

Bilancio del

BENE COMUNE

2020



Bilancio del

BENE COMUNE

IMPRESA INFORMAZIONI GENERALI

Nome dell'azienda: Indaco

Settore: Consulenza alle organizzazioni

Numero collaboratori (equivalente a tempo pieno):

Fatturato 2019: € 403.258

Fatturato 2020: € 258.000

Filiali/aziende collegate: /

Sede: /

Sito: www.indacoteam.it

Anno di riferimento: 2020

Arco di tempo impiegato per la realizzazione del report: 6 mesi

Persona di riferimento per il Bilancio del Bene Comune: Federica Valentini

Gruppo territoriale EBC di riferimento: GT Veneto

Consulenti EBC coinvolti: Dott.ssa Marta Avesani

Saluto

Avvicinarci ad un percorso di rendicontazione non finanziaria ha significato per noi mettersi in gioco e ripensare alla nostra organizzazione partendo dalle fondamenta. “Fare consulenza” è un ambito che conosciamo molto bene perché fa parte del nostro percorso professionale, personale e di team da tanti anni.

FARE CONSULENZA AVENDO IMPATTO POSITIVO PER LASCIARE IL NOSTRO CONTRIBUTO NEL MONDO, AZIENDALE E NON, ERA UNA SFIDA CHE SENTIVAMO DI VOLER COGLIERE DA MOLTO TEMPO E CHE SI STA SEMPRE PIÙ CONCRETIZZANDO GRAZIE ALL’INCONTRO CON IL MOVIMENTO DELL’ECONOMIA DEL BENE COMUNE.



Il Bilancio del Bene Comune ha contribuito fortemente a far spostare l'attenzione del nostro “cervello” di team dal dentro Indaco al fuori, dalla pura e sola gestione del business consulenziale alla consapevolezza che grazie alla nostra modalità di essere consulenti e al nostro lavoro all'interno delle organizzazioni aziendali possiamo innescare **il vero miglioramento continuo: quello per il Bene di tutti, non solo per noi Indaco o per le singole aziende che incontriamo.**

Con questo Bilancio abbiamo fatto il primo passo e siamo certi che questo nuovo approccio alla vita e al nostro universo lavorativo di riferimento farà parte del nostro DNA negli anni futuri, integrato nei valori, nelle pratiche, nelle scelte metodologiche, negli investimenti di qualsiasi tipo.

Eravamo alla ricerca di un frame all'interno del quale inserire tutti gli aspetti e le caratteristiche che ci rendono una realtà diversa e in sperimentazione e abbiamo trovato un vero e proprio filo conduttore di ogni scelta presente e futura, una sponda virtuosa e rigenerativa che farà da guida alle nostre spinte in avanti.



ABBIAMO TROVATO CIÒ CHE SECONDO NOI DEVE DAVVERO ESSERE LA BASE STRATEGICA DI UN’ORGANIZZAZIONE CHE PUNTA A FARE DEL BENE COMUNE LA SUA “LENTE” PER LEGGERE LE OPPORTUNITÀ E PER CREARNE.



- Per il 2020 gli obiettivi di Indaco erano davvero ambiziosi** e molto sentiti all'interno del team:
- diventare un’organizzazione più solida, iniziare a ristrutturare l’offerta dei servizi affinché fossero (e siano in futuro) sempre più specchio della nostra Purpose e dei nostri valori;
 - avere impatto tangibile attraverso i progetti che portiamo avanti assieme alle aziende con cui collaboriamo;
 - diventare adulti mantenendo la voglia di sperimentare tipica dei bambini.

- Per camminare sulla strada di questi obiettivi abbiamo:**
- intrapreso un percorso di definizione del nostro contratto interno sulla base dei principi del **Conscious contract**: per noi le **relazioni interne** sono intoccabili e preziose e abbiamo scelto di costruire un contratto sano per regolamentarle;
 - abbiamo poi rafforzato tutte le pratiche di **Self Management** da noi conosciute e ne abbiamo costruite di nostre per diventare un’organizzazione efficiente e ad alto grado di empowerment;
 - abbiamo accolto l’arrivo di **4 nuove persone** cercando di integrare le loro competenze e i loro sogni professionali senza snaturare la nostra Purpose e garantendo il giusto spazio per tutti;
 - abbiamo ricercato nella matrice del Bene Comune il fil rouge che legasse tutte le nostre **ambizioni** di impatto.

L’anno è stato a tratti molto difficile perché la situazione Covid non ci ha permesso di realizzare tutto ciò che avremmo voluto fare, ma ci ha permesso di allenarci al miglioramento continuo interno, aspetto per noi, amanti del Lean Thinking, fondamentale e imprescindibile per permetterci il travaso verso il mondo azienda.

Siamo grati di questo anno e di tutto quello che siamo riusciti a diventare grazie al grande lavoro su noi stessi. Con fiducia ora **ci facciamo carico di un pezzo di Bene Comune, il mondo aziendale e delle organizzazioni, su cui abbiamo capito...abbiamo molto da lavorare, ma non siamo soli.**

Profilo dell'organizzazione

Indaco è un'idea che cresce ed evolve grazie all'impegno di un gruppo di persone che di lavoro fanno i consulenti aziendali. Questo è il modo più semplice di iniziare la presentazione...ma non rende del tutto l'idea.

Nel 2017 ci siamo ritrovati e abbiamo messo al centro del nostro "tavolo" un insieme di pensieri e riflessioni su come avremmo voluto far funzionare un'ipotetica società di consulenza, sulle competenze e i servizi che avremmo voluto offrire alle aziende, sui progetti che avremmo voluto sostenere, su come volevamo prenderci cura di noi come team...insomma abbiamo iniziato a pensare al tipo di consulenti che avremmo voluto diventare e al tipo di società che avrebbe potuto rispecchiare al meglio i nostri sogni.

Ne abbiamo tirato fuori Indaco: una NON società di consulenza che in tre anni è passata da 4 a 8 membri, che stanno insieme perché guidati da una Purpose condivisa **"rompiamo le regole per coltivare organizzazione umane al servizio del Bene Comune"** e non perché legati da vincoli economici e obiettivi di profitto, attenti sempre e in ogni caso al benessere di tutti e al prendersi cura delle necessità del singolo, anche quelle legate agli aspetti di soddisfazione economica.

Per poter funzionare fin dall'inizio e tenere tutto in equilibrio (progetti dei clienti, progetti interni, vite personali, famiglie) abbiamo sperimentato le teorie organizzative, strategiche e relazionali che proponiamo alle aziende.



SIAMO INFATTI AUTORGANIZZATI FIN DALLA NOSTRA "NASCITA", PROVIAMO A RELAZIONARCI TRA DI NOI RISPETTANDO I PRINCIPI DELLA COMUNICAZIONE NON VIOLENTA SU CUI CI FORMIAMO COSTANTEMENTE, APPENA POSSIAMO SVOLGIAMO ATTIVITÀ OUTDOOR PER RIGENERARE L'ENERGIA DELLA MENTE E RICONNETTERCI ALLA NATURA, UTILIZZIAMO LEGO® SERIOUS PLAY® PER RIFLESSIONI STRATEGICHE E TATTICHE, SVILUPPIAMO PROGETTI INTERNI IN MODALITÀ AGILE E UTILIZZIAMO I PRINCIPI LEAN OVUNQUE SI POSSA.

VOLEVAMO CREARE UN AMBIENTE DI LAVORO IN CUI IL BENESSERE DELL'INDIVIDUO FOSSE AL PRIMO POSTO...E CI STIAMO RIUSCENDO! COME? ROMPENDO TUTTE LE REGOLE E CREANDO IL SISTEMA PIÙ ADATTO A NOI.

Una delle regole più grosse che abbiamo voluto "rompere" è stata proprio la scelta di non essere una società giuridica di stampo classico. È una scelta nata dalla volontà di rispettare le esigenze dei membri, i loro sogni di autonomia e la necessità di sentirsi liberi ma connessi, impegnati in Indaco e contemporaneamente sempre stimolati dal "fuori". Siamo tutti liberi professionisti provenienti da esperienze di società che, a vari livelli, non hanno sempre tenuto in considerazione questi aspetti, pertanto è stato naturale scardinare anche il dogma della struttura societaria. Il nostro pensiero però è sempre su questo tema, alla ricerca della soluzione perfetta per noi, della forma giuridica che può dare il giusto contenitore all'idea Indaco e infatti un ruolo ha sempre le orecchie tese alle possibilità che lo Stato mette a disposizione. Il percorso di Conscious Contract è proprio un primo, importantissimo, mattoncino nella direzione della nostra forma societaria. Nel nostro futuro ci vediamo più "solidi" da questo punto di vista e ci stiamo lavorando, a modo nostro.

E INFINE COSA FACCIAMO?

PROPONIAMO PERCORSI DI MIGLIORAMENTO E CRESCITA ORGANIZZATIVA, METTENDO ASSIEME METODOLOGIE, STRUMENTI E COMPETENZE CHE POSSONO SUPPORTARE IL CAMBIAMENTO E L'EVOLUZIONE DELLE AZIENDE.

INTEGRIAMO NELLE NOSTRE PROPOSTE CONTENUTI CHE AIUTINO LE AZIENDE A GUARDARE AL FUTURO E AD ORGANIZZARE AL MEGLIO IL PRESENTE: DALLA DEFINIZIONE STRATEGICA AL DISEGNO DEI MODELLI DI BUSINESS, DALL'EMERSIONE DELLA PURPOSE ORGANIZZATIVA A PERCORSI DI SOSTENIBILITÀ AZIENDALE, DAL SELF MANAGEMENT AL LEAN CHANGE MANAGEMENT.

SPERIMENTIAMO DIVERSE METODOLOGIE FINALIZZATE ALL'ALLENAMENTO AL LAVORO IN TEAM, ALLO SVILUPPO DI PENSIERO CREATIVO, ALLA COSTRUZIONE DI MODALITÀ DI COMUNICAZIONE SANE ED EFFICACI.



Le sfide di Indaco per far evolvere le organizzazioni

PURPOSE CHIARA

Ti sei mai chiesto perchè la tua organizzazione esiste? Perchè la tua Azienda è in quel determinato business? Perchè le persone vogliono farne parte?

STRATEGIA DI SOSTENIBILITÀ

Essere organizzazioni sostenibili è un dovere e una grande opportunità se gestita a livello strategico.

SELF MANAGEMENT

Autoorganizzazione come forma di organizzazione dinamica, in continua evoluzione, in grado di valorizzare le persone e far raggiungere obiettivi più elevati.

COMUNICAZIONE EMPATICA

Il modo in cui si comunica all'interno di un'organizzazione è determinante per il risultato dell'organizzazione stessa.

LEAN CHANGE MANAGEMENT, AGILE E LEAN FINANCE

Gestire il continuo cambiamento richiede principi solidi, metodo, accuratezza.



Fabio Comacchio



Federica Lago



Federica Valentini



Marta Avesani



Marta De Gaspari



Massimo Lavelli



Pietro Antolini



Roberto Venezia



L'impresa ed il bene comune

Le aziende sono uno dei motori dell'economia ma molto spesso prendono energia dal sistema senza immetterne, o peggio, restituiscono impatto negativo. In Indaco abbiamo tutti percepito quanto **una buonissima consulenza, basata sui migliori principi ed eseguita nel migliore dei modi, sia sicuramente un buon modo per migliorare le performance aziendali ma rimanga comunque fine a se stessa, confinata all'interno della singola realtà, se non incanalata in un quadro più ampio.** E sul lungo periodo questa percezione ci ha fatto sentire frustrati, inermi, non soddisfatti del nostro impatto.

Anche una stessa società di consulenza, seppur muovendosi nel mondo dell'intangibile, se concentrata solo sui servizi di consulenza e sui progetti interni finalizzati al business, rischia di essere vuota, senza un senso profondo, sicuramente remunerativa ma non soddisfacente per persone con valori e principi solidi, con il desiderio di migliorare il mondo e non di sfruttarne le possibilità.

E quindi ecco che siamo arrivati al dunque: **siamo interessati al Bene Comune perché siamo persone che hanno quello in testa, lo abbiamo respirato nella nostra vita personale e ce lo siamo portati dietro anche sul lavoro.** Anche se il nostro cammino ci ha incanalati nell'aver a che fare specificatamente con il mondo azienda, **abbiamo scelto di abbattere i muri che separano il bene della Società dall'azienda il bene delle persone dall'azienda e il bene dell'ambiente dall'azienda, e di creare un tutt'uno.**

E siccome non proponiamo mai a nessuno un percorso di miglioramento se prima non abbiamo fatto la nostra strada di consapevolezza...abbiamo iniziato togliendo tutti i muri in primis da noi.

Siamo uomini e donne, tutti egualmente coinvolti nella gestione di Indaco, tutti egualmente impegnati in molti progetti nelle aziende con cui collaboriamo; siamo tutti persone con famiglie e non mettiamo mai in discussione le priorità della vita personale rispetto alle esigenze puramente lavorative, perché **la sfera personale è per noi ricarica di energia e non problema da gestire;** cerchiamo di rispettare l'ambiente anche se il nostro impatto in tal senso è minimo, ma **possiamo divulgare moltissimo diventando ambasciatori di ragionamenti critici nei posti che visitiamo per lavoro,** anche grazie al peso che spesso le nostre parole possono avere, e da cui nasce un dovere; siamo aperti a collaborazioni con società di consulenza da cui possiamo imparare e con cui possiamo creare valore; vogliamo inserirci sempre di più nelle dinamiche territoriali perché non vogliamo più essere sradicati e “sulla strada” ma appartenenti ad un luogo.

Per concludere **riportiamo di seguito alcuni degli obiettivi di miglioramento su ci vogliamo impegnare, in parte più diretti all'interno e in parte più orientati all'impatto verso l'esterno:**

R&D, E PROPOSTA DEI SERVIZI:

- ideazione di nuovi percorsi consulenziali e formativi per soddisfare i bisogni di imprese svantaggiate normalmente impossibilitate ad accedere ai nostri servizi
- rafforzamento della nostra comunicazione verso l'esterno per trasferire gli elementi salienti del nostro percorso verso il Bene Comune ed essere di esempio e incoraggiamento per le organizzazioni con cui veniamo in contatto;
- ascolto delle esigenze di associazioni di categoria per capire bisogni inespressi collegati ad impresa e Bene Comune.

IMPATTO AMBIENTALE

- creazione di una nuova policy per acquisti sostenibili;
- policy eventi marketing free;
- collegamento lean e impatto ambientale: misurazione sperimentale dell'impatto ambientale effettivo di alcuni progetti già svolti per verificare il reale impatto ambientale dei progetti di miglioramenti lean operations;
- misurazione dell'impatto ambientale della giornata di consulenza per definire la compensazione da mettere in atto a partire dal 2021.

FORMAZIONE, CULTURA E SOSTENIBILITÀ

- creazione del manuale dello scambio di conoscenze per una decodifica della formazione interna a Indaco;
- formazione interna per portare i principi della sostenibilità alle aziende clienti.

SISTEMA DI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE

- creazione di un cruscotto di indicatori per monitorare facilmente l'impatto di Indaco sotto molteplici punti di vista: tempo dedicato a progetti presso clienti, mezzi di trasporto utilizzati, tempo dedicato a progetti interni a Indaco, tempo dedicato a divulgazione gratuita (incontri culturali, video, incontri in scuole e uni, cnv non aziendale), ore gratuite dedicate ad enti non profit, ore di formazione in Indaco, ore di formazione esterne ad Indaco e poi riportate in Indaco a beneficio di tutti, grado di felicità dei collaboratori, banca del tempo della formazione e del coaching reciproco interno.

CLIENTI ED ETICA

- policy per la selezione dei clienti sulla base del loro approccio al bene comune in generale;
- formazione e accompagnamento delle aziende con cui veniamo in contatto affinché intraprendano il percorso di Bilancio del Bene Comune.

GOVERNANCE, FORMA SOCIETARIA E MODELLO ECONOMICO

- scelta di una forma societaria formale per dare maggiore chiarezza e solidità a Indaco;
- definizione degli obiettivi strategici e collegamento al budget co-costruito;
- rielaborazione del governance meeting per aggiungere pezzi utili ai passaggi Indaco, includendo per esempio, la rotazione dei ruoli e la gestione del feedback in modo strutturato e coerente con le nostre modalità di lavoro e comunicazione.

PARI OPPORTUNITÀ

- creazione del ruolo per iniziare un percorso di inserimento di giovani neolaureati.

IN CONCLUSIONE

Vogliamo evidenziare quali sono, a nostro avviso, **i punti di forza e di debolezza di questo primo Bilancio:**

PUNTI DI FORZA:

La forte correlazione tra alcuni elementi fondanti di Indaco e alcune voci del Bilancio del Bene Comune:

- la forma organizzativa Indaco basata sul Self Management
- la scelta dell'approccio CNV alla comunicazione e alla costruzione delle relazioni interne ed esterne
- il modello economico

PUNTI DI DEBOLEZZA:

La difficoltà a stabilire forme di misurazione e di azione solide ed efficaci negli aspetti ambientali e sociali.

PER AVERE UN IMPATTO SIGNIFICATIVO INDACO DEVE AVERE DELLE CASSE DI RISONANZA METTENDOSI A DISPOSIZIONE IN VESTE DI AGENTE DI “TRASPORTO” DEL BENE COMUNE.

NOTA METODOLOGICA

Questa rappresenta la prima edizione del nostro Bilancio del Bene Comune. In quanto tale, esso ha come obiettivo quello di fornire un quadro completo dello stato dell’arte rispetto alla nostra contribuzione al bene comune nel rapporto con i nostri principali portatori di interesse: fornitori (sezione A), proprietari e partner finanziari (sezione B), soci-lavoratori (sezione C), clienti e concorrenti (sezione D), ambiente e comunità locale (sezione E).

Per questo bilancio abbiamo utilizzato come traccia la matrice e il manuale dell’Economia del Bene Comune per le imprese nella versione 5.0.

Il nostro perimetro di rendicontazione è Indaco in quanto organizzazione. Questa scelta ha determinato delle difficoltà nell’affrontare alcuni aspetti della matrice con domande e indicatori pensati per organizzazioni con una forma giuridica, in particolare per quanto riguarda la maggior parte degli aspetti inerenti i proprietari e i partner finanziari (aspetti B), i collaboratori (C) e le imposte e gli oneri fiscali (E2.1). Diversi di questi aspetti sono stati quindi reinterpretati per adattarsi al nostro vestito e perché potessero diventare temi e indicatori davvero utili e stimolanti per farci progredire nel nostro cammino verso il Bene Comune. Le attività e i dati economici sono stati analizzati in forma aggregata in coerenza con il perimetro definito prendendo quindi in considerazione i soli acquisti fatti dai singoli per conto di Indaco e non gli acquisti personali, il fatturato generato dai singoli per progetti Indaco e non per propri progetti professionali personali, i contributi alla collettività offerti come Indaco e non quelli a titolo personale, e via dicendo.



In ogni caso, durante il percorso è emerso come Indaco rappresenti per tutti noi membri una comunità di pratica e uno spazio formativo in grado di stimolare riflessioni e cambiamenti nello stile di vita di tutti noi suoi membri, pur nella libertà di ognuno. Per questo motivo, lungo il bilancio si potranno trovare anche alcuni obiettivi di miglioramento relativi alla condivisione di buone pratiche e alla formazione sugli stili di vita sostenibili.

L’intero team Indaco, inclusi i colleghi in onboarding, per un totale di 8 persone, è stato incluso nell’analisi dei diversi temi della matrice EBC e nelle relative auto-valutazioni. I dati sono stati raccolti da diversi ruoli a seconda delle accountabilities.

Le auto-valutazioni sono state validate durante l’incontro di valutazione di gruppo (peer) avvenuto insieme ad altre due organizzazioni in fase di bilanciamento, STL srl e la Cooperativa Sociale Monteverde, e facilitato da una consulente EBC.

**SUGGERIMENTO DA INDACO:
PER LEGGERE IL NOSTRO BILANCIO
PUOI UTILIZZARE IL PERCORSO
SKETCHNOTE POSTO ALL’INIZIO
DI OGNI CAPITOLO COSÌ TROVERAI
RIASSUNTI TUTTI I CONCETTI PIÙ
IMPORTANTI DI OGNI AREA DEL
BILANCIO. BUONA LETTURA!**

A. FORNITORI

**INDACO È UNA REALTÀ
“LEGGERA” CHE GENERA
VOLUTAMENTE POCHE COSTI.**

È sempre stato uno dei nostri principi il voler creare una qualcosa che funzionasse con poco denaro e molto capitale intellettuale, con poco spreco in acquisto dall’esterno e molto engagement delle persone coinvolte. Ovviamente alcuni costi di base ci sono e solamente grazie al percorso del Bilancio del Bene Comune ci siamo avvicinati al tema dell’acquisto consapevole di oggetti e servizi a noi utili che tengano in considerazione le condizioni di lavoro delle persone che li producono/offrono.

- Di sicuro per l’acquisto di un bene essenziale per noi, quale il knowledge, dall’esterno poniamo seri vincoli:
- selezioniamo partner e consulenti che abbiano valori condivisi con i nostri
 - non poniamo mai il fornitore in situazione di stress personale o organizzativo al fine di ottenere un nostro maggiore tornaconto;
 - preferiamo la territorialità, nonostante per alcune tematiche sia per noi obbligatorio rivolgerci all’estero, almeno in questo momento;
 - applichiamo gli stessi valori e principi validi per il team interno anche per i partner strategici esterni.

