



cerealdocks

RELAZIONE DI IMPATTO 2024

Cereal Docks SPA Società Benefit

Redatta ai sensi ex art. 1 c.382 L. 208/2015
Schemi di bilancio e nota integrativa

Esercizio dal 1 settembre 2023 al 31 agosto 2024

Cereal Docks SPA Società Benefit
Via dell'Innovazione 1, 36043 Camisano Vicentino (VI)
Tel: +39 0444 419411
Fax: +39 0444 419490
P. Iva: 02218040240
Reg. Imp. di Vicenza 215209

Valutazione d'impatto

Anno 2024

(dati 2023-24)

“L'imprenditore dev'essere coraggioso ma anche un 'pragmatico sognatore', un visionario; deve avere curiosità, pazienza e determinazione; informarsi, parlare con altri e farsi carico dei sogni, dei desideri”.

Mauro Fanin

Sommario

Premessa	3
La valutazione d'impatto secondo i principi e la metodologia dell'economia civile	6
Il paradigma	6
La metodologia	6
Report per la valutazione	11
A. Panoramica degli esiti	11
B. Analisi di dettaglio delle determinanti degli esiti	12
Comunità e sussidiarietà circolare	15
Beni relazionali e felicità	18
Inclusione e fraternità	23
Beni comuni	25
Dono, gratuità e meritorietà	27
Democrazia partecipativa	29
Suggerimenti per il miglioramento	31
Conclusioni	32

Premessa

Cereal Docks SPA Società Benefit, che potrà essere anche nominata nel documento semplicemente come Cereal Docks, è un Gruppo industriale italiano attivo nella prima trasformazione agro-alimentare, per la produzione di ingredienti come farine, oli e lecitine, derivati dai semi oleosi (soia, girasole e colza) e cereali (mais, grano, orzo) destinati ad applicazioni nei settori alimentare, farmaceutico, cosmetico, nutrizione animale, tecnico ed energetico. A tale riguardo, lo scopo ultimo della società (purpose) è di garantire nutrimento e benessere alle persone, agli animali e all'ambiente per mantenere l'ecosistema in perfetto equilibrio. Per il raggiungimento di questo scopo, la società, esempio di successo di family business, si basa su un modello sostenibile, fondato su filiere certificate, tecnologie e prodotti innovativi e su una produzione essenziale, senza sprechi, per proteggere, nutrire, rispettare l'ambiente, tutti gli esseri viventi e per un futuro a zero emissioni.

Il Gruppo si contraddistingue per il forte legame con il mondo agricolo e per l'elevata qualità dei processi, garantendo un monitoraggio dinamico e rapido dei parametri qualitativi delle materie prime a partire dal campo fino al prodotto finito.

Inoltre, si impegna nella valorizzazione delle risorse umane, nel rispetto dei valori e dei principi fondanti, oltre che alla marcata propensione all'innovazione, concentrata su sistemi di produzione, tecnologie e prodotti all'avanguardia in termini di qualità ed efficienza, volti a preservare gli ecosistemi naturali.

Con sei stabilimenti produttivi, un headquarter, quattro hub logistici, un Centro qualità e innovazione e un Ufficio Commerciale, Cereal Docks è leader nel mercato italiano della soia e dei suoi derivati, uno dei player di riferimento per l'agrifood a livello europeo e, dal 2021 si è trasformato in Società benefit per perseguire, insieme allo scopo di generare profitto, anche delle finalità di beneficio comune, con l'obiettivo di portare effetti positivi sulle persone, le comunità, i territori e l'ambiente.

In qualità di SB, ai sensi e per gli effetti dell'art.1, commi da 376 a 384, legge 28 dicembre 2015 n. 208, la società si impegna a perseguire, insieme allo scopo di generare profitto, una o più finalità di beneficio comune e operare in modo responsabile, sostenibile e trasparente nei confronti di persone, comunità, territori e ambiente, beni e attività culturali e sociali, enti e associazioni ed altri portatori di interesse. Le finalità di beneficio comune possono essere perseguite dalla società in proprio, ovvero per il tramite di società controllate o collegate anche se non qualificate o qualificabili come SB.

Una SB, infatti, è a tutti gli effetti una società a scopo di lucro al quale integra al proprio oggetto sociale obiettivi di beneficio comune. Essere una società con uno scopo duale implica una presa d'atto, precisi impegni e responsabilità che impegnano gli azionisti, il management e, a cascata, tutta la popolazione aziendale a standard più elevati di scopo, responsabilità e trasparenza.

Nello specifico:

1. Scopo (purpose): la sostenibilità è parte integrante del business model per creare condizioni favorevoli alla prosperità sociale e ambientale, oggi e nel futuro.
2. Responsabilità: impegno a considerare l'impatto dell'impresa sulla società e l'ambiente, al fine di creare valore sostenibile nel lungo periodo per tutti gli stakeholder.
3. Trasparenza: impegno a comunicare annualmente e riportare secondo standard di terze parti i risultati conseguiti, i progressi e gli impegni futuri verso il raggiungimento di impatti sociali e ambientali positivi, sia verso gli azionisti che verso la collettività

Per la società benefit uno scopo duale implica una presa d'atto, precisi impegni e responsabilità.

Le **finalità di beneficio** comune di Cereal Docks sono:

1. La valorizzazione del capitale umano interno ed esterno al Gruppo;
2. La collaborazione con il mondo agricolo;
3. Il miglioramento delle performance ambientali;
4. Lo studio di nuovi sistemi e tecnologie in ottica di economia circolare;
5. Lo studio, la creazione e l'applicazione di nuovi modelli di logistica a ridotto impatto ambientale;
6. L'applicazione di nuove tecnologie per aumentare la sicurezza, l'efficienza e la sostenibilità dei processi industriali;
7. Lo studio e l'applicazione di tecnologie e sistemi per il miglioramento dell'efficienza energetica e l'utilizzo di energie rinnovabili;
8. La promozione dei giovani talenti e la ricerca di prodotti innovativi attraverso partnership con un approccio open innovation;
9. Lo sviluppo di relazioni solide ed inclusive con i territori in cui il Gruppo è presente e con le comunità.

Le finalità di beneficio comune saranno perseguite mediante la produzione dei seguenti **benefici, o effetti positivi, attesi**:

- Diffusione e sviluppo delle competenze, del know-how, delle soft skills e della cultura manageriale del capitale umano interno ed esterno alla società;
- Valorizzazione dei talenti interni e attrazione di nuovi talenti;
- Presenza di un corporate welfare, destinato a tutti i dipendenti;
- Rafforzamento del legame con i produttori agricoli per la diffusione di tecniche agronomiche innovative e sostenibili;
- Eliminazione degli sprechi e riduzione dei rifiuti in ottica di riuso e riciclo, riduzione progressiva degli scarti e valorizzazione economica dei sottoprodotti;
- Riduzione degli impatti ambientali della logistica;
- Rafforzamento dell'interazione scuola-lavoro e università-azienda per migliorare la formazione dei giovani;
- Lo sviluppo della ricerca applicata e dell'innovazione di processo e di prodotto;
- Il contributo alla transizione energetica e alla lotta al cambiamento climatico, grazie all'utilizzo di fonti energetiche rinnovabili;
- La creazione di un contesto sociale inclusivo e partecipativo, in cui le persone e le comunità possano trovare occasioni di incontro, di dialogo e di arricchimento in termini culturali, relazionali, ricreativi e di benessere psico-fisico.

In quanto Società Benefit vi è la necessità a rappresentare al meglio i propri obiettivi di redditività e l'obbligo di **misurare il proprio impatto economico e socio-ambientale interno e sul territorio** in cui è inserita (L. n. 208/2015, art. 1, comma 382).

La **relazione d'impatto** sul perseguimento del beneficio comune deve includere

1. La descrizione di obiettivi specifici, le modalità e le azioni attuate dagli amministratori per il perseguimento delle finalità di beneficio comune e delle eventuali circostanze che lo hanno impedito o rallentato;
2. la valutazione dell'impatto generato (assessment) utilizzando uno standard di valutazione esterno;
3. una sezione dedicata alla descrizione dei nuovi obiettivi che la società intende perseguire nell'esercizio successivo.

La metrica utilizzata per la valutazione d'impatto non dev'essere considerata solo come uno strumento di analisi poiché la sua scelta non è neutra, infatti:

- la valutazione deve indicare la strada che l'organizzazione vuole imboccare e rivelare la strategia di lungo periodo legata al beneficio comune che si intende perseguire;

La valutazione d'impatto è la misura del cambiamento, delle ricadute, positive o negative, che l'organizzazione genera sull'ambiente circostante.

- per misurare il cambiamento bisogna andare oltre il mero dato e la sua aggregazione (informazione) e scegliere indicatori che possano rispettare l'identità di un'organizzazione e i suoi valori.

Per il terzo anno, Cereal Docks realizza la sua valutazione d'impatto con la **Matrice dell'Economia Civile**, in cui sono definiti ed esplicitati l'orientamento strategico con focus sul beneficio comune, rendicontate ex-post le performance allargate delle proprie attività rispetto ad obiettivi esplicitati ex-ante, e valutata la propria capacità di creare valore nel medio-lungo periodo per tutti gli stakeholder, compresa la comunità di appartenenza.

I valori su cui Cereal Docks SpA Sb basa il proprio agire, infatti, appartengono al paradigma dell'Economia civile e la stimolano a **non limitarsi a realizzare gli obiettivi preposti** nel rispetto delle normative e cercando di non generare esternalità negative, **ma a chiedersi soprattutto come li realizza, per orientare la propria strategia verso la creazione di valore** per l'intera gamma dei propri stakeholder, generando cambiamenti positivi nell'ambiente in cui è inserita.

La natura trasformativa, olistica ed ecosistemica, tipica del processo della valutazione di impatto socio-ambientale e la sua correlazione con quello economico, lo rende naturale strumento per migliorare la strategia poiché evidenzia la capacità specifica di Cereal Docks SpA SB di operare una trasformazione all'interno dei contesti in cui opera, a tre livelli, micro, meso e macro, in maniera diretta o indiretta.

Il processo di valutazione, infatti, non si conclude con la rendicontazione né con l'integrazione della misurazione con la valorizzazione, ma **richiede la rigenerazione del valore prodotto, traducendo gli obiettivi strategici descritti negli impegni statuari in obiettivi specifici e azioni** correlate e confrontandole nel tempo, grazie alla scelta oculata degli indicatori e dal loro utilizzo come "cruscotto aziendale", ossia delle possibili leve di controllo per il miglioramento continuo di una serie di azioni orientate al bene comune.

Nello specifico, a livello micro si sono indagati **i cambiamenti generati nei confronti delle persone**, in particolare i dipendenti e i soci; a livello meso quelli verso le organizzazioni con cui si interfaccia, sia singolarmente che in rete, dai fornitori alla comunità di appartenenza e alle istituzioni; a livello macro, si è cercato di analizzare il nuovo modello di gestione caratterizzato dalla capacità di creare comunità e dall'orientare e sensibilizzare tutti verso una cultura della sostenibilità.

Poiché il cambiamento è per definizione l'esito di un confronto, con la valutazione d'impatto 2024 (dati 2023/2024), trattandosi del terzo anno, **è stato possibile anche intravederne l'andamento in ottica longitudinale.**

La valutazione dev'essere qualitativa e quantitativa, sul breve medio e lungo periodo, degli effetti delle attività svolte nella comunità di riferimento, rispetto all'obiettivo individuato.

La valutazione d’impatto secondo i principi e la metodologia dell’economia civile

Il paradigma

Con il termine “economia civile”, che Genovesi – titolare a Napoli della prima cattedra di Economia in Europa – utilizzò nel suo trattato del 1754, si intende un modo tipicamente italiano di proporre un sistema economico e finanziario basato su alcuni assunti, antropologico, economico e sociale, che ruotano intorno alla relazione positiva tra persone, al mutuo vantaggio, al bene comune; esso si fonda inoltre su principi come la fiducia, la reciprocità, la gratuità e la fraternità, la sussidiarietà circolare, la generatività, che superano la supremazia del profitto o del mero scambio strumentale con il concetto di benessere e di responsabilità per una felicità pubblica.

L’economia civile si basa infatti sulla convinzione che una buona società è frutto sia di un mercato che funziona sia di processi che attivano la solidarietà da parte di tutti i soggetti ed è un modello di sviluppo inclusivo, partecipato e collaborativo che propone un umanesimo del mercato, un modo nuovo e sistemico di guardare all’impresa, al lavoro, all’ambiente e alla società. È una proposta di ricerca, una prospettiva sull’oggi, un criterio di valutazione delle concrete esperienze economiche, essa ma anche una rivelazione, che sta di fronte all’economia di tutti i giorni con lungimiranza, come un dover-essere, e che ricorda gli obiettivi più alti ai quali la convivenza civile e in particolare l’economia, può giungere, nel rispetto e nella valorizzazione della biodiversità dei soggetti che la compongono, dalle persone alle imprese e alle istituzioni in generale.

In altre parole, **l’economia reale diventa economia civile ogniqualvolta un’impresa, un’organizzazione, un consumatore, una scelta individuale riesce a fare il “salto della gratuità e del miglioramento continuo” suscitando rapporti di reciprocità per tutelare e accrescere il bene comune e la felicità di tutti i suoi membri.**

Poiché i valori, in particolare quelli dei soci fondatori e in generale della cultura organizzativa implementata, risultano in linea con tale paradigma e la sua natura di Società Benefit prevede che, nel realizzare la propria sostenibilità economica, sia proattiva nei confronti di ambiente e comunità in base alla propria cultura organizzativa, si è ritenuto che applicare tale metodologia fosse il modo migliore per valorizzare il suo impatto, ossia il cambiamento che col proprio agire genera in tale direzione.

La metodologia

La matrice dell’Economia civile (MindSEC) è una **metodologia adottabile** da Cereal Docks SPA SB per le proprie valutazioni d’impatto poiché risponde ai criteri della normativa (Allegato 4, comma 378, art. 1, L. n. 208/2015) e nello specifico:

- è esauriente e articolata nel valutare l’impatto della Società Benefit e delle sue azioni nel perseguire la finalità di beneficio comune nei confronti di persone, comunità, territori e ambiente, beni ed attività culturali e sociali, enti e associazioni e altri portatori di interesse;
- è sviluppata da un ente che non è controllato da Cereal Docks SPA SB o collegato con la stessa;
- è credibile perché sviluppata da un ente che ha accesso alle competenze necessarie per valutare l’impatto sociale e ambientale delle attività di una società nel suo complesso e utilizza un approccio scientifico e multidisciplinare per sviluppare lo standard, prevedendo anche un periodo di consultazione pubblica;

L’economia civile è un modo di pensare l’economia basato su principi (quali ad esempio la fiducia, la gratuità, la reciprocità) che superano la supremazia del profitto e del mero scambio strumentale.

- è trasparente perché le informazioni che riguardano tale standard sono rese pubbliche, in particolare:
 - a. i criteri usati per la misurazione dell'impatto sociale e ambientale delle attività di Cereal Docks SPA SB nel suo complesso;
 - b. le ponderazioni scelte per i diversi criteri previsti per la misurazione;
 - c. l'identità degli amministratori e l'organo di governo dell'ente che ha sviluppato e gestisce lo standard di valutazione;
 - d. il processo attraverso il quale si effettuano modifiche e aggiornamenti allo standard;
 - e. un resoconto delle entrate e delle fonti di sostegno finanziario dell'ente per escludere eventuali conflitti di interesse.

