



G R U P P O

**CONSOLI**



**Un Gruppo.**

3 business Unit. Metteteci alla prova!

**/ REPORT. DI SOSTENIBILITA'**  
ANNO 2021

## GRUPPO CONSOLI, IN CONTINUA EVOLUZIONE

Da oltre due anni Gruppo Consoli ha dato il via ad un percorso di adeguamento del vecchio modello di gestione aziendale alle attuali richieste e sfide del mercato del global service, un mercato che richiede interlocutori solidi, snelli, flessibili, preparati, veloci, competenti, trasparenti, coerenti e coesi nell'erogare servizi di pulizia e disinfezione, ristorazione collettiva, facility management ed ecologia.

Per questo, la prima iniziativa è stata quella di accorpare le quattro principali aziende di proprietà (Pulitori&Affini, Sarca Ristorazione, Italia Chef ed Ecopadana) in un unico brand commerciale (il Gruppo Consoli), con l'ambizioso obiettivo di integrare in maniera sempre più fitta ed efficiente i relativi servizi ed omogeneizzarne l'organizzazione operativa e gli stili manageriali.

Dopo una pausa forzata delle attività non strettamente necessarie causata dalla pandemia, dal 2021 è in atto la vera e propria transizione da un modello di azienda padronale vecchio stile ad un'azienda di manager. Nel frattempo, la sensibilità imprenditoriale di Stefano Consoli lo ha portato ad introdurre nel nuovo modello di governance un necessario senso di responsabilità, che tutto lo staff deve fare proprio, sui temi relativi alla sostenibilità, negli ambiti che vedremo in questo documento.

Fare impresa, oggi, non vuol dire più fare business ad ogni costo, bensì adottare tutti gli accorgimenti utili affinché questo business possa dirsi sostenibile, senza dunque generare effetti o ricadute negative sulla collettività. La vera responsabilità sociale di un'impresa, infatti, consiste nel profondere sforzi costanti e quotidiani per raggiungere l'importante obiettivo della sostenibilità di governance, come facciamo noi del Gruppo Consoli.

Buona lettura.



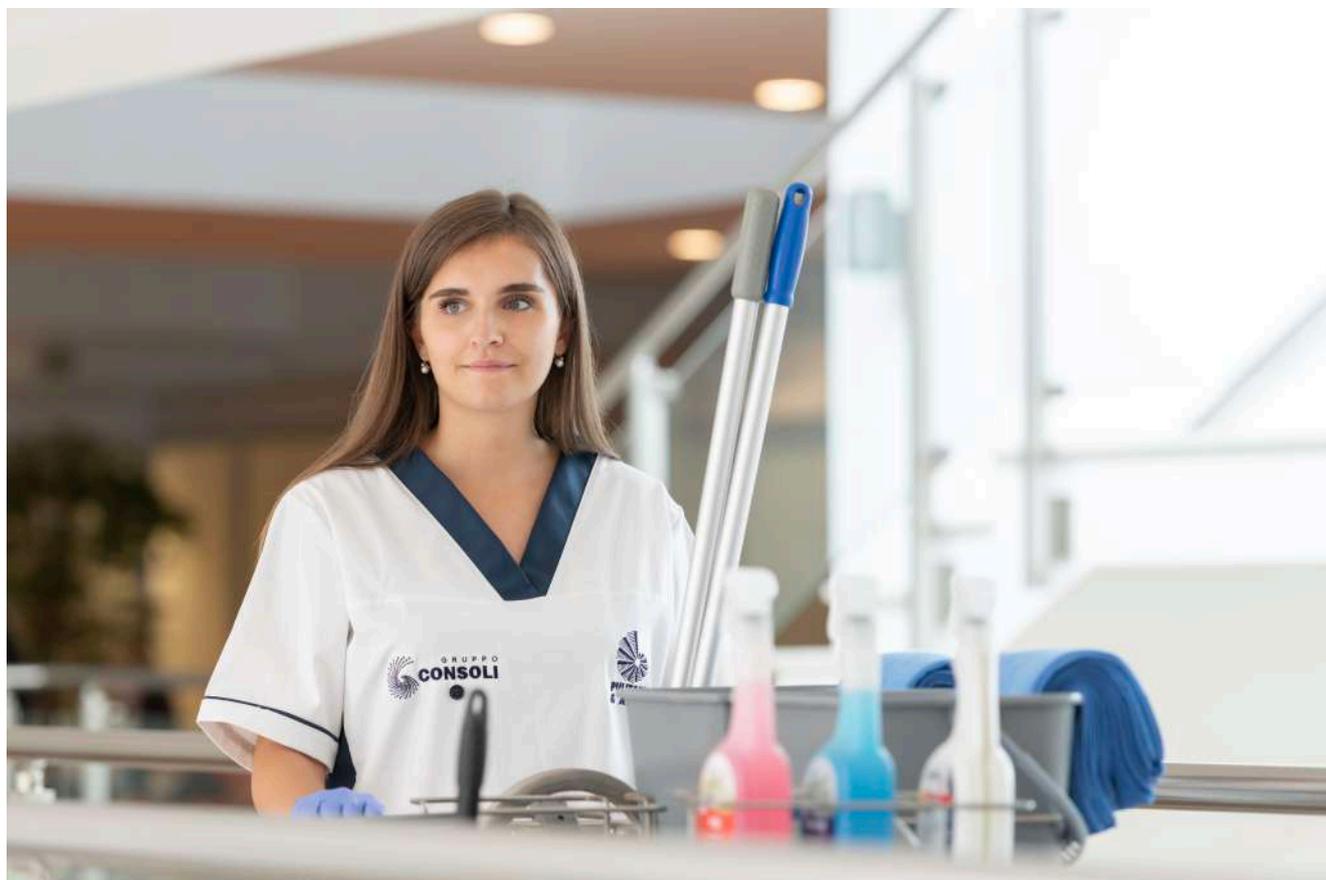
La Divisione Clean, attiva nell'ambito della sanificazione civile, industriale, ospedaliera, autoferrotranviaria, socio-sanitaria, industriale ed agroalimentare, negli ultimi dieci anni ha vissuto un forte e rapido sviluppo, arrivando a coprire tutto il territorio nazionale ed utilizzando le più innovative tecniche e tecnologie di pulizia. Per mantenere questa capillarità e versatilità di intervento, è stata messa a punto un'organizzazione operativa coesa, veloce, sempre presente ed attenta alle esigenze dei clienti, sostenuta da funzioni di staff preparate, competenti e tempestive nel fornire il supporto necessario.

La Divisione Food, nata negli anni 2000 per occuparsi prevalentemente di mense aziendali, è oggi una realtà fortemente presente anche nella gestione di servizi di ristorazione scolastica ed ospedaliera. Per precisa scelta, è stato adottato un modello ristorativo che valorizzi la tradizione culinaria italiana facendo attenzione anche a garantire la sicurezza alimentare, a rispettare l'ambiente ed a coinvolgere i consumatori su temi di educazione e cultura alimentare.

La Divisione Facility supporta i propri clienti nella gestione delle attività non legate al loro core business, quali la manutenzione degli edifici, la gestione tecnica di impianti tecnologici e termici, l'efficienza energetica, l'ottimizzazione della resa della pubblica illuminazione, la gestione degli adempimenti antincendio, la logistica, la gestione di reception e servizi di portierato, l'ausiliario socio-sanitario, la riqualificazione energetica, la gestione e manutenzione del verde, il pest management e pest control, lo smaltimento di rifiuti industriali e le safety and vertical solutions.

## **IL 2021, TRA FALSE RIPARTENZE E TANTE SPERANZE**

Doveva essere l'anno dopo la pandemia, l'anno in cui avremmo potuto riprenderci tutte le nostre abitudini, l'anno in cui non avremmo dovuto convivere ancora con il Coronavirus. Il 2021, invece, ha visto un altalenare di timidi segni di ripresa e ripartenza e brusche frenate, con il ritorno di zone rosse e arancioni, coprifuoco e restrizioni varie. Noi, forti della solidità aziendale, della collaborazione fra le Persone e di uno spirito imprenditoriale lungimirante, coraggioso e deciso, siamo riusciti a reggere i contraccolpi economici che questa situazione ha inferto alle aziende della Divisione Food, fortemente penalizzate dalla chiusura delle scuole e dal ritorno allo smartworking. Ovviamente, si sono dovute fare delle scelte importanti con riorganizzazioni dell'operatività, il ricorso alla cassa integrazione ed il ridimensionamento di alcune funzioni aziendali, ma questo non ha influito sul mantenimento di elevati standard di responsabilità sociale, nei confronti delle Persone, dell'ambiente, dell'etica, della sicurezza alimentare e della salubrità dei luoghi e delle condizioni di lavoro.



