussione ha messo in evidenza i seguenti punti principali:

Le imprese stanno sempre più riconoscendo la sostenibilità come un imperativo strategico. Questo è motivato sia da fattori reputazionali (dato che i mercati e i consumatori apprezzano le imprese con solide pratiche di sostenibilità) sia da considerazioni economiche. Gli investitori richiedono indicatori di sostenibilità, certificazioni e conformità alle normative

europee come condizione per l'investimento. In sintesi, la sostenibilità è considerata un elemento chiave di differenziazione per le imprese nel mondo odierno.

Tuttavia, durante la discussione sono emerse preoccupazioni riguardanti la capacità interna delle aziende e l'esperienza nell'attuazione di iniziative di CSR, soprattutto quelle concentrate sull'impatto sociale. Molte aziende non possiedono le competenze necessarie del personale per comprendere e interagire in modo efficace con le comunità locali.

Un ostacolo significativo alla collaborazione è anche la mancanza di allineamento tra aziende e organizzazioni non governative (ONG). Le aziende spesso hanno rigidi processi burocratici e di conformità che le ONG più piccole potrebbero avere difficoltà a rispettare. Inoltre, le aziende potrebbero percepire una mancanza di struttura organizzativa all'interno di alcune ONG. Questa sfiducia può portare le aziende a evitare di collaborare con le ONG locali per attività di CSR.

In mancanza di una competenza interna consolidata in materia di CSR e di un allineamento con le ONG, le aziende spesso si rivolgono alle pubbliche amministrazioni locali come potenziali partner. Tuttavia, tali collaborazioni hanno ottenuto un successo limitato. Le pubbliche amministrazioni possono incontrare difficoltà nel fornire un quadro chiaro dei bisogni della comunità, ostacolando così iniziative efficaci di CSR.

Questa combinazione di elementi - **capacità interna limitata, mancanza di fiducia nelle ONG e inefficaci partenariati pubblici** - ha generato iniziative di CSR spesso superficiali e prive di una visione strategica. Le aziende hanno riscontrato difficoltà nel trovare partner idonei e nell'attuare attività di impatto che superino le azioni occasionali, come i progetti di bonifica.

## COMUNITÀ LOCALE

Dalle interviste condotte con associazioni ed enti locali dell'area milanese, è emerso che le imprese, in quanto attori rilevanti dell'economia globale, hanno un ruolo fondamentale da svolgere nel guidare questa trasformazione e sono interlocutori chiave per sostenere gli enti non profit nella realizzazione delle loro attività.

È emersa la necessità di promuovere un dialogo più ampio e una collaborazione che avvicini imprese, enti locali e organizzazioni della comunità. Questa collaborazione è fondamentale per ridurre il divario tra:

- Imprese di varie dimensioni: le multinazionali dispongono di risorse e competenze significative, mentre le piccole e medie imprese (PMI) spesso non hanno le conoscenze e la capacità per attuare misure di sostenibilità. Le piattaforme di collaborazione e le iniziative di condivisione delle conoscenze possono consentire alle PMI di adottare pratiche sostenibili e contribuire in modo significativo all'agenda complessiva della sostenibilità.
- Associazioni locali e comuni: le organizzazioni locali hanno una profonda comprensione dei bisogni e delle sfide della comunità, mentre i comuni possiedono l'autorità per implementare politiche e regolamenti che supportino gli obiettivi di sostenibilità.

Lavorando insieme, imprese, associazioni locali e comuni possono creare sinergie che amplificano l'impatto delle iniziative di sostenibilità.

### **Workshop partecipativo a livello locale:**

Al workshop hanno partecipato circa 25 rappresentanti di associazioni locali e ONG, che hanno preso parte attivamente alla discussione. La metodologia ha incluso un iniziale brainstorming in cui i partecipanti hanno identificato le questioni chiave legate alla sostenibilità e al rapporto con le aziende locali. Successivamente al brainstorming, è stato adottato un approccio World Café, con i partecipanti suddivisi in gruppi per discutere i principali problemi sociali individuati ed elaborare possibili soluzioni e buone pratiche.

#### La suddivisione in gruppi ha portato alla formulazione di 3 principali aspetti:

- **La sfida della comunicazione e del contatto con le aziende.** Manca, quindi, la possibilità di interagire con le imprese e presentare proposte condivise;
- **Un forte pregiudizio da parte delle imprese verso le organizzazioni non profit** è dovuto, da un lato, a una reale mancanza di conoscenza su come operano e cosa fanno gli enti del terzo settore e, dall'altro, a una reale sfiducia nelle loro competenze professionali. In Italia, spesso il mondo del non profit è associato principalmente alla beneficenza, con la diffusa convinzione che coloro che si occupano di questioni sociali non svolgono attività veramente concrete ed efficaci.
- È stata identificata la **carezza di risorse finanziarie adeguate** per la realizzazione di progetti sociali da parte di organizzazioni più piccole a livello pubblico e statale. In questa situazione, le imprese diventano un partner chiave per il finanziamento. Tuttavia, le aziende sono in grado di sostenere iniziative specifiche (spesso di piccole dimensioni), ma mancano di una prospettiva a lungo termine e di una collaborazione continua che potrebbe portare benefici reciproci: per l'azienda, avere un partner affidabile e competente che comprenda le questioni sociali e sia in contatto con la comunità locale e il territorio - per l'organizzazione non-profit, la collaborazione consentirebbe una maggiore sostenibilità economica e un impatto più significativo nel lungo periodo.

### **GRECIA**

Le interviste sono state condotte presso aziende situate nel nord della Grecia, in particolare nelle aree urbane e rurali di Salonico, Serres e Komotini. Queste regioni sono rinomate per la loro variegata base industriale, che include imprese specializzate in tecnologie ambientali all'avanguardia e gestione dei rifiuti pericolosi, insieme alle tradizionali attività agro alimentari come panifici, latticini e allevamenti di pollame. Queste imprese non solo contribuiscono all'economia locale, ma si impegnano attivamente con la comunità partecipando ad eventi locali, forum e varie attività civiche. Il loro coinvolgimento mira a promuovere solide relazioni comunitarie e ad affrontare le urgenti esigenze locali attraverso il dialogo diretto e la collaborazione.

Inoltre, per espandere l'ambito dell'impegno comunitario e della collaborazione intersettoriale, si è tenuto un incontro partecipativo ad Atene. L'evento si è contraddistinto per il suo approccio inclusivo, coinvolgendo un'ampia gamma di parti interessate, tra cui organizzazioni non governative (ONG), funzionari del governo locale, rappresentanti del settore privato, esperti accademici, gruppi comunitari, agenzie di servizi sociali e sindacati. Il workshop ha agito come una piattaforma dinamica per consentire a questi diversi gruppi di incontrarsi e discutere questioni locali, con particolare attenzione a affrontare le sfide sociali come le disparità economiche e l'accesso disuguale all'assistenza sanitaria.

Tra i risultati significativi di questa collaborazione si includono l'identificazione delle aree chiave che richiedono intervento e la formulazione di soluzioni strategiche. Tali soluzioni comprendono programmi innovativi di "competenza al lavoro" volti a migliorare le opportunità di lavoro locali, nonché la creazione di partenariati pubblico-privato progettati per affrontare le questioni ambientali, in particolare il controllo dell'inquinamento. Queste iniziative miravano a creare un impatto sostenibile, a migliorare la qualità della vita dei residenti e a promuovere lo sviluppo sociale ed economico nella regione.



## AZIENDE

Dall'analisi condotta sulle interviste in Grecia, emerge che l'80% delle aziende non ha un responsabile CSR designato all'interno dell'organizzazione. Questa situazione è attribuibile alle dimensioni ridotte delle aziende e alla collaborazione trasversale con le altre funzioni su questioni sociali e ambientali. Le iniziative attuate si concentrano principalmente sulla tutela dell'ambiente, la sostenibilità, la trasparenza, le questioni sociali e l'aspetto economico. Al momento, mancano piani e strategie strutturate a lungo termine per la CSR, ma si evidenziano piuttosto iniziative specifiche rivolte alle comunità locali da parte delle aziende, come:

- Premiazione dei vigili del fuoco per aver domato gli incendi nella vasta regione dei Rodopi e donato attrezzature come maschere;
- Organizzazione di un forum in collaborazione con la Camera Tecnica della Tracia e il Comune di Komotini sull'efficienza energetica;
- Comunicazioni costanti con la Regione della Macedonia Orientale e della Tracia per avviare iniziative mirate a potenziare l'attività industriale in costante crescita della regione;
- Movimenti coordinati a livello regionale e accademico per la creazione di un Dipartimento;
- Organizzazione di un convegno a Komotini con 700 partecipanti provenienti da tutta la Grecia;
- Collaborazione con la chiesa locale tramite donazioni

Le attività di Responsabilità Sociale d'Impresa svolte principalmente da queste aziende riguardano:

- Sponsorizzazioni per imprese e istituzioni locali.
- Donazioni alle istituzioni locali, specialmente nei principali settori dell'economia, nel passato e recentemente.

### Sondaggio:

Il grafico rappresenta i partecipanti all'indagine in base a: GENERE: 15 maschi (45,45%) 18 femmine (54,55%) RUOLO: 10 Manager (30,3%) 6 Altro (18,18%) 6 CEO/Fondatore (18,18%) 11 Dirigenti (33,33%). Per quanto riguarda l'età dei partecipanti, si concentra principalmente nella fascia d'età compresa tra i 40 e gli over 50.

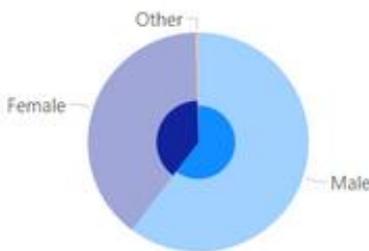
Figura 2

## GENERAL INFORMATION

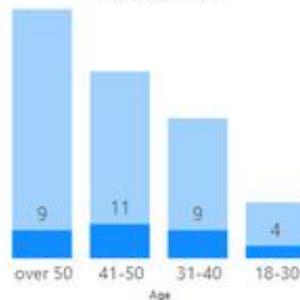
33



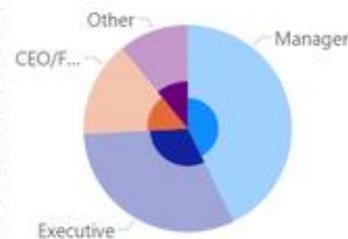
GENDER



AGE CLUSTER



ROLE



### Focus Group:

Il focus group condotto con i alcuni dirigenti si è concentrato sul legame tra responsabilità sociale delle imprese (CSR) e lo sviluppo della comunità. I dirigenti si sono dimostrati aperti alla condivisione di idee e hanno partecipato attivamente fornendo esperienze, sfide e pratiche di CSR di successo. La diversità dei punti di vista ha arricchito la discussione.

Il gruppo ha discusso delle sfide che le aziende affrontano nel collegare gli sforzi di CSR con gli obiettivi di sviluppo della comunità. Esempi delle attività di CSR includono donazioni a gruppi locali, organizzazioni culturali, ospedali, vigili del fuoco e istituzioni educative. Hanno anche evidenziato una tendenza comune delle imprese a coinvolgere le comunità in attività come la piantumazione di alberi.

Un aspetto cruciale è che le imprese stanno diventando sempre più sensibili ai bisogni della comunità, impiegando risorse interne (volontari) o concedendo potere agli stakeholder esterni. Un'altra caratteristica comune è che la maggior parte delle imprese impiega la maggioranza della forza lavoro locale (oltre l'80%).

Tra le sfide identificate si comprende anche la burocrazia, soprattutto in relazione agli enti pubblici. Esempi sono i ritardi nelle autorizzazioni e i costi amministrativi eccessivi che hanno portato alla cancellazione di alcune iniziative.

Un'altra considerazione è che molte attività di CSR mancano di monitoraggio e misurazione dell'impatto. Il gruppo ha evidenziato che la collaborazione tra le aziende nella progettazione e attuazione delle iniziative di CSR potrebbe aumentare l'impatto. Anche la condivisione delle best practice e il networking sono stati ritenuti cruciali per il miglioramento. Infine, è stata proposta una campagna di comunicazione più ampia per cambiare la percezione pubblica del settore manifatturiero al fine di potenziare ulteriormente l'impatto di tali attività aziendali.

### COMUNITÀ LOCALE

Durante le interviste, i rappresentanti delle comunità locali hanno identificato le principali opportunità di



Cofinanziato dall'Unione europea

I punti di vista e le opinioni espresse sono tuttavia quelli esclusivi dell'autore/i e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione Europea o dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione Europea né l'EACEA possono esserne ritenuti responsabili.

collaborazione con le imprese locali, tramite:

- Supporto finanziario: le imprese possono offrire finanziamenti, risorse e competenze cruciali per iniziative comunitarie come programmi per i giovani e servizi sociali.
- Esperienza pratica: le collaborazioni aziendali possono offrire opportunità di stage, job shadowing e tutoraggio, favorendo i giovani.
- La crescita economica e l'innovazione: le aziende generano occupazione, promuovono l'economia locale e guidano l'innovazione, specialmente nei settori dell'agricoltura e della tecnologia.
- Lo sviluppo sostenibile: coinvolge le imprese che si dedicano alla responsabilità sociale d'impresa (CSR) per sostenere cause sociali, iniziative ambientali ed educazione tramite pratiche responsabili.

Inoltre, i partecipanti hanno identificato le sfide ed espresso alcune considerazioni essenziali nel rapporto con le aziende, presentate di seguito:

- Allineamento dei valori: assicurare che gli interessi aziendali siano in sintonia con i valori e gli obiettivi delle ONG può essere complesso.
- Partenariati di grande impatto: i partenariati dovrebbero effettivamente contribuire al bene sociale a lungo termine e allo sviluppo sostenibile, e non essere solamente superficiali.
- Crescita equa: il progresso economico non dovrebbe accentuare le disparità sociali o il deterioramento ambientale. Trovare un equilibrio tra le esigenze industriali, la salvaguardia dell'ambiente e le opportunità di lavoro inclusive richiede la collaborazione tra le imprese e le amministrazioni locali.
- Pratiche responsabili: le aziende, soprattutto nei settori manifatturiero o tecnologico, devono agire in modo sostenibile riducendo al minimo l'inquinamento, gestendo i rifiuti e conservando le risorse.

### **Suggerimenti per relazioni più solide:**

Facilitazione: i governi locali possono svolgere un ruolo di facilitatori creando forum o reti per il dialogo tra imprese, servizi sociali e organizzazioni comunitarie.

Servizi di accoppiamento: i comuni potrebbero facilitare l'associazione delle imprese con progetti sociali adatti ai loro sforzi di RSI.

Programmi di premiazione: premiare le imprese e le organizzazioni che investono in questioni sociali può stimolare ulteriore partecipazione.

Regolamentazione e incentivi: i comuni possono implementare politiche e incentivi per favorire pratiche commerciali responsabili dal punto di vista ambientale.

### **Workshop partecipativo a livello locale:**

Due workshop condotti da KMOP hanno riunito diverse parti interessate (non-profit, imprese, governo) per discussioni produttive su questioni comunitarie. I partecipanti hanno condiviso attivamente idee e prospettive, promuovendo un ambiente collaborativo per affrontare le sfide.

Sono state individuate diverse questioni sociali in cui la cooperazione con le imprese potrebbe dimostrarsi particolarmente efficace. Queste includono: disuguaglianze economiche, accesso limitato ai servizi sanitari, strutture educative inadeguate, accessibilità degli alloggi e isolamento sociale. Inoltre, l'integrazione degli immigrati e la



salvaguardia della salute mentale dei giovani sono considerate problematiche urgenti. I workshop hanno enfatizzato l'importanza della collaborazione tra imprese, governo e organizzazioni non lucrative. Esempi di partnership di successo comprendono programmi di formazione finanziati dalle imprese e iniziative ambientali condivise.

#### Sfide specifiche e proposte di soluzione

##### Gruppo 1: Benessere mentale giovanile

- Problema: incremento dello stress e dei disturbi mentali tra gli adolescenti.
- Soluzioni: incorporare l'istruzione sulla salute mentale nelle scuole, stabilire gruppi di supporto comunitario, campagne di sensibilizzazione condotte dai giovani, collaborazioni con le imprese per finanziare iniziative.

##### Gruppo 2: Possibilità lavorative per gruppi emarginati

- Problema: assenza di opportunità lavorative per giovani disoccupati e adulti emarginati.
- Soluzioni: programmi di "competenze per il lavoro" finanziati dalle imprese locali, miglioramento della comunicazione e della comprensione tra imprese e organizzazioni comunitarie, incentivi fiscali per le imprese coinvolte nello sviluppo della comunità.

##### Gruppo 3: Alloggi convenienti

- Problema: mancanza di opzioni abitative convenienti per famiglie a basso reddito e immigrati.
- Soluzioni: progetti abitativi collaborativi che coinvolgono società di costruzione, società immobiliari e governo, supporto di risorse per programmi di manutenzione della casa, iniziative di sviluppo della comunità supportate dalle imprese.