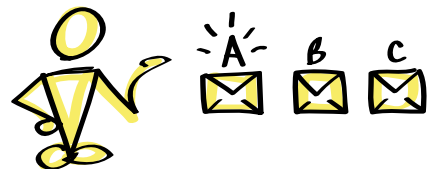


A3- CONDIZIONI DI LAVORO DIGNITOSE LUNGO TUTTA LA FILIERA

A2- EQUITÀ SOCIALE E RELAZIONI COMMERCIALI EQUE LUNGO LE FILIERE

VALUTAZIONE DELLE CONDIZIONI DI LAVORO LUNGO LA FILIERA

SCELTA CONSAPEVOLE



NE SAPIAMO ANCORA POCO



A4- PROCESSI PARTECIPATIVI DI CONSULTAZIONE, COINVOLGIMENTO E DIALOGO LUNGO LA FILIERA

INCONTRI DI AGGIORNAMENTO COME I NOSTRI INCONTRI TATTICI

FEEDBACK CONTINUO

GOVERNANCE

1 PARTNER



CHIAREZZA e CONDIVISIONE OBIETTIVI/ASPETTATIVE



COORDINAMENTO LEGGERO
AUTONOMIA
LIBERTÀ DI ESECUZIONE

A: FORNITORI

ACQUISTI CON ATTENZIONE AL TERRITORIO



es. CATERING LOCATIONS

STRATEGICI CHIAVE = PARTNER

TRADUZIONE LIBRO COMUNICAZIONE E MARKETING

ALTRI

CANCELLERIA TECNOLOGIA

SI

FRUGALITÀ

POCO DENARO

NO

SPRECO

TANTO CAPITALE INTELLETTUALE ENGAGEMENT



OBIETTIVI 2021

★ MI SERVE DAVVERO?
★ PRINCIPALI IMPATTI
★ ALTERNATIVE PIÙ SOSTENIBILI

A1
A2
A3
A4

NUOVI RUOLI

PURPOSE e ACCOUNTABILITIES



TUTTO DA IMMAGINARE

COMPLETANO LA NOSTRA OFFERTA DI VALORE

CI AIUTANO AD AVERE IMPATTO



★ VALORI CONDIVISI
★ BENESSERE PER ENTRAMBI
★ METTIAMO LA STESSA ATTENZIONE CHE ABBIAMO FRA DI NOI

NUOVO RUOLO INDACO

FORMAZIONE INTERNA



"EBC e SOSTENIBILITÀ"

TUTTI A SCUOLA DI SOSTENIBILITÀ



EQUE CONDIZIONI DI LAVORO ALL'INTERNO DELL'ORGANIZZAZIONE PARTNER



NON ANCORA ANALIZZATO



NEGOZIAZIONE PER SODDISFAZIONE RECIPROCA



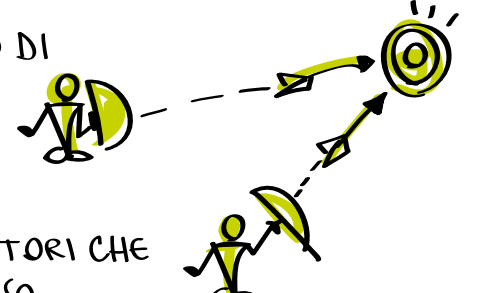
CAPACITÀ DI INVESTIMENTO DI INDACO

ESIGENZE ECONOMICHE DEL FORNITORE

INDACO

ALTRO

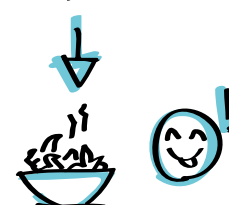
NOI CERCHIAMO DI FARE DEL BENE



CERCHIAMO FORNITORI CHE VOGLIANO LO STESSO

A3- IMPATTI E RISCHI AMBIENTALI LUNGO LA FILIERA

DOVE POSSIAMO PERÒ CE LA METTIAMO TUTTA!



es. CIBO KM ZERO

NO

MERCHANDIZING INQUINANTE e INUTILE

NO GADGET

es. YOU CAN PRINT FILIERA ITALIANA CARTA RICICLATA
PRINT ON DEMAND (SEGUE IL PRINCIPIO DELLA SUFFICIENZA)
E-BOOK

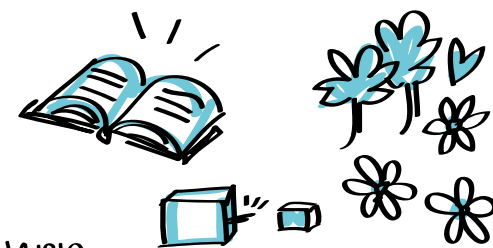


SI

REGALI DI FORMAZIONE, ALBERI...



ONE PIECE FLOW!

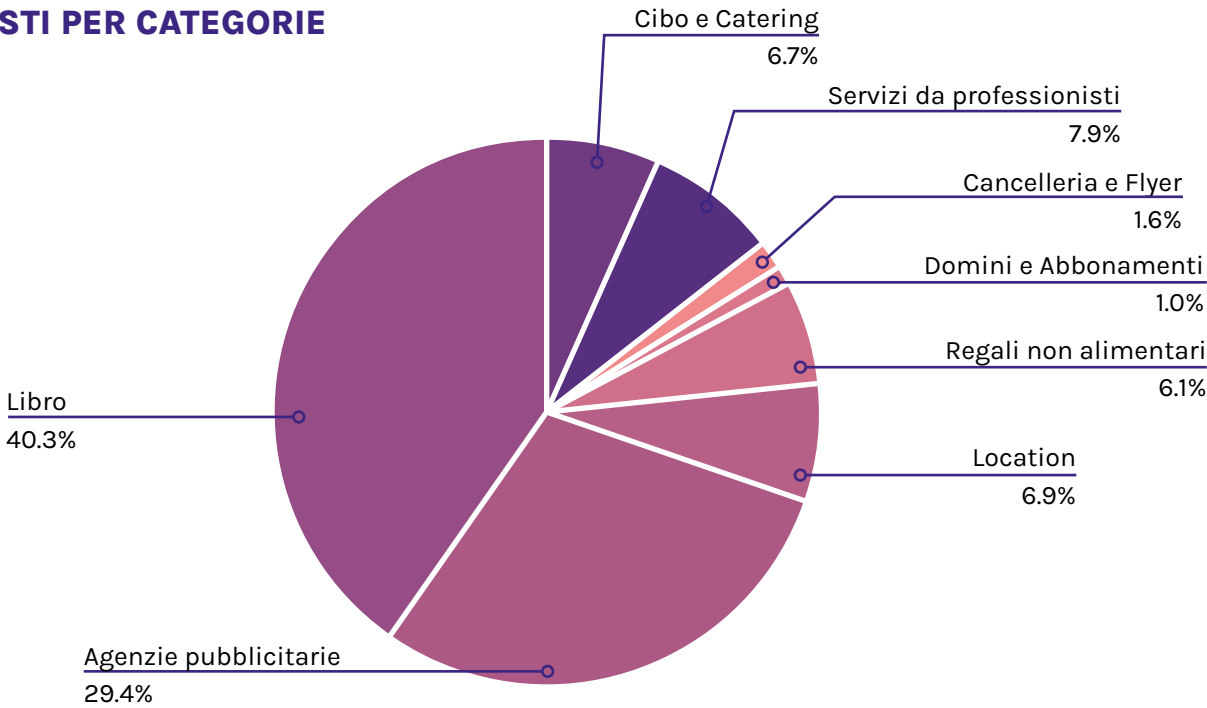


CHISSÀ COSA C'È DIETRO...

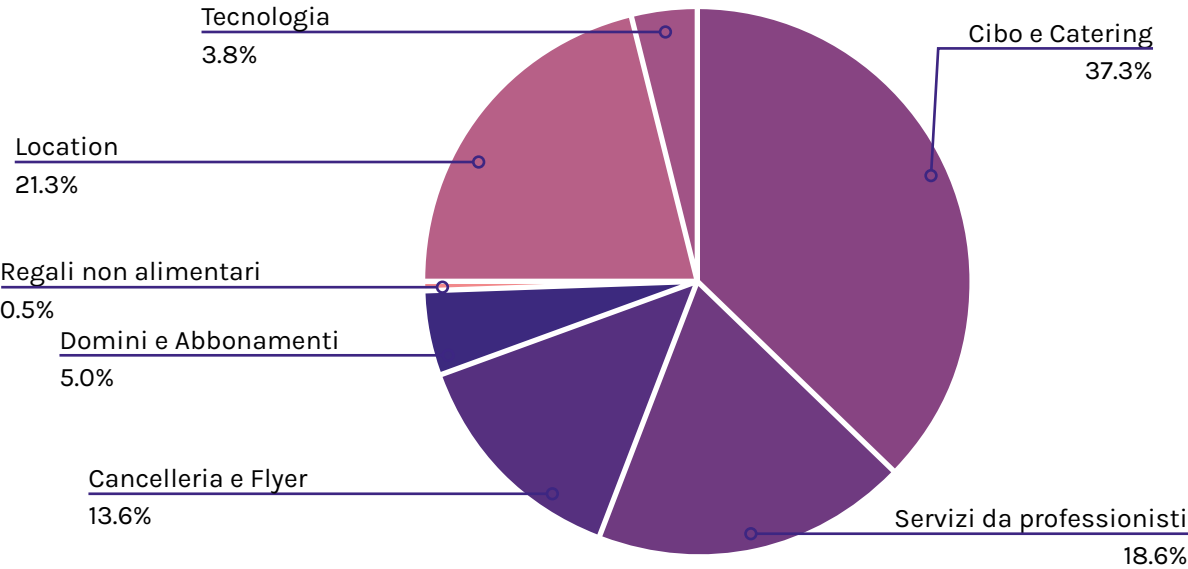


ELENCO DEI PRODOTTI/SERVIZI ACQUISTATI E % DI OGNI VOLUME DI ACQUISTO SUL VOLUME COMPLESSIVO DEGLI ACQUISTI

ACQUISTI PER CATEGORIE 2020



ACQUISTI PER CATEGORIE



RIASSUNTO PER CATEGORIE 2020	SOMMA (€)	% SUL TOTALE DEGLI ACQUISTI
Tecnologia	€ 0,00	0.0%
Cibo e catering	€ 701,37	6.7%
Servizi da professionisti	€ 830,00	7.9%
Cancelleria e flyer	€ 172,16	1.6%
Domini, abbonamenti, social e assicurazioni	€ 104,14	1.0%
Regali non alimentari	€ 635,07	6.1%
Location	€ 726,00	6.9%
Agenzie pubblicitarie	€ 3.073,20	29.4%
Libro	€ 4.216,16	40.3%



RIASSUNTO PER CATEGORIE 2019	SOMMA (€)	% SUL TOTALE DEGLI ACQUISTI
Tecnologia	€ 250,00	3.8%
Cibo e catering	€ 2.453,92	37.3%
Servizi da professionisti	€ 1.222,94	18.6%
Cancelleria e flyer	€ 895,20	13.6%
Domini, abbonamenti, social e assicurazioni	€ 330,00	5.0%
Regali non alimentari	€ 35,00	0.5%
Location	€ 1.400,00	21.3%

A1 LA DIGNITÀ UMANA LUNGO LA FILIERA

Aspetto A1.1: Condizioni di lavoro e conseguenze sociali nella filiera

Come verrà ripreso nei vari sottocapitoli possiamo ri-assumere che per i fornitori non strategici (es: Acquisti pennarelli) non abbiamo nessuna informazione sui temi da approfondire in questa sezione. Invece per i fornitori strategici (Es: comunicazione e formatori) abbiamo un buon processo di valutazione delle condizioni di lavoro all'interno di quelle realtà e riusciamo ad effettuare uno screening ed una scelta consapevole e responsabile di fornitori che condividono con noi valori e approcci a questi temi.

Indicatori probanti

Quota percentuale dei prodotti/servizi acquistati e prodotti in condizioni di lavoro dignitose
2019: 17% (Social Media Manager, servizio di traduzione)
2020: 41% (Formatori; Social Media Manager, Bukò)

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
1 PUNTI	1 PUNTI

Aspetto negativo A1.2: Violazione della dignità umana nella filiera

Indaco non acquista prodotti a particolare rischio per quanto riguarda la violazione della dignità umana.

Indicatori probanti

Lista e percentuale di beni e servizi acquistati che rappresentano un rischio per la violazione della dignità umana sul totale degli acquisti
/

Potenziale di miglioramento

/

Valutazione

[Punti negativi, 0.-200]

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
0 PUNTI	0 PUNTI

Potenziale di miglioramento

Ci impegniamo ad affrontare il tema acquisendo una mentalità sistemica e consapevole avendo in mente i quesiti:
• abbiamo reali necessità di effettuare gli acquisti personali e di team?
• conosciamo le politiche di gestione del fornitore sul tema?

In concreto ci impegniamo inoltre a:

- prestare attenzione al tema negli acquisti personali che incidono maggiormente: auto, device
- fare attenzione nella scelta dei luoghi in cui consumare i pasti.

A2 SOLIDARIETÀ E GIUSTIZIA SOCIALE NELLA FILIERA

Aspetto A2.1: Relazioni commerciali eque nei confronti dei fornitori diretti

Le buone pratiche di Indaco per stabilire relazioni eque con i fornitori strategici:

- scelta dei fornitori in base a criteri di condivisione valoriale;
- negoziazione delle fee per reciproca soddisfazione e non imposizione dall'alto e pressione affinché accettino.

In particolare nel corso del 2019 e 2020 queste buone pratiche sono state messe in atto con i seguenti fornitori strategici:

- social media manager;
- agenzia di comunicazione;
- professionisti per la traduzione del libro Beyond Empowerment, di D. Kirkpatrick dall'inglese all'italiano;
- stampatore del libro di cui sopra.

In particolare, nella scelta della Social Media Manager:

- è stata fatta un'analisi delle sue esigenze lavorative derivate dalla gestione familiare per lei prioritaria in quel momento;
- sono stati definiti in modo chiaro obiettivi, aspettative e modalità di coordinamento lasciando grande autonomia e libertà di organizzazione rispetto a tutti gli aspetti di realizzazione dell'incarico;
- sono state prese in considerazione le esigenze economiche e incrociate con le potenzialità di investimento di Indaco per trovare una negoziazione win win e correlata all'effettiva possibilità di eseguire l'incarico;
- abbiamo fatto momenti di check mensili di coordinamento e di verifica sulla soddisfazione rispetto a quanto pattuito e all'impegno e tutti i feedback sono stati positivi e di conferma. L'interruzione del

rapporto a metà 2020 è dovuto all'arrivo della seconda gravidanza e per il desiderio della professionista di concentrarsi su quel momento importante. I termini di conclusione sono stati concordati completamente assieme e in totale serenità.

Nella scelta della professionista per la traduzione del libro:

- è stata scelta una traduttrice conosciuta in occasione di un evento organizzato da Indaco nel 2019 nel quale la persona aveva svolto un eccellente servizio di traduzione istantanea dimostrando grande interesse e partecipazione all'evento, generosità e intraprendenza;
- sono state discusse le esigenze, stabilite le modalità di collaborazione e raggiunto un accordo economico con dialogo aperto e trasparente, che non ha portato, per nostra scelta e impostazione, a negoziazione sul prezzo poiché il fornitore si è dimostrato molto interessato all'argomento e desideroso di collaborare al progetto;
- al termine dell'eccellente lavoro sono state scritte delle referenze per la promozione della professionista poiché la collaborazione si è dimostrata non solo qualitativamente eccellente ma umanamente accrescitiva e non basata sul profitto.

Indicatori probanti

Durata media della relazione commerciale con i fornitori

La maggior parte delle nostre relazioni commerciali sono estemporanee proprio per la nostra tipologia di bisogni e quindi di acquisto. Con i professionisti, scelti a partire da una base valoriale condivisa, c'è il desiderio di intrecciare relazioni di lungo periodo.
Stima in termini economici della distribuzione della creazione di valore lungo la filiera (Totale acquisti per ogni fornitore diretto (in euro) / totale fatturato (in euro) * 100)

TOTALE ACQUISTI*	10.458,10 €
FATTURATO	258.000 €
RAPPORTO CREAZIONE DI VALORE PER IL FORNITORE/FATTURATO	0,04 %

NB: il valore degli acquisti preso in considerazione è quello degli acquisti istituzionali fatti come Indaco e non degli acquisti dei singoli professionisti del team. Questo spiega perché la quota di valore verso i fornitori sia estremamente bassa, sebbene gli acquisti nell'ambito dei servizi di consulenza non siano comunque alti.

Potenziale di miglioramento

Indaco ha iniziato solo ora, grazie al Bilancio del bene Comune, ad applicare questo tipo di approccio rispetto ai fornitori strategici, comprensivo di un sistema di monitoraggio. I risultati potranno dunque essere colti anno dopo anno quando vedremo dei risultati e potremmo porci altri obiettivi. In ogni caso essendo Indaco un’azienda di Servizi che movimenta pochissimi fornitori e praticamente nessun bene solido questo aspetto difficilmente diventerà un aspetto critico.

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
1 PUNTI	1 PUNTI

ASPETTO A2.2: INFLUSSI POSITIVI SULLA SOLIDARIETÀ E LA GIUSTIZIA LUNGO L’INTERA FILIERA

Nella scelta del partner di comunicazione Indaco ha indagato e valutato la modalità di impiego delle risorse interne a Bukò, società specializzata in comunicazione con sede a Padova. Rispetto ad altre realtà del settore la formula organizzativa e l’approccio di gestione delle risorse umane di Bukò è molto in linea con i principi di Indaco, con i principi del Self Management e decisamente in linea con una modalità di relazione CNV.

In particolare, è stato valutato in modo positivo il tipo di contratto utilizzato dalla Società Bukò rispetto ai fornitori interni di art direction, social media management e sviluppo web: pur non essendo dipendenti per scelte dei professionisti stessi le risorse hanno una situazione lavorativa di assoluta sicurezza anche se non dedicate esclusivamente all’azienda Bukò. Questo perché l’obiettivo della società è avere persone che dedichino competenze e creatività a Bukò per “affezione” al brand e condivisione dei valori e non solo per puro contratto e profitto. All’interno del team, infatti, ogni persona definisce la modalità di collaborazione, negozia in modo trasparente la propria retribuzione e gestisce in completa autonomia il proprio tempo, in presenza o in modalità remota.

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
1 PUNTI	1 PUNTI

La società inoltre finanzia la formazione delle singole professionalità, anche per percorsi di alto livello. L’obiettivo è di avere persone soddisfatte, competenti e sempre più vicine all’azienda.

Indicatori probanti

Percentuale di prodotti e materie prime acquistati con un marchio o certificazione che consideri la solidarietà e l’equità tra i propri criteri
2019:0% 2020: 0%
Percentuale di fornitori con cui è stato affrontato il tema del comportamento equo e solidale nei confronti di tutti gli stakeholder o che sono stati scelti su questa base
2019: 0% 2020: 79%

Potenziale di miglioramento

Indaco ha iniziato solo ora, grazie al Bilancio del bene Comune, ad applicare questo tipo di approccio rispetto ai fornitori strategici, comprensivo di un sistema di monitoraggio. I risultati potranno dunque essere colti anno dopo anno quando vedremo dei risultati e potremmo porci altri obiettivi, In ogni caso essendo Indaco un’azienda di Servizi che movimenta pochissimi fornitori e praticamente nessun bene solido questo aspetto difficilmente diventerà un aspetto critico.

Aspetto negativo A2.3: Sfruttamento del potere di mercato nei confronti dei fornitori

Indaco non ha alcun potere di mercato rispetto ai suoi fornitori.

Potenziale di miglioramento

/

Valutazione

[Punti negativi, 0]

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
0 PUNTI	0 PUNTI

A3 SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE NELLA FILIERA

Aspetto A3.1: Impatti ambientali lungo la filiera

Indaco offre servizi per cui si basa principalmente sull’intangibile nella creazione di valore. Sebbene la cultura ambientale sia uno dei principali valori delle persone coinvolte in Indaco, nel sistema di acquisti non si ottiene una prova di questa propensione sia per la bassa incidenza che questo tema ha rispetto a Indaco in quanto realtà operante nell’ambito di servizi, sia perchè non vi è attiva alcuna policy esplicita per quanto riguarda gli acquisti sostenibili. Sicuramente però, grazie al percorso svolto, abbiamo ora più consapevolezza degli aspetti da tenere in considerazione su questo tema e ci porterà ad avere maggiori attenzioni nei prossimi acquisti.

Nella scelta di Youcanprint come stampatore è stato valutato che:

- la stampa avviene in Italia e di conseguenza anche la logistica è italiana;
- la carta utilizzata proviene da filiera sostenibile e certificata;
- le quantità di stampa sono su ordine e non viene fatto magazzino di libri stampati e potenzialmente invenduti con il rischio di sprecare energia e spazi, con impatto positivo anche a livello economico dal momento che non vengono addebitati costi in più al proprietario del progetto da stampare;
- in generale nel mondo della stampa on-demand Youcanprint è risultato essere un’entità in linea con i principi di Indaco.

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
1 PUNTI	1 PUNTI

Indicatori probanti

Lista e percentuale di prodotti/ servizi acquistati che rappresentano alternative migliori dal punto di vista ambientale
Lista e percentuale di fornitori che contribuiscono a ridurre gli impatti ambientali negativi
2019: 14% (pranzi presso il ristorante “Più gusto bio” a Verona e presso agriturismi del territorio, cesti di Natale bio e km0, produttori km0)
2020: 10% (stampa libro in carta riciclata e print on demand, pennarelli ricaricabili)

Potenziale di miglioramento

Per migliorare l’approccio a questa tematica sono state prese delle decisioni:
• porre sempre al centro delle nostre decisioni in tema di acquisti tecnologici (device connessi all’ambito lavorativo quali il pc, tablet, phone) e acquisti per la mobilità (auto) la domanda: **serve davvero acquistare o è possibile fare con quanto si ha a disposizione, riparare o acquistare usato?**
• **svolgere eventi merchandising free:** no utilizzo di carta per stampare materiali informativi; no acquisto di gadget se non esclusivamente naturali (es: semi, piante); no all’utilizzo di plastica di qualsiasi genere;
• **attenzione nei regali ai clienti:** preferire sempre ore di formazione in omaggio rispetto all’acquisto di oggetti.;- il nuovo ruolo Indaco “EBC e Sostenibilità”** svilupperà una nuova policy sugli acquisti sostenibili e viene inserito nel check sui costi in carico al Ruolo interno “ ripartizione costi” anche questo punto, per monitorare al meglio.