La Divisione Clean, per contro, essendo coinvolta nelle sanificazioni presso le strutture sanitarie e presso le aziende agroalimentari, non ha conosciuto il baratro della perdita di fatturato e, anzi, ha visto un deciso incremento di quest'ultimo. Tuttavia, la presenza dei nostri operatori in prima linea, fianco a fianco con il personale medico e paramedico, nonostante tutte le misure di profilassi adottate dalla Direzione Sicurezza ha determinato un discreto numero di contagi da Covid-19, prontamente gestiti come veri e propri infortuni. Il 2021, dunque, sebbene sia stato un anno più "leggero" rispetto al 2020, ha messo il nostro Gruppo e le nostre Persone nelle condizioni di dover tenere ancora duro ed affrontare le difficoltà con soluzioni sempre più innovative, adottando altresì strategie volte a prevenire il manifestarsi dei problemi, anziché trovarsi a doverli affrontare di petto.

Tutto questo sempre senza perdere di vista gli impegni di responsabilità sociale che ci siamo assunti nei confronti della collettività, poiché non si tratta di dichiarazioni di intenti puramente a scopo marketing, bensì di una vera e propria presa di coscienza e di volontà di fare la nostra parte negli importanti ambiti in cui operiamo quotidianamente.

## RESPONSABILITÀ E SOSTENIBILITÀ: IL NOSTRO IMPEGNO QUOTIDIANO

La sostenibilità, oggi, non è più un valore lontano dal concetto di business. Anzi: la sostenibilità oggi è un elemento strategico di assoluto primo piano che contribuisce in modo determinante a creare un valore duraturo, senza compromettere il futuro. Per questo abbiamo fatto nostri i valori di inclusione, connessione, equità, prudenza e sicurezza, integrandoli nello stile manageriale che ci aspettiamo da chi lavora per noi e con noi.

Il nostro impegno quotidiano è volto a conciliare gli obiettivi economici e di crescita strategica con la necessaria presa di posizione e responsabilità sui temi della tutela e valorizzazione delle persone, della salvaguardia ambientale, della garanzia di sicurezza alimentare e del rispetto della legalità.



A tale scopo, da ormai più di tre anni abbiamo intrapreso un processo di integrazione di tutte le aziende del nostro Gruppo in un sistema comune che preveda omogeneità nelle strategie di business, nello stile manageriale, nel profilo etico, nell'orientamento al cliente, nelle politiche di acquisto, nella gestione delle

risorse materiali, nella scelta e gestione degli investimenti e delle risorse economiche, nella gestione delle persone, nei rapporti con i fornitori, nelle scelte organizzative, nelle modalità di lavoro e nella gestione operativa delle attività sui siti di lavoro.

Non vogliamo limitarci a fare puri conti economici alla fine di ogni mese per capire se abbiamo guadagnato qualcosa o se stiamo perdendo soldi. Vogliamo fare questo senza perdere di vista le ricadute che eventuali numeri nudi e crudi possono avere sulla collettività, tanto adesso quanto (soprattutto) in futuro.

Perché lo facciamo se nessuno ci obbliga a farlo?

Semplicemente perché crediamo fortemente che prendersi le proprie responsabilità nel rispetto degli impegni assunti, nell'essere coerenti, nel rispettare la legalità, nel rispettare e valorizzare le persone, nell'essere trasparenti, nel rispettare l'ambiente e nel garantire un buon livello di qualità e sicurezza alimentare sia un primo passo per contribuire, seppure nel nostro piccolo, a realizzare un futuro più sicuro rispetto a quello che si prospettava alle generazioni passate.

Questi sono i valori e gli impegni immateriali che tutto il nostro capitale umano è chiamato a recepire accanto ad imperativi pratici quali la flessibilità e prontezza di risposta in ogni situazione, l'innovazione costante, l'avanguardia, l'efficienza e la professionalità.

Affinché tutto ciò possa essere reso possibile è necessario un forte coinvolgimento di tutti i nostri interlocutori, con particolare riferimento alle Persone che lavorano per noi. Non sono semplici dipendenti, ma parti attive, dotate di spirito critico in tutti i processi e decisioni aziendali.

La coscienza sociale comune fa sì che tutti, in azienda, siano consapevoli dei potenziali effetti negativi che ogni azione, attività o comportamento messi in atto contrariamente ai principi sopra addotti possono avere sulla collettività.

Rispetto al 2020, per sostenere ulteriormente questo importante cambiamento introdotto in azienda circa tre anni fa, il 2021 ha visto la strutturazione delle varie funzioni aziendali verso un modello più in linea con lo stile della grande azienda, dove ogni manager (non solo quelli impegnati nella gestione operativa) è in prima persona responsabile tanto del risultato economico quanto del rispetto degli impegni presi.

Questo Report di Responsabilità e Sostenibilità illustra, concretamente, volontariamente, pubblicamente ed in assoluta trasparenza, cosa facciamo per essere fedeli ai principi che ci siamo dati e come lo facciamo.

Tutti i dati e le attività riportati sono monitorabili o misurabili in modo oggettivo, riesaminati periodicamente e, se necessario, rivisti e migliorati in base a fattori quali le dimensioni delle singole aziende del gruppo e la rilevanza delle attività svolte.

## LE PERSONE PRIMA DI TUTTO

Il capitale umano è una risorsa fondamentale nell'erogazione dei nostri servizi. Sono le Persone che, con il loro lavoro pratico o intellettuale, ci consentono ogni giorno di gestire al meglio i nostri clienti e le loro aspettative o necessità, sia nella gestione ordinaria che nelle emergenze o imprevisti.

E sono sempre loro che, attraverso scelte, attività ed atteggiamenti ci permettono di rispettare gli obiettivi di sostenibilità che ci siamo posti. Senza una precisa e motivata responsabilità individuale di ognuno non sarebbe possibile, per un'azienda che eroga servizi, garantire che non vengano posti in essere comportamenti non in linea con il profilo etico adottato.

Non solo.

Sono ancora le Persone che ci consentono di raggiungere gli obiettivi economici e di espansione commerciale, fisiologici per ogni azienda che vuole sì sopravvivere, ma anche crescere.

Per farlo devono essere Awesome People (Persone Fantastiche): pronte al cambiamento, solari, non si lasciano scoraggiare dagli errori, portano soluzioni e non problemi, intraprendenti nel raggiungere gli obiettivi, aziendaliste, amanti del loro lavoro, non solitarie ma sempre pronte a collaborare per un grande lavoro di squadra.

Per mettere queste Persone al centro e renderle importanti prima di tutto il resto, abbiamo lavorato e continuiamo a lavorare per:

- Offrire e garantire un clima di lavoro ed una qualità della vita lavorativa che generino valore per l'azienda e che allo stesso tempo non abbiano ricadute negative per le Persone stesse, dunque

improntati a serenità, collaborazione, motivazione e nello spirito del rispetto, del dialogo e dell'assenza di conflitti, ingiustizie, rancori e frustrazioni.

- Adottare metodologie di valutazione e crescita delle Persone orientate alla meritocrazia, valorizzando attitudini ed esperienza e garantendo un livello di responsabilizzazione equo ed adeguato.
- Innescare circoli virtuosi che sviluppino competenze e professionalità sempre migliori ed in più ambiti, anche ricorrendo a forme di auto-training o auto-formazione.
- Fare un costante lavoro di team building affinché tutti siano allineati, nel proprio stile manageriale o lavorativo, nell'essere coerenti, corretti e rispettosi delle policy e degli impegni presi, in qualunque momento ed in qualunque situazione.
- Avere sempre un occhio di riguardo al futuro grazie ad un'attenta analisi della comunicazione "di ritorno" e della massima collaborazione con tutti i nostri interlocutori.
- Disincentivare ogni forma di discriminazione (in base a razza, ceto sociale o origine nazionale, casta, nascita, religione, disabilità, genere, orientamento sessuale, responsabilità familiari, stato civile, appartenenza sindacale, opinioni politiche ed età) e situazioni o comportamenti che precludano la libertà di associazione ed il diritto alla contrattazione collettiva o che generino il ricorso allo sfruttamento di forme di lavoro vietate (lavoro infantile, forzato e obbligato).

Come il 2020, il 2021 è stato un anno che non ha dato molte rassicurazioni: segnali di timide ripartenze si sono alternati a notizie di nuove ondate di contagi Covid-19, nuove chiusure, nuove restrizioni, nuovo ricorso allo smartworking ecc.

Tale situazione, seppur meno grave rispetto a quella vissuta l'anno precedente, ha sicuramente impattato sull'umore delle Persone e sul loro lavoro, sia per chi opera nella Divisione Clean (fortemente coinvolta nelle sanificazioni necessarie per la pandemia) che per chi opera nella Divisione Food (sempre a rischio chiusure causa contagi), dunque anche sul clima aziendale e sull'organizzazione dell'azienda stessa. Da qui la necessità di presentare qualche dato di analisi occupazionale.

