

*Tangible*

**Relazione d'Impatto  
2021**



# Indice

<b>1. Identità di Tangible</b>	<b>4</b>
Scopo Perché esistiamo	4
Missione I nostri 4 obiettivi di beneficio comune	5
Valori guida Ciò che ci tiene uniti	6
Storia	6
<b>2. Governo d'impresa</b>	<b>7</b>
Come siamo strutturati	8
I nostri stakeholder	10
<b>3. Investimenti</b>	<b>12</b>
Investimenti verso l'esterno	12
Investimento sull'organizzazione interna	13
Investimento sulla popolazione aziendale	14
<b>4. L'impatto che generiamo</b>	<b>15</b>
B Impact Score 2021	17
Dettaglio B-Impact Assessment Tangible	
Dati al 31 marzo 2021	17
Governance	17
Lavoratori	18
Comunità	19
Ambiente	20
Clienti	21
Profilo e profilo target	22
Relazione d'impatto	23
1: Progettazione etica	24
2: Modelli di business e di innovazione responsabili	26
3: Coinvolgimento dei nostri stakeholder	28
4: Sviluppo professionale e umano	31
<b>5. Verso un modello per creare valore condiviso</b>	<b>36</b>
<b>Ringraziamenti</b>	<b>38</b>

# 1. Identità di Tangible

*Siamo una società di Experience e Service Design: significa che ogni giorno, dal 2004, lavoriamo a fianco dei nostri clienti su progetti di innovazione o di riprogettazione di prodotti e servizi digitali, con l'obiettivo di aiutarli a raggiungere i propri traguardi di business e, al contempo, rispondere ai bisogni delle persone a cui si rivolgono, producendo impatto positivo per tutti, non ultimo l'ecosistema in cui tutto ciò avviene.*

## SCOPO

### Perché esistiamo

Siamo una delle prime e uniche Società Benefit in Italia in ambito di design digitale, e lo siamo diventati per sancire, a partire dallo statuto della società, il nostro impegno verso un beneficio collettivo.

Desideriamo mettere a frutto il nostro talento e le nostre competenze come designer per contribuire a prodotti e servizi che generino impatto positivo, per costruire strumenti e pratiche che facciano avanzare tutti verso modalità più responsabili di fare innovazione e per ispirare la nostra comunità di pratica e la prossima generazione di designer a percorrere questo cammino insieme a noi.

La visione e la missione di Tangible sono consultabili anche nella pagina dedicata del nostro Playbook <sup>1</sup>.

<sup>1</sup><https://playbook.tangible.is/vision/>

## MISSIONE

### I nostri 4 obiettivi di beneficio comune <sup>2</sup>

In qualità di Società Benefit, Tangible intende operare in modo responsabile, sostenibile e trasparente nei confronti di persone, territorio, ambiente e altri stakeholder; e intende perseguire le seguenti finalità di beneficio comune:

- 1. Progettazione etica:** Introduciamo, promuoviamo e diffondiamo processi e strumenti di progettazione, implementazione e validazione di prodotti o servizi tecnologici che rispettino tutte le persone, basati su principi di etica, accessibilità, equità e multiculturalità;
- 2. Modelli di business responsabili:** contribuiamo alla promozione di modelli di business e di innovazione il cui impatto sociale e ambientale sia basato su principi di mutualismo, legalità, non violenza, sostenibilità e rigenerazione;
- 3. Coinvolgimento dei nostri stakeholder:** promuoviamo il dialogo e la co-progettazione con gli stakeholder, per amplificare l'impatto positivo del loro operato, trasmettiamo buone pratiche sinergiche provenienti da domini e aree diversi, diffondiamo la cultura di una progettazione etica;
- 4. Sviluppo professionale e umano:** abilitiamo il pieno potenziale, professionale e umano, delle persone, la loro integrazione e coesione alla luce dei principi di solidarietà e sensibilità sociale e il costante miglioramento delle loro condizioni di lavoro.

<sup>2</sup> Statuto di Tangible, Articolo 3 - Oggetto.