Aspetto negativo A3.2: Conseguenze ambientali sproporzionatamente elevate lungo la filiera

Al momento non siamo consapevoli di impatti ambientali sproporzionatamente elevati lungo la filiera.

Indicatori probanti
Percentuale di beni e servizi acquistati che si ritiene abbiano un impatto sproporzionatamente elevato sull’ambiente: /

Potenziale di miglioramento: /

Valutazione
[Punti negativi, 0.-200]

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
0 PUNTI	0 PUNTI

A4 TRASPARENZA E CONDIVISIONE DELLE DECISIONI LUNGO LA FILIERA

Aspetto A4.1 Trasparenza e diritti di condivisione delle decisioni per i fornitori

Come già evidenziato nell’area riguardante le relazioni eque con i fornitori, Indaco ha pochi fornitori strategici che collaborano con il team interno instaurando relazioni totalmente alla pari. Questo si evidenzia anche nella struttura organizzativa scelta da Indaco, ovvero una struttura in cui i ruoli hanno piena definizione e autonomia, che, in alcuni casi, viene utilizzata anche per definire il ruolo del fornitore strategico.

Nel caso della Social Media Manager ad esempio è stato creato un ruolo apposito, con Purpose e Accountabilities definite e poi è stato discusso con la figura esterna selezionata per ricoprire il ruolo. Dopo aver raggiunto un accordo si è proceduto ad affidare il Ruolo alla persona e a inserire la sua presenza nelle riunioni Tactical meeting mensili affinché potesse in modo diretto e non mediato portare all’attenzione di Indaco le sue necessità tattiche/operative o eventuali esigenze di coordinamento diverse da quelle impostate.

Nel caso dell’agenzia di comunicazione Bukò, è stato instaurato un rapporto di consulenza da parte loro nei confronti delle esigenze di comunicazione di Indaco totalmente fondato sulla condivisione dei nostri bisogni e di presa di decisione congiunta. Il processo si basa su riunioni periodiche (circa ogni 15 gg) in cui Bukò aggiorna il ruolo di riferimento Indaco sullo stato avanzamento dei progetti in corso. Inoltre, viene di volta in volta fatto il punto sulla gestione economica dei progetti al fine di avere una stretta corrispondenza tra quanto effettivamente svolto e l’investimento correlato. Grazie alla modalità di comunicazione instaurata tra Indaco e Bukò, vengono inoltre naturalmente effettuati dei momenti di feedback sull’operato di Bukò e su eventuali esigenze non rispettate da parte di Indaco, in ottica di un miglioramento della relazione e di raggiungimento degli obiettivi.

Potenziale di miglioramento
Standardizzazione del dialogo con il fornitore

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
2 PUNTI	2 PUNTI

Aspetto A4.2 Influssi positivi sulla trasparenza e la condivisione delle decisioni lungo l’intera filiera

Si veda quanto descritto nell’aspetto A2.2

Indicatori probanti
Percentuale di prodotti e materie prime acquistati con un marchio che tenga conto della trasparenza e della condivisione delle decisioni
2019: 0%
2020: 0%

Percentuale di fornitori con cui è stato affrontato il tema della trasparenza e della partecipazione degli stakeholder o che sono stati selezionati su questa base.
Bukò

Potenziale di miglioramento
/

- monitoraggio della soddisfazione economica dei singoli per valutare azioni di supporto (Indaco vince se tutti vincono).

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
0 PUNTI	0 PUNTI

B . PROPRIETÀ E PARTNER FINANZIARI

**INDACO HA UN FUNZIONAMENTO
“SOCIETARIO” DI FATTO, SENZA
ESSERE UNA VERA SOCIETÀ IN
TERMINI GIURIDICI E FISCALI.**

Questo, fin dalla sua fondazione, ha posto Indaco in una situazione sperimentativa che permettesse alla Purpose di Indaco di poter essere realizzata e ai membri del Team di mantenere la propria autonomia finanziaria e di profitto sentendosi contemporaneamente parte attiva e decisionale di Indaco. Come si può intuire è una sfida che ha obbligato alla sperimentazione e a continui trial and error.

In particolare la sfida più ampia è stata ed è tutt'ora il modello economico che sostiene Indaco.

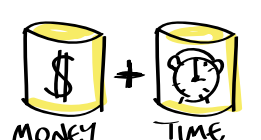


B1 AUTOFINANZIAMENTO

OBIETTIVI ECONOMICI e LIVELLO DI GUADAGNO AUTODEFINITO DAI SINGOLI



INSIEME SI CONTRIBUISCE AD INDACO



INVESTIMENTI FORMATIVI ASSIEME

REALIZZAZIONE PERSONALE ATTRAVERSO COACHING e MENTORING



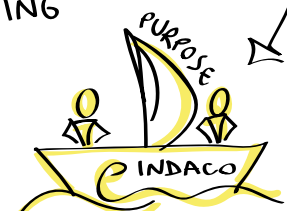
LIBERTÀ DAL FINANZIAMENTO DI TERZI



INSIEME SI CONDIVIDONO SOGNI e IDEE DI IMPATTO



MARKETING



MAGGIORE IMPATTO INSIEME!

TRIAL & ERROR e EVOLUZIONE



WHAT'S NEXT?



★ LEGGEREZZA DELLA STRUTTURA DA MANTENERE



★ BUDGET LEGATO A OBIETTIVI STRATEGICI (ALLA PURPOSE)

PIÙ IMPATTO

PIÙ INVESTIMENTO

MANTENENDO EQUILIBRIO / CON CALMA / NELLA DIMENSIONE DI INDACO

B4 PROPRIETÀ e CONDIVISIONE DELLE DECISIONI

GOVERNANCE

GLI INCONTRI GOVERNANCE SONO OCCASIONI PER RESTARE ALLINEATI ALLA NOSTRA PURPOSE

CONSCIOUS CONTRACT

PURPOSE, VALORI, MODELLO ECONOMICO



(NO) PROPRIETARI

(SÌ) CUSTODI

PORTA SEMPRE APERTA!

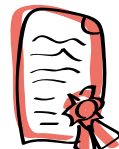
ONBOARDING

1 CONTATTO

2 ALLINEAMENTO FRA LE PARTI

3 SPERIMENTAZIONE e CONOSCENZA SUL CAMPO

4 ENTRATA



B: PROPRIETARI e PARTNER FINANZIARI

DISCLAIMER!
NON SIAMO "NORMALI"

(NO) FEE COMMERCIALI

(NO) PROPRIETÀ DEL CLIENTE

"IL CLIENTE È IL MIO TESSORO!"



FORMA NON SOCIETARIA (PER ORA)

★ AUTONOMIA DEI SINGOLI (LIBERI PROFESSIONISTI)

★ DECISIONI ASSIEME PER INDACO

SEI LIBERO! SEMPRE!

SIAMO QUI TUTTI PER AIUTARTI SENZA SECONDI FINI (È LA NOSTRA PURPOSE)

LA PURPOSE DI INDACO

OGNUNO HA LA SUA PURPOSE



QUAL È LA TUA PURPOSE?



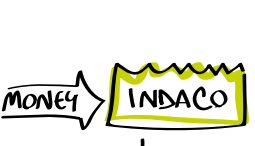
B2: APPROCCIO EQUO e SOLIDALE ALL'IMPIEGO DEGLI UTILI

USUAL PEOPLE
MONEY ACME



VS

PEOPLE
MONEY INDACO



NON C'È UN'ENTITÀ CHE GUADAGNA, IL FATTURATO È DEI SINGOLI

LATO NEGATIVO

IL RISCHIO È DEI SINGOLI



CAPITALE NATURALE (TO BE)

INVESTIMENTI

CAPITALE UMANO

CAPITALE INTELLETTUALE



- ★ ADEGUARSI ALLE NECESSITÀ DEL SINGOLO
- ★ RISCHIO CALCOLATO (NO PAZZIE)
- ★ FLUSSO DI CASSA SOLO QUANDO SERVE (NO ACCANTONAMENTI INUTILI)
- QUOTA INDACO NON PROPORZIONALE AL FATTURATO
- BUDGET CO-COSTRUITO E REVISIONATO

B3 INVESTIMENTI ORIENTATI AL BENE COMUNE

INDACO INVESTE! (NON IL SINGOLO)

TO BE 2021

VIAGGI VERSO I CLIENTI

PROGETTO DI RIFORESTAZIONE



TARiffe RIDOTTE PER CONSULENZA A ENTI NO PROFIT O REALTÀ AD ALTO IMPATTO POSITIVO



- Sono stati testati diversi modelli economici che hanno previsto diversi approcci sulle seguenti variabili:
- partecipazione più o meno attiva alla vita Indaco (ruoli essenziali per il funzionamento societario, progetti interni per il lancio e la crescita di Indaco)
 - quota di finanziamento da parte del singolo verso Indaco stabilita in proporzione al fatturato generato;
 - redistribuzione di quanto generato da Indaco verso i singoli;
 - definizione del budget di spesa e sue modalità di copertura;
 - percentuali commerciali per il riconoscimento dell'attività di acquisizione e mantenimento clienti.

I modelli economici attivi fino al 2020 (seppure annualmente revisionati) erano basati su questo tipo di principi e hanno portato alla nascita di tensioni riguardanti:

- le differenze di fatturazione dovute all'impegno del singolo (più tempo dedico alla consulenza, più ho quota di fatturato elevata);
- le differenze in termini di tempo dedicato ai ruoli interni di Indaco e ai progetti di crescita (più tempo dedico alla consulenza meno tempo ho da dedicare a Indaco);
- conseguenza del secondo punto, le differenze in termini di partecipazione al processo decisionale (più tempo dedico alla consulenza, più quota di fatturato avrò da versare, meno tempo riuscirò a dedicare al processo decisionale perchè non potrò essere presente alle riunioni interne).

Con un importante giro di boa **nel 2020 Indaco è passato dunque da modelli economici più orientati alla struttura di una tipica società di consulenza** quali:

- grande enfasi posta sul raggiungimento di fatturati personali pre-budgettizzati su cui si calcolavano le fee da versare ad Indaco (tot % del fatturato del singolo da accantonare per finanziare Indaco, non direttamente correlato alle spese, quindi in ottica di accantonamento per investimenti negli anni successivi);
- molti controlli interni per definire la “proprietà” del cliente al fine di riconoscere le fee commerciali interne al team;
- descrizione minuziosa delle aspettative rispetto ai ruoli “fondatore” e “non fondatore” al fine di delineare confini di diritti e doveri, sia in termini economici che di possibilità di partecipare al processo decisionale;

a modelli economici basati sul riconoscersi in un progetto di “società” di consulenza completamente diverso dall'esistente e dal voler esserne parte attiva.

- Si è pertanto lavorato in modo congiunto per testare **un nuovo modello economico, ora attivo che prevede:**
- **scollegamento tra il finanziamento di Indaco e il fatturato personale del singolo libero professionista**, che in quanto libero può decidere il proprio obiettivo economico annuale senza dover rendere conto al resto del team;
 - **azzeramento delle fee commerciali** all'interno del team Indaco e quindi **eliminazione** totale **della “proprietà” del cliente** come di proprietà di qualcuno;
 - apertura e **volontà di favorire l'entrata di nuove collaborazioni con diversi gradi di coinvolgimento nei ruoli interni e di impegno finanziario.**

L'evoluzione importante di questo ultimo modello economico ha permesso una maggiore chiarezza sulla struttura di collaborazione che i membri vogliono promuovere e sostenere ma richiede ancora affinamento e miglirie su un aspetto fondamentale:

- definizione quote di finanziamento per le diverse figure più o meno coinvolte nella vita di Indaco (quando entro, che impegno economico ho nei confronti di Indaco? a fronte di cosa?);
- monitoraggio della soddisfazione economica dei singoli per valutare azioni di supporto (Indaco vince se tutti vincono).

La sfida in questa evoluzione è mantenere alta l'attenzione alla soddisfazione economica del singolo senza ingessare il funzionamento di Indaco, porre attenzione al benessere di ognuno e nel contempo garantire finanziamento per i “sogni” e le attività routinarie.

B1 FINANZIAMENTO ETICO DELL'IMPRESA

Aspetto B1.1: Autonomia finanziaria attraverso l'autofinanziamento

Al momento Indaco è una non-società: non c'è un'impresa strutturata che guadagna grazie al contributo dei diversi “lavoratori” ma **ci sono 8 liberi professionisti che decidono i propri obiettivi economici e il proprio livello di guadagno e poi decidono di investire in Indaco per raggiungere obiettivi di realizzazione professionale e di impatto più grandi di quanto potrebbero fare singolarmente.** Possiamo considerare quindi gli **8 liberi professionisti** come **finanziatori** e anche allo stesso tempo **proprietari o shareholder.**

Questo tipo di situazione societaria e quindi di finanziamento è considerata momentanea e ci sono due ruoli che attivamente si occupano di ricercare una formula societaria che permetta comunque l'autofinanziamento.

- Sono molti e diversi i motivi per cui un libero professionista può valutare un'entrata in Indaco, e proviamo qui a riassumerne qualcuno:
- supporto da parte di un team nello svolgere l'attività di consulente nel migliore dei modi grazie alla possibilità di imparare, confrontarsi, creare nuovi servizi, partecipare a progetti complessi e a maggiore impatto;
 - possibilità di avere coaching commerciale, coaching comunicativo, mentoring;
 - possibilità di avere un livellamento del carico di lavoro nei momenti di maggiore stress;
 - aumento di possibilità di visibilità grazie agli investimenti in marketing;
 - possibilità di portare all'interno della consulenza talenti personali inespressi per creare qualcosa di migliore e unico.

Il modello economico di Indaco è generato dalla Purpose e deve anche sostenerla, pertanto:

- da un lato vediamo la grande potenzialità della struttura del modello economico che, proprio per il suo principio di diffusione e di coinvolgimento, permette di andare nella direzione voluta in modo molto veloce e efficace;

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
1 PUNTI	1 PUNTI

- dall'altro essendo Indaco autofinanziato sulla base delle necessità e degli obiettivi personali di ogni membro del team la realizzazione della Purpose potrebbe subire rallentamenti o essere guidata da continui compromessi.

L'autonomia finanziaria Indaco genera:

- **grande libertà (rispetto a strutture finanziate da enti terzi);**
- **possibilità di rimanere molto aderenti agli scopi iniziali del progetto.**

Comporta però alcuni lati da tenere monitorati:

- può risultare autolimitante (meno investo meno posso realizzare i sogni);
- prevede una compensazione di investimento in termini di tempo dedicato dai singoli per i progetti di sviluppo e la gestione interne;
- **non genera rischi ma non c'è nemmeno spazio per slanci di grandi progetti indirizzati alla Purpose, ovvero i progetti quindi a più alto impatto ma anche tendenzialmente a più alto investimento.**

Indicatori probanti

Quota di capitale proprio (%)

0

Quota media di capitale proprio del settore (%)

N.D.

Potenziale di miglioramento

Per provare a migliorare quanto sopra pensiamo di:

- **definire una formula societaria formale con struttura molto leggera che dia chiarezza e sia attrattiva**, e che aiuti ad integrare gli obiettivi di performance economica del singolo con gli obiettivi di struttura senza snaturare l'anima di Indaco. Questo dovrebbe sostenere maggiormente gli accantonamenti per investimenti in linea con la purpose;
- valutare di aprire un conto corrente comune per la gestione del rischio finanziario in modo più snello e condiviso;
- **strutturare un budget correlato agli obiettivi strategici così da pianificare e monitorare la relazione investimento/obiettivi**

Aspetto B1.2: Fonti di finanziamento esterne orientate al bene comune

Indaco è finanziato al 100%, dal suo team di membri che contribuisce completamente alla copertura delle spese.

Indicatori probanti
Quote per coprire le spese operative:
2019: raccolti 23.477 € e poi restituito il superfluo
2020: raccolti 6.388€ e spesi

Potenziale di miglioramento
/

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
7 PUNTI	7 PUNTI

Aspetto B1.3: L’approccio etico di finanziatori esterni

Nel 2020 non abbiamo avuto partner finanziari.

Potenziale di miglioramento
È necessario lo sviluppo di una policy dedicata a questo argomento.
In questo momento questa voce del Bilancio non è un punto considerato quindi il punteggio è 0; se verrà deciso di aprire un conto corrente Indaco questa valutazione sarà da riconsiderare.
Porremo sicuramente attenzione nella scelta delle banche per la gestione finanziaria personale e in futuro eventualmente societaria: sceglieremo banche etiche ad investimento sociale e territoriale.

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
0 PUNTI	0 PUNTI

B2 APPROCCIO EQUO E SOLIDALE ALL’IMPIEGO DEGLI UTILI

Aspetto B2.1: Impiego degli utili solidale e orientato al bene comune

Ogni membro del team Indaco ha piena facoltà di decidere quanto del suo tempo dedicare al lavoro e quali obiettivi economici porsi.
Le situazioni economiche e patrimoniali dei soci non mettono a rischio Indaco poiché non c’è una correlazione, e viceversa Indaco non beneficia delle singole situazioni economico patrimoniali.
Indaco ha un rischio di indebitamento molto basso che si verifica solo nel caso in cui un singolo membro non copra economicamente la quota di un progetto affidato ad un fornitore strategico. In quel caso la quota deve essere coperta dal resto del team.
Quindi il rischio non è di Indaco ma collegato alla singola persona.
Per creare una situazione di gestione ordinaria del business e di uguaglianza interna è stato deciso di

avere una policy per eguagliare le tariffe in base agli argomenti di competenza, ovvero, per esemplificare, se si propone un intervento operations tutti i consulenti applicheranno le stesse tariffe nei diversi clienti.
Poiché il numero di giornate vendibili l'anno è sostanzialmente equiparabile tra i diversi membri o comunque è dichiarato apertamente ad inizio anno **il rischio comunitario di indebitamento è calcolato a priori ed equilibrato rispetto alle entrate economiche dei singoli.** Non si mettono pertanto a budget spese o investimenti che non siano a rischio molto calcolato e apertamente valutato.

Indicatori probanti
Nell’attuale modello economico non sono previsti dividendi, ogni membro procede a fatturare le proprie prestazioni ai clienti e versa una quota per copertura spese programmate e messe a budget ad inizio anno. Pertanto **Indaco non ha un guadagno come entità terza.**

Dal 2020 si è deciso di identificare le singole quote per la copertura delle spese in base ad un budget preventivo e quindi di arrivare in pareggio a fine anno senza raccogliere denaro superfluo e quindi senza restituzione.
Nel 2019 è stata restituita ai membri una parte della quota di adesione versata corrispondente al superfluo dopo aver pagato le spese sostenute nell’anno.
quote 2019: € 23.477
spese 2019: € 6.388
ripartizione una tantum 2019: € 18.881
quote 2020: € 4.824
spese 2020: € 4.824

Indaco conta su immobilizzazioni di natura intangibile quali il capitale umano e intellettuale dei suoi membri e l'infrastruttura comunicativa e di marketing del brand Indaco (sito internet, newsletter, ...).

Tra il 2019 e il 2020 abbiamo investito sulla formazione di 2 nostri colleghi rispettivamente su **Holacracy** e sulla **Comunicazione Non Violenta**, oltre che sullo sviluppo di un impianto di comunicazione e marketing per il brand Indaco.
Inoltre, nel 2020 abbiamo investito direttamente nella pubblicazione dell'edizione italiana del libro “Beyond Empowerment” di Doug Kirkpatrick per cui sono stati spesi circa 4.000€ (40% del budget annuale) con l’idea che possa essere uno strumento culturale in grado di portare in Italia il tema del self-management e, al contempo, posizionare Indaco come soggetto in grado di accompagnare le organizzazioni verso un’evoluzione in tal senso.

INVESTIMENTO EFFETTUATO (2019-2020)	VALORE (€)
Contributo per corso Holacracy di un membro Indaco	3.000
Contributo per corso CNV di un membro Indaco	3.000
Contributo a membro Indaco per sviluppo impianto marketing	6.000
Traduzione e pubblicazione del libro Beyond Empowerment di Doug Kirkpatrick	4.000

INVESTIMENTI FUTURI (2021)	VALORE (€)
Bilancio del Bene Comune	4.000
Revisione sito internet e comunicazione	6.000
Formazione dei membri Indaco in ambiti strategici	da definire

Potenziale di miglioramento

Obiettivo sarà tenere maggiormente livellate le spese di ogni membro del team in modo da non avere situazione di sovraesposizione di alcune persone e di non partecipazione di altri.

Il ruolo Budget definirà i target obiettivi strategici per gli investimenti decisi dal gruppo, collegandoli al budget e alla rendicontazione di spesa. In particolare, per il 2021 prevediamo di investire nella pubblicazione del nostro Bilancio del Bene Comune, nella revisione del sito internet e della comunicazione Indaco e nella formazione dei membri Indaco su ambiti strategici.

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
7 PUNTI	7 PUNTI

Aspetto negativo B2.2: Distribuzione iniqua degli utili

Il nostro modello economico non prevede utile.
Non sono stati notati punti di osservazione su questo tema.