La valutazione di impatto, come da normativa, comprende le seguenti aree di analisi (Allegato 5, comma 378, art. 1, L. n. 208/2015):

1. **Governo d'impresa**, per valutare il grado di trasparenza e responsabilità della società nel perseguimento delle finalità di beneficio comune, con particolare attenzione allo scopo della società, al livello di coinvolgimento dei portatori d'interesse, e al grado di trasparenza delle politiche e delle pratiche adottate dalla società (**indicatori principali della matrice**: sistema di prevenzione dei rischi con coinvolgimento degli stakeholder; Comunicazione delle attività di responsabilità socio-ambientale, verso gli stakeholder interni; Promozione della trasparenza verso i clienti; Utili re-investiti in ricerca e sviluppo; Presenza di network collaborativi con gli stakeholder diretti; Promozione della legalità; Contrasto al malaffare; Presenza di strumento di valutazione di impatto o altre rendicontazioni non finanziarie; Comunicazione delle attività di responsabilità socio-ambientale verso gli stakeholder esterni; Appiattimento organizzativo e coinvolgimento degli stakeholder nella governance; Livello di democraticità e trasparenza nel processo di selezione e nomina degli organi di governo; Composizione degli organi di direzione e di governo rispetto alle diversità; Presenza meccanismi di premialità e gratificazione per gli stakeholder; Presenza di una carta dei valori / etica compartecipata sui principi dell'economia civile).
2. **Lavoratori**, per valutare le relazioni con i dipendenti e i collaboratori in termini di retribuzioni e benefit, formazione e opportunità di crescita personale, qualità dell'ambiente di lavoro, comunicazione interna, flessibilità e sicurezza del lavoro (**Indicatori principali della matrice**: formazione e sviluppo della persona che lavora; Servizi offerti per la promozione della salute psico-fisica del lavoratore e della sua famiglia; Presenza di meccanismi orizzontali e/o trasversali alle funzioni/divisioni; Presenza di strumenti che attestino una forma di fiducia nei confronti dei dipendenti; Definizione compartecipata dei percorsi lavorativi e di carriera, del carico di lavoro; Parità di genere nelle assunzioni e retribuzioni; Coerenza/omogeneità di remunerazioni e posizioni con l'area di riferimento; Proporzione di persone appartenenti a categorie protette).
3. **Altri portatori d'interesse**, per valutare le relazioni della società con i propri fornitori, Linee Guida sul Reporting delle Società Benefit con il territorio e le comunità locali in cui opera, le azioni di volontariato, le donazioni, le attività culturali e sociali, e ogni azione di supporto allo sviluppo locale e della propria catena di fornitura (**Indicatori principali della matrice**: investimenti in eventi socio-culturali offerti agli stakeholder; Coinvolgimento degli stakeholder indiretti ed esterni per costruire reti per il territorio, preferibilmente in sussidiarietà circolare; Selezione fornitori e clienti in base a criteri dell'economia civile; Investimenti in progetti di filantropia generativa e volontariato aziendale).
4. **Ambiente**, per valutare gli impatti della società, con una prospettiva di ciclo di vita dei prodotti e dei servizi, in termini di utilizzo di risorse, energia, materie prime,

“La vera essenza dell'agroalimentare Made in Italy e la miglior ricetta per assicurarne un successo duraturo, consiste nell'abilità dei nostri produttori di selezionare le materie prime e di lavorarle nel modo migliore per realizzare prodotti capaci di soddisfare le esigenze di qualità e salute dei consumatori di ogni parte del mondo” (M.F.)

processi produttivi, processi logistici e di distribuzione, uso e consumo e fine vita. (**indicatori principali della matrice:** utilizzo di materiali sostenibili e tracciati negli input dell'attività produttiva; Presenza di materiali riciclabili e tracciati nell'output della propria attività produttiva; Riduzione degli impatti ambientali; Tecnologie per la creazione di prodotti innovativi per il bene comune).

Per questo terzo anno, il processo si è svolto in tutte e quattro le sue fasi:

1. **Selezione del set d'indicatori e raccolta dati:** in questa fase, Cereal Docks SPA SB ha **selezionato gli indicatori** applicabili in base al beneficio comune che ha scelto di perseguire, ha raccolto le misure necessarie al successivo processo di aggregazione e rendicontazione, su base annuale.

È stato comunque riproposto il set completo d'indicatori con descrizione analitica e raggruppato in base alla funzione aziendale preposta alla compilazione dell'indicatore per verificare se ci fossero state delle evoluzioni in tal senso.

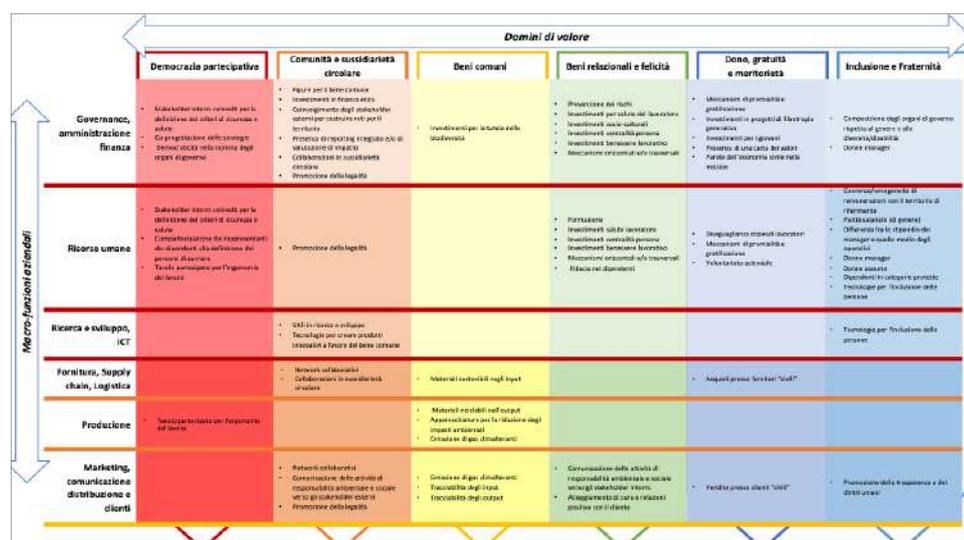
I domini di valore, denominati secondo le parole dell'Economia Civile, raggruppano gli indicatori che misurano le loro declinazioni nelle diverse attività organizzative; nello specifico sono: la democrazia partecipativa e sussidiarietà circolare; la comunità; i beni comuni; i beni relazionali e la felicità; il dono, la gratuità e la meritorietà; l'inclusione e la parità di genere.

Tutti gli indicatori che li compongono sono confrontabili anche con i **criteri ESG** (environmental, social and governance), che valutano l'impegno di un'azienda secondo tre dimensioni – ambientale, sociale e di governance – che danno la misura di quanto essa sia sostenibile e responsabile. La tabella di correlazione è stata fornita alla responsabile d'impatto e una sintesi è stata inserita nella sezione delle conclusioni (v. tab.4).

Le **macro-funzioni aziendali**, da cui sono tali valori sono stati rendicontati, sono state la governance, l'amministrazione e il controllo di gestione, la ricerca e sviluppo, le risorse umane, comunicazione e marketing, le ICT, gli acquisti, la produzione e la distribuzione dei prodotti (v. fig.1).

Il dominio di valore è l'insieme degli ambiti di attività in cui si vuole creare un risultato positivo, un cambiamento migliorativo per comunità e ambiente.

Fig. 1 - La matrice e gli indicatori dell'Economia civile e le principali aree funzionali



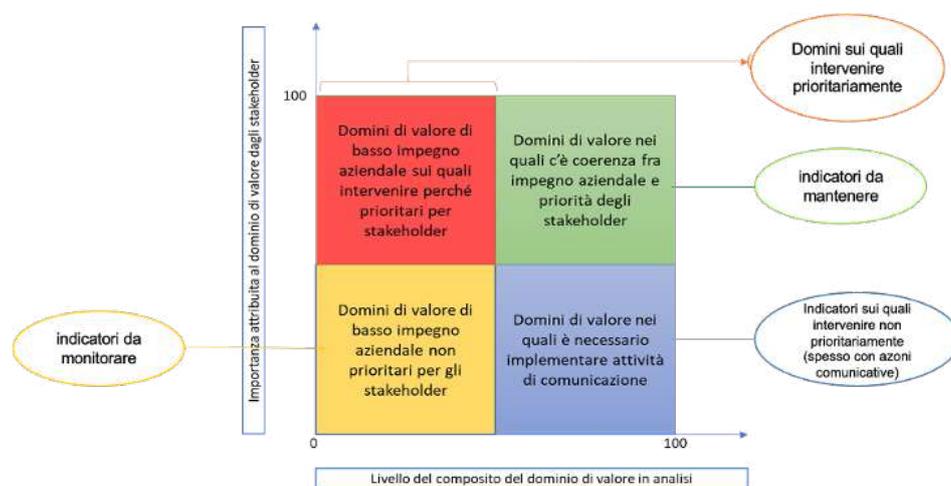
Quest'anno il coinvolgimento degli stakeholder interni nella co-creazione di valore e nella sua misurazione è stato particolarmente curato, grazie al contributo **della referente Comunicazione**, nonché **Responsabile d'Impatto** per le sue competenze specifiche, che ha pensato di suddividere gli indicatori per area fin dalla fase di

raccolta dei dati, per agevolarne i responsabili, avere al contempo una miglior qualità dei dati e, infine, mettere basi più solide per intraprendere la logica trasformativa.

- ☆ I dati sono stati raccolti in maniera compartecipata e approfondita per ogni area
2. Condivisione del processo con gli Stakeholder e attribuzione d'importanza: in questa fase, compito dell'organizzazione Cereal Docks SPA SB è stato quello di condividere il processo di rendicontazione basato sulla metrica dell'economia civile con un **campione rappresentativo di tutti gli Stakeholder, interni ed esterni**, al duplice fine:
- di attuare un processo di co-partecipazione democratica delle scelte e delle azioni dell'organizzazione;
 - di raccogliere le preferenze (ossia i "pesi") che ciascuno Stakeholder attribuisce alle azioni di responsabilità civile dell'organizzazione e che determinano quali sono i domini di valore e, di conseguenza, le azioni delle diverse funzioni su cui Cereal Docks SPA SB (v.fig.2):
 - dovrà intervenire per migliorare il proprio impatto (perché importanti per loro ma non emersi di grande valore dalla misurazione interna - area rossa);
 - potrà limitarsi al mantenimento (per la coerenza tra l'impegno aziendale e le preferenze degli Stakeholder - area verde),
 - riterrà importante migliorare le azioni comunicative poiché, nonostante l'impegno profuso dall'azienda, non sono percepite come rilevanti dagli Stakeholder (area blu)
 - potrà limitarsi a monitoraggio in quanto residuali per entrambi (area gialla).

Gli stakeholder capaci hanno tanto da offrire: creare con loro un rapporto costante e positivo, basato su dialogo e fiducia reciproca, aiuta a coinvolgerli in maniera partecipata e crea valore per tutti.

Fig.2 - La matrice di materialità dell'Economia civile e le principali aree funzionali



Anche quest'anno, **gli Stakeholder sono stati selezionati con grande cura e suddivisi in due gruppi**, tenendo conto della rappresentatività del campione sia in ampiezza sia in profondità.

Gli stakeholder, nello specifico sono stati:

- **sette dipendenti o collaboratori del gruppo:** marketing insights-R&I specialist, Agronomic Department Manager, Chief Executive Officer, People & Talent Ufficio HR, 2 Plant Managers, Stock Accounting Specialist;
- **sei fornitori**, sia di prodotti che di servizi; nello specifico: due aziende agricole; il sales Manager Greif Italy Global Industrial Packaging, l'agenzia di comunicazione Connexia, una Public Affairs Consultant Cattaneo e Zanetto, una dipendente di Merieux Nutriscience Italia;
- **tre clienti:** Responsabile Qualità Alimentare, ESG Manager IRCA SPA, Sustainability Manager Gelit Società Benefit);

- **cinque rappresentanti della comunità di appartenenza:** un dirigente del Camisano Calcio 1910, il responsabile della banda di Camisano vicentino, un imprenditore vivaista, la titolare di una farmacia, una collaboratrice del Centro aiuto per la vita.
- **altri partner:** responsabile Tecnico Area Produzione Primaria-CSQA Certificazioni, una giornalista.

Questo approccio ha dato luogo a un confronto e a un dibattito arricchente per tutti, non limitandosi a rappresentare lo strumento attraverso cui derivare i pesi soggettivi per ponderare l'indicatore composito per ogni dominio ma costituendo un momento di formazione e condivisione partecipata dell'intero processo che ha originato stimoli interessanti di cui si potrà tener conto. Non tutti gli stakeholder, infatti, conoscevano i temi da valutare né hanno rivelato la stessa sensibilità rispetto al paradigma proposto, ma questo è un elemento che stimola il confronto proprio per la diversità di opinioni e approcci.

3. Processo di aggregazione e analisi: l'obiettivo di questa fase è stato sintetizzare le informazioni raccolte negli step precedenti e le loro variazioni per fornire uno strumento sintetico, semplice da comprendere e divulgare, indicativo del livello di performance civile dell'organizzazione.

Nonostante ci fossero le competenze interne, ci si è avvalsi di un valutatore esterno per proporre un indicatore sintetico, sia composito sia per ciascun dominio di valore, più oggettivo e indicativo di quanto l'attività dell'impresa sia civile in ciascun ambito chiave, ossia impatti positivamente sul bene comune.

4. Comunicazione e condivisione dei risultati: quest'ultima fase, come la seconda, risulta di particolare importanza nella logica dell'economia civile in quanto strumento di attuazione di democrazia partecipativa.

L'obiettivo della metodologia di valutazione d'impatto della Scuola di Economia Civile è soprattutto **la condivisione, la restituzione del valore prodotto e la co-partecipazione di tutti gli Stakeholder diretti, interni ed esterni**, alle scelte e alle azioni di miglioramento dell'organizzazione che, nella logica di tale paradigma, è parte attiva della comunità e generativa all'interno del proprio territorio.

La restituzione **è stata fatta:**

- rispetto al processo svolto, al Comitato di direzione

È inoltre prevista:

- la restituzione al Consiglio di amministrazione e all'Assemblea dei soci
- la restituzione completa della relazione al Comitato di direzione
- la restituzione della valutazione agli stakeholder coinvolti nel processo di ponderazione
- la restituzione al Collegio dei Sindaci
- la diffusione di un estratto all'intera comunità di appartenenza.

- ❖ Questi aspetti comunicativi portano a una condivisione con la comunità di appartenenza, aiutando Cereal Docks a raggiungere la finalità di beneficio atteso 9: **“Lo sviluppo di relazioni solide ed inclusive con i territori in cui il Gruppo è presente e con le comunità”** che si propone di **“creare di un contesto sociale inclusivo e partecipativo, in cui le persone e le comunità possano trovare occasioni di incontro, di dialogo e di arricchimento in termini culturali, relazionali, ricreativi e di benessere psico-fisico”**.

Il potenziale impatto di una pratica innovativa sul contesto sociale è tanto più elevato quanto più inclusivo è il processo di coinvolgimento della comunità, secondo modelli in continua evoluzione.

Report per la valutazione

A. Panoramica degli esiti

In linea generale, possiamo affermare che **l'impatto generale della società Cereal Docks sia stato molto positivo e migliorativo** rispetto allo scorso anno.

Il composito totale si colloca a livello medio-alto migliorando di 7,21 punti, pari al 15%, il punteggio del 2023, che si trovava invece nella fascia medio-bassa.

