



BILANCIO SOCIALE 2021

LA NOSTRA MISSION

Essere punto di riferimento nel mondo delle risorse umane per candidati ed aziende, migliorare costantemente per fornire un servizio di consulenza accurato, mirato e trasparente, lavorando in modo integrato in una logica di reciproca soddisfazione, con una particolare attenzione alla sostenibilità.

www.4stars.it

Premessa

Carissimi, il Bilancio Sociale è un documento che risponde all'esigenza, sempre più attuale, di valutare l'impresa sociale non tanto in relazione all'insieme di fattori finalizzati ai risultati imprenditoriali, già valutati per altro sotto l'aspetto economico con il Bilancio d'esercizio, ma soprattutto in relazione al ruolo e ai compiti che essa svolge nell'ambiente in cui opera.

Prescindendo quindi dall'obbligatorietà giuridica, il Bilancio Sociale è uno strumento di rendicontazione 'narrata' che ci consente di realizzare una strategia di comunicazione diffusa e trasparente, in grado di perseguire il consenso e la legittimazione sociale di ciò che facciamo, premessa per il raggiungimento di qualunque altro obiettivo, compresi quelli di tipo reddituale e competitivo.

Tutti, grazie anche alla lettura del Bilancio Sociale, dovrebbero essere in grado di promuovere e divulgare il "fare impresa" specifico della nostra società e la nostra *mission*, senza la quale non esisteremmo: essere un ambiente di lavoro idoneo a promuovere percorsi di formazione e d'inserimento lavorativo.

Per perseguire coerentemente questo obiettivo l'impresa sociale dà molta importanza alla qualità delle relazioni interne ed esterne e del progetto d'inserimento lavorativo, attraverso la valutazione individuale delle difficoltà e la condivisione del percorso.

Naturale evoluzione della nostra attenzione alla sostenibilità socio-ambientale è il percorso intrapreso per ottenere la certificazione B-Corp. Un percorso lungo e pregno di stimoli per l'ulteriore approfondimento, diffusione e narrazione del nostro impegno, per portarsi a modello positivo per stakeholders interni ed esterni.

Proprio le relazioni con la Pubblica Amministrazione e con la clientela privata, alla base della strategia dell'azienda che è a disposizione del territorio attraverso le politiche occupazionali, vengono interpretate ancora e sempre più come veicolo di espressione di un chiaro paradigma rigenerativo, in netta opposizione a diffusi paradigmi estrattivi.

La rendicontazione sociale è o dovrebbe essere, innanzitutto, una postura organizzativa, una sensibilità diffusa ai vari livelli di *governance* e di gestione dell'ente che si traduce in consapevolezza dell'importanza di dovere misurare, descrivere, comunicare e valutare i processi, i progetti e gli investimenti che vengono realizzati. In questa specifica fase storica, la rendicontazione dovrebbe assolvere, inoltre, a un altro compito: testimoniare in modo serio e rigoroso dell'effettiva capacità di generare valore di natura culturale, sociale, educativa, civica, relazionale, esperienziale ed economica.

In questo complesso biennio di pandemia, abbiamo dovuto far fronte, come tutti, ad una situazione di grande criticità legata ad un mercato del lavoro in profonda sofferenza. Anche in questa situazione, la coerenza della *mission* di FourStars si è basata su due valori cardine, a favore dei principali stakeholder dell'impresa sociale. Da un lato, sostenere le aziende nella gestione della profonda crisi di mercato, attraverso una consulenza anche normativa sempre più puntuale; dall'altro, sostenere gli inoccupati e i disoccupati nella ricerca attiva del lavoro, con una lotta ancor più vigorosa alla disoccupazione. Infine, un'attenzione sempre particolare è rivolta ai dipendenti di FourStars, approfondendo i massimi sforzi per il mantenimento ed il consolidamento del team.

Da questo documento emergono alcune importanti indicazioni per il futuro, di cui l'impresa sociale farà tesoro per migliorare, tenendo conto dei costanti aggiornamenti normativi a cui dovremo adempiere per continuare ad essere un punto di riferimento nel mercato del lavoro.

Buona lettura!

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione

Chiara Grosso

FourStars Impresa Sociale Srl

Via M. Buonarroti, 18 - 20145 Milano - T +39 02 48100694 - info@4stars.it - www.4stars.it
P. Iva e C.F. 06416080965 - REA n. MI 1892069 - Capitale sociale Euro 26.000,00 i.v.

Sommario

PREMESSA	2
SOMMARIO	3
1. NOTA METODOLOGICA	5
1.1 OBIETTIVI DEL DOCUMENTO	5
1.2 PROCESSO DI REDAZIONE	5
1.3 CHIAVE DI LETTURA	5
1.4 LA SFIDA	6
1.5 STANDARD DI RENDICONTAZIONE	6
1.6 METODI DI RENDICONTAZIONE	7
1.7 TEAM ED AZIONI	7
1.8 APPROVAZIONE E PUBBLICAZIONE	7
1.9 RIFERIMENTI NORMATIVI E REFERENZE	8
2. INFORMAZIONI GENERALI	9
2.1 STORIA DI FOURSTARS DAI PRIMI PASSI AD OGGI	9
2.2 MISSION	12
2.3 CONTESTO SOCIO-ECONOMICO	13
2.4 STAKEHOLDER	16
2.5 RIFORMA DEL TERZO SETTORE E ADEMPIMENTI NORMATIVI	18
2.6 CORE AZIENDALE E SUE DECLINAZIONI	19
2.7 QUALITÀ E ACCREDITAMENTI	22
2.8 PRASSI OPERATIVA	23
3. STRUTTURA, GOVERNANCE ED AMMINISTRAZIONE	26
3.1 GOVERNANCE E COMPAGINE SOCIALE	26
3.2 ORGANO DI CONTROLLO	26
3.3 ORGANO DI VIGILANZA	27
3.4 CDA	27
3.5 L'ASSEMBLEA DEI LAVORATORI	28
4. UNO SGUARDO SUL PERSONALE	30
4.1 IL PERSONALE	30
4.2 CONDIVISIONE E FORMAZIONE	30
4.3 CARATTERISTICHE DEI DIPENDENTI	31
4.4 MODALITÀ DI LAVORO	32
4.5 LUOGO DI LAVORO	32
4.6 CICLO AZIENDALE RISORSE UMANE	33

4.7 FORMAZIONE E AGGIORNAMENTO	33
4.8 LA VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE CON L'AVVENTO DEL COVID-19	34
4.9 DALL'ECOSOSTENIBILITÀ AL WELFARE	35
5. OBIETTIVI ED ATTIVITÀ	39
5.1 ANALISI DI MATERIALITÀ E VALUTAZIONE DELL'IMPATTO SOCIALE	40
5.2 PROCESSO DI ANALISI	40
5.3 STAKEHOLDER ENGAGEMENT	41
5.4 LA MATRICE DI MATERIALITÀ	41
5.5 PIANO STRATEGICO	43
5.6 PROPOSTA CULTURALE ED ANALISI DELL'OUTCOME	45
5.7 DONAZIONI E IMPEGNO SOCIALE	49
6. SITUAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA	50
6.1 VALORE AGGIUNTO	55
6.2 MODELLI SPERIMENTALI	56
7. ALTRE INFO	57
7.1 OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO	57
7.2 ATTIVITÀ DI BRANDING E COMUNICAZIONE	57
8. MONITORAGGIO ORGANO DI CONTROLLO	59
8.1 RELAZIONE DI CONFORMITÀ DEL BILANCIO SOCIALE EX ART. 10, III CO., D.LGS. 112/2017	59

1. Nota Metodologica

1.1 OBIETTIVI DEL DOCUMENTO

Il Bilancio Sociale 2021 rappresenta lo strumento di rendicontazione e comunicazione delle attività svolte da FourStars durante l'anno. Attraverso i principi di rilevanza, trasparenza, completezza oltre che quanto stabilito dalla normativa sul terzo settore, il documento ha lo scopo di informare e comunicare agli stakeholder le principali azioni adottate e i risultati conseguiti, in riferimento agli obiettivi strategici. Il bilancio sociale deve essere visto non solo nella sua dimensione finale di atto, ma anche in una dimensione dinamica come processo di crescita della capacità dell'ente di rendicontare le proprie attività da un punto di vista sociale attraverso il coinvolgimento di diversi attori ed interlocutori. In ultimo, rappresenta un trampolino di lancio per l'individuazione di aree di miglioramento e di sviluppo futuro.

1.2 PROCESSO DI REDAZIONE

Per raggiungere il risultato proposto, il documento ha previsto un coinvolgimento trasversale di tutta la struttura aziendale, al fine di analizzare ogni processo in chiave olistica. Le informazioni sono il frutto di un'attenta costruzione di raccolta dati al fine di creare un "database sociale" in grado di monitorare progetti ed azioni in ogni ambito. A causa della continua evoluzione normativa e del delicato momento pandemico, alcuni obiettivi sono stati parzialmente raggiunti e anche le informazioni raccolte rappresentano il carattere straordinario del momento. Attraverso un'attenta analisi programmatica è stato comunque possibile depurare i dati da fattori ad alta varianza e gettare le basi per un lungo percorso di sviluppo nel tempo.

1.3 CHIAVE DI LETTURA

La narrazione vuole coinvolgere il lettore, cercando innanzitutto di far "parlare i numeri", senza scadere in una asettica rendicontazione di fine anno. Coadiuvando aspetti tecnici a contributi valoriali, attraverso la predisposizione di aree tematiche che analizzino le diverse dimensioni dell'assetto aziendale, si cercherà di far emergere, il più possibile, il carattere sociale dell'impresa volta alla valorizzazione del "bene comune". Non solo, quindi, un obbligo normativo, ma anche e soprattutto una cartina tornasole capace di:

- fornire a tutti gli stakeholder un quadro complessivo delle attività, della loro natura e dei risultati dell'ente;
- aprire un processo interattivo di comunicazione sociale;
- dare conto dell'identità e del sistema di valori di riferimento assunti dall'ente e della loro declinazione nelle scelte strategiche, nei comportamenti gestionali, nei loro risultati ed effetti;
- esporre gli obiettivi di miglioramento;
- rappresentare il valore aggiunto creato nell'esercizio e la sua ripartizione.

1.4 LA SFIDA

FourStars cerca, infine, di intaccare il mainstream dominante della moderna cultura di approccio prettamente economico, facendo emergere che nel XXI secolo, la semplice pubblicazione di dati ed indici di bilancio non sia più l'unica fonte per definire lo stato di salute di un ente. Al contrario per valutarne gli impatti e l'incidenza di un'impresa, occorre un'analisi a 360° dei vari aspetti che compongono l'attività svolta. Parlare di impatto sociale in un'ambiente come l'inserimento lavorativo è un'azione assai complessa, poiché si scontra con le consuetudini del tutto nazionali di vedere il tema del lavoro come un elemento completamente staccato dal complesso sistema di welfare, come se la mancanza di lavoro fosse una semplice questione economica e non un vulnus sociale.

1.5 STANDARD DI RENDICONTAZIONE

Il documento è stato realizzato secondo i principi stabiliti dalla normativa:

Rilevanza: vengono riportate solo le informazioni rilevanti per la comprensione del complesso aziendale o comunque che potrebbero influenzare in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli stakeholder;

Completezza: si identificano i principali stakeholder che influenzano e/o sono influenzati dall'organizzazione, considerando le azioni in ambito economico, sociale ed ambientale;

Trasparenza: viene reso chiaro il procedimento logico seguito per rilevare e classificare le informazioni;

Neutralità: le informazioni vengono esposte in maniera imparziale indipendentemente da interessi particolari e riguardano aspetti sia positivi che negativi della gestione, senza distorsioni volte al soddisfacimento dell'interesse degli amministratori o di portatori di interesse;

Competenza di periodo: anno di riferimento 2021;

Comparabilità: l'esposizione intende rendere possibile il confronto statistico sia a livello di indicatori sia in chiave spaziale nel corso del tempo;

Chiarezza: l'esposizione vuole assumere un lessico semplice e comprensibile anche ai non esperti;

Veridicità e verificabilità: i dati riportano le fonti e le considerazioni effettuate al fine della loro pubblicazione ed interpretazione;

Attendibilità: i dati sono riportati coerentemente con la realtà, senza sottostima di effetti negativi o sovrastima di elementi positivi;

Autonomia delle terze parti: ai soggetti terzi, incaricati di trattare specifici aspetti del bilancio o garantire qualità e formulare valutazioni o commenti a questi, sono garantite autonomia ed indipendenza di giudizio.

1.6 METODI DI RENDICONTAZIONE

In seguito alla continua evoluzione dei riferimenti normativi, si segnala che l'approccio e le modalità di strutturazione del Bilancio Sociale sono state implementate in seguito alla pubblicazione delle Linee guida ministeriali che ne hanno profondamente segnato e definito indirizzi e scopi.

1.7 TEAM ED AZIONI

Alla redazione del bilancio sociale lavora un gruppo composto da figure appartenenti a diversi settori dell'organizzazione (Consiglio di Amministrazione, Direzione, Amministrazione, HR, Sales, Marketing e Comunicazione) che, per l'elaborazione di dati, per le parti economiche, o per altre parti specialistiche, si avvale anche di consulenti esterni.

La raccolta dei dati aggiornati sull'organizzazione avviene attraverso:

- registrazioni ordinarie di funzionamento previste dal sistema qualità;
- schede di rilevazione dati compilate dai singoli servizi dell'impresa;
- coinvolgimento diretto degli stakeholder interni ed esterni (incontri, questionari di soddisfazione);

Il gruppo di lavoro provvede a redigere una bozza di bilancio sociale inviandola poi alla Direzione per verifica, correzioni ed integrazioni. Il bilancio sociale è poi approvato dal Consiglio di Amministrazione.

1.8 APPROVAZIONE E PUBBLICAZIONE

La bozza del presente Bilancio Sociale verrà approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30 Marzo 2022 e successivamente sottoposta all'approvazione dell'assemblea dei Soci in concomitanza con l'approvazione del Bilancio d'esercizio. Successivamente verrà depositata per via telematica presso il Registro delle Imprese entro 30 giorni dalla sua approvazione. Il presente Bilancio Sociale verrà, inoltre, pubblicato sul sito della nostra impresa sociale www.4stars.it ed inviato per via telematica ai dipendenti e collaboratori dell'impresa.

1.9 RIFERIMENTI NORMATIVI E REFERENZE

- Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali del 04 luglio 2019 “Adozione delle Linee guida per la redazione del bilancio sociale degli Enti del Terzo Settore”;
- Indicazioni fornite dal *Global Reporting Initiative* e dall’Associazione nazionale per la ricerca scientifica sul Bilancio sociale;
- D. LGS 117/2017 cd “Codice del Terzo Settore”;
- D. LGS 112/2017 cd “Revisione della disciplina in materia di impresa sociale”;
- Bilanci sociali e rapporti pubblicati dalle istituzioni più importanti del panorama culturale italiano.
- IV Rapporto IRIS Network - “L’impresa sociale in Italia. Identità, ruoli e resilienza.”;
- Euricse ed EMES Network – “*Social Enterprises and their Ecosystems in Europe: comparative Synthesis Report.*”

Per info e chiarimenti contattare: info@4stars.it

2. Informazioni generali

2.1 STORIA DI FOURSTARS DAI PRIMI PASSI AD OGGI

Con l'avvento della legge Treu (L. n° 196/1997) viene concepito lo strumento del tirocinio formativo quale elemento di inserimento dei giovani nel mercato del lavoro con lo scopo di andare a colmare il sempre più evidente gap tra mondo della formazione a mondo del lavoro. Concepito il mezzo, apparve evidente la necessità di creare un vero e proprio hub nel quale potessero confluire imprese e candidati ed incontrarsi attraverso l'utilizzo del tirocinio formativo. Così nacque FourStars, da questa visione e da questo obiettivo di combattere il tasso di disoccupazione giovanile, anche favorendo soggetti svantaggiati, generando un valore cruciale per la società.



2000

Creiamo il **servizio SportelloStage** e iniziamo ad attivare tirocini su tutto il territorio italiano.

Come **Ente Promotore**, offriamo gratuitamente ai giovani la possibilità di potenziare e valorizzare le proprie capacità attraverso un tirocinio formativo, aumentando le loro prospettive di crescita in campo lavorativo. Alle aziende che intendono attivare stage e tirocini formativi, offriamo supporto a 360°.

Ci piace definirci "un'azienda di giovani che lavorano per i giovani". Per questo **affianchiamo aziende e candidati in tutto il percorso HR**, dalla fase di ricerca e selezione di profili stage e junior professional all'inserimento in azienda, con gestione delle pratiche burocratiche per l'attivazione di tirocini o supporto per la definizione dei dettagli contrattuali.

Collaboriamo con enti e istituzioni del settore (università, comuni, regioni, province, unioni industriali e di categoria) e realtà del mondo del lavoro (testate specializzate, portali, enti preposti) per attivare politiche comuni di occupazione.

2004

Primi fra tutti i competitor, diamo vita a una **piattaforma on-line** per la gestione dei servizi di **attivazione stage** e di **ricerca e selezione** del personale, per permettere ai nostri collaboratori di gestire in modo più semplice e rapido le richieste e snellire i processi burocratici.