##### Gruppo 4: Ambiente

- Problema: gestione inadeguata dell'inquinamento urbano e processi di riciclaggio inefficienti.
- Soluzioni: partenariati pubblico-privato per l'implementazione di tecnologie di controllo dell'inquinamento, aziende che investono nella modernizzazione degli impianti di riciclaggio, programmi di coinvolgimento della comunità che promuovono pratiche sostenibili.

I partecipanti al incontro in Grecia hanno condiviso alcune riflessioni e idee riguardo al rapporto tra comunità locali e imprese, sottolineando che il successo di una comunità dipende dalla sua capacità di risolvere insieme i problemi. Riunendo una varietà di prospettive, le comunità acquisiscono una comprensione più profonda delle complesse questioni che devono affrontare. Quando aziende, agenzie governative e organizzazioni non profit lavorano insieme, possono creare cambiamenti positivi. Incoraggiare i residenti a partecipare ad attività civiche e a farsi coinvolgere nelle loro comunità è essenziale affinché una società possa prosperare.

## **FRANCIA**

In Francia, il partner dell'organizzazione professionale è ESS France, l'ente francese di rappresentanza dell'economia sociale. Di conseguenza, la maggior parte delle aziende contattate per questa ricerca sono parte dell'economia sociale e solidale. Le imprese dell'economia sociale si contraddistinguono per il loro modello di business unico. Fondate su governance democratica, forte radicamento territoriale e redditività limitata, offrono un approccio alternativo rispetto alle aziende convenzionali. Piuttosto che massimizzare i profitti, pongono la risoluzione dei bisogni sociali e ambientali al centro delle loro attività.

Le partecipanti al workshop e al focus group sono aziende e comunità locali della regione della capitale, Ile de France. La regione dell'Ile-de-France, che copre il 2% della superficie francese, ospita circa il 20% della popolazione e dei posti di lavoro del paese (12 milioni di abitanti e 6 milioni di posti di lavoro), oltre al 25% delle imprese (1 milione di imprese) e più del 30% del Pil nazionale.



Le nostre indagini, interviste e workshop hanno evidenziato che le imprese dell'economia sociale sono costantemente coinvolte nelle dinamiche di cooperazione regionale. Partecipano alla creazione e all'evoluzione di partnership innovative, virtuose e approfondite con attori pubblici, imprese tradizionali, università e cittadini. Inoltre, stabiliscono collegamenti tra questa varietà di attori.

Nell'Île-de-France, l'Economia Sociale rappresenta circa il 7% delle imprese e dei posti di lavoro, con oltre 26.100 strutture e circa 333.000 equivalenti a tempo pieno. I settori predominanti includono l'azione sociale, l'ambiente, l'istruzione, la sanità, il tempo libero e la cultura. Le dimensioni delle aziende variano notevolmente, spaziando dalle grandi cooperative e mutue alle piccole associazioni con un solo dipendente.

## AZIENDE

Attraverso le interviste in Francia, diverse aziende hanno riconosciuto l'importanza di creare ruoli dedicati alla CSR, dimostrando il loro impegno nel formalizzare gli sforzi di CSR. Nelle aziende coinvolte sono state avviate iniziative per ridurre gli sprechi, migliorare l'efficienza energetica e promuovere pratiche responsabili lungo l'intera catena di approvvigionamento. Le aziende manifestano inoltre un forte interesse nel definire e favorire il coinvolgimento degli stakeholder per sviluppare progetti concreti di CSR che possano avere un impatto positivo sulla comunità.

Una sfida comune per i leader della CSR è l'integrazione completa della CSR nelle attività principali e la misurazione efficace dell'impatto delle loro iniziative. Aziende come CEVA Logistics stanno affrontando attivamente questa sfida investendo in programmi di formazione e sviluppando indicatori di impatto. CEVA Logistics riconosce l'importanza delle competenze, specialmente nei settori della riduzione della CO2 e delle tecnologie alternative, e ha avviato collaborazioni con esperti esterni per sostenere tali progetti.

Le imprese riconoscono l'importanza di coinvolgere diversi stakeholder, tra cui dipendenti, fornitori e comunità. Ad esempio il lavoro di Adapei 35 con le strutture regionali esemplifica questo focus, promuovendo la collaborazione per affrontare obiettivi CSR condivisi, adottando un approccio più collaborativo alla leadership CSR, creando un gruppo CSR interfunzionale e un circolo di fornitori per guidare iniziative e favorire lo scambio di conoscenze. I rapporti sottolineano la complessità della gestione della CSR a causa della diversità delle parti interessate, dell'evoluzione delle normative e della necessità di un miglioramento continuo. Evidenziano il 2024 come un anno dedicato al perfezionamento dell'approccio CSR e all'ottenimento delle certificazioni pertinenti.

La complessità della catena di approvvigionamento costituisce una sfida significativa, come dimostrato dagli sforzi di CEVA Logistics nel monitorare e gestire le pratiche etiche nella sua rete globale.

Nonostante le sfide, l'analisi rivela risultati positivi in tutte le imprese:

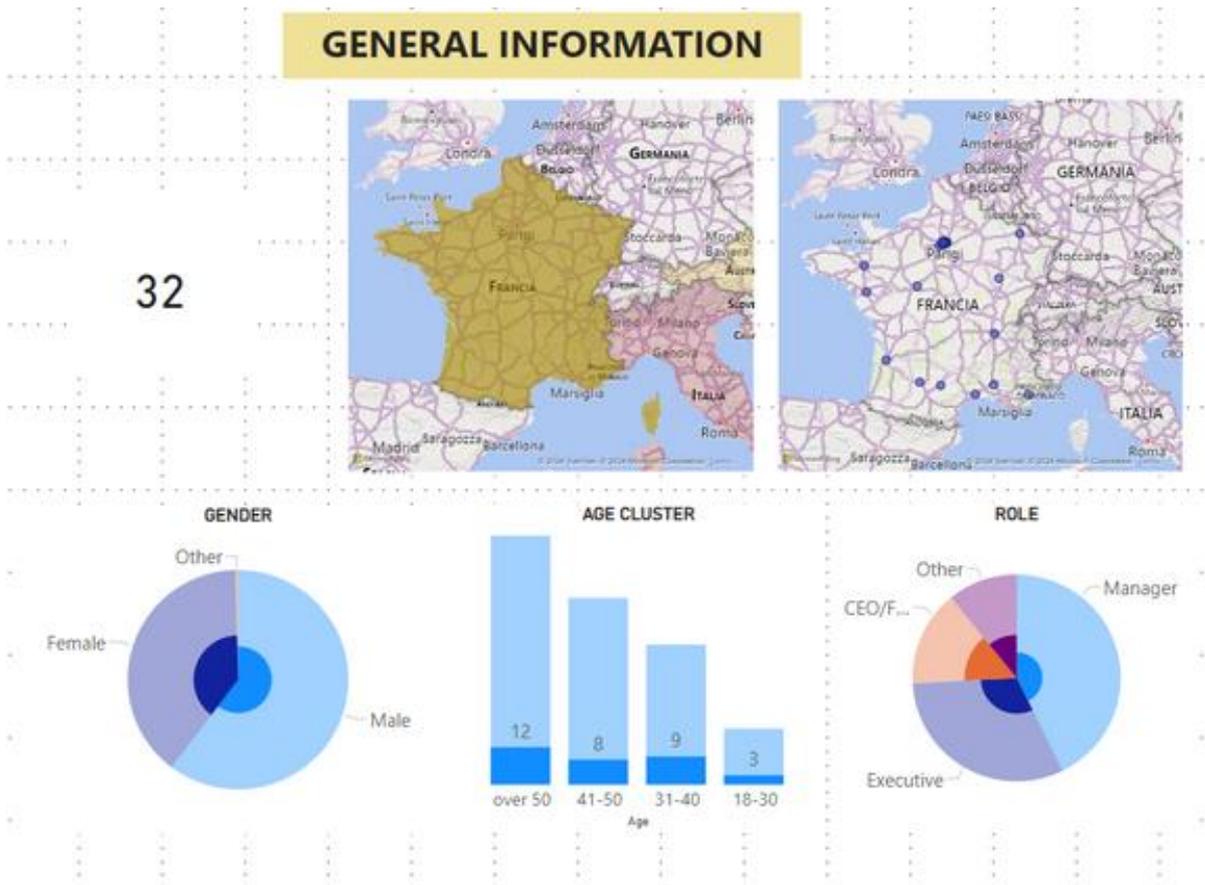
- **Coinvolgimento dei dipendenti:** notevole interesse per la CSR, evidenziato dalla straordinaria partecipazione dei volontari.
- **Impegno dei fornitori:** promozione di pratiche responsabili nella catena di fornitura attraverso iniziative di coinvolgimento che favoriscono pratiche etiche in tutte le reti.
- **L'impatto sulla comunità:** l'attività relativa alla transizione ecologica e gli eventi sull'economia circolare dimostrano contributi positivi al benessere sociale e ambientale delle rispettive comunità.

### Sondaggio:

Il grafico rappresenta i partecipanti all'indagine come segue: GENERE 15 maschi (46,88%) 17 femmine (53,12%) RUOLO 7 Manager (21,88%) 5 Altro (15,62%) 10 CEO (31,25%) 10 Dirigenti (31,25%). Per quanto concerne l'età dei partecipanti, si osserva una maggioranza leggera tra coloro che hanno più di 50 anni e una parità nella fascia di età compresa tra i 40 e i 50 anni.



Figura 3



**Focus Group:**

Originariamente ideato con l’approccio World Cafè, il format dell’incontro è stato modificato in una tavola rotonda aperta a causa del limitato numero di partecipanti (6). Il gruppo includeva rappresentanti di due importanti aziende dell’economia sociale (MGEN, Groupe SOS), un’associazione di supporto regionale (CRESS Ile-de-France) e un’associazione più piccola (Mkwaves). Tale diversità ha portato a spunti preziosi e a una discussione dinamica.

La discussione si è incentrata principalmente sul ruolo del responsabile CSR nel garantire la conformità legale, non necessariamente su aree specializzate della CSR. Il concetto di un ruolo CSR dedicato era più rilevante per le organizzazioni più grandi. Le strutture più piccole spesso integrano la responsabilità sociale nei ruoli esistenti, con i dipendenti che

costruiscono attivamente relazioni e comunicano con le parti interessate. In sostanza è emerso che le piccole strutture hanno poco tempo per creare collegamenti, soprattutto a causa della mancanza di risorse finanziarie e umane.

Uno dei punti chiave emersi durante la discussione è stata l’importanza del coinvolgimento dei cittadini affinché i progetti di impatto sociale/CSR possano realmente beneficiare le persone interessate. È essenziale individuare un professionista che comprenda le esigenze del territorio, una figura in grado di fungere da punto di riferimento locale per stabilire relazioni con i residenti e garantire l’ascolto di tutte le voci. I partecipanti hanno argomentato che la scala regionale non è adeguata; risulta eccessivamente ampia per comprendere appieno le specifiche esigenze della comunità locale.

Un altro concetto interessante emerso è l'idea del **Social Impact Manager (SIM) come ambasciatore**. I partecipanti hanno confrontato questo ruolo con il ruolo più tradizionale della CSR, che spesso si concentra sulla garanzia del rispetto delle normative. Immagmano che il SIM sia qualcuno che va oltre il semplice rispetto delle regole: dovrebbe essere un innovatore, qualcuno in grado di costruire relazioni e creare nuove opportunità di collaborazione.

Infine, è stata enfatizzata l'importanza che la figura del SIM abbia una buona conoscenza del territorio. Ciò implica mappare tutti i diversi attori presenti nell'area: imprese, organizzazioni sociali, ecc. Comprendendo chi sono gli attori chiave e come interagiscono, il SIM può identificare potenziali partenariati e collaborazioni che possono fare davvero la differenza. È stato sottolineato che raccogliere e utilizzare queste informazioni è fondamentale per evitare sprechi di risorse e garantire che tutti lavorino insieme in modo efficace.

## COMUNITÀ LOCALE

Dalle interviste condotte con i rappresentanti delle comunità locali emerge una discrepanza tra le imprese tradizionali e gli enti dell'economia sociale. Le autorità locali spesso limitano questo settore alle attività di inclusione, mentre in realtà copre tutti i settori di attività, evidenziando una mancanza di comprensione del modello di economia sociale. Attualmente, si sta osservando un aumento dell'attenzione verso la collaborazione intersettoriale su progetti di interesse generale.

L'analisi rivela che le aziende attualmente operano in isolamento con pochi collegamenti tra loro o con la comunità. Di conseguenza, il reclutamento locale dovrebbe essere potenziato attraverso la condivisione delle offerte di lavoro tra le aziende e i partner locali per la diffusione tramite i servizi per l'impiego e i social media. Inoltre, il monitoraggio delle risorse all'interno delle aziende dovrebbe essere potenziato anche dopo l'assunzione, poiché la maggior parte dei sistemi di supporto viene attuata in modo reattivo dopo che si sono verificate difficoltà di reclutamento.

La creazione di ruoli dedicati per i responsabili della CSR e i funzionari di collegamento con la comunità all'interno delle aziende diventa essenziale per gestire iniziative in modo efficace, come in altri paesi. Le aziende dovrebbero considerare lo sviluppo delle competenze trasversali insieme alla formazione tecnica, potenziando le strategie di CSR e le politiche delle risorse umane per favorire l'integrazione e l'impegno locale, partecipando ad attività di consulenza professionale e presentazioni di lavoro.

La sfida principale consiste nel creare un approccio unificato che unisca aziende e diversi gruppi comunitari (zone di lavoro, aree residenziali) con opinioni politiche potenzialmente diverse. Le organizzazioni comunitarie spesso devono affrontare limitazioni di risorse nonostante il forte desiderio di implementare iniziative nel loro territorio. L'obiettivo è superare i confini amministrativi esistenti per favorire la collaborazione tra le comunità.

Iniziative interessanti come queste meritano di essere segnalate:

- Piattaforme locali per la formazione e l'occupazione: supporto alle imprese locali nelle assunzioni.
- Associazione di partenariato tra imprese ed enti locali (Plaine Commune Promotion): tale rete opera per favorire l'attrattività e lo sviluppo economico del territorio, cercando di sfruttare le sinergie tra gli attori economici locali.
- Sviluppo di una "carta impresa-territorio" che coinvolga le imprese in azioni concrete e unisca gli attori economici, associativi e istituzionali locali per creare partnership durature. I firmatari si impegnano a promuovere l'occupazione locale, rafforzare la solidarietà e agire per l'ambiente.

Le imprese possono essere coinvolte tramite diversi mezzi:

- **Sostegno finanziario e materiale:** finanziamento diretto o fornitura dei materiali necessari per i progetti.



- **Coinvolgimento dei dipendenti:** incentivare i dipendenti a partecipare al volontariato o ad attività organizzate dall'associazione.

### Workshop partecipativo a livello locale:

I rappresentanti delle autorità locali, una federazione regionale dell'economia sociale e un'associazione per l'inserimento lavorativo hanno partecipato al workshop incentrato sulle vulnerabilità socio economiche della comunità. Queste organizzazioni sono tutte situate nel nord dell'Ile de France. La vicinanza geografica dei partecipanti ha facilitato la comunicazione e la collaborazione aperte.

Il gruppo ha individuato diverse popolazioni vulnerabili, come i lavoratori poveri influenzati dalla gig economy, i minori non accompagnati, i pensionati, le famiglie monoparentali, i giovani, i residenti di quartieri svantaggiati, i migranti, le persone con disabilità e le vittime di violenza domestica. Due aspetti fondamentali sono emersi rispetto ai bisogni e alle priorità a livello locale:

1. **Accesso ai diritti:** includere sanità, alloggio, mobilità, spazi verdi e impianti sportivi. È stato considerato fondamentale semplificare le procedure amministrative e fornire

informazioni chiare sui diritti. Anche l'insicurezza alimentare ed energetica è stata vista come motivo di preoccupazione.

2. **Affrontare le sfide interne:** consolidare la fiducia in sé stessi e superare il senso di esclusione da specifiche opportunità, soprattutto tra i giovani, che potrebbero percepire certe professioni o attività culturali come inaccessibili, generando barriere psicologiche.

I cluster territoriali per la cooperazione economica (PTCE) sono spesso menzionati come esempi significativi. Nati dalla legge sull'economia sociale e solidale del 31 luglio 2014, i PTCE offrono un quadro normativo e finanziario per iniziative locali, sviluppate dagli attori locali, al fine di affrontare le problematiche del territorio e favorire la collaborazione tra i soggetti economici. I PTCE contribuiscono al rilancio di settori produttivi e all'incremento dell'occupazione, oltre a promuovere la rinascita di aree colpite da disagi sociali ed economici.

### Proposte delle autorità locali

- Sfruttare i loro poteri nel progresso economico, nella pianificazione regionale e nella rete dell'economia sociale e solidale per affrontare le esigenze.
- Promuovere il settore del volontariato riconoscendo il suo ruolo fondamentale nel soddisfare le esigenze.
- Promuovere la cooperazione tra associazioni tramite modelli collaborativi e gruppi di interesse pubblico.
- Utilizzare bandi per progetti e contratti di appalto pubblico per coinvolgere il settore del volontariato e le imprese, nonostante le preoccupazioni sull'efficacia e l'allocazione delle risorse.