Fra i dati di analisi occupazionale più importanti per misurare lo stato di salute sociale dell'azienda rientrano sicuramente il tasso di assenteismo (incidenza sulle ore lavorate delle ore di assenza per malattia, maternità e infortunio), il numero di dimissioni volontarie e l'anzianità aziendale dei dipendenti. Ogni anno raccogliamo ed analizziamo questi dati con estrema attenzione per valutare l'adeguatezza delle nostre politiche di HR retention nel mantenere un capitale umano che sia il risultato di un investimento, fatto al momento dell'assunzione, il quale abbia poi portato alla crescita di esperienze e competenze che restano in azienda e non fuggono altrove, presupposto fondamentale per la crescita di mercato, per il miglioramento degli obiettivi di business ecc.

Il 2021 ha visto meno pressione sulla Divisione Food, in quanto il blocco dei servizi di ristorazione (causati dalla chiusura delle scuole e dal ricorso allo smartworking nelle aziende) è stato di lieve entità rispetto all'anno precedente. Non si sono verificati, dunque, lunghi periodi di chiusura di centri cottura e terminali di distribuzione che avrebbero determinato la necessità di ricorrere massicciamente agli ammortizzatori sociali (cassa integrazione) per alcune Persone operanti direttamente sul campo.

## **CI CREDIAMO DAVVERO!**

La norma SA8000, alla quale hanno aderito certificandosi alcune aziende del nostro Gruppo, prevede specifici impegni e adempimenti relativi alla tutela e salvaguardia delle Persone su temi quali la salute e sicurezza, la libertà di associazione sindacale, la condanna delle pratiche disciplinari che vadano contro i diritti umani, del lavoro infantile, forzato o obbligato, del traffico o tratta di esseri umani, dell'utilizzo di giovani lavoratori ecc.

L'adesione a questo standard per noi è stato il primo passo dell'importante percorso che ci porterà ad essere sempre più responsabili e sostenibili, partendo proprio dalle Persone.

A tale scopo, è stato identificato e nominato il Social Performance Team (SPT) con il compito precipuo di guidare le scelte aziendali nell'ottica della responsabilità sociale e di intervenire in caso di reclami o altre segnalazioni relativi alla violazione delle policy aziendali adottate.

In questi casi, il SPT procede ad effettuare le indagini necessarie a verificare l'accaduto, nel massimo rispetto della riservatezza e protezione delle informazioni fornite o acquisite e adottando tutti gli accorgimenti necessari affinché gli autori delle segnalazioni non siano oggetto di ritorsioni o discriminazioni. Per questo, tutti gli strumenti, canali e flussi di comunicazione in ambito di indagine sono gestiti esclusivamente dal SPT e vengono istituiti presidi per evitare che soggetti estranei alle indagini possano intercettare le relative comunicazioni o alterare il flusso delle stesse, anche conformemente alle procedure interne relative al così detto whistleblowing (Legge n.179 del 30.11.2017).

Va doverosamente precisato che, sebbene esistano procedure di indagine codificate e precise, nell'applicazione dei principi SA8000 lavoriamo in prevenzione ed autocontrollo, evitando il più possibile l'instaurarsi di situazioni che determinino la necessità di dar luogo ad un'indagine.

A massima garanzia della corretta applicazione dei principi sanciti dalla norma SA8000, il SPT è autonomo in ogni sua decisione o azione, ivi comprese la definizione di policy e procedure, la gestione della comunicazione con i vari interlocutori coinvolti, l'attività diretta sul campo, la conduzione di indagini di clima, le interviste alle Persone, la convocazione di incontri con il management, l'attività di rendicontazione alla Direzione ecc.

Altresì, i suoi membri sono stati scelti con l'obiettivo di ottenere una composizione interdisciplinare e bilanciata, in modo da avere un'equa e dialogica componente aziendale e di rappresentanza delle Persone, le quali possono eleggere liberamente un proprio portavoce che, facendo parte integrante del SPT, garantisce la massima libertà di espressione alle Persone stesse (Convenzione ILO 135).

Il SPT può essere liberamente contattato agli indirizzi di posta elettronica consegnati al momento dell'assunzione e, qualora lo stesso non dia risposta a quanto segnalato, è possibile rivolgersi all'ente di certificazione preposto (TUV c/o info@tuv.it) e/o al SAAS (Social Accountability Accreditation System), ossia l'organismo internazionale che rappresenta l'organo super-partes per la buona applicazione dello standard SA8000 (info@sa-intl.org).

**Mantenendo il trend degli anni precedenti, anche nel corso del 2021 il SPT non ha ricevuto reclami o segnalazioni.**

Estendere l'applicazione dei principi SA8000 a tutta la filiera ha comportato il coinvolgimento di tutti coloro che in qualche modo vi intervengono, primi fra tutti i fornitori, ai quali è richiesta espressa adesione ai principi della norma quale vincolo contrattuale necessario e fondamentale per avviare una partnership commerciale.

Prima di giungere alla firma del contratto con i fornitori, il SPT effettua una scrupolosa mappatura iniziale per definire i requisiti minimi degli stessi e, una volta selezionata la platea di candidati con i quali intavolare trattative economiche, conduce a carico di ognuno una due diligence preventiva ed una risk analysis per valutare i rischi specifici.

Tali attività si rendono necessarie poiché, non avendo tempi, mezzi e risorse per controllare a tappeto tutta la catena di fornitura (spesso lunghissima), è doveroso lavorare in prevenzione.

Inoltre, per mantenere sempre attiva l'attenzione dei nostri partners commerciali sull'impegno da approfondire nel rispettare i temi SA800, effettuiamo remind periodici agli stessi mediante newsletter, incontri o interviste.

Veniamo, invece, alla nostra prestazione.

Molte prescrizioni della norma riguardano rischi e temi quali il lavoro forzato, il lavoro minorile, l'ostacolo alla libertà sindacale o l'assenza di sicurezza sul lavoro ecc., i quali sono fortunatamente lontani dalla nostra società o già ampiamente normati. Di conseguenza, oltre ad impegnarci ad ottemperare a tutti gli obblighi di legge previsti, abbiamo attivato i seguenti presidi preventivi:

- Non mettiamo le Persone che lavorano per noi in condizioni di prestare la propria attività lavorativa in forma forzata o obbligata. Ognuno può lasciare il posto di lavoro al termine del proprio orario di lavoro o di pericolo e può dimettersi qualora lo ritenga necessario; non tratteniamo documenti di identità in originale, denaro (compreso lo stipendio) o altre utilità che possano vincolare le Persone e non interveniamo sulle loro risorse economiche se non per erogare eventuali anticipi del TFR (secondo le norme di legge previste).
- Ci approvvigioniamo di beni e servizi provenienti da filiere non convenzionali (lavoratori carcerati, in comunità, migranti ecc.) esclusivamente a scopo sociale, previ accordi documentati dalle rispettive strutture ed adeguatamente pubblicizzati.

- Accogliamo in azienda giovani che abbiano compiuto almeno 16 anni per inserirli in progetti dai quali possano trarre un insegnamento didattico (stage, tirocini ecc.), nel rispetto della normativa vigente e garantendo loro orari idonei (senza alcun lavoro notturno) e condizioni lavorative non a rischio.

A tal proposito, è bene precisare che il rischio di assumere giovani minori di 16 anni (ossia bambini) nel contesto in cui operiamo è minimo o quasi nullo e potrebbe verificarsi solo per errore (falsificazione di documenti di identità ecc.). Nonostante questo, in ottemperanza della norma SA8000 il SPT ha predisposto le procedure di intervento da seguire, qualora ciò dovesse accadere, per approntare piani e programmi di rimedio, coinvolgendo tutti gli enti e le istituzioni competenti sul tema.

**Nel 2021 non si è verificato nessuno dei casi di cui sopra né near misses, sia in azienda che nelle filiere da cui attingiamo beni e servizi, dunque ci diamo l'obiettivo di mantenere tale trend anche nel 2022.**

Ogni attività lavorativa può essere espletata nel modo più libero possibile, senza alcun vincolo, intromissione o interferenza da parte dell'azienda nel diritto di ogni Persona di esercitare i propri diritti sindacali. Altresì, non sono ammesse discriminazioni, vessazioni, intimidazioni o ritorsioni nei confronti delle Persone che vogliano organizzare riunioni sindacali, eleggere i propri rappresentanti, richiedere una contrattazione collettiva, formare, partecipare ed organizzare sindacati.