## VALORI GUIDA

**Ciò che ci tiene uniti**

Crediamo in:

- **identità**
- **benessere**
- **appartenenza**
- **curiosità**
- **competenza**
- **dedizione**
- **trasparenza**
- **diversità**

Nella pagina Valori ed etica del nostro Playbook<sup>3</sup> raccontiamo come sono emerse queste parole chiave e come continuiamo a confrontarci su di esse.

**Storia**

Fondata il 4 febbraio 2004 da Nicolò Volpato (allora ventunenne) con il nome di GNV&Partners, nel 2017 l'azienda cambia nome in Tangible e nel 2021 si trasforma in Società Benefit. In questo arco temporale, mentre internet e la tecnologia entravano nelle tasche di miliardi di persone, l'azienda è cresciuta fino ad avere a bordo, oltre ai 3 soci amministratori, 16 dipendenti e 5 collaboratori<sup>4</sup> e ha evoluto i suoi servizi per rispondere alla crescente complessità, al bisogno di innovazione e di progettazione responsabile.

Nella pagina Timeline del nostro sito<sup>5</sup> riepiloghiamo le tappe principali del nostro percorso. Dal 2017 in avanti Tangible ha raggiunto l'identità che intende conservare nel futuro.

<sup>3</sup> <https://playbook.tangible.is/valori-ed-etica/>

<sup>5</sup> <https://tangible.is/timeline>

<sup>4</sup> Dato rilevato il 31 dicembre 2021.

## 2. Governo d'impresa

Tangible è un'azienda privata e indipendente.

L'organo amministrativo è costituito da 3 soci, Nicolò Volpato (founder e CEO), Luca Scarpa (CFO e CTO) e Ilaria Mauric (Head of Design e Impact Manager).

Le quote di proprietà sono distribuite come segue: Volpato 36%, Scarpa 32%, Mauric 32%.

**Le decisioni relative alla crescita del business, allo sviluppo dei servizi e alla crescita delle persone sono in carico ai soci amministratori.**

I soci si incontrano una o due volte a trimestre per sviluppare la strategia aziendale e lo sviluppo del business (medio e lungo termine); e una volta ogni due settimane per prendere decisioni su aspetti legati ai progetti, alle persone, alle attività e iniziative interne (breve termine).

Nel 2021 i soci hanno investito 156 ore (pari a 7gg/anno per socio) per manovrare la strategia e la visione di medio-lungo termine; e 596 ore (pari a 25gg/anno per socio) per il governo delle decisioni aziendali di breve termine. Due volte all'anno (luglio e dicembre), i soci relazionano a tutti i dipendenti e collaboratori i progressi rispetto agli obiettivi e alle strategie aziendali.

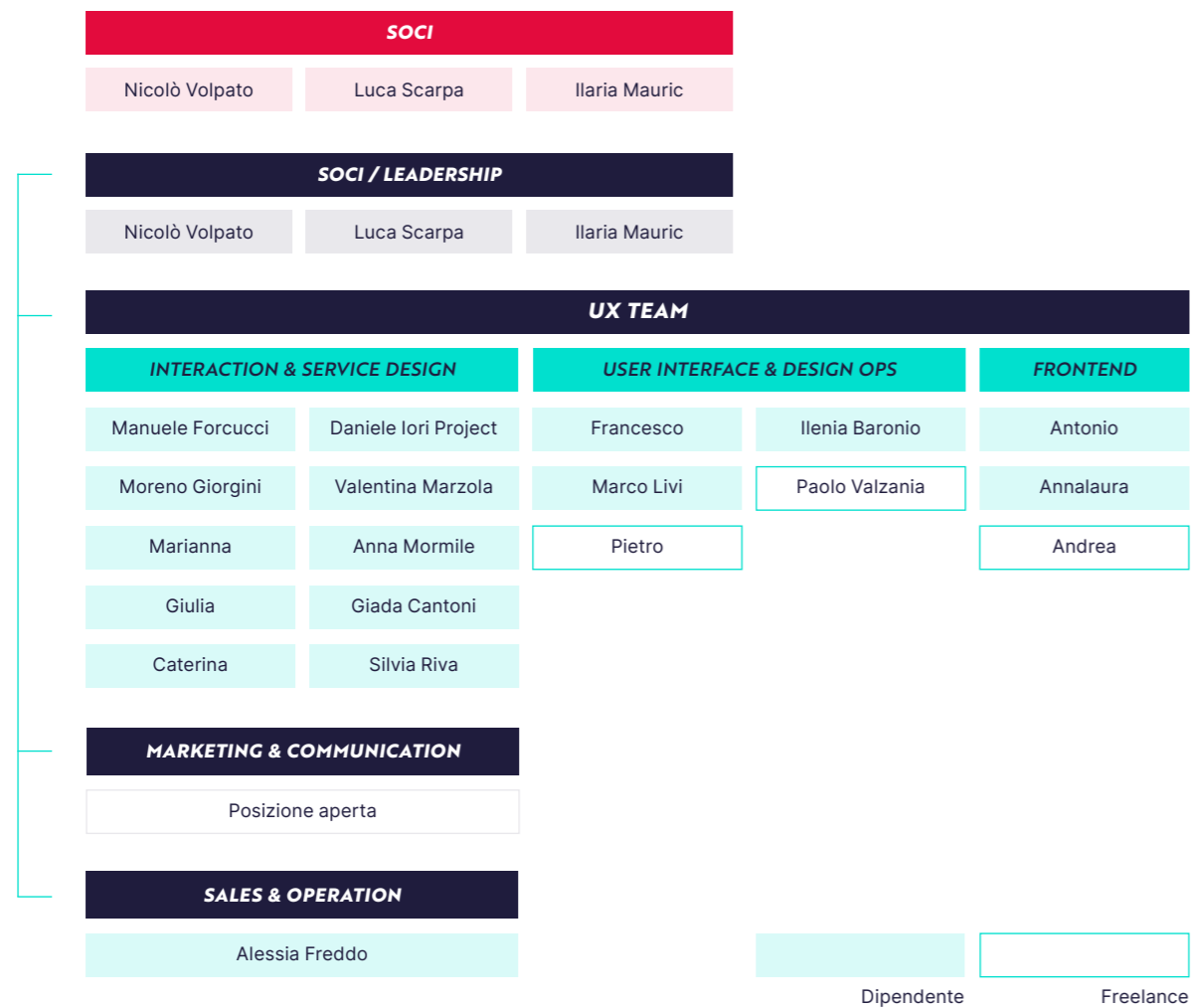
**Le decisioni relative all'organizzazione e all'operatività sono co-create e distribuite su tutta la popolazione aziendale.**

Gruppi di dipendenti e soci si incontrano ogni due settimane per il portfolio management, per allinearsi sui progetti in corso e gestire lead o prospect; e ogni due settimane per organizzare le attività sul percorso benefit - Bcorp. La persona Responsabile della gestione economica, contabile e finanziaria si incontra con i soci almeno una volta a settimana per un allineamento tra rendicontazione e aspetti di impatto.

Il modello di business di Tangible è di servizio. I ricavi sono interamente derivati dalle attività svolte per conto dei nostri clienti sui loro progetti di innovazione. Da questo si evince che i principali asset dell'azienda sono le persone e i processi operativi, che sono riconosciuti dai clienti come un forte valore aggiunto e segno distintivo di Tangible<sup>6</sup>.

<sup>6</sup> Vedi anche 5: Verso un modello per creare valore condiviso

## Come siamo strutturati



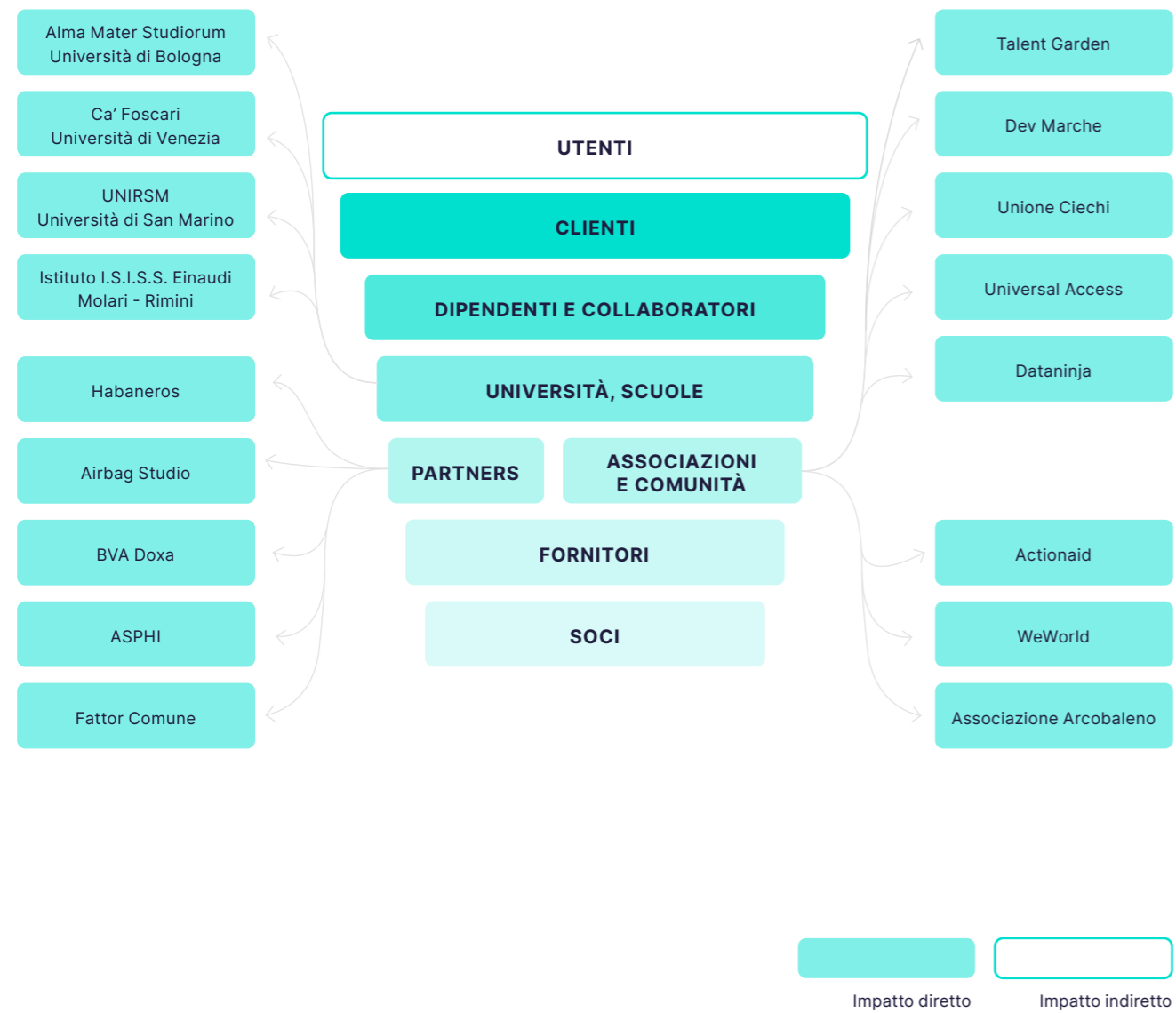
La struttura organizzativa rispecchia il nostro modello decisionale, basato sulla trasparenza, la condivisione, la responsabilità e l'autonomia. Il modello organizzativo e operativo è basato su un approccio decentralizzato, agile e adattivo, i dipendenti hanno ampia autonomia di decisioni su questi aspetti.

Escluse le informazioni riservate per motivi di privacy individuale, tutta la popolazione di Tangible ha accesso ai dati finanziari e ai bilanci finanziari, che vengono presentati dai soci due volte all'anno, insieme agli obiettivi dell'anno e degli anni futuri.

Il nostro organigramma <sup>7</sup>

<sup>7</sup> Nel nostro Playbook è visibile l'organigramma aggiornato in tempo reale: <https://playbook.tangible.is/company/organigramma-e-stakeholders/>

## I nostri stakeholder



In Tangible, progettiamo interfacce e interazioni per i prodotti e servizi digitali dei nostri clienti. Il nostro è un modello B2B2P, dove P equivale a Persone. Nella nostra stakeholder map, li abbiamo chiamati intenzionalmente Utenti, perché Persone è un termine generico, mentre Utenti definisce quel particolare insieme di Persone che interagisce con i risultati della nostra co-progettazione.

Abbiamo definito come primi portatori di interesse i nostri Clienti e, a seguire, i nostri Dipendenti e i Collaboratori, poiché senza di loro non esisterebbe alcuna creazione di valore.

Gli altri portatori di interesse individuati (Università e scuole, Partners, Associazioni e Comunità) contribuiscono a rendere organici ed evolutivi i processi con cui eroghiamo valore e ad arricchire il nostro capitale sociale e relazionale.

Per fornitori intendiamo le aziende o i consulenti che ci aiutano a tenere ordinata e aggiornata la nostra organizzazione.

I soci sono in fondo alla mappa perché possono beneficiare del valore prodotto dall'azienda solo se anche tutti gli altri portatori di interesse ne hanno tratto beneficio.

La nostra mappa dei portatori di interesse (stakeholder map) <sup>8</sup>

<sup>7</sup> Nel nostro Playbook è visibile l'organigramma aggiornato in tempo reale:  
<https://playbook.tangible.is/company/organigramma-e-stakeholders/>

## 3. Investimenti

Gli investimenti che Tangible mette in atto ogni anno sono di tre tipi:

- verso l'esterno;
- sull'organizzazione interna;
- sulla popolazione aziendale.

La loro combinazione ha portato l'azienda a crescere, innovarsi e raggiungere un tasso di talent retention molto alto (91,67%)<sup>9</sup>.

Il calcolo degli investimenti è basato su due principali parametri: **costi diretti** e **allocazione di ore del personale**. Tali ore consentono al personale di lavorare sugli obiettivi dichiarati.

### Investimento verso l'esterno

È rivolto a contribuire alla crescita dei nostri seguenti portatori di interesse: dipendenti, università e scuole, associazioni e comunità.

- 9 persone hanno conseguito una certificazione inglese B2 o equivalente;
- 4 persone hanno conseguito una certificazione professionale (Scrum master o Scrum Product Owner);
- abbiamo erogato 4 docenze presso enti universitari e master e abbiamo contribuito a 4 tesi (2 come relatori esterni e 2 come contributor), pari a 210 ore investite in preparazione ed erogazione;
- abbiamo creato un framework open-source per la progettazione etica, l'Ethical Design Compass, allocando 231,50 ore di lavoro;
- abbiamo erogato 5.000,00 € in donazioni ad Associazioni e ONLUS;
- abbiamo contribuito a 4 interventi pubblici (conferenze e podcast) su temi legati all'etica della progettazione.

Con questo investimento, intendiamo posizionare Tangible come azienda esperta e competente relativamente a Design e Innovazione Etici (collegati con i nostri primi due obiettivi di beneficio comune)<sup>10</sup>.

<sup>9</sup> Vedi anche 4. Report d'impatto, Sviluppo professionale e umano, Obiettivi 2021 4/4

<sup>10</sup> Vedi 1. Identità, Paragrafo Missione I nostri 4 obiettivi di beneficio comune

### Investimento sull'organizzazione interna

Il 2021 è stato un anno condizionato dalla pandemia da Covid-19. Questa situazione ci ha portato a rivedere il nostro modello di crescita e riorganizzare le nostre modalità di lavoro:

- abbiamo introdotto una nuova politica di **gestione lavoro da remoto**, attivando un premio che abbiamo chiamato "gettone smart working", pari a 500,00 € una tantum pro capite per l'adeguamento di uno spazio privato a uso ufficio;
- abbiamo preso in affitto uno **spazio in co-working** a Bologna, per consentire alle persone maggior facilità di incontro e confronto in presenza;
- abbiamo investito circa 200 ore di lavoro e 13.000,00 € in un **percorso di riorganizzazione e crescita con un ente esterno specializzato**, per analizzare la crescita aziendale e consentire a tutte le persone di collaborare;
- abbiamo avviato una **ristrutturazione dell'organizzazione operativa interna**, passando da una struttura a progetto a una struttura a team multidisciplinare, che ha interessato un investimento in ore di apprendimento, revisione, allineamento ed evoluzione pari a circa 1.500 ore;
- abbiamo **aumentato l'investimento in recruiting**, allocando più di 13.000,00 € in consulenze esterne per identificare personale con competenze differenti dal modello di business di Tangible e 343 ore del team interno in colloqui e valutazioni di persone con competenze chiave per l'azienda;
- abbiamo investito più di 450 ore in **affiancamento e crescita delle persone, ottimizzando le fasi di onboarding delle persone neo-assunte**. Oggi chiunque inizi a lavorare in Tangible per la prima volta, impiega circa 40 ore per essere operativa e integrata nella nostra organizzazione.

<sup>11</sup> Vedi anche Playbook Gettone individuale per la postazione di lavoro da casa: <https://playbook.tangible.is/gettone-individuale-per-lo-smartworking/>

<sup>12</sup> Leggi anche Tangible Thinking, Co-progettare il futuro di Tangible: <https://tangible.is/thinking/2022/05/co-progettare-il-futuro-di-tangible/>

## Investimento sulla popolazione aziendale

Questo tipo di investimento equivale al 4,24% dei costi complessivi. I punti chiave sono:

- **Formazione interna** delle singole persone equivalenti a 350 ore complessive e circa 25.000,00 €. In questo conteggio sono inclusi le ore lavorative allocate in formazione individuale, collettiva e i costi vivi per l'acquisto di corsi, biglietti, libri, dispositivi e altro;
- **Formazione su temi sociali e ambientali:** l'85% dei dipendenti ha dedicato l'11,1% di ore formazione sulla formazione sociale e ambientale;
- **Erogazione di premi di fine anno** verso i dipendenti, pari al 3% del fatturato;
- **Nuovo accordo di Welfare**, accessibile a tutta la popolazione di Tangible.

<sup>11</sup> Vedi anche Playbook Gettone individuale per la postazione di lavoro da casa: <https://playbook.tangible.is/gettone-individuale-per-lo-smartworking/>

<sup>12</sup> Leggi anche Tangible Thinking, Co-progettare il futuro di Tangible: <https://tangible.is/thinking/2022/05/co-progettare-il-futuro-di-tangible/>

## 4. L'impatto che generiamo

In ottemperanza ai punti B e C del comma 383, Legge 208 del 28-12-2015, in questo capitolo documentiamo:

- la valutazione dell'impatto generato utilizzando lo standard di valutazione esterno con caratteristiche descritte nell'allegato 4 della suddetta legge e che comprende le aree di valutazione identificate nell'allegato 5 della suddetta legge (il nostro B Impact Score 2021);
- la descrizione delle modalità che abbiamo usato per raggiungere i nostri obiettivi di beneficio comune indicati nel nostro Statuto, attuati nel corso dell'esercizio 2021, incluse le eventuali circostanze che ne hanno impedito o rallentato l'attuazione;
- i nuovi obiettivi che intendiamo perseguire per l'esercizio 2022 rispetto alle finalità indicate in statuto.

Come strumento di valutazione esterno abbiamo usato il B-Impact Assessment (v6) - di seguito BIA - strumento di gestione on-line e gratuito<sup>13</sup> che aiuta a trasformare il modello gestionale dell'impresa da estrattivo a rigenerativo, grazie all'individuazione di una serie di azioni concrete che l'azienda si impegna a misurare e realizzare. Il BIA permette di misurare le performance sociali e ambientali su una scala da 0 a 200, di confrontare i risultati con quelli ottenuti da oltre 196.000 aziende nel mondo<sup>14</sup> e oltre 10.000 in Italia<sup>15</sup>. È il punto di partenza obbligato per ottenere la certificazione B-Corp da parte dell'ente non profit B-Lab, con un minimo punteggio di 80 punti, ma è anche uno strumento di miglioramento continuo per l'attuazione delle buone pratiche all'interno dell'organizzazione.