### Civismo e cooperazione locale

- È stata evidenziata l'importanza delle associazioni nel coinvolgimento civico, soprattutto nello sport e nella cultura.
- È stato suggerito di incentivare l'imprenditorialità (tramite il supporto delle competenze) e coinvolgere in modo più attivo i consigli di quartiere.
- Il potenziamento dei legami tra gli attori locali e la promozione della condivisione delle risorse sono stati ritenuti essenziali per massimizzare l'impatto.

### Cooperazione tra impresa e comunità



- La cooperazione varia dall'associazione di partnership tra aziende ed enti locali a iniziative economiche come le sponsorizzazioni.
- Gli acquirenti pubblici sono incoraggiati a considerare non solo il prezzo, ma anche le condizioni di produzione, acquisto e fornitura di beni e servizi (appalti pubblici socialmente responsabili).
- L'obiettivo è di riorientare le imprese verso il territorio, passando dalla CSR a un approccio più Territorially-ENGaged (TEN) o CTR (Corporate Territorial Responsibility). In Francia, la CTR è un concetto emergente sviluppato nell'ambito accademico, che inizia a influenzare il pensiero degli attori dell'economia sociale, delle imprese e delle autorità pubbliche.

### **Valutazione della collaborazione**

- Valutare la cooperazione risulta complesso a causa della dipendenza dalle relazioni interpersonali anziché dal settore o dalle dimensioni. Attualmente sono in corso indagini, ma la quantificazione rimane una sfida.

### **Sfide alla collaborazione**

- Le principali sfide sono le divisioni territoriali, la mancanza di comprensione e l'assenza di chiari vantaggi per tutte le parti.
- Anche i pregiudizi aziendali, l'opportunità e la mancanza di tempo, risorse e finanziamenti possono ostacolare la cooperazione.

### **Potenziare la collaborazione locale**

- Integrare la cooperazione nelle politiche pubbliche e nelle strategie aziendali è ritenuto essenziale per prevenire l'opportunismo.
- È fondamentale soddisfare le esigenze locali e favorire la reciproca comprensione tramite riunioni e feedback.
- Affrontare le barriere nascoste, come i blocchi mentali e psicologici, è essenziale per promuovere la cooperazione.
- Iniziative come PTCE (Cluster territoriali per la cooperazione economica) sono considerate potenziali strumenti per favorire la collaborazione e le strategie.
- 

## **CROAZIA**

La ricerca condotta in Croazia ha coinvolto un campione di aziende provenienti da due regioni, la città di Zagabria e la contea di Primorje – Gorski Kotar. Il campione includeva le principali città: Zagabria, in qualità di capitale, Rijeka, come terza città più grande, e due città più piccole ma altamente sviluppate, Krk e Kastav. Da un lato, l'area di Zagabria si distingue per la presenza predominante di aziende e industrie attive in vari settori, mentre, d'altro canto, Rijeka e le zone circostanti (Istria e Contea di Primorje-Gorski Kotar) si contraddistinguono per una mentalità proattiva su diversi fronti (economico, ambientale, sociale).



## AZIENDE

Le 5 aziende intervistate affermano di non avere una funzione specifica per la CSR all'interno dell'azienda, ma contano su figure in diverse posizioni che contribuiscono positivamente all'attuazione di azioni di impatto sociale e sostenibilità ambientale. Inoltre, una delle aziende intervistate (una grande azienda) dispone di un responsabile ESG che sovrintende le attività, le strategie e l'attuazione pertinenti, anche se non opera come un dipartimento separato. Coinvolgono invece personale di altri dipartimenti, a seconda dell'argomento.

Sono emersi esempi interessanti di collaborazione e impegno delle aziende verso le comunità locali. L'azienda E-Glas rappresenta un esempio di impresa che ha stabilito connessioni profonde e significative con la propria comunità locale. Il loro approccio collaborativo coinvolge varie istituzioni, come asili, scuole, ospedali e altre aziende, promuovendo uno spirito innovativo che affronta esigenze e sfide specifiche. Durante la pandemia di COVID-19, è stato sviluppato Kokolingo, un quaderno digitale di logopedia per i bambini impossibilitati a partecipare alle sessioni di terapia di persona. Inoltre, l'azienda ha donato i Tobii Eye Tracker al Centro Clinico Ospedaliero di Rijeka, consentendo ai pazienti paralizzati di comunicare efficacemente con il personale medico.

Un altro esempio interessante di collaborazione e inclusione di diversi gruppi è stato fornito dalla società Ponikve Eko Otok Krk. Coinvolgono i turisti attraverso la ludicizzazione nella raccolta dei rifiuti. All'arrivo sull'isola di Krk i turisti possono portare con sé un sacchetto di plastica per la raccolta dei rifiuti, cioè realizzato con i rifiuti plastici riutilizzati precedentemente raccolti sulle spiagge e imballati in un cartone riciclato, anch'esso raccolto in precedenza. I turisti sono incoraggiati a raccogliere i rifiuti dalla spiaggia, scattare foto e smaltirli in luoghi predefiniti. Inviando le foto a una piattaforma online, i turisti partecipano a un concorso in cui possono vincere un fine settimana gratuito sull'isola in uno degli hotel vicini. Un'ulteriore dimensione dell'inclusione è il fatto che i sacchetti di plastica vengono imballati in cartoni dagli utenti dei centri di riabilitazione locali che hanno subappaltato tale servizio.

Questi casi di successo illustrano l'efficacia di un approccio bottom-up nello sviluppo di un progetto. Le imprese che cercano attivamente contributi e collaborazione dalle comunità locali non solo hanno maggiori probabilità di individuare e affrontare le reali esigenze, ma anche di ottenere i vantaggi di una maggiore soddisfazione del cliente, una migliore reputazione del marchio e una maggiore competitività.

Per potenziare ulteriormente l'efficacia di questo approccio collaborativo, le autorità locali giocano un ruolo fondamentale nel destinare risorse di bilancio specificamente per lo sviluppo e l'implementazione di prodotti e servizi che soddisfano le esigenze della comunità; possono favorire un prospero ecosistema di innovazione a vantaggio di tutti gli attori coinvolti.

### Sondaggio:

Il grafico rappresenta i partecipanti all'indagine secondo: GENERE 11 maschi (32,35%) 22 femmine (64,71%) 1 Altro (2,94%). RUOLO 14 Dirigenti (41,18%) 13 Altro (38,24%) 5 Amministratori Delegati (14,70%) 2 Dirigenti (5,88%). Rispetto ai dati degli altri Paesi, è interessante notare la predominanza delle donne e l'età dei partecipanti, concentrata soprattutto nella fascia di età tra i 31 e i 40 anni, evidenziando una leadership giovane e dinamica.

Figura 4

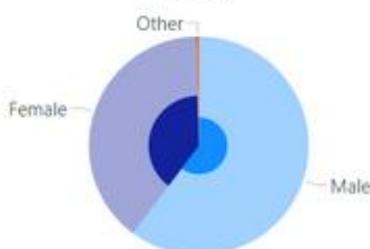


## GENERAL INFORMATION

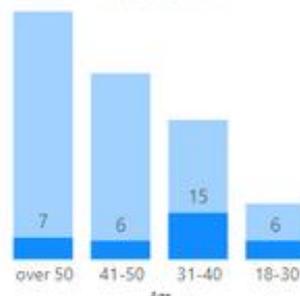
34



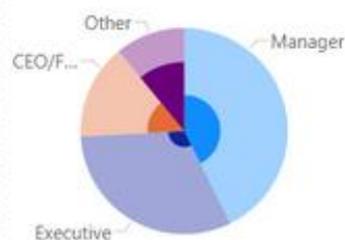
GENDER



AGE CLUSTER



ROLE



### Focus group:

Il focus group sulla responsabilità sociale d'impresa ha raccolto un gruppo diversificato di partecipanti provenienti da diverse aziende, ognuno con il proprio approccio unico alle iniziative di CSR. La discussione ha sottolineato l'incremento dell'importanza della RSI nell'attuale panorama economico, poiché le aziende riconoscono sempre di più la necessità di integrare considerazioni sociali e ambientali nelle proprie attività.

Uno dei punti focali è stata l'importanza della collaborazione tra imprese, studenti e comunità locali nello sviluppo e nell'attuazione di programmi CSR efficaci. I partecipanti hanno condiviso esempi di collaborazioni di successo che hanno generato impatti sociali e ambientali positivi. Ad esempio, un'azienda ha illustrato un programma che ha collaborato con imprenditori sociali e studenti per raccogliere idee su soluzioni per le sfide sociali. Un'altra impresa ha presentato un progetto che coinvolge la comunità locale nella realizzazione di un impianto di energia solare, consentendo loro di partecipare alla produzione di energia e al processo decisionale.

Durante la discussione, i partecipanti hanno esaminato le sfide incontrate dalle aziende nell'attuazione delle iniziative di CSR. Una delle sfide principali è la questione della fiducia. È stato notato che le comunità locali spesso nutrono diffidenza verso le aziende, rendendo complicato instaurare relazioni e coinvolgere in attività di CSR. Per superare questo ostacolo, le aziende devono essere trasparenti nelle proprie operazioni e dimostrare un autentico impegno verso la responsabilità sociale e ambientale.

Un'altra sfida è la carenza di risorse. Le aziende spesso non hanno a disposizione le risorse finanziarie e umane necessarie per attuare appieno i propri piani di CSR. Questo può risultare particolarmente impegnativo per le aziende più piccole o per quelle che operano nei paesi in via di sviluppo. Per superare tale sfida, le aziende possono cercare partnership con altre organizzazioni, come ONG o agenzie governative.



Nonostante le difficoltà, i partecipanti al incontro erano fiduciosi riguardo al futuro della RSI. Credono che la CSR stia diventando sempre più rilevante per i consumatori e gli investitori e che le aziende proattive in questo settore saranno ben posizionate per il successo a lungo termine.

Oltre alle sfide e opportunità precedentemente discusse, il workshop ha prodotto diverse raccomandazioni per la futura formazione SIM. Queste raccomandazioni comprendono:

- **Mentorship:** fornire orientamento agli studenti sull'interazione con gli imprenditori e sulle sfide della collaborazione aziendale.
- **Agevolare la comunicazione diretta e la collaborazione tra studenti e aziende** per favorire uno scambio aperto di idee e prospettive.
- **Aspettative realistiche:** definire chiaramente le aspettative sui risultati del progetto per le aziende e gli studenti, assicurando l'allineamento e prevenendo delusioni.
- **Benefici della collaborazione:** mettere in risalto l'importanza della collaborazione per l'apprendimento, lo scambio di conoscenze e le future opportunità, promuovendo una mentalità di crescita e sviluppo reciproco.

Sono state inoltre discusse le qualità di un **Social Impact Manager (SIM)**, con i partecipanti che hanno sottolineato l'importanza dell'obiettività, capacità analitiche, comportamento etico, passione per le questioni sociali e ambientali, approccio proattivo e innovativo e apertura a discussioni e argomenti.

Complessivamente, l'incontro sulla CSR ha offerto importanti spunti sullo scenario attuale delle iniziative CSR, sulle sfide e sulle opportunità affrontate dalle aziende e sulle raccomandazioni per la futura formazione SIM. L'entusiasmo dei partecipanti e le varie prospettive hanno contribuito a una discussione ricca e informativa che sicuramente influenzerà le future pratiche di CSR.

## COMUNITÀ LOCALE

Dalle interviste condotte alle comunità locali e ai rappresentanti delle istituzioni locali emerge un senso di apatia prevalente in Croazia verso le questioni sociali, con i cittadini che favoriscono l'intrattenimento rispetto all'impegno civico. Questa carenza di attivismo costituisce una sfida significativa nel fronteggiare le pressanti preoccupazioni sociali e ambientali. Inoltre, l'incoerenza e la mancanza di volontà politica riguardo alle politiche giovanili ostacolano iniziative efficaci per l'emancipazione dei giovani.

Nonostante le sfide nazionali, Krk ha attuato diverse iniziative per favorire la responsabilità ambientale, l'impegno della comunità e le pratiche di turismo sostenibile.

- **Supporto ambientale:** l'associazione locale si impegna attivamente nell'affrontare il cambiamento climatico attraverso la ricerca e promuove le fonti energetiche rinnovabili, la gestione sostenibile dei rifiuti e l'utilizzo delle aree protette.
- **Collaborazione:** si mantengono solidi legami con aziende e organizzazioni locali per agevolare l'attuazione del progetto e assicurare l'approvazione della comunità.
- **Turismo sostenibile:** la città si impegna a fornire infrastrutture e attività per tutto l'anno ai residenti, affrontando il problema della forza lavoro stagionale e promuovendo un'economia più equilibrata.
- **Potenziamento dei giovani:** gli studenti delle scuole superiori partecipano attivamente alle attività di protezione ambientale, promuovendo un senso di impegno civico tra le generazioni più giovani. È in corso l'implementazione di un sistema di gestione dei rifiuti gamificato che utilizza chiavi digitali per incoraggiare pratiche sostenibili tra i residenti.
- **Coinvolgimento aziendale:** il programma di certificazione Business Friendly mira a potenziare i servizi offerti alle aziende, migliorando l'ambiente imprenditoriale complessivo della città.

La Città di Kastav ha anche attuato varie iniziative per soddisfare le esigenze della sua popolazione in crescita e favorire lo sviluppo sostenibile.



- **Bisogni intergenerazionali:** l'aumento del numero di giovani famiglie e bambini richiede di soddisfare una fascia di età più ampia, garantendo che le infrastrutture e i servizi della città soddisfino le esigenze di tutti i residenti.
- **La giustificazione dell'investimento:** trovare un equilibrio tra le esigenze sociali immediate e i progetti innovativi a lungo termine può essere complesso. La città si

impegna a bilanciare la risoluzione delle questioni attuali con gli investimenti per i futuri sforzi di sostenibilità.

Una sfida comune affrontata da entrambe le città è la mancanza di tempo a disposizione degli imprenditori impegnati, che spesso limita la loro partecipazione a eventi e incontri di networking. Ciò sottolinea la necessità di opportunità flessibili e accessibili per gli imprenditori di connettersi e condividere le conoscenze.

### **Workshop partecipativo a livello locale:**

Un gruppo diversificato, composto da rappresentanti del governo, delle imprese, delle ONG, degli studenti e delle comunità locali, si è riunito per discutere delle sfide incontrate dai migranti in Croazia. Tutti i partecipanti erano determinati a individuare soluzioni a beneficio sia dei migranti che della regione.

Sulla base di interviste e focus group condotti in precedenza dal partner Mreža znanja d.o.o, il workshop ha esaminato i problemi attuali e specifici degli immigrati che risiedono temporaneamente o permanentemente nella regione. I partecipanti hanno identificato diverse categorie di immigrati e hanno riflettuto sui vari bisogni di ciascun gruppo:

- Migranti in transito (regolari e irregolari)
- Migranti per lavoro provenienti da paesi terzi economicamente meno sviluppati – famiglie con bambini, per lo più con conoscenza della lingua croata e un background culturale simile, con l'intenzione di restare.
- Migranti per lavoro provenienti da paesi extra-UE economicamente meno sviluppati provenienti da altri continenti – per lo più giovani, uomini single, con un livello di istruzione inferiore, meno fluente in inglese, con meno intenzione di restare permanentemente.
- Rifugiate - donne con bambini, soprattutto provenienti dall'Ucraina.
- Professionisti IT nomadi digitali.
- Le principali preoccupazioni riguardano gli studenti coinvolti in programmi di mobilità e con residenza fissa, in merito all'alloggio, alle opportunità lavorative e alle scelte post-laurea.

Svariate questioni coinvolgono tutti i gruppi di migranti a diversi livelli:

- **Inclusione sociale:** la carenza di programmi formali può condurre all'isolamento e a problematiche di salute mentale. È richiesto un supporto più organizzato.
- **Normative complesse:** la navigazione attraverso le normative può risultare complessa a causa della loro complessità e incoerenze.
- **Accesso limitato alle informazioni:** è fondamentale avere un facile accesso a informazioni accurate e pertinenti.

Questo gruppo vulnerabile deve affrontare ulteriori sfide:

- Trova un alloggio stabile e conveniente.
- Sicurezza, stabilità e continuità
- Ottenere la sostenibilità economica
- Accesso alle informazioni e esercizio dei diritti (assistenza sanitaria, permessi di lavoro)
- Integrazione sociale e supporto, specialmente per le disparità linguistiche e culturali.

Il workshop ha individuato la mancanza di comunicazione tra i vari settori come uno dei principali ostacoli. Si è ritenuta essenziale una comunicazione migliorata per individuare soluzioni efficaci.

**Il Gruppo A ha affrontato questa situazione proponendo una comunicazione migliorata tra il settore pubblico e privato.** Questo potrebbe portare a processi semplificati per i permessi di lavoro e normative più chiare, garantendo un percorso più agevole per i migranti che entrano nel mercato del lavoro. Inoltre, la collaborazione sulle sfide affrontate da specifiche comunità di migranti potrebbe condurre a soluzioni mirate. Ad esempio, una comunità di giovani migranti single potrebbe necessitare di strutture di supporto diverse rispetto a una famiglia con bambini.