I servizi erogati dal nostro Gruppo si inseriscono in un contesto geografico ed in filiere in cui tali rischi sono ampiamente scongiurati dalla normativa vigente e dal lavoro delle istituzioni preposte al controllo. Tuttavia, abbiamo voluto impegnarci espressamente e pubblicamente nei confronti delle Persone scrivendo tale impegno in questo Report di Responsabilità e Sostenibilità.

A presidio del rispetto dei principi fondamentali sopra sanciti, la Direzione Risorse Umane è costantemente al lavoro per tenere il polso della situazione con diversi canali ed attraverso numerosi strumenti: valutazione periodica del disciplinare (andamento ed esito di contenziosi, contestazioni ecc., con particolare riguardo anche alla tipologia degli stessi), sportello telefonico giornaliero, mail di riferimento e la messa a disposizione di bacheche per la comunicazione fra le Persone.

Come già detto, il capitale umano per noi è una risorsa fondamentale. Per questo, crediamo che lo strumento disciplinare non sia da usare in modo sistematico, né tantomeno quale primo approccio quando le Persone sbagliano.

Preferiamo lavorare in prevenzione con formazione, affiancamento, training operativo ed adottare stili manageriali che puntino alla crescita del senso di appartenenza al gruppo da parte delle Persone.

Non solo.

Nella seconda parte del 2021 è stata istituita la figura del Lean Manager, con il compito di supportare tutte le direzioni aziendali nell'analisi dei processi, delle attività quotidiane e dei progetti in corso al fine di ottimizzarne la resa e l'efficienza modulando correttamente tempistiche, modalità operative, pianificazioni e quant'altro necessario a consentire alle Persone di lavorare nel rispetto delle policy adottate e degli obiettivi impartiti dall'azienda.

Auspichiamo che tale approccio porti anche alla crescita culturale delle Persone, facendole giungere mano a mano ad una professionalità scaturita dall'esperienza maturata anche tramite gli errori, che non vengono puniti ma semplicemente corretti.

Ogni intervento disciplinare, qualora fosse inevitabile, è comunque attuato nel rispetto del CCNL di riferimento e modulato per essere realmente efficace (giusto, equo e corretto).

## UN'ORGANIZZAZIONE PIÙ GIOVANE E SNELLA

Nel 2019 abbiamo intrapreso un percorso di analisi delle modalità organizzative e del clima aziendali. Ci interessava capire cosa pensassero davvero le Persone dell'azienda per cui lavorano, cosa si aspettano di più e cosa secondo loro potrebbe essere migliorato.

Contemporaneamente, abbiamo mappato la situazione aziendale valutando le competenze ed il potenziale delle Persone, effettuando benchmark retributivi, analizzando ruoli, mansioni e posizioni al fine di strutturare un sistema premiante o incentivante.

Tale percorso si è concluso a settembre 2021 con la presentazione a tutto l'organico della nuova organizzazione aziendale.

Probabilmente, gli effetti della recente (e non ancora terminata) pandemia da Covid-19 ha accelerato alcune dinamiche connesse con gli obiettivi di cui sopra.

Parole come smartworking, lavoro agile, call conference, lavorare in remoto, condividere lo schermo ecc. sono entrate nel linguaggio e nelle abitudini correnti di tutti coloro che svolgono un lavoro impiegatizio. E lo hanno fatto con una velocità che non sarebbe stata tale senza l'impellenza dettata dall'emergenza sanitaria. Aziende e Persone hanno potuto sperimentare i numerosi vantaggi di un'organizzazione del lavoro più snella e più giovane, intesa non tanto in termini anagrafici, bensì improntata a modelli aziendali ed imprenditoriali maggiormente al passo con i tempi.



La flessibilità e l'autonomia nella scelta di come, dove e quando condurre attività, appuntamenti e riunioni e di come conciliare gli impegni lavorativi con la propria vita privata e/o con situazioni contingenti (ad es. le condizioni del traffico, la logistica ecc.) mette le Persone in condizioni di lavorare più serenamente e con maggiore produttività, oltre a responsabilizzarle nel raggiungere gli obiettivi.

Va anche considerato che il lavoro agile, ben organizzato e ben integrato con tutto ciò che una Persona può fare in una giornata (inclusi, dunque, gli impegni personali e simili) può contribuire in modo significativo a ridurre l'impatto ambientale dei nostri servizi, soprattutto per quanto concerne le Persone che alternano il lavoro impiegatizio alla presenza operativa presso le sedi di erogazione dei servizi stessi.

Lavoriamo costantemente per offrire alle Persone modalità sempre più efficaci per lavorare senza stress, in un clima più confortevole possibile, conciliando al massimo la vita aziendale con la propria vita privata, il

tutto nel rispetto della legislazione corrente ed il CCNL di settore. In particolare, redigiamo contratti idonei (chiara indicazione del livello, della mansione, dell'orario di lavoro, della retribuzione ecc.), organizziamo e comunichiamo orari e turni in modo corretto ed in tempi utili all'organizzazione degli impegni personali, pianifichiamo ferie e permessi tenendo conto delle esigenze delle Persone ed allo scopo di salvaguardarne il benessere psico-fisico, il tutto nel rispetto delle prescrizioni relative al lavoro notturno, della rotazione dei giorni liberi e della durata massima della settimana lavorativa.

La rilevazione delle presenze, inoltre, è condotta con metodi tracciabili quali badge, app installabili sui cellulari o, qualora ciò non fosse possibile per limiti tecnici dovuti alle strutture in cui i nostri servizi vengono erogati, secondo metodi non tecnologici ma condivisi con i lavoratori.

Come obiettivo a medio-lungo termine, miriamo a costruire progressivamente, con un coinvolgimento attivo delle Persone, un welfare aziendale costituito da un lato dalla già esistente organizzazione lavorativa snella e flessibile e dall'altro da una serie di plus.

Stiamo lavorando per mettere a punto un pacchetto di beni e servizi ai quali le Persone che lavorano per noi potranno accedere gratuitamente o a prezzi più vantaggiosi, grazie alla sottoscrizione di convenzioni da parte del nostro gruppo con le aziende eroganti.

Si tratta di plus di tipo economico (buoni acquisto multiservizi, buoni shopping, buoni per spese scolastiche, buoni pasto, cassa sanitaria, previdenza complementare, assicurazione sanitaria integrativa ecc.), socio-sanitario ed assistenziale (assistenza sanitaria per sé o per figli, genitori, disabili ecc., assistenza psicologica, convenzione con studi o consulti medici ecc.), organizzativo (banca ore, voucher per baby sitter, asilo nido convenzionato, colonia estiva ecc.) e di tipo culturale (corsi e attività di formazione, convenzioni con strutture sportive e/o con attività turistico-culturali, buoni per l'acquisto di libri ecc.).

Lavorare sui plus e adottare modalità organizzative più snelle e flessibili ci consente di creare un ambiente di lavoro modulabile in funzione di ogni singola mansione, ufficio, attività e soprattutto Persona, con vantaggi su tutti i fronti. Le Persone ne beneficiano dal punto di vista del benessere psico-fisico, della soddisfazione e valorizzazione, della qualità del tempo quotidiano e delle proprie condizioni economiche, mentre il nostro Gruppo trae vantaggi quali il miglioramento dell'immagine pubblica, della qualità dei servizi erogati e della loro redditività, oltre a trattenere i talenti e ad attrarne altri, riducendo il turnover delle risorse (una ricaduta negativa per qualsiasi progetto di business).

## **CHI DISCRIMINA NON È UNO DI NOI**

La costruzione di un welfare aziendale, la strutturazione di un benessere organizzativo e lo studio di stili manageriali ed operativi snelli, giovani e flessibili non può non andare di pari passo con una chiara presa di posizione che rifiuti qualunque forma di discriminazione su base razziale o in funzione delle origini (nazionale, territoriale o sociale), della casta, dell'età, dell'orientamento religioso, della disabilità o invalidità, del genere, dell'orientamento sessuale, di eventuali responsabilità familiari, dello stato civile, dell'appartenenza sindacale, delle opinioni politiche, del tipo di rapporto contrattuale o di ogni altra condizione che potrebbe dare luogo a discriminazioni.

Non sono in alcun modo tollerati, dunque, comportamenti minacciosi, offensivi, intimidatori, ostili, umilianti né volti allo sfruttamento o sessualmente coercitivi (inclusi gesti, linguaggio o contatto fisico) nei confronti di coloro che appartengono o rappresentano le categorie di cui sopra ed in nessuna attività, processo o progetto aziendale.

Questi principi vengono applicati sin dalla fase di selezione dei candidati da assumere (che deve essere equa ed oggettiva) e della stipula dei contenuti del contratto (definizione di una retribuzione e di un livello di responsabilità in linea con il profilo del candidato stesso), per continuare poi con lo scorrere della vita lavorativa della Persona, ossia in caso di erogazione della formazione, di passaggi di carriera, di cessazione del rapporto di lavoro ecc.