Valutazione

[Punti negativi, 0.-200]

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
0 PUNTI	0 PUNTI

B3 INVESTIMENTI SOCIO-AMBIENTALI E IMPIEGO DEGLI UTILI

Aspetto B3.1: Qualità ambientale degli investimenti

Indaco investe su immobilizzazioni di natura intangibile quali il capitale umano e intellettuale dei suoi membri e l'infrastruttura comunicativa e di marketing del brand Indaco (sito internet, newsletter, ...). Questo tipo di investimenti non porta ad un miglioramento diretto dell'impatto ambientale dell'organizzazione. In quanto non-struttura snella non ha immobilizzazioni fisiche che necessitino di un miglioramento dal punto di vista ambientale. Nello sviluppo del progetto di pubblicazione dell'edizione italiana del libro “Beyond Empowerment” abbiamo scelto di appoggiarci a You Can Print: un editore che stampa in maniera just in time con l'idea di non sprecare risorse se non per un effettivo bisogno.

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
0 PUNTI	0 PUNTI

Aspetto B3.2: Investimenti orientati al bene comune

Nel corso del 2020 si è deciso di definire una tariffa fortemente ridotta da applicare in caso di richieste di consulenza da parte di enti con finalità sociali e solidali. Volontà di Indaco sarebbe di compensare la decurtazione di guadagno del singolo consulente, tutta o almeno in parte, con un fondo appositamente stanziato. Al momento, però, non è ancora stata attivata questa procedura anche per il blocco di tre progetti identificati come a target per queste tariffe causa Covid.

La riduzione di tariffa definita dal ruolo Sales Coach e dal ruolo Tariffe corrisponde a:

- 30% in meno su tariffa giornaliera
- 23% in meno su tariffa mezza giornata

Indicatori probanti

Elenco dei progetti finanziati e loro valore (in migliaia di EUR; in % rispetto agli investimenti totali)
0
Elenco e ammontare degli investimenti in fondi (in migliaia di EUR; in % rispetto agli investimenti totali)
0

Potenziale di miglioramento

Sarà necessario definire nel dettaglio come Indaco cerca di supportare il membro che si espone finanziariamente con un'offerta di questa tipologia. È necessario definire:

- monte ore che ognuno devolve all'anno
- budget Indaco compensatorio definito per le varie persone

Inoltre, per il 2021 Indaco ha deciso di finanziare un progetto di riforestazione per compensare le emissioni di CO2 emesse e per contribuire alla causa ambientale in modo concreto e accessibile. Il progetto scelto è Treedom e verrà avviato a fronte di un preventivo monitoraggio dell'impatto CO2 Indaco. Sarà necessario definire la percentuale di introiti che saranno destinati alla riforestazione Treedom.

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
0 PUNTI	0 PUNTI

Aspetto negativo B3.3: Dipendenza da risorse con rilevante impatto ambientale

I consulenti Indaco Team sono ampiamente vincolati all'uso dell'automobile per raggiungere i propri clienti. La dipendenza da fonti fossili e il conseguente impatto ambientale della mobilità è in parte ridotto in quanto alcuni consulenti utilizzano automobili ibride o elettriche, ma questa è una sensibilità personale e i membri del team sono liberi di scegliere. L'utilizzo del lavoro in video-conferenza anziché in presenza per alcune fasi di progetto può essere considerata un'altra via per ridurre tale impatto.

Valutazione

[Punti negativi, 0.-200]

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
0 PUNTI	0 PUNTI

B4 PROPRIETÀ E CONDIVISIONE DELLE DECISIONI

Aspetto B4.1: Struttura della proprietà orientata al bene comune

Per la struttura non giuridica di Indaco non è possibile definire i membri di Indaco “proprietari”, possiamo più che altro utilizzare il termine Custodi di Sogni: i sogni che ogni consulente come persona porta con se quotidianamente nel suo lavoro, i sogni delle aziende presso cui ognuno di noi dà il proprio contributo, il sogno di Indaco come realtà sperimentale e in continuo divenire.

Il team Indaco più che un team direzionale è custode di un progetto di aggregazione di competenze e passioni, messo anche al servizio di altre realtà. Chi si avvicina come consulente può percepire questo senso di cura e diventa a sua volta custode entrando nella casa di Indaco.

Grazie alla Purpose, al modello economico, ai principi organizzativi, alla dinamica di governance e, dal 2021, anche grazie al contratto interno Conscious Contract, la condivisione delle informazioni e il coinvolgimento nella gestione di Indaco sono totali e aperti a tutti i membri.

Non esistono dunque delle vere quote societarie: all'interno di Indaco ogni persona può agire uno o più ruoli (nella definizione da noi scelta grazie al Self-management) e dedicare tempo e competenze al fine di essere ingaggiati nella co-costruzione del progetto Indaco.

Proprio per garantire questo tipo di ingaggio ci sono molti momenti di check per valutare l'allineamento alla purpose e di conseguenza la singola volontà di investire economicamente e in termini di tempo dedicato. L'allineamento può essere valutato dai singoli in base a molti parametri: standard commerciali, presa di decisioni, modello economico...

Come funzioniamo nel concreto?

- grazie ai principi del Self-management, modalità organizzativa utilizzata da Indaco fin dalla sua fondazione, tutti i membri del team possono avere ruoli necessari al funzionamento dell'organizzazione, interpretarli in piena autonomia, gestire i budget correlati senza interferenze esterne, valutare apertura e chiusura di progetti da loro ritenuti fondamentali;

- il processo decisionale è pertanto completamente fluido, trasparente perchè in ogni momento visibile e misurabile;
- ogni ruolo ha piena libertà decisionale ma anche pieno supporto da parte di Indaco, nella misura in cui intende usufruirne;
- grazie alle regole di Governance, base del Self-management, ogni membro partecipa attivamente alla creazione dei ruoli utili all'organizzazione, alla loro assegnazione, alla creazione di policy interne.

Grazie al percorso di creazione del nostro conscious contract inoltre:

- abbiamo creato maggiore chiarezza nel processo di entrata e uscita dal team Indaco codificando dunque un punto fermo per chi è già all'interno di Indaco e per chi vuole avvicinarsi, mantenendo sempre vivo il principio di autonomia del singolo che si avvicina ad un progetto condiviso e non ad una società “standard” (*vedere processo di onboarding descritto nella parte successiva”);
- abbiamo creato un frame “certo” in contesto di ampia libertà e adattabilità dando voce ad una nostra necessità di innovazione in ambito societario e di modello di business rispondendo alla domanda “Ci sono altri modi oltre a quelli standard di strutturare una realtà che fa consulenza?”;
- puntiamo a dimostrare che una struttura di consulenza può essere sostenibile anche per quanto riguarda il tema societario, staccandosi da modelli più orientati al “body rental” e allo sfruttamento del lavoro di figure junior non “titolari” e non ingaggiate nella gestione della realtà comune;
- abbiamo dato integrità a Indaco creando una struttura che dia idea di cos'è Indaco e dei suoi principi fondanti, formalizzando ciò che è già attivo e che può essere fatto evolvere secondo principi sani e orientati all'impatto positivo.

*Il processo di onboarding ad oggi definito:

PRIMA FASE: CONTATTO

- avviene quando una persona al di fuori di Indaco contatta un membro interno perché dimostra un qualche interesse verso Indaco (attività o persone) o un membro di Indaco pensa che sia la persona “giusta” per unirsi al team;
- si avvisa l’Onboarding Manager dell’interesse e si attiva una fase di “conoscenza” iniziale gestita dalla persona che ha ricevuto il contatto o, da altro membro interno (a seconda dei casi/campi/interessi) tramite chiacchierata informale su alcuni punti (es: che tipo di interessi ha nei confronti di Indaco? quali aspettative? presentazione di Indaco: chi siamo e come funzioniamo a grandi linee);
- si condivide con la persona una “slide di roadmap” perchè tutte le fasi dell'onboarding siano chiare e trasparenti dal principio.

Ruoli coinvolti: onboarding manager coordina e sostiene il processo, onboarding operativo tira le fila del processo e mantiene il ritmo delle fasi.

Al termine della fase 1: chiediamo alla persona di condividere la sua PURPOSE PERSONALE e una scheda professionale.

Celebrazione: nel passaggio alla fase 2 la persona viene invitata al primo incontro di team. durante il quale dedichiamo un momento “speciale” di check-in e accoglienza.

SECONDA FASE: AVVICINAMENTO DELLE PARTI

si aprono le porte di Indaco attraverso un avvicinamento maggiore della persona e una conoscenza reciproca più approfondita. Con l’Onboarding Manager si definisce o si conferma un tutor che aiuterà la persona nel muoversi all’interno di Indaco in modo agevole. Il tutor si impegna a condividere: conscious contract, modello economico, agenda per partecipare a incontri di team.

Ruoli coinvolti:

- l’onboarding manager coordina e sostiene il processo
- onboarding operativo: procede alla condivisione delle informazioni di cui sopra e coordina l’agenda.

Al termine della fase 2: chiediamo alla persona di riflettere e condividere in modo franco con il team Indaco le sue percezioni rispetto a Conscious Contract e modello economico utilizzando lo schema di cui sotto.

Celebrazione: sia in caso di proseguimento verso la terza fase sia in caso da entrambe le parti si capisca che non c'è un futuro insieme, condividiamo un momento di feedback.

ESTERNO	
quali impedimenti potrebbero esserci nel mettere in pratica insieme il modello economico e il conscious contract?	quali cose tangibili vorrei che ci fossero nel modello economico e nel conscious contract?
VIA DA...	VERSO...
quali sentimenti mi frenano personalmente nel seguire il modello economico e il conscious contract?	cos'è importante per me? (valori legati alla gestione del modello economico e del conscious contract)
INTERNO	

TERZA FASE: SPERIMENTAZIONE E CONOSCENZA RECIPROCA SUL CAMPO
si attivano delle modalità di sperimentazione sul campo (lavoro assieme, affiancamento con consulente da cliente, sviluppo di knowledge condiviso).

QUARTA FASE: ENTRATA IN INDACO O DICHIARAZIONE DI NON INTERESSE
Si permette accesso ai file della cartella Indaco, la persona entra in Chat “indaco team” e partecipa alle giornate Indaco.

Potenziale di miglioramento
/

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
10 PUNTI	10 PUNTI

Aspetto negativo B4.2: Scalata ostile

Dal momento che Indaco Team non è una società, non vi è alcun rischio di scalata ostile.

Valutazione
[Punti negativi, 0..-200]

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
0 PUNTI	0 PUNTI



C. COLLABORATORI



C1 CULTURA ORGANIZZATIVA BASATA SU RISPETTO, FIDUCIA BENESSERE e INCLUSIONE

CONFLITTI
ERRORI...

AUTO!
NON LASCIAMO
CHE LE TENSIONI
SI ACCUMULINO
FRA DI NOI



C2 WELFARE e AUTODETERMINAZIONE

IL MIO LAVORO
È RETRIBUITO
IL GIUSTO



QUANTO VOGLIO
DONARE A
INDACO IN QUESTO
PERIODO?

SELFMANAGEMENT

ABBIAMO SCELTO
L'ASSENZA DI
GERARCHIA
NESSUNO È
SUPERIORE A
NESSUN ALTRO

CONSCIOUS
CONTRACT

L'AVVOCATO
SERVE PER PRENDERCI
CURA DELLE COSE CHE
CI STANNO A CUORE
E FARE IN MODO CHE LA
NOSTRA RELAZIONE ABBA
BASI SOLIDE PER IL FUTURO

IL GIUSTO MIX NASCE
DA CIÒ DI CUI C'È BISOGNO
E DA CIÒ SU CUI VOGLIO
CONTRIBUIRE

SENZA CAPI SERVE UN SACCO
DI LEADERSHIP! LE COSE
SUCCEDONO SOLO SE QUALCUNO
SE NE FA CARICO

QUESTO MI
APPASSIONA!
LO GESTISCO
IO!!!

TI AUTO
BRAVO!

-MENTORING-

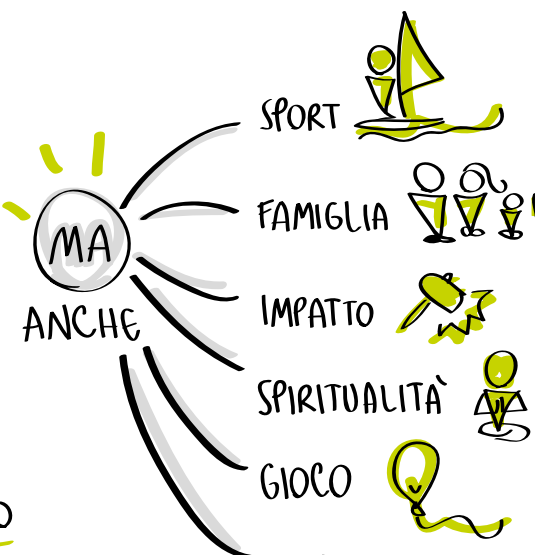
VORREI
ARRIVARE
A... IO HO
GIÀ FATTO
COSÌ IN
PASSATO

ONBOARDING
APERTO

IL TEMPO DEDICATO
AL LAVORO DAL CLIENTE
È MISURATO
SULLE MIE FORZE

EQUILIBRIO

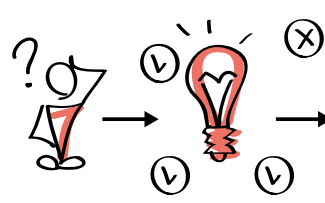
LA MIA VITA
NON
È SOLO
TEMPO e DENARO



C:
COLLABORATORI

C3 PROMOZIONE DELLA SOSTENIBILITÀ PRESSO I COLLABORATORI

C4 ACCESSIBILITÀ ALLE INFORMAZIONI AUTO-ORGANIZZAZIONE E DEMOCRAZIA INTERNA



ASSENSO
GOVERNANCE
MEETING

NUOVI RUOLI
NUOVE REGOLE
ON BOARDING
OUT BOARDING
MODELLO ECONOMICO

SONO QUI PER
AIUTARVI A
FARE I BRAVI

FACILITATORE

NIENTE È TABÙ
PER LA DECISIONE
IN GRUPPO

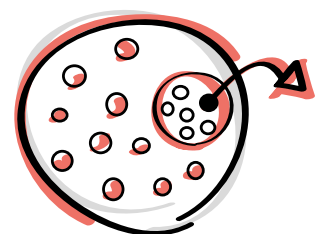
QUELLO CHE RIGUARDA TUTTI
LO DECIDIAMO ASSIEME



INCONTRI
TATTICI

TUTTO
VISIBILE
PER TUTTI

QUELLO CHE
SO FARE IN
AUTONOMIA
SONO LIBERO
DI FARLO



ORGANIGRAMMA
NON GERARCHICO



RUOLO GUIDATO DA UNO
SCOPO E CON GRANDE AUTONOMIA

MANGIA
BENE CON
IL GRUPPO → STAI
BENE → LAVORI
BENE

TUTTE
COSE DEL
NOSTRO
ORTO!

SOSTENIBILITÀ
INTEGRALE

VISIONE
ECOSISTEMICA



IL NOSTRO CONTRATTO
NON È SOLO FRA DI NOI!
È ANCHE CON L'ECOSISTEMA!



DOBBIAMO
PREOCCUPARCI
PERCHÉ
VIAGGIAMO
TANTO



ELETTRICO



DALLA NOSTRA
TOUCH STONE

"LA NOSTRA AZIONE VUOLE
CONTRIBUIRE ALLA SOSTENIBILITÀ,
OVVERO A REALIZZARE UN MONDO
DOVE LE PERSONE SI SENTONO
PARTE DI UN ECOSISTEMA
- CASA COMUNE - DA CUSTODIRE
IN COMUNITÀ GENERANDO
VALORE CONDIVISO".



C1 LA DIGNITÀ UMANA SUL POSTO DI LAVORO

Aspetto C1.1: Cultura aziendale orientata ai collaboratori

Indaco è un’organizzazione basata fin dalla sua nascita sui principi del Self-management.

Cos’è il Self management?

Pur non essendoci una definizione univoca **Indaco intende il Self-management come un insieme di principi organizzativi e di valorizzazione delle persone che operano all’interno delle organizzazioni basati sull’equilibrio tra libertà, responsabilità individuale, iniziativa proattiva e coinvolgimento di coloro che sono impattati dalle nostre azioni e decisioni.** Il self-management punta a far evolvere la tipica struttura organizzativa top down in cui un capo o molti capi prendono decisioni su differenti questioni aziendali, a volte senza avere tutti gli elementi necessari per farlo al meglio, incidendo quindi pesantemente sulla modalità lavorativa delle persone “sottoposte”. La struttura gerarchica per noi non è più attuale perché non è in grado di rispondere alle complessità del mondo odierno e non è più adatta a garantire engagement sul posto di lavoro, gioia nel partecipare, crescita delle persone, e, in ultima analisi, evoluzione positiva del mondo.

Abbiamo scelto il self management perché mette in secondo piano tutte le classificazioni gerarchiche e organizzative (manager, team, dipartimento, ...) **per riportarci alla realtà ultima dell’azienda: le persone.** È una strada da percorrere per liberare il talento e la passione dai vincoli della gerarchia e del potere esercitato malamente.

Da questi spunti è nato tutto: la nostra auto-organizzazione, il nostro funzionamento, la nostra modalità di interazione con le aziende clienti, la scelta dei contenuti che portiamo alle organizzazioni con cui collaboriamo. In definitiva, è nata Indaco.

Ecco i principali punti fermi della nostra cultura organizzativa:

- **la realtà Indaco è una realtà attivante: nulla accade in Indaco se nessuno lo desidera;**
- quando sentiamo una tensione nel realizzare qualcosa lo possiamo sempre fare, e **se ci si attiva si trova sempre uno spazio di accoglienza e realizzazione;**
- proprio per questo **vogliamo aiutare le persone che collaborano in Indaco a fare le cose che le fanno stare bene**, prendendoci in carico reciprocamente la responsabilità della nostra realizzazione;

- abbiamo scelto questo tipo di organizzazione perché **desideriamo che le persone possano portare ciò che più le appassiona perché sentono che c’è possibilità di alimentare i loro sogni di crescita;**
- per supportare questa possibilità di realizzazione personale abbiamo deciso di attivare un Ruolo dedicato al mentoring per capire quali necessità interne ci possono essere sul tema;
- per supportare l’organizzazione Indaco in questo cammino organizzativo **è da sempre attivo il Ruolo “Coach dell’organizzazione - Self Management”;**
- abbiamo inoltre una **modalità di gestione del conflitto e dell’errore:** abbiamo degli strumenti e strategie che danno la possibilità e creano lo **spazio per dialogare in modo chiaro e onesto sulle difficoltà che stiamo vivendo per prenderci cura dei momenti difficili di ognuno.** È possibile farlo perché uno dei membri Indaco è coach certificato dal centro Non Violent Communication di M. Rosenberg e ci forma continuamente sul tema;
- **abbiamo un solido metodo per gestire il feedback one to one e attraverso il Conscious contract** abbiamo anche **tracciato la strada per una mediazione in caso di conflitto**, prima interna e poi supportata dall’esterno;
- su questi temi continuiamo a formarci anche per poterlo applicare al meglio presso le aziende con cui collaboriamo.

Indicatori probanti

Tasso di turnover del personale

2019: 1 uscito - 1 avvicinamento

2020: 0 usciti - 1 entrato - 3 onboarding

Durata media del rapporto di lavoro con l’impresa:

2,4 anni

Numero e frequenza delle indagini sulla soddisfazione sul luogo di lavoro, sul clima aziendale e cultura organizzativa:

Indaco crea spazi di feedback con moderazione al bisogno o cadenzati. Nel 2020 sono avvenuti ogni 4 mesi. Inoltre, **nel 2019 è stata svolta un’indagine di clima** attraverso la somministrazione di un questionario ai membri del team da cui è emerso che 3 membri su 4 erano “felici” ovvero davano una valutazione sopra il 3 (da 1 a 5) rispetto alle seguenti voci:

- come sto nel gruppo?
- carico di lavoro percepito (complessivo attività);
- come sto nel mio equilibrio economico?
- soddisfazione nei progetti svolti;
- felicità rispetto ai miei desideri.

Una persona su 4 invece aveva una votazione su un paio di punti sotto il 3 e nel corso del 2020 questa sua valutazione si è conclusa con un’uscita dal team.

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
8 PUNTI	9 PUNTI

Aspetto C1.2: Promozione della salute e della sicurezza sul luogo di lavoro

Abbiamo rilevato alcuni rischi correlati alla nostra professione:

- rischio collegato ai trasferimenti in auto;
- rischio di sovraccarico di stress da lavoro;
- orari non compatibili con la vita della famiglia o di altri impegni;
- stress da utilizzo degli strumenti informatici e sui flussi di lavoro;
- rischi correlati alle aziende presso cui lavoriamo
- rischio di esposizione a Covid per le giornate di consulenza presso Cliente.

A questo proposito, i nostri incontri diventano momenti di scambio di buone pratiche: dalle auto più sicure alle innovazioni per quanto riguarda l’ergonomia (standing desk, ...) ai modi di vivere le pause

Opportunità di sviluppo (professionale e personale) offerte e utilizzate dai collaboratori, espresse in ore, per collaboratore:

Nel 2020 i membri di Indaco si sono donati vicendevolmente alla formazione per un totale di 54 ore di formazione interna.

Inoltre, 6 membri su 8 hanno partecipato ad occasioni formative esterne in maniera autonoma, per un totale di 173 ore di formazione e con una media di 21 ore di formazione per persona.