**Il gruppo B ha enfatizzato l'importanza di una politica nazionale sull'immigrazione.** Fare pressione per una politica che favorisca l'inclusione e l'integrazione crea un ambiente accogliente per i migranti. Inoltre, hanno proposto la collaborazione tra imprese e autorità locali. Immaginate le imprese che investono in progetti di alloggi a prezzi accessibili con i governi locali, affrontando direttamente la questione degli alloggi per i migranti. Inoltre, progetti sociali congiunti potrebbero incoraggiare la partecipazione dei migranti alle attività locali, favorendo un senso di appartenenza e abbattendo le barriere culturali.

**Il gruppo C ha focalizzato l'attenzione sugli studenti nei programmi di mobilità.** Procedure semplificate per i permessi, opzioni abitative convenienti e accesso all'assistenza sanitaria potrebbero rendere la Croazia una meta più allettante per gli studenti internazionali. Tuttavia, l'obiettivo va oltre il mero attirarli. Offrendo opportunità di soggiorno e lavoro post-laurea, sia nel settore pubblico che in quello privato, la Croazia potrebbe trarre vantaggio da una forza lavoro qualificata e diversificata.

Complessivamente, il workshop ha sottolineato l'importanza della collaborazione. Una comunicazione più efficace tra il settore pubblico e privato, una politica nazionale sull'immigrazione globale e soluzioni mirate per gruppi specifici di migranti sono tutti passaggi cruciali verso un'integrazione di successo. Collaborando, la Croazia può creare un ambiente accogliente e solidale che beneficia sia dei migranti che del paese nel suo complesso.

## AUSTRIA

La ricerca in Austria è stata condotta a Vienna, situata nella parte orientale del paese. La capitale austriaca è una conurbazione diversificata che svolge un ruolo chiave nell'economia nazionale. Caratterizzata da un fiorente settore dei servizi, un ricco patrimonio culturale e un'elevata qualità della vita, Vienna è rinomata anche per i suoi importanti contributi all'istruzione, alla scienza e alla tecnologia.

## AZIENDE

Nonostante la mancanza di un responsabile CSR dedicato, le aziende dimostrano un forte impegno verso la responsabilità sociale d'impresa. Gli amministratori delegati supportano attivamente la RSI e i dipendenti sono incoraggiati a considerare la sostenibilità durante l'intero ciclo di vita del progetto. Tuttavia, ci sono delle sfide. L'attuazione di iniziative di CSR richiede l'esplorazione di complesse normative dell'UE e occasionali considerazioni sui costi. Sebbene i dipendenti siano entusiasti e cerchino costantemente conoscenze attraverso varie modalità (formazione, ricerca, conferenze), a volte manca l'esperienza pratica, soprattutto in settori come il calcolo dell'impronta di carbonio. Inoltre, la collaborazione con i partner commerciali può risultare complicata. Nonostante esistano obiettivi comuni, priorità diverse e occasionali resistenze da parte del pubblico a cambiamenti come le iniziative di riciclaggio possono creare ostacoli.

Una comunicazione regolare tramite bacheche e passaparola promuove eventi locali sulla sostenibilità. Inoltre, sono disponibili corsi di formazione CSR completi, condotti da professionisti esperti con ampia competenza nel settore. Questi programmi formativi agevolano la comunicazione aperta con le varie parti interessate e promuovono l'integrazione continua di nuove idee.

Un intervistato dell'azienda ha istituito un "Hub Sostenibilità" dedicato con tre funzioni chiave:

1. Sostenibilità del progetto: assicurare che i nuovi progetti integrano pratiche sostenibili.
2. Sostenibilità interna: focalizzazione sulle pratiche aziendali interne come le politiche delle risorse umane.
3. Consulenza aziendale: fornire competenze in sostenibilità all'organizzazione.

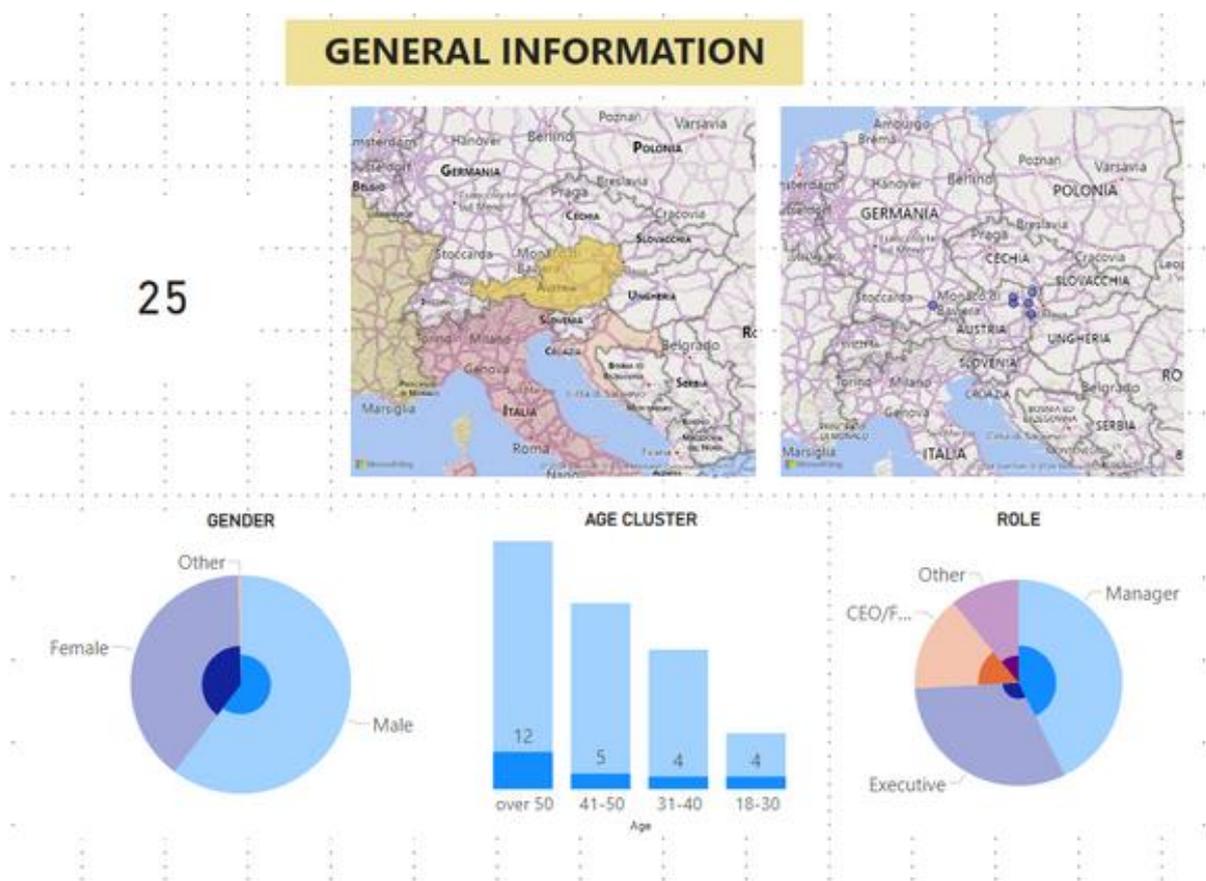


Tra le principali raccomandazioni per potenziare il legame con le comunità locali si evidenzia una comunicazione efficace con gli stakeholder. La trasparenza delle azioni e degli intenti favorisce la fiducia reciproca, conferisce potere ai residenti e affronta le preoccupazioni. La comunicazione proattiva previene fraintendimenti e genera sostegno. Inoltre, si consigliano riunioni pubbliche, canali accessibili e programmi di sensibilizzazione che incentivano la partecipazione.

### Sondaggio

Questo grafico illustra 12 maschi (48%) e 13 femmine (52%) nel RUOLO, di cui 15 manager (60%), 2 Altro (8%), 6 amministratori delegati (24%) e 2 manager (8%). Per quanto concerne l'età dei soggetti coinvolti, si osserva una prevalenza di dirigenti over 50 anni.

Figura 5



### Focus Group:

In un contesto costruttivo e collaborativo, esperti provenienti da vari settori, come l'istruzione, la consulenza, l'energia e la gestione delle strutture, si sono riuniti per discutere dell'incremento di rilievo dei fattori ESG (ambientali, sociali e di governance) rispetto alla tradizionale CSR (responsabilità sociale d'impresa). I partecipanti, alcuni con oltre vent'anni di esperienza, hanno dimostrato il loro impegno continuo verso le rispettive comunità attraverso una serie di iniziative, quali il supporto a bambini e giovani affetti da cancro (ad esempio, corsi ECDL) e la collaborazione con le scuole per progetti educativi e ambientali (ad esempio, campagne di sensibilizzazione).

Si è discusso dell'impatto delle attività di CSR ed ESG sulle relazioni con le comunità locali e del contributo delle aziende al potenziamento della resilienza comunitaria. I partecipanti hanno dimostrato un forte impegno verso le proprie comunità attraverso la gestione di programmi e iniziative a supporto dei gruppi svantaggiati e vulnerabili. Ad esempio, è stata menzionata la collaborazione con il Vienna Children's Cancer Aid per il corso ECDL destinato ai bambini e giovani affetti da cancro, oltre alla partnership con un'azienda scandinava per il progetto Avatar finalizzato all'integrazione dei giovani malati nelle attività scolastiche. Un'altra forma di collaborazione è stata l'accordo con le scuole per sostenere iniziative educative e promuovere progetti di tutela ambientale, come



Cofinanziato dall'Unione europea

I punti di vista e le opinioni espresse sono tuttavia quelli esclusivi dell'autore/i e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione Europea o dell'Agenzia europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione Europea né l'EACEA possono esserne ritenuti responsabili.

campagne di raccolta rifiuti per migliorare l'ambiente locale e rafforzare la comunità.

La discussione ha approfondito il panorama in evoluzione della responsabilità aziendale, in particolare il passaggio da considerazioni di CSR a considerazioni ESG. I partecipanti hanno riconosciuto le sfide e le opportunità associate agli obblighi di rendicontazione ESG e alla misurazione dell'impatto sociale e ambientale.

La discussione ha messo in luce come i fattori ESG, con il loro focus sulla rendicontazione, abbiano ridefinito il panorama del finanziamento e dell'interesse per i progetti di CSR. Tuttavia, l'attuazione delle iniziative di CSR può essere ostacolata da vari impedimenti, come risorse finanziarie limitate, difficoltà nell'ottenere l'accettazione dei programmi sanitari e la complessità nella gestione delle varie parti interessate e delle strutture interne. Le discussioni hanno indicato che è necessaria un'integrazione più stretta delle pratiche CSR ed ESG nella strategia e negli obiettivi aziendali per ottenere un impatto sostenibile e positivo sulle comunità locali. È stato sottolineato che le aziende devono essere più reattive ai bisogni e alle preoccupazioni delle comunità locali per costruire relazioni significative e durature. I partecipanti hanno enfatizzato l'importanza della trasparenza, dell'impegno e di un approccio olistico alle questioni sociali e ambientali per una collaborazione di successo tra aziende e comunità. Dal focus group con le aziende sono emerse 6 principali raccomandazioni per migliorare il rapporto con le comunità locali:

**Potenziare un solido allineamento interno:** migliorare la comunicazione interna e l'engagement dei dipendenti per assicurare che tutti comprendano gli obiettivi CSR dell'azienda e il loro contributo.

**Sviluppare collaborazioni strategiche con la comunità:** cercare sinergie strategiche con altre organizzazioni nella comunità. La cooperazione permette di utilizzare risorse e competenze condivise per un impatto più significativo.

**Promuovere l'inclusione degli stakeholder:** coinvolgere gli stakeholder nel processo decisionale. Questo favorisce un senso di appartenenza e aumenta la probabilità di un'implementazione di successo.

**Stabilire obiettivi e parametri di riferimento chiari:** creare linee guida e obiettivi misurabili per le iniziative di CSR. Ciò consente di monitorare i progressi e dimostrare l'impatto dei tuoi sforzi.

**Misurazione e comunicazione dell'impatto:** misura l'impatto delle tue iniziative di CSR e comunica in modo trasparente i risultati. Ciò genera fiducia e dimostra il valore che apporti alla comunità.

**Coinvolgimento costante:** degli stakeholder esterni per ottenere feedback e idee. Essere consapevoli dei quadri giuridici e delle opportunità di finanziamento per ottimizzare le iniziative. Valutare costantemente i progetti per garantire che soddisfino le esigenze e le aspettative della comunità.

## COMUNITÀ LOCALE

Durante le interviste sono emersi diversi spunti interessanti riguardanti il rapporto delle aziende con target specifici, come persone con disabilità, fragilità sociali ed economiche e giovani. Per le aziende locali, la sfida è assumere giovani provenienti da contesti culturali diversi e aiutarli ad integrarsi nell'ambiente lavorativo. Alcune aziende sono più favorevoli alla diversità e all'inclusione, mentre altre trovano difficile adattarsi a contesti ed esigenze differenti. Nonostante siano disponibili servizi di supporto per le aziende, spesso non sono adeguatamente conosciuti o utilizzati. Le principali richieste delle comunità locali alle imprese del luogo sono di essere aperte alla diversità e all'inclusione, offrendo supporto all'integrazione e alla comprensione culturale, e assumendo e fornendo mentorship ai giovani con background migratorio.



Le interviste hanno evidenziato difficoltà nel trovare un punto di incontro con le aziende, sia per la mancata corrispondenza dei bisogni – di impatto finanziario e sociale – sia per la tipologia e le modalità delle attività svolte. Una delle forme di collaborazione più utilizzate tra comunità locali e imprese è il volontariato, in cui i dipendenti di un'azienda si mettono a disposizione del contesto locale attraverso giornate di volontariato aziendale, ad esempio aiutando direttamente in attività concrete per il territorio o mettendo a disposizione le proprie competenze. Tuttavia, spesso forniscono aiuto a breve termine e creano più lavoro da organizzare e gestire per le organizzazioni no-profit che vantaggi reali. Manca anche la capacità di creare partnership a lungo termine, stabili e che vadano oltre il meccanismo delle donazioni occasionali, che spesso rappresentano semplicemente uno sgravio fiscale per le imprese.

Le interviste con diversi rappresentanti delle comunità locali hanno messo in luce l'importanza che le imprese assumano la responsabilità sociale, soprattutto riguardo all'integrazione dei giovani provenienti da contesti svantaggiati nel mercato del lavoro. Identificazione di raccomandazioni per potenziare questa collaborazione:

- **Mentoring e supporto:** le imprese dovrebbero essere pronte a investire in programmi di mentoring e supporto per questi giovani. Questo potrebbe includere la fornitura di ulteriore formazione ai supervisori o ai formatori su come guidare e sostenere in modo efficace gli apprendisti provenienti da contesti svantaggiati, che potrebbero necessitare di maggiore assistenza durante il loro periodo di formazione iniziale.
- **Investimenti finanziari:** le imprese dovrebbero investire in opportunità di formazione e lavoro per i giovani svantaggiati. Cultura solidale: le imprese dovrebbero promuovere un ambiente lavorativo favorevole tramite il tutoraggio e la formazione specializzata per i supervisori al fine di assicurare un'adeguata integrazione di questi giovani.

### **Workshop partecipativo a livello locale::**

Questo workshop ha radunato organizzazioni non governative, aziende e gruppi comunitari per esaminare le sfide sociali. I partecipanti hanno individuato diversi gruppi vulnerabili: migranti, individui con disabilità, disoccupati e giovani. Ogni gruppo si trova di fronte a sfide uniche, ma tutti necessitano di inclusione sia nella società che nelle imprese. Oltre a queste questioni specifiche dei vari gruppi, sono emerse sfide più ampie: ambiente, cultura e coinvolgimento civico nell'economia.

La maggioranza dei partecipanti provenienti da associazioni e ONG ritiene che sia estremamente complicato persuadere le aziende ad ascoltare e ancor più difficile convincerle ad agire. L'interesse per la cooperazione comunitaria sembra essere scarso tra le aziende, in parte perché non ritengono tali attività utili per il successo aziendale, avendo difficoltà a comprendere il ruolo della sostenibilità e delle iniziative di CSR come vantaggio competitivo, oltre che come priorità per l'ambiente e la società. Una sfida significativa consiste nel sensibilizzare le aziende sui benefici di un approccio sostenibile per guidare l'attività imprenditoriale e coinvolgere le comunità locali per generare impatto sociale.

Emergono la mancanza di visione e la difficoltà di stabilire relazioni durature tra imprese e comunità locali, tramite un processo di co-progettazione e analisi dei bisogni. Le aziende tendono a privilegiare contributi e attività occasionali, che non supportano le organizzazioni non profit nel loro operato sul territorio e generano un impatto limitato.



Durante la discussione è emerso che, sebbene i bisogni specifici dei gruppi target possano differire notevolmente dal bisogno sociale, esistono importanti punti in comune riguardo a una possibile cooperazione tra imprese e società civile:

- **Necessità di consapevolezza:** i partecipanti concordano sulla presenza di una significativa mancanza di consapevolezza tra le aziende riguardo alle esigenze dei diversi gruppi sociali emarginati. Le aziende potrebbero fare molto per favorire l'inclusione dei gruppi emarginati, ma non conoscono i loro bisogni e le loro esigenze. In una fase successiva, le aziende potrebbero persino diventare ambasciatrici dei gruppi sociali.
- **La necessità di inclusione tramite la cooperazione:** l'inclusione dei vari gruppi sociali emarginati non può avvenire solo tramite mezzi legali o azioni individuali, ma richiede che tutte le parti coinvolte, inclusi enti pubblici, imprese, società civile e membri dei gruppi coinvolti, collaborino.