2013

La nostra solida esperienza in ambito stage, recruiting e placement, orientamento e formazione sul territorio italiano ci ha permesso, nel 2013, di dare vita ad una nuova **realtà basata a Shanghai**. Abbiamo stabilito una rete di **collaborazioni istituzionali in Italia e in Cina**, consolidando anche una forte expertise in ambito formazione e lavoro sul territorio cinese, per dare concrete opportunità sia alle nostre aziende clienti che ai nostri candidati. Visita il sito dedicato al progetto www.stageincina.it.

2015

Dal 2015 ci occupiamo di **Politiche Attive per il Lavoro** tramite l'adesione e attuazione dei programmi **Garanzia Giovani** e **Dote Unica Lavoro**.

Supportiamo scuole e aziende nella creazione di percorsi di **Alternanza Scuola-Lavoro** (PCTO) con matching mirato.

In linea con la vocazione No Profit di FourStars, abbiamo avviato, in collaborazione con aziende e fondazioni private, una serie di **progetti per il sociale**: dal reinserimento lavorativo dei detenuti all'orientamento professionale di rifugiati e richiedenti asilo.



Denominazione	FourStars Impresa Sociale S.r.l.
Indirizzo sede legale	Via M. Buonarroti 18, 20145 – Milano
Indirizzi sedi operative	<ul style="list-style-type: none"> •Via M. Buonarroti 18, 20145 – Milano •P.zza Roma 18, 20833 - Giussano (MB) •P.zza di Campitelli 2, 00186 – Roma •Via Raffaello Morghen 34, 10143 – Torino •Via Marco Corner 19, 36016 - Thiene (VI) •Via Ancona 5, 09125 - Cagliari
Forma giuridica	Societa' a Responsabilita' Limitata
Eventuali trasformazioni avvenute nel tempo	<p>Trasformata da Associazione impresa in Societa' a Responsabilita' Limitata</p> <p>Data atto: 16/11/2009</p> <p>Tipo atto: pubblico, redatto da notaio</p> <p>Notaio: GALLIZIA GIUSEPPE</p> <p>Numero: 20443</p> <p>Data: 16/07/2009</p> <p>Località: MILANO (MI)</p>
Tipologia	Impresa Sociale S.r.l.
Data di costituzione	18/12/2008
Data iscriz. Reg. Imprese MB - Sez. Ordinaria	27/01/2009
Data iscriz. Reg. Imprese - Sez. Speciale Impresa Sociale	27/01/2009
Codice fiscale	06416080965
Partita Iva	06416080965
Numero iscriz. Registro Imprese MB	06416080965
Numero REA	MI - 1892069

Telefono	02 48 100 694
Sito internet	www.4stars.it
Codici Atecori2017 attivi	85.59.9 - 85.42 - 88.99

2.2 MISSION

La *mission* di FourStars è quella di essere punto di riferimento nel mondo delle risorse umane per candidati ed aziende, migliorare costantemente per fornire un servizio di consulenza accurato, mirato e trasparente, lavorando in modo integrato in una logica di reciproca soddisfazione, con una particolare attenzione alla sostenibilità.

In particolare, FourStars si pone come obiettivo la lotta alla disoccupazione giovanile e l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate attraverso l'orientamento professionale, la formazione e la promozione di percorsi di tirocinio e di inserimento lavorativo su tutto il territorio nazionale.

Grande attenzione viene posta agli aspetti etici dell'impresa tra cui la legalità e la correttezza quali condizioni imprescindibili per lo svolgimento della propria attività aziendale. Per favorire e garantire questo aspetto, la Società oltre che ad osservare le leggi e le disposizioni vigenti, ha adottato prassi di comportamento che sono raccolte nel Codice Etico 231. Il documento costituisce parte integrante del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, ai sensi del Decreto Legislativo 8 giugno 2001 n. 231 e contiene i principi etici che la Società considera essenziali nello svolgimento della propria attività oltre che le norme comportamentali a cui devono attenersi il personale ed i collaboratori.

La Società vigila sull'effettiva osservanza del Codice, predisponendo adeguati strumenti di informazione, prevenzione e controllo e garantisce la trasparenza delle condotte poste in essere, intervenendo, ove necessario, a sanzionare eventuali azioni non in linea con i principi e le norme comportamentali stabilite.

Il Codice Etico dichiara "le regole interne di comportamento" che definiscono la responsabilità etico-sociale di ogni partecipante all'organizzazione della Società.

Tutte le attività lavorative vengono svolte con impegno professionale, rigore morale e correttezza gestionale, anche al fine di tutelare l'immagine della Società.

FourStars si astiene dall'intrattenere rapporti con soggetti che non si assumano il medesimo impegno.

VALORI FONDAMENTALI:

- a) **Integrità:** svolgere l'attività secondo i criteri di obiettività ed imparzialità, attuando comportamenti ispirati al rigore professionale, e astenersi dall'offrire impiego a personale del cliente, presso sé o presso terzi, fatto salvo il caso in cui la candidatura sia proposta o comunque approvata dal cliente stesso.
- b) **Riservatezza:** non divulgare, senza specifica autorizzazione scritta, informazioni che riguardano attività ed interessi degli utenti e di cui sia venuta a conoscenza durante lo svolgimento dell'incarico. Queste notizie sono coperte da segreto professionale e di conseguenza sono considerate riservate anche all'interno dell'azienda cliente. Inoltre, non si potranno utilizzare a vantaggio proprio o di terzi le informazioni di cui si verrà a conoscenza nel corso dell'attività.
- c) **Controllo:** fornire in ogni momento la documentazione necessaria riguardante i procedimenti applicati e lo stato di avanzamento raggiunto, nonché il supporto per la loro interpretazione.
- d) **Concretezza:** portare risultati concreti al cliente e trasmettere chiaramente contenuti e modalità di fornitura e di realizzazione del servizio, in modo tale da permettere con facilità il perseguimento degli obiettivi.
- e) **Trasparenza:** dare la più ampia informazione, in modo che l'azienda possa autonomamente compiere le sue scelte e fornire tutte le referenze che saranno realmente controllabili.
- f) **Qualità:** perseguire l'obiettivo della massima soddisfazione del cliente e di tutti gli stakeholder ed erogare con regolarità e continuità il servizio definito nell'offerta.

2.3 CONTESTO SOCIO-ECONOMICO

Secondo l'indagine realizzata per il Giving Report di Vita, il 65% degli italiani ha riconosciuto il terzo settore come il soggetto che ha dimostrato e ha fatto di più, durante la pandemia. Non solo il volontariato, ma tutto il settore comprese le imprese sociali e le cooperative sociali. Una medaglia ed un merito conquistate sul campo che, tra le altre cose, ha dovuto confrontarsi, da un lato, contro l'emergenza sanitaria e, dall'altro, con una burocrazia davvero sovradimensionata che ha ingessato e fortemente rallentato le risposte sociali. Sebbene le circostanze mutino nel tempo, si continua a fare i conti con il problema della iper-burocratizzazione di settore che spesso sfocia in una contraddizione intrinseca delle norme generatrici di confusione e dubbi sui passi da affrontare. Ma, fortunatamente, l'impresa sociale ha dimostrato una grande resistenza anche a questo aspetto. Nonostante le perdite di patrimonio, che la Fondazione Cariplo ha stimato in oltre un miliardo di euro, le imprese hanno resistito allo stress test pandemico e sono riuscite, in alcuni casi, a reinventarsi e offrire servizi nuovi rispondenti alle esigenze del momento. Come un organismo vivente, attraverso meccanismi di ridondanza e modularità, le strutture imprenditoriali sono state capaci di riorganizzare, riassetare e ritrovare equilibri produttivi e di offerta, in tempi davvero brevi. La capacità di

adattamento del settore, già memore di forti “scossoni” dovuti a crisi precedenti o a improvvise mancanze di liquidità per tempi lunghi di pagamento da parte della pubblica amministrazione, hanno generato strutture “abituata” all’incertezza e alla precarietà. Inizia finalmente a prendere piede l’idea che il terzo settore sia un’ambiente non unicamente legato al mondo del volontario e della filantropia, ma un settore in cui si può fare impresa, in cui è significativa la capacità imprenditoriale degli apparati dirigenziali, così come le competenze tecniche e soft skill dei lavoratori. Grazie ad un lavoro svolto nel corso degli anni, che ha visto anche FourStars in prima linea, si sta uscendo dalla concezione del terzo settore come un ambiente legato unicamente alla disabilità o alla povertà economica per allargare i confini di tutte le attività di interesse generale così come definite dall’art. 2 del D. Lgs. 112/2017. Entra a tutti gli effetti, non solo sulla carta, la concezione del lavoro come emergenza sociale. A dimostrazione di quanto detto sin d’ora, emerge il fenomeno della *great resignation*, una vera e propria ondata di dimissioni volontarie nella fascia di età compresa tra i 25 e 35 anni. Già nel II trimestre 2021 si è registrato un aumento dell’85% delle dimissioni volontarie rispetto all’anno precedente. Tra i settori più interessati si ha l’ambiente informatico e digitale, produzione, marketing e commerciale. Le cause più diffuse sono la ricerca di un miglior equilibrio tra vita lavorativa e personale, condizioni economiche migliori o migliori opportunità di carriera. Un vero e proprio fenomeno sociale che segna un’importante svolta generazionale. La ricerca di aziende a respiro internazionale capaci di offrire un ambiente dinamico e ricco di stimoli sembra essere diventata una condizione essenziale tra i giovani. Inoltre, in alcuni settori, sembra che sia il candidato a scegliere la realtà giusta per lui e non più l’azienda. Uno studio condotto da Aight Solutions, azienda specializzata nella gestione delle risorse umane, ed evidenziato altresì da FourStars nella seconda edizione del suo osservatorio “Odissea dello stage”, ha evidenziato che la generazione Z e i *millennials* cercano imprese con una cultura aziendale allineata ai propri valori e con particolare attenzione al *welfare* e al *work life balance*. Questi dati ispirano e consolidano l’impegno di FourStars nei confronti dei propri stakeholder, con l’obiettivo di essere protagonista del tempo, leader di settore, e pioniere della rivoluzione socio-lavorativa, caratteristica del periodo post-pandemico e dell’immediato futuro.

L’IMPATTO DELLA PANDEMIA SULL’IMPRESA SOCIALE

Risulta evidente che l’impresa sociale sia una delle strutture che ha dimostrato grande resilienza a seguito della pandemia. Tra i punti di forza si evidenziano l’elevata patrimonializzazione, la presenza ed i legami diretti con le comunità locali, la grandissima flessibilità organizzativa delle strutture e una maggiore formazione e competenza dei singoli reparti¹. Ma non tutto il settore rileva lo stesso trend, infatti, le realtà storiche la cui stabilità economica dipendeva dal settore pubblico, la bassa liquidità e la presenza di situazioni di crisi antecedenti il 2020 hanno determinato la loro definitiva chiusura. Ad ogni modo, un elemento degno di nota e rilevato con dati oggettivi, risulta essere il ruolo motivazionale e la fedeltà alla *mission* posseduto dagli attori che vivono il terzo settore che ha prodotto una spinta propulsiva al superamento della fase emergenziale. Stilando un bilancio della situazione è possibile affermare che l’impresa sociale risulta essere quel nuovo soggetto capace di intersecare elementi sociali ad elementi

¹ dati IV Rapporto IRIS Network – “L’impresa sociale in Italia Identità, ruoli e resilienza.”

imprenditoriali (forse l'elemento in cui hanno fallito le cooperative sociali), cosicché nuovi spazi e nuovi mercati si stanno sviluppando in questa delicata fase di uscita dalla pandemia.

LA VIA PER RIPARTIRE

Superata la fase "acuta" emergenziale, occorre ragionare su quello che viene definito il *new normal*, ossia il ripensamento del modo di lavorare, viaggiare, consumare, socializzare diverso dal passato, ma capace di essere accettato come struttura permanente e non emergenziale. Sebbene, infatti, la pandemia abbia evidenziato le criticità politiche, economiche e sociali, ha dimostrato anche la naturale propensione delle persone a riadattarsi e riscoprirsi comunità. Questa svolta epocale necessita di un ripensamento delle dinamiche lavorative e sociali. Innanzitutto, risulta non più rinviabile una seria analisi degli strumenti tecnologici, soprattutto in un'ottica di utilizzo oculato delle risorse e del tempo. Le reti ed i partenariati rappresentano un elemento che ha reso la società più forte, dove il piccolo sforzo di tutti ha permesso il superamento della crisi: dato assai confortante perché dimostra che anche nell'impresa privata, la solidarietà e la collaborazione vincono sullo spirito di competizione. Sarà necessario un profondo coinvolgimento della Pubblica Amministrazione in un'ottica di collaborazione di servizi e funzioni per tracciare l'immediato percorso da intraprendere. Le imminenti sfide saranno assai ardue poiché l'effettivo impatto economico di questa emergenza deve ancora dispiegarsi e mostrare tutte le sue conseguenze negative: incertezza sul futuro con il probabile aumento delle disuguaglianze sociali.

IL CONTESTO EUROPEO

Per offrire una visione più ad ampio raggio si riportano alcune considerazioni che emergono dalla Commissione europea nel rapporto "*Social Enterprises and their Ecosystems in Europe: Comparative Synthesis Report*" del programma *European System and Software Initiative* (ESSI) per lo studio dell'occupazione ed innovazione sociale in Europa. Tra gli elementi degni di nota si evince una grande arretratezza nella mappatura e nell'unificazione del modello "impresa sociale", soprattutto dettato dalla grandissima varianza delle peculiarità interne dei singoli stati membri. Si pensi, ad esempio, al modello franco-tedesco con un'ampia offerta pubblica di servizi di welfare, apparentemente opposto al modello anglosassone in cui l'offerta è per lo più privata, fino ad arrivare al modello italo-spagnolo che ha visto una sorta di impoverimento dell'offerta pubblica per mancanza di risorse non opportunamente calmierata dall'intervento privato. Questa grande eterogeneità ambientale ha reso assai difficoltoso il percorso di unificazione della struttura dell'impresa sociale europea. Inoltre, secondo lo studio in tutti gli stati membri esiste un problema culturale di mancanza di riconoscimento da parte dell'autorità pubblica sull'effettivo valore del ruolo svolto dal terzo settore. Gli aspetti positivi, invece, risultano essere:

- la forza intrinseca che le imprese sociali possiedono: risorse esterne al mondo dell'imprenditoria convenzionale basate sullo sviluppo del bene sociale, motore emotivo alla crescita aziendale;
- vantaggi fiscali.

2.4 STAKEHOLDER

La mappa dei portatori d'interesse è uno strumento fondamentale per la definizione delle strategie dell'organizzazione. Per favorire un efficace inquadramento degli stessi, sono stati suddivisi in categorie.

La prima grande suddivisione riguarda: gli stakeholder interni cioè le persone che sono coinvolte direttamente nella struttura e sono capaci di influenzare i processi decisionali o di produzione dell'attività e gli stakeholder esterni all'impresa cioè coloro che non sono direttamente coinvolti nei processi produttivi, ma risultano comunque in grado di influenzarli. FourStars si rivolge a tutti i player che ruotano intorno al mondo del lavoro, sia aziende che candidati. Il tessuto industriale oggetto del servizio erogato da FourStars è molto variegato e consta di PMI, multinazionali, società di consulenza, della moda e della GDO.

I candidati inseriti in stage appartengono a circa 40 macro-categorie, ma le più ricercate riguardano i settori IT/digital, comunicazione e marketing, commerciale e vendite, finance. I beneficiari finali coinvolti nelle diverse attività sono categorie svantaggiate, giovani inoccupati o disoccupati in cerca di un'occupazione all'interno del mercato del lavoro. FourStars si relaziona, inoltre, con la Pubblica Amministrazione e con gli istituti scolastici presenti su tutto il territorio nazionale.

In un'ottica di responsabilità sociale d'impresa, l'azienda agisce sul benessere delle persone in due direzioni:

- internamente, nei confronti di dipendenti e collaboratori: andando ad agire anche sul benessere delle persone attraverso un'attenzione al work life balance;
- esternamente, nei confronti di candidati, clienti e fornitori: combattendo la disoccupazione e l'emarginazione sociale per i primi; supportando le risorse umane e facendosi promotrice di buone prassi di sostenibilità per i secondi.

La natura multi-stakeholder fa sì che l'attività dell'organizzazione sia influenzata o influenzi una pluralità di persone, ciascuna con bisogni e diritti diversi.



2.5 RIFORMA DEL TERZO SETTORE E ADEMPIMENTI NORMATIVI

Continua il costante aggiornamento normativo del terzo settore che vede FourStars sempre attenta alla disciplina ministeriale. Nel 2021 non risultano variazioni normative fondanti, se non piccoli ritocchi interpretativi e procedurali. Pertanto si rinnova lo scopo della società che è riportato nello Statuto:

“La società non ha scopo di lucro ed esercita in via stabile e principale attività d'impresa di interesse generale per il perseguimento di finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale in conformità all'art. 2 del D.lgs. 3 luglio 2017, n. 112, adottando modalità di gestione responsabili e trasparenti e favorendo il più ampio coinvolgimento dei lavoratori, degli utenti e degli altri soggetti interessati.