Potenziale di miglioramento

- **misurare quanto valore generiamo rispetto alle opportunità formative offerte da Indaco;**
- costruire e realizzare **“la giornata del benessere in Indaco”** affinché vi sia modo di esprimere tutte le situazioni inerenti il tema della soddisfazione e tenerne monitorato l’andamento;
- rendere più regolari gli incontri di feedback e pratica della comunicazione empatica

pranzo o alle modalità lean di gestione dei progetti per essere efficienti, efficaci e sereni. Chiaramente, il recepimento di queste pratiche è lasciato poi alla libertà di ogni membro. Inoltre, i momenti di check-in all’inizio dei nostri incontri di team e gli aggiornamenti commerciali diventano tempo di ascolto e presa in carico reciproca che possono generare equilibrio nei carichi di lavoro e benessere.

Per quanto riguarda la situazione Covid:

- abbiamo deciso di sfruttare al massimo la possibilità di effettuare le consulenze da remoto e ciò è avvenuto per la maggioranza delle giornate di lavoro a partire da marzo 2020;
- abbiamo steso una policy per tutti i membri Indaco (covid 19 Linee guida Indaco).

Indicatori probanti

Giorni di malattia
N.D.

Numero e gravità degli infortuni aziendali
N.D.

Potenziale di miglioramento

A partire dai fattori di rischio identificato abbiamo individuato queste azioni migliorative:

- proporre **giornate da clienti con orari più corti** (con rimodulazione della tariffa se necessario con negoziazione aperta con il cliente);
- **compresenza** ragionata con altro consulente per alleggerire la giornata in termini di stress;
- **migliorare la gestione dei flussi informativi** tra noi valutando un eventuale strumento gestionale;

- **momenti di pausa o di allineamento dentro la giornata** e non ritagliati in orari extra-lavorativi quando si è più stanchi o si è dedicati a famiglia, hobby, sport, etc.. nel pieno rispetto di noi stessi come esseri umani non sempre accesi su temi lavorativi;
- valutare e **incentivare ogni volta mezzi di trasporto diversi dall’auto con meno rischio;**
- inserire l’elemento **natura nelle pause della giornata;**
- prendersi le pause pranzo se possibile per ricaricare energie;
- inserire nell’offerta di collaborazione ad un progetto, quando necessario, la richiesta di gestione del tema sicurezza in azienda, in relazione alla presenza del consulente in quel determinato sito produttivo/logistico;
- **introdurre l’indicatore della felicità.**

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
4 PUNTI	4 PUNTI

Aspetto C1.3: Diversità e pari opportunità

Grazie all’analisi di questo aspetto ci siamo domandati se chi si avvicina a noi per lavorare nel team venga correttamente supportato. Nel nostro processo di onboarding facciamo notare i punti positivi e quelli potenzialmente meno positivi della nostra organizzazione sia dal punto di vista di approccio commerciale che dal punto di vista tipo di lavoro, fiscalità, etc.

Ci siamo inoltre interrogati sulla possibilità di introdurre il concetto di recruiting al femminile per garantire la presenza nel team ma ad oggi siamo concordi nell’affermare che non crediamo nella politica delle quote rosa, ma preferiamo una parità di genere agita e non cautelata a forza. In ogni caso al momento del bilancio non ci sono elementi allarmanti da questo punto di vista e per eventuali problematiche future ci si potrà riferire allo Scopo inserito nel Conscious contract.

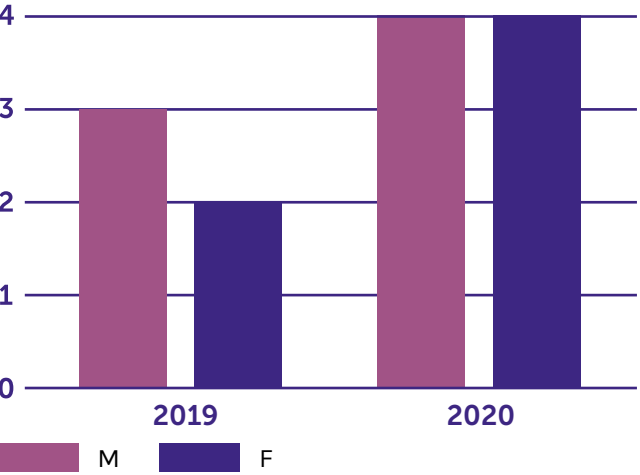
Potenziale di miglioramento

Ci impegniamo in:

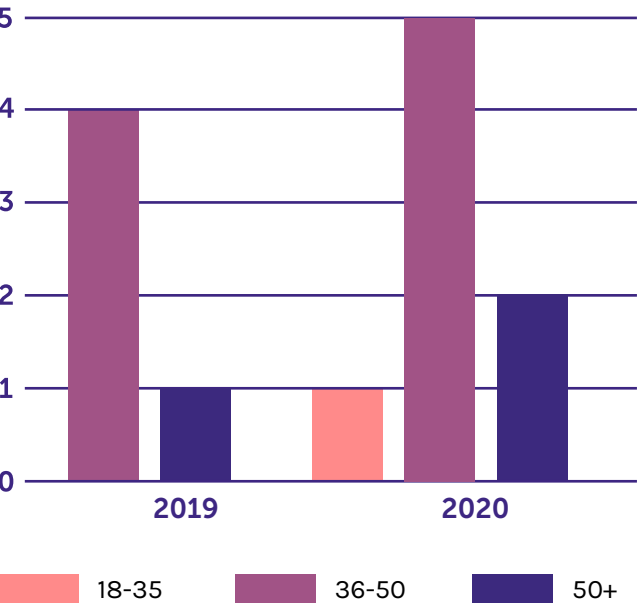
- stilare una versione di “job description” per raccogliere gli **elementi che vanno curati quando una persona si inserisce nel team** (dare tutte le informazioni per permettere alla persona in avvicinamento la possibilità di scegliere se avvicinarsi e come);
- **domandarci come eliminare le barriere all’entrata di persone disabili** valutando quali difficoltà potrebbero essere incontrate (es: mobilità su auto?);
- valutare come è possibile **tenere in considerazione l’avvicinamento di ragazzi giovani/neolaureati e come accompagnarli.**

Indicatori probanti

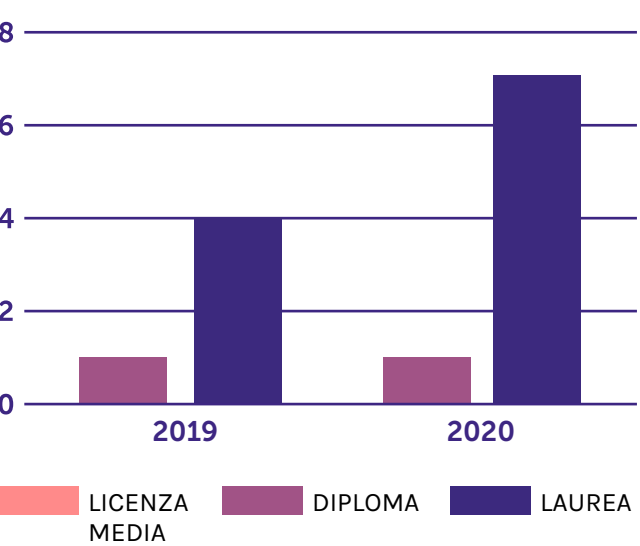
Membri Indaco 2019/2020 per GENERE



Membri Indaco 2019/2020 per ETÀ



Membri Indaco 2019/2020 per LIVELLO DI ISTRUZIONE



Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
8 PUNTI	8 PUNTI

Aspetto negativo C1.4: Condizioni di lavoro disumane

Siamo tutti liberi professionisti liberamente parte di Indaco team. Tale rischio non sussiste.

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
0 PUNTI	0 PUNTI

C2 WELFARE AZIENDALE, RETRIBUZIONE E ORGANIZZAZIONE

Aspetto C2.1: Strutturazione della retribuzione

LA RETRIBUZIONE CHE PAGA IL CLIENTE PER LA CONSULENZA (A GIORNATA, MEZZA GIORNATA, ORA, FORFETTARIA...) NON È IMPOSTA AI SINGOLI CONSULENTI, MA NEGOZIATA E AUTODETERMINATA E SEGUE LE NECESSITÀ DEL SINGOLO.

La trasparenza delle tariffe di proposta consulenza è totale, e c'è molta discussione sul tema, anche nei momenti di difficoltà che si possono incontrare durante la negoziazione per la partenza di un progetto. Le indicazioni di tariffa decise dai Ruoli incaricati sono costruite tenendo in considerazione i valori di mercato della consulenza e la possibilità di guadagno per i singoli consulenti sulla base del costo della vita nell'area di operatività di Indaco, così da garantire il sostentamento e la possibilità di autorealizzazione.

Proprio per quanto detto sopra, ovvero uno scollegamento tra la quota versata in Indaco e il fatturato generato, non c'è un'entità Indaco che si arricchisce in base al lavoro del singolo consulente, ma c'è una negoziazione sulla quota da versare, annualmente, rispetto al budget co-costruito con il team e gestito da un Ruolo dedicato.

Il nostro modello economico inoltre generalmente non retribuisce le ore dedicate ad Indaco come lavoro “interno”, fatta eccezione per alcuni casi preventivamente messi a budget ad inizio anno perché ritenuti dal team strategici e quindi da remunerare, oppure consuntivati a fine anno alla luce di importanti progetti portati avanti da qualche membro del team.

In generale però per i progetti interni si ha fiducia reciproca che venga donato il giusto tempo alla gestione di Indaco. Su questo punto di sicuro è da migliorare la verifica periodica sul carico di lavoro che questi ruoli generano. Non abbiamo un vero sistema di verifica sull'equilibrio economico con richiesta delle necessità economiche del singolo.

Potenziale di miglioramento

Siamo impegnati a definire modalità per identificare eventuali disequilibri percepiti sia dal punto di vista economico che dal punto di vista del tempo dedicato e porre rimedio grazie ai sistemi di equità che sono stati pensati assieme al modello economico.

È da monitorare, in particolare, la fase di inserimento di consulenti con un'attenzione alle necessità economiche del singolo per capire eventuali problemi emergenti.

Inseriremo alcuni momenti di check su questi aspetti durante l'anno.

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
6 PUNTI	6 PUNTI

Aspetto C2.2: Organizzazione dell'orario di lavoro

Il carico di lavoro di ogni persona è completamente autodeterminato e riteniamo la nostra squadra ad un buon livello di auto-organizzazione interna. Tuttavia possiamo migliorare nel condividere i nostri risultati affinché siano di stimolo per altre realtà.

Il tempo dedicato al lavoro e le modalità sono totalmente autodeterminati in maniera autonoma da ogni membro del team. Nel nostro team ci sono madri e padri di famiglia che decidono di dedicare alcuni momenti della giornata o specifici giorni alla cura della famiglia, come anche sportivi agonisti che dedicano tempo consistente all'allenamento o ancora persone con ruoli in associazioni a cui dedicano una parte del loro tempo.

Potenziale di miglioramento

Non sono stati notati punti di miglioramento su questo tema.

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
6 PUNTI	6 PUNTI

Aspetto C2.3: Organizzazione del rapporto di lavoro e Work-Life-Balance

Si veda C2.2

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
10 PUNTI	10 PUNTI

Aspetto negativo C2.4: Strutturazione ingiusta dei contratti di lavoro

Siamo tutti liberi professionisti liberamente parte di Indaco team. Non esistono forme contrattualizzate di lavoro. Tale rischio non sussiste.

Valutazione

[Punti negativi, 0.-200]

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
0 PUNTI	0 PUNTI

C3 PROMOZIONE DEL
COMPORTAMENTO ECOLOGICO
DEI DIPENDENTI

Aspetto C3.1: L'alimentazione durante
l'orario di lavoro

Sul tema alimentazione e provenienza degli alimen-
ti ci sono sensibilità diverse e, pur essendo un tema
di stimolo e confronto di gruppo, non possiamo af-
fermare che questo approccio sia una vera e propria
materia “praticata” quotidianamente.
Manca una visione sistemica dell'argomento.

Sicuramente tra le preferenze di Indaco, quando è
possibile incontrarsi di persona, ci sono ristoranti
vegetariani/vegani e fortemente legati al territorio e
all'agricoltura biologica/biodinamica, ma riteniamo
importante continuare a monitorare la pratica per
migliorare.

Quando invece mangiamo con i clienti la scelta è fat-
ta in relazione alle loro abitudini e alla nostra scarsa
conoscenza del territorio. Tuttavia, ci rendiamo conto
che Indaco potrebbe essere ispiratore nei confronti
dei suoi membri, ma su questo viene al momento la-
sciata libertà al singolo.

Indicatori probanti

Quota cibo biologico consumato durante pasti ed
eventi del team Indaco*

Sul totale acquisti di cibo la percentuale di biologici
rappresenta una quota molto bassa.

2019: 9%

2020: 60%

*Sono esclusi i consumi dei singoli professionisti
durante il tempo di lavoro e i pranzi di lavoro dei sin-
goli con i clienti.

Potenziale di miglioramento

Ci impegniamo a istituire un ruolo che stimoli i
membri del team rispetto ai consumi privati.

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
1 PUNTI	1 PUNTI

Aspetto C3.2: Mobilità verso il posto di
lavoro

I consulenti Indaco Team sono ampiamente vincolati
all'uso dell'automobile per raggiungere i propri clienti.
L'impatto ambientale della mobilità è in parte ridotto
in quanto alcuni consulenti utilizzano automobili ibri-
de o elettriche, ma questa è una sensibilità personale
e i membri del team sono liberi di scegliere.
L'utilizzo del lavoro in video-conferenza anzichè in
presenza per alcune fasi di progetto può essere consi-
derata un'altra via per ridurre tale impatto.

Indicatori probanti

Percentuale viaggi in automobile, mezzi pubblici,
bici, piedi

Nessun dato al momento disponibile

Potenziale di miglioramento

Dal 2021 inizieremo a monitorare tutti gli sposta-
menti mensili, in particolare identificando le diver-
sità di mezzi (auto, treno, bicicletta, autobus) e il ri-
sparmio di viaggi considerando le trasferte evitate
grazie a incontri web.

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
1 PUNTI	1 PUNTI

Aspetto C3.3: Cultura organizzativa,
sensibilizzazione all'organizzazione
ecologica dei processi

Non esiste una policy sul comportamento ambien-
tale, ma il nostro Conscious Contract, scritto in ac-
cordo da tutti i membri del team, contiene nella tou-
chstone una dichiarazione valoriale che include
aspetti legati alla sostenibilità integrale con una
visione ecosistemica.

Il nostro impegno in Indaco si basa sui seguenti prin-
cipi e valori:

- tutti noi riconosciamo che viviamo in un mondo
fatto di interconnessioni
- ogni nostra azione si riflette nel mondo che ci
circonda

La nostra azione vuole contribuire alla sostenibilità,
ovvero a realizzare un mondo dove le persone si
sentono parte di un ecosistema - casa comune - da
custodire in comunità generando valore condiviso.

Ad oggi la cultura aziendale sugli aspetti ambientali
è basata sulla cultura personale dei singoli membri.
In ogni caso i temi ambientali e gli stili di vita sono
spesso occasione di confronto nel gruppo, in modo
informale.

Potenziale di miglioramento

Organizzare momenti di condivisione buone pratiche
e spunti per migliorare, professionalmente e perso-
nalmente.

Potrebbe essere utile organizzare un momento for-
mativo interno per capire come la sostenibilità può
essere integrata nei servizi che offriamo alle aziende.

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
0 PUNTI	1 PUNTI

Aspetto negativo C3.4: Guida allo spreco / Tolleranza di comportamenti non ecologici

Non si evidenzia alcuno dei comportamenti ad impatto ambientale negativo proposto.

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
0 PUNTI	0 PUNTI

C4 CONDIVISIONE DELLE DECISIONI
E TRASPARENZA IN AZIENDA

Aspetto C4.1: Trasparenza in azienda

Come definito nel nostro Conscious Contract, tutti
i dati Indaco sono accessibili a tutti i membri In-
daco, anche a coloro che sono in fase di onboarding
avanzato, attraverso una cartella condivisa in drive.
Riteniamo che in Indaco esista molta trasparenza e
libertà di accesso ad ogni tipo di informazione.

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
8 PUNTI	8 PUNTI

Indicatori probanti

Grado di trasparenza dei dati critici e fondamentali:
100%

Potenziale di miglioramento

Migliore visualizzazione e semplificazione dei docu-
menti economici e di budget

Aspetto C4.2: Legittimazione dei dirigenti

IN INDACO NON CI SONO FIGURE DIRIGENZIALI O TITOLARI, COSÌ COME NON È PRESENTE UN ORGANIGRAMMA DI STAMPO CLASSICO, PERTANTO AFFRONTIAMO QUESTO ASPETTO PARLANDO DEI RUOLI INTERNI.

In Indaco tutto ruota attorno ai Ruoli. I Ruoli sono decisi dal team attraverso incontri di Governance ispirati ad Holacracy, durante i quali è sempre possibile proporre l'istituzione di nuovi ruoli utili all'evoluzione di Indaco. I Ruoli hanno sempre una purpose, delle responsabilità e possono definire dei confini entro cui operare. I Ruoli non sono la trasposizione dei job title a cui normalmente le organizzazioni fanno riferimento, anzi, ne sono l'esatto opposto. Generalmente un job title ha una definizione ampia e al cui interno possono essere racchiuse moltissime funzioni e competenze, tanto che a volte vengono raccontate in mansionari e job description molto lunghe e generalmente statiche. Invece i Ruoli hanno un raggio più ristretto e si fanno carico del bisogno di Indaco in modo molto parcellizzato e diretto.

Ecco uno screenshot della piattaforma Glassfrog che registra i nostri ruoli:



Proprio per la loro parcellizzazione più ruoli possono essere assegnati alla stessa persona. L'assegnazione dei ruoli avviene per libera auto-candidatura o per etero-candidatura e poi si procede con votazione. Le persone etero-candidate sono sempre libere di non accettare l'assegnazione del ruolo, anche se generalmente il meccanismo di governance meeting previene situazioni di questo genere andando ad ascoltare tutte le parti interessate al fine di procedere alla votazione avendo sentito tutte le necessità. Il Ruolo assegnato può essere attivato liberamente dalla persona che lo ottiene, la quale lo interpreta nella piena libertà delle sue competenze e volontà. Il ruolo dà evidenza del suo operato, quando ritenuto da lui necessario, durante i tactical meeting del team.

La persona è sempre libera di dimettersi dall'incarico del Ruolo, comunicandolo nel primo Governance Meeting disponibile e di conseguenza il team deciderà se ri-assegnare il ruolo o se lasciarlo non assegnato.

In ogni momento ed in modo formale durante alcune sezioni del Governance Meeting è inoltre possibile dare feedback sull'interpretazione del ruolo svolta da un membro del team. I feedback possono portare a diverse decisioni e proposte, tra cui anche l'auto-de-candidatura da un ruolo, ovvero una persona può decidere, alla luce di feedback ricevuti, di lasciare il ruolo ricoperto. Questo è un meccanismo che compensa l'assenza di destituzione da un ruolo da parte di terzi.

Potenziale di miglioramento

Il self-management è una delle nostre maggiori aree di sperimentazione. Sicuramente, potremmo migliorare ulteriormente l'efficacia nell'utilizzo dei momenti di governance e di feedback. Nei momenti di feedback potremmo concentrarci maggiormente sui nostri ruoli ponendoci la domanda: “come impatta il tuo ruolo su di me?”

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
9 PUNTI	9 PUNTI

Aspetto C 4.3: Condivisione delle decisioni da parte dei dipendenti

La condivisione delle decisioni è molto ampia in Indaco ma anche molto “normata”, in quanto non è nostro desiderio creare una condivisione totale di ogni singola decisione, processo che creerebbe lentezza e molto stress organizzativo.

In generale, per le questioni che richiedono condivisione con il team (vedi sotto), **ci ispiriamo a tutte le pratiche tipiche della Governance per assenso, ovvero di presa di decisioni tramite dibattito e obiezioni portate dai Ruoli coinvolti** e che portano ad una decisione co-costruita.

In ultima istanza dunque la decisione non viene presa per votazione e maggioranza, ma per mancanza di ulteriori obiezioni e quindi, forte di una piena conoscenza di tutti gli elementi importanti da parte di tutti e non “ingessata” da un voto.

Questo tipo di decisioni vengono affrontate durante gli incontri di Governance per:

- creazione di nuovi ruoli
- creazione di policy interne
- modifiche al modello economico
- onboarding di nuovi membri
- uscita di membri

In particolare per le ultime tre voci si procede anche ad una votazione per maggioranza a piena partecipazione dei membri sempre preceduto da un processo per assenso.

Per le questioni di tipo tattico e operativo invece il detentore del ruolo ha pieno potere decisionale in quel determinato ambito e, attraverso momenti informali e formali di consultazione, arriva ad una proposta e ad una decisione finale che può appunto tenere conto delle istanze portate dalle persone consultate, oppure anche no.

Indicatori probanti

% decisioni prese mediante audizione / partecipazione / condivisione delle decisioni

100% delle decisioni riguardanti il team

Potenziale di miglioramento

Nei momenti di feedback ci impegniamo a raccontarci maggiormente nei nostri ruoli in modo da non viverli in solitudine.

Per non appesantire troppo alcune persone, alcuni ruoli più onerosi di altri potrebbero ruotare ad un ritmo più alto incentivando così anche la responsabilizzazione di ogni membro. Questi aspetti saranno meglio definiti in una policy apposita.

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
9 PUNTI	9 PUNTI

Aspetto negativo C4.4: Impedimento del consiglio aziendale

Questo aspetto non si applica alla nostra organizzazione.