# 04

## ANALISI COMPARATIVA TRA I PAESI



Cofinanziato  
dall'Unione europea

I punti di vista e le opinioni espresse sono tuttavia quelli esclusivi dell'autore/i e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione Europea o dell'Agencia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione Europea né l'EACEA possono esserne ritenuti responsabili.

## 04 | ANALISI COMPARATIVA TRA I PAESI

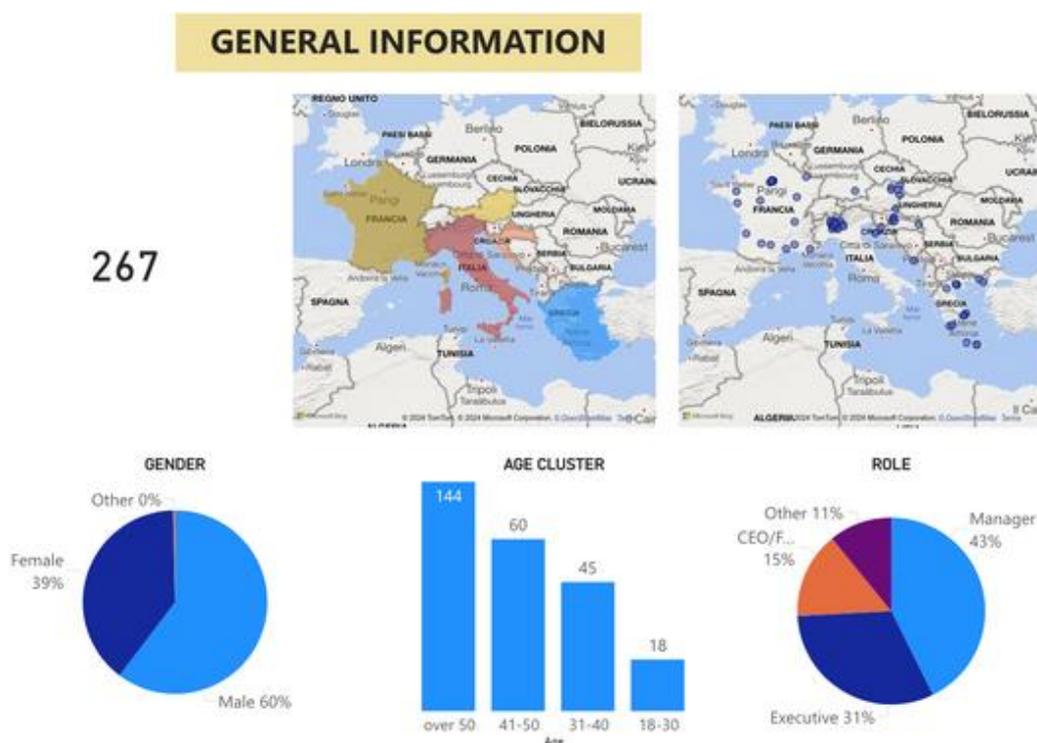
### Confronto delle tendenze e delle differenze tra diversi paesi sul legame tra CSR e sviluppo comunitario

Questa analisi esplora i dati sulle sfide affrontate dalle organizzazioni nella gestione dei programmi di CSR in Italia, Croazia, Francia, Grecia e Austria. Sebbene alcune difficoltà siano comuni in questi paesi, emergono variazioni interessanti che evidenziano potenziali aree di miglioramento. La parte più significativa e arricchente del lavoro di ricerca è stata l'identificazione di tendenze simili all'interno dei diversi paesi. In particolare, è emerso che in tutti i Paesi spesso manca una figura dedicata ai CSR manager nelle aziende, nonostante le competenze necessarie siano presenti internamente. Questa carenza di riferimento professionale rallenta e rende difficile la ricerca e l'attuazione di azioni mirate allo sviluppo locale e sociale. Di conseguenza, le aziende sono portate a intraprendere azioni isolate e non contestualizzate, prive di una strategia e visione a lungo termine.

### RELAZIONE TRA AZIENDE E RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA (CSR)

Questa sezione presenta un'analisi comparativa e collettiva dei dati raccolti dall'indagine rivolta alle aziende, raccolti nei cinque paesi del progetto: Austria, Francia, Italia, Croazia, Grecia. L'analisi mira a individuare temi comuni ed elaborare riflessioni sullo stato delle imprese sul tema della CSR, dalla presenza di una figura manageriale dedicata alla tipologia di iniziative intraprese e alle problematiche sociali e ambientali affrontate. Questa visione comune consentirà di gettare le basi per la costruzione del curriculum e del percorso formativo definiti nella fase WP3 del progetto SIM.

Figura 6



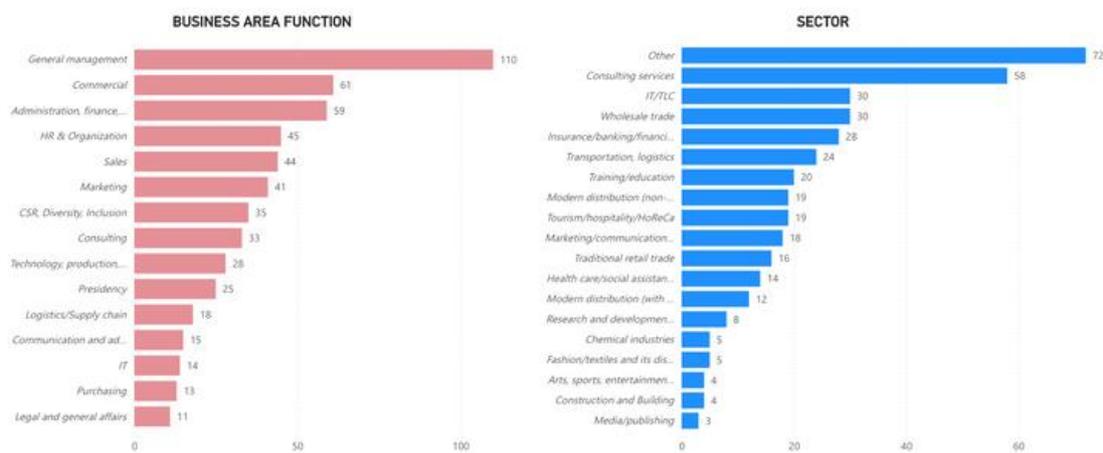
La ricerca ha individuato una possibile correlazione tra età, genere e ruolo dei partecipanti coinvolti nelle discussioni sulla CSR. In particolare, una quota significativa (43%) dei partecipanti occupava posizioni manageriali e, all'interno di questo gruppo, il 60% erano uomini con un'età superiore ai 50 anni (144 su 267). Questo solleva interrogativi interessanti sui dati demografici della leadership e sul loro impatto sulle pratiche di CSR, in particolare su:



- Sovrarappresentanza di manager anziani: i dati indicano che il processo decisionale sulla CSR potrebbe essere concentrato tra i manager anziani. Nonostante l'importanza dell'esperienza, la mancanza di diversità nella leadership potrebbe limitare la portata e l'approccio alla CSR.
- La richiesta di equilibrio generazionale e di genere sottolinea la potenziale necessità di una leadership più equilibrata in termini di età e genere. Integrare le prospettive delle generazioni più giovani e delle donne, che spesso pongono l'accento sulle questioni sociali e ambientali, potrebbe portare a strategie di RSI più innovative e di maggiore impatto.

Le possibili implicazioni per la CSR derivano dal predominio di manager più anziani che potrebbero privilegiare gli aspetti tradizionali come la filantropia, trascurando invece il coinvolgimento degli stakeholder e le pratiche di sostenibilità locale. L'integrazione di voci più giovani e diverse nella leadership potrebbe favorire un approccio più completo alla CSR, tenendo conto delle esigenze dei diversi stakeholder e adeguandosi alle mutevoli aspettative sociali.

Figura 7

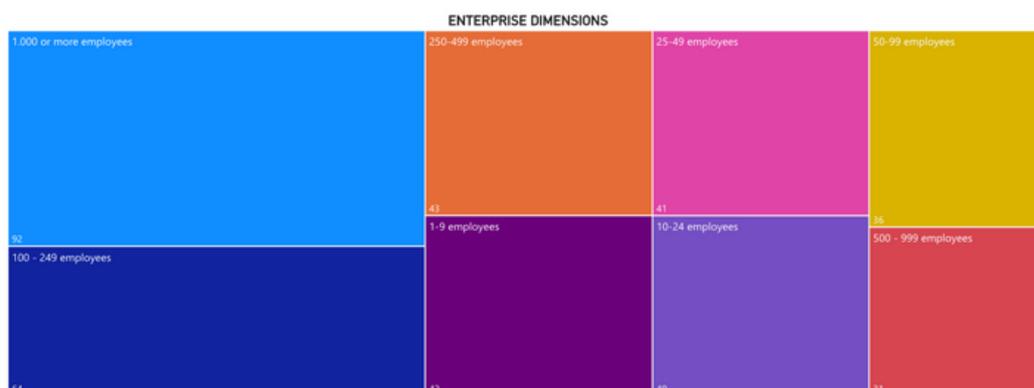


I dati rivelano informazioni interessanti sulle aree specifiche delle aziende che sono più attivamente coinvolte nelle iniziative di CSR.

- La direzione generale in prima linea: una maggioranza significativa (110 su 267) delle aziende svolge attività di CSR guidate principalmente dalla direzione generale. Ciò suggerisce un approccio strategico in cui la CSR è integrata nella direzione generale dell'azienda e nei processi decisionali.
- Le considerazioni commerciali svolgono un ruolo significativo nella CSR, con 61 aziende su 267 che le integrano nei loro sforzi. Questo potrebbe indicare un'attenzione all'allineamento delle iniziative di CSR con i valori del marchio e all'attrazione di clienti sensibili alle pratiche commerciali responsabili.
- Focus sull'industria: una panoramica diversificata: sebbene i settori specifici coinvolti non siano del tutto chiari, i dati indicano una vasta gamma di settori impegnati nella CSR. La presenza di un numero significativo di aziende nella categoria "consulenza o altri settori non specificati" (72 su 267) suggerisce che la RSI non si limita alle tradizionali industrie manifatturiere o di estrazione di risorse. Questa tendenza riflette l'importanza crescente della responsabilità sociale in vari settori.



Figura 8



L'analisi della distribuzione dimensionale delle imprese rivela una duplice prospettiva sulla diffusione e sull'approccio alla CSR. Risultati chiave:

- Le grandi multinazionali dominano: una parte significativa (92 su 267) delle imprese sono multinazionali con 1.000 o più dipendenti. Queste grandi imprese spesso dispongono delle risorse e della portata globale necessarie per attuare programmi completi di CSR che affrontano le questioni sociali e ambientali in tutte le loro attività e catene di fornitura.
- Gli imprenditori di medie dimensioni dimostrano un coinvolgimento attivo: nonostante in minor numero, le aziende con un numero di dipendenti compreso tra 500 e 999 (31 aziende) e tra 250 e 499 dipendenti (43 aziende) mostrano un forte impegno verso la Responsabilità Sociale d'Impresa. Queste imprese di medie dimensioni possono concentrare i loro sforzi di CSR su specifiche iniziative locali o regionali in linea con le loro attività commerciali e gli interessi delle parti interessate.
- La crescente presenza delle PMI: è degno di nota il numero di piccole e medie imprese (PMI) coinvolte nella RSI, con 63 aziende che rientrano nella fascia tra 100 e 249 dipendenti. Questo suggerisce che la RSI sta guadagnando terreno tra le piccole imprese, riconoscendone l'importanza nel migliorare la reputazione, attrarre consumatori socialmente consapevoli e contribuire a pratiche sostenibili.

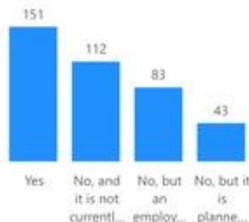
La distribuzione delle dimensioni aziendali evidenzia la diversificata partecipazione alla CSR. **Le grandi multinazionali possono intraprendere iniziative di CSR su vasta scala, mentre le aziende di medie dimensioni e le PMI possono avere un impatto significativo con sforzi mirati e localizzati.** L'incremento generale dell'adozione della CSR da parte di aziende di varie dimensioni sottolinea la tendenza.

Il riconoscimento crescente della CSR come parte integrante delle pratiche aziendali responsabili. Le attività e gli approcci specifici della CSR intrapresi da aziende di diverse dimensioni possono variare a seconda del settore, del contesto geografico e delle strategie aziendali specifiche. È essenziale valutare l'efficacia dei programmi di CSR non solo in base alle dimensioni dell'azienda, ma anche per l'impatto misurabile che hanno sulle dimensioni sociale, ambientale e di governance.

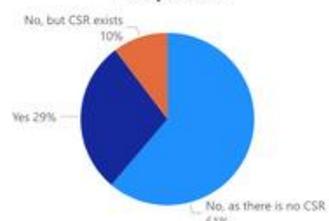
Figura 9 e 10

## CSR IN THE COMPANIES

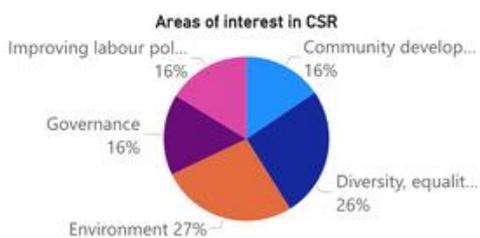
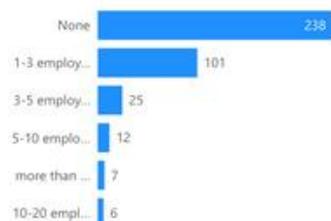
Is there a dedicated Corporate Social Responsibility (CSR) area/function within the company?



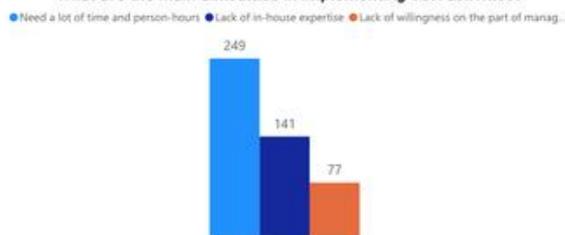
Is there a CSR manager formally invested in the position?



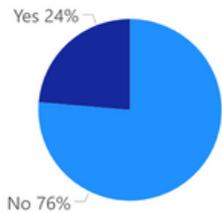
How many people does CSR area consist of?



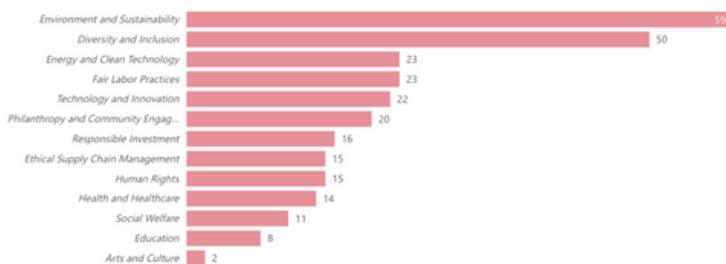
What are the main difficulties in implementing CSR activities?



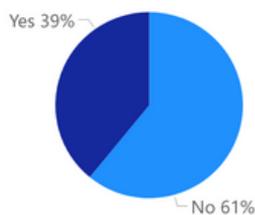
Has your company been awarded a label in CSR context?



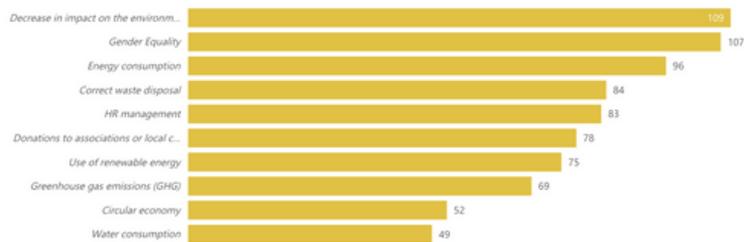
Label typology



Do you measure the impact of your CSR policy?



Priority Incators used



**La dashboard creata in collaborazione con l'Università degli Studi di Milano Bicocca permette la rappresentazione grafica e interattiva dei dati raccolti tramite le indagini per le aziende di tutti i Paesi del progetto, consentendo un'analisi dettagliata e trasversale dei dati.**

Uno dei dati più interessanti sembra essere legato alla presenza di una funzione o area aziendale dedicata alla CSR, rispetto alla presenza effettiva di un CSR manager in cui il 10% dichiara che non esiste, ma è prevista un'area dedicata. **Mentre il 61% dichiara che non esiste né una figura né un'area di CSR.** Questi dati confermano quanto emerso dalle interviste, rispetto alla mancanza di tempo e di personale all'interno delle aziende, nonché alla mancanza di competenze specifiche. L'assenza di un CSR manager porta le aziende a non avere una strategia CSR chiara e strategica per il futuro. Ciò può portare ad attività di CSR puntuali e sporadiche che potrebbero non essere in linea con gli obiettivi dell'azienda. Inoltre, il rapporto con la comunità locale diventa difficile e l'impatto sociale che l'impresa può generare resta basso e inefficace.