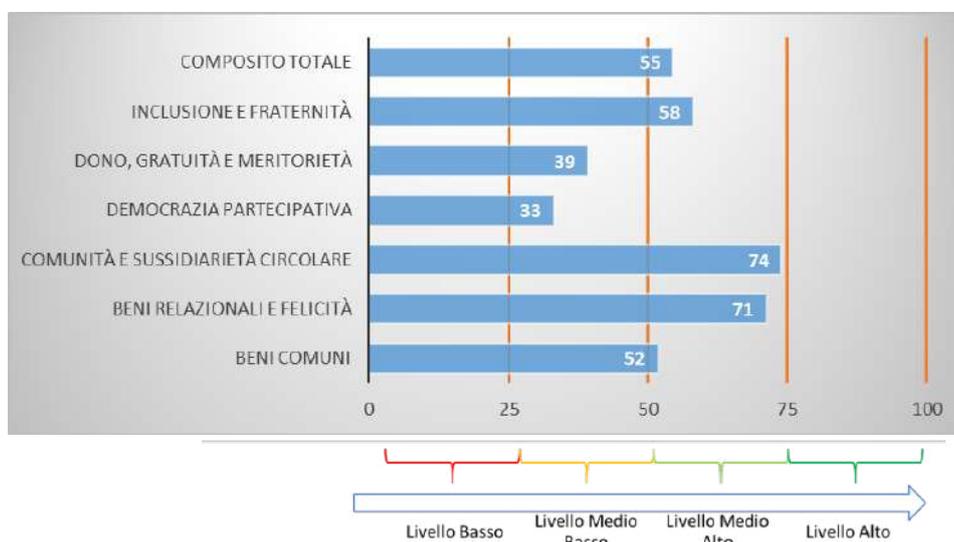
Se si osservano i singoli domini di valore, partendo da quelli che mostrano il maggior impatto positivo come è nello spirito della valutazione, **l'ambito in cui Cereal Docks si rivela molto impattante positivamente è legato alla sua capacità di relazionarsi, creare network e gruppo, generare valore per tutti gli stakeholder**: Il dominio di valore della "comunità e sussidiarietà circolare", infatti, che riguarda i legami e le relazioni esterne, dirette o indirette nonché le collaborazioni e le partnership con enti diversi, si conferma, a livello medio-alto, migliorando di quasi dieci punti il valore dello scorso anno; lo stesso avviene in quello dei beni relazionali e felicità, che attiene alle buone relazioni e ai legami con gli stakeholder diretti (clienti, fornitori, dipendenti, ...) e che aumenta di 11 punti, pari al 18,6%.

Cereal Docks quest'anno porta a un livello medio alto anche il valore del cambiamento positivo generato nel dominio "dell'inclusione e fraternità" - che concerne il rispetto per la diversità, la parità di opportunità legate al genere ma anche all'età, alla cultura e così via, il cui valore incrementa di 10 punti - e in quello "dei beni comuni", che aumenta di pochi punti; per entrambi il miglioramento ha consentito, però, di portarsi al livello superiore rispetto al 2022-23 (v. fig. 3 e 4).

Si collocano nella fascia medio bassa, seppur con andamenti opposti, i valori degli indicatori della "democrazia partecipativa", che si preoccupa di monitorare le capacità di ascolto e il coinvolgimento nelle decisioni - ossia il pensiero del «NOI» - ed è in miglioramento di 8 punti che corrispondono al 32%, **e del "dono, gratuità e meritorietà"**, che riguarda invece ciò che si fa oltre il rispetto delle norme, mossi da motivazioni intrinseche, le passioni, gli ideali e il loro riconoscimento, l'equità, le premialità.

Nessun dominio si colloca nella fascia bassa (v. fig. 3). Per migliorare le performance verso gli obiettivi di beneficio comune, tuttavia, è importante valutarli anche separatamente, osservando in particolare i singoli indicatori che li compongono.

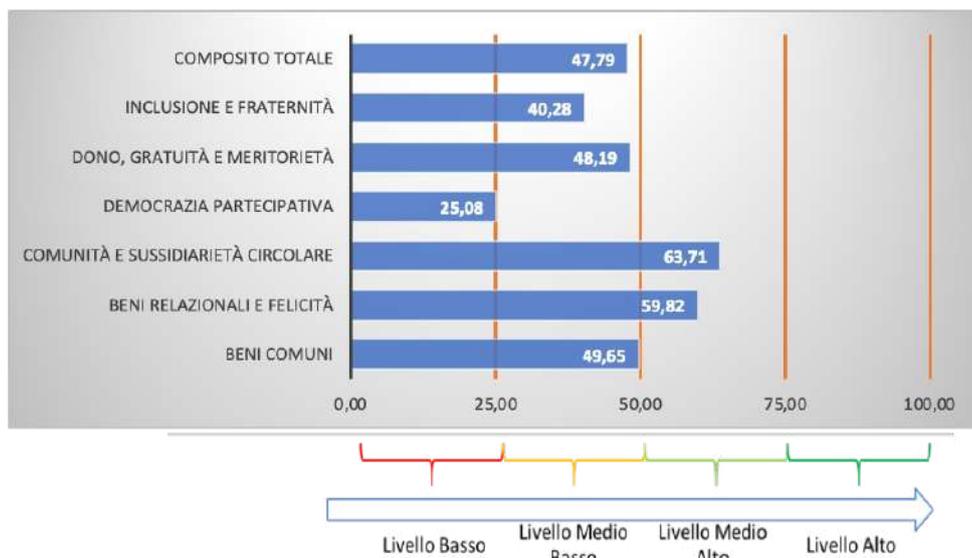
Fig.3 - Il "termometro" dei domini di valore 2023-2024



Le imprese civili cercano di ridurre la distanza fra ciò che dicono e fanno; non puntano ad essere migliore degli altri ma ad essere ogni giorno migliori di ciò che erano ieri.

(E.G; S.B)

Fig.4 – Il “termometro” dei domini di valore 2022-2023

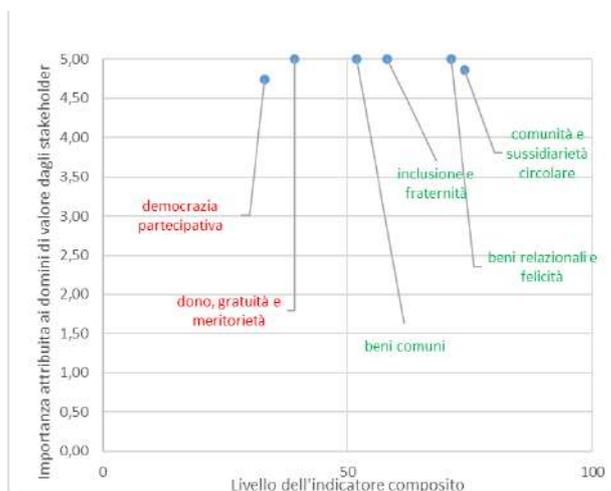


La condivisione del processo con gli stakeholder e l'attribuzione d'importanza è una fase molto rilevante per la co-partecipazione democratica delle scelte, raccoglierne le preferenze e i feedback.

Confrontandoli con le opinioni degli stakeholder (v. fig.5), si può osservare che quattro domini di valore, nei quali l'impatto di Cereal Docks è molto positivo, coincidono per importanza con la loro ponderazione e quindi, seppur sia sempre possibile migliorare, richiedono il mantenimento.

Due di essi invece, “democrazia partecipativa” e “dono, gratuità e meritorietà”, richiedono un intervento migliorativo poiché, a fronte di un impatto emerso come non soddisfacente, sono considerati ambiti di cambiamento fondamentali per il Gruppo da parte degli stakeholder (a cui hanno attribuito rispettivamente il valore di 4,75 e 5).

Fig. 5 – Matrice di materialità sui domini di valore 2023-2024



B. Analisi di dettaglio delle determinanti degli esiti 2023-2024

Nella fase di selezione del set d'indicatori e raccolta dati, **non ci sono quest'anno degli indicatori, tra i 40 della matrice, non applicabili ossia che non possano essere presi in considerazione**; lo scorso anno alcuni indicatori non erano stati considerati quindi, dato che oggi è disponibile la loro totalità, **l'andamento risulta positivo anche dal punto di vista del miglioramento del processo stesso di valutazione**.

Ci sono tuttavia due indicatori che, pur essendo applicabili, non sono stati misurati (“Composizione degli organi di direzione e di governo rispetto alle diversità, in particolare di abilità” e “Selezione clienti/utenti in base a criteri E.C.”) e altri due (“Livello di

democraticità nel processo di selezione e nomina degli organi di governo” e “Proporzione di persone appartenenti a categorie protette”) che, invece, sono stati misurati ma hanno avuto risultato pari a zero e quindi dovrebbero essere migliorati.

Tutti gli altri sono stati misurati e **l'esito è positivo** e riportato nella tabella 4, anche con il confronto con l'anno precedente.

Tab. 1 – Punteggi degli indicatori misurati e disponibili

Indicatore	Domini di Valore	Funzioni	Valore 2024	Valore 2023	Δ (+/-)
Utilizzo di materiali sostenibili negli input dell'attività produttiva	beni comuni	Supply chain (Fornitura, Produzione, Logistica)	41,2	38,6	+2,6
Presenza di materiali riciclabili nell'output della propria attività produttiva	beni comuni	Produzione, Distribuzione e Marketing	38,4	13,9	+24,5
Riduzione degli impatti ambientali	beni comuni	Produzione	100	100	-
Presenza di materiali tracciati negli input e/o nell'output della propria attività produttiva	beni comuni	Amministrazione e supply chain	27,5	N.D.	+27,5
Formazione e centralità della persona	beni relazionali e felicità	Risorse umane	52,1	33,6	+18,5
Sistema di prevenzione dei rischi (con coinvolgimento degli stakeholder)	beni relazionali e felicità	Tutte	100	82,5	+17,5
impegno per servizi offerti per la promozione della salute psico-fisica del lavoratore e della sua famiglia	beni relazionali e felicità	Governance, amministrazione e risorse umane	100	23	+77
Investimenti in eventi socio-culturali offerti agli stakeholder	beni relazionali e felicità	Governance, amministrazione	94,1	53,9	+40,2
Presenza di meccanismi orizzontali e/o trasversali alle funzioni/divisioni	beni relazionali e felicità	Governance; Risorse umane.	82,5	90	-7,5
Presenza di strumenti che attestino una forma di fiducia nei confronti dei dipendenti	beni relazionali e felicità	Governance, Risorse umane	56,3	45	+11,3
Comunicazione delle attività di responsabilità socio-ambientale, verso gli stakeholder interni	beni relazionali e felicità	Marketing, comunicazione	10,6	24,5	-13,9
Atteggiamento di cura e relazioni positive con il cliente / utente	beni relazionali e felicità	Marketing, comunicazione, distribuzione e clienti	100	100	-
Promozione della trasparenza verso i clienti/utenti	beni relazionali e felicità	Marketing, comunicazione	45	30	+15
Utili (non distribuiti) re-investiti in ricerca e sviluppo	comunità e sussidiarietà circolare	Ricerca e sviluppo e ICT, amministrazione	100	87,5	+12,5
Presenza di figure coinvolte per il bene comune/sviluppo sostenibile	comunità e sussidiarietà circolare	Risorse umane e amministrazione	100	100	-
Investimenti in green/social bond e uso di finanza etica	comunità e sussidiarietà circolare	Finanza	33,33	N.A.	+33,33
Presenza di network collaborativi con gli stakeholder diretti (clienti/fornitori)	comunità e sussidiarietà circolare	Fornitura, Supply chain, Logistica; Marketing, comunicazione, distribuzione e clienti	52,5	30	+22,5
Promozione della legalità e contrasto al malaffare	comunità e sussidiarietà circolare	Governance, amministrazione, finanza; Risorse umane; Marketing, comunicazione	100	100	-

Coinvolgimento degli stakeholder indiretti ed esterni per costruire reti per il territorio, preferibilmente in sussidiarietà circolare	comunità e sussidiarietà circolare	Governance, ricerca e sviluppo	97,5	60	+37,5
Presenza di strumenti di valutazione di impatto o altre rendicontazioni non finanziarie	comunità e sussidiarietà circolare	Governance, amministrazione	75	75	-
Comunicazione delle attività di responsabilità socio-ambientale verso gli stakeholder esterni	comunità e sussidiarietà circolare	Marketing, comunicazione, distribuzione e clienti	13,9	33,7	-19,8
Tecnologie per la creazione di prodotti innovativi per il bene comune	comunità e sussidiarietà circolare	Ricerca e sviluppo e ICT, produzione	100	45	+55
Appiattimento gerarchico e coinvolgimento degli stakeholder nella governance	democrazia partecipativa	Governance, risorse umane	45	30	+15
Definizione compartecipata dei percorsi lavorativi e di carriera / sviluppo personale e del carico di lavoro	democrazia partecipativa	Risorse umane	90	82,5	+7,5
Livello di democraticità nel processo di selezione e nomina degli organi di governo	democrazia partecipativa	Governance	0	N.D.	-
Composizione degli organi di direzione e di governo rispetto alle diversità, in particolare di abilità	democrazia partecipativa	Governance	N.D.	N.D.	-
Selezione fornitori in base a criteri E.C.	dono, gratuità e meritorietà	Fornitura, Supply chain, Logistica	16,5	14,6	+1,9
Selezione clienti/utenti in base a criteri E.C.	dono, gratuità e meritorietà	Marketing, comunicazione, distribuzione e clienti	N.D.	N.D.	-
Riduzione della disuguaglianza fra gli stipendi dei lavoratori, in particolare tra manager e lavoratori	dono, gratuità e meritorietà	Risorse umane	71,1	75,2	-4,1
Presenza meccanismi di premialità e gratificazione per gli stakeholder	dono, gratuità e meritorietà	Governance; Risorse umane	75	45	+30
Investimenti in progetti di filantropia generativa e volontariato aziendale	dono, gratuità e meritorietà	Governance, amministrazione, finanza, risorse umane, marketing	3,9	3	+0,9
Investimenti per i giovani	dono, gratuità e meritorietà	Governance, amministrazione, finanza	8,2	1	+7,2
Presenza di una carta dei valori/ etica compartecipata sui principi dell'economia civile o presenza di riferimenti E.C. nella vision/mission	dono, gratuità e meritorietà	Governance, amministrazione	100	100	-
Parità di genere nelle assunzioni	inclusione e fraternità	Risorse umane	87	24,9	+62,1
Parità di genere nelle remunerazioni	inclusione e fraternità	Risorse umane, amministrazione	94,3	87,9	+6,4
Parità di genere nelle posizioni manageriali e di governance	inclusione e fraternità	Governance; Risorse umane	43,8	47,6	-3,8
Coerenza/omogeneità di remunerazioni e posizioni con l'area di riferimento	inclusione e fraternità	Risorse umane	65,1	62	+3,1
Proporzione di persone appartenenti a categorie protette	inclusione e fraternità	Risorse umane	0	0	-
Promozione dei diritti umani	inclusione e fraternità	Marketing, comunicazione, distribuzione e clienti	16,4	16,1	+0,3
Presenza di tecnologie per l'inclusione delle persone e l'innovazione sociale	inclusione e fraternità	Risorse umane; Ricerca e sviluppo e ICT	100	23,8	+76,2

Nota: In verde i valori positivi (miglioramento di un punteggio, riduzione di una disuguaglianza, mantenimento di un valore massimo o inserimento di un indicatore a valore positivo); in rosso i valori negativi (peggioramento di un punteggio, incremento di una disuguaglianza, mantenimento di un valore critico, inserimento di un valore negativo o esclusione di un indicatore a valore positivo).

Acronimi: N.A. significa "non applicabile"; N.D. "non disponibile"; N.C. "non confrontabile".

I singoli domini di valore saranno analizzati in ordine decrescente sulla base del loro punteggio, a partire da quello che ha raggiunto il miglior impatto positivo.

Comunità e sussidiarietà circolare

Nel corso dell'esercizio 2023/24, nel dominio "Comunità e sussidiarietà circolare" si è registrato un **risultato molto positivo che si colloca nella fascia medio-alta**, vicino a quella alta. Sebbene ci sia sempre margine per migliorare, la maggior parte degli indicatori che lo compongono mostra esiti eccellenti e si colloca nell'area verde, dove i buoni risultati coincidono con le priorità degli stakeholder, richiedendo quindi principalmente un'azione di mantenimento. Solo due indicatori rientrano nell'area rossa, evidenziando la necessità di interventi specifici (vedi fig. 6).