La società ha per oggetto:

- a) **formazione extra-scolastica**, finalizzata alla prevenzione della dispersione scolastica ed al successo scolastico e formativo, alla prevenzione del bullismo ed al contrasto della povertà educativa;
- b) **formazione universitaria e post-universitaria**;
- c) **servizi finalizzati** all'inserimento o al reinserimento nel mercato del lavoro di: (i) lavoratori molto svantaggiati ai sensi dell'articolo 2, numero 99), del regolamento (UE) n. 651/2014 della Commissione, del 17 giugno 2014, e successive modificazioni; (ii) persone svantaggiate o con disabilità ai sensi dell'articolo 112, comma 2, del decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50, e successive modificazioni, nonché persone beneficiarie di protezione internazionale ai sensi del decreto legislativo 19 novembre 2007, n. 251, e successive modificazioni, e persone senza fissa dimora iscritte nel registro di cui all'articolo 2, quarto comma, della legge 24 dicembre 1954, n. 1228, le quali versino in una condizione di povertà tale da non poter reperire e mantenere un'abitazione in autonomia, nei limiti di quanto previsto dall'articolo 2 comma 5 del D.Lgs 117/17;
- d) **organizzazione e gestione di attività culturali, artistiche o ricreative di interesse sociale**, incluse attività, anche editoriali, di promozione e diffusione della cultura e della pratica del volontariato, e delle attività di interesse generale di cui al presente articolo.

Le attività dell'oggetto, come previsto dall'articolo 2 del D.lgs. 112/17, sono esercitate dalla società in via stabile e principale. La società destina gli utili e gli avanzi di gestione allo svolgimento dell'attività statutaria o ad incremento del patrimonio.”

Si segnala infine, che ancora ad oggi risulta bloccato il processo europeo avviato ormai dal 2017 che vede il tentativo di riformare il sistema fiscale dell'impresa sociale per garantire opportune possibilità al settore. Dopo ripetute sollecitazioni e numerose richieste di intervento da parte degli organi di settore non ci sono state risposte concrete in merito. Si auspica nel futuro una presa di coscienza della particolare situazione che necessita un aggiornamento profondo e strutturato in termini tassazione, investimenti e sviluppo.

Sarebbe interessante stimolare il Governo e le autorità responsabili a compiere uno sforzo maggiore nella stipula del PNRR, soprattutto in un'ottica di investimenti nel terzo settore per il futuro.

2.6 CORE AZIENDALE E SUE DECLINAZIONI

FourStars è specializzata nel settore "Formazione e Lavoro", in particolare nell'ambito del tirocinio formativo e dell'orientamento, e offre supporto alle aziende nell'attivazione di stage, nella selezione per posizioni stage e permanente, e nella formazione. Ai candidati vengono offerti proposte di stage e lavoro qualificate e percorsi di orientamento al lavoro. La formula utilizzata per l'inserimento nel mondo del lavoro di figure junior o per il reinserimento lavorativo è quella del tirocinio extracurricolare, con una media di 6.500 stage all'anno, e attivati con modalità full time standard (orario d'ufficio) o su turnazione.

PROFESSIONALITA', INNOVAZIONE E CURA DEGLI STAKEHOLDERS

FourStars propone diversi servizi che riguardano il mondo del lavoro. A tale fine sono state messe in campo specifiche azioni.

All'interno del proprio sito si è creato, un ricco **blog dedicato a giovani ed aziende** contenente articoli sempre aggiornati in merito alla ricerca del lavoro, le professioni, hr e recruiting e molto altro. Viene posta cura e attenzione agli articoli, allo scopo di trattare tematiche che vadano sia a supporto dei candidati per quanto concerne la ricerca del lavoro più adatto, sia a supporto delle aziende nella valutazione delle figure professionali ricercate.

Viene fornita consulenza ai candidati che hanno difficoltà ad inserirsi o reinserirsi nel mondo del lavoro. Per quanto concerne la pagina LinkedIn, il team dell'area "Selezione", collaborando con il settore "Comunicazione", lavora alla creazione di spunti e articoli specifici legati al mondo del lavoro, alle sue criticità e a come affrontare al meglio i colloqui.

Il team di ricerca e selezione unitamente a dell'area finanziato supporta telefonicamente i candidati che contattano FourStars e in caso di necessità vengono organizzati incontri individuali di coaching e orientamento al mondo del lavoro.



Nel 2020 nasce l'esigenza di costruire un **osservatorio** che ponga al «centro» il punto di vista dei **giovani nel mondo del lavoro**. Sono state intervistate **due generazioni** e sono state **messe a confronto** sul tema dello stage, per cercare di capire quali sono i loro valori e ideali di vita e come si sono evolute le loro aspirazioni professionali. Questo *paper* nasce, in collaborazione con **BVA Doxa**, aziende leader nel settore delle ricerche di mercato, per creare uno strumento nel quale, da un lato, i giovani si possano riconoscere e dall'altro le aziende possano conoscerli meglio, per attrarli nelle loro organizzazioni e trattenerli il più a lungo possibile. Oltre 1450 giovani hanno espresso la loro opinione sul valore dello stage e sulla loro azienda ideale. Nasce una ricerca che analizza i dati raccolti e propone una chiave di lettura sul confronto generazionale.

generazione Y

Con i termini millennial, generazione Y, next generation (generazione successiva) o net generation (generazione della rete) si indicano i nati fra i primi anni ottanta e il 1994. Si tratta dunque la generazione "del millennio", essendo appunto composta dai nati alla fine del XX sec.



generazione Z

Con i termini Generazione Z (o Post-Millennial(s), iGen, Centennial(s), Zoomer(s), Plural(s)) si identificano i nati nella seconda metà degli anni '90 e la fine degli anni 2000. Sono avvezzi all'uso della tecnologia e dei social media, fruitori di internet sin dalla nascita.



FOUR STARS

Osservatorio stage

2021 ODISSEA NELLO STAGE II



Dopo il grande lavoro sviluppato nel 2020 insieme a BVA Doxa, che avevamo intitolato “2020: Odissea nello Stage”, abbiamo continuato in autonomia il nostro viaggio per esplorare e raccontare l’universo degli stagisti attraverso i dati statistici. L’**Osservatorio Stage 2021** raccoglie un anno di **esperienze di stage in azienda, raccontate dai protagonisti** che hanno affrontato un inserimento in azienda in piena emergenza pandemica, non senza criticità.

Qualcuno ha addirittura svolto l’intero percorso senza mai vivere o vedere l’azienda, in modalità totalmente a distanza, avvalendosi del supporto dei mezzi tecnologici per mantenere una continuità operativa e una buona efficienza nella formazione.

Questi giovani stagisti sono nati professionalmente in un contesto a due facce: da un lato la grande opportunità di avviare comunque una nuova esperienza, nonostante la complessità del momento, dall’altro la difficoltà di inserirsi con coraggio in un nuovo ambiente, dovendo far fronte a una distanza che dal pratico sconfinava talvolta nel relazionale.

Prima dello stage



Formazione e ingresso nel mondo del lavoro

Abbiamo raccolto alcune considerazioni sulla situazione degli stagisti prima dello stage, sondando il grado di preparazione acquisito con la formazione scolastica e la loro opinione sullo stage come strumento di accesso alla vita professionale.

L’esperienza di stage



Ostacoli e conquiste dei tirocinanti

Come hanno vissuto gli stagisti la loro prima esperienza in azienda? Quali criticità hanno riscontrato e gli insegnamenti acquisiti?

Dopo lo stage



Esiti e aspettative per la vita lavorativa

E dopo il tirocinio? Quali sono gli esiti degli stage promossi da FourStars? Quali le aspirazioni degli stagisti per il futuro professionale? E quali gli aspetti che i tirocinanti considerano fondamentali per la scelta dell’azienda ideale?

Per continuare a migliorare la qualità della consulenza, FourStars ha creato **momenti di formazione online** per diffondere la cultura dello stage e offrire approfondimenti alle nostre aziende clienti.

Con questo spirito nascono le **Pillole di Stage**, webinar basic per iniziare a prendere confidenza con il tema dello stage, a cui si aggiungono i **Webinar4You**, incontri più specialistici per chi lavora con noi e conosce la materia.

2.7 QUALITÀ E ACCREDITAMENTI

Il sistema degli accreditamenti garantisce la corretta esecuzione dei servizi di interesse generale a tutela degli utenti finali destinatari dei servizi per il lavoro, un importante strumento a presidio della corretta erogazione dei servizi d'interesse generale.

Per un'organizzazione accreditare i propri servizi significa sottoporsi ad un regime di controllo amministrativo, il cui obiettivo non è semplicemente quello di verificare il rispetto delle normative di riferimento, ma di indagare il modello organizzativo adottato, le strutture e le risorse utilizzate.

Gli accreditamenti sono sinonimo di qualità, efficacia ed affidabilità dell'ente.

FourStars è accreditata dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali per le Attività di Intermediazione; Ente Promotore accreditato da Regione Lombardia e Regione Veneto per i Servizi al Lavoro e autorizzati da Regione Abruzzo, Regione Emilia-Romagna e Regione Toscana a svolgere l'attività di Ente Promotore.

FourStars risulta accreditata per i servizi al lavoro:

- iscritta all'Albo del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, alla sezione 3, quale Agenzia per il Lavoro autorizzata all'attività di intermediazione, dal 03.11.2011
- iscritta all'Albo della Regione Lombardia per i soggetti accreditati 220 del 10-07-2010
- iscritta all'Albo della Regione Veneto L127 del 12-07-2012
- autorizzata da Regione Toscana
- iscritta nell'elenco degli Enti Promotori della Regione Emilia-Romagna DD 78 del 21-01-2021
- iscritta nell'elenco degli Enti Promotori della Regione Abruzzo DD 180 del 29-10-2021

Si segnala, inoltre, che l'Impresa Sociale:

- è certificata ISO 9001:2015 e ha quindi predisposto la propria politica della Qualità;
- ha adottato, ai sensi del D.Lgs 8.06.2001, n. 231 s.m.i., il Modello di gestione, organizzazione e controllo ed il Codice Etico 231;
- ha adottato, ai sensi della normativa di accreditamento ai servizi al lavoro della Regione Veneto, la Carta dei Servizi.

FOURSTARS: EXPERTISE ED ECCELLENZA

Con lo **sguardo rivolto verso l'innovazione**, i nostri team marketing e IT continuano a sviluppare giorno dopo giorno la piattaforma, per rispondere alle esigenze degli stakeholder. Con oltre 155.000 stage all'attivo, più di 20 anni di attività e consistenti sviluppi nella digitalizzazione del servizio, l'expertise che FourStars ha costruito nel tempo, le permette di offrire una **consulenza personalizzata** caratterizzata da **grande flessibilità e continua ricerca di soluzioni che possano andare incontro alle più svariate esigenze**. Inoltre, particolarissima cura e attenzione viene dedicata all'aspetto normativo grazie ad un legal-team strutturato e professionale che segue costantemente la complessa evoluzione delle disposizioni regionali che regolano lo stage. **Qualità, consulenza e passione** sono le chiavi che hanno caratterizzato FourStars sin dalla sua nascita e per rispondere al meglio alle richieste del mercato, sono stati digitalizzati tutti i servizi creando una piattaforma, sempre più smart ed intuitiva, capace di accompagnare ed indirizzare gli utenti verso le proposte aziendali con pochi semplici "click". Con lo **sguardo rivolto verso l'innovazione**, il team marketing e l'IT continuano a sviluppare giorno dopo giorno nuove soluzioni, per rispondere al meglio alle esigenze degli stakeholder.

2.8 PRASSI OPERATIVA

ENTE PROMOTORE

In qualità di Ente Promotore, Fourstars si occupa di tutte le procedure burocratiche per attivazione di stage in azienda. Tramite la piattaforma digitale, le aziende possono attivare il servizio e accedere alle funzionalità di gestione degli stage in modo veloce e intuitivo. Viene inoltre assegnato a ogni azienda un consulente, sempre a disposizione per offrire assistenza e un supporto su misura per il servizio di attivazione stage. Si offre al candidato un ventaglio di strumenti utili al buon esito del progetto: sul sito ci sono varie possibilità, offerte di stage e lavoro sempre aggiornate ed il servizio Garanzia Giovani e Dote Unica Lavoro (percorsi di formazione personalizzata e orientamento dedicati ai candidati).

SELEZIONE DEL PERSONALE

FourStars si occupa, inoltre, di ricerca e selezione del personale con un **metodo consulenziale e sartoriale**, consapevole che tutti i progetti e i processi di selezione sono unici: ogni azienda ha valori, dinamiche e necessità peculiari, ogni candidato possiede competenze tecniche e soft skills che lo rendono più o meno adatto alla posizione lavorativa per cui si candida. In base al profilo ricercato e alle esigenze specifiche di ogni azienda, struttura un **processo di selezione ad hoc, rapido ed efficiente**, finalizzato al raggiungimento del matching ideale. In quanto società generalista con apertura internazionale, FourStars ricerca profili relativi alle diverse aree aziendali ed **è in grado di supportare aziende in tutto il mondo di ogni settore e dimensione**, dalla PMI alla Multinazionale.

UN'OFFERTA INTERNAZIONALE

Il Progetto **Stage in Cina** che propone programmi formativi e professionalizzanti a Shanghai e Hong Kong, città internazionali e dinamiche, che rappresentano lo scenario ideale per mettersi in gioco e maturare un'esperienza professionale o di formazione linguistica all'estero altamente qualificante, in grado di favorire un trampolino di lancio verso il mondo del lavoro. Le attività sono in sospenso a causa della situazione pandemica internazionale.



AZIONE GARANZIA GIOVANI

FourStars ha aderito al programma **Garanzia Giovani** (Youth Guarantee), il Piano Europeo per la lotta alla disoccupazione giovanile, in Regione Lombardia e Regione Lazio, e **Dote Unica Lavoro** di Regione Lombardia che permette alle aziende di accedere a **finanziamenti per l'attivazione di stage** assegnando risorse per l'offerta di servizi di formazione personalizzata per l'inserimento o il re-inserimento dei candidati nel mondo del lavoro. I candidati iscritti al Programma Garanzia Giovani e Dote Unica Lavoro, possono beneficiare di un piano gratuito di servizi personalizzati che comprende sia l'orientamento professionale, sia l'accompagnamento al lavoro/tirocinio, analizzando competenze e fornendo coaching individuale o di gruppo.

ALTERNANZA SCUOLA-LAVORO

FourStars continua a sostenere l'alternanza scuola-lavoro offrendo consulenza ad aziende e scuole per PCTO (ex Alternanza Scuola-Lavoro). L'**alternanza scuola-lavoro** è una metodologia didattica che oggi consente anche agli studenti delle scuole secondarie di secondo grado di **affiancare alla formazione teorica un periodo di esperienza pratica** presso un'azienda. L'azienda crede profondamente che per colmare il gap tra il mondo della scuola ed il mondo del lavoro si debbano proporre soluzioni strutturate, complesse e di lungo periodo già dalla scuola dell'obbligo per poi evolversi in percorsi complementari sempre più personalizzati e performanti.

3. Struttura, governance ed amministrazione

3.1 GOVERNANCE E COMPAGINE SOCIALE

In una logica di “buon governo” definire e raccontare i processi interni, descrivendo le modalità di lavoro e la struttura aziendale, rappresenta un valore aggiunto di cura ed informazione verso gli stakeholder. Prendendo spunto dall’anatomia umana, il primo passo è inquadrare il sistema nervoso centrale e quindi la testa dell’impresa: la governance. Occorre, quindi, definire il complesso di principi, meccanismi, regole e relazioni che disciplinano la struttura, e che hanno come parametri la gestione vitale della stessa. Si tratta, in altre parole, di definire i processi attraverso i quali si sviluppano le decisioni aziendali e si identificano le modalità e i mezzi atti al raggiungimento degli obiettivi.

Il sistema di governance di FourStars è disciplinato dallo Statuto, che prevede funzioni e competenze degli Organi amministrativi, ne disciplina operatività ed obiettivi ed indirizza le linee di azione. La compagine sociale di FourStars risulta così composta:

- Chiara Grosso: titolare di una quota di nominali € 24.440,00, pari al 94% del Capitale sociale;
- Orietta Carola Lunghi: titolare di una quota di nominali € 1.560,00, pari al 6% del Capitale sociale.

L’impresa sociale non è inserita in gruppi di imprese sociali e non detiene partecipazioni.

3.2 ORGANO DI CONTROLLO

Viene prevista la nomina di un Sindaco avente i requisiti di cui all’articolo 2394 comma 2 e 2399 del codice civile il quale vigila sull’osservanza della legge e dello statuto e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione anche con riferimento alle disposizioni del D. Lgs. 231/2001 nonché sull’adeguatezza dell’assetto organizzativo, amministrativo e contabile e sul suo corretto funzionamento. Il sindaco esercita, inoltre, compiti di monitoraggio dell’osservazione delle finalità sociali da parte dell’impresa sociale, avendo particolare riguardo delle disposizioni relative D. Lgs. 112/2017 con particolare riferimento agli articoli 2, 3, 4, 11, 13, attesta che il bilancio sociale sia stato redatto in conformità alle linee guida prefissate dalla normativa.