**Il 61% dei partecipanti, infatti, afferma di non condurre una valutazione dell'impatto delle proprie iniziative di CSR,** generando un divario nella misurazione degli indicatori di sostenibilità, sempre più cruciali per adeguarsi alle nuove direttive europee in materia ESG.

Al contrario, la presenza di un responsabile della responsabilità sociale d'impresa può contribuire a individuare e sfruttare le opportunità per migliorare le performance sociali e ambientali dell'azienda, nonché a sviluppare strategie di vasta portata per garantire la conformità, rendendo l'azienda più sostenibile e competitiva sul mercato.

Tuttavia, emergono gli aspetti positivi delle aziende, con il 29% che ha un responsabile CSR e il 10% che non ha una figura dedicata ma possiede un'area specifica per la CSR. Queste aziende mostrano un forte interesse per il sociale, con l'ambiente in primo piano (27%), seguito da Diversity & Inclusion (26%), governance (16% ciascuno), sviluppo locale e politiche del lavoro.

Attraverso un'analisi complessiva e comparativa tra i cinque diversi Paesi emergono 3 punti chiave riguardo alla presenza e all'efficacia della CSR all'interno delle aziende:

### **1. Assenza di competenze interne: un ostacolo comune**

Una somiglianza sorprendente è la prevalenza di problemi correlati alla mancanza di competenze interne in CSR. Ciò è evidente in:

- In Italia, i dati provenienti evidenziano chiaramente questa sfida, suggerendo che molte aziende mancano di personale qualificato per gestire la CSR in modo efficace.
- Francia: in Francia emergono problemi simili, con dati che indicano una mancanza di competenze interne insieme alle complessità derivanti dalla diversità delle parti interessate e dalle normative.
- Anche l'Austria si trova ad affrontare una carenza di competenze in materia di RSI, ulteriormente complicata da difficoltà organizzative.

Questo indica la possibile esigenza di concentrarsi regionalmente sullo sviluppo delle competenze in CSR all'interno delle organizzazioni. Corsi di formazione, assunzioni strategiche e collaborazioni con consulenti CSR esterni potrebbero risultare cruciali.



## 2. Vincoli di risorse

Le limitate risorse, specialmente tempo e finanze, costituiscono una sfida significativa in ogni paese:

- **Croazia:** I dati dalla Croazia evidenziano la carenza di risorse interne, inclusi i vincoli finanziari affrontati dalle parti interessate locali.
- **Grecia:** limitazioni simili in termini di risorse sono evidenziate in Grecia, e costituiscono un ostacolo all'attuazione efficace della RSI.
- **Austria:** anche l'Austria deve affrontare vincoli di risorse oltre alla mancanza di competenze interne.

Questo enfatizza l'importanza di un'allocazione strategica delle risorse all'interno delle organizzazioni. Dedicare priorità alle iniziative di RSI ed esplorare meccanismi di finanziamento innovativi potrebbe risultare vantaggioso.

## 3. Sfide specifiche nazionali

Nonostante la carenza di competenze e le limitazioni delle risorse siano questioni universali, si delineano alcune sfide specifiche per paese:

- **Italia:** le aziende italiane sembrano affrontare particolari difficoltà nell'interagire con le autorità pubbliche locali e con il territorio stesso. Questo indica una potenziale necessità di migliori strategie di coinvolgimento delle parti interessate e di una migliore comprensione dei contesti locali.
- **Croazia:** il supporto da parte della dirigenza aziendale sembra essere una sfida specifica nel paese. Questo sottolinea l'importanza dell'approvazione della leadership e dell'integrazione della CSR nella strategia aziendale globale.
- **Francia:** le complessità derivanti dalla diversità delle parti interessate e dalle normative rappresentano una preoccupazione significativa. Ciò suggerisce la necessità di approcci CSR su misura che considerino specifici settori industriali e il panorama delle parti interessate.
- **Grecia:** le sfide nell'interazione con il territorio sono frequentemente citate nei dati. Questo potrebbe suggerire la necessità di potenziare la comunicazione e la collaborazione con le comunità locali.
- **Austria:** è emersa una mancanza di consapevolezza e conoscenza da parte delle imprese riguardo ai temi della CSR e della sostenibilità, il che rende difficile comprendere le azioni necessarie per generare impatto nella comunità locale.

Questa analisi comparativa rivela le sfide comuni e le difficoltà uniche affrontate dalle organizzazioni di diversi paesi nella gestione dei programmi di CSR. Sebbene la mancanza di competenze interne e i limiti delle risorse siano ostacoli universali, emergono anche sfide specifiche legate al coinvolgimento degli stakeholder, al supporto della leadership e alla gestione delle normative. Riconoscendo queste variazioni e implementando soluzioni mirate, le aziende di tutta la regione possono rafforzare i propri sforzi in materia di CSR e contribuire in modo più efficace a un futuro sostenibile.

## RELAZIONE CON LE COMUNITÀ LOCALI

In merito al rapporto con le comunità locali, l'indagine condotta presso le aziende dei vari Paesi ha rivelato i seguenti dati, come mostrato nel grafico sottostante:



Figura 11



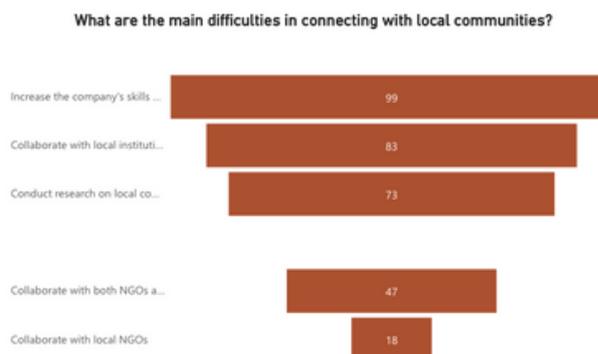
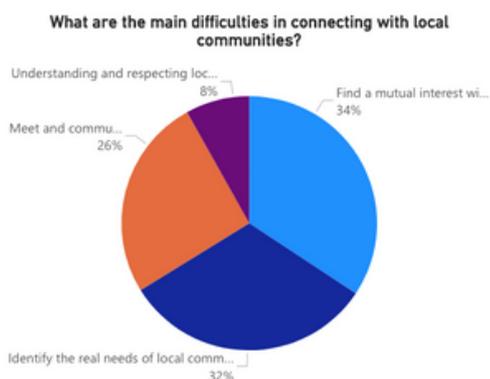
Dall'analisi delle interazioni delle imprese con le comunità locali emerge una tendenza preoccupante: molte si impegnano in rapporti superficiali e fugaci per rispondere ai bisogni sociali. La maggior parte delle **aziende** partecipanti, **160 su 267**, indica che la loro collaborazione con le comunità locali dura in media da **1 a 4 anni**. Solo 68 aziende hanno mantenuto partnership per oltre 11 anni.

Le principali aree di necessità affrontate tramite il coinvolgimento della comunità locale sono la protezione ambientale, seguita dalle iniziative per l'uguaglianza di genere. I beneficiari principali sono principalmente l'intera popolazione o i giovani.

La transitorietà delle partnership tra azienda e comunità sottolinea l'importanza di un coinvolgimento più profondo e significativo. Le imprese devono superare le interazioni superficiali e adottare un approccio a lungo termine che favorisca il cambiamento sostenibile. Dare priorità alle questioni ambientali e di genere è in linea con le urgenti preoccupazioni della società e testimonia la responsabilità aziendale. Concentrandosi sui bisogni più ampi della comunità e sul benessere delle generazioni future, le aziende possono generare un impatto positivo e duraturo.

Figura 12





Un'analisi più approfondita sul coinvolgimento della comunità aziendale evidenzia due sfide critiche che ostacolano partenariati efficaci, come mostrato nel grafico sopra:

### Allineamento di interessi

Le imprese spesso si scontrano nella ricerca di un allineamento tra i propri interessi e quelli delle comunità locali. Questa discrepanza ha origine negli obiettivi distinti delle aziende, concentrate principalmente sulla generazione di profitti, e delle organizzazioni no-profit, orientate all'impatto sociale. Di conseguenza, le imprese potrebbero incontrare ostacoli nel trovare un terreno comune per la collaborazione, portando a una disparità tra le iniziative aziendali e le necessità della comunità. Infatti, il 34% dei partecipanti ha segnalato una mancanza di interesse reciproco, mettendo in luce la diffusione di questa sfida. In particolare per:

- **Obiettivi disallineati:** la disparità tra gli obiettivi aziendali e quelli no-profit costituisce un ostacolo fondamentale all'allineamento.
- **Comprensione limitata:** le imprese potrebbero non possedere una comprensione completa dei bisogni e delle priorità della comunità.
- **Comunicazione inefficace:** una comunicazione inadeguata tra imprese e comunità ostacola la comprensione reciproca.

### Individuazione dei bisogni della comunità

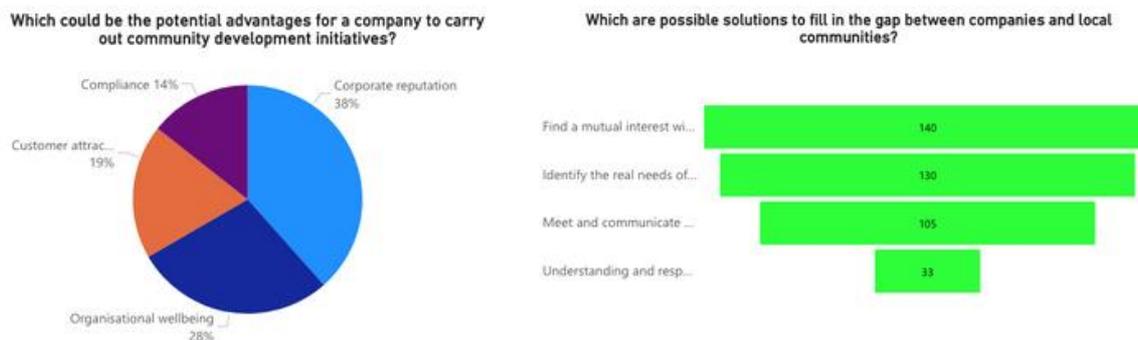
Le imprese spesso incontrano difficoltà nel riconoscere con precisione i veri bisogni delle comunità locali. Questa sfida è causata dalla carenza di competenze specializzate e di personale adeguatamente preparato all'interno dei team aziendali per affrontare in modo efficace le questioni sociali e territoriali. Il 32% dei partecipanti ha evidenziato la complessità nell'individuare i bisogni della comunità, un dato che si correla alla prospettiva di 99 aziende

su 267 che ammettono di non possedere le competenze necessarie e il personale formato per affrontare le sfide della CSR e delle iniziative di impatto sociale. In particolare per:

- **Scarsa competenza:** le aziende potrebbero non possedere le competenze interne necessarie per valutare l'impatto sociale e coinvolgere la comunità.
- **Risorse limitate:** assegnazione insufficiente di risorse per le attività di coinvolgimento della comunità.
- **Formazione insufficiente:** assenza di occasioni formative per i dipendenti coinvolti nell'interazione con la comunità.



Figura 13



L'indagine condotta tra le aziende sulla CSR e sul loro rapporto con le comunità locali ha rivelato spunti interessanti sulla consapevolezza aziendale di implementare attività sociali e ambientali. È interessante notare che le motivazioni principali per le iniziative di CSR derivano da considerazioni relative alla reputazione e al benessere organizzativo, piuttosto che al semplice rispetto delle normative.

**Il 38% significativo degli intervistati ha identificato il miglioramento della reputazione aziendale come uno dei principali vantaggi potenziali di una collaborazione efficace con le comunità locali.** Questo sottolinea la crescente importanza della gestione della reputazione nel panorama economico attuale, in cui investitori e consumatori esaminano sempre più attentamente l'impatto sociale e ambientale delle aziende. Nonostante la reputazione sia predominante, **il benessere organizzativo** emerge come un'altra motivazione convincente, **citato dal 28% degli intervistati.** L'impegno in iniziative di CSR può favorire un ambiente di lavoro positivo e orientato agli obiettivi, aumentando il morale, l'impegno e la produttività dei dipendenti.

Il rispetto delle normative, spesso considerato il principale motore delle iniziative di CSR, è superato dalla reputazione e dal benessere organizzativo, con solo il 14% degli intervistati che lo menziona come una motivazione significativa. Questo indica un cambiamento nella mentalità aziendale, passando da una RSI orientata alla conformità a un approccio più strategico che riconosca i benefici tangibili della responsabilità sociale e ambientale.

Nel contesto in evoluzione della CSR, le imprese devono allineare le proprie azioni con i valori, le strategie e le esigenze della comunità per trasformare la RSI in un motore di crescita sostenibile e impatto sociale positivo.

Questa indagine sul coinvolgimento della comunità aziendale ha scoperto **strategie fondamentali per stabilire partnership di grande rilevanza.** Favorire una cultura di apprendimento e miglioramento costante consente alle aziende di trasformare i propri sforzi di CSR da azioni effimere a potenti propulsori di cambiamento positivo.

### 1. Identificare un punto d'incontro:

La ricerca di partner comunitari i cui valori e la cui missione siano in sintonia con quelli dell'azienda pone le basi per collaborazioni di successo, **140 aziende su 267 dichiarano che l'identificazione di interessi reciproci,** il coinvolgimento delle comunità locali attraverso le discussioni e l'analisi delle necessità possono assicurare che le iniziative affrontano effettivamente le preoccupazioni sociali e ambientali più pressanti.



## 2. Costruire capacità interne:

**130 aziende su 267 individuano la necessità di comprendere appieno i reali bisogni della comunità locale**, cosa che diventa possibile solo attraverso un percorso di upskilling aziendale con nuove figure manageriali, come il Social Impact Manager, capaci di comprendere queste dinamiche e progettare iniziative di impatto. Investire in I programmi di formazione e sviluppo forniscono ai dipendenti le competenze necessarie per affrontare le complessità delle iniziative a impatto sociale. La collaborazione con organizzazioni no-profit e leader della comunità fornisce un accesso inestimabile a competenze e approfondimenti, garantendo che le iniziative siano ben allineate alle esigenze della comunità.

Inoltre attraverso **la visione, l'analisi e la condivisione diretta da parte delle comunità locali** coinvolte, tra cui associazioni, enti no-profit e rappresentanti delle istituzioni locali, è emersa una visione ampia delle problematiche sociali legate ai territori e ai paesi di riferimento, individuando diversi aspetti come migrazione, partecipazione giovanile e disoccupazione, questione ambientale. Tuttavia, l'analisi dei contesti locali di ciascun Paese ha permesso di evidenziare punti comuni nel rapporto con l'azienda, quali:

### Collaborazione basata su progetti:

Un tema comune a diversi paesi è la cooperazione su progetti specifici. Ciò è evidente in:

- Italia: le aziende in Italia collaborano con le comunità su molteplici progetti, suggerendo di concentrarsi sulla risposta alle specifiche esigenze locali.
- Croazia: i dati provenienti dalla Croazia mostrano una cooperazione sia sistemica che basata su progetti, evidenziando un approccio potenzialmente più completo.
- Francia: sebbene in Francia la cooperazione sia considerata limitata, esistono alcuni esempi di collaborazione basata su progetti.
- Grecia: anche la Grecia presenta un mix di cooperazione basata su progetti e modelli di impegno limitato.

### Differenziazione:

I dati suggeriscono anche alcune interessanti variazioni nelle relazioni azienda-comunità:

- Sponsorizzazione: l'Italia sembra utilizzare le sponsorizzazioni come forma di coinvolgimento della comunità, indicando potenzialmente un approccio meno collaborativo.
- Costruzione di reti: l'attenzione dell'Austria alla costruzione di reti suggerisce un approccio più strategico e a lungo termine alle relazioni comunitarie.

### Progettare iniziative efficaci di CSR:

Questi risultati informano la progettazione di future iniziative di CSR che promuovono relazioni più forti tra azienda e comunità:

- Valutazione dei bisogni: comprendere i bisogni specifici della comunità attraverso sondaggi, focus group e consultazioni comunitarie è fondamentale.
- Co-creazione di progetti: coinvolgere le comunità nella co-creazione di progetti CSR può portare a soluzioni più sostenibili e di maggiore impatto.
- Partenariati a lungo termine: il passaggio dalla collaborazione basata su progetti a partenariati a lungo termine può creare una fiducia più profonda e vantaggi condivisi.
- Sviluppo delle capacità: fornire formazione e risorse alle organizzazioni comunitarie può consentire loro di contribuire in modo più efficace alle iniziative di CSR.



### **Raccomandazioni specifiche per paese:**

Sulla base dei dati emergono alcune raccomandazioni su misura:

- Italia: andare oltre le sponsorizzazioni e concentrarsi maggiormente sulla co-creazione di progetti e sui partenariati a lungo termine.
- Croazia: basarsi sui modelli esistenti di cooperazione sistemica ed espanderli a una gamma più ampia di comunità.
- Francia: esplorare il potenziale della collaborazione basata su progetti, concentrandosi su specifiche esigenze e sfide locali.
- Grecia: ampliare la portata della cooperazione basata su progetti ed esplorare le opportunità per la creazione di reti.
- Austria: estendere l'approccio di creazione di reti per coinvolgere più aziende e comunità, creando un ecosistema collaborativo di CSR.