Gli indicatori che hanno rilevato i migliori risultati ossia la generazione di impatti positivi, sono "Utili (non distribuiti) re-investiti in ricerca e sviluppo", che quest'anno registra il valore massimo, confermando un valore elevato, pari al 6,39%, rispetto alla media delle imprese familiari italiane, che si attesta sul 2-3% (Osservatorio AUB - Aidaf-UniCredit-Bocconi 2023).

L'impatto legato alla "Promozione della legalità e al contrasto al malaffare" continua a migliorare grazie alle numerose iniziative adottate dal Gruppo. Si registra un crescente impegno verso la trasparenza e il contrasto ai fenomeni di illegalità, le cui azioni più rilevanti sono state l'estensione dell'applicazione del Modello Organizzativo 231 a quattro società del Gruppo, l'attivazione di un ufficio HSE dedicato alla gestione delle problematiche ambientali e al supporto nell'adempimento di obblighi e gestione di rischi e opportunità, la formazione dei dipendenti sul codice etico e l'implementazione di un sistema di whistleblowing. Inoltre, nell'ottica di migliorare ulteriormente questo indicatore, è stato avviato un percorso di certificazione per ISO 14001 (sistema di gestione ambientale), ISO 37001 (sistema di gestione per la prevenzione della corruzione) e ISO 45001 (sistema di gestione per la salute e la sicurezza sul lavoro).

L'indicatore "Tecnologie per la creazione di prodotti innovativi per il bene comune" ha registrato un netto miglioramento rispetto all'anno precedente, con un incremento di 55 punti. Tra le iniziative più significative, innovazioni che evidenziano l'impegno di Cereal Docks nel creare prodotti che combinano sostenibilità, qualità nutrizionale e attenzione al bene comune, spiccano:

- le farine proteiche di girasole, ingredienti innovativi privi di allergeni principali, utili in numerosi alimenti per persone intolleranti o allergiche, di cui una specifica per la pasta, ideale per offrire una fonte proteica vegetale di alta qualità.
- Un'alternativa sostenibile e salutare all'olio di palma o di cocco, ottenuta interamente dall'olio di girasole, per una composizione più equilibrata e rispettosa dell'ambiente.
- Le farine fermentate di ceci e lenticchia, ingredienti gluten-free ottenuti da farine fermentate, con proprietà salutari
- La miscela innovativa a base di farine pre-gelatinizzate di riso, mais e girasole, pensata per realizzare pasta gluten-free ricca di proteine, con una texture e un gusto simili alla pasta tradizionale.
- una pasta ad alto contenuto proteico, sviluppata in collaborazione con un pastificio, destinata ai consumatori attenti alla salute, ricca di proteine, fibre e con un basso contenuto di grassi.

Nell'ambito misurato dall'indicatore "Coinvolgimento degli stakeholder indiretti ed esterni per costruire reti per il territorio, preferibilmente in sussidiarietà circolare", Cereal

La vera sussidiarietà non esclude la business community nel decidere la priorità degli interventi nella comunità, nel reperimento delle risorse e nell'individuare il modo per gestirle efficacemente.

(S.Z.)

Docks, durante l'anno analizzato, ha mantenuto e proseguito i progetti avviati negli anni precedenti, consolidando i risultati tramite l'attivazione di nuove iniziative significative:

- Progetto IPCU "Rethinking food systems for better health and sustainability", una giornata dedicata a un ampio gruppo di studenti provenienti dagli atenei di Padova, Sydney e Losanna. Cereal Docks, dopo aver presentato l'azienda con un focus sul dipartimento Qualità e Ricerca&Innovazione, ha proposto una sfida agli studenti su come implementare pratiche agricole sostenibili per garantire la sicurezza alimentare globale, bilanciando la protezione dell'ambiente e le richieste del mercato.
- Partecipazione all'Associazione Italiana per la Ricerca Industriale (AIRI), storica associazione di riferimento per l'industria in Italia, in cui Cereal Docks è l'unico rappresentante del settore agroalimentare.
- Progetto sostenibilità girasole e soia che, in collaborazione con l'Università di Padova, mira al calcolo del Life Cycle Assessment (LCA) per analizzare il consumo di acqua, le emissioni di CO2 e la sostenibilità nutrizionale di tali alimenti, dalla campagna 2015 alla campagna 2024, con analisi NIR condotte su semi raccolti da aree geografiche diverse per valutarne la sostenibilità nutrizionale.
- Partecipazione a un evento dell'Innovation management forum, con un focus sulle potenzialità dell'intelligenza artificiale; al forum hanno partecipato 120 aziende italiane leader nell'innovazione.
- Pubblicazioni scientifiche di articoli su prestigiose riviste internazionali (<https://www.cerealdocks.it/it/ricerca-e-innovazione/pubblicazioni>)
- Investimenti in comunicazione, con la pianificazione di una campagna istituzionale su testate nazionali, con particolare attenzione alla sostenibilità.

Lo sviluppo sostenibile è tanto un modo di considerare il mondo, con particolare attenzione alle interazioni fra cambiamenti economici, sociali e ambientali, quanto un modo per descrivere la nostra aspirazione a una vita dignitosa, coniugando lo sviluppo economico con l'inclusione sociale e la sostenibilità ambientale".

(J.S)

Secondo gli stakeholder "La relazione collaborativa, specie con i fornitori, è fondamentale per raggiungere meglio obiettivi comuni (...) È indispensabile agire in questa direzione, ma bisognerebbe che le politiche pubbliche favorissero queste realtà, le premiassero. Bisogna agire anche per ottenere questo".

Per quanto riguarda l'indicatore che monitora la "Presenza di figure coinvolte per il bene comune/sviluppo sostenibile", Cereal Docks si è dotata di un Sustainability department presidiato da un Sustainability manager, che opera in sinergia con i vari dipartimenti del Gruppo per raggiungere al meglio gli obiettivi in ottica ESG esplicitati nel Piano di Sostenibilità 2022-2025. Nell'area impatto, ci si avvale non solo della presenza interna di una responsabile d'impatto, così come previsto dalla normativa, ma anche del supporto formativo e scientifico da parte della Scuola di Economia Civile.

Anche quest'anno, l'indicatore "Presenza di strumenti di valutazione di impatto o altre rendicontazioni non finanziarie" registra un ottimo punteggio, confermando il forte impegno di Cereal Docks nella promozione della cultura della sostenibilità ambientale e sociale, con un focus sulla misurazione, valutazione e miglioramento continuo che si realizza tramite:

- Il bilancio di sostenibilità, giunto alla sua quinta edizione, che è redatto secondo i GRI Universal Standards 2021 e garantisce così trasparenza e completezza nella rendicontazione degli impatti più rilevanti generati dal Gruppo.
- L'analisi di materialità, una metodologia che consente di identificare e rendicontare gli aspetti sui quali il Gruppo genera o potrebbe generare impatti significativi sull'economia, sull'ambiente e sulle persone, includendo una prospettiva inside-out focalizzata anche sui diritti umani.
- La valutazione d'impatto che, in qualità di Società Benefit, per Cereal Docks rappresenta l'ottemperamento all'obbligo di legge; la scelta di utilizzare MindSEC, la matrice dell'Economia civile, come strumento metodologico, ha lo scopo di evidenziare i cambiamenti generati in linea con i propri valori fondanti.

Queste pratiche dimostrano un approccio sistematico e strategico alla sostenibilità, confermando il ruolo di Cereal Docks come modello di riferimento nel settore.

L'indicatore "Comunicazione delle attività di responsabilità socio-ambientale verso gli stakeholder esterni" registra un peggioramento rispetto all'anno scorso, nonostante l'impegno nell'ampliare le attività di comunicazione socio-ambientale.

Tra le iniziative più rilevanti realizzate in quest'ambito, ci sono:

- la partecipazione attiva e il coinvolgimento della famiglia Fanin e dei manager del Gruppo in eventi pubblici dedicati ai temi della sostenibilità.
- l'organizzazione di eventi culturali rivolti ai collaboratori e alla cittadinanza con la rassegna "Carta Bianca" e di materiali informativi con contenuti dedicati ai temi della responsabilità sociale e ambientale.
- l'invio di un comunicato stampa dedicato al Bilancio di Sostenibilità e avvio di attività di media relations correlate, una novità introdotta quest'anno;
- la produzione di una versione semplificata e "comunicativa" della relazione di impatto, inviata agli stakeholder che hanno partecipato ai focus group.

L'aumento degli investimenti in comunicazione è principalmente legato alle celebrazioni per il 40° anniversario dell'azienda; tuttavia, è emerso il bisogno di una **maggiore continuità nella comunicazione** verso l'esterno per rafforzare il posizionamento dell'azienda sui temi socio-ambientali. Si questo gli stakeholder sono peraltro concordi nel valutarlo "fondamentale" sia perché "Quel che non si comunica non esiste", sia perché "Comunicare significa creare effetto moltiplicativo; ovviamente solo se si è coerenti e non lo si fa per marketing o, peggio, greenwashing, ma per Cereal Docks è parte della cultura organizzativa; quindi, è necessario farlo"

Bisognerebbe raccontare la vita dell'impresa abbastanza da far venir voglia di viverla.

☆ Con la prospettiva di miglioramento, è **stata implementata** l'attivazione di un supporto continuativo tramite consulenza per le media relation (ufficio stampa), che rappresenta una strategia cruciale per incrementare l'efficacia e la regolarità della comunicazione esterna.

➔ Tale approccio dovrebbe contribuire a valorizzare ulteriormente le iniziative di responsabilità socio-ambientale e a rafforzare il dialogo con gli stakeholder, ma è necessario monitorarlo affinché si ottenga il miglioramento auspicato.

Sebbene Cereal Docks non effettui investimenti diretti in green o social bond, l'azienda si impegna concretamente a collaborare con istituti di credito etici, dimostrando attenzione ai principi della finanza sostenibile. Attualmente, un terzo degli istituti di credito (6 su 18) con cui opera il Gruppo appartengono a questa categoria. L'indicatore che misura questi aspetti, che l'anno scorso non era stato considerato applicabile ma quest'anno è stato considerato e ha ottenuto un punteggio di 33, rappresenta un **primo passo importante** nel monitoraggio e nella valutazione dell'impatto finanziario etico, evidenziando un progresso compiuto anche in questo ambito. Questo risultato sottolinea la volontà di Cereal Docks di integrare i principi della sostenibilità anche nelle proprie scelte finanziarie

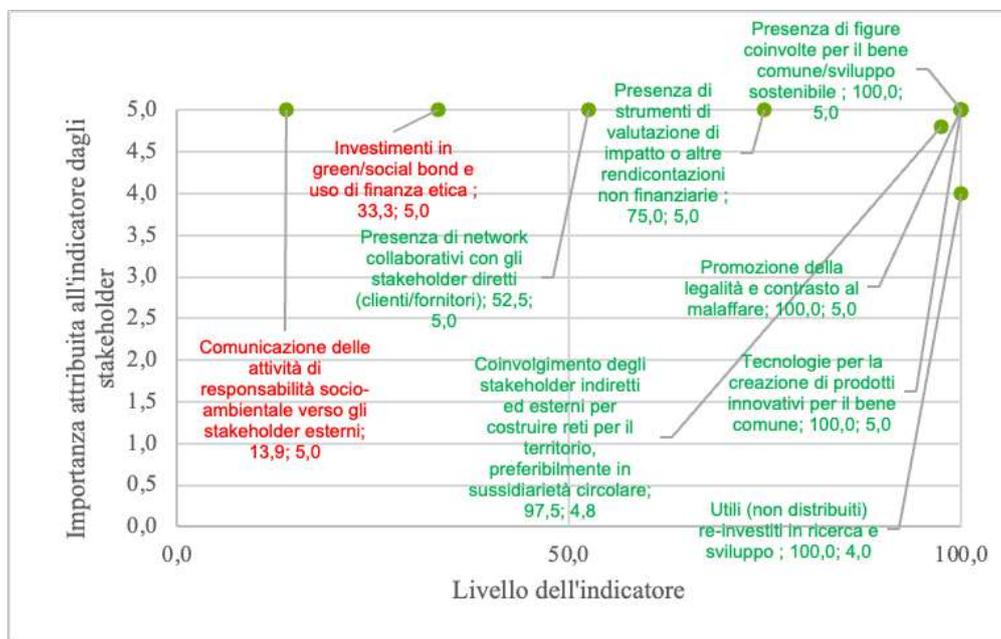
➔ Sarebbe auspicabile che aumentasse progressivamente il proprio impegno in questa direzione.

□ Hanno contribuito alla creazione del valore quasi tutte le funzioni aziendali, dalla Ricerca e sviluppo e ICT all'amministrazione, dalla governance alle Risorse umane, dal marketing e comunicazione alla distribuzione e clienti, dalla supply chain alla produzione e logistica. Da porre attenzione invece, nell'area Finanza, al miglioramento delle scelte di natura etica anche in questo ambito.

❖ I risultati di questo dominio confermano l'impegno di Cereal Docks anche per quest'anno nel generare impatti positivi con il raggiungimento dei suoi **benefici attesi**; *in particolare afferenti a "Diffusione e sviluppo delle competenze, del know-how, delle soft skill e della cultura manageriale del capitale umano interno ed esterno alla società", "Rafforzamento del legame con i produttori agricoli per la diffusione di tecniche agronomiche innovative e sostenibili", "Rafforzamento dell'interazione scuola-lavoro e università-azienda per migliorare la formazione dei giovani" e "Lo sviluppo della ricerca applicata e dell'innovazione di processo e di prodotto" così come previsto con l'integrazione delle finalità di beneficio comune nell'oggetto*

sociale, tra cui “La promozione dei giovani talenti e la ricerca di prodotti innovativi attraverso partnership con un approccio open innovation” e “La collaborazione con il mondo agricolo”, “La valorizzazione del capitale umano interno ed esterno al Gruppo” e “Lo sviluppo di relazioni solide ed inclusive con i territori in cui il Gruppo è presente e con le comunità”.

Fig. 6 – Matrice di materialità di Comunità e sussidiarietà circolare 2023-24



Beni relazionali e felicità

Il dominio “beni relazioni e felicità” per l’anno 2023/2024 si colloca, così come lo scorso anno, nella **fascia medio-alta**, ma evidenzia un buon **incremento nel punteggio** grazie al progresso di quasi tutti gli indicatori, anche se due di essi restano da migliorare (v.fig.7).

In particolare, hanno evidenziato un **miglior impatto positivo** nell’ambito monitorato: “Sistema di prevenzione dei rischi (con coinvolgimento degli stakeholder” che, nonostante il valore fosse già molto positivo, è **incrementato** rispetto allo scorso esercizio e ha ottenuto il **punteggio massimo**; “Investimenti in eventi socio-culturali offerti agli stakeholder sul totale degli investimenti”, già buono, che ha raddoppiato il suo valore; “Impegno per servizi offerti per la promozione della salute psico-fisica del lavoratore e della sua famiglia”, che è **triplicato**; “Atteggiamento di cura e relazioni positive con il cliente / utente”, che si conferma nel massimo punteggio; “Presenza di meccanismi orizzontali e/o trasversali alle funzioni/divisioni”, che rimane molto elevato, nonostante abbia subito una piccola flessione.

Entrando nel dettaglio, nell’ambito del “Sistema di prevenzione dei rischi (con coinvolgimento degli stakeholder)” si registra un miglioramento significativo grazie all’implementazione di iniziative strategiche che rafforzano la gestione proattiva dei rischi, coinvolgendo gli stakeholder. Tra le azioni chiave, si possono annoverare: Il business community planning, un approccio che favorisce la collaborazione tra l’azienda e le comunità locali, creando una rete di supporto per identificare e mitigare i rischi in modo condiviso, con un focus su resilienza e sostenibilità;

- la doppia materialità, grazie alla quale è stata svolta l’analisi degli impatti inside-out e outside-in, che ha permesso di individuare i rischi più rilevanti non solo per l’azienda ma anche per l’ambiente e la società, migliorando la capacità di anticipare gli scenari critici.