Il 25 giugno 2020 con assemblea straordinaria è stato nominato Sindaco Unico della società il Dott. Luca Giovanni Pietro Novarese, durerà in carica per tre esercizi e, quindi, sino alla data dell’assemblea convocata per l’approvazione del bilancio d’esercizio che chiuderà al 31 dicembre 2022. Per il triennio 2020/2022, anche l’attività di revisione volontaria dei conti è stata affidata al sindaco, Dott. Luca Novarese, con delibera assembleare del 26 giugno 2020.

Il compenso annuo risulta in linea con gli standard di riferimento ed è comprensivo dell’attività di Sindaco Unico e di revisione volontaria dei conti.

3.3 ORGANO DI VIGILANZA

L'organismo di Vigilanza ha la responsabilità di sorvegliare e verificare regolarmente l'efficacia dei modelli definiti ed adottati in funzione del D. Lgs. 231/01 oltre che la sfida di saper trasformare gli adempimenti normativi in opportunità di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza del sistema di controllo dell'ente.

In data 13 dicembre 2016 il Consiglio di Amministrazione ha conferito l'incarico di organismo di vigilanza monocratico all'Avv. Mirthad Giovanni Pazardjklian con scadenza mandato triennale con tacito rinnovo, salvo disdetta.

Il compenso annuo risulta in linea con gli standard di riferimento.

3.4 CDA

Il Consiglio di Amministrazione è investito di tutti i poteri per l'ordinaria e la straordinaria amministrazione della Società ed ha facoltà di deliberare in merito a tutti gli atti rientranti nell'oggetto sociale. Qualora non vi abbiano provveduto i soci al momento della nomina, il Consiglio di Amministrazione elegge fra i suoi membri un presidente.

Il Presidente convoca il Consiglio di amministrazione, ne fissa l'ordine del giorno e ne coordina i lavori. Assieme al Vicepresidente ed ai Consiglieri assume le decisioni di maggior rilievo per la vita della Società, tra cui, la determinazione degli indirizzi generali di gestione e l'approvazione delle linee strategiche, industriali e finanziarie della Società, nonché le operazioni aventi un significativo rilievo economico, patrimoniale e finanziario, la determinazione dell'assetto organizzativo generale della Società, l'approvazione e le modifiche dei regolamenti interni. Al Presidente, viene affidata la firma sociale e la rappresentanza legale della società di fronte ai terzi ed in giudizio. Nel rispetto di quanto previsto dall'art. 3, comma 2, lett. a) del D.Lgs. 112/2017 in relazione al divieto di distribuzione in forma indiretta degli utili e degli avanzi di gestione, non può essere riconosciuta agli amministratori la corresponsione di compensi individuali che non siano proporzionati all'attività svolta, alle responsabilità assunte ed alle specifiche competenze o comunque superiori a quelli previsti in enti che operano nei medesimi o analoghi settori e condizioni. Spetta all'Assemblea dei soci determinare eventuali compensi individuali spettanti agli amministratori, in conformità a quanto sopra.

A far data dal 7 gennaio 2020 l'organo amministrativo è variato e allo stato è in carica un organo collegiale composto da 3 membri, con il coinvolgimento di un dipendente, come da statuto vigente.

L'attuale Organo amministrativo risulta così composto:

- Chiara Grosso: Presidente con ampie deleghe
Nominato con atto del 07/01/2020; Durata in carica: fino approvazione del bilancio al 31/12/2022
- Orietta Carola Lunghi: Consigliere con ampie deleghe
Nominato con atto del 07/01/2020; Durata in carica: fino approvazione del bilancio al 31/12/2022

- Laura Mazzolini: Consigliere
Nominato con atto del 07/01/2020; Durata in carica: fino approvazione del bilancio al 31/12/2022

I compensi deliberati per l'esercizio della carica amministrativa rispettano i limiti richiesti dall'art. 3 co. II, lett. a) D.Lgs. 3 luglio 2017 n. 112, come indicati in Nota integrativa al bilancio di esercizio chiuso al 31/12/2021.

3.5 L'ASSEMBLEA DEI LAVORATORI

Tra gli elementi caratteristici di un'impresa sociale si può evincere una particolare attenzione: alla rendicontazione sociale attraverso la pubblicazione di documenti come il bilancio sociale, al coinvolgimento degli utenti al fine della valutazione d'impatto e dei risultati o la destinazione degli utili e degli avanzi di gestione, allo svolgimento delle attività d'impresa di natura solidaristica.

Ma, elemento caratterizzante, è sicuramente il **principio di democraticità della gestione aziendale**.

Il continuo contatto e coinvolgimento di tutti gli stakeholder interni ed esterni rappresenta il carattere di innovazione voluto dal legislatore e sposato da FourStars per garantire ed incentivare un modello di impresa performante e collaborativo. Nella massima definizione di questo concetto, la società ha dato vita all'assemblea dei lavoratori, un organo consultivo composto da tutto il personale che viene costantemente informato, ascoltato e coinvolto, nelle azioni quotidiane che delineano gli assetti aziendali. Grazie agli adeguamenti statutari, si disciplina il ruolo dell'assemblea attraverso il Regolamento aziendale, documento di definizione delle buone pratiche, delle forme di coinvolgimento dei lavoratori, di informazione e trasparenza nel rapporto con gli utenti e qualunque soggetto direttamente interessato all'attività.

Nel concreto, l'Assemblea dei Lavoratori è l'organo preposto a raccogliere la rappresentanza dei Lavoratori. Deve essere convocata almeno una volta l'anno e ha i seguenti poteri:

- Nomina di un proprio rappresentante avente diritto a rappresentare l'assemblea per questioni incidenti direttamente od indirettamente le condizioni di lavoro e sulla qualità dei beni e dei servizi erogati dalla società;
- Organizzazione di incontri periodici, con cadenza annuale, tra il rappresentante eletto dei Lavoratori ed il Presidente del C.D.A. o amministratore ad esso delegato con obiettivo di discutere condizioni di lavoro, qualità di beni e servizi, definizione ed implementazione di piani di welfare aziendale (Smart working, Postazione 4.0, Green spirit, Fiducia e lavoro per obiettivi ed ulteriori eventuali proposte).

Per garantire la corretta gestione dell'organo, viene nominato tra i dipendenti un rappresentante dei lavoratori che ha il compito di gestire e strutturare le attività dell'assemblea. Tale figura rappresenta una caratteristica esclusiva dell'impresa sociale che garantisce trasparenza sia ai lavoratori sia agli stakeholders. Inoltre, viene data rappresentanza e possibilità di incidenza nelle scelte aziendali ad ogni soggetto che partecipa alla vita dell'impresa in linea con le modalità ed i dettami dei decreti legislativi 112/2017 e 117/2017. Questa soluzione rappresenta un ottimo connubio tra la struttura aziendale cooperativistica,

massima espressione del concetto di gestione democratica dell'impresa e società srl costitutivamente strutturata con meccanismi verticistici. Tale nuovo equilibrio valoriale, consente all'impresa una particolare elasticità scaturita sia da una snellezza decisionale tipica alla struttura organizzativa piramidale, sia da una grande fluidità tra i vari livelli, imputabile alla permeabilità dei vari ruoli. Un'iniezione di responsabilità che tende a solidarizzare ed avvicinare tutto il capitale umano poiché ogni lavoratore non è semplicemente chiamato a svolgere il proprio ruolo o mansione, bensì a sentirsi parte di una collettività in cui occorre gestire e guidare ogni singolo processo.

Il **Consiglio di Amministrazione** informa costantemente i lavoratori ed i destinatari delle attività delle proprie deliberazioni che incidono direttamente sulle condizioni di lavoro e sulla qualità dei beni e dei servizi prodotti o scambiati, mediante una riunione generale con scadenza trimestrale rivolta a tutti i dipendenti e collaboratori dell'impresa.

Il **Rappresentante dei Lavoratori** è un organo preposto a definire e collaborare con il C.D.A. e gli altri organi designati alla definizione delle linee guida aziendali sulle condizioni di lavoro e sulla qualità dei beni e dei servizi erogati dalla società in un'ottica di breve, medio e lungo periodo. I suoi compiti sono:

- Rappresentare il nucleo dei Lavoratori nei campi definiti dal regolamento;
- Convocare l'assemblea almeno una volta all'anno;
- Relazionare almeno con cadenza annuale l'andamento aziendale con particolare riferimento al ciclo del lavoro.
- Redigere annualmente un Rendiconto informativo aziendale dove vengono raccolti i principali eventi che hanno caratterizzato il periodo comprensivo di relazione finale.
- Fungere da ponte tra i Lavoratori e gli organi direttivi.
- Sottoscrivere il verbale dell'assemblea.

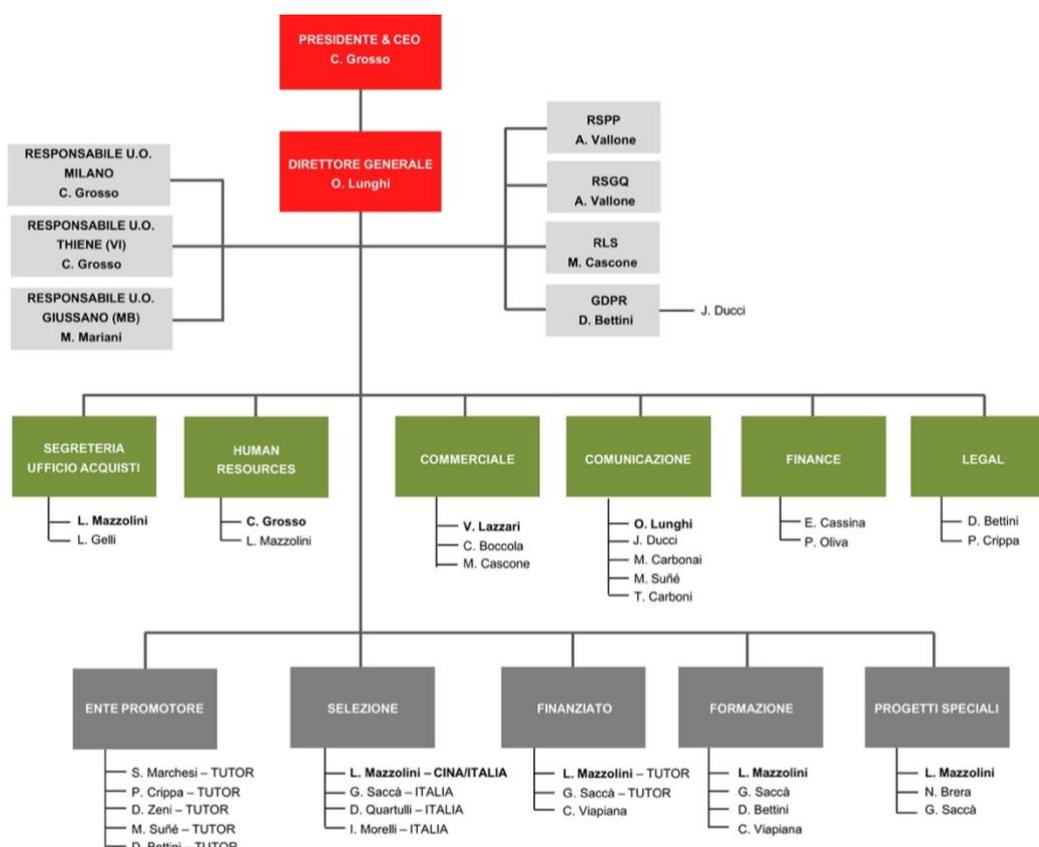
L'incarico ha durata triennale ed è rieleggibile. In caso di perdita dei requisiti o decadenza della carica viene nominato in via cautelare e preventiva un sostituto che deve anch'esso rispettare i requisiti sopra indicati.

Nel corso dell'Assemblea dei Lavoratori del 03.02.2021 è stata eletta Laura Mazzolini in qualità di Rappresentante dei Lavoratori.

4. Uno sguardo sul personale

4.1 IL PERSONALE

L'Impresa Sociale consta di 18 dipendenti (dato aggiornato al 31/12/2021) che operano nelle differenti aree aziendali in base alle proprie competenze tecniche e soft skills ed esperienze professionali pregresse.



Il trattamento economico dei dipendenti rispetta gli standard dei contratti collettivi nazionali di riferimento. In ogni caso, come previsto dall'art. 13 D.Lgs. 112/2017 la differenza retributiva tra lavoratori dipendenti della società non è superiore al rapporto uno ad otto, calcolata sulla base della retribuzione annua lorda.

Non sono presenti volontari attivi nell'organizzazione.

4.2 CONDIVISIONE E FORMAZIONE

La **condivisione** per FourStars significa collaborazione costruttiva fra persone interdipendenti (interne e esterne all'organizzazione). Si concretizza nello scambio di conoscenze, talenti e informazioni. Si fonda sul concetto di 'unità nella diversità', ovvero la capacità di lavorare insieme facendo leva sulle risorse di ogni persona.

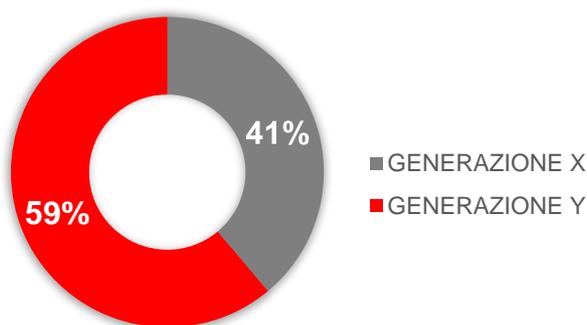
La società cura con particolare attenzione la formazione del personale legata allo sviluppo delle competenze tecniche e soft skills, mediante incontri di approfondimento, assessment, coaching individuali o di gruppo e attività di team building, come indicato nel punto seguente. Il lavoro di team è fondamentale per il raggiungimento di un obiettivo comune ed il buon andamento della società.

Nel futuro FourStars intende proseguire con gli incontri con il personale, finalizzandoli anche alla valutazione dei risultati raggiunti nelle diverse aree di lavoro, nonché in generale alla condivisione degli obiettivi di crescita e di miglioramento dei processi di lavoro e della qualità dei servizi offerti.

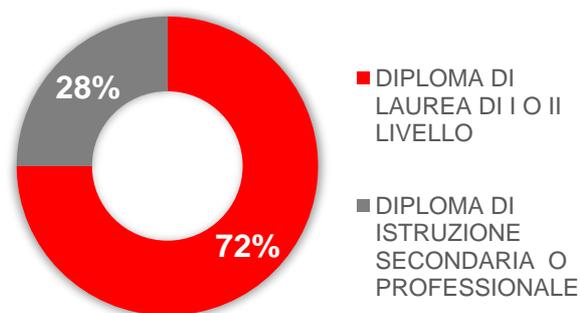
4.3 CARATTERISTICHE DEI DIPENDENTI

Di seguito verranno analizzate le caratteristiche dei lavoratori suddividendoli in macro categorie. FourStars è un'azienda giovane e dinamica: circa il 59% delle risorse appartiene ai Millennials, la generazione del nuovo millennio, costituita dai nati tra i primi anni '80 e il 2000, anche detta Generazione Y o Net Generation, che si contrappone alle precedenti, la Generazione X, che include i nati tra gli anni '65 e '80 rappresentata da circa il 41% del team. Un **esempio virtuoso**, una **best practice**, di convenienza tra diverse generazioni. FourStars crede nell'importanza di gestire e **valorizzare le differenze generazionali** per garantire uno spazio a diverse modalità di pensiero e favorire un'espressione dei talenti intrinseci di ognuno.

GENERAZIONI IN FOURSTARS



LIVELLO DI ISTRUZIONE

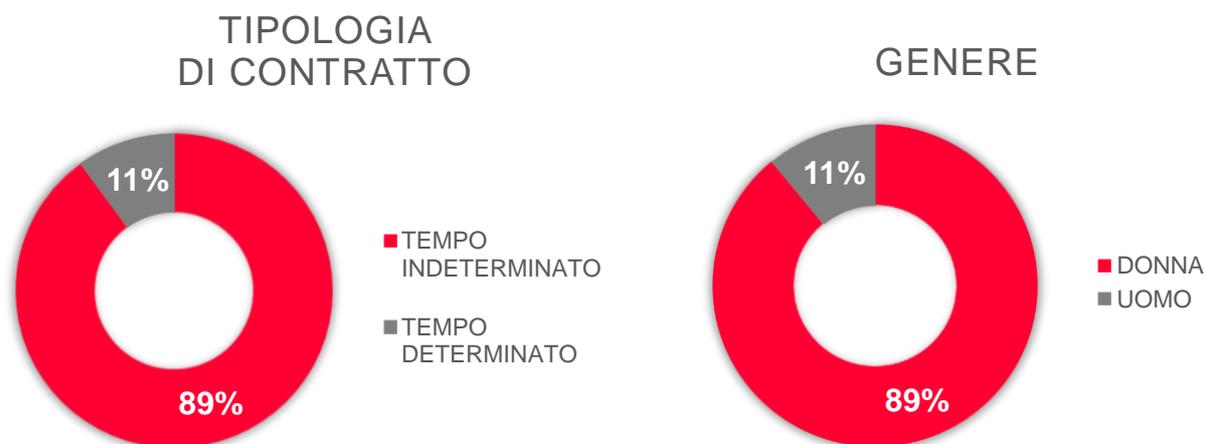


Il 72% dipendenti di FourStars ha conseguito un diploma di laurea di primo o secondo livello ed il 28% ha conseguito un diploma di istruzione secondaria.