# 05

## CASI STUDIO POSITIVI



Cofinanziato  
dall'Unione europea

I punti di vista e le opinioni espresse sono tuttavia quelli esclusivi dell'autore/i e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione Europea o dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione Europea né l'EACEA possono esserne ritenuti responsabili.

## 05 | CASI STUDIO POSITIVI

### Profilo di un'azienda socialmente responsabile nei confronti della sua comunità locale e il legame che si può creare tra questi due attori: la migliore azienda possibile

Questa sezione presenta un esempio positivo di rapporto azienda-comunità in ciascun Paese. Attraverso la ricerca infatti identifichiamo casi studio di successo di aziende e comunità locali nell'intraprendere percorsi di collaborazione e co-progettazione finalizzati alla realizzazione di progetti di CSR che rispondano ai bisogni territoriali e sociali. I casi studio sono selezionati secondo i seguenti criteri:

La sostenibilità dell'iniziativa CSR

L'efficacia dell'iniziativa CSR

La scalabilità dell'iniziativa CSR

Il potenziale per l'iniziativa CSR di essere replicata da altre imprese

#### EDENRED - ITALY

Edenred è un esempio di innovazione e responsabilità sociale. Come pionieri di Restaurant Ticket, hanno creato un'eredità volta a migliorare il benessere dei dipendenti all'interno delle organizzazioni. L'impegno si estende oltre le singole aziende clienti poiché hanno creato un gruppo più ampio con una struttura aziendale dedicata alla sostenibilità. Questo approccio olistico garantisce che le iniziative di CSR non siano semplicemente un ripensamento ma piuttosto parte integrante della filosofia aziendale. L'approccio di Edenred alla CSR è caratterizzato dalla sua struttura multistrato. Al timone di questa iniziativa c'è un team dedicato a livello di gruppo, incaricato di supervisionare le pratiche di sostenibilità nell'intera organizzazione. Questo impegno è ulteriormente consolidato a livello nazionale, dove il team lavora per implementare e localizzare le strategie di CSR. In Italia, il CSR Manager riporta al Direttore Risorse Umane e CSR, evidenziando l'approccio integrato dell'azienda al benessere dei dipendenti e alla responsabilità sociale.

Uno dei fondamenti della strategia CSR è l'interazione con le comunità locali. Nonostante le principali sedi a Milano e Roma, con sedi minori a Bari, Napoli e Trento, si conferma l'impegno a mantenere una presenza costante e un legame con le comunità. Il programma principale Restaurant Ticket non si limita a fornire pause pasto; agisce come catalizzatore per sostenere le organizzazioni locali che aiutano i meno fortunati.

L'azienda coinvolge direttamente i dipendenti attraverso giornate di volontariato retribuito presso organizzazioni come Banco Alimentare o Caritas, per offrire loro l'opportunità di fare una differenza tangibile nella vita degli altri e conoscere da vicino la realtà sociale.

In collaborazione con un'azienda cliente e il Banco Alimentare, è stato avviato il programma pilota "Dona la tua spesa". Questa iniziativa innovativa consente agli utenti delle app Edenred di acquistare alimenti da donare presso i punti Banco Alimentare più vicini all'azienda cliente. Il programma non solo fornisce assistenza alimentare essenziale, ma promuove anche un senso di comunità tra gli utenti.

L'impegno di Edenred per il benessere dei dipendenti e la responsabilità sociale rappresenta un esempio di azienda che nasce e incorpora una visione aziendale che va oltre il mero profitto, ma è orientata al bene comune. Rivolgendosi alle grandi aziende del futuro che seguiranno sempre più il modello delle società benefit e delle B Corp, diventando esempi di responsabilità e cambiamento sociale.

#### INTERPLAST - GRECIA

La forza trainante delle iniziative di CSR di questa azienda familiare, Interplast, è la signora Zoe Rizopoulou, abilmente supportata da suo padre, il signor Rizopoulos. Insieme, conducono una serie di attività che promuovono forti rapporti sia con la comunità locale che con la più ampia regione della Macedonia orientale e della Tracia. Il loro impegno consiste nella partecipazione attiva alla vita della comunità locale; partecipare attivamente a forum, eventi, incontri sociali e incontri periodici con le autorità regionali. Questo spirito collaborativo è evidente nella composizione stessa dell'unità CSR, che è essenzialmente un affare di famiglia: il signor Rizopoulos lavora insieme al figlio e alla figlia Zoe, che formalmente dirigono il dipartimento.

Il team assume una responsabilità significativa nello sviluppo della roadmap CSR dell'azienda e nell'implementazione



Cofinanziato  
dall'Unione europea

I punti di vista e le opinioni espresse sono tuttavia quelli esclusivi dell'autore/i e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione Europea o dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione Europea né l'EACEA possono esserne ritenuti responsabili.

di iniziative di impatto in diverse aree:

**Gestione finanziaria responsabile:** assicurare solide pratiche economiche di base costituisce il pilastro del loro approccio.

**Gestione ambientale:** la priorità fondamentale è ridurre gli inquinanti e minimizzare il loro impatto ambientale.

**Investimento nella comunità:** partecipare attivamente alle attività culturali e sociali dimostra l'impegno per il benessere della popolazione locale.

**Sostenere i primi soccorritori:** le azioni dei vigili del fuoco parlano da sole. Premiare la loro coraggiosa lotta agli incendi e donare attrezzature come le maschere dimostra la loro dedizione alla sicurezza pubblica.

**Promuovere la sostenibilità:** il prossimo forum, organizzato in collaborazione con la Camera Tecnica della Tracia e il Comune di Komotini, si concentrerà sul risparmio energetico, mettendo in luce il loro impegno per un futuro sostenibile.

**Collaborazione regionale:** mantenere una comunicazione costante con la Macedonia orientale e la regione della Tracia, sostenendo iniziative che potenziano il settore industriale in crescita della regione.

**Promozione dell'istruzione:** i loro sforzi coordinati con la Regione e le università per istituire un nuovo dipartimento sottolineano la loro fiducia nel potere dell'istruzione.

**Coinvolgimento della comunità:** l'organizzazione di un forum su vasta scala a Komotini con 700 partecipanti provenienti da tutta la Grecia dimostra il loro impegno nel promuovere il dialogo e la collaborazione.

**Collaborazione con organizzazioni locali:** la collaborazione con la chiesa locale rafforza ulteriormente i legami con la comunità e dimostra la volontà di sostenere diverse istituzioni.

Fondamentalmente, la famiglia Rizopoulos e la loro divisione CSR sono il fulcro e l'essenza degli sforzi di responsabilità sociale dell'azienda. Grazie alla loro dedizione, collaborazione e varie iniziative, stanno generando un impatto positivo e duraturo sulla propria comunità e regione.

#### ADAPEI 35 - FRANCIA

Adapei 35 è un'azienda che accompagna persone con handicap e disabilità che si impegna attivamente nella Responsabilità Sociale d'Impresa (CSR) attraverso la figura di un responsabile di CSR. L'azienda definisce strategie di comunicazione, gestisce il dipartimento di comunicazione e supervisiona varie iniziative tra cui eventi, comunicazioni interne e pubblicazioni di riviste. In collaborazione con il Gruppo Utopi, contribuiscono alla strategia di comunicazione del marchio "Produit en Utopi" e sviluppano strumenti digitali come siti web, intranet e piattaforme di social media. Un aspetto fondamentale è garantire l'accessibilità della comunicazione a un vasto pubblico attraverso formati come FALC Easy to Read and Understand.

Un comitato di monitoraggio dedicato identifica attivamente le questioni relative alla CSR e utilizza un processo diagnostico per comprendere le aspettative delle parti interessate. Adapei 35 collabora attivamente con le autorità regionali, strutture medico-sociali e partecipa al collettivo di transizione ecologica (ESMS 35). Il coinvolgimento con la rete GRAAL rafforza ulteriormente il loro impegno per la sostenibilità ambientale.

Nonostante l'impegno interno, si riconosce una certa riluttanza dovuta a vincoli di tempo e limitazioni di budget. L'associazione accoglie con favore il coinvolgimento delle parti interessate interne ed esterne e riconosce la potenziale necessità di ulteriori competenze, in particolare in aree complesse come la transizione energetica.

Adapei 35 favorisce attivamente i legami con la comunità locale. Un esempio è la partnership con Rennes Métropole per generare sinergie nel loro parco industriale. Sono anche propensi a sviluppare "terzi luoghi" all'interno delle loro strutture, promuovendo ulteriori interazioni. Creare collaborazioni con le associazioni e le autorità locali è un obiettivo fondamentale.

Alcune delle principali iniziative di coinvolgimento e responsabilità sociale d'impresa sono:

Una rete di ambasciatori presente in ogni istituto scolastico, un collettivo impegnato nella transizione ecologica e una guida agli ecogesti tradotta in FALC testimoniano il loro impegno verso progetti di notevole rilevanza;

Il progetto "zero rifiuti" e un'iniziativa alimentare affrontano direttamente le questioni di sostenibilità, mentre le iniziative per installare strutture di energia rinnovabile puntano verso un futuro più verde;

Il Festival Fotografico OFF di Via Silva: questo progetto, realizzato in collaborazione con "Les Ailes de Caïus" e la fotografa Elodie Guignard, ha documentato l'integrazione di Adapei 35 in un nuovo quartiere. Le attività professionali dei dipendenti sono state presentate attraverso fotografie esposte in modo prominente sulla recinzione della stazione della metropolitana ViaSilva, con l'obiettivo di promuovere l'inclusione e aumentare la visibilità.

Cafet' Utopi: questo servizio di ristorazione offre opportunità alle persone con disabilità integrandole nell'ambiente lavorativo insieme a studenti e professionisti;



Giornate Porte Aperte: ESAT UTOPI REDON organizza giornate porte aperte per aziende e famiglie, offrendo visite guidate, dimostrazioni, esperienze artistiche e caccia al tesoro per bambini.

#### JGL - CROATIA

Jadran-Galenski Laboratorij (JGL) è l'azienda leader a livello nazionale nel settore farmaceutico e sanitario e si distingue per essere un sostenitore della responsabilità aziendale, promuovendo attivamente pratiche sostenibili sia internamente che esternamente. Questo impegno è evidente in diverse aree chiave:

Il team di gestione di JGL promuove attivamente la CSR non solo all'interno dell'azienda ma anche attraverso ruoli di leadership in organizzazioni esterne. Questa dedizione si riflette nelle loro pluripremiate prestazioni di sostenibilità. Ruoli ESG designati: riconoscendo il potenziale di distorsione nel reporting CSR, JGL ha istituito ruoli ESG dedicati per assicurare un reporting obiettivo su diversi aspetti della sostenibilità.

JGL pubblica report annuali che integrano risultati finanziari, sforzi di sostenibilità e audit, in conformità agli standard globali.

L'allineamento con gli obiettivi delle Nazioni Unite: JGL integra strategicamente gli obiettivi di sviluppo sostenibile (SDG) delle Nazioni Unite nelle sue operazioni, focalizzandosi su settori come la salute, l'uguaglianza di genere e il consumo responsabile.

JGL si impegna a seguire gli Obiettivi di sviluppo sostenibile (SDG), contribuendo a fronteggiare le sfide globali climatiche e sociali per assicurare un futuro migliore alle prossime generazioni. Nel 2021, l'azienda ha definito una strategia aziendale a lungo termine basata su tre pilastri, di cui uno è strettamente legato all'impatto del cambiamento climatico. Nel 2023, è stato avviato un progetto aziendale specificamente legato agli obiettivi ESG, insieme a un sistema per monitorare l'attuazione - il Group ESG Manager.

Attraverso il suo Codice Etico, l'intervento di soccorso in Ucraina e l'utilizzo di fonti energetiche rinnovabili, l'impegno di JGL verso i principi ESG dimostra che le aziende possono integrare la sostenibilità nelle loro pratiche aziendali principali, contribuendo a un futuro più responsabile.

#### TELE - AUSTRIA

TELE Haase Steuergeräte Ges.m.b.H. è un'azienda viennese attiva nel settore tecnologico da oltre 60 anni. Questa azienda costituisce un caso particolare poiché, nonostante non ci sia una figura specifica di Responsabile della CSR all'interno dell'azienda, sono circa 4-5 dipendenti che lavorano costantemente e guidano le questioni legate alla Responsabilità Sociale d'Impresa. Sono stati istituiti regolarmente gruppi di lavoro per progetti specifici ai quali partecipano anche i dipendenti.

Esaminare e affrontare questioni legate alla sostenibilità e alla responsabilità sociale, nonché pratiche di risparmio delle risorse.

Per questo motivo, l'azienda mantiene un forte impegno nel supporto delle comunità locali. Non ci sono partenariati predefiniti, ma piuttosto collaborazioni adattate agli obiettivi e ai bisogni specifici individuati dalle comunità locali e dal pubblico di ciascun progetto. Ecco alcuni esempi del loro variegato impegno nella comunità:

Valorizza la tua vita verde: questo progetto in corso si focalizza sugli apprendisti e mira a promuovere la responsabilità ambientale e lo sviluppo delle competenze.

Christkindlbriefaktion: In collaborazione con Caritas Österreich, l'azienda contribuisce a realizzare i desideri di vacanza di bambini, giovani e adulti con disabilità o bisogni.

Collaborazione con altre organizzazioni locali: progetti precedenti hanno coinvolto Fond Soziales Wien (fondo sociale) e SOS Kinderdorf (villaggi dei bambini), mettendo in luce il loro impegno in diverse cause sociali.

Campagne di raccolta di indumenti: in collaborazione con organizzazioni umanitarie locali, l'azienda partecipa attivamente alla raccolta di donazioni e indumenti per i bisognosi.

Prossima iniziativa: incoraggiamento degli apprendisti al volontariato durante l'orario di lavoro, con un focus sul supporto alle cause locali come le case di riposo di Vienna.

Vi è un team dedicato che si concentra sugli Obiettivi di sviluppo sostenibile (SDG) delle Nazioni Unite. Questo gruppo discute le attività di CSR con le comunità locali, cercando attivamente idee e soluzioni per un impatto positivo. Inoltre, è in corso una nuova collaborazione con "Lichtblickerhof", un centro comunitario locale che supporta i bambini che affrontano malattie gravi, disabilità o traumi.



Fondamentalmente, l'azienda dimostra un approccio flessibile e di grande impatto al coinvolgimento della comunità, adattando il proprio supporto alle diverse esigenze e collaborando con varie organizzazioni locali per la massima portata.

Attraverso la visione, l'esperienza e l'articolazione di diverse tipologie di imprese, emergono casi positivi di aziende sempre più impegnate a conciliare l'obiettivo aziendale del profitto costruendo ponti, iniziative e progetti che generano azioni di impatto sociale, nella consapevolezza che il beneficio comune riguarda tutti, che la società e l'ambiente sono parte integrante del benessere collettivo.

### La compagnia perfetta per condurre il cambiamento sociale

In una comunità prospera, un'azienda ideale con "impatto sociale" dimostra il potere trasformativo della responsabilità sociale. Questa azienda esemplare integra in modo impeccabile le sue attività commerciali con il benessere della comunità che serve, creando un legame indissolubile di crescita e prosperità reciproca.

L'impegno per la responsabilità sociale si riflette in ogni aspetto delle operazioni, a partire dalla dedizione incondizionata alla forza lavoro locale. Riconoscere il vasto serbatoio di talenti della comunità, privilegiare le assunzioni locali, investire in programmi di formazione e sviluppo che permettano alle persone di realizzare appieno il proprio potenziale. Questo approccio non solo rafforza l'economia locale, ma promuove anche un senso di fedeltà e orgoglio tra i dipendenti, che si considerano parte integrante del successo aziendale.

Oltre alla sua forza lavoro, l'azienda si impegna attivamente con la comunità, riconoscendola come un partner inestimabile nel plasmare un futuro migliore. Attraverso una comunicazione aperta e una collaborazione genuina, l'azienda lavora a fianco di organizzazioni locali, istituzioni e residenti per identificare e affrontare i bisogni urgenti della comunità. Insieme, intraprendono iniziative di grande impatto che vanno dallo sviluppo delle infrastrutture e programmi educativi alla pulizia ambientale e agli sforzi di soccorso in caso di calamità.

L'azienda riconosce che la gestione ambientale è parte integrante della responsabilità sociale. Pertanto, integra meticolosamente pratiche rispettose dell'ambiente nelle sue operazioni, riducendo al minimo l'impronta di carbonio, promuovendo una gestione responsabile dei rifiuti e abbracciando fonti di energia rinnovabile. Questa dedizione alla tutela dell'ambiente garantisce un pianeta più sano per le generazioni future, salvaguardando la comunità stessa in cui l'azienda prospera.

Inoltre, l'impresa estende i propri principi etici alla catena di fornitura globale. Riconoscendo l'interconnessione del mondo, l'impresa garantisce che le sue pratiche di approvvigionamento siano in linea con i suoi valori di lavoro equo e di estrazione sostenibile delle risorse. Questo impegno per l'approvvigionamento etico non solo protegge il benessere dei lavoratori in tutto il mondo, ma riduce anche al minimo l'impatto ambientale dell'impresa in tutte le sue attività globali. Il picco degli sforzi di responsabilità sociale è un prospero legame comunitario, contraddistinto da fiducia e trasparenza indiscutibili.