*Ambire alla felicità
significa non
considerarsi né come il
mero risultato di processi
che cadono fuori del
nostro controllo, né come
una realtà
autosufficiente senza
bisogno né possibilità di
relazioni intersoggettive
(S.Z.)*

- l'analisi di benchmarking, un confronto con le migliori pratiche del settore che ha contribuito a identificare opportunità di miglioramento e a implementare soluzioni innovative nella gestione del rischio.

Queste iniziative hanno consolidato la capacità di Cereal Docks di prevenire e gestire i rischi, garantendo una risposta più efficace alle sfide future e rafforzando il legame con gli stakeholder, che ritengono “doveroso impegnarsi in questo ambito, sia da parte dei fornitori – in particolare se si è unici – per garantire continuità e bontà degli acquisti; sia perché alla fine la prevenzione dei rischi tutela le persone in generale, che sono fondamentali e meritano protezione e cura da tutti i punti di vista”

Con riferimento all'impatto positivo che l'indicatore “Impegno per servizi offerti per la promozione della salute psico-fisica del lavoratore e della sua famiglia” mostra in miglioramento, si evidenzia l'impegno di Cereal Docks verso il benessere dei dipendenti e delle loro famiglie **rafforzato** grazie a una serie di iniziative significative, mirate ad arricchire la qualità della vita e dell'ambiente lavorativo. Tra queste si menzionano in particolare due iniziative:

- il welfare totale, che consiste nell'introduzione di nuovi servizi e benefit per supportare il benessere psico-fisico e le esigenze familiari dei dipendenti.
- l'ammmodernamento degli uffici, in particolare la sede di Ca' Mazare e l'ufficio di Milano, nei quali sono state apportate migliorie strutturali e rinnovamenti per creare ambienti più funzionali e accoglienti, nonché la nuova sede Mantegna Academy, con spazi dedicati alla formazione e all'aggiornamento professionale, a testimonianza dell'importanza attribuita allo sviluppo delle competenze.

L'investimento complessivo è misurato in rapporto al totale costo del personale, includendo anche gli ammortamenti delle strutture e delle iniziative. Questo approccio evidenzia l'impegno di Cereal Docks nel **considerare il benessere dei lavoratori come una priorità strategica**, contribuendo al miglioramento della loro salute psico-fisica e al consolidamento del legame con l'azienda.

È stato introdotto anche un premio di risultato che però, per come è formulato, sembra essere più un incentivo economico legato al raggiungimento degli obiettivi aziendali e, pur valorizzando il contributo dei lavoratori, non è del tutto in linea con il paradigma dell'Economia civile; a tale scopo sarebbe utile introdurre dei meccanismi di reale premialità che, lavorando sulle motivazioni intrinseche, oltre a migliorare le performance possono creare un contesto favorevole a gesti di cooperazione, gratuità e di riconoscimento del merito ex post che contribuiscono al ben-essere organizzativo.

È quasi raddoppiato quest'anno l'impegno per gli *“Investimenti in eventi socio-culturali offerti agli stakeholder”*, che rafforza il **senso di appartenenza e la connessione con i propri stakeholder**, sia interni che esterni e contribuisce al cambiamento culturale verso un'economia più civile. Tra le iniziative realizzate:

- il Safety Day: un'iniziativa annuale dedicata alla sicurezza, promossa con eventi e attività distribuiti durante tutto l'anno, per sensibilizzare e formare i dipendenti su questo tema cruciale;
- è stato organizzato, in occasione del World Food Safety Day 2024 (Giornata Mondiale della Sicurezza Alimentare), un webinar dedicato alla sicurezza alimentare, rivolto a tutti i collaboratori, affrontando i rischi attuali e emergenti legati alla sicurezza degli alimenti;
- le celebrazioni speciali, quali i festeggiamenti per il quarantesimo anniversario dell'azienda, un momento di condivisione per celebrare il percorso e i traguardi raggiunti;
- gli eventi ricorrenti, sia cene di Natale organizzate presso le sedi di Camisano, Marghera, PTG, Padova, Roverchiara e IGO, sia pranzo di Natale dedicato ai collaboratori di NATEEO o gli omaggi per i dipendenti, i regali aziendali in occasione delle festività di Natale e Pasqua;

“La cultura è come l'albero; che non si può costruire, ma solo piantare e attendere, con pazienza, che il tempo lo faccia crescere. Lo si può però coltivare, annaffiandolo e potandolo, per accelerarne il processo di crescita”.

(T.S.E.)

- i riconoscimenti per i dipendenti con dieci anni di servizio, per celebrare insieme il valore attribuito alla fidelizzazione.

Questi investimenti dimostrano l'attenzione costante di Cereal Docks nel creare un **ambiente inclusivo e partecipativo**, capace di valorizzare le relazioni e il benessere dei propri stakeholder che lo apprezzano particolarmente e vorrebbero “estenderlo a tutti, ai fornitori ma anche agli altri stakeholder perché se si vuole essere leader di riferimento è necessario fare ciò che gli altri non fanno o non sono in grado di fare” e ancora “Questi eventi sono fondamentali perché è importante premiare non solo economicamente ma anche culturalmente collaboratori e partner, e dovrebbero essere fatti non solo con le modalità più consuete, ma anche con momenti dedicati alla cultura in senso ampio o incontri che affrontino temi innovativi e utili per il settore, quali ad esempio l'agricoltura generativa, per favorire la condivisione della conoscenza e la contaminazione reciproca”. Il risultato misurato dall'indicatore “Presenza di meccanismi orizzontali e/o trasversali alle funzioni/divisioni”, benchè in leggera flessione rispetto all'anno scorso, rimane molto positivo, grazie all'implementazione di nuove iniziative volte a migliorare la collaborazione e il coinvolgimento tra le diverse funzioni aziendali. Le azioni messe in atto sono state significative **per la visione d'insieme** e per rafforzare le **capacità collaborative e connettive della struttura verso l'obiettivo comune**. Le iniziative principali del 2024 sono state:

- l'istituzione di comitati verticali (business, corporate, operations), con l'obiettivo di favorire il confronto e il coinvolgimento diretto dei manager su temi specifici, che coinvolgono e sono di interesse comune all'interno delle singole aree, nonché una maggior sinergia tra le diverse divisioni aziendali.
- a partire da luglio 2024, è stato avviato un incontro mensile tra i trader, per analizzare gli aspetti operativi del business; il trader meeting è un'opportunità importante per confrontarsi sugli sviluppi del mercato e ottimizzare le operazioni in corso.
- la riunione Capex mensile, tra la Direzione e l'Ufficio tecnico, che si tiene per discutere lo stato di avanzamento dei progetti in corso, contribuendo a monitorare e ottimizzare gli investimenti e il progresso delle attività.
- gli incontri periodici di business review, quindicinali o mensili, con la partecipazione della direzione business, delle diverse business unit (BU) e di chi si occupa del controllo di gestione, hanno lo scopo di fornire aggiornamenti sull'andamento delle singole BU, analizzare situazioni straordinarie e monitorare progetti strategici in corso.

Le **motivazioni** che hanno spinto a sviluppare i comitati verticali sono:

- il **confronto verticale** su temi di interesse comune, poiché favoriscono il dialogo su tematiche specifiche, mirate a migliorare la gestione delle funzioni aziendali;
- la maggior **interazione e lo scambio di esperienze** dato che questa loro struttura stimola una migliore conoscenza tra i manager delle diverse funzioni, facilitando lo scambio di informazioni utili;
- Il desiderio di **favorire e accompagnare il passaggio generazionale**, poiché questi comitati rappresentano anche un momento di confronto tra i manager più esperti e quelli più giovani o recentemente assunti, facilitando la trasmissione della conoscenza e la continuità operativa;
- la formazione continua, in particolare con **la nuova Corporate Academy**, che funge da ambiente di apprendimento, supportando lo sviluppo professionale su tematiche specifiche, con un focus sulla funzione manageriale;
- la diffusione di una **cultura aziendale comune**, lo “stile della casa” che i comitati verticali contribuiscono a rafforzare e diffondere, promuovendo una cultura aziendale condivisa che allinea le diverse funzioni alle stesse priorità strategiche;
- la sfida di **coniugare l'accrescimento delle competenze individuali con gli obiettivi di sviluppo aziendali** per aumentare la capacità di competere non solo come azienda ma come sistema.

“Le organizzazioni aperte permettono di far progettare il lavoro da chi lavora; per questo serve mettere in discussione le pratiche e i modelli tradizionali, superare il paradigma gerarchico e provare nuove forme di collaborazione e organizzazione”.

(A.G.)

Le iniziative di creazione dei comitati verticali e gli incontri periodici contribuiscono a rafforzare la cooperazione tra le varie funzioni aziendali e supportano l'integrazione della nuova generazione di manager e rappresentano un passo importante per garantire un ambiente di lavoro più coeso, orientato all'apprendimento continuo e alla gestione strategica del cambiamento. Anche gli stakeholder sono convinti che "quando si parla di 'passaggio generazionale', sarebbe da intendere come 'integrazione tra diverse seniority', per lo scambio e la sinergia delle conoscenze per un completamento reciproco"

L'indicatore che monitora "l'atteggiamento di cura e relazioni positive con il cliente / utente" mantiene il **punteggio** dello scorso anno, anche in virtù di nuovi progetti attivati nell'anno finanziario 2023/2024 e riconducibile alle seguenti iniziative:

- due **indagini sulla customer satisfaction**, una svolta da Nateeo e una da Cereal Docks Spa, che hanno coinvolto circa 2400 clienti, con l'obiettivo di raccogliere feedback per migliorare la qualità dei servizi offerti;
- un questionario di **qualifica fornitori**, applicato per i fornitori di olio grezzo, focalizzandosi in particolare sulla sicurezza alimentare, un aspetto fondamentale per garantire la qualità e la conformità alle normative di **tutela del cliente finale**.
- Sono state introdotte **nuove prove di laboratorio** per la verifica di metalli pesanti, allergeni (come soia e glutine) e la salmonella, accreditate Iso17025, che garantiscono la **qualità e la sicurezza dei prodotti**.
- È stato effettuato l'**aggiornamento delle schede tecniche** e delle dichiarazioni di conformità per i sottoprodotti, allineandosi alle normative vigenti per garantire la **chiarezza, la sicurezza e la tracciabilità**.
- È stato implementato un codice etico che i clienti devono sottoscrivere, promuovendo trasparenza e responsabilità.
- Sono state organizzate 19 **visite in azienda** e agli impianti produttivi da parte dei clienti, per garantire trasparenza e comunicazione diretta sui processi produttivi.
- Nateeo ha reso disponibile **imballi alternativi secondo le richieste dei clienti**, rispondendo alle esigenze di sostenibilità e riduzione degli impatti ambientali.
- È stato organizzato, in occasione del World Food Safety Day 2024 (Giornata Mondiale della Sicurezza Alimentare), un webinar dedicato alla sicurezza alimentare, rivolto a tutti i collaboratori, affrontando i rischi attuali e emergenti legati alla sicurezza degli alimenti.

Queste azioni hanno contribuito in modo significativo al miglioramento dell'indicatore, rafforzando l'impegno dell'azienda nella gestione della qualità e della sostenibilità ma soprattutto nella trasparenza con cui tali tematiche sono poi trasmesse al cliente.

➔ L'indicatore rimane, anche se per poco, nell'area rossa, ossia che richiede un miglioramento soprattutto perché gli stakeholder sottolineano che "la fiducia genera altra fiducia e la trasparenza è alla base della fiducia e della possibilità di risolvere i problemi in maniera proficua per tutti"; inoltre, ribadiscono che "il rapporto cooperativo con i clienti è fondamentale poiché oggi ci sono tante possibilità di scelta e non c'è spazio per le aziende non serie da questo punto di vista" e, infine "è fondamentale per noi clienti avere la certezza di una forte sicurezza per che va trasmessa in futuro anche a tutti i consumatori; Se c'è questo tipo di sensibilità si è disposti anche a pagare di più per avere la tranquillità soprattutto in ambito alimentare di essere tutelati da tutti i punti di vista"

L'indicatore relativo alla "Comunicazione verso gli stakeholder interni" evidenzia margini di miglioramento, rimanendo il più basso di questo dominio di valore, nonostante siano state intraprese iniziative significative nell'anno finanziario 2023-2024, quali ad esempio

- Investimenti in comunicazione, con la pianificazione di una **campagna istituzionale** su testate nazionali, con particolare attenzione alla sostenibilità.

Prendersi cura del cliente non significa solo dare risposte tempestive, ma coinvolgerlo per comprenderne i bisogni e trovare insieme il modo di soddisfarli e prevenire le sue esigenze future.

- Presentazione del bilancio di sostenibilità e della relazione di Impatto, utilizzandoli come **strumenti di informazione e sensibilizzazione per i collaboratori**, con riunioni aziendali mirate e, in particolare:
 - tre incontri con il management per illustrare le nuove direttive europee sul bilancio di sostenibilità.
 - quattro riunioni per la presentazione della Relazione di Impatto.
- Comunicazioni pubblicate sul sito internet aziendale e sulla intranet aziendale, con la rubrica dedicata “Pillole di benefit”.
- ➔ Poiché emergono alcune **criticità, è un indicatore da monitorare**; si potrebbe valutare potenziare la frequenza e la qualità delle comunicazioni interne, rendendole più inclusive, interattive e personalizzate, ad esempio
 - ✓ implementando un sistema di **maggior coinvolgimento attivo** dei collaboratori attraverso strumenti più interattivi e accessibili;
 - ✓ **creando un dialogo bidirezionale**, poiché le comunicazioni sono percepite come prevalentemente top-down;
 - ✓ limitando l'utilizzo di strumenti digitali innovativi per aumentare la fruibilità e l'engagement interno;
 - ✓ rafforzando il monitoraggio della soddisfazione interna e di ampliare le iniziative formative per accrescere la consapevolezza e l'engagement sul tema della sostenibilità.
- ➔ Anche l'indicatore relativo alla “*Formazione e centralità della persona*” richiede particolare attenzione al fine di incrementare il coinvolgimento e la soddisfazione dei dipendenti nei programmi formativi non obbligatori, di migliorare la capacità di innovazione e il clima aziendale, e per potenziare l'immagine aziendale come luogo di lavoro inclusivo e innovativo.

Questi interventi non solo aumenteranno l'efficacia della formazione, ma aiuteranno l'azienda a costruire un ambiente di lavoro più coeso, creativo e aperto alle diversità in linea con il paradigma dell'Economia civile.

Su questi temi, gli stakeholder concordano nel dire che “*servono canali chiari di comunicazione e momenti definiti per lo scambio reciproco di informazioni e non solo; pur consapevoli che è complicato e oneroso coinvolgere ma realmente dipendenti e collaboratori, è necessario perché se le persone sono più ingaggiate, perseguono meglio gli obiettivi dell'organizzazione e anche all'esterno saranno percepiti trasparenza onestà e concretezza*”. Inoltre, sottolineano che “*Il dipendente che sta bene fa star bene l'intera azienda e non vale solo per lui ma anche per tutto il contesto nel quale è inserito, dalla famiglia alla sicurezza della prevenzione rischi, dal sentire la fiducia al sentirsi parte importante e così via; pertanto, investire nell'orizzontalità e nella circolarità delle strutture organizzative significa investire nel successo e nel futuro dell'azienda*” anche perché “*i giovani non se ne vanno per problemi di reddito ma per mancanza di senso, per scarso coinvolgimento, per carenza di realizzazione, di armonia tra lavoro e vita privata e mancanza di formazione continua. Non è facile impegnarsi per la centralità della persona ma è quello che si deve fare per avere del personale di eccellenza talentuoso, preparato e virtuoso*”.