Vogliamo che questa presa di posizione chiara e netta non sia solo un impegno aziendale ma che tutte le Persone che lavorano per noi (con particolare riferimento al management ed ai responsabili di funzione) condividano questi principi e li facciano propri nella gestione delle attività lavorative e dei rapporti con altri interlocutori (sia esterni che interni), soprattutto nei confronti delle Persone che coordinano o gestiscono.

Mantenere questo livello di sentiment aziendale comporta un'importante attività di sensibilizzazione ed un remind continuo, oltre ovviamente la necessità di adottare adeguati interventi qualora dovessero verificarsi episodi di discriminazione.

## LA POLITICA RETRIBUTIVA COME LEVA STRATEGICA

L'esperienza acquisita negli ultimi anni ci ha insegnato che adottare una politica retributiva che tenga conto non solo degli obblighi di legge e del CCNL, ma anche di principi orientati alla HR retention sia una fondamentale leva strategica per raggiungere gli obiettivi di business che ci siamo posti.

Trovare il giusto punto di equilibrio tra gli obiettivi di impresa (controllare i costi e raggiungere il budget), la spinta motivazionale delle Persone e la massimizzazione della HR retention non è possibile senza una politica retributiva adeguata allo scopo.

Una Persona soddisfatta del proprio stipendio o comunque che non debba ricorrere ad altre forme lavorative per sopperire alle necessità economiche è spronata ad adottare uno stile di lavoro molto aziendalista e dunque, sentendosi parte integrante dell'azienda ed importante per la buona riuscita del risultato economico, lavora meglio e con maggiore produttività.

Ovviamente, oltre a tenere conto del valore monetario dello stipendio (che non deve essere solo "dignitoso", ma deve anche permettere alla Persona di accantonare qualcosa), garantiamo una politica retributiva scevra da ogni forma di discriminazione, oggettiva ed equa.

In particolare, facciamo molta attenzione a fare in modo che la politica sia equa nei confronti della singola Persona (dunque in relazione ad esperienza, professionalità, capacità, attitudini, mansioni, responsabilità e tempistiche di raggiungimento degli obiettivi condivisi), equa fra le Persone (rapporto fra le retribuzioni di tutte le Persone che lavorano per noi) ed equa rispetto al mercato di riferimento (livello medio retributivo offerto rispetto ad aziende a noi simili, fondamentale per attrarre e trattenere i talenti).

Inoltre, la politica viene costantemente aggiornata per rispondere a nuove esigenze aziendali o delle Persone, alla necessità di cambiamenti organizzativi, all'inserimento di nuove funzioni o mansioni, per generare criteri di misurazione sempre più adatti ad incentivare le Persone e per creare una solida base portante su cui strutturare e consolidare obiettivi di business a medio-lungo termine.

Per aggiornare la nostra politica retributiva monitoriamo costantemente cosa ne pensano le Persone ed analizziamo periodicamente ogni singola situazione per individuare eventuali lacune o disparità ed intervenire di conseguenza.

## PER UN AMBIENTE DI LAVORO SANO E SICURO

Parlare di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro è diventato ormai quasi una strategia di comunicazione di marketing. Noi, invece, ci crediamo davvero e, per garantire a tutte le Persone (qualunque mansione facciano o ruolo ricoprano) di lavorare in salute e sicurezza, abbiamo istituito un'apposita squadra multidisciplinare (l'Health&Safety Team o HST) appositamente incaricata di occuparsi della gestione di tutti gli obblighi

cogenti relativi a questo tema e/o derivanti dagli impegni presi con il conseguimento della certificazione volontaria ISO 45001 ("Sistemi di Gestione per la Salute e la Sicurezza sul Lavoro"). Il HST, in particolare, nel redigere procedure e policy, nel valutare le condizioni di lavoro e nell'assumere decisioni inerenti la salute e sicurezza adotta sempre una linea improntata alla prevenzione ed alla creazione di una cultura della sicurezza, con l'obiettivo di far assumere questa forma mentis a tutti coloro che lavorano per noi e con noi.

Altro importante compito del HST è quello di valutare



costantemente le prestazioni del sistema di gestione della sicurezza, l'andamento degli infortuni, degli incidenti e dei near misses (mancati incidenti, segnalati o noti). Ciò comporta, oltre all'elaborazione mensile degli indici di incidenza, frequenza, durata e gravità media degli infortuni (così come previsto dalle linee guida INAIL), la disamina approfondita di quanto accaduto in termini di tipologia di evento, la gravità delle conseguenze per le Persone, le possibili cause e/o situazioni scatenanti, le mansioni ed attività maggiormente coinvolte, la tipologia di cantiere interessato in relazione alla valutazione dei rischi contenuta nel DVR e la recidività.

Dall'esito di queste valutazioni, il HST presenta alla Direzione un report riassuntivo di quanto emerso, corredato da una proposta di strategie di intervento utili per ridurre gli infortuni occorsi o minimizzarne le conseguenze per le Persone, per mantenere a zero il numero di incidenti e di near misses e per prevenire quanto più possibile l'insorgenza di malattie professionali.

Tutto questo consente anche di abbattere (o quantomeno contenere) i costi economici derivanti dal manifestarsi di eventi negativi in termini di salute e sicurezza, tanto per l'Azienda quanto soprattutto per la collettività.

A seguito di un anno molto particolare come è stato quello del 2020 (che ha visto un drastico calo degli infortuni per le aziende food del Gruppo ed un aumento per le aziende clean, a causa della differente mole di lavoro gestita), il 2021 ha visto il ritorno della situazione precedente con indici INAIL in linea con le medie dei trienni precedenti, l'assenza di incidenti e di near misses e l'assenza di situazioni anomale per gravità, recidività ecc., trend che si è rivelato stabile anche nei monitoraggi condotti mensilmente.

## **IL RISPETTO PER L'AMBIENTE: UNA SCELTA DI RESPONSABILITÀ**

Anche parlare di ambiente, clima, ecologia e scelte green ormai è diventato una moda ed una leva di marketing strategica. Tuttavia, non basta conseguire delle certificazioni ambientali (come la ISO 14001 e la EMAS, alle quali ci siamo adeguati da diversi anni) per impegnarsi seriamente nella tutela e salvaguardia della salute del nostro pianeta.

È necessario effettuare scelte importanti e di responsabilità, essendo anche consapevoli che queste possono anche richiedere il cambiamento di alcuni meccanismi all'interno dell'Azienda o la necessità di sostenere dei costi.

Noi abbiamo scelto di farlo poiché non riteniamo che i piani d'azione messi a punto per raggiungere gli obiettivi ambientali che ci siamo posti siano dei costi puri e semplici, bensì degli investimenti per il futuro dell'Azienda e della collettività con cui ha a che fare e nella quale si colloca.

Il team dedicato alla gestione delle tematiche ambientali effettua una disamina periodica dell'evoluzione normativa in materia ambientale ed adatta policy e procedure adottate affinché le stesse siano sempre conformi e rispondenti a quanto richiesto dal punto di vista cogente, con particolare riferimento all'attenta valutazione del quadro ambientale in cui si collocano le strutture in cui vengono erogati i nostri servizi (presenza di risorse naturali, rischi di inquinamento visivo ed olfattivo ecc.).

Inoltre, in ottemperanza delle prescrizioni contenute nelle norme orma ISO 14001 ("Sistemi di gestione ambientale") ed EMAS (Eco-Management and Audit Scheme), abbiamo raccolto tutti i dati necessari per valutare la nostra prestazione ambientale, poi espressa e comunicata sia attraverso indicatori numerici che descrizioni esplicative relative alla qualità dell'aria, alla qualità dell'acqua, alla disponibilità di risorse naturali, alla cultura e formazione delle Persone, al quadro normativo attuale ed alle sue presumibili evoluzioni future, al know-how aziendale, alla produzione di eventuali rifiuti pericolosi, agli aspetti logistici legati all'erogazione dei nostri servizi, alle ricadute ambientali dovute alle attività dei fornitori, ai sistemi di riscaldamento e/o condizionamento, ai sistemi di illuminazione, al consumo di prodotti per la pulizia e la sanificazione ecc.), con relativa rendicontazione dei consumi annuali in termini di risorse utilizzate (gasolio, metano, acqua, energia elettrica ecc.) e/o di rifiuti speciali prodotti.

Quanto emerso da tale analisi viene poi correlato al fatturato annuo ed ai volumi dei servizi erogati al fine di oggettivare e rendere reale la nostra prestazione ambientale, passaggio importante per definire ed attuare azioni ambientali su misura, mirate, efficaci e realmente utili per ridurre le ricadute ambientali dei nostri servizi in vari ambiti aziendali.