Valutazione

[Punti negativi, 0.-200]

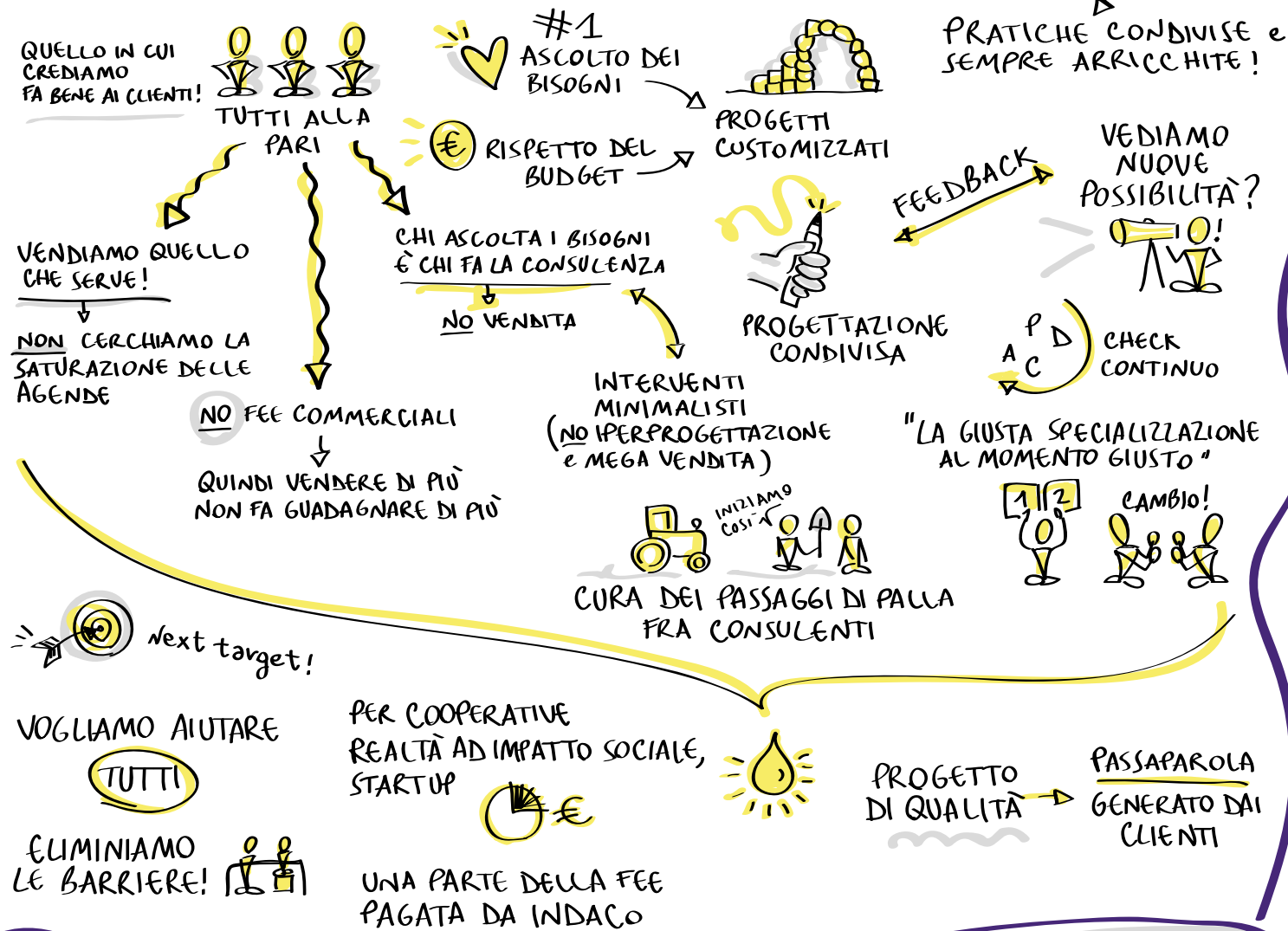
Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
0 PUNTI	0 PUNTI

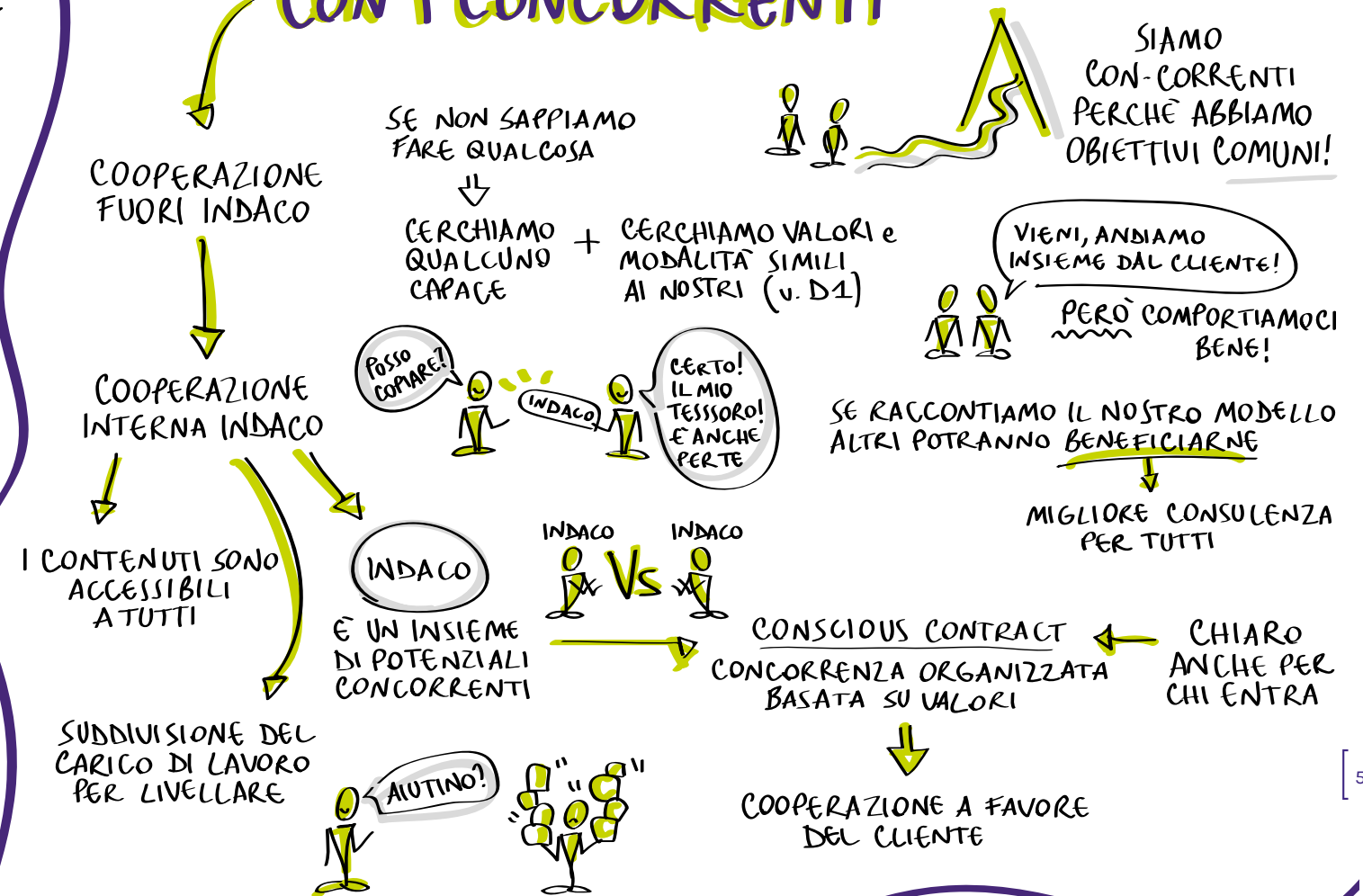
D. CLIENTI E CONCORRENTI



D1 RELAZIONI ETICHE CON I CLIENTI



D2 COOPERAZIONE e SOLIDARIETÀ CON I CONCORRENTI



D4 PARTECIPAZIONE DEI CLIENTI e TRASPARENZA DEI PRODOTTI



D: CLIENTI e CONCORRENTI

D3 IMPATTO AMBIENTALE DELL'UTILIZZO e DEL FINE VITA DI PRODOTTI e SERVIZI





D1 RELAZIONI ETICHE CON I CLIENTI

Aspetto D1.1: Comunicazione etica con i clienti

Generalmente le nuove possibilità di collaborazione con le Organizzazioni vengono acquisite per:

- passaparola da parte di clienti attivi;
- contatti personali;
- marketing: visibilità sui social media e sul sito web Indaco;
- networking e collaborazioni con altre società di consulenza.

Sicuramente un buon progetto è per Indaco la migliore pubblicità possibile quindi **molta attenzione viene dedicata alla qualità di tutto il processo di consulenza affinché sia il miglior biglietto da visita per altre opportunità commerciali.**

A tal proposito possiamo riassumere che i Clienti attivi vengono assistiti rispettando alcuni passaggi ritenuti da tutti fondamentali:

- una **progettazione condivisa e attiva dell'intervento consulenziale** e formativo per arrivare ad una co-costruzione del percorso: Ascolto dei bisogni
- un avvio del progetto chiaro e che coinvolge il team dell'azienda: Kick off e celebrazione dell'avvio
- **momenti di feedback continuativi** durante il progetto al fine di raccogliere necessità disattese e volontà di riprogettazione
- invito di colleghi Indaco per fare da “specchio” al progetto per creare valore, se possibile, in presenza o altrimenti in feedback estemporaneo

Indaco non ha un modello di business “piramidale” in cui alcuni consulenti senior possono guadagnare sul lavoro di altri consulenti junior. Questa è già una garanzia di non arricchimento a scapito del cliente poiché **il progetto firmato dall'azienda verrà sempre svolto dal consulente con cui è stato costruito e negoziato**, e il consulente occuperà il suo tempo per portare l'azienda all'obiettivo, **avendo stabilito un costo giornata equo e secondo tariffe di mercato.**

Oltre a questo il cliente viene garantito anche dalle seguenti pratiche:

- **ascolto dei bisogni e creazione di progetti customizzati.** Non effettuiamo alcuna vendita a catalogo ma progettiamo sulle necessità dell'azienda nel momento in cui iniziamo a conoscerla;
- **trasparenza nel budget del preventivo** grazie alla progettazione a giornata strettamente collegata agli obiettivi del progetto

- no vendita di pacchetti di giornate senza obiettivi dichiarati
- **check con il cliente sul progetto in corso** anche per esplorare nuove possibilità di miglioramento per il cliente che si abbinano, eventualmente, a nuovi progetti per consulenti (Indaco o di altre realtà);
- operare con il **principio dell'intervento “minimalista”: fare ciò di cui il cliente ha bisogno senza iper-progettare e iper vendere** (policy non scritta ma attiva e viva per tutti i membri del team)
- **coordinamento con altri consulenti presenti** nell'azienda sia in fase di progettazione dell'intervento (quando necessario) che durante l'erogazione
- supporto continuo da parte dei colleghi Indaco in termini di competenze e di supporto nella gestione di fasi difficili per l'efficacia del progetto
- cura dei passaggi di “palla” tra consulenti per garantire coerenza ed efficacia del progetto e avere la giusta specializzazione al momento giusto

Nei processi di marketing, comunicazione e vendita a favore di Indaco ci impegniamo nei seguenti modi:

- non proponiamo tematiche che possano ledere a persone, società o ambiente
- non promuoviamo attività di altre realtà che possano a nostro avviso essere contro il Bene Comune,
- se rileviamo qualcuno di questi aspetti in un prospect non diventa cliente o se non rileviamo in fase di prima conoscenza valutiamo gli aspetti emersi durante il rapporto e capiamo come intervenire (Proporre miglioramento o uscire dal progetto se impossibile miglioramento).

Prevediamo momenti di coordinamento e feedback con i referenti del progetto in azienda per raccogliere ulteriori esigenze e dare ascolto alle critiche sul progetto per cercare di dare una risoluzione.

Indicatori probanti

Panoramica del budget destinato a marketing, vendita e pubblicità: spese per misure o campagne

Nel corso del 2019:

spese correlate a marketing: 4.149€, ovvero il 63% delle spese totali così suddivise per ordine di importanza:

- spese per realizzazione workshop
- campagne a pagamento su social media e social media management
- stampe e rilegature
- regali di natale

Nel corso del 2020:

marketing: 5.876€, ovvero il 63,4% delle spese totali così suddivise per ordine di importanza:

- traduzione, stampa e promozione libro
- regali di natale
- social media management
- spese per realizzazione workshop

Tipo di pagamento dei collaboratori addetti alla vendita: elementi fissi e componenti variabili in base al fatturato in %

Fino alla fine del 2019, la struttura del modello economico di Indaco prevedeva delle fee commerciali per lo sviluppo commerciale e il riconoscimento della “proprietà” del clienti. Pertanto la remunerazione era variabile sulla base del tipo di progetto proposto al cliente e sulla base dei progetti venduti da altri consulenti sul cliente di proprietà di qualcuno del team (10% all'acquisizione del cliente + 5% per proprietà del cliente).

Per la figura marketing, nel corso del 2019 è stata riconosciuta una fee forfettaria per il lavoro svolto da parte del ruolo Brand (social media management; realizzazione sito web; organizzazione eventi e workshop; etc...). Tale remunerazione è stata decisa in base alla correlazione tra budget stimato a fine anno e reale fatturato generato dai membri del team. Si è trattato di una tantum che potrà eventualmente ripetersi solo a fronte di una negoziazione basata su operato.

Dal 2020 invece, il modello economico ha abolito la remunerazione commerciale e la “Proprietà” del cliente, pertanto non sono previsti pagamenti per lo sviluppo commerciali.

Direttive interne di fatturato da parte dell'impresa: sì/no

Sempre per il modello di business su cui Indaco è fondata **non ci sono, ad oggi, obiettivi di fatturato personale attesi e monitorati.**

Ad inizio anno ogni consulente valuta autonomamente la propria soglia di fatturato atteso e decide se continuare il percorso in Indaco o meno, versando quota prevista per tutti i membri.

Indaco non ha un obiettivo economico specifico, se non quello di garantire la copertura delle spese di base previste dal budget annuale co-costruito dal team in base agli obiettivi qualitativi posti dal desiderio di posizionamento strategico e dalle necessità di Indaco di compiere la propria Purpose.

Potenziale di miglioramento

Desideriamo concentrarci sulla creazione di un sistema che ci porti al miglioramento continuo e all'esplicitazione delle nostre pratiche per mezzo di policy scritte, comportamenti codificati e indicatori.

Vorremmo inoltre approfondire come il cliente vive i momenti di feedback con noi e se si sente libero di esprimersi in modo da migliorare su questo aspetto, eventualmente. Ci piacerebbe che il feedback con i clienti su questo tema fosse percepito come un dono.

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
4 PUNTI	5 PUNTI

Aspetto D1.2: Assenza di barriere

Ad oggi, riscontriamo:

- barriere d'entrata dovute al costo della consulenza
- barriere geografiche (lontananza)
- barriere temporali: team piccoli soffrono la presenza del consulente per molte ore poiché blocca le attività quotidiane
- barriere nella modalità di erogazione della consulenza: mancanza di pacchetti agili per facilitare clienti “svantaggiati” (giornata intera e mezza giornata non sempre economicamente sostenibili)

- barriere di visibilità: non ci conoscono
- barriere di accessibilità a fondi: non abbiamo una società “partner” che gestisca fondi finanziati e che potrebbe aiutare i clienti a sostenere l'intervento consulenziale

Consideriamo “svantaggiati” i seguenti gruppi target:

- cooperative sociali
- micro-aziende con attività coerenti alla purpose
- start up coerenti alla purpose

Per facilitare l'accesso ai nostri servizi a clienti “svantaggiati” offriamo:

- offerte molto stringate in termini di giornate dedicate
- gratuità di alcuni momenti di consulenza e supporto
- possibilità di usufruire di finanziamenti
- flessibilità nella proposta di fee giornaliere “ribassate” per clienti “svantaggiati”
- differenziazione delle tariffe: attività consulenza/attività di preparazione/attività on-line/attività in supporto di altro consulente
- consulenza on-line con slot temporali brevi (1-2-3 ore)
-

Indicatori probanti

Quota di fatturato in % del portafoglio di prodotti acquistati dai gruppi di clienti svantaggiati

Durante l'anno 2019:

- categoria cooperative sociali: 0,5% del fatturato totale 2019

Nel corso del 2020, a causa anche della Pandemia COVID, non abbiamo avuto possibilità di lavorare con clienti “svantaggiati”, che, proprio a causa della situazione, non hanno dato seguito a progetti preventivati per questi economiche o per questioni organizzative interne.

Potenziale di miglioramento

- veicolare più informazioni su bandi e finanziamenti per consulenza e formazione ai prospect interessati e bisognosi
- cercare i partner giusti per la formazione finanziata
- sostenere progetti selezionati per dare aiuto continuativo tramite remunerazione completamente diversa, sostenuta anche dal budget Indaco di compensazione del tempo investito dai consulenti (tempo/soldi)
- progettare mini percorsi (anche di gruppo tra imprese) più adatti a realtà “svantaggiate” perché in condivisione dei costi

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
1 PUNTI	1 PUNTI

Aspetto negativo D1.3: Misure pubblicitarie non etiche

Non utilizziamo strumenti di comunicazione e marketing non etiche.

Indicatori probanti

% spese pubblicitarie per campagne etiche e non etiche /

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
0 PUNTI	0 PUNTI

Potenziale di miglioramento

/

Valutazione

[Punti negativi, 0.-200]

D2 COOPERAZIONE E SOLIDARIETÀ CON I CONCORRENTI

Aspetto D2.1: Cooperazione con i concorrenti

LA COOPERAZIONE CON SOGGETTI ESTERNI AD INDACO

Rispetto al nostro rapporto con altre imprese di consulenza o professionisti possiamo riassumere che:

- da sempre facciamo un passaggio dei “lavori” quando l'esigenza del cliente non è coperta da noi in modo specializzato
- aiutiamo attivamente i nostri clienti a trovare il supporto adeguato in aree di consulenza adiacenti alle nostre, ponendo sopra di tutto le loro necessità

Sottolineiamo, da questo punto di vista, una certa preoccupazione/tensione nell'avvicinare un possibile nostro concorrente, non per paura che “rubì il lavoro” ma perché può essere che non abbia fatto il percorso che contraddistingue Indaco: cooperazione tra consulenti; modalità di fare il consulente che non cerca di vendere giornate al cliente; consulente non in ascolto dei reali bisogni; diversità valoriale. Pertanto questa preoccupazione è una modalità di “difendere” il cliente.

Ci sono dei casi in cui abbiamo raccontato come operiamo e abbiamo aperto le porte, condividendo, per esempio, con altra società di consulenza in ambito organizzativo il nostro modello di Self-Management affinché fosse per loro un possibile esempio. In altri casi abbiamo trasferito parte del nostro operato a con-correnti parziali al fine di ottimizzare l'investimento del cliente e co-costruire modalità di lavoro migliori (agenzie di comunicazione).

Ecco gli esempi di realtà con cui collaboriamo co-costruendo interventi condivisi e che ci sembra opportuno riportare:

Sintesia: società di consulenza che opera sullo stesso territorio e con parziale sovrapposizione sui contenuti lean;

Bukò: agenzia di comunicazione che opera sullo stesso territorio e che offre alcuni servizi in parziale sovrapposizione alla consulenza Indaco in ambito marketing;

Plumake: area di sovrapposizione minima in ambito operations e stesso territorio di competenza;

300 grammi: specializzati in crescita della risorsa umana, team coaching e valutazione clima aziendale, con alcune aree in sovrapposizione con consulenza strategia Indaco

CIÒ CHE CI GUIDA È IL PENSIERO CHE PIÙ GLI ALTRI SANNO COME LAVORIAMO, PIÙ AVVIENE UN CAMBIO/EVOLUZIONE CULTURALE CHE PORTERÀ VERSO IL BENE COMUNE.

LA COOPERAZIONE TRA PROFESSIONISTI DI INDACO TEAM

La struttura di Indaco è pensata fin dall'inizio per mettere assieme competenze complementari o anche sovrapponibili, guidate da una purpose condivisa. Di fatto, potremmo dire che Indaco è un insieme di potenziali concorrenti.

Infatti, ci sono alcune aree di competenza all'interno di Indaco coperte da diversi consulenti, potenzialmente in concorrenza. (es: Lean; organizzazione; Operations).

Se teniamo questo punto di vista potremmo darci un'ottima valutazione visto che Indaco funziona e riesce a far collaborare continuamente concorrenti reali.

La scrittura del Conscious contract tra membri Indaco è un esempio pratico di strutturazione di questa “concorrenza” ed è un modo anche per divulgare a potenziali nuovi collaboratori il modo valoriale in cui collaboriamo e con-corriamo.

Tra i membri di Indaco:

- c'è una reale suddivisione del carico di lavoro nei momenti di “picco” o di difficoltà di qualcuno
- vige in assoluto il principio della cooperazione a favore del cliente
- c'è condivisione totale dei contenuti di consulenza, accessibili a tutti
- vengono valorizzati i “passaggi di palla” ad altro consulente nel quadro dei progetti, guidati da alcune domande: “cosa alimenta la mia relazione con il cliente?”, “dove voglio andare con questo progetto?”, “Chi mi può aiutare?”, “il mio bisogno di proprietà del cliente è sano e sensato?”.

Indicatori probanti

Per il 2019 e 2020 non riusciamo a risalire a dati precisi ma diamo un'indicazione approssimativa su quanto di nostra certa conoscenza.