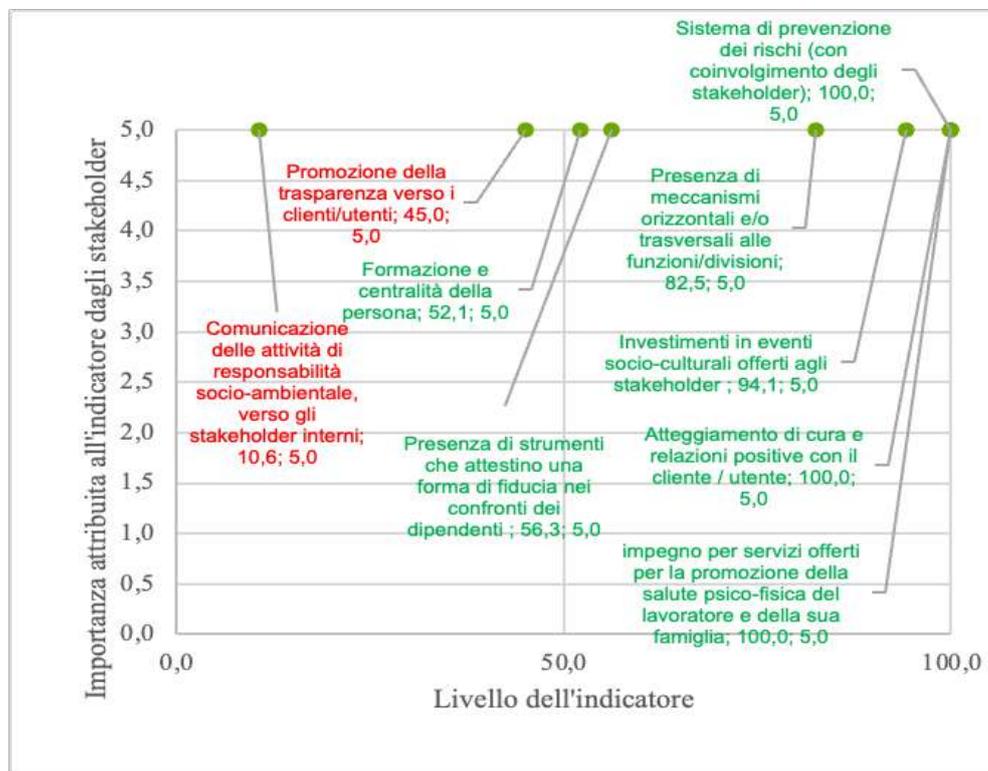
“Ogni comunicazione ha un aspetto di contenuto e uno di relazione, di modo che il secondo classifica il primo”

(P.W.)

- Le funzioni aziendali che hanno contribuito principalmente alla creazione del valore in questo dominio sono state la governance e amministrazione, nonché l'area marketing, comunicazione, distribuzione e clienti e l'area di Gestione delle risorse umane; si invitano a una riflessione sui punti di miglioramento evidenziati, sia i responsabili dell'area marketing e comunicazione, sia della gestione delle risorse umane.
- ❖ I risultati di questo dominio **confermano il raggiungimento dei benefici attesi** “*Presenza di un corporate welfare, destinato a tutti i dipendenti*” e “*La creazione di un contesto sociale inclusivo e partecipativo, in cui le persone e le comunità possano trovare occasioni di incontro, di dialogo e di arricchimento in termini culturali,*

relazionali, ricreativi e di benessere psico-fisico” così come previsto con l’integrazione delle finalità di beneficio comune nell’oggetto sociale, ovvero “La valorizzazione del capitale umano interno ed esterno al Gruppo” e Lo sviluppo di relazioni solide ed inclusive con i territori in cui il Gruppo è presente e con le comunità”.

Fig. 7 – Matrice di materialità di Beni relazionali e felicità 2023-24



Inclusione e fraternità

Il dominio di valore “inclusione e fraternità” registra un netto miglioramento rispetto allo scorso anno **passando dalla fascia medio-bassa all’area medio-alta**, (v. fig.3), grazie alle azioni mirate di miglioramento messe in atto per ottenere un impatto positivo in particolare per raggiungere gli obiettivi di beneficio comune che l’azienda si è posta diventando società benefit, in primis la **valorizzazione del capitale umano interno ed esterno al Gruppo**, la promozione dei giovani talenti, oggi molto attenti a queste tematiche, nonché lo sviluppo di relazioni solide ed inclusive con i territori in cui il Gruppo è presente e con le comunità (v. fig.8).

L’indicatore che mostra un impatto positivo significativo è quello legato alla “Presenza di tecnologie per l’inclusione delle persone e l’innovazione sociale”, grazie alle **nuove iniziative** promosse in ambito Ricerca e sviluppo e Risorse umane. In particolare, si segnalano:

- L’utilizzo del web tool “Click-Up”, un tool online innovativo per la gestione e condivisione dei task e delle progettualità. Click-Up ha reso possibile mantenere un allineamento costante sui task completati, in corso e da completare e ha facilitato la gestione delle progettualità, soprattutto della funzione Ricerca e Innovazione, eliminando le barriere linguistiche e migliorando la produttività. Questo strumento è stato essenziale anche nel progetto Mantegna Campus, che ha coinvolto due studentesse non italiane, permettendo una collaborazione efficace grazie alla capacità di gestire attività e progetti in più lingue.
- La nuova edizione del Mantegna Campus, iniziativa ripetuta due volte all’anno che rappresenta un ponte tra il mondo accademico italiano e quello aziendale offrendo agli studenti di laurea magistrale in discipline scientifiche, tecnologiche e, occasionalmente, economico-umanistiche, l’opportunità di sviluppare tesi su

L’inclusione è un concetto diverso dall’integrazione e può essere un prodotto o un processo; il processo modifica i contesti e parte dall’incontrare, riconoscere e rispettare le diversità.

tematiche innovative di interesse per Cereal Docks. La collaborazione è avvenuta con numerosi atenei italiani, tra cui Università di Padova, Pisa, Parma, Bolzano, La Sapienza di Roma e Campus Biomedico di Roma.

- Gli strumenti per il lavoro di team: oltre al già citato Click-Up, che ha favorito una collaborazione efficace tra colleghi di diversa provenienza, si utilizza Microsoft Teams per ottimizzare la gestione delle attività tecniche e manutentive, poiché sono stati creati venti gruppi di lavoro specifici per il monitoraggio dello stato di avanzamento e l'assegnazione delle attività di ingegneria e manutenzione.
- Gli investimenti in tecnologia per lo smart working; durante l'ultimo anno fiscale, ad esempio, sono stati acquistati laptop, favorendo la transizione verso il telelavoro.

Questi investimenti testimoniano l'impegno dell'impresa verso un ambiente di lavoro inclusivo e tecnologicamente avanzato, capace di **abbattere le barriere linguistiche e favorire una collaborazione efficace e innovativa**.

- ☆ In futuro, sarà fondamentale **continuare a monitorare e ottimizzare** questi investimenti, migliorandone la realizzazione sia coinvolgendo l'Ufficio IT, per una rendicontazione più chiara e accessibile, sia la gestione delle risorse umane "per investire in formazione sul tema - come chiedono gli stakeholder - che ritengono fondamentale creare un ambiente inclusivo e ricettivo non tanto per includere o adempiere gli obblighi di legge ma per costruire una cultura rispettosa delle diversità, dove la tecnologia sia uno dei tanti modi di non escludere né discriminare alcuno, dando a tutti le stesse opportunità".

Collegato a questo tema c'è il riferimento alla **parità di genere nelle assunzioni** e nelle posizioni manageriali e di governance; gli indicatori che li misurano, entrambi monitorati nella funzione delle risorse umane, evidenziano punteggi positivi ma **da migliorare**. La presenza femminile sul totale delle assunzioni nei ruoli impiegatizi, infatti è pari al 47% (due punti in più rispetto allo scorso anno), non registrando invece alcuna presenza nella categoria operai date le caratteristiche delle mansioni e dei turni.

A fronte di un incremento generale nella presenza femminile, resta spazio per migliorare la rappresentanza nelle posizioni direttive, dove attualmente solo il 12,50% delle figure manageriali (dirigenti e quadri) sono donne. Questo dato evidenzia un margine di crescita per garantire un maggiore equilibrio. La proprietà è fermamente orientata a perseguire una logica non discriminatoria, promuovendo azioni concrete che possano valorizzare le competenze indipendentemente da genere, età o altre caratteristiche personali.

- ➔ *Un suggerimento interessante, emerso proprio dal confronto con gli stakeholder, riguarda l'adozione di processi di selezione sempre più inclusivi, come l'utilizzo di curriculum anonimi per eliminare potenziali bias e focalizzarsi esclusivamente sulle competenze e sul valore aggiunto che ogni candidato può offrire.*

Anche sul tema della promozione dei diritti umani, Cereal Docks sta rafforzando il proprio impegno. Attraverso l'adozione di un **Codice di condotta per i fornitori** e di un **Codice etico**, l'azienda regola i rapporti con gli stakeholder e garantisce una gestione responsabile dei contratti di filiera, in conformità con diversi schemi di certificazione, tra cui il DTP 112 standard volontario che garantisce un prodotto sostenibile secondo i tre pilastri della sostenibilità: ambientale, economico, sociale. A questo si aggiungono controlli annuali a campione sulle aziende agricole partecipanti, con un aumento registrato per il periodo 2023-2024.

- ➔ *Tuttavia, considerando i rischi intrinseci nel settore agroalimentare, Cereal Docks è consapevole dell'importanza di rafforzare ulteriormente le strategie di prevenzione e monitoraggio, avvalendosi anche di nuove tecnologie digitali (App Sistema Green). Promuovere una maggiore trasparenza lungo tutta la filiera produttiva rimane un obiettivo prioritario per generare impatti positivi e concreti sulle comunità e sui territori coinvolti.*
- ➔ *Sul fronte delle categorie protette, l'azienda sta lavorando per migliorare il dato, che attualmente si attesta al 2%. Sono previsti interventi per incrementare la quota di*

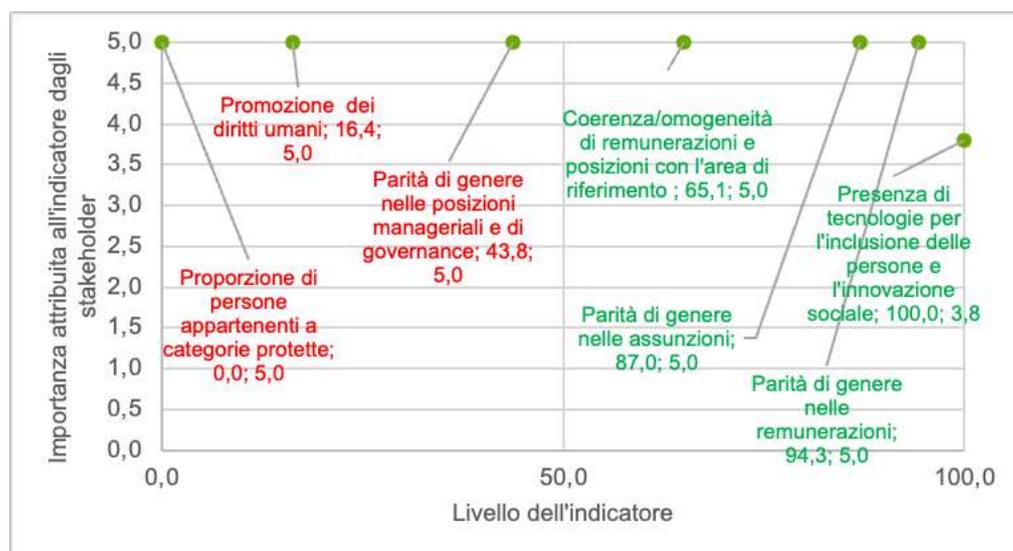
L'inclusione è un concetto diverso dall'integrazione e può essere un prodotto o un processo; il processo modifica i contesti e parte dall'incontrare, riconoscere, rispettare e apprezzare le diversità.

personale che accede alle tutele riservate a questa categoria, allineandosi agli obiettivi aziendali di inclusione e responsabilità sociale. Questo impegno riflette la volontà di Cereal Docks di continuare a costruire un ambiente di lavoro sempre più inclusivo e in linea con i propri valori.

Entrambi questi indicatori, peraltro, **valutano impatti che concorrerebbero alla creazione della “creazione di un contesto sociale inclusivo e partecipativo”**, che Cereal Docks annovera tra i suoi benefici attesi ed è stato valutato molto importante anche dagli stakeholder, “non solo perché non si debba discriminare, ma perché è importante rispettare la diversità sia a livello aziendale che sociale e CD in questo deve dare una testimonianza che darà benefici in primis all’azienda stessa, poiché le diversità (non solo di genere ma anche di età, cultura etc.) costituiscono un completamento reciproco”.

- La funzione aziendale che ha contribuito principalmente alla creazione del valore in questo dominio è la gestione delle risorse umane, che è anche quella che rivela la maggior criticità; sono coinvolte anche l’area marketing, comunicazione, distribuzione e clienti e l’area amministrazione, nonché, seppur per un solo indicatore, Ricerca e sviluppo e ICT.
- ❖ I risultati di questo dominio **confermano il raggiungimento parziale dei benefici attesi** “La valorizzazione del capitale umano interno ed esterno al Gruppo”.

Fig. 8 – Matrice di materialità di Inclusione e fraternità 2023-24



Beni comuni

“I beni comuni “possono essere gestiti in maniera più efficiente, innovativa e sostenibile dalle comunità di riferimento”.

(E.O.)

Il dominio di valore “beni comuni” analizzato da Cereal Docks con la misurazione di quattro indicatori che evidenziano un **impatto positivo migliorabile**: “Utilizzo di materiali sostenibili (e tracciabili) negli input”, “Riduzione degli impatti ambientali”, “Presenza di materiali riciclabili (e tracciabili) nell’output” e “Presenza di materiali tracciati negli input e/o nell’output della propria attività produttiva”; quest’ultimo misurato da quest’anno.

L’indicatore che ha ottenuto il punteggio più alto, costante rispetto allo scorso anno, è quello relativo alla “riduzione degli impatti ambientali”, in particolare nelle aree della produzione e della supply chain, grazie agli **ingenti investimenti in ambito energetico e ambientale**, in particolare per l’ottimizzazione logistica Portogruaro (v. fig.9).

Anche se, per evitare la doppia rendicontazione, alcune attività sono state fatte rientrare in altri domini di valore, è importante ribadire che Nateo ha aderito al sistema globale al Carbon Disclosure Portal per monitorare e gestire i rischi legati ai cambiamenti climatici, alla sicurezza idrica e alla deforestazione, supportando la transizione verso una gestione più sostenibile. Inoltre, Nateo ha ottenuto tre rating di sostenibilità (Ecovadis, SI Rating, Sedex), confermando il proprio impegno verso la responsabilità sociale e ambientale.

Positivo è anche l'impatto monitorato dall'indicatore "Utilizzo di materiali sostenibili negli input dell'attività produttiva" grazie all'impegno del Gruppo Cereal Docks che punta sulla cogenerazione per l'efficienza energetica e la riduzione del relativo impatto ambientale con notevoli investimenti in due nuovi impianti. Gli interventi, dedicati all'efficientamento energetico degli impianti industriali energivori, saranno realizzati nello stabilimento di Cereal Docks Marghera e in quello di San Pietro di Morubio di Ital Green Oil. Gli investimenti totali consentiranno a Cereal Docks un risparmio economico importante sui costi di approvvigionamento dell'energia elettrica e termica, abbinato ad un contestuale risparmio di energia primaria da combustibili fossili e di CO₂ emesse.