4.4 MODALITÀ DI LAVORO

Al fine di dare concreta valorizzazione alla fiducia quale cardine fondante del rapporto tra Direzione e staff, non sono presenti modalità di controllo sugli orari di ingresso e di uscita. L'attività lavorativa è organizzata secondo la modalità di lavoro "per obiettivi", favorendo il work-life balance.

L'89% dei dipendenti ha sottoscritto un contratto a tempo indeterminato o di apprendistato ed il restante 11% ha sottoscritto un contratto a tempo determinato. Per tutti i nuovi assunti è previsto un percorso di affiancamento, formazione e crescita.



In FourStars, impresa a conduzione femminile, i dipendenti sono storicamente, a partire dalla fondazione dell'impresa sociale, per la maggior parte donne. Ancor oggi, l'89% circa dei dipendenti è donna.

L'empowerment femminile è da sempre alla base della cultura aziendale di FourStars.

4.5 LUOGO DI LAVORO

L'ambiente aziendale è organizzato in modo da rendere il più possibile confortevole lo svolgimento dell'attività lavorativa. È responsabilità di ogni lavoratore mantenere l'ambiente decoroso e pulito, evitando comportamenti che possono causare disturbo agli altri. La prestazione lavorativa può essere svolta da un luogo diverso dall'Ufficio. È onere dall'Azienda predisporre tutta la strumentazione tecnica idonea e necessaria a rendere possibile lo svolgimento dell'attività lavorativa con questa modalità. Nell'ottica della modalità di lavoro "per obiettivi", lo staff può organizzare la propria attività da remoto, salvaguardando in ogni caso la qualità dell'attività aziendale rivolta al pubblico e ai colleghi e nel rispetto della normativa sulla sicurezza a tutela del Lavoratore stesso.

La risorsa che svolga la propria attività in modalità smart working non è tenuta in ogni caso ad essere reperibile oltre l'orario lavorativo ed ha diritto alla disconnessione quando non operativa.

FourStars presta particolare attenzione al suo impatto sull'ambiente e incentiva i comportamenti virtuosi quali:

- preferenza dell'utilizzo della posta e dei documenti virtuali in luogo di quelli cartacei;
- utilizzo di carta riciclata;
- raccolta differenziata;
- distributori di caffè ed acqua comuni;
- stoviglie lavabili e borraccia personale per evitare l'uso di stoviglie usa e getta;
- organizzazione di iniziative spot eco-sostenibili.

È possibile condividere con i colleghi il momento del pranzo nella sala comune, dotata della strumentazione idonea a conservare e riscaldare i cibi (*social eating*).

4.6 CICLO AZIENDALE RISORSE UMANE

Il percorso lavorativo è caratterizzato dai seguenti elementi:

- **Onboarding.** La risorsa viene presentata dalla Direzione a tutto lo staff, in un momento plenario, nel quale vengono gettate le basi per la condivisione valoriale con la nuova risorsa. Alla risorsa viene fornito un kit di benvenuto. Nelle prime fasi dell'inserimento, tutto il personale si impegna per agevolare l'inserimento della nuova risorsa, offrendo il proprio supporto con gentilezza e disponibilità.
- **Riservatezza.** La risorsa è tenuta a sottoscrivere un apposito accordo di riservatezza al momento della sottoscrizione del contratto, a protezione del know how aziendale e delle informazioni relative a soggetti terzi, acquisite durante lo svolgimento dell'attività lavorativa.
- **Partecipazione.** La risorsa, indipendentemente dalla tipologia contrattuale, è coinvolta ed invitata a partecipare alla vita aziendale e a tutte le attività organizzate, compatibilmente con l'area di competenza.
- **Exit.** La risorsa che decidesse di non collaborare più con FourStars, indipendentemente dalla motivazione, è tenuta a mantenere un comportamento rispettoso verso l'Azienda e i colleghi, collaborando nella fase di passaggio delle consegne con trasparenza e professionalità e a non divulgare informazioni e dati sensibili e riservati al termine del percorso professionale in FourStars.

4.7 FORMAZIONE E AGGIORNAMENTO

La società cura con particolare attenzione la formazione del personale legata allo sviluppo delle competenze tecniche e soft skills, mediante incontri di approfondimento, assessment, coaching individuali o di gruppo e attività di team building.

Qualsiasi Lavoratore può proporre ai Responsabili ipotesi in tale senso, i quali, valutato l'interesse della proposta, relazioneranno agli organi preposti, che dovranno deciderne la fattibilità.

È diritto e dovere di ogni Lavoratore partecipare ai momenti di aggiornamento organizzati dall'impresa che lo riguardano professionalmente.

FourStars organizza periodicamente riunioni ed esperienze condivise durante le quali l'Azienda si propone di rafforzare lo spirito di collaborazione tra i suoi membri, attraverso la condivisione di idee ed esperienze, nell'ottica della piena e consapevole partecipazione all'attività dell'Impresa Sociale, come stabilito dall'art. 31 dello Statuto Aziendale. In particolare:

- **Riunione generale.** Trimestralmente, FourStars organizza, anche attraverso mezzi di telecomunicazione, una riunione generale al fine di rendere partecipi ed informare costantemente i Lavoratori sull'andamento generale dell'azienda e sulle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione che incidono direttamente sulle condizioni di lavoro e sulla qualità dei beni e dei servizi prodotti o scambiati. Durante la riunione, è lasciato spazio al singolo per la condivisione di idee, esperienze, feedback e suggerimenti. Della riunione generale può essere redatto un verbale sintetico.
- **Riunione di area.** Con cadenza settimanale, ogni area organizza, anche attraverso mezzi di telecomunicazione, una riunione alla quale partecipano i componenti dell'area, oltre ad eventuali ospiti, e nella quale si condivide l'avanzamento dei lavori delle singole aree.
- **Team building.** Con cadenza almeno annuale, FourStars organizza attività comuni che hanno quale obiettivo l'approfondimento e la condivisione dei valori aziendali e lo sviluppo delle soft skills individuali e dell'intero gruppo, attraverso le quali rafforzare lo spirito di collaborazione, incentivando lo scambio di esperienze. L'organizzazione delle attività è effettuata dalla Direzione tenendo conto delle esigenze anche personali di ciascuno. La partecipazione a queste attività è facoltativa e non comporta oneri a carico dei partecipanti.
- **Formazione e aggiornamento.** FourStars, ove possibile, organizza e promuove attività di formazione e aggiornamento del personale. La partecipazione è libera e non comporta oneri per i partecipanti.
- **Assessment individuale** due volte nel corso dell'anno per analisi obiettivi, valori, commitment, benessere e crescita individuale.

4.8 LA VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE CON L'AVVENTO DEL COVID-19

La comparsa del Covid ha avuto un impatto profondo sulle aziende e sulle persone che ne fanno parte. La pandemia ha costretto a cambiare il modo di lavorare, richiedendo risorse nuove e forse mai sperimentate. Innovazione, resilienza e capacità di adattamento sono, in questi due anni, le parole chiave per superare questo complesso momento di crisi. Nel corso dell'attività formativa tutto il personale ha lavorato su valori ed obiettivi FourStars, per proseguire il processo di sviluppo delle soft skills. Il personale HR ha elaborato e costruito strumenti utili per lavorare su sé stessi e per la creazione di un team allineato, resiliente e dinamico. Ciascun soggetto è stato chiamato a mettere in atto i cambiamenti necessari a trovare un nuovo equilibrio, ciò che può essere definito come la "nuova normalità" dell'era post Covid.

Un'attenzione sempre particolare è rivolta ai tutti i dipendenti e collaboratori di FourStars, approfondendo i massimi sforzi per il benessere dei singoli ed il consolidamento del team attraverso un costante e continuo

lavoro per lo sviluppo di importanti competenze quali la flessibilità, la comunicazione, il problem solving in un clima di fiducia e scambio positivo.

4.9 DALL'ECOSOSTENIBILITÀ AL WELFARE

Di seguito vengono riportate alcune pratiche che FourStars ha scelto di adottare in azienda, per essere più green, più consapevoli e per vivere meglio:

- **Utilizzo depuratore e borracce plastic free:** È molto importante, per quanto possibile, imparare a ridurre il consumo di plastica per rispettare l'ambiente e contribuire a un utilizzo più consapevole, responsabile e sostenibile delle risorse. FourStars, nel suo piccolo, ha adottato una politica plastic free, introducendo in azienda l'utilizzo di un depuratore d'acqua, a cui i dipendenti possono attingere tramite una borraccia personale in alluminio.
- **Raccolta differenziata:** Tra le buone pratiche aziendali, sempre nell'ottica di ridurre l'impatto ambientale, è importante impegnarsi per fare la raccolta differenziata: smistare i rifiuti, anche in ufficio, costituisce un piccolo gesto, che però può produrre grandi risultati e conseguenze in termini di sostenibilità.
- **Smart Working:** Facendo leva sul concetto di flessibilità e di lavoro agile, lo smartworking consente ai lavoratori di svolgere la propria attività da casa alcuni giorni al mese per conciliare meglio impegni personali e professionali.
- **Politiche di Welfare:** La società ha intrapreso iniziative per tutti i dipendenti, con l'obiettivo di migliorarne il benessere in ambito professionale e di offrire loro un aiuto per conciliare attività lavorativa e vita privata.
- **No badge:** Sempre nell'ottica di aumentare il benessere in azienda, FourStars ha abolito il badge in entrata e in uscita. Concedendo una maggiore flessibilità, non solo si responsabilizzano maggiormente i lavoratori, ma si migliora notevolmente la qualità della vita e si contribuisce a instaurare una relazione di fiducia tra datore di lavoro e dipendenti.
- **Riunioni a colazione:** Tra le buone pratiche aziendali che a FourStars piace adottare, ci sono anche ulteriori momenti di condivisione, pensati per permettere alle diverse aree aziendali di incontrarsi, raccontarsi e confrontarsi.
- **Eco-gift:** FourStars è orgogliosa dei suoi regali aziendali 100% eco-friendly! Ogni gadget è sostenibile, prodotto da aziende B Corp e pensato per ridurre l'impatto ambientale e promuovere un utilizzo più responsabile degli strumenti di lavoro.

L'azienda è sempre più attenta alla sostenibilità adottando accorgimenti e misure green per ogni area di lavoro: ogni scelta e azione è pensata per fornire un impatto positivo e significativo per la comunità e l'ambiente.

La scelta dei materiali di consumo, delle forniture dell'ufficio ed i prodotti per la pulizia sono importanti per ridurre l'impatto ambientale.

Piccoli gesti quotidiani possono dare un grande contributo alla riduzione dell'impatto ambientale e aiutare l'impresa ad essere più green.

Di seguito i 14 *tips* che FourStars ha condiviso con i propri stakeholders per incoraggiarli ad essere più sostenibili nell'ambiente di lavoro, sia fisico che virtuale:

1. Addio alle cattive abitudini

La prima cosa da fare per essere sostenibili in ufficio è scardinare i vecchi schemi sbagliati, quelli che portavano allo spreco e generavano circoli tutt'altro che virtuosi.

Quindi occorre innanzitutto fermarsi un attimo a riflettere, analizzare i comportamenti da eliminare e individuare nuove buone abitudini da mettere in pratica.

2. Ridurre l'uso della stampante

Ai primi posti nella classifica delle abitudini che dovremmo considerare obsolete è sicuramente un utilizzo sconsiderato e inconsapevole della stampante.

Con la costante evoluzione tecnologica, ormai quasi tutti i processi si possono svolgere digitalmente, archiviazione compresa. Si dovrebbe quindi rinunciare alla stampa dei documenti, scegliendo modalità digitali alternative per il salvataggio e la condivisione di documenti, relazioni, presentazioni e email.

3. Utilizzare carta riciclata

Se proprio non si può fare a meno di stampare, è bene scegliere di utilizzare carta riciclata e certificata Ecolabel, optare per una stampa in fronte-retro in bianco e nero e in modalità veloce a risparmio di inchiostro, ridimensionando il più possibile i testi e le immagini per limitare il consumo di carta.

Le vecchie stampe o le bozze di presentazioni e documenti aziendali possono essere utilizzate sul retro per prendere appunti o per altri utilizzi, in modo tale da ridurre gli sprechi.

4. Differenziare

Quando si parla di raccolta differenziata si pensa immediatamente all'ambiente casalingo, nel quale ognuno di noi ha imparato a differenziare gli scarti domestici tanto da farlo diventare un gesto quasi automatico che fa parte della nostra quotidianità. Oltre alla casa, un altro ambiente nel quale si producono numerosi rifiuti è l'ufficio.

È importantissimo quindi porre la giusta attenzione alla raccolta differenziata ogni ambiente di lavoro, in modo da destinare correttamente i materiali di scarto e ridurre al minimo l'impatto ambientale dotandosi di appositi contenitori per la raccolta differenziata.

5. Eliminare l'usa e getta per il pranzo

Stop ai prodotti usa e getta! Durante la pausa pranzo o i break di metà mattinata e pomeriggio si possono sostituire piatti, bicchieri, tazzine e tazze di plastica con stoviglie di ceramica o vetro. Anche per i contenitori del pranzo in ufficio, meglio scegliere quelli prodotti con materiali riciclabili o meglio ancora in vetro, che sono più pesanti ma si possono riutilizzare e garantiscono un'igiene maggiore.

6. Usare borracce plastic free

Una buona abitudine da consolidare per essere più green in ufficio, ma anche a casa, riguarda l'utilizzo di borracce per il consumo di acqua. Spesso le grandi aziende mettono a disposizione dei dipendenti non solo i distributori di snack e bevande, ma anche boccioni o depuratori d'acqua (spesso utilizzati anche nelle abitazioni).

7. Utilizzare detergenti ecologici

È una buona abitudine scegliere ed acquistare prodotti ecologici e green per l'ufficio che consentono di ridurre l'uso di sostanze chimiche e di fornire un impatto positivo e significativo per tutti noi. Il primo passo è preferire prodotti per le pulizie e l'igienizzazione degli spazi comuni biodegradabili e non tossici.

8. Spegnimento e stand by del pc

Spesso si sottovaluta il consumo dei pc in stand by, ma per essere sostenibili in ufficio bisognerebbe farci più attenzione. Sul lungo termine, un uso corretto di computer, monitor e altri device, può portare a un notevole risparmio in termini energetici.

È una buona abitudine spegnere il pc quando non si utilizza per diverse ore e settare almeno le impostazioni di stand by per lo spegnimento del monitor quando il computer non è in uso.

9. Digital memo

La tecnologia offre molti strumenti utili, anche per essere più sostenibili in ufficio! Ad esempio, i post-it non sono il modo più ecologico per ricordarsi le cose, sarebbe meglio optare per agende digitali, calendari condivisi online e altri metodi alternativi più green.

10. Ridurre l'uso della carta in bagno

L'ideale sarebbe che le aziende si dotassero di asciugamani elettrici ad aria calda, che permettono di evitare gli sprechi di carta.

Nel caso in cui ancora in ufficio fossero presenti i dispenser di fazzoletti di carta, per essere più green si dovrebbe incoraggiare la scelta di carta riciclata e imparare a farne un uso ridotto, utilizzando solo quanti fogli di carta sono realmente necessari.

11. Scegliere soluzioni ecologiche per andare a lavorare

Anche la scelta del mezzo che ci porta al lavoro si può considerare una via per essere sostenibili in ufficio. Molte persone spesso utilizzano l'automobile, ma rinunciare all'auto porterebbe a una notevole riduzione dell'inquinamento (nonché del traffico). Per i più sportivi la soluzione è sicuramente la bicicletta, mezzo ecologico che consente anche di fare attività fisica. Nei paesi scandinavi è ormai un must.

Molte città hanno introdotto per il trasporto pubblico mezzi ecologici, meno inquinanti, che costituiscono una valida alternativa alla macchina. Un'altra soluzione potrebbe essere organizzarsi con i colleghi che abitano vicino per andare in ufficio con un'unica auto, ridurre gli sprechi e creare anche dei momenti per socializzare e rafforzare il team.

12. Smart working

Ovviamente anche lavorare da casa può aiutare ad essere più sostenibili!

Lo smart working può ridurre drasticamente, almeno per un giorno a settimana, l'impatto ambientale di ognuno di noi.

13. Usare con parsimonia il riscaldamento e l'aria condizionata

L'utilizzo dei condizionatori per riscaldare e rinfrescare gli uffici è una delle principali cause di inquinamento, nonché rappresenta una notevole spesa per l'azienda.

È bene ridurre l'utilizzo dei climatizzatori al minimo indispensabile, sia d'estate che d'inverno, effettuare spesso la pulizia dei filtri e impostare il termostato senza esagerare.

14. Sensibilizzare e coinvolgere

Diffondere la cultura della sostenibilità, incoraggiare e promuovere questi *eco tips* anche al proprio network.