Le comunità locali considerano l'azienda non solo come un'entità commerciale, ma come parte integrante del tessuto sociale, un partner affidabile impegnato nel loro benessere. Questa relazione simbiotica va oltre la fiducia per abbracciare la prosperità condivisa. Il successo si riflette direttamente nei benefici economici per la comunità, generando un circolo virtuoso di crescita e sviluppo. I residenti beneficiano di opportunità lavorative, accesso a un'istruzione di qualità e una prospera economia locale, il tutto favorito dalla presenza dell'azienda.

Come risultato del costante impegno verso la responsabilità sociale, nella comunità si sviluppa un senso di orgoglio locale. I residenti si assumono la responsabilità dei risultati ottenuti dall'azienda, riconoscendo il loro contributo alla sua storia di successo. Questo orgoglio condiviso rafforza l'identità della comunità e promuove uno spirito collettivo di resilienza e determinazione.

Il legame tra l'azienda e la comunità si estende alla risoluzione collaborativa dei problemi. Quando si presentano sfide, l'azienda e la comunità le affrontano come partner, lavorando insieme per identificare soluzioni efficaci. Questo approccio collaborativo garantisce che le soluzioni siano adattate alle esigenze specifiche della comunità e riflettano le prospettive di tutte le parti interessate. Dando priorità alla responsabilità ambientale, l'azienda salvaguarda le risorse naturali del pianeta, preservando l'ambiente incontaminato della comunità e garantendo un'eredità sana per le generazioni a venire.

L'impegno continuo dell'azienda verso la responsabilità sociale, insieme al suo forte coinvolgimento con la comunità, costituisce un'ispirazione per tutti, evidenziando la potenza trasformativa di una visione condivisa per un futuro sostenibile e prospero.



In conclusione, il successo dell'implicazione aziendale dipende da tre considerazioni chiave:

Connessione umana: definire chiaramente il ruolo dell'interazione umana nella partnership, valorizzando sia il coinvolgimento dei dipendenti che le relazioni interpersonali con l'associazione.

Priorità del pubblico di riferimento: considerare la situazione iniziale dei beneficiari (accesso ai trasporti, orari) e le possibili conseguenze del loro coinvolgimento in qualsiasi azione.

Impegno a lungo termine: superare compiti isolati e dedicarsi al successo complessivo dell'iniziativa, incluso il possibile supporto a lungo termine per i beneficiari come opportunità di tirocinio.

Le principali raccomandazioni per migliorare la CSR e il rapporto tra azienda e comunità locale sono:

È essenziale che un numero crescente di aziende includa un responsabile CSR per guidare un'area dedicata alla pianificazione della strategia a lungo termine delle azioni CSR, massimizzando l'impatto e garantendo il rispetto degli obblighi richiesti dalle direttive europee sulla sostenibilità (CSRD - CSDD).

Promuovere e favorire il dialogo reciproco tra imprese e comunità locali, basato sulla fiducia e la complementarità. Ciò può avvenire mediante la creazione di spazi, eventi, incontri e luoghi che facilitano l'avvicinamento e la collaborazione tra questi due attori, al fine di conoscersi e co-progettare insieme.

La creazione di un database o di una piattaforma condivisa per facilitare l'incontro tra enti non profit e imprese, selezionati in base alle varie esigenze sociali e territoriali. Questo porterebbe alla formazione di un archivio virtuale in cui le imprese potranno identificare enti no-profit in sintonia con i loro valori e strategie, assicurando un elevato livello di affidabilità e trasparenza.

È essenziale sensibilizzare le imprese sui temi della CSR. L'impegno di un'azienda ad essere socialmente responsabile offre opportunità come il miglioramento della reputazione, dell'immagine aziendale, il vantaggio competitivo e l'attrazione di investimenti. Tuttavia, sono ancora poche le aziende che attuano azioni in tal senso. È necessario aumentare le iniziative di sensibilizzazione e informazione per far comprendere alle imprese l'urgenza di agire sui cambiamenti climatici e l'importanza di diventare attori non solo economici ma anche sociali per generare benessere collettivo.

Si raccomanda l'organizzazione di più eventi, campagne di comunicazione online e iniziative per diffondere i principi della CSR.

L'individuazione e la promozione di intermediari – professionisti o società specializzate – capaci di guidare le aziende nei processi di consulenza e co-progettazione con le comunità locali. Facilitatori del dialogo e della realizzazione di iniziative, superando le difficoltà e gli ostacoli tipici della collaborazione.



# 06

## CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI



Cofinanziato  
dall'Unione europea

I punti di vista e le opinioni espresse sono tuttavia quelli esclusivi dell'autore/i e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione Europea o dell'Agencia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione Europea né l'EACEA possono esserne ritenuti responsabili.

## 06 | CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI

### Esaminare le competenze necessarie per i percorsi formativi e didattici

Il lavoro di analisi approfondita del contesto dei cinque paesi coinvolti ha fornito basi cruciali per il progetto, soprattutto per la co-progettazione e la creazione del curriculum, che costituisce il focus principale del WP3.

#### Il ruolo del Responsabile dell'Impatto Sociale

Attraverso le ricerche condotte, le interviste e i focus group è stato possibile discutere della figura del **Social Impact Manager**, descritto dalla maggioranza degli stakeholder come la figura professionale in grado di soddisfare i bisogni individuati. È considerato una figura professionale ibrida capace di facilitare la comunicazione tra il mondo aziendale, quello non profit e la comunità locale di riferimento.

Il ruolo di Social Impact Manager diventa fondamentale all'interno dell'azienda, richiedendo competenze manageriali, di business, organizzative e di gestione di team e processi complessi che si allineano alla visione aziendale. Questo professionista è in grado di interpretare le esigenze sociali e di attuare le azioni necessarie per avviare un processo di selezione, dialogo e collaborazione con enti della comunità locale (onlus e pubblica amministrazione).

Una figura innovativa, trasversale e dinamica che risponde al mercato del lavoro in continua evoluzione e che apre scenari sui cosiddetti "green jobs", tutte quelle professioni che affrontano le sfide della sostenibilità nel presente e nel futuro.

Il lavoro di ricerca completo, l'elaborazione dei dati, lo scambio con gli stakeholder e con paesi diversi ha condotto all'identificazione delle competenze richieste per la posizione di Social Impact Manager, capace di combinare il settore aziendale e imprenditoriale con quello no-profit e il contesto sociale di riferimento. Di seguito, un elenco preliminare delle competenze individuate ed emerse durante la ricerca:

1. **Abilità manageriali:** queste competenze includono pensiero strategico, processo decisionale, comunicazione, motivazione, delega, adattabilità, intelligenza emotiva, sensibilità culturale, apprendimento continuo e leadership etica. Sono necessarie formazione ed esperienza in contesti aziendali e imprenditoriali per comprendere le dinamiche, esigenze, richieste e linguaggio.
2. **Competenze di impatto sociale:** includono la comprensione dei bisogni della comunità, lo sviluppo di collaborazioni, la progettazione di programmi di impatto, la valutazione dei risultati e la dimostrazione di sensibilità culturale. È richiesta esperienza pregressa con enti no-profit, evidenziando la capacità di analizzare i bisogni e valutare le problematiche sociali di un determinato territorio attraverso processi di partecipazione, facilitazione e dialogo con la comunità.



3. **Competenze trasversali:** queste competenze caratterizzano le figure professionali e le rendono più efficaci. Un Social Impact Manager deve integrare nel proprio approccio lavorativo. In particolare, Comunicazione Efficace: la capacità di trasmettere chiaramente idee e informazioni, sia verbalmente che per iscritto, è essenziale per costruire relazioni e promuovere la collaborazione. Ascolto attivo: consentire alle persone di comprendere prospettive e preoccupazioni, adattando linguaggio e stile al contesto. Lavoro di squadra: contribuire a un obiettivo condiviso nel rispetto delle prospettive individuali. Problem solving: identificare problemi, analizzare informazioni e sviluppare soluzioni creative. Adattabilità: adattarsi alle mutevoli circostanze e abbracciare nuove idee. Gestione del tempo: dare priorità alle attività, gestire le scadenze e lavorare in modo efficiente. Processo decisionale: raccogliere informazioni, valutare opzioni e prendere decisioni valide. Capacità interpersonali: empatia, intelligenza emotiva e costruzione di relazioni. Leadership: ispirare e motivare gli altri, delegare compiti in modo efficace e creare un ambiente di lavoro positivo. Creatività: generare nuove idee, affrontare i problemi da diverse angolazioni e pensare fuori dagli schemi.
4. **Competenze tecniche:** competenze altamente specializzate nel settore di competenza, in particolare: Competenze Sostenibilità ed ESG, per la comprensione dei principi di sostenibilità, dei framework ESG e delle direttive europee pertinenti; Ricerca e analisi territoriale: condurre ricerche e analisi approfondite su questioni di sostenibilità a livello locale e regionale; Capacità di coinvolgimento degli stakeholder: sviluppare solide relazioni con diversi stakeholder, favorendo la collaborazione; Valutazione dell'impatto, sviluppo e implementazione di sistemi completi di reportistica sulla sostenibilità.

***Un Social Impact Manager dovrebbe essere obiettivo, possedere solide capacità analitiche, dimostrare un comportamento etico e avere interesse sia personale che professionale per argomenti sociali e ambientali. Un SIM dovrebbe essere proattivo, innovativo, aperto alle discussioni e persino preparato alle discussioni.***

*Partecipante al gruppo di discussione, Croazia*

## **SUGGERIMENTI PER IL PROGRAMMA DI FORMAZIONE SIM**

Per quanto concerne il futuro programma formativo e la metodologia SIM, l'analisi delle informazioni raccolte, in particolare tramite i focus group e le interviste condotte nei 5 paesi, evidenzia alcuni punti cruciali per definire i limiti della co-progettazione e dell'attuazione del percorso formativo presso le università partner:

### **Mentorato: guidare e responsabilizzare**

Uno dei fondamenti di questo programma è il tutoraggio. L'accoppiamento di SIM esperti/e con studenti in erba consente un inestimabile trasferimento di conoscenze e lo sviluppo di competenze. Ecco come ottimizzare il mentoring: gli studenti potrebbero non avere una vasta esperienza lavorativa diretta con gli imprenditori. I mentori possono svolgere un ruolo cruciale nell'aiutare a navigare in questa relazione. Questo include fornire indicazioni sulle strategie di comunicazione, comprendere la mentalità imprenditoriale e presentare idee in modo efficace. Esercitazioni di gioco di ruolo e casi di studio possono fornire agli studenti ulteriori strumenti per queste interazioni. È quindi importante identificare e assegnare un mentore/coach professionista alla classe e agli studenti, in grado di guidarli in questo percorso e nel rapporto con le aziende e le comunità locali. Pertanto, durante il programma, è essenziale fornire percorsi individuali tra studenti e mentore.



## Cooperazione diretta

Nonostante i mentori forniscano spunti preziosi, è altrettanto cruciale agevolare il coinvolgimento diretto tra studenti e imprenditori. Promuovere un autentico processo di co-progettazione e partecipazione dal basso sui bisogni degli studenti.

Questo potrebbe implicare:

- Sessioni di brainstorming collaborativo: unire studenti e imprenditori per ideare soluzioni e co-creare approcci innovativi alle sfide sociali.
- Possibilità di shadowing: permettere agli studenti di accompagnare gli imprenditori durante riunioni o visite in loco, offrendo loro una comprensione diretta delle attività aziendali e dei processi decisionali.
- Gestione di progetti congiunti: assegnazione di progetti di collaborazione a studenti e imprenditori, promuovendo un senso di proprietà condivisa e responsabilità per il conseguimento di risultati di grande impatto.

## Educazione informale

L'istruzione informale, spesso contrapposta alla sua controparte formale, comprende un ampio spettro di esperienze di apprendimento che normalmente hanno luogo al di fuori dei contesti accademici strutturati. Questo processo continuo di acquisizione di conoscenze, competenze e valori attraverso interazioni ed esperienze dovrebbe essere integrato nel curriculum e nel percorso formativo dei futuri Manager dell'Impatto Sociale. Stimolare un processo di apprendimento informale guidato da interessi personali, curiosità e unicità.

Si riconosce dunque l'importanza di integrare nel percorso educativo esperienze pratiche, artistiche e di apprendimento legate alle comunità locali e alle aziende. Tale approccio stimola la passione e la creatività, offrendo un ambiente per l'esplorazione, la sperimentazione e le attività ispirate dalla passione.

I benefici dell'istruzione informale vanno oltre l'acquisizione di conoscenze e competenze, migliorando anche l'intelligenza sociale ed emotiva. Attraverso la collaborazione, la comunicazione e

L'empatia e l'apprendimento informale favoriscono competenze di vita preziose essenziali per il successo personale e professionale. Definire tutte le soft skills necessarie alla nuova figura SIM capace di adattarsi rapidamente ai cambiamenti e ai contesti.

### Definire aspettative realistiche

La trasparenza e le aspettative realistiche sono fondamentali per un programma di mentoring di successo e, in definitiva, per progetti SIM di successo. Ecco come assicurarsi che tutti siano allineati:

- Gestione delle aspettative aziendali: i mentori devono guidare gli studenti nella creazione di proposte realistiche per le aziende. È fondamentale comunicare in anticipo che gli studenti non sono consulenti esperti che offrono una soluzione unica per tutti. Le aziende dovrebbero considerare queste collaborazioni come opportunità di esplorazione, scambio di conoscenze e potenziale co-creazione.
- Gestione delle aspettative degli studenti: i mentori possono assistere gli studenti nel gestire le proprie aspettative. Le prime idee degli studenti potrebbero non essere subito accettate dalle aziende. Tuttavia, il programma dovrebbe sottolineare l'importanza dell'intera esperienza, promuovendo le connessioni, apprendendo da diverse prospettive e ottenendo un'esperienza pratica sul campo.

**Promuovendo attivamente la comunicazione aperta e la collaborazione tra studenti, imprenditori e tutor, un programma ben progettato può favorire una situazione vantaggiosa per tutte le parti interessate. Le aziende acquisiscono nuove prospettive e potenziali soluzioni, mentre gli studenti acquisiscono competenze e connessioni preziose.**



La progettazione di questo programma non seguirà una direzione dall'alto verso il basso, ma sarà il frutto di un processo collaborativo e partecipativo. I partner provenienti da contesti diversi si confronteranno, portando alla discussione la loro variegata esperienza e prospettiva. Questo approccio dal basso verso l'alto assicura che il programma sia solidamente radicato nella realtà del settore, rispettando le necessità e le ambizioni sia degli aspiranti SIM che delle organizzazioni che li accoglieranno.

Il programma andrà oltre la trasmissione di conoscenze, valorizzando le ricche esperienze dei partecipanti. Integrando casi di studio, esempi concreti e sessioni di tutoraggio, il programma favorirà un contesto di apprendimento dinamico in cui i partecipanti potranno apprendere reciprocamente e da esperti del settore.

**Il fulcro del programma è quello di posizionare il ruolo della SIM come un'opzione di carriera veramente innovativa, competitiva e attraente per i giovani. Il programma evidenzia il potere di trasformazione delle SIM, sottolineando la loro capacità di fare una differenza tangibile nel mondo, offrendo al contempo gratificanti opportunità di crescita professionale e di sviluppo.**

Al fine di attrarre e coinvolgere i giovani talenti, il programma sarà progettato considerando i loro interessi e aspirazioni. Metterà in evidenza l'importanza che possono avere come SIM, l'opportunità di contribuire a un significativo cambiamento sociale e ambientale, e il potenziale di crescita personale e professionale.

In un'epoca in cui il mondo affronta complesse sfide sociali e ambientali, i SIM hanno un ruolo chiave nel promuovere un futuro più sostenibile. Il programma di formazione sarà responsabile di questo compito.

Fornire loro le conoscenze, le competenze e i valori necessari per affrontare tali sfide in modo efficace. Impareranno a identificare e analizzare le problematiche sociali e ambientali, a sviluppare soluzioni innovative e a collaborare con varie parti interessate per favorire cambiamenti positivi.

In conclusione, questo programma di formazione trasformativo non solo conferirà potere agli aspiranti SIM, ma contribuirà anche al riconoscimento e all'avanzamento di questo ruolo cruciale. Promuovendo un processo di progettazione collaborativo e partecipativo, sfruttando la ricchezza di esperienze delle persone coinvolte e posizionando il ruolo del SIM come un'opzione di carriera attraente per i giovani talenti, **questo programma avrà un ruolo vitale nel coltivare la prossima generazione di Social Impact pronti per il futuro. Manager, preparati a creare un mondo più equo e sostenibile.**



Tutti i partner del progetto SIM hanno fornito un prezioso supporto nella raccolta dei dati e nel fornire prove per garantire l'alta qualità della pubblicazione.



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ  
UNIVERSITY of the PELOPONNESE



Cofinanziato  
dall'Unione europea

I punti di vista e le opinioni espresse sono tuttavia quelli esclusivi dell'autore/i e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione Europea o dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione Europea né l'EACEA possono esserne ritenuti responsabili.