Cereal Docks **presta particolare attenzione alla qualità delle fonti degli input**, un aspetto fondamentale del proprio modello di business, adottando misure volontarie per prevenire esternalità negative. Tuttavia, esistono attività per le quali l'azienda non è, e probabilmente non sarà mai, in grado di eliminare completamente il proprio impatto, pur continuando a perseguire miglioramenti costanti.

Gli stakeholder sottolineano l'importanza di *"investire in questo ambito perché fornisce un vantaggio competitivo in un mercato sempre più attento alle tematiche ambientali, nel quale è necessario, soprattutto da parte delle aziende che aspirano ad essere leader non soltanto a livello locale, alzare sempre più l'asticella e trasferire la cultura della sostenibilità a tutte le imprese della supply chain e nei territori in cui si opera, tanto più che la tracciabilità degli input e degli output è fondamentale anche per la sicurezza della salute e la qualità degli ingredienti"*.

→ I suggerimenti per le aree da migliorare derivano dagli stessi stakeholder che propongono di "lavorare sul miglioramento continuo e coerente, ad esempio calcolando la Carbon footprint o la Water footprint, per uscire dal luogo comune del mondo impattante e pessimo o dell'impossibilità di raggiungere l'impatto zero" e ancora *"Se è difficile tenere in armonia gli oneri dell'impatto zero con l'efficienza dell'operatività, è anche necessario fare ricerca con una visione ecosistemica dove suolo e ambiente siano armonici con le buone lavorazioni e le capacità produttive efficaci ed efficienti; innovazione oggi non può essere soltanto di prodotto ma di processo, per cercare di fare di più consumando di meno"*.

Le azioni relative alla "Presenza di materiali riciclati e tracciati nell'output dell'attività produttiva" possono essere ulteriormente migliorate, puntando a incrementare la quantità di prodotti venduti con caratteristiche di tracciabilità e sostenibilità.

☆ Una riflessione strategica potrebbe essere indirizzata verso una maggiore valorizzazione della tracciabilità nelle relazioni con i clienti, con cui questo tema si interseca al fine di rafforzare il legame tra sostenibilità e fiducia del mercato, anche se alcune azioni sono state implementate e rendicontate in quella sezione come evidenza l'indicatore "atteggiamento di cura e relazioni positive con il cliente / utente" nel dominio "Beni relazionali e felicità".

Anche le attività collegate all'indicatore "Utilizzo di materiali sostenibili (e tracciati) negli input dell'attività produttiva", che attualmente registrano un ottimo valore grazie alla copertura del 62% dei consumi energetici con fonti rinnovabili, possono essere ulteriormente sviluppate.

☆ In particolare, è possibile migliorare il processo di approvvigionamento delle materie prime, incrementando la quota di materiali tracciabili e sostenibili per consolidare un modello produttivo ancora più responsabile, seppure siano state descritte attività di qualifica dei fornitori, che va in tal senso, nel dominio "Beni relazionali e felicità".

□ La funzione aziendale che ha contribuito principalmente alla creazione del valore in questo dominio è la produzione, con la supply chain (acquisti, logistica); sono coinvolte anche l'area marketing e distribuzione e l'area amministrazione, seppur per un solo indicatore ciascuna.

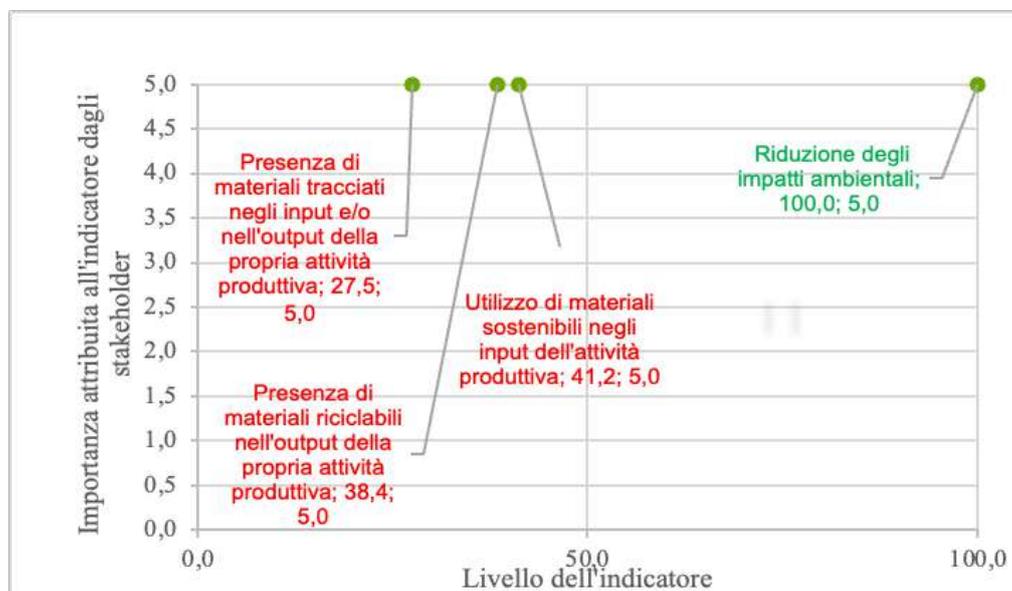
❖ *In questo dominio, riferito alle finalità di beneficio comune delineate nell'oggetto sociale dello statuto – quali il miglioramento delle performance ambientali, lo sviluppo*

"I beni comuni sono le cose che esprimono utilità funzionali all'esercizio dei diritti fondamentali nonché al libero sviluppo della persona; in quest'ottica, quindi, l'ambiente diviene il "bene comune" per eccellenza ed il suo uso deve essere garantito a tutti, indipendentemente dalla sua forma pubblica o privata."

di sistemi e tecnologie per l'economia circolare, la creazione e l'implementazione di modelli logistici a basso impatto ambientale, l'adozione di tecnologie per migliorare sicurezza, efficienza e sostenibilità nei processi industriali, e l'incremento dell'efficienza energetica attraverso l'utilizzo di energie rinnovabili – **i benefici attesi sono stati raggiunti solo parzialmente.**

In particolare, si registrano anche quest'anno progressi parziali negli obiettivi di eliminazione degli sprechi e riduzione dei rifiuti, attraverso strategie di riuso e riciclo, riduzione progressiva degli scarti e valorizzazione economica dei sottoprodotti, così come nella riduzione degli impatti ambientali legati alla logistica. Tuttavia, risultati significativi sono stati ottenuti nell'ambito del contributo alla transizione energetica e alla lotta al cambiamento climatico, grazie all'incremento dell'utilizzo di fonti energetiche rinnovabili.

Fig. 9 – Matrice di materialità dei Beni comuni 2023-24



Dono, gratuità e meritorietà

“Il dono più importante è dentro la normalità feriale del lavoro, nelle ore ordinarie del contratto, nelle mansioni di tutti i giorni, perché il dono è il come svolgiamo le azioni quotidiane, è la gratuità del doveroso, quelle azioni che facciamo tutti e ovunque perché, semplicemente, siamo più grandi e degni dei nostri contratti e dei nostri mansionari”.

(L.B)

L'impatto del dominio di valore “Dono, gratuità e meritorietà” si colloca al **livello medio-basso** (v. fig.3) ed è l'unico in controtendenza poiché peggiora, seppur di soli 9 punti (pari al 20%), rispetto all'esercizio 2023-24

A rendere comunque **positivo il cambiamento realizzato in questo ambito di valore** (v. fig.10) sono stati innanzitutto gli indicatori che riguardano la “Presenza meccanismi di premialità e gratificazione per gli stakeholder” grazie all'introduzione di diverse iniziative, tra cui il servizio mensa gratuito, il bonus bebè, l'omaggio natalizio per i dipendenti e un regalo dedicato a coloro che celebrano dieci anni di servizio, per valorizzare e riconoscere il contributo delle persone, rafforzando il senso di appartenenza e motivazione tra i suoi stakeholder principali. In secondo luogo, la “Riduzione della disuguaglianza fra gli stipendi dei lavoratori, in particolare tra manager e lavoratori” e, infine, la “Presenza di una carta dei valori / etica compartecipata sui principi dell'economia civile o presenza di riferimenti nella vision/mission”, quest'ultimo grazie all'adozione di un codice di condotta dei fornitori che non si limita solo all'etica e alla responsabilità sociale, ma si estende anche alla responsabilità ambientale e ai diritti umani. Inoltre, ha avuto un impatto positivo anche la **presenza di un proprio codice etico che delinea l'impegno e le regole di condotta dell'azienda nei confronti in primis dei lavoratori e dell'ambiente, oltre che della comunità e delle istituzioni.** Si tratta di un documento online liberamente accessibile per l'adozione ufficiale di una serie di norme comportamentali e di azione che abbracciano vari aspetti delle operazioni quotidiane. L'impegno è stato quello di farvi aderire un numero maggiore di fornitori sia italiani che esteri.

L'indicatore "Investimenti per i giovani" evidenzia un impatto positivo, che si manifesta attraverso iniziative rivolte all'esterno, come la partecipazione ad attività di orientamento professionale promosse dai Centri per l'impiego e dalle scuole, all'attivazione di tirocini e il sostegno a bandi universitari per progetti di ricerca. Internamente, l'azienda ha dimostrato attenzione alla formazione dei giovani, avviando un percorso formativo dedicato al middle management sul project management e favorendo l'aggiornamento professionale. Per gli stakeholder *"sarebbe preferibile preoccuparsi dell'integrazione tra diverse seniority; questo significa investire sì nei giovani, ma non in via esclusiva, per creare uno scambio una sinergia di conoscenze che arricchirebbe tutte le fasce di età"*.

➔ Per migliorare l'incidenza del cambiamento positivo in questo ambito, si possono intraprendere ad esempio ulteriori azioni per potenziare il coinvolgimento e la crescita dei giovani sia dentro che fuori dall'organizzazione grazie alle persone di maggior esperienza.

☆ Si suggerisce di rafforzare la performance dell'indicatore relativo agli "investimenti in progetti di filantropia generativa e volontariato aziendale" seppur Cereal Docks si sia sempre attivata in diversi ambiti con erogazioni liberali, molti stakeholder ritengono che tali erogazioni possano essere ottimizzate, non solo sponsorizzando le varie associazioni sportive giovanili, che già si attuano, ma orientandole verso partner con cui si possa sviluppare una sinergia reciproca, come università o associazioni con cui realizzare progetti in partnership.

Questo approccio ridurrebbe il rischio che attività non mirate diventino controproducenti o diseducative per gli enti stessi del terzo settore, promuovendo al contrario collaborazioni strategiche e durature.

➔ Un possibile approccio potrebbe essere l'introduzione di programmi di volontariato aziendale, un'attività promossa dall'Economia Civile che permette ai dipendenti di dedicarsi, durante l'orario lavorativo, a iniziative con un impatto positivo sulla collettività o sull'ambiente. Questo tipo di impegno offre molteplici benefici: favorisce la crescita umana e professionale dei lavoratori, stimola l'innovazione sociale e contribuisce a rendere gli enti del non profit più autonomi sotto il profilo organizzativo, gestionale ed economico e, parallelamente, genera conoscenza e valore anche per l'azienda.

☆ Si potrebbe infine monitorare con maggiore attenzione nei prossimi anni gli indicatori relativi alla "Selezione fornitori in base a criteri di Economia Civile", anche se un'attività di qualifica dei fornitori inserita nel dominio "Beni relazionali e felicità", di fatto va già in questa direzione. Questo aspetto risulta cruciale, soprattutto perché gli stakeholder concordano sull'importanza di azioni positive che abbiano un impatto significativo su comunità e ambiente lungo l'intera filiera, affinché queste siano efficaci, efficienti e durature.

➔ Per quanto riguarda la "Selezione clienti in base a criteri di Economia Civile", nonostante gli stakeholder, come appena descritto, sottolineino la necessità di controllare la filiera anche a valle, sono assolutamente consapevoli anche che tali scelte non siano semplici quando si parla di clienti, per le conseguenze che potrebbero portare nel breve periodo e, in ogni caso, richiedono un forte radicamento in convinzioni profonde e valori personali, rendendo il processo particolarmente delicato.

□ In questo dominio di valore, sono state coinvolte tutte le funzioni aziendali

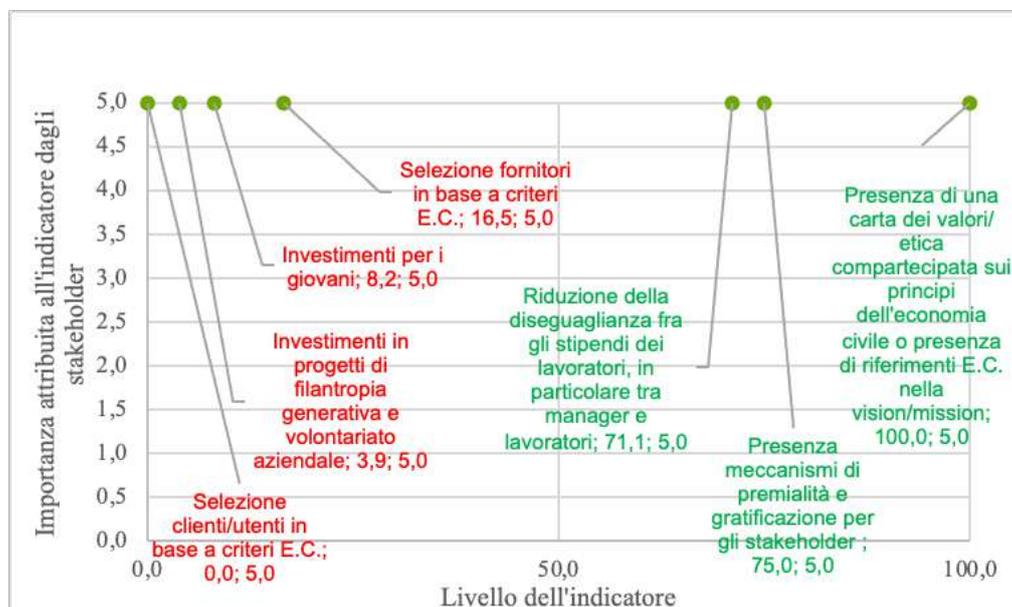
❖ **I risultati ottenuti in questo dominio confermano il raggiungimento degli obiettivi prefissati**, quali: *"Presenza di un corporate welfare destinato a tutti i dipendenti"*, *"Diffusione e sviluppo delle competenze, del know-how, delle soft skills e della cultura manageriale del capitale umano interno ed esterno alla società"*, e *"Valorizzazione dei talenti interni e attrazione di nuovi talenti"*. *Questi risultati sono in linea con le finalità di beneficio comune integrate nell'oggetto sociale, che includono: "La valorizzazione del capitale umano interno ed esterno al Gruppo", "La collaborazione con il mondo*

È possibile pensare al volontariato non più soltanto come strumento per colmare le carenze del welfare state - come finora è stato in gran parte - ma come un agire il cui senso è quello di contribuire a cambiare il modo d'essere delle istituzioni economiche.

(S.Z.)

agricolo”, “La promozione dei giovani talenti e la ricerca di prodotti innovativi attraverso partnership con un approccio open innovation”, e “Lo sviluppo di relazioni solide ed inclusive con i territori in cui il Gruppo è presente e con le comunità”.

Fig. 10 – Matrice di materialità di Dono, gratuità e meritorietà 2023-24



Democrazia partecipativa

L'unico dominio di valore che si trova in area critica, collocandosi nell'area medio bassa, nonostante sia in crescita di 8 punti rispetto all'esercizio precedente, pari al 32% (v. fig.3 e 4) è quello della “democrazia partecipativa”.