## **La nostra sfida: creare un know-how aziendale**

Quando, nel 2017, abbiamo deciso di aderire alla certificazione EMAS, ci siamo resi subito conto quanto questa, rispetto alla ISO 14001, obblighi di fatto le Aziende a darsi degli obiettivi di miglioramento della propria prestazione ambientale che siano seri, concreti e fattivi, oltre a rendere necessaria ed inevitabile la costruzione di una cultura e di un know-how aziendale di un certo spessore.

All'inizio è stato un percorso in salita, ma man mano che veniva erogata la formazione ambientale e che si attuavano specifici interventi, tutto è diventato via via più facile e proattivo.

Ecco alcune delle attività messe in campo per rendere i processi esistenti in Azienda ed i relativi servizi erogati sempre più performanti:

- Abbiamo strutturato un cruscotto di indicatori ambientali calato sulla realtà operativa.
- È stato effettuato il calcolo della Carbonfootprint dei servizi di ristorazione e nel corso del 2022 termineremo il calcolo di quella relativa ai servizi di pulizia e sanificazione.
- Abbiamo conseguito il marchio Ecolabel per i servizi di pulizia.
- È stata inserita in organico la figura del Green Manager, il quale si occupa di coordinare Persone, attività, decisioni, scelte e processi aziendali affinché gli stessi siano in linea con gli obiettivi ambientali definiti dalla Direzione.
- È stata attivata una collaborazione con alcuni importanti atenei (Università Ca' Foscari di Venezia e Università degli Studi di Milano) per l'attivazione di percorsi di ricerca nel campo delle ricadute ambientali dei servizi di ristorazione.
- È stato inserito in organico il Fleet Manager, con il precipuo compito di gestire tutti i mezzi di trasporto aziendali (di proprietà o a noleggio) affinché la compagine degli stessi posseda caratteristiche tali da ridurre sempre più l'impatto aziendale. Tutto ciò si realizza scegliendo marche e modelli molto performanti da questo punto di vista, monitorandone le modalità di utilizzo da parte delle Persone (velocità media, tipologia di viabilità adottata, percorso scelto ecc.), sostituendoli frequentemente ed effettuando manutenzioni mirate.

## **L'IMPEGNO DI PERSONE E CLIENTI**

Erogare dei servizi, come è il caso del nostro Gruppo, presuppone una forte componente umana, sia per il necessario lavoro da parte delle nostre Persone che per il contatto diretto e quotidiano con i clienti.

Per questo, il nostro impegno nella salvaguardia dell'ambiente non può limitarsi solo alla scelta di prodotti e fornitori, all'attenzione agli aspetti logistici, all'implementazione di interventi strutturali su impianti ed attrezzature o al passaggio a fonti di energia rinnovabili o a impatto ridotto.

È anche necessario fare un importante lavoro di sensibilizzazione delle Persone e dei clienti nell'adottare tutta una serie di accorgimenti utili a non vanificare gli sforzi da noi prodotti per ridurre le ricadute ambientali dei nostri servizi.

A tale scopo, nel 2020 abbiamo dato il via a delle attività periodiche e ricorrenti di sensibilizzazione su temi quali il rispetto delle regole di raccolta differenziata, la scelta di mezzi o modalità di trasporto per recarsi sul posto di lavoro innovativi dal punto di vista ambientale, all'attenzione nella riduzione degli sprechi (spegnere le luci, non lasciare aperti i rubinetti, utilizzare la carta fronte/retro e scegliere la stampa in bianco e nero, non usare gli ascensori se non strettamente necessario ecc.), al rispetto delle procedure impartite relativamente alla quantità di prodotti chimici da utilizzare e le modalità di smaltimento dei relativi contenitori, all'effettuare ordini di prodotti senza il rischio di generare stock eccessivi, al prestare attenzione nel non utilizzare esageratamente l'aria condizionata ecc.

# STRATEGIE DI MIGLIORAMENTO DELLA PERFORMANCE AMBIENTALE

L'erogazione dei nostri servizi presuppone una forte componente in termini di strutture, impianti, attrezzature ed edifici, sia per la Divisione Food (forni, abbattitori, frigoriferi, celle, linee self service ecc.) che per la Divisione Clean (carrelli per le pulizie, macchine lavapavimenti ecc.), oltre ovviamente al coordinamento da parte della Sede di Brescia.

Tutte queste componenti devono essere costantemente mantenute per evitare che l'obsolescenza ne acceleri i tempi di fine vita e dunque la necessità di doverle sostituire, trasformandole sostanzialmente in rifiuti (spesso classificati come speciali). Non solo, la buona manutenzione delle attrezzature è utile anche per evitare che eventuali gas o fluidi in esse contenuti (come ad esempio i gas fluorurati di condizionatori, frigoriferi ecc.) possano disperdersi nell'ambiente o generare emissioni negative.

Siamo intervenuti a carico delle attrezzature utilizzate non solo in termini di manutenzione, ma anche nella scelta a monte del tipo di caratteristiche da valutare prima dell'acquisto delle stesse. Privilegiamo, dunque, l'acquisto di attrezzature costruite in materiali riciclati o riciclabili e dotate di sistemi di funzionamento che riducano al minimo l'utilizzo e lo spreco di risorse naturali (acqua, energia elettrica ecc.), così come la dispersione nell'ambiente di sostanze inquinanti.

Oltre a questo, il nostro Ufficio Tecnico ha stilato un piano di progressivo adeguamento degli impianti e le infrastrutture dell'edificio della sede di Direzione di Brescia a tecnologie più recenti e meno impattanti ed all'impiego di stratagemmi costruttivi utili a limitare le ricadute ambientali delle attività d'ufficio.

Fra gli interventi già effettuati figurano la messa a disposizione delle Persone di un erogatore di acqua microfiltrata (onde ridurre il ricorso alle bottigliette dei distributori automatici), l'installazione di un impianto fotovoltaico, l'utilizzo della tecnologia LED per l'illuminazione di uffici ed aree esterne e l'installazione di sistemi di temporizzazione dell'accensione delle luci nei servizi igienici, nei corridoi e nella sala relax e l'apposizione dei pellicole termoriflettenti sui vetri delle facciate esposte a sud (per ridurre l'erogazione di aria condizionata).

In relazione alle attività intrinsecamente legate all'erogazione dei nostri servizi, è stata fatta un'analisi di procedure operative e GMP al fine di individuare le aree di possibile contenimento di loro eventuali ricadute ambientali negative.

Ad esempio, sia per la Divisione Clean che per la Divisione Food abbiamo adottato sistemi di sanificazione con dosaggi preimpostati dei prodotti da utilizzare (onde evitarne un uso eccessivo) o (ove possibile) il sistema del preimpregnato a secco (ossia senza l'utilizzo di acqua per la diluizione dei prodotti stessi). Inoltre, abbiamo lavorato per creare un circuito di acquisto orientato alla prevenzione degli sprechi (mediante un serrato controllo degli ordini effettuati e la determinazione di un tetto massimo di acquisti periodico) ed alla scelta di prodotti con caratteristiche in linea con i CAM (Criteri Ambientali Minimi), composti da materie prime innovative (Mater-Bi, da riciclo ecc.), possibilmente contenuti in imballaggi provenienti da materiali riciclabili o riutilizzabili ed in possesso di certificazioni ambientali (EMAS, BIO, ISO 14001 ecc.).

Un'attenzione ulteriore è stata posta alla prevenzione degli sprechi derivanti dalle attività della Divisione Food la quale, vincolata da necessità operative oggettive e da stringenti norme di settore, presenta pochi spazi di miglioramento della propria prestazione ambientale. Non si possono spegnere i frigoriferi o usare i forni a bassa temperatura per ridurre le emissioni, così come alcuni alimenti devono essere necessariamente confezionati in materiali a perdere a causa delle prescrizioni igienico-sanitarie, dunque è necessario lavorare su altri fronti.

Fra le tante attività messe in campo, abbiamo scelto di acquistare materie prime stagionali e provenienti da circuiti produttivi sostenibili (origine agricola ridotta, Km zero, equosolidali, biologici ecc.), oltre a collaborare con associazioni e strutture di ricovero per animali randagi o abbandonati per recuperare i pasti non somministrati o gli avanzi di cucina (residuo umido).