Anche il dialogo tra colleghi può produrre un circolo virtuoso: consigliare al vicino di scrivania di stampare meno o di spegnere il pc al termine della giornata può contribuire a migliorare il livello di *compliance* e aiutare ad essere più sostenibili.

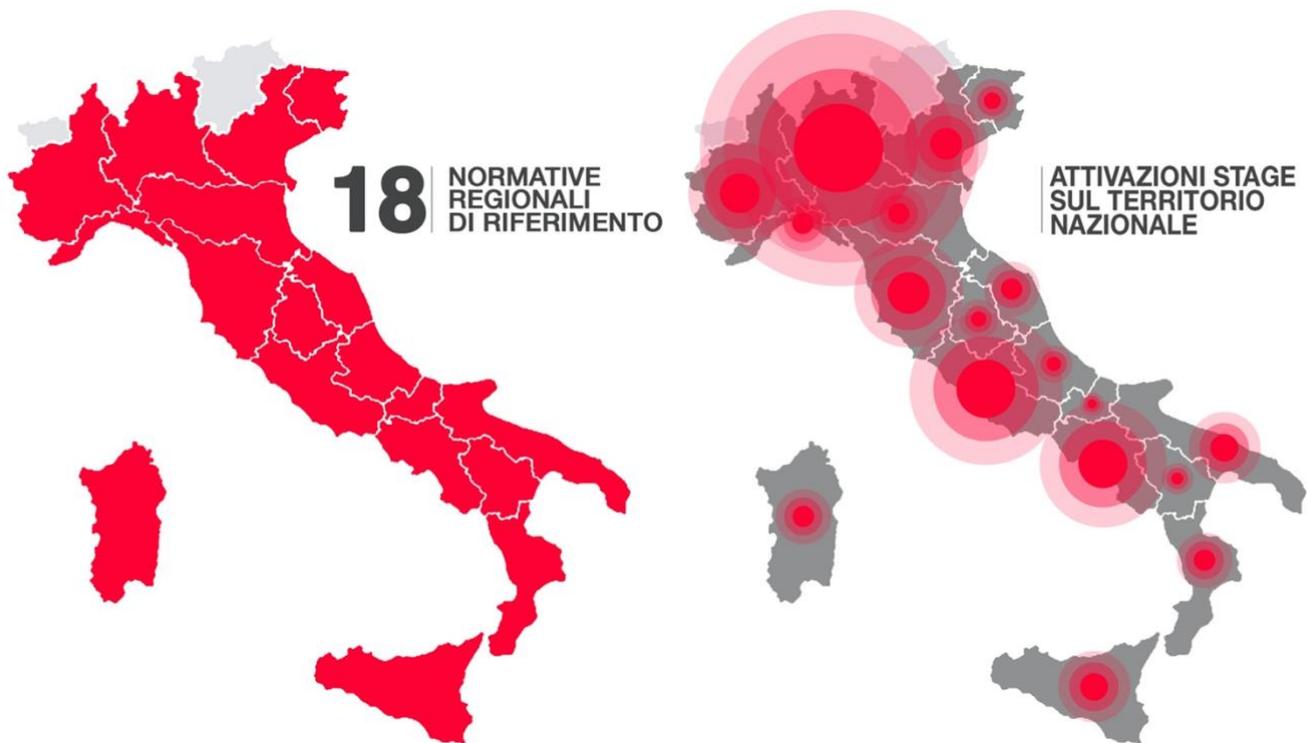
5. Obiettivi ed attività

Le linee guida per la redazione del Bilancio Sociale definiscono il documento come uno strumento di rendicontazione delle responsabilità, dei comportamenti e dei risultati sociali, ambientali ed economici delle attività svolte da un'organizzazione. Ma come è possibile definire questi termini? Come valutare le azioni sociali ed ambientali? In una società ed in un sistema tendenzialmente orientato ai valori economici espressi in termini monetari come è possibile definire l'impatto sociale di un'azione? Lo stesso legislatore, nella definizione concreta di queste tematiche, manifesta alcune oggettive difficoltà nella chiara descrizione dei parametri di riferimento, richiedendo unicamente la rendicontazione di informazioni qualitative e quantitative sulle azioni realizzate nelle diverse aree di attività, sui beneficiari diretti ed indiretti, sugli output risultati dalle attività poste in essere e sui possibili effetti sui portatori di interesse. In seguito a quanto sopra riportato FourStars ha deciso di strutturare un percorso di rendicontazione in divenire che assumerà una versione definitiva nel bilancio relativo all'anno 2022, nella speranza che tutti i parametri normativi vengano definiti compiutamente dagli organi nazionali ed europei preposti.

Nonostante la lunga ma doverosa premessa, in questo capitolo si cercherà di rispondere ai quesiti sopra indicati, definendo le modalità di valutazione d'impatto sociale, la procedura e le metodologie messe in campo in base alle fonti e prassi comunemente riconosciute e si darà un primo resoconto delle azioni messe in campo ad oggi.

Innanzitutto occorre delimitare il campo di azione, e su questo la Società vanta un raggio d'azione che ricopre quasi completamente il territorio italiano con spunti, progetti ed azioni mirate che ne espandono i confini ad orizzonti europei ed internazionali. Grazie alle sedi di Milano, Giussano (MB), Roma, Torino, Thiene (VI) e Cagliari oltre che agli strumenti digitali che ne hanno permesso la diffusione, ben 18 regioni vedono la presenza attiva di FourStars.

Effettuando un'analisi più accurata, come si può osservare nell'immagine sottostante, si evince che l'attività di attivazione stage si concentra maggiormente nel nord Italia con la Regione Lombardia in testa alla classifica, seguono poi Toscana, Lazio e Campania.



5.1 ANALISI DI MATERIALITÀ E VALUTAZIONE DELL'IMPATTO SOCIALE

Ereditato dai più avanzati approcci alla *corporate sustainability*, si prevede la realizzazione di una “Analisi di Materialità” al fine di rilevare quali siano gli aspetti di Sostenibilità più rilevanti per l’azienda e per i suoi portatori di interesse. Si tratta di una rilevazione della significatività di un insieme di ambiti tematici di sostenibilità economica, sociale e ambientale, per l’azienda e per i suoi Stakeholder. La combinazione della “Materiality” interna ed esterna assegnata per ogni aspetto, restituisce un valore di importanza che consente di ordinare questi temi secondo vari gradi di priorità, selezionandone una serie limitata su cui focalizzare gli impegni di azione e rendicontazione. L’Analisi di Materialità, permette all’organizzazione di fare emergere con chiarezza le relazioni tra gli interessi aziendali rispetto a quelli degli Stakeholder, mettendo in evidenza le aree di sostenibilità di mutuo interesse, su cui maggiormente deve focalizzarsi il contenuto del reporting e delle azioni strategiche da intraprendere.

5.2 PROCESSO DI ANALISI

Sono state previste tre fasi:

- 1) L’identificazione di tutti i potenziali aspetti materiali attraverso l’analisi di documentazione aziendale (Codice Etico, Relazione Finanziaria Annuale, Piano Strategico, ecc.), documenti esterni sui cambiamenti di scenario, questionari di valutazione delle società di rating di sostenibilità, confronto

- con il settore di riferimento, ricerche sui media e su internet e standard/iniziativa multi-stakeholder;
- 2) La prioritizzazione degli aspetti da parte dei referenti delle funzioni interne, che hanno valutato le singole tematiche dal lato aziendale, quali portavoce della visione della società, e dal punto di vista degli stakeholder attribuendo una votazione su una scala da 1 a 5;
 - 3) La presentazione dell'analisi al Consiglio di Amministrazione e la strutturazione del percorso di valutazione di impatto sociale triennale 2020/2022.

5.3 STAKEHOLDER ENGAGEMENT

Al fine di identificare e definire i temi di sostenibilità per l'analisi, si sono coinvolti direttamente gli stakeholder attraverso un processo strutturato di *engagement* che ha visto la realizzazione di un'indagine rivolta a tutti gli interlocutori recependone le istanze, verificando lo stato di allineamento tra gli obiettivi strategici ed il contesto di riferimento oltre che gli aspetti reputazionali e strategici. Chiave del processo è anche la messa a frutto di questi obblighi come opportunità di coinvolgimento degli utenti interni ed esterni dell'azienda sui temi della sostenibilità d'impresa, oltre che la seria ristrutturazione del processo di analisi degli input al fine di definire una migliore rappresentazione del contributo di FourStars in termini di creazione di valore per il Sistema Paese.

5.4 LA MATRICE DI MATERIALITÀ

I risultati del confronto sono rappresentati graficamente nella matrice di materialità. Come sopra evidenziato, il lavoro compiuto ad oggi rappresenta un passo avanti rispetto alle fondamenta gettate nel 2020. Attraverso dei semplici questionari è stata rilevata la percezione di FourStars attraverso gli occhi dei propri clienti e del personale dipendente. Seguirà negli anni successivi una valorizzazione ed una sempre più permeante analisi delle reazioni degli stakeholder volte ad ampliare ed arricchire la matrice. Nel diagramma si evidenzieranno le diverse aree di intervento e si restituirà un quadro sintetico delle tematiche con il maggiore potenziale di influenza per FourStars, le decisioni dei suoi stakeholder, nonché il grado di "allineamento" o "disallineamento" tra la priorità di intervento attribuite dagli utenti. Dall'indagine conoscitiva compiuta dall'ufficio tecnico, sono state valutate e proposte una serie di aree riconducibili a temi sensibili che riguardano il campo dell'etica, della sicurezza, dell'innovazione del digitale e molto altro. Si è compiuta poi una scrematura dei dati risultati "meno interessanti" e ci si è concentrati sulle questioni che hanno riscontrato maggior interesse. Da questa prima analisi è possibile strutturare il campo di progettazione delle analisi da compiere rispetto alla valutazione d'impatto, inoltre sarà necessario concentrarsi sui valori diretti, imputabili agli apporti e risultati concretamente ideati, pensati e realizzati da FourStars e su valori indiretti, cioè il complesso di meccanismi generati ed incentivati dall'azienda che si manifestano in luoghi differenti dal luogo di lavoro o che non hanno prettamente un'accezione giuslavoristica, come, ad esempio, la cura e l'attenzione all'ambiente o all'impegno etico e sociale.

Sono stati rilevati 14 fattori riconducibili a 6 ambiti:

1) Etica e valori:

- *Business integrity*: trasparenza, integrità e correttezza, responsabilità verso la collettività.

2) Modello di funzionamento, organizzazione ed innovazione:

- Innovazione dei processi e dei servizi erogati;
- Sviluppo delle competenze e formazione del personale;
- Empowerment struttura organizzativa;
- Welfare aziendale, Salute e Sicurezza nei luoghi di lavoro.

3) Uso e funzione degli spazi:

- Corresponsabilità nell'utilizzo degli spazi;
- Creazione di un workplace 4.0;
- Open-space multifunzionale e zone relax;
- Utilizzo di spazi flessibili e smart working.

4) Visione culturale del lavoro:

- Creazione di valore per il Sistema Paese;
- Rafforzamento dell'identità aziendale e valorizzazione del lavoro;
- Promozione e cultura del work life balance

5) Coinvolgimento degli stakeholder:

- Comunicazione e dialogo con i vari stakeholder;
- Coinvolgimento dei clienti;
- Relazione con organi ispettivi e di controllo;
- Rapporti con Istituzioni nazionali e locali.

6) Gestione economica:

- Controllo di gestione ed analisi dei rischi.

5.5 PIANO STRATEGICO

Definiti i settori e gli ambiti di intervento vengono schematizzate le azioni poste in essere da FourStars al fine di implementare gli obiettivi strategici emersi dall'analisi di materialità. In riferimento alla tabella di sintesi sotto riportata, si segnala che sono stati implementati alcuni settori e ridimensionati altri, con lo scopo di permeare ed analizzare al meglio gli aspetti ritenuti più interessanti e meritevoli di approfondimento.

AMBITI	OBIETTIVI STRATEGICI	AZIONI
Etica e valori	Business integrity: trasparenza, integrità e correttezza, responsabilità verso la collettività.	Svolgere le attività con lealtà e correttezza nel rispetto delle normative di legge, regolamenti, prescrizioni e disposizioni aziendali integrative e migliorative e garantire l'efficienza della governance aziendale, con particolare attenzione ai temi della remunerazione e della partecipazione bilanciata nei principali organismi di governo societario.
Modello di funzionamento, organizzazione ed innovazione	Innovazione dei processi e dei servizi erogati.	Ricerca nuove tecnologie in un'ottica di un sempre maggiore efficientamento nella conduzione del business aziendale e di una diminuzione degli impatti ambientali.
	Sviluppo delle competenze e formazione del personale.	Incoraggiare percorsi di crescita professionale e politiche di attrazione e "retention" dei talenti, potenziare le competenze tecniche, manageriali e organizzative del personale dipendente e promuovere la conciliazione vita lavoro del personale anche attraverso iniziative di welfare.
	Empowerment struttura organizzativa.	Ciascun processo viene impostato in modo che vengano soddisfatti i requisiti del servizio offerto.
		Definire le modalità di controllo dell'avanzamento del processo e dei risultati finali.
		Definire procedure/istruzioni di controllo per garantire la conformità del servizio.
	Welfare aziendale, Salute e Sicurezza nei luoghi di lavoro.	Adottare pratiche e sistemi di gestione per salvaguardare la salute e la sicurezza di dipendenti e terzi coinvolti nelle attività aziendali.
	Promuovere e assicurare pari opportunità per tutti i dipendenti, e tutelare la diversità, promuovendo iniziative di dialogo e collaborazione.	

Uso e funzione degli spazi	Benessere del lavoratore e flessibilità degli spazi	Sostenere e promuovere un patto di corresponsabilità nell'utilizzo degli spazi aziendali. Implementare workplace 4.0, open-space multifunzionali e zone relax. Creare spazi flessibili ed incentivare l'uso dello smart working.
Visione culturale del lavoro	Creazione di valore per il Sistema Paese.	Favorire la creazione di valore condiviso di medio-lungo periodo rivolto ad una platea di stakeholder più ampia possibile.
	Rafforzamento dell'identità aziendale e valorizzazione del lavoro.	Valorizzare e proteggere il proprio brand e la propria immagine attraverso rapporti costanti (ad es. diffondere informazioni trasparenti, esaurienti e tempestive in grado di rappresentare la società e il suo business).
	Promozione e cultura del work life balance.	Promuovere strategie comunicative che sensibilizzino la comunità sui mutamenti socio-economici che abbiano a tema "il lavoro", come il nuovo approccio allo <i>smart working</i> o un miglior bilanciamento vita-lavoro.
Coinvolgimento degli stakeholder	Comunicazione e dialogo con i vari stakeholder.	Diffusione dello stage e della normativa che lo regola, garantendo il rispetto della normativa di riferimento e tutelando la qualità del percorso di formazione on the job.
		Promozione dell'Impresa sociale, garantendo il raggiungimento degli obiettivi prefissati all'interno del progetto personalizzato dell'inserimento lavorativo.
		Aumentare l'occupabilità dei giovani su tutto il territorio nazionale con particolare attenzione alle regioni con il maggior tasso di disoccupazione e alle categorie svantaggiate.
	Coinvolgimento dei clienti.	Migliorare costantemente le prestazioni riguardanti i requisiti ottimali della qualità del servizio, aumentando la soddisfazione del Cliente. Misurazione della qualità percepita nella fruizione dei Servizi al Lavoro erogati agli utenti.
Invio di un questionario di <i>customer satisfaction</i> con cadenza: <ul style="list-style-type: none"> • annuale: alle aziende e di fine stage a tutti gli utenti; • periodico: agli utenti sui servizi generici; • una tantum: agli utenti a seguito della 		

		partecipazione a servizi specifici. Vengono, inoltre, svolte analisi ad hoc su determinate tematiche sensibili.
		Lotta alla disoccupazione giovanile generando opportunità attraverso strumenti innovativi e digitalizzazione.
	Relazione con organi ispettivi e di controllo.	Porre una serie di azioni preventive al fine di recepire correttamente il complesso della normativa fiscale e societaria, con particolare riferimento alla sempre continua evoluzione del mondo del terzo settore e dell'impresa sociale.
	Rapporti con Istituzioni nazionali e locali.	Promuovere strategie comunicative, studi ed analisi di settore che possano essere prese a modello anche da enti pubblici al fine di rilevare elementi sensibili nel contesto socio-lavorativo nazionale.
Gestione economica	Controllo di gestione ed analisi dei rischi.	Assicurare l'affidabilità delle infrastrutture e dei servizi al fine di prevenire potenziali situazioni che potrebbero compromettere la continuità del business.
		Redigere dei budget finanziari per tenere correttamente sotto controllo i costi.
		Sviluppare un sistema di monitoraggio dei costi e dei cicli produttivi.

Negli sviluppi successivi del bilancio sociale verranno costruiti una serie di indicatori che misureranno concretamente le azioni proposte, permettendo così una valutazione pluriennale ancorata a concreti strumenti di valutazione confrontando ed analizzando lo sviluppo degli impatti sociali nel tempo e nello spazio.