% Fatturato condivisa con Bukò: 15%

% Fatturato condiviso con 300 grammi: 5%

Potenziale di miglioramento

- Ci impegniamo a:
- chiarire con che strategia ci orientiamo nella ricerca dei con-correnti?
 - definire le fasi di avvicinamento ad una società concorrente (condivisione con il gruppo, definizione delle aree di comunanza a livello valoriale)
 - raccontarsi meglio e di più per attrarre già chi è valorialmente più allineato
 - trovare sistemi di monitoraggio snelli che ci permettano di contabilizzare le ore in co-presenza presso clienti tra membri Indaco e i progetti condivisi con con-correnti esterni.

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
8 PUNTI (interno) 4 PUNTI (esterno) MEDIA: 6	6 PUNTI

Aspetto D2.2: La solidarietà con i concorrenti

SOLIDARIETÀ CON SOGGETTI ESTERNI AD INDACO

Durante il 2020 un membro di Indaco ha scelto di uscire dal team e dedicarsi alla creazione della propria realtà consulenziale e alcuni membri del team l'hanno supportato nel ridefinire strategicamente il suo posizionamento di mercato. Inoltre, nonostante non fosse prevista una quota economica per l'uscita, è stato scelto di dare un piccolo riconoscimento alla persona uscente scalando tutta la quota dovuta per il 2020, nonostante fosse già formalmente concordata.

SOLIDARIETÀ TRA I PROFESSIONISTI DI INDACO

Rispetto alla situazione di collaborazione interna, l'attenzione è posta alla saturazione delle ore lavorative secondo i desideri di ciascuno. Ovvero, quando un membro del team percepisce di essere non sufficientemente saturo di lavoro, il team orienta gli sforzi commerciali per dare pieno supporto alla situazione.

Indicatori probanti /

Potenziale di miglioramento /

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
8 PUNTI (interno) 1 PUNTI (esterno) MEDIA: 5	5 PUNTI

Aspetto negativo D2.3: Abuso del potere di posizionamento sul mercato nei confronti dei concorrenti

Indaco team è una piccola realtà e non corre questo rischio.

Indicatori probanti

Comunicazione comparativa con altre imprese:

assente

Strategia di prezzi di dumping:

assente

Adozione accordi tariffari segreti con altre imprese:

assente

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
0 PUNTI	0 PUNTI

D3 IMPATTO AMBIENTALE DELL’UTILIZZO E DEL FINE VITA DI PRODOTTI E SERVIZI

Aspetto D3.1: Rapporto costi/ benefici ambientali di prodotti e servizi (efficienza e circolarità)

Come organizzazione che offre servizi, l'impatto ambientale è piuttosto ridotto. Per lavorare utilizziamo:

- auto elettrica, ibrida, benzina e treno
- pc/cellulare/tablet
- stampe
- quaderni di carta
- post-it
- pennarelli
- borse porta pc
- scarpe antinfortunistiche
- mascherine e guanti

Ad oggi, l'attenzione è posta in particolare su alcuni aspetti correlati direttamente al lavoro di consulenza:

- impatto della mobilità
- utilizzo inutile di carta (stampe e quaderni)
- tecnologia

Per quanto riguarda l'uso di stampe, il livello è già basso in partenza e in continua diminuzione. Per quanto riguarda l'utilizzo dell'auto, nel team incentiviamo l'acquisto di mezzi elettrici o ibridi e, ove possibile, l'utilizzo del treno, l'ottimizzazione dei viaggi in team o gli incontri in zoom anziché in presenza (sia con clienti sia per incontri di team).

Strategia che include la massimizzazione della quota di mercato a spese dei concorrenti:

assente

Brevetti che non si intendono commercializzare solo per ostacolare i concorrenti:

assente

Potenziale di miglioramento /

Valutazione

[Punti negativi, 0..-200]

Non c'è spinta all'adeguamento tecnologico dei device elettronici e delle automobili a tutti i costi poiché vige la domanda guida “Ne abbiamo veramente bisogno?”.

Inoltre, utilizziamo thermos e borracce anziché bottiglie di plastica.

Infine, per scelta Indaco non ha una propria sede e utilizziamo spazi di coworking o le nostre abitazioni per lavorare, evitando così i relativi costi ambientali di manutenzione e utilizzo.

Potenziale di miglioramento

Per quanto riguarda il miglioramento interno, è necessario monitorare i nostri spostamenti per:

- calcolare quanto costa in termini ambientali la giornata di consulenza Indaco
- pensare ad azioni di compensazione della CO2 e a ulteriori efficientamenti possibili

Sicuramente ciò che ha messo in luce questo primo Bilancio del Bene Comune è la scarsa possibilità di impatto nel guardare solo al miglioramento della nostra situazione interna, in confronto alle possibilità, invece, di essere veicoli di miglioramento per tutte le realtà con cui veniamo in contatto.

Pertanto, **vogliamo impegnarci ad aprire progetti nelle aziende nostre clienti volti alla riduzione dell’impatto ambientale, soprattutto in correlazione alle pratiche lean conosciute dagli specialisti del team** come, ad esempio:

- riduzione metri quadri utilizzati
- riduzione magazzino (da make to stock a make to order)
- recupero capacità su impianti esistenti
- impianti esistenti trasformati in impianti 4.0
- manutenzione predittiva sugli impianti
- riduzione sprechi
- riduzione scarti e smaltimento
- riduzione delocalizzazione della produzione
- riduzione spostamenti interni e logistica esterna
- marketing per progetti sostenibili (ideazione di prodotto e servizi - comunicazione)
- utilizzo materiali in comune con altre aziende
- processi indiretti senza carta (anche con conteggio CO2 risparmiata)

Desideriamo sviluppare in modo serio un sistema di monitoraggio della carbon footprint da soli o con il supporto di uno specialista.

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
2 PUNTI	1 PUNTI

Aspetto D3.2: Utilizzo moderato di prodotti e servizi (sufficienza)

Indaco si promuove per mezzo di un sito web, progettato nel 2017 e poi sempre manutenzionato a costo zero. Non esistono materiali cartacei o merchandising, ma solo pdf e presentazioni ppt. Il Piano di marketing/sales Indaco è ridotto al minimo e molto centrato sulle persone e sul processo e non sulle “cose da produrre” e “Stampare”.

CERCHIAMO DI ESSERE SENZA “SURPLUS” A PARTIRE DAL MODELLO ECONOMICO CHE SI FONDA SU UN PRINCIPIO DI COPERTURA DELLE ESIGENZE “VIVE” E DEI PROGETTI LEGATI ALLA PURPOSE E NON SU PRINCIPI DI ACCUMULO E INVESTIMENTO LUCRATIVO, FINO AD ARRIVARE ALL’EROGAZIONE DELLA CONSULENZA.

In particolare la consulenza è sempre progettata per essere sufficiente e ben calibrata e non per generare introiti non giustificati da bisogni inesistenti del cliente. I progetti di consulenza sono pensati affinché le persone crescano e siano autonome per poter “sganciare” il consulente appena il progetto lo permette.

Potenziale di miglioramento

Ci impegniamo a partire sempre dall'analisi di mercato e di contesto per ragionare sul concetto di sufficienza nello sviluppo di prodotti e servizi futuri, per non generare servizi inutili o senza impatto positivo.

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
3 PUNTI	3 PUNTI

Aspetto negativo D3.3: Accettazione consapevole dell’impatto ecologico spropositato

Indaco non incentiva l'obsolescenza programmata e non propone ai clienti prodotti e servizi di cui non hanno bisogno.

Potenziale di miglioramento

Non sono stati notati punti di osservazione su questo tema.

Valutazione

[Punti negativi, 0.-200]

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
0 PUNTI	0 PUNTI

D4 PARTECIPAZIONE DEI CLIENTI E TRASPARENZA DEI PRODOTTI

Aspetto D4.1: Partecipazione dei clienti, sviluppo comune dei prodotti e ricerca di mercato

In generale, la possibilità di confronto e di condivisione delle decisioni tra noi e i nostri clienti è molto ampia: cerchiamo di progettare con il cliente in un contesto alla pari e il più possibile trasparente. Operiamo una **condivisione continua con il cliente che parte dalla raccolta delle sue necessità** e che prevede, in ogni momento, la possibilità di costruire nuovi percorsi con altri consulenti se non è possibile sviluppare con noi qualche sua idea.

Ci chiediamo, però, se c'è sempre chiarezza su quello che facciamo e se c'è una vera condivisione dei benefici apportati dai progetti anche da parte dei clienti. A volte, infatti, non c'è una vera esplicitazione di tutti gli effetti secondari dei nostri interventi di consulenza. Questo accade o perché come consulenti non sempre dedichiamo il tempo a farlo o perché non c'è un dialogo allenato e strutturato con i decisori.

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
3 PUNTI	3 PUNTI

Sul tema sviluppo prodotto con scopo sociale e ambientale: solitamente siamo noi che suggeriamo prodotti e servizi sostenibili ai nostri clienti. Difficilmente avviene il contrario. Riportiamo comunque alcuni esempi di suggerimenti e collaborazioni da parte di clienti: quando abbiamo dovuto sviluppare il tema sostenibilità come prima cosa abbiamo interloquito con un cliente (STL) che era un punto di riferimento per il tema e da lì abbiamo costruito. Altro esempio è quando abbiamo provato a costruire uno sviluppo operations 4.0 con Plumake, nostro cliente, presso un altro cliente.

Potenziale di miglioramento

Grazie al Bilancio del Bene Comune abbiamo compreso il nostro ruolo nello stimolare nei nostri clienti evoluzioni in questo campo.

L'approccio a cui ci piacerebbe arrivare è di costruire con il cliente una modalità di presa delle decisioni e condivisione con il consulente basata su un dialogo continuo e sul feedback reciproco.

Aspetto D4.2: Trasparenza dei prodotti

Durante il 2020 abbiamo lavorato sul nostro listino prezzi e le condizioni sono esplicitate sia in fase di offerta che nel contratto finale con il Cliente.

Rimane però da esplicitare in fase di offerta quanta parte della cifra richiesta viene investito in cosa, ad esempio:

- parte della retribuzione v  a coprire le spese di Indaco quali gli eventi gratuiti per rendere le persone coscienti di alcune tematiche. Sarebbe importante far sapere nell’offerta quanta percentuale dedichiamo a questo aspetto, che comunque ha dei costi;
- parte della retribuzione potr  essere usata per coprire ore dedicate a realt  svantaggiate;
- parte della retribuzione sar  dedicata a compensare l’incidenza CO2 della giornata di consulenza.

Indicatori probanti

Quota prodotti con sostanze indicate (% fatturato): N.A.

Quota prodotti/servizi con componenti di prezzo pubblicate (% fatturato):

tutte le offerte presentano tariffe chiare, spesso anche con scorporazione delle diverse fasi di progetto, delle ore con il cliente e di lavoro in back-office. Non   ancora esplicita una scorporazione del prezzo rispetto agli usi del denaro.

Entit  costi esternalizzati di prodotti/servizi:

i costi ambientali della mobilit  sono al momento esternalizzati, ma stiamo mettendo a punto un progetto di compensazione delle emissioni.

Potenziale di miglioramento

Ci impegniamo a misurare:

- ore dedicate a promuovere progetti con risvolto sociale ed ecologico
- risultati ottenuti da queste iniziative

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
1 PUNTI	1 PUNTI

Aspetto negativo D4.3: Mancata indicazione di sostanze pericolose

L’impresa non offre prodotti con sostanze nocive.

Valutazione

[Punti negativi, 0.-200]

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
0 PUNTI	0 PUNTI

E . AMBIENTE
E CONTESTO
SOCIALE

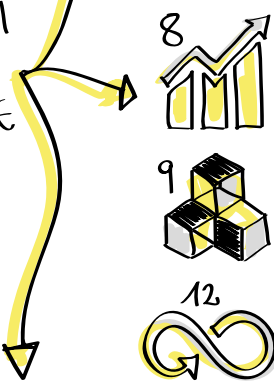


E1- SENSO e IMPATTO DEI PRODOTTI e SERVIZI SULLA SOCIETA'

I SERVIZI INDACO A SUPPORTO DELL'AGENDA 2030

- ★ FORMAZIONE - COMUNICAZIONE EMPATICA
- ★ LEGO SERIOUS PLAY PER LO SVILUPPO DELLE COMPETENZE TRASVERSALI
- ★ TRAINING ON THE JOB

OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE

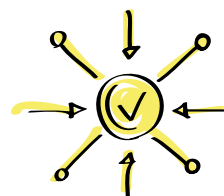
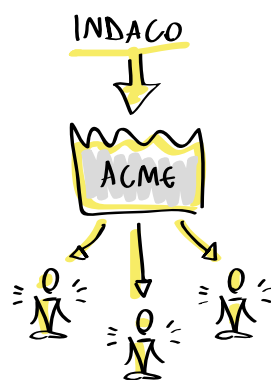
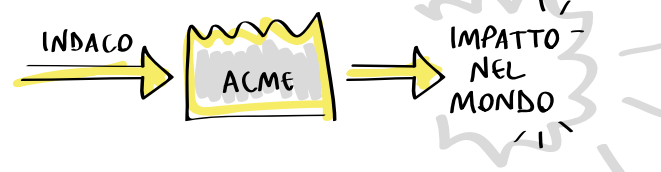


- ★ LEAN OPERATIONS
- ★ LEAN OFFICE
- ★ SVILUPPO PRODOTTI
- ★ DEFINIZIONE MODELLO DI BUSINESS
- ★ LEAN OPERATIONS
- ★ LEAN OFFICE



- ★ SUPPORTO AL CAMBIAMENTO ORGANIZZATIVO IN CHIAVE SELF-MANAGEMENT

IL NOSTRO IMPATTO POSITIVO È LEGATO A CIÒ CHE FANNO I NOSTRI CLIENTI



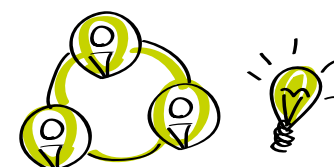
E2- CONTRIBUTI VOLONTARI PER RAFFORZARE LA COLLETTIVITA'

IL TEAM SUPPORTA, INCORAGGIA, AIUTA



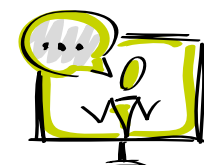
BRAVO! ANCHE NOI!

IL SINGOLO È LA CHIAVE



- ★ CONTENUTI GRATUITI e CONTENUTI ACCESSIBILI

- CONTENUTI ON LINE
- WEBINAR
- WORKSHOP



E: AMBIENTE e CONTESTO SOCIALE

E3- RIDUZIONE DELL'IMPATTO AMBIENTALE

E4- TRASPARENZA e CONDIVISIONE SOCIALE DELLE DECISIONI

1ª EDIZIONE PUBBLICA DEL BILANCIO DEL BENE COMUNE



CIAO! POSSO CHIEDERVI UNA COSA?



CERTO!



SCAMBIO e INTERAZIONE FACILE CON NOI ANCHE PER CHI NON CI CONOSCE (SOCIAL, CALL, ecc ecc)



NON ABBIAMO UNA SEDE PER TENERLA VUOTA

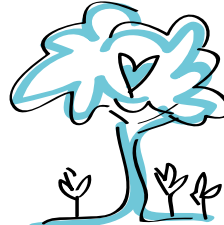


UTILIZZIAMO LE NOSTRE ABITAZIONI e COWORKING

MENO USO DI SUOLO



MENO INQUINAMENTO PER MOBILITÀ e RISCALDAMENTO



E1 SENSO E IMPATTO DEI PRODOTTI E SERVIZI SULLA SOCIETÀ

Aspetto E1.1: Prodotti e servizi soddisfano le necessità di base funzionali per una buona vita

SENSO E IMPATTO DEI NOSTRI SERVIZI

- Qual è il senso e l’impatto dei nostri servizi di consulenza? Abbiamo provato a rispondere analizzandoli sotto le lenti di:
- categorizzazione dei bisogni umani di Marshall Rosenberg, Non Violent Communication, ai cui principi tendiamo ad ispirarci
 - Target degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell’Agenda 2030 delle Nazioni Unite.

I servizi Indaco come risposta ai bisogni umani

BISOGNO (Rosemberg)	COME VIENE AFFRONTATO DA INDACO	SERVIZI DI FORMAZIONE E CONSULENZA OFFERTI
Bisogno di senso	Accompagnamento dell’azienda nel capire il suo senso e il senso del lavoro delle persone che ne fanno parte	Definizione della purpose organizzativa Percorso purpose personale
Bisogno di partecipazione	Coinvolgimento delle persone agli obiettivi aziendali e alla vita aziendale in genere	Supporto al cambiamento organizzativo in chiave Self-Management
Bisogno di protezione e sicurezza	Supportare e strutturare l’azienda perché sia a prova il futuro	Definizione strategia Strutturazione processi interni
Bisogno di benessere	Agire in azienda per far stare bene	• Comunicazione empatica e non violenta • Self-Management • Supporto al cambiamento organizzativo in chiave Self-Management
Bisogno di comprensione	Pratica dell’ascolto continuo	Comunicazione empatica e non violenta
Bisogno di creatività	Lancio di nuovi progetti, ricerca di nuovi modi e migliori di fare le cose	Servizi in area lean operations e lean office Progettazione marketing

Si tratta di un tema molto complesso da esplicitare, a forte base esperienziale, sempre diverso, in quanto fortemente correlato anche con il clima aziendale e la cultura generale dell’azienda in cui andiamo ad operare.

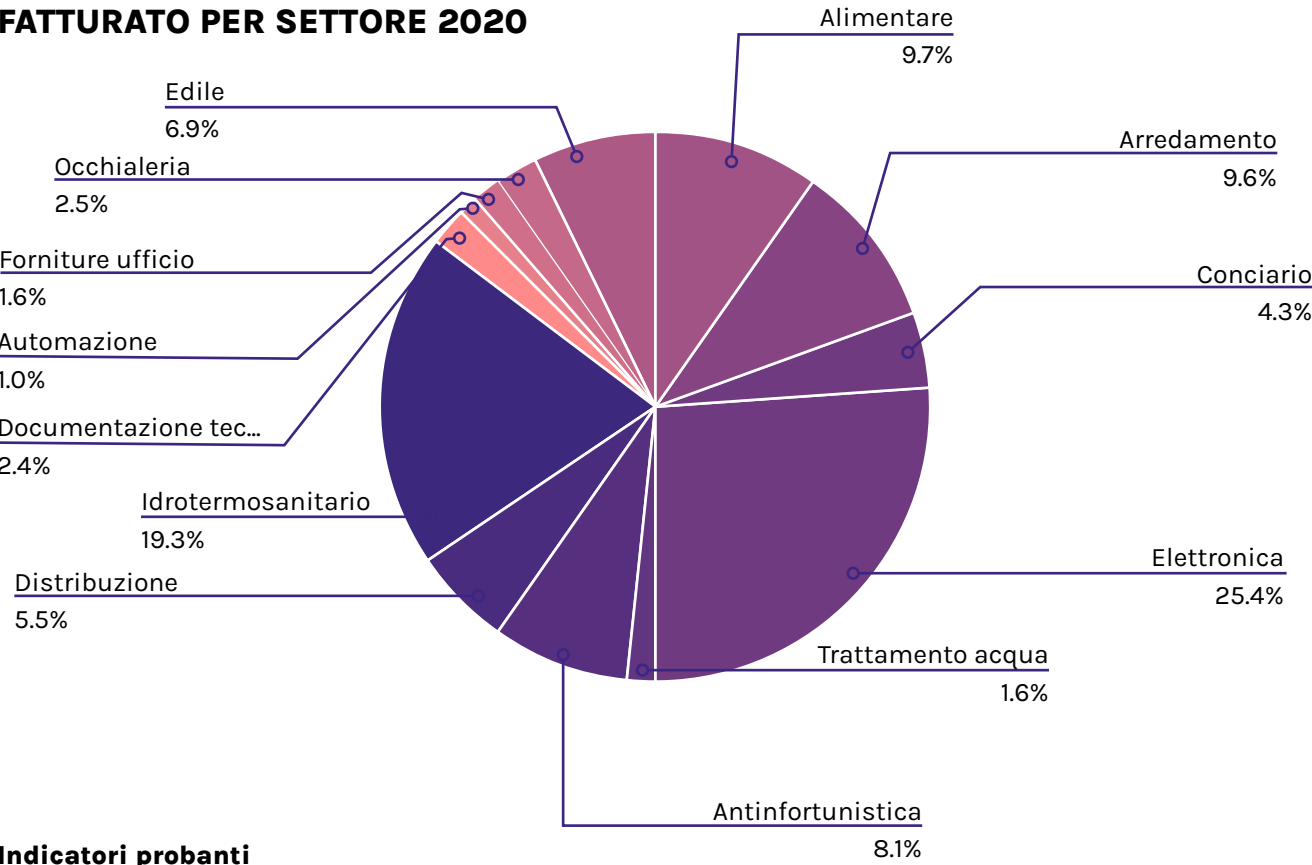
I servizi Indaco offerti nel 2020 come contributo ai target degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell’A-genda 2030 delle Nazioni Unite