## L'IMPORTANZA DELLA SICUREZZA ALIMENTARE



Gli operatori della ristorazione ed i produttori alimentari, purtroppo, vedono spesso le norme, le leggi e le prescrizioni volte a garantire la sicurezza del cibo erogato come noiosi adempimenti burocratici e inutili perdite di soldi. Darsi delle precise regole e procedurizzarle, mantenere le strutture, le infrastrutture e le attrezzature pulite ed in ordine, formare gli operatori, dotarsi di materiali ed oggetti idonei al contatto alimentare, verificare la qualità microbiologica di materie prime e prodotti finiti, adottare presidi di controllo infestanti e protocolli di intervento in caso di infestazione, garantire un'adeguata comunicazione in termini di allergeni e dei pasti sicuri ai consumatori allergici, intervenire adeguatamente in caso di allerta sanitaria e conservare le opportune informazioni sulla tracciabilità dei prodotti sono solo alcune delle attività da mettere in campo per lavorare in regime di autocontrollo e sicurezza alimentare.

Certo, si tratta di adempimenti che generano dei costi fissi i quali, se non adeguatamente assorbiti dal fatturato e/o dai volumi produttivi, possono avere ricadute economiche pesanti per l'azienda, ma ciò non autorizza nessuno a contravvenire alle più basilari norme o best practices in materia.

Queste norme, infatti, hanno il precipuo scopo di tutelare la salute del consumatore finale, da intendersi non tanto come singola persona ma come l'intera collettività, anche in considerazione del fatto che la nostra Divisione Food si occupa di gestire centri cottura destinati a produrre pasti per consumatori quali anziani, malati, bambini, disabili ecc., la cui salute potrebbe essere seriamente compromessa nel caso in cui dovessero ingerire alimenti non salubri.

Al fine di garantire il costante presidio delle attività produttive, in termini di rispetto delle procedure volte a garantire la sicurezza alimentare, è stato istituito il Food Safety Team, una divisione della Direzione Qualità espressamente incaricata di tenere aggiornato il food risk assesment, di effettuare verifiche ispettive presso gli impianti produttivi e di studiare le migliori soluzioni che consentano di operare in sicurezza senza compromettere le necessità operative e gli obiettivi di business.

Per definire le procedure ed il disegno igienico delle strutture, è stato necessario analizzare in prima battuta le fasi principali del processo di erogazione del servizio di ristorazione, che risultano essere la ricezione dei fornitori, lo stoccaggio delle materie prime, la preparazione degli ingredienti, la cottura e/o l'assemblamento dei piatti, il confezionamento, la veicolazione ai punti di consumo, la distribuzione dei pasti e le attività

accessorie (movimentazione prodotti, gestione semilavorati, controlli di processo, mantenimento della catena del caldo e del freddo, abbattimento e rinvenimento termico, pulizia e sanificazione ecc.).

Da questa valutazione preliminare è stato possibile ricavare dati quali i flussi sporco/pulito in essere e la loro successione temporale lungo la giornata lavorativa (ivi comprese la gestione logistica della consegna dei pasti), le caratteristiche microbiologiche della produzione (materie prime utilizzate, tipologia di pasti erogati ecc.), il tipo di consumatore finale e la sua fragilità in termini di salute, le tecnologie a disposizione della produzione (tipologia di attrezzature, caratteristiche di alimentarietà dei materiali di costruzione ecc.), il livello formativo e di consapevolezza delle Persone addette alla produzione ed erogazione dei pasti e le necessità organizzativo-operative.

Tale analisi è stata effettuata previa valutazione preliminare del quadro normativo di riferimento e delle sue potenziali evoluzioni future, della situazione complessiva della filiera alimentare (problematiche rilevanti e ricorrenti) e della situazione statistico-storica dell'azienda.

Sulla base dei dati raccolti si è proceduto alla definizione del Food Safety Plan, la cui parte più importante riguarda la valutazione e ponderazione dei pericoli per la sicurezza alimentare e dei relativi rischi.

Si tratta di un passaggio molto delicato, poiché da esso dipendono la bontà e l'adeguatezza delle procedure adottate a tutela del consumatore finale. Ad ogni pericolo, infatti, devono corrispondere dati ed informazioni sicure per poterlo contestualizzare correttamente:

- Natura (pericolo chimico, fisico, biologico o microbiologico).
- Cause probabili o potenziali.
- Categorie di consumatori più a rischio.
- Fasi del processo produttivo nelle quali il pericolo può manifestarsi e/o acuirsi.
- Interazione eventuale con altri pericoli.
- Livello accettabile del pericolo stesso nel processo e/o nel prodotto finito.
- Probabilità del suo accadimento e gravità dell'impatto potenziale qualora lo stesso dovesse manifestarsi (analisi del rischio).

Per la stesura delle procedure e dei limiti critici (da non superare per non incorrere nell'accadimento dei fenomeni di pericolo), il Food Safety Team si è occupato di valutare, selezionare e categorizzare le misure di controllo. Affinché gli stessi possano essere efficaci è necessario ponderare attentamente le loro probabilità di fallimento (ivi compresa la gravità delle conseguenze), le eventuali influenze esterne sul loro funzionamento e gerarchie ed interazioni fra gli stessi.

Una volta definito il pacchetto di procedure ed il Food Safety Plan, il tutto è stato sottoposto a validazione secondo metodi oggettivi, riproducibili e misurabili (analisi di laboratorio, prove di cottura, ispezioni sul campo ecc.) ed attualmente viene costantemente monitorato da parte del Food Safety Team attraverso un apparato di controlli ed interventi sistematico, strutturato, periodico e costante (rilievi analitici, ispezioni interne ed ai fornitori, formazione, analisi e valutazione di eventuali non conformità, valutazione dei reclami, andamento dei controlli ufficiali, richiami dal mercato ecc.).

Tutto questo è stato poi condiviso con la Direzione Operativa al fine di valutare le ricadute economiche dei presidi adottati, non nell'ottica di voler risparmiare a scapito della sicurezza alimentare, bensì per evitare che i presidi stessi, qualora non fossero sostenibili per motivi di budget, vengano disattesi (totalmente o parzialmente) compromettendo gravemente gli obiettivi di sicurezza alimentare. Infatti, qualora dall'analisi operativa dovessero emergere criticità in relazione a quanto definito nel Food Safety Plan, si procede a rimodulare le procedure affinché non abbiano ricadute importanti sul budget ed altresì rispettino lo stesso livello di sicurezza alimentare delle precedenti.

A garanzia della bontà delle procedure adottate, da anni abbiamo aderito ai più importanti schemi di certificazione ISO inerenti la sicurezza alimentare, la tracciabilità e rintracciabilità dei pasti.

## LA CULTURA DELL'ETICA E DELLA LEGALITÀ

Un business sostenibile deve passare anche attraverso la costruzione di una cultura aziendale improntata su precisi valori etici, soprattutto per quanto riguarda il fermo rispetto della legalità. Non si tratta solo di salvaguardare l'immagine ed il futuro dell'azienda, ma anche di contribuire a mantenere un mercato solido ed a renderlo affidabile agli occhi della collettività.

Fortunatamente, poiché tutte le aziende del nostro Gruppo sono sempre state gestite direttamente dalla famiglia Consoli, senza mai assumere le caratteristiche di una grande azienda o di una multinazionale, il presidio del rispetto di tutte le norme cogenti è sempre stato di facile e diretto monitoraggio.

Con il passare degli anni, tuttavia, l'espansione del mercato di riferimento e l'aumento di fatturato, unitamente agli obiettivi di crescita definiti dalla Direzione per il medio-lungo periodo, hanno fatto emergere la necessità di strutturare un team espressamente incaricato di mettere in atto tutte le procedure, attività e strategie volte a mantenere un alto livello di cultura dell'etica e della legalità ed a garantire ottime prestazioni aziendali in merito.

Si è dunque deciso di potenziare il già esistente Organismo di Vigilanza (istituito ai sensi del D. Lgs. 231/01) con un gruppo di persone, omogeneo per competenze e trasversalità di ruoli, fortemente imperniato alla prevenzione, oltre che di tutti i reati previsti dal suddetto decreto, dei reati di corruzione.

Ciò ha comportato la stesura di un piano aziendale anticorruzione strutturato come segue:

- Mappatura di tutte le prescrizioni cogenti in materia.
- Definizione di corruzione secondo i principi etici adottati dall'azienda.
- Valutazione della struttura decisionale in essere (ivi incluse deleghe e/o attribuzione di poteri), del mercato di riferimento e delle sue condizioni in termini di incidenza dei reati di corruzione.
- Modello commerciale adottato e relativi obiettivi interni.
- Mappatura dei Soci in Affari (Fornitori, società collegate e controllate ecc.) e dei relativi rischi di corruzione.
- Natura, entità e frequenza delle interazioni con i pubblici ufficiali.
- Mappatura dei rischi di corruzione segmentati secondo attività espletate e processi interni all'organizzazione aziendale.
- Valutazione dell'efficacia delle misure e dei presidi anticorruzione adottati per ogni attività o processo.
- Analisi dei ruoli e delle responsabilità maggiormente coinvolti nella prevenzione della corruzione e loro caratteristiche ed interazioni principali.
- Esecuzione di una due diligence preventiva a carico di tutti i soggetti apicali e dei soci in affari.
- Adozione di policy specifiche per i progetti e/o attività maggiormente a rischio corruzione (attività commerciali, assunzioni ed attribuzioni di ruoli e poteri, erogazione di sponsorizzazioni, valutazione e selezione dei fornitori, gestione del conflitto di interessi, erogazione di regali ed altre utilità ed attività amministrativo-finanziarie).
- Definizione delle modalità operative da adottare in caso di necessità di indagine per sospetti o casi segnalati di corruzione, ivi compresi i flussi comunicativi da seguire e garantire.
- Definizione ed esecuzione di tutti i controlli necessari a garantire gli obiettivi posti.