5.6 PROPOSTA CULTURALE ED ANALISI DELL'OUTCOME

Ultimo livello di analisi dell'impatto sociale è la rendicontazione degli *outcome*, cioè la verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi dichiarati fino ad ora proposti. Questo aspetto è il più "volatile" poiché risulta assai difficile misurare concretamente la quantità e la qualità dei cambiamenti sociali generati.

Come già visto, tutta la struttura del documento cerca d'indagare e ancorare il più possibile l'analisi di impatto a valori concreti e misurabili.

Premettendo inoltre, che per poter costruire strumenti statistici attendibili, è necessario reperire dati su un periodo temporale almeno triennale, si è deciso, in continuità con il Bilancio sociale 2020, di non strutturare immediatamente indici, ma di “raccontare” i cambiamenti prodotti ed attesi, estrapolando contenuti da una serie di questionari somministrati nel corso dell’anno. Il lavoro svolto nel 2021 si compone di un’analisi indirizzata agli stakeholder principali per FourStars. Da un lato i dipendenti, dove ci si è concentrati sulla valutazione delle azioni di impatto durante il periodo emergenziale e post pandemico. Dall’altro, i clienti, a cui è stato sottoposto un questionario volto ad indagare l’interesse degli stessi all’impegno sociale ed ambientale, oltre che un’analisi della percezione dell’operato di FourStars nei medesimi argomenti. Questo nuovo asset, rappresenta un ulteriore passo avanti, che prova a misurare e coinvolgere concretamente “l’ambiente esterno” dell’impresa.

Per comprendere meglio le azioni intraprese, si segnala che i questionari elaborati non prevedono risposte giuste o sbagliate, quanto piuttosto cercano di stimolare e far emergere elementi significativi di carattere sociale contenute nel paragrafo “5.5 Piano Strategico.”

Di seguito si riportano i risultati dell’analisi effettuata.

Per quanto concerne il questionario somministrato ai Clienti, solo il 69,44% degli intervistati è a conoscenza del fatto che FourStars sia un’Impresa Sociale. Tra le considerazioni che possono emergere da questo dato, si nota la “scarsa” cultura del mercato a questa tipologia d’impresa. Preso atto del dato, sarà interessante programmare con il gruppo marketing e comunicazioni, delle azioni mirate alla sensibilizzazione degli stakeholder esterni verso questo aspetto. Altro elemento interessante è che per ben il 52,77% del campione è importante collaborare con un’Impresa Sociale attiva nella promozione di progetti con un impatto positivo sulla società e sull’ambiente, mentre il 33,33% esprime un giudizio di medio interesse, seguito dal restante 14,00% che manifesta indifferenza o non si esprime. Confrontando i primi due quesiti è interessante notare che esiste una platea di stakeholder che ritiene importante lavorare con un’impresa impegnata nell’ambiente sociale, ma che non era a conoscenza del fatto che FourStars fosse in prima linea a riguardo. Già da questo dato, quindi, è possibile ipotizzare e programmare azioni di sensibilizzazione al tema nell’imminente futuro. Infine, l’88,88% apprezza con voti massimi (da 8 a 10) l’impegno di FourStars nelle tematiche ambientali, di riduzione degli sprechi e di utilizzo responsabile delle risorse. Questo non fa altro che supportare il giudizio sulla bontà del lavoro svolto nella rendicontazione delle attività attraverso gli strumenti di comunicazione aziendale e del Bilancio Sociale.

Rispetto invece, ai questionari somministrati al personale, emergono alcune importanti considerazioni che vengono così riassunte:

- La totalità dei dipendenti ha visto nell’emergenza sanitaria un momento di “svolta” in cui si è compiuto un grandissimo lavoro personale prima che professionale. In una situazione definita “complicata” e “difficile” sono stati rimessi in discussione elementi fondanti: il percorso di vita e quello lavorativo. Molti hanno manifestato la necessità di ricentrare il proprio “io” spesso messo in

secondo piano dai ritmi frenetici della routine o stravolto dalla pandemia, una sorta di riorganizzazione delle priorità in cui l'aspetto operativo cede il passo all'umanità e al carattere di reciprocità sociale.

- Tra i fattori attenuanti il momento "critico" della pandemia spicca l'unità del gruppo lavorativo che si è ritrovato più unito rispetto al passato nonostante il distanziamento sociale. Questo aspetto è assai rilevante poiché da una situazione esterna molto divisiva, che ha costretto tutti a rinchiudersi nelle proprie abitazioni, si è generato uno status emotivo di condivisione della difficoltà capace di riallacciare e fortificare rapporti e relazioni. Tale elemento ha prodotto nuova energia per l'impresa che ha permesso il ritorno a livelli produttivi pre-pandemia se non ancora migliori.
- In tutti i questionari è presente una riorganizzazione della gestione del tempo, in cui la possibilità di ridefinire i ritmi di lavoro attraverso lo *smart working*, è stata vista come un elemento che ha portato un grande beneficio, tanto che si apprezzerrebbe la possibilità di continuare a lavorare in questa modalità anche in fase post emergenziale. Tuttavia, emerge anche una difficoltà nella gestione dei tempi vita/lavoro tra colleghi, definita tecnicamente "disconnessione" dallo *smart working* che rappresenta un interessante stimolo allo sviluppo e all'approfondimento di soluzioni inerenti il tema del mondo del lavoro post-Covid.
- Emerge chiaramente un coinvolgimento positivo di gruppo capace di generare valore aggiunto. La pandemia, le nuove modalità di organizzazione del lavoro, la realizzazione di una struttura amministrativa più orizzontale, hanno innescato un processo d'identificazione dei singoli in un "noi" fatto di collaborazione e condivisione, ma anche di complessità relazionali sempre, però, in un'ottica costruttiva e di confronto.

Dai punti sopra riportati, risulta chiaro come sia difficile misurare queste considerazioni poiché ogni contenuto, soprattutto umano, richiederebbe un paragrafo a sé dedicato. Emerge in ogni frase una naturale propensione a trasmettere, non solo un contenuto tecnico-professionale, ma un bagaglio personale di storie e vissuti che incidono profondamente nel rapporto lavorativo. Tutto ciò, risulta essere il più grande valore generato da FourStars e cioè un progressivo attaccamento e naturale sensibilizzazione dei valori fondanti la società stessa. Il lavoro posto in essere vede non solo buoni propositi o pile di documenti come bilanci, relazioni e questionari, ma anche azioni concrete e soprattutto d'impatto che vengono puntualmente rendicontate e promosse ogni anno. Alcuni obiettivi sembrano ancora lontani, ma visto il grande percorso di rinnovamento generato dalla riforma del Terzo settore, dall'emergenza ambientale e dalla situazione pandemica, cresce la speranza che nel futuro si potranno radicare e ridefinire alcune accezioni culturali che vedono ancora oggi, nonostante l'immane sforzo compiuto durante questi mesi di restrizioni, il mondo del sociale come un ambiente di imprese di "serie B".

Cos'è per te FourStars?



CHIARA G.
trasformazione



ORIELTA L.
progetto continuo



ELEONORA C.
passione



PAOLA O.
serenità



VANESSA L.
qualità



CAROLA B.
evoluzione



MATTIA C.
rivoluzione



LAURA M.
famiglia



GIULIA S.
ascolto



CHIARA V.
onestà



DEBORAH B.
valore



SILVIA M.
esperienza



PAOLA C.
collaborazione



DAISY Z.
apertura



MARTINA S.
stabilità



JESSICA D.
condivisione



MARCO C.
innovazione



TIZIANA C.
ispirazione



LOREDANA G.
opportunità

...e come ti senti?



CHIARA G.
orgogliosa



ORIELTA L.
ispirata



ELEONORA C.
entusiasta



PAOLA O.
partecipe



VANESSA L.
fiera



CAROLA B.
creativa



MATTIA C.
grato



LAURA M.
coinvolta



GIULIA S.
interessata



CHIARA V.
soddisfatta



DEBORAH B.
stimolata



SILVIA M.
arricchita



PAOLA C.
utile



DAISY Z.
libera



MARTINA S.
in espansione



JESSICA D.
fortunata



MARCO C.
ispirato



TIZIANA C.
appassionata



LOREDANA G.
collaborativa

5.7 DONAZIONI E IMPEGNO SOCIALE

FourStars, in qualità di Impresa Sociale, da sempre rivolta alla comunità, si impegna ad avviare azioni concrete per supportare chiunque abbia bisogno.

In questa situazione di emergenza sanitaria, ha creato una raccolta fondi per dare un sostegno alle strutture sanitarie. La **campagna** è stata creata sulla **piattaforma GoFundMe** nel corso del 2020, con un obiettivo molto sfidante: basta un piccolo contributo da parte di tutti e della community per ottenere grandi risultati! **I fondi raccolti sono stati devoluti all'ospedale Humanitas per contribuire a rafforzare le terapie intensive degli ospedali di Rozzano (MI), Bergamo, Castellanza (VA) e Torino.**

FourStars, inoltre, da anni sostiene la ricerca donando il proprio contributo a favore della **Fondazione AIRC** per la ricerca sul cancro, per rendere questo male sempre più curabile.

Le iniziative di FourStars non finiscono qui.



6. Situazione economico finanziaria

Per descrivere l'impresa sociale, si vuole presentare innanzitutto alcuni dati del bilancio per l'esercizio 2021, tali da riflettere sulla situazione ed evoluzione, nonché su alcune prime dimensioni di ricaduta economica sul territorio.

A livello comparativo vengono esposti i dati relativi al bilancio al 31.12.2020 che è stato approvato dal CDA in data 27.05.2021 e dall'Assemblea in data 06.07.2021.

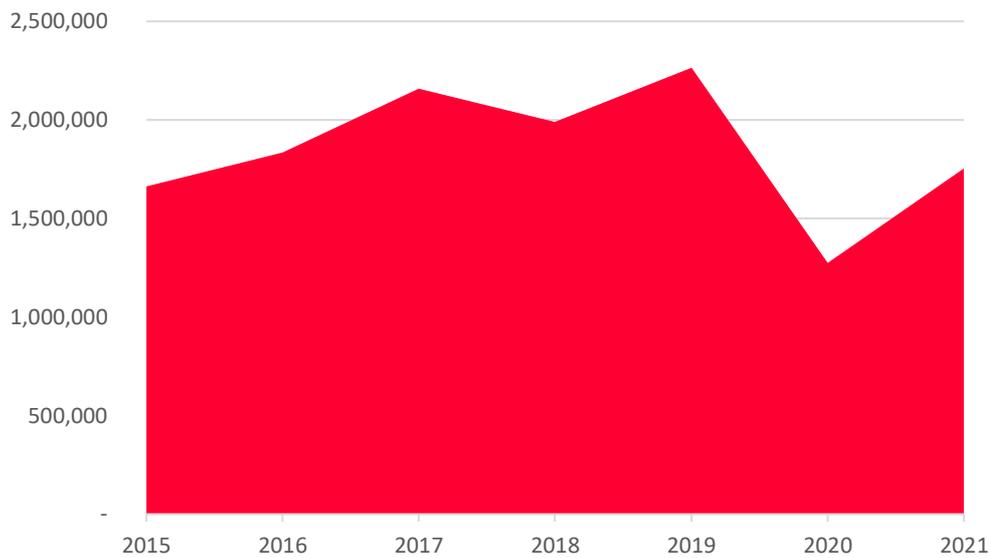
FourStars Impresa Sociale S.r.l. ha chiuso l'esercizio 2021 in utile, diversamente da quanto conseguito nell'anno precedente, e conferma il trend positivo raggiunto prima della pandemia, dimostrando di essere solida dal punto di vista economico-patrimoniale.

Conto Economico	2021	2020	Variazione
Valore produzione caratteristica	1.751.957	1.274.556	37%
Costi per merci	- 5.637	- 5.888	-4%
Costi per servizi	- 801.327	- 736.122	9%
Costi per godimento beni di terzi	- 122.344	- 134.856	-9%
Costo del personale	- 676.546	- 590.358	15%
Oneri diversi di gestione	- 99.971	- 101.763	-2%
EBIT	46.132	- 294.431	
Proventi e oneri finanziari	17.536	- 1.398	-1354%
(=) Risultato ante imposte	63.668	- 295.829	
Imposte sul reddito d'esercizio	- 19.919	- 1.136	1653%
(=) Utile d'esercizio	43.749	- 296.965	

Fino al mese di aprile, l'attività dell'impresa sociale ha continuato a subire significativi rallentamenti, a seguito della generale contrazione dei consumi e della conseguente riduzione della produzione dei suoi clienti dovuti alla pandemia Covid-19. Attenzione particolare merita il drastico rallentamento subito dal settore retail e consulenziale (quest'ultimo legato a cascata al rallentamento della sua clientela), all'interno del quale gravitano i top client di FourStars: l'impatto sulla produzione dell'impresa sociale è stato evidentemente fortissimo. I primi segni di incremento dei ricavi, rispetto allo scorso anno, sono stati registrati nel mese di maggio (circa il 40% a parità di perimetro) rimanendo però minori rispetto alla situazione ante pandemia. Il vero segnale di ripresa è arrivato a settembre dove il fatturato mensile superava addirittura lo stesso fatturato dell'anno 2019. Ecco perché, l'impresa sociale mostra un rialzo di fatturato di circa il 37% rispetto all'anno precedente.

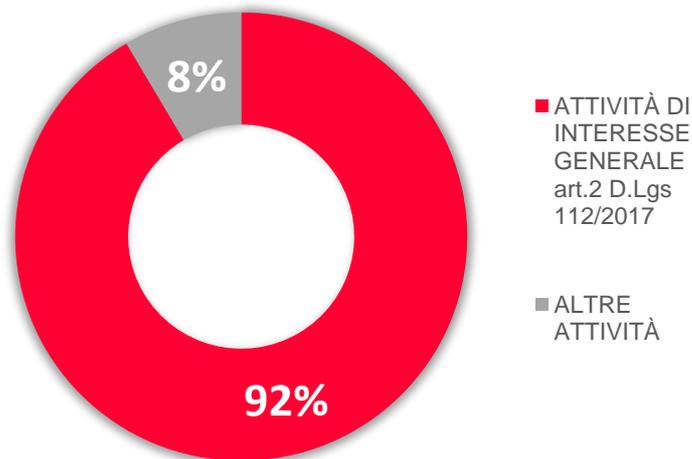
Il valore della produzione rappresenta così innanzitutto un primo indice della nostra dimensione economica. Nel 2021 esso è stato pari a 1.751.957 Euro posizionando quindi la nostra impresa sociale tra le medie imprese sociali. Interessante è l'analisi del trend dei valori negli ultimi anni, come il grafico sottostante dimostra: il valore della produzione risulta infatti cresciuto dimostrando la capacità della nostra impresa sociale di continuare ad essere in una posizione solida sul mercato e di generare valore economico crescente sul territorio.

VALORE DELLA PRODUZIONE



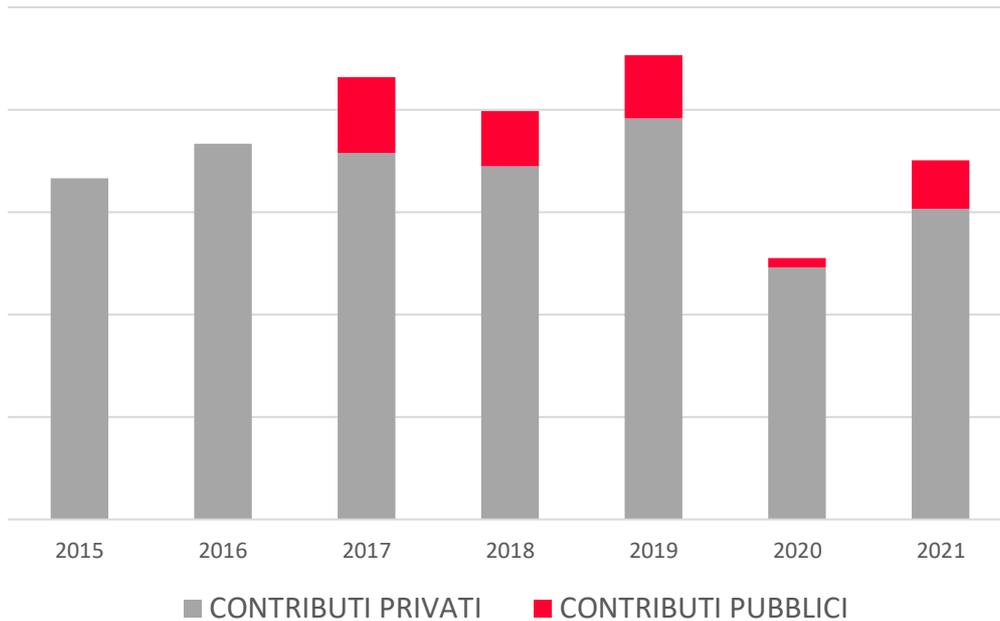
Inoltre, FourStars esercita in via stabile e principale attività di interesse generale come indicato all'art. 2, co. III D. Lgs 112/2017, superando di gran lunga il limite minimo stabilito dalla normativa, pari al 70%

FATTURATO



Nel corso del 2021 il valore della produzione risulta in graduale aumento in seguito alla progressiva riduzione dell'emergenza sanitaria dovuta al Covid-19 e ciò porta a confermare la capacità dell'impresa di mantenere stabili le entrate ed i rapporti con i clienti, considerando soprattutto le tipologie di fonti di ricavo.