OBIETTIVO DI SVILUPPO SOSTENIBILE	TARGET DELL’OBIETTIVO	SERVIZI DI FORMAZIONE E CONSULENZA OFFERTI DA INDACO
	4.4 Entro il 2030, aumentare sostanzialmente il numero di giovani e adulti che abbiano le competenze necessarie, incluse le competenze tecniche e professionali, per l'occupazione, per lavori dignitosi e per la capacità imprenditoriale 4.7 Entro il 2030, assicurarsi che tutti gli studenti acquisiscano le conoscenze e le competenze necessarie per promuovere lo sviluppo sostenibile attraverso, tra l'altro, l'educazione per lo sviluppo sostenibile e stili di vita sostenibili, i diritti umani, l'uguaglianza di genere, la promozione di una cultura di pace e di non violenza, la cittadinanza globale e la valorizzazione della diversità culturale e del contributo della cultura allo sviluppo sostenibile.	• Formazione su comunicazione empatica e non violenta • Attiviamo le competenze trasversali attraverso la metodologia Lego Serious Play (LSP) • Training on the job come modalità di consulenza
	8.2 Raggiungere livelli più elevati di produttività economica attraverso la diversificazione, l'aggiornamento tecnologico e l'innovazione, anche attraverso un focus su settori ad alto valore aggiunto e settori ad alta intensità di manodopera 8.3 Promuovere politiche orientate allo sviluppo che supportino le attività produttive, la creazione di lavoro dignitoso, l'imprenditorialità, la creatività e l'innovazione, e favorire la formalizzazione e la crescita delle micro, piccole e medie imprese, anche attraverso l'accesso ai servizi finanziari 8.4 Migliorare progressivamente, fino al 2030, l'efficienza delle risorse globali nel consumo e nella produzione nel tentativo di scindere la crescita economica dal degrado ambientale, in conformità con il quadro decennale di programmi sul consumo e la produzione sostenibili, con i Paesi sviluppati che prendono l'iniziativa 8.8 Proteggere i diritti del lavoro e promuovere un ambiente di lavoro sicuro e protetto per tutti i lavoratori, compresi i lavoratori migranti, in particolare le donne migranti, e quelli in lavoro precario	Lean operations Progetti su sicurezza e qualità in ottica lean Lean office Sviluppo prodotti Definizione modello di business
	9.4 Entro il 2030, aggiornare le infrastrutture e ammodernare le industrie per renderle sostenibili, con maggiore efficienza delle risorse da utilizzare e una maggiore adozione di tecnologie pulite e rispettose dell'ambiente e dei processi industriali, in modo che tutti i Paesi intraprendano azioni in accordo con le loro rispettive capacità	Lean operations e lean office In particolare progetti di riduzione degli scarti
	12.2 Entro il 2030, raggiungere la gestione sostenibile e l'uso efficiente delle risorse naturali 12.5 Entro il 2030, ridurre in modo sostanziale la produzione di rifiuti attraverso la prevenzione, la riduzione, il riciclaggio e il riutilizzo	Progetti di riduzione degli scarti in ambito lean operations e lean office
	16.7 Assicurare un processo decisionale reattivo, inclusivo, partecipativo e rappresentativo a tutti i livelli	Supporto al cambiamento organizzativo in chiave Self-Management

INDACO COME CONTRIBUTORE AL VALORE CREATO DAI NOSTRI CLIENTI

Siamo consapevoli che la capacità della consulenza di creare valore ed impatto positivo è intrinsecamente legata alla tipologia di cliente e settore che essa va a supportare. Di seguito esplicitiamo quali sono i settori a cui abbiamo offerto la nostra consulenza nel 2020. Se tutti sicuramente offrono un contributo positivo al soddisfacimento dei bisogni umani (si pensi all’edilizia, all’a-limentare, al trattamento acque, all’idrotermosanitario, all’occhialeria, all’antinfortunistica, ...), alcuni sono sicuramente sfidanti dal punto di vista dell’impatto ambientale che possono generare (ad esempio, il settore conciario e quello idrotermosanitario)

FATTURATO PER SETTORE 2020



Indicatori probanti

Quota del tipo di beneficio in % del fatturato totale:

- **Esigenze soddisfatte:**
 - esigenze di base (... %) 100%
 - status symbol o lusso (... %) 0%
- **Utile allo sviluppo...**
 - degli uomini (... %) 100%
 - della terra/ biosfera (... %) N.D.
- **Risolve problemi sociali o ecologici conf. agli obiettivi di sviluppo dell’ONU**

Si veda analisi dettagliata in tabella

- **Vantaggi dei prodotti/ servizi:**
 - vantaggio multiplo o vantaggio semplice (... %) 100%
 - vantaggio inibitorio o pseudovantaggio (... %) 0%
 - vantaggio negativo (... %) 0%

Potenziale di miglioramento

Grazie all’inserimento nel team di una professionista in ambito sostenibilità e Responsabilità Sociale d’Impresa, dal 2021 potremo ampliare il nostro contributo diretto all’Agenda 2030 offrendo momenti formativi sullo sviluppo sostenibile in linea con quanto definito dal target 4.7 e incoraggiando le imprese ad adottare pratiche sostenibili e integrare le informazioni sulla sostenibilità nelle loro relazioni periodiche (Target 12.6)

Inoltre, rispetto a quest’area ci impegniamo a:

- dedicarci un momento formativo e di co-progettazione di team finalizzato a definire modalità per ridefinire in maniera più incisiva i nostri servizi alla luce delle sfide glocali lanciate dall’Agenda 2030
- definire una modalità per fotografare in entrata e in uscita i bisogni toccati durante gli interventi presso i clienti in modo da comprendere ed analizzare in maniera più precisa come impattano i nostri progetti all’interno dell’azienda.
- **stimolare in modo attivo i nostri clienti sui temi della sostenibilità** e a misurarsi con il Bilancio del Bene Comune come strumento strategico, valutativo e rendicontativo.

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
3 PUNTI	3 PUNTI

Aspetto E1.2: Impatto dei prodotti e servizi sulla società

Crediamo che **la vera Responsabilità Sociale d’Impresa si ha quando l’impresa è di esempio e supporto al lavoratore nell’essere un buon cittadino.** Alcuni specifici servizi formativi e consulenziali che offriamo alle imprese aiutano in modo particolare lo sviluppo personale del lavoratore-cittadino supportandolo nel rafforzare le sue competenze socio-relazionali, civiche e quindi di cittadinanza.

Ad esempio:

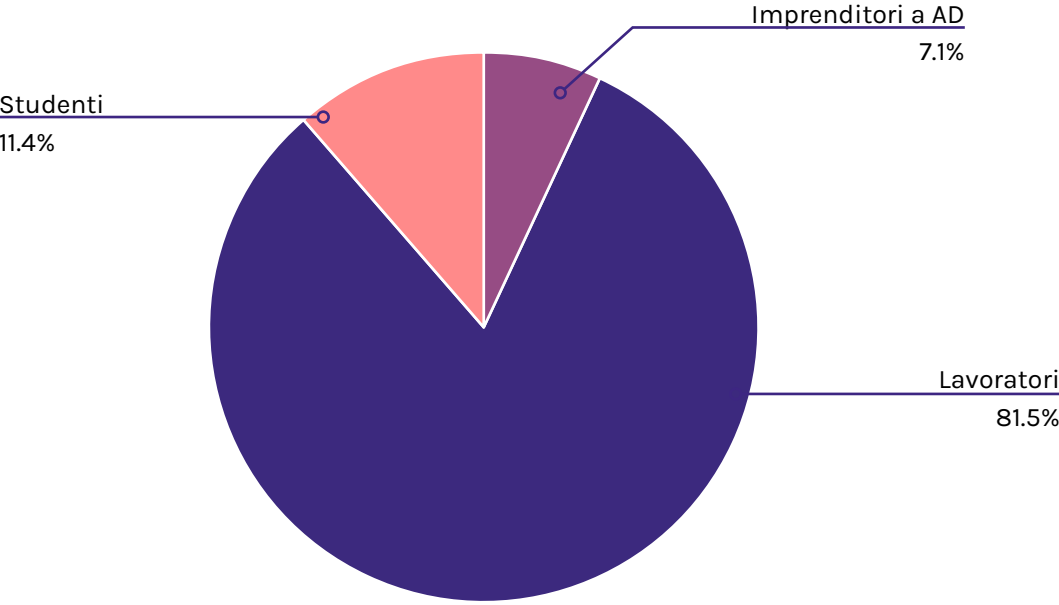
- La pratica della Comunicazione empatica e non violenta aiuta la persona ad ascoltare e comprendere i propri sentimenti e bisogni e quelli altrui, a praticare quindi l’(auto)empatia, a formulare richieste chiare ed oneste e a gestire quindi tensioni e conflitti in maniera rispettosa e generativa. Questa competenza è tanto importante sul lavoro quanto in termini di salute psicologica della persona, quanto nella vita privata, in famiglia, con gli amici o nelle altre comunità di riferimento.
- Il Self-Management è una modalità organizzativa che permette alle persone di sentirsi partecipi, utili, ascoltati, meritevoli di fiducia, liberi, tutti aspetti che supportano lo sviluppo di una sana autostima. Inoltre educano alla responsabilità e all’iniziativa proattiva per la cura del bene comune. Queste competenze sono importantissime sia in termini di salute psicologica, sia in termini di attivazione civica e partecipazione democratica.

- Le attività di sviluppo della purpose organizzativa portano inevitabilmente a domandarsi, anche a livello individuale, qual è il proprio scopo personale e a che cosa si desidera contribuire con il proprio lavoro. Questa domanda è importantissima sia a livello personale per orientare la propria vita verso l’autorealizzazione e la pienezza in ogni momento, sia perché anche attraverso il lavoro la persona può mettere a disposizione talenti e competenze per contribuire a superare sfide glocali e a lasciare il mondo migliore di come l’ha trovato.

Infine, attraverso la traduzione del libro “Beyond Empowerment” di Doug Kirkpatrick, Indaco ha voluto dare il suo contributo concreto nella divulgazione del Self-Management ad un pubblico più vasto rispetto ai propri clienti.

Indicatori probanti
Numero di persone raggiunte nel 2020

TIPOLOGIE DI BENEFICIARI (2020)



Potenziale di miglioramento
/

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
3 PUNTI	4 PUNTI

Aspetto negativo E1.3 Prodotti e servizi disumani

Non si evidenziano prodotti e servizi disumani.

Indicatori probanti

Quota fatturato P/S non etici: /
Quota clienti che producono e vendono a loro volta prodotti di questo genere: N.D.

Potenziale di miglioramento
/

Valutazione

[Punti negativi, 0.-200]

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
0 PUNTI	0 PUNTI

E2 CONTRIBUTO PER LA COLLETTIVITÀ

Aspetto E2.1: Imposte e oneri sociali

Indaco non ha una forma legale e non fa profitto. I consulenti, come liberi professionisti, gestiscono in autonomia la loro fiscalità. Il tema non è quindi applicabile.

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
0 PUNTI	0 PUNTI

Aspetto E2.2: Contributi volontari per rafforzare la collettività

Per la nostra struttura, è difficile identificare la linea di demarcazione tra l’operato della persona a titolo individuale e quanto fatto a nome Indaco.
Le persone che operano a nome Indaco dedicano tempo e risorse personali ad attività che hanno impatto sulla società poiché il modello economico lascia ampio spazio ai collaboratori per dedicarsi a progetti ad impatto culturale, sociale e ambientale. Tale pratica è fortemente incentivata e supportata da tutto il team e durante gli incontri si trova sempre spazio per condividere e celebrare l’attivazione dei membri verso la comunità a vario titolo e in varie modalità.

Desideriamo comunque tentare di misurare per lo meno il tempo formalmente investito come “Indaco”, ovvero il tempo donato per la formazione gratuita effettuata con workshop diretti alla collettività o in attività formative gratuite in organi comunitari (scuole, università, enti no profit) sempre a brand Indaco oppure il tempo dedicato a veicolazione di contenuti tramite LinkedIn a nome Indaco.

Indicatori probanti

Valori monetari, prestazioni volontarie per la collettività meno la quota di vantaggio personale di queste prestazioni (in % fatturato o orario di lavoro annuale complessivo)

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
1 PUNTI	2 PUNTI

Indicatori probanti

/
Potenziale di miglioramento
/

Nel 2019:
9 workshop gratuiti o a fee irrisoria finalizzata solamente a garantire la presenza dei partecipanti indirizzati ad un pubblico professionale: 9
90 ore (circa) dedicate all’erogazione, organizzazione, coordinamento, promozione dei workshop.

2 workshop gratuito dedicato a realtà Informagiovani e scolastiche: 11 ore dedicate
2 workshop gratuiti per pubblico professionale: 20 ore

Nel 2020:
14 webinar gratuiti o a fee irrisoria finalizzata solamente a garantire la presenza dei partecipanti indirizzati ad un pubblico professionale
1 workshop gratuito o a fee irrisoria
60 ore (circa) dedicata all’erogazione, organizzazione, coordinamento, promozione dei webinar.

14 ore di formazione gratuita (o con piccolo rimborso spese) presso il corso di psicologia del lavoro dell’Università di Padova, ENAIP e “Arte del dialogo”. Monetizzati, gli interventi avrebbero avuto un valore complessivo di 2.600€ e sono stati ricevuti rimborsi spese per un totale di 380€.

Potenziale di miglioramento

Potrebbe essere interessante sviluppare un policy per quanto riguarda la misurazione del nostro contributo volontario alla collettività. che includa anche un allineamento rispetto alle attività da considerare. Tale policy esplicita potrebbe stimolare anche i professionisti in avvicinamento a dare il loro contributo.

Aspetto negativo E2.3: Evasione ed elusione fiscale

Indaco non ha una forma legale e non fa profitto. I consulenti, come liberi professionisti, gestiscono in autonomia la loro fiscalità. Il tema non è quindi applicabile.

Indicatori probanti

Indaco non appartiene ad alcun gruppo internazionale.

Potenziale di miglioramento /

Valutazione [Punti negativi, 0.-200]

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
0 PUNTI	0 PUNTI

Aspetto negativo E2.4: Mancata prevenzione della corruzione

Non evidenziamo elementi di rischio legati alla corruzione in Indaco.

Indicatori probanti

Donazioni a partiti: assenti

Attività di lobbying: assenti

Si esortano i collaboratori a denunciare la corruzione?

Viene offerta loro la relativa protezione (l’anonimato)? N.A.

Potenziale di miglioramento /

Valutazione [Punti negativi, 0.-200]

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
0 PUNTI	0 PUNTI

E3 RIDUZIONE DELL’IMPATTO AMBIENTALE

Aspetto E3.1: Impatti assoluti / Management & strategia

Come accennato anche nella sezione D3 il settore della consulenza non utilizza grandi quantità di risorse naturali, ne di energia, pertanto le emissioni e le altre forme di inquinamento sono ridotte.

Inoltre, per scelta Indaco non ha una propria sede e utilizziamo spazi di coworking o le nostre abitazioni per lavorare, evitando così i relativi costi ambientali legati a riscaldamento e raffreddamento dei locali e uso di suolo.

Come già ampiamente descritto negli aspetti C3.2 e D3.1 l’unico impatto ambientale rilevante è legato alla mobilità dei consulenti verso i clienti, sebbene diversi consulenti utilizzino mezzi elettrici o ibridi, quindi con un impatto ambientale minore in termini di emissioni.

Indicatori probanti

Per gli anni 2019 e 2020 non abbiamo monitorato la quantità di chilometri percorsi per cui non riusciamo a calcolare il quantitativo di carburante consumato e le relative emissioni.

Potenziale di miglioramento

Dal 2021 inizieremo a monitorare tutti gli spostamenti mensilmente, in particolare identificando le diversità di mezzi (auto, treno, bicicletta, autobus) e il risparmio di viaggi considerando le trasferte evitate grazie a incontri web. Calcoleremo quindi le emissioni di CO2 prodotte ed evitate.

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
0 PUNTI	0 PUNTI

Aspetto E3.2: Impatti relativi

Non abbiamo informazioni rispetto agli standard ambientali di settore. Possiamo immaginare che la maggior parte delle agenzie di consulenza abbiano una sede fisica con gli impatti ambientali correlati. Per quanto riguarda l’utilizzo dell’auto, difficilmente nel settore si riesce a farne a meno.

Indicatori probanti

Valori di riferimento rilevanti in merito ai conti ambientali o agli indicatori dell’efficacia (v. E3.1) nel settore o nella regione N.D.

Potenziale di miglioramento /

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
0 PUNTI	0 PUNTI

Aspetto negativo E3.3: Violazioni dei requisiti ambientali e impatto inadeguato sull’ambiente

Indaco team non è vincolata a specifiche leggi in materia ambientale.

Valutazione

[Punti negativi, 0.-200] E4 TRASPARENZA E CONDIVISIONE SOCIALE DELLE DECISIONI

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
0 PUNTI	0 PUNTI

Aspetto E4.1: Trasparenza

Il bilancio del Bene Comune è un documento di trasparenza e risponde alla volontà di raccontare Indaco per dare spunti a chi voglia prendere ispirazione e provare a svolgere lo stesso percorso.

Questa è la prima edizione del nostro Bilancio del Bene Comune.

Potenziale di miglioramento

Raccontare Indaco significa anche dare esempio che un altro modo di fare impresa è possibile e genera benessere personale, economico, sociale.

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
1 PUNTI	1 PUNTI



Aspetto E4.2: Condivisione sociale delle decisioni

Al di là della relazione con fornitori, clienti e concorrenti già descritta nelle sezioni precedenti, Indaco è presente sui social Facebook e LinkedIn dove cerca di raccontare il suo lavoro e dove è possibile avere uno scambio con chiunque voglia interagire.

Le forme di coinvolgimento sono l'informazione e il dialogo, ma non vengono prese decisioni condivise con il pubblico generico.

Potenziale di miglioramento

- Ci impegniamo a valutare di:
- Inserire slots per dialogo aperto e gratuito in firma email per offrire ascolto a chi ne ha bisogno
 - Aprire finestre di dialogo a associazioni imprenditoriali e manageriali per chiedere: cosa vi aspettereste dalla consulenza? Cosa serve agli imprenditori? Cosa serve alle persone dentro le aziende, per stare bene?

Valutazione

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
0 PUNTI	0 PUNTI

Aspetto negativo E4.3: Promozione di poca trasparenza e informazioni consapevolmente errate

Indaco ricerca la trasparenza e non pubblica informazioni consapevolmente errate.

Valutazione

[Punti negativi, 0..-200]

AUTOVALUTAZIONE	VALUTAZIONE PEER
0 PUNTI	0 PUNTI



Group evaluation MATRICE 5.0 (Valutazione in gruppo peer)

Azienda: Indaco Team
Altri partecipanti: STL Srl, Monteverde Cooperativa Sociale
Moderatore: dott.ssa Stella Catto

Il presente documento attesta il risultato e l'avvenuta valutazione reciproca tra un gruppo di aziende, partendo da un'auto-valutazione. Ai fini di questa attestazione non vengono richiesti documenti probanti: le imprese partecipanti alla valutazione di gruppo hanno validato reciprocamente i risultati delle autovalutazioni di ciascuna azienda, in un processo di raffronto delle proprie politiche e azioni orientate al Bene Comune. Si precisa che i risultati della valutazione tra pari possono differire da quelli risultanti da un audit esterno. Per ulteriori informazioni sulla matrice, sui temi ed aspetti e sul sistema audit si consulti: www.economia-del-bene-comune.it					Punteggio complessivo group evaluation: 336/1000		Attestato valido fino al: 12/05/2023	
Valore Portatore d'interesse		Dignità umana	Solidarietà & giustizia	Sostenibilità ecologica	Trasparenza & condivisione delle decisioni	Punteggio complessivo per PORTATORE DI INTERESSE		
A) Fornitori	A1 La dignità umana lungo la filiera (Punteggio 6/56) 10%	A2 Solidarietà e giustizia nella filiera (Punteggio 6/56) 10%	A3 Sostenibilità ecologica nella filiera (Punteggio 0/56) 0%	A4 Trasparenza e condivisione delle decisioni lungo la filiera (Punteggio 0/28) 0%	Punteggio 17/194 (9 %)			
B) Proprietari & partner finanziari	B1 Atteggiamento etico nell'impiego del denaro (Punteggio 17/56) 30%	B2 Atteggiamento sociale nell'impiego del denaro (Punteggio 19/28) 70%	B3 Investimenti socio-ecologici e impiego del denaro (Punteggio 0/56) 0%	B4 Proprietà e condivisione delle decisioni (Punteggio 56/56) 100%	Punteggio 92/194 (47%)			
C) Collaboratori	C1 La dignità umana sul posto di lavoro (Punteggio 39/56) 70%	C2 Welfare aziendale, retribuzione e organizzazione del lavoro (Punteggio 39/56) 70%	C3 Promozione del comportamento ecologico dei collaboratori (Punteggio 3/28) 10%	C4 Condivisione delle decisioni e trasparenza in azienda (Punteggio 50/56) 90%	Punteggio 131/194 (67%)			
D) Clienti & concorrenti	D1 Relazioni etiche con la clientela (Punteggio 11/56) 20%	D2 Cooperazione e solidarietà con i concorrenti (Punteggio 33/56) 60%	D3 Impatto ecologico dell'utilizzo e dello smaltimento di prodotti e servizi (Punteggio 11/56) 20%	D4: Partecipazione dei clienti e trasparenza dei prodotti (Punteggio 11/56) 20%	Punteggio 67/222 (30%)			
E) Contesto sociale	E1 Senso e impatto dei prodotti e servizi sulla società (Punteggio 22/56) 40%	E2 Contributo per la collettività (Punteggio 3/28) 10%	E3 Riduzione dell'impatto ecologico (Punteggio 0/56) 0%	E4 Trasparenza e condivisione sociale delle decisioni (Punteggio 6/56) 10%	Punteggio 31/194 (16%)			
Punteggio complessivo per VALORE		Punteggio 94/278 (34%)	Punteggio 100/222 (45%)	Punteggio 19/250 (8%)	Punteggio 122/250 (49%)			

Federazione per l'Economia del Bene Comune in Italia
Il Presidente pro tempore: dott.ssa Lidia Di Vede

Moderatore: dott.ssa Stella Catto