Se, per certi aspetti, questo basso impatto di CD può essere dovuto alla natura di impresa familiare, per altri sarà necessaria invece una riflessione per individuare le leve possibili di miglioramento.

Rispetto all'indicatore “*appiattimento gerarchico e coinvolgimento degli stakeholder nella governance*”, attualmente Cereal Docks adotta una pianificazione multistakeholder per favorire un maggior coinvolgimento. Ad esempio, con il mondo agricolo (aziende agricole, consorzi, cooperative, OP...) l'impresa interagisce con i vari interlocutori del mercato italiano all'inizio di ogni campagna, per avvicinare domanda e offerta di materie prime agricole e favorire la collocazione dei successivi raccolti; anche con i clienti, grazie alla logica insita nel modello di business dell'azienda, c'è sempre un continuo scambio di informazioni.

Inoltre, per l'adozione del nuovo standard europeo di rendicontazione ESRS si attuano attività di stakeholder engagement per rilevare gli impatti, i rischi e le opportunità (secondo la logica della doppia materialità) e i temi materiali; così come per la realizzazione della Valutazione di Impatto, per cui è previsto un focus group multistakeholder che l'azienda ha sempre svolto, in presenza oppure online, dedicando un grosso investimento in termini di cura nella selezione dei partecipanti e nella preparazione degli incontri nonché di tempo di svolgimento e di confronto sugli esiti.

Per quanto riguarda l'impatto monitorato dall'indicatore “*Definizione compartecipata dei percorsi lavorativi e di carriera, del carico di lavoro*”, si registra un buon risultato grazie all'attivazione di un tavolo di confronto formalizzato con il sindacato presso lo stabilimento di Marghera e con la RSU nello stabilimento di Molino Favero. L'esito è ulteriormente rafforzato dal dialogo continuo tra l'ufficio di gestione delle risorse umane, i responsabili delle operation, i plant manager e i responsabili di produzione, per la definizione condivisa dei percorsi lavorativi.

“I vantaggi e gli svantaggi dell'impresa familiare sono spesso speculari e dipendono dal sistema di valori cui la famiglia si richiama (...). Il fondatore crea un'azienda per la passione per la realizzazione dei suoi progetti”.

(v.N.Z.)

La logica di governance diffusa deriva dal Consiglio di gestione Olivettiano, in cui la partecipazione attiva dei dipendenti alla vita dell'azienda, molto diversi tra loro, che favoriva il dialogo, la condivisione e l'innovazione, si basava sulla responsabilità.

Con riferimento al “Livello di democraticità nel processo di selezione e nomina degli organi di governo”, attualmente non sono previste forme partecipative che coinvolgano gli stakeholder nella nomina degli organi di governance. Sebbene la natura familiare dell'impresa rappresenti una sfida in tal senso, esempi virtuosi di aziende familiari dimostrano che una maggiore trasparenza e condivisione sono possibili.

➔ Si suggerisce quindi di avviare una riflessione in merito, al fine di allinearsi ai valori dell'economia di mercato civile, dove la democrazia partecipativa della governance è un pilastro fondamentale. Inoltre, ciò risponderebbe alle aspettative degli stakeholder, che “auspicano una governance più inclusiva, capace di consolidare il senso di appartenenza e la coesione interna (...) di ascoltare e coinvolgere nelle soluzioni innovative per ampliare e consolidare il vantaggio competitivo di gruppo e di tutta la filiera”.

☆ Come primo passo, potrebbe essere sufficiente formalizzare, e quindi misurare, rendicontare e valutare, momenti di dialogo che, seppur informali, già esistono (ad esempio, il coinvolgimento spontaneo del presidente) o ampliare tali pratiche, istituzionalizzandole.

Per quanto riguarda la “Composizione degli organi di direzione e di governo rispetto alle diversità”, attualmente l'indicatore registra un punteggio nullo.

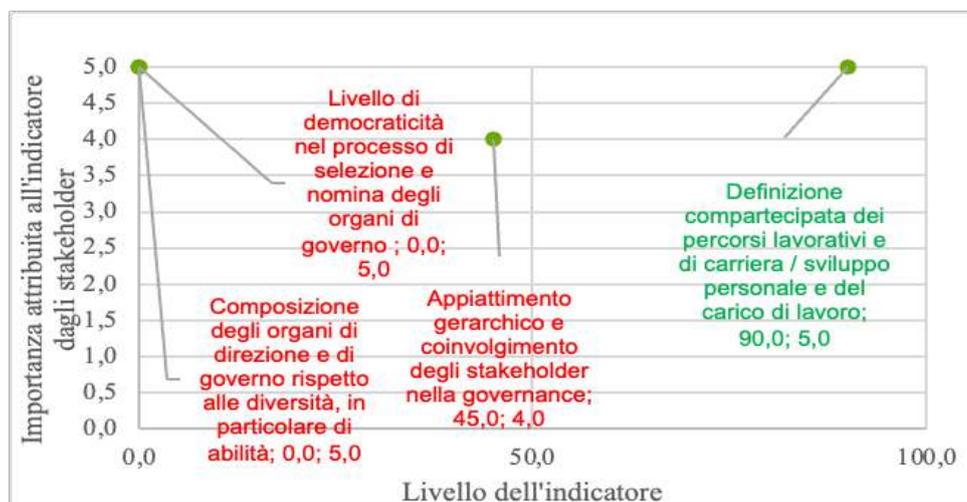
➔ Si raccomanda di ampliare l'attenzione già posta sulla parità di genere, includendo anche diversità culturali, generazionali e di abilità. È infatti ampiamente dimostrato che una governance diversificata apporta benefici significativi alle performance sostenibili, in particolare a quelle economiche, offrendo una visione più ampia e sistemica. Anche gli stakeholder sottolineano l'importanza di superare un approccio puramente inclusivo, auspicando una mentalità aperta, un'idea di pluralità generativa in cui l'inclusione non sia più percepita come una necessità. Tuttavia, riconoscono che il contesto locale può rappresentare un ostacolo culturale da affrontare.

In prospettiva, data la presenza di una policy aziendale sull'inclusione e la diversità, si suggerisce di introdurre KPI specifici per monitorarne l'applicazione, estendendola anche alla governance, e di misurare i progressi raggiunti. Gli stakeholder considerano questo ambito decisamente migliorabile, ritenendo fondamentale un impegno più incisivo.

□ Le funzioni che hanno contribuito alla creazione di valore in questo dominio sono state la Governance e la gestione delle Risorse umane.

❖ *I risultati complessivi di questo dominio evidenziano il raggiungimento parziale dei benefici attesi legati alla “Valorizzazione del capitale umano interno ed esterno al Gruppo”. Tuttavia, le aree di miglioramento individuate rappresentano opportunità per rafforzare ulteriormente il ruolo dell'azienda come promotrice di pratiche sostenibili e inclusive, in linea con i suoi valori e con le aspettative degli stakeholder.*

Fig. 11 – Matrice di materialità di Democrazia partecipativa 2023-24



Suggerimenti per il miglioramento

Gli ambiti di attività nei quali gli indicatori hanno suggerito la necessità di un maggiore impegno per ottenere il cambiamento desiderato e in linea con i propri obiettivi di beneficio comune dichiarati, sono stati già indicati nell'analisi valutativa dei singoli domini di valore con una simbologia identificativa:

- ➔ la freccetta nera per suggerire le attività da migliorare;
- ☆ la stellina bianca per evidenziare che le attività suggerite sono già iniziate;
- ❖ il rombo indica il grado di raggiungimento degli obiettivi di beneficio comune correlate al dominio di valore analizzato e l'eventuale contributo da integrare;
- il quadrato indica le funzioni da cui provengono gli indicatori e quindi le più coinvolte nel cambiamento desiderato.

Tuttavia, per agevolare l'individuazione delle aree da monitorare e mantenere poiché c'è corrispondenza tra i valori soddisfacenti di Cereal Docks e l'opinione degli stakeholder (colonna verde), nonché di quelle su cui intervenire con rapidità poiché l'azienda non ottiene una valutazione in linea con l'elevata importanza attribuita dagli stakeholder (colonna arancione). **Non si è rilevata la presenza di indicatori in cui l'importanza per gli stakeholder e il risultato aziendale sono molto bassi** (area gialla) né indicatori in cui gli esiti di Cereal Docks sono impattanti molto positivamente, ma per gli stakeholder non sono rilevanti (area azzurra).

Valutazione è l'opposto di "giudizio", significa valorizzare ciò che si fa di buono e individuare ambiti di miglioramento per ciò che rivela delle criticità

Tab. 2 - Tabella di sintesi esercizio 2023 - 2024

	Numero di indicatori sui quali intervenire	Numero di indicatori da mantenere	Numero di indicatori da monitorare	Numero indicatori in cui implementare comunicazione
Beni comuni	3	1	0	0
Inclusione e fraternità	3	4	0	0
Dono, gratuità e meritorietà	4	3	0	0
Democrazia partecipata	3	1	0	0
Beni relazionali e felicità	4	5	0	0
Comunità e sussidiarietà circolare	3	6	0	0
Totali	20	20	0	0

Per agevolare l'adozione della logica trasformativa che la valutazione d'impatto imporrebbe, soprattutto alle Società benefit, **si suggerisce di porsi all'inizio dell'esercizio economico 2024-2025 alcuni obiettivi specifici per ciascuna finalità di beneficio comune**, che potranno costituire delle **linee guida verso il cambiamento desiderato di cui si desidera essere agenti**. Un supporto in tal senso, che potrebbero utilizzare i responsabili dell'innovazione socio-ambientale, potrebbe essere la tabella 3 (v.) o simile.

Tab. 3 - Obiettivi specifici per ciascuna finalità di beneficio comune (anno 2024-2025)

Finalità di Beneficio comune	Attività da implementare	Obiettivi 202n+1	Descrizione	Azioni chiave	Indicatore correlato	Target
------------------------------	--------------------------	------------------	-------------	---------------	----------------------	--------

“Bisogna mirare alla responsabilità “civile” dell’impresa, nella forma specifica della sua cittadinanza globale, se vogliamo dare impulso a un’economia altrimenti destinata al declino e promuovere modelli alternativi di crescita”.

(S.Z.)

Le macrofunzioni su cui si ritiene si debba intervenire prioritariamente per contribuire maggiormente alla creazione di valore sociale in senso ampio e migliorare il proprio impatto, sono la **Governance** e la **Gestione delle Risorse umane**.

Tab. 4 - Tabella di raccordo Area Benefit-Domini Economia Civile-SDG

L’agire di Cereal Docks è in linea con le aree previste dalla normativa sulle società benefit, la direttiva europea e i criteri ESG, cui tali indicatori sono correlati, e concorre anche al raggiungimento di quasi tutti gli SDGs dell’Agenda 2030 (v. tab.4)

Finalità di beneficio comune (da Statuto)	Area Benefit (da all.5)	Domini Economia civile	SDGs	ESG
Promozione dei giovani talenti e ricerca di prodotti innovativi attraverso partnership con un approccio open Innovation	Governo dell'impresa	Beni relazionali e felicità; democrazia partecipativa; inclusione e fraternità		Governance
Nuove tecnologie per aumentare la sicurezza, l'efficienza e la sostenibilità dei processi industriali		Democrazia partecipativa; beni relazionali e felicità; comunità e sussidiarietà circolare		
Sviluppo di relazioni solide ed inclusive con i territori in cui il Gruppo è presente e con le comunità		Dono, gratuità e meritorietà; inclusione e fraternità; Comunità e sussidiarietà; beni relazionali e felicità		
Valorizzazione del capitale umano interno al Gruppo	Lavoratori	Beni relazionali e felicità; Comunità e sussidiarietà circolare; democrazia partecipativa; dono, gratuità e meritorietà; inclusione e fraternità		Social
Miglioramento delle performance ambientali	Ambiente	Beni Comuni		Environment
Studio di nuovi sistemi e tecnologie in ottica di economia circolare				
Riduzione degli impatti ambientali della logistica				
studio e l'applicazione di tecnologie e sistemi per il miglioramento dell'efficienza energetica e l'utilizzo di energie rinnovabili				
Promozione dei giovani talenti e la ricerca di prodotti innovativi attraverso partnership con un approccio open Innovation	Altri portatori di interesse	Inclusione e fraternità; beni relazionali e felicità; democrazia partecipativa; dono, gratuità e meritorietà		Social-Governance
Collaborazione con il mondo agricolo		Beni relazionali e felicità; Comunità e sussidiarietà circolare		
Valorizzazione del capitale umano esterno al Gruppo		Beni relazionali e felicità; dono, gratuità e meritorietà		
Sviluppo di relazioni solide ed inclusive con i territori in cui il Gruppo è presente e con le comunità		Dono, gratuità e meritorietà; democrazia partecipativa;		

Conclusioni

Il miglioramento della valutazione d'impatto di Cereal Docks, sia negli esiti che nella qualità del processo, è stato evidente e costante fin dal primo anno, quando si è ritenuto opportuno iniziare con un processo di sensibilizzazione e formazione a tutti i primi riporti affinché comprendessero appieno che cosa significa essere Società benefit e come riuscire a innescare quel cambiamento sociale e ambientale che era nelle intenzioni dell'imprenditore, per esserne protagonisti.

L'azienda non è solo un'entità economica, ma un agente di trasformazione sociale: una visione che distingue le imprese costruttive dalle organizzazioni estrattive e si concretizza nelle pratiche aziendali che pongono le persone, e non solo il profitto, al centro di ogni decisione e scelta.

In Cereal Docks questa visione appare evidente e condivisa, non solo nel gruppo, ma anche nei propri stakeholder, le dichiarazioni dei quali la confermano quasi sempre.

Secondo Vera Negri Zamagni, *"Il sistema valoriale dell'impresa familiare ha un impatto fondamentale sulla performance dell'azienda, dal momento che essa è affidata alle loro mani"*. **L'approccio valoriale della famiglia Fanin e la cultura organizzativa sono condivisi anche dalla maggior parte dei manager incontrati**; diventare Società Benefit si ritiene sia oggi una scelta intenzionale, che li rende attori di cambiamento riconosciuti.

Valutare il proprio impatto serve per capire se il cambiamento che era nelle intenzioni realizzare, si è concretizzato e in che misura, per orientare la propria strategia verso la creazione di valore per l'intera gamma dei propri stakeholder, per generare cambiamenti positivi nell'ambiente in cui l'impresa è inserita e orientarsi al miglioramento continuo.

A fronte di una tendenza positiva che ha incrementato nell'esercizio 2023-2024 quasi tutti i domini di valore, ci sono però:

- alcuni ambiti nei quali gli indicatori mostrano margini di miglioramento (livello di democraticità nel processo di selezione e nomina degli organi di governo, composizione degli organi di governo puntando sulle diversità, selezione clienti e proporzione di persone appartenenti a categorie protette);
- due domini di valore (Dono, gratuità e meritorietà e Democrazia partecipativa) che si collocano nell'area medio bassa, ma che grazie all'impegno della Direzione e del management possono posizionarsi in tempi brevi nell'area medio-alta;
- le aree su cui intervenire principalmente risultano quindi la governance e la gestione delle risorse umane.

Valutazione in ogni caso significa solo valorizzare e ponderare, da un lato **attribuendo valore al cambiamento verso un paradigma più civile**, verso il bene comune e la felicità pubblica che si genera col proprio agire ex post, secondo dei principi scelti e dichiarati ex ante e con uno sguardo al futuro, dall'altro tenendo in armonia le logiche aziendali con i propri valori, **con visione olistica e sistemica, per un successo duraturo nelle tre dimensioni della sostenibilità**.

Non dubitiamo che Cereal Docks possa riuscirci e sia un'impresa che, come dice il prof. Zamagni, *"concorra a definire un'etica civile capace di dare vita a forme di condensazione organizzativa adeguate alle nuove sfide di una società ormai post-industriale"*.

Sabrina Bonomi