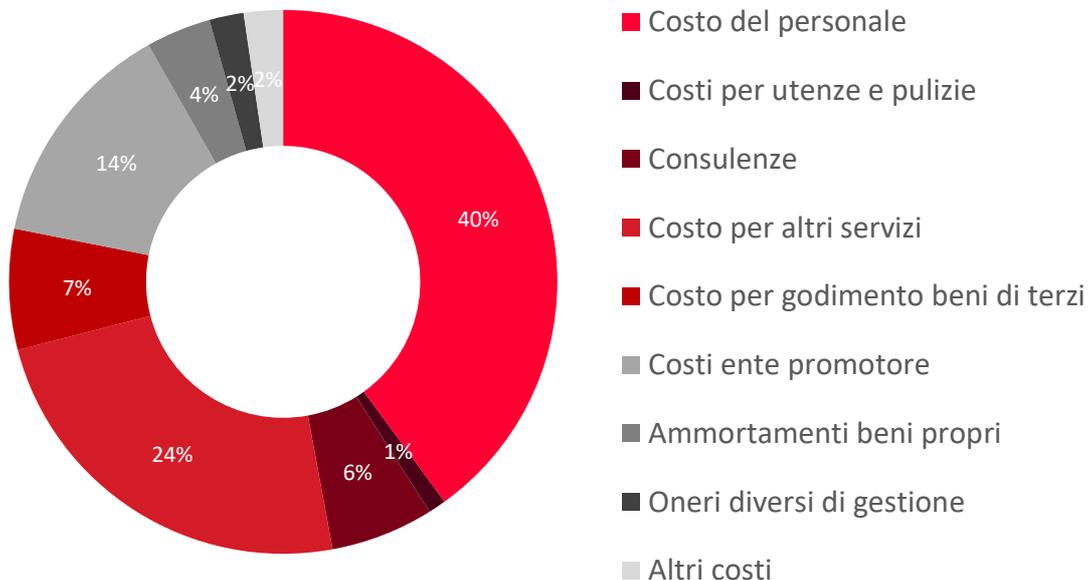
FONTI DI RICAVO



Nel corso del 2017 si è avviata la definizione di un piano di sviluppo, con l'obiettivo di far crescere la capacità di intervento di FourStars Impresa Sociale nel contesto attuale dei contributi messi a disposizione dallo Stato per i bandi di Garanzia Giovani e Dote Unica Lavoro al fine di migliorare la dimensione economica. L'analisi per fonti delle entrate pubbliche e private rileva una bassa dipendenza dell'impresa da entrate di fonte pubblica e nello specifico solo il 15-20% del valore della produzione è generato dalla vendita di servizi ad enti pubblici. Tali dati posizionano FourStars tra le imprese sociali che presentano alti livelli di apertura al mercato privato e pochi legami con le pubbliche amministrazioni.

Ulteriore rilevante voce economico-finanziaria e contropartita alle entrate è rappresentata ovviamente dai costi della produzione, che nel 2021 sono ammontati per l'impresa sociale a 1.705.825 Euro, di cui il 40% sono rappresentati da costi del personale.

TIPOLOGIA DI COSTI



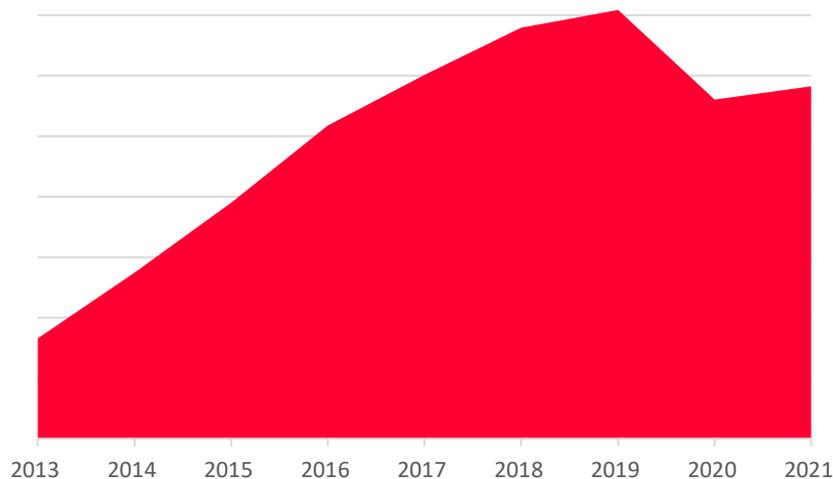
Nel corso del 2021, si è mantenuta una contrazione di quasi tutte le voci di costo a causa del contenimento delle spese dovute alla pandemia in atto. Le uniche due voci che presentano un aumento in termini percentuali sono il costo del personale e il costo per servizi. Per quanto concerne la prima voce, l'aumento del costo del personale è principalmente imputabile alla riduzione del ricorso all'ammortizzatore sociale del fondo integrazione salariale, al quale ci si era rivolti nel corso del 2020 per far fronte alla riduzione dell'attività lavorativa. Dopo il primo semestre del 2021, in coincidenza con l'incremento dei ricavi dell'impresa, si è deciso di non ricorrere più a questo aiuto, generando un discreto incremento del costo del personale. Per quanto riguarda la seconda voce, invece, nel corso del 2021, FourStars Impresa Sociale S.r.l. ha deciso di prediligere tra i fornitori quelli più vicini alla sede operativa, consentendo di continuare a generare valore aggiunto per le unità locali, che viene poi ripartito tra i vari attori economici, generando un positivo impatto sociale. Inoltre, l'incremento del fatturato ha comportato un aumento dei costi relativi all'area ente promotore.

Tra la voce altri costi dobbiamo tenere presente che FourStars Impresa Sociale S.r.l. collabora con il territorio locale in cui opera e per questo motivo ha deciso di raccogliere fondi e di devolverli alla AIRC come precedentemente indicato.

Accanto a tali principali voci del conto economico è interessante osservare alcune dimensioni rispetto alla situazione patrimoniale dell'impresa sociale. Il patrimonio netto nel 2021 ammonta a 1.165.084 Euro posizionando quindi la nostra impresa sociale sopra la media del patrimonio netto registrato tra le imprese sociali italiane. Fino all'anno 2020, il patrimonio netto della nostra impresa sociale non è mai stato intaccato da perdite di gestione e quindi il suo valore si è incrementato di anno in anno; questo ha permesso di coprire completamente la perdita di gestione dovuta alla pandemia e di consentire a FourStars Impresa Sociale

S.r.l. di continuare a generare valore aggiunto per l'ambiente sociale circostante. Pur non trattandosi di un dato cruciale, data la natura di ente senza scopo di lucro, esso dimostra comunque una situazione complessivamente positiva ed efficiente in termini di gestione delle nostre risorse e, soprattutto, il dato va considerato in termini di generazione di valore sociale per il territorio e come fonte di patrimonio per l'organizzazione. Il patrimonio è più nello specifico composto per il 2% dalle quote versate dai soci, vale a dire dal capitale sociale e per la percentuale restante da utili accumulati a riserve negli anni.

PATRIMONIO NETTO



Sempre a livello patrimoniale, le immobilizzazioni dell'impresa sociale ammontano nel 2021 a 309.397 Euro. Fondamentale risorsa per lo svolgimento delle attività ed elemento identificativo dell'operatività della nostra impresa sociale è rappresentata dalla nostra Piattaforma Internet con cui vengono realizzati i servizi, con l'obiettivo di assicurare una continua crescita e la creazione di valore aggiunto nel medio-lungo periodo. L'attività condotta dalla nostra impresa sociale attraverso questo strumento informatico ha un valore aggiunto per la collettività che può essere espresso in termini di digitalizzazione informatica e riqualificazione economica e sociale. Innanzitutto, lo svolgere attività di interesse collettivo e a beneficio di ragazzi che entrano nel mondo del lavoro, accresce il valore sociale del bene. In secondo luogo, l'utilizzo di uno strumento digitale permette di allinearsi alla modalità operativa dei ragazzi dell'età digitale e, allo stesso tempo, permette di continuare a svolgere al meglio la nostra attività anche in questo anno di pandemia. In terzo luogo, un indicatore specifico di impatto economico è rappresentato dagli investimenti fatti su queste tecnologie. Infatti, anche nel 2021 la nostra impresa sociale ha impiegato ingenti risorse per la continua implementazione della propria piattaforma digitale e tale importo è quindi indicatore tanto di un investimento nella qualità del servizio offerto ai nostri clienti quanto di valore generato su una collettività di candidati che possiamo considerare comune data la natura non lucrativa dell'impresa sociale. In sintesi, la nostra impresa sociale ha cercato di investire su una piattaforma digitale in cui si realizzano le attività, considerando l'investimento un modo per semplificare l'accesso alla ricerca di un'occupazione da un punto di vista sociale ed economico e di generare e rigenerare valore a favore del territorio.

6.1 VALORE AGGIUNTO

A conclusione di questa illustrazione di voci principali del nostro bilancio per l'esercizio 2021, si desidera presentare il valore aggiunto generato dall'impresa sociale, attraverso la riclassificazione dei dati come proposta nella tabella seguente. In particolare, si osserva che il valore aggiunto è pari a 740.214 Euro ed il coefficiente di valore aggiunto (espresso dal rapporto tra valore aggiunto e valore della produzione) corrisponde al 42.25% ad indicare un buon peso della gestione ordinaria dell'impresa sociale sulla creazione di valore economico.

CE riclassificato a valore aggiunto	2021	2020	Variazione
Ricavi delle vendite e prestazioni	1.497.235	1.209.168	24%
Altri ricavi e proventi caratteristici	254.722	65.388	290%
(=) Valore della produzione caratteristica	1.751.957	1.274.556	37%
Costo del venduto	- 239.117	- 198.280	21%
(=) Margine commerciale	1.512.840	1.076.276	41%
Costi per servizi	- 567.847	- 543.730	4%
Costi per godimento beni di terzi	- 122.344	- 134.856	-9%
Oneri diversi di gestione	- 99.971	- 101.763	-2%
Proventi e oneri finanziari	17.536	- 1.398	-1354%
(=) Valore aggiunto	740.214	294.529	151%

Il principale dato che emerge è l'incremento di valore aggiunto, per la maggior parte spiegata dall'aumento dei ricavi argomentata in precedenza. Si rimanda al Bilancio d'Esercizio di FourStars Impresa Sociale S.r.l. per una più dettagliata informativa dei risultati economico-finanziari.

Il coefficiente di distribuzione del reddito al lavoro risulta quasi totalizzante, tale per cui è possibile affermare nuovamente la distribuzione a favore esclusivo dei propri lavoratori. Nell'analisi effettuata viene indicata inoltre che la differenza non distribuita ai lavoratori (la quota di utile d'esercizio) viene destinata esclusivamente a patrimonio netto. Quindi, come anticipato precedentemente, è da rilevare, che una quota considerevole del valore aggiunto prodotto viene reinvestito in azienda, sotto forma di utile capitalizzato.

Distribuzione del valore aggiunto	2021		2020	
Valore aggiunto globale lordo	740.214	100%	294.529	100%
Dipendenti	676.546	91%	590.358	200%
Capitalizzato	63.668	9%	- 295.829	-100%

6.2 MODELLI SPERIMENTALI

FourStars Impresa Sociale S.r.l. vuole essere l'ente promotore di un maggior numero di aziende su tutto il territorio nazionale. Per questo motivo ha instaurato con i propri clienti un rapporto di lungo periodo basato su fiducia e condivisione di valori e costantemente svolge attività di assessment. Tramite questi feedback, l'impresa sociale è riuscita ad aumentare la quantità di clientela verso la quale svolge la propria attività, concentrandosi non solo sui top client ma anche sulla fidelizzazione dei clienti più piccoli. Questo ha portato alla generazione di valore grazie all'instaurazione di rapporti di reciproca soddisfazione con i propri clienti. Ne consegue una forte attenzione, affinché i servizi offerti siano in linea con le esigenze del cliente.

L'obiettivo strategico consiste nell'intensificare la propria presenza sul mercato, presentando un'offerta che possa differenziarsi dalla concorrenza e attrarre sempre più clienti.

7. Altre info

7.1 OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO

FourStars si pone come obiettivo di proseguire lungo la strada intrapresa, che prevede un paradigma evoluto di business: un paradigma rigenerativo e non estrattivo. Pertanto diventare **una B Corp certificata** appare il coronamento logico di questa filosofia di imprenditorialità. Una filosofia volta a generare un impatto positivo sulla società e sull'ambiente circostante.



Le B Corp certificate si differenziano sul mercato perché vanno oltre l'obiettivo di profitto e innovano continuamente, per massimizzare il loro impatto positivo verso i dipendenti, le comunità in cui operano, l'ambiente e tutti gli stakeholder.

La pandemia ci insegna che dobbiamo ripartire dai valori, dalle risorse umane ed ambientali; investire per creare un impatto positivo sul benessere delle persone è la chiave da cui ripartire.

L'azienda può generare valore per la società: lavorare per fare del bene alle persone ed al pianeta è il valore cardine di FourStars e quindi la strada lungo cui proseguire.

FourStars, pertanto, per raggiungere l'obiettivo prefissato, ha iniziato a misurare il proprio impatto sociale ed ambientale attraverso la compilazione del questionario BIA (*Business Impact Assessment*), che indaga i seguenti temi:

- *Governance* (responsabilità e trasparenza, verso l'interno e l'esterno)
- *Workers* (tutto ciò che riguarda i dipendenti: salari, formazione, benefit, qualità dell'ambiente lavorativo, proprietà ecc.)
- *Community* (azioni di supporto per la comunità, atteggiamenti socialmente utili, politiche di fornitura e logistica, creazione di posti di lavoro, ecc.)
- *Environment* (attenzione all'ambiente attraverso l'efficienza energetica, la riduzione dei rifiuti e dell'impatto ambientale, ecc.)
- *Customers* (impatto positivo dei prodotti o servizi offerti sui clienti).

7.2 ATTIVITÀ DI BRANDING E COMUNICAZIONE

La strategia di branding e comunicazione online di FourStars è un insieme di attività e tecniche diverse, che mira a creare e diffondere l'identità aziendale e i suoi servizi, trasmettendo al contempo i valori e la *mission*.

Comunicazione & Branding

4SSTARS



Sito web

- informativo/promozionale
- navigazione chiara e intuitiva
- sezioni diversificate per utenza
- contenuti sempre aggiornati
- responsive
- bilingue

Blog4S

- blog integrato al sito web
- sezioni diversificate per utenza
- contenuti approfonditi, sempre aggiornati e con articoli pensati per il nostro target di riferimento



Newsletter

- servizio facoltativo di informazione via mail
- diversificato per categoria
- con nuovi contenuti ogni mese

Social media marketing

- due canali:  + di 10.340 follower
-  + di 7.344 follower
- obiettivi: aumentare la visibilità del brand e creare fedeltà
- contenuti: video, sondaggi, articoli e attività di customer care



FourStars Impresa Sociale Srl

Via M. Buonarroti, 18 - 20145 Milano - T +39 02 48100694 - info@4stars.it - www.4stars.it
P. Iva e C.F. 06416080965 - REA n. MI 1892069 - Capitale sociale Euro 26.000,00 i.v.

8. Monitoraggio organo di controllo

8.1 RELAZIONE DI CONFORMITA' DEL BILANCIO SOCIALE EX ART. 10, III CO., D.LGS. 112/2017

Signori Soci,

Nella mia qualità di Sindaco Unico ho svolto le verifiche di conformità ed analisi sul bilancio sociale al 31 dicembre 2021 di seguito descritte.

Le procedure di verifica sono state svolte al fine di valutare se il bilancio sociale al 31 dicembre 2021 della Società è stato predisposto facendo riferimento alle linee guida di cui al D.M. del 4 luglio 2019.

La responsabilità della predisposizione del bilancio sociale in accordo con i menzionati principi compete agli Amministratori della Società.

Ho svolto le seguenti procedure di verifica:

- verifica della rispondenza dei dati di carattere economico-patrimoniale alle informazioni riportate nel bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2021, approvato dall'organo amministrativo, sul quale ho emesso la relazione ex art. 2429 cod.civ. in qualità di Sindaco Unico;
- confronti e discussioni con i membri del Consiglio di Amministrazione al fine di ottenere una generale comprensione dell'attività della Società e di raccogliere informazioni circa il sistema informativo, contabile e di reporting alla base della predisposizione del bilancio sociale;
- analisi a campione della documentazione di supporto alla predisposizione del bilancio sociale al fine di ottenere una conferma dell'attendibilità delle informazioni acquisite attraverso gli incontri con gli Amministratori;
- analisi della congruenza interna delle informazioni qualitative riportate nel bilancio sociale.

Sulla base del lavoro svolto ritengo che il bilancio sociale 2021, redatto facendo riferimento alle linee guida di cui al D.M. 4 luglio 2019, fornisca un quadro complessivo delle performance della Società fornendo informazioni sulla qualità dell'attività aziendale anche sotto il profilo sociale.

Milano, 12 aprile 2022

Il Sindaco Unico