Attualmente, non è stato segnalato nessun sospetto di corruzione (né interna né fra i soci in affari) né è stato necessario avviare indagini o accertamenti per casi effettivamente avvenuti o sospettati dal team per la prevenzione della corruzione.

Ci complimentiamo dunque con i nostri manager e con tutte le Persone che lavorano per noi per l'impegno profuso in tal senso, il quale rende la famiglia Consoli particolarmente orgogliosa di come i principi di etica e legalità (che ha sempre fatto propri con forte convinzione) siano stati condivisi, abbracciati e messi in atto da tutti, un segnale che ci fa pensare di essere sulla buona strada nel costruire e mantenere un team che sia davvero lo specchio dei valori del nostro Gruppo.

## NUOVE SFIDE DEL GRUPPO CONSOLI PER LA SOSTENIBILITÀ

Il tema della sostenibilità di impresa è di estrema attualità e lo sarà sempre di più. Non solo dal punto di vista (estremamente importante) della sostenibilità ambientale: come abbiamo visto nel corso di questo documento, le imprese sono chiamate a prendere coscienza del proprio ruolo e del proprio impatto su una più vasta gamma di temi che interessano la collettività, fra cui appunto gli aspetti sociali, le condizioni di lavoro delle Persone, la salute e la sicurezza, l'etica e legalità e la sicurezza alimentare.



Tuttavia, il concetto di sostenibilità si inserisce in una compagine di attività di più ampio respiro, destinata ad espandersi con l'evolvere delle esigenze dei consumatori e di come le aziende vi risponderanno, ma anche in funzione dei cambiamenti climatici, delle evoluzioni normative e della presa di coscienza dell'opinione pubblica.

Essere sostenibili, infatti, significa valutare in che modo il proprio modello aziendale (sia nella gestione delle attività ordinarie che nelle previsioni di sviluppo futuri) sia in grado di soddisfare i bisogni di mercato espressi dalle generazioni presenti, senza però mettere a rischio la possibilità delle generazioni future di poter esprimere e soddisfare i propri.

Ciò vuol dire certamente fare attenzione a quanto espresso in questo Report di Responsabilità e Sostenibilità, ma anche allargare lo sguardo anche ad altri temi. Per tale motivo, ci siamo impegnati ad estendere la valutazione della sostenibilità del nostro business a questi ulteriori obiettivi strategici:

- Corroborare il mercato del lavoro attraendo ulteriori talenti che vadano ad ingrossare le fila del nostro management. Solo nel 2021 abbiamo assunto 9 figure di coordinamento operativo e/o responsabili dell'organizzazione aziendale, 3 addetti allo sviluppo commerciali e 4 figure che sono state inserite in rispettive direzioni a staff (qualità, servizi informativi, acquisti e risorse umane); attualmente abbiamo numerose posizioni aperte per nuove assunzioni.
- Implementare la platea degli acquisti verdi effettuati, soprattutto per quanto riguarda materiali ed oggetti che attualmente creano volumi di rifiuti non riciclabili o recuperabili in alcun modo (riutilizzabili ecc.).

- Dare ulteriore risalto ai nostri impegni per la diversità ed inclusione allargando le attività anche ad aspetti quali la genitorialità e la valorizzazione dei giovani manager, pur salvaguardando il patrimonio esperienziale presente in azienda.
- Misurare, valutare e migliorare la sostenibilità delle scelte operative, in termini di organizzazione logistica (mobilità dipendenti, dislocazione cantieri, consegne dei fornitori ecc.).
- Ampliare il novero delle attività, di interesse collettivo, legate alla sostenibilità sociale esterna mediante finanziamenti e/o ricorso al volontariato di impresa (donazione di giornate lavorative dei propri dipendenti ad attività sociali) in ambito sanitario, sportivo, di contrasto alla povertà ed al disagio sociale, di sostegno ad attività scientifico-formative o culturali-divulgative, socioassistenziale, umanitario e di rigenerazione urbana e territoriale. Con la lungimiranza imprenditoriale di chi guarda al futuro, speriamo che queste attività possano contribuire a creare situazioni di B2NP (business2no-profit) sempre più diffuse, utili e concrete.

Siamo consapevoli che si tratta di obiettivi ambiziosi, sia in termini organizzativi che economici, ma siamo convinti che siano proprio queste le iniziative motore di quel cambiamento che si rende necessario per lasciare alle future generazioni un mondo migliore di quello che si prospetta loro attualmente.

Per questo, nel corso del 2022 verrà istituita la figura del Manager per la Sostenibilità, il quale si occuperà di stilare piani strategici di sviluppo sostenibile, strutturando e coordinando tutte le azioni ed attività utili al conseguimento degli importanti obiettivi che ci siamo posti.

## CHI VOGLIAMO COINVOLGERE

La guerra della sostenibilità non si può combattere da soli.

Generare cambiamenti fattivi e significativi in termini ambientali, di cultura collettiva, di rilievo sociale, di sicurezza alimentare, di etica e legalità e di condizioni di lavoro delle Persone non è possibile senza il coinvolgimento di tutti gli attori che, in qualche modo e spesso indirettamente, intercettano il nostro circuito economico-commerciale.

Stiamo coinvolgendo (e coinvolgeremo sempre di più) prima di tutto le Persone che lavorano per noi ed i nostri fornitori, ma estenderemo le nostre attività e condivideremo i nostri valori, politiche ed obiettivi anche ad enti locali e pubblici, ad organizzazioni no-profit, ai nostri competitors, ai media ed a tutti coloro che possono contribuire a rendere virtuoso, trasparente ed affidabile il mercato in cui operiamo, con particolare riferimento ai segmenti nei quali siamo maggiormente coinvolti.

Il coinvolgimento non si realizza solo tramite la condivisione di principi ed obiettivi, bensì anche mediante la presa in considerazione di quali possono essere le aspettative dei nostri interlocutori, affinché si generi un circuito virtuoso tramite il quale il soddisfacimento di determinate necessità e bisogni possa fare da sprone ad assumersi precisi impegni per raggiungere sempre maggiori score di sostenibilità.

La garanzia di un'azienda solida, trasparente e coerente, di un ambiente di lavoro su misura e remunerativo sia sul piano economico che del benessere organizzativo e di rapporti commerciali scevri da condotte fraudolente giova a noi, alle nostre Persone, ai clienti, ai fornitori, alle istituzioni pubbliche e persino ai nostri competitors (far parte di un mercato dalla fama non positiva non porta certo benefici).

Tali benefici non sono solo intangibili e legati alle percezioni personali, ma anche economici, poiché porre in essere attività e comportamenti non sostenibili, sebbene in un primo momento possa consentire di risparmiare qualcosa, a lungo termine può generare dei costi (soprattutto collettivi) non indifferenti. Si pensi anche solo al costo sociale derivante dalla gestione sanitaria di casi come le malattie professionali, gli infortuni gravi, le patologie da stress, le tossinfezioni alimentari ed i malesseri psichici derivanti da situazioni croniche di mancata soddisfazione o benessere sul posto di lavoro.

Siamo costantemente al lavoro per creare numerose e ricorrenti occasioni di coinvolgimento degli attori di cui sopra, facendo leva soprattutto sulla comunicazione, che deve essere più capillare possibile al fine di raggiungere quanti più interlocutori possibile.

Il web, i social, la formazione, i remind periodici, le newsletter, i momenti di confronto durante la vita lavorativa, la pubblicazione dei dati di monitoraggio e degli esiti dei controlli ufficiali, l'affissione di politiche ed obiettivi ed ogni altra forma di condivisione sono per noi momenti e strumenti fondamentali per divulgare e condividere principi, valori e impegni.

Questo è il terzo Report di Responsabilità e Sostenibilità che pubblichiamo e, da un confronto con il primo, ci siamo resi conto di come nel corso degli anni le nostre attività di sostenibilità siano fortemente aumentate, abbracciando un numero sempre crescente di ambiti ed interlocutori. Fieri di come stiamo affrontando questo percorso, confidiamo di poter scrivere una nuova pagina di sostenibilità anche nel corso del 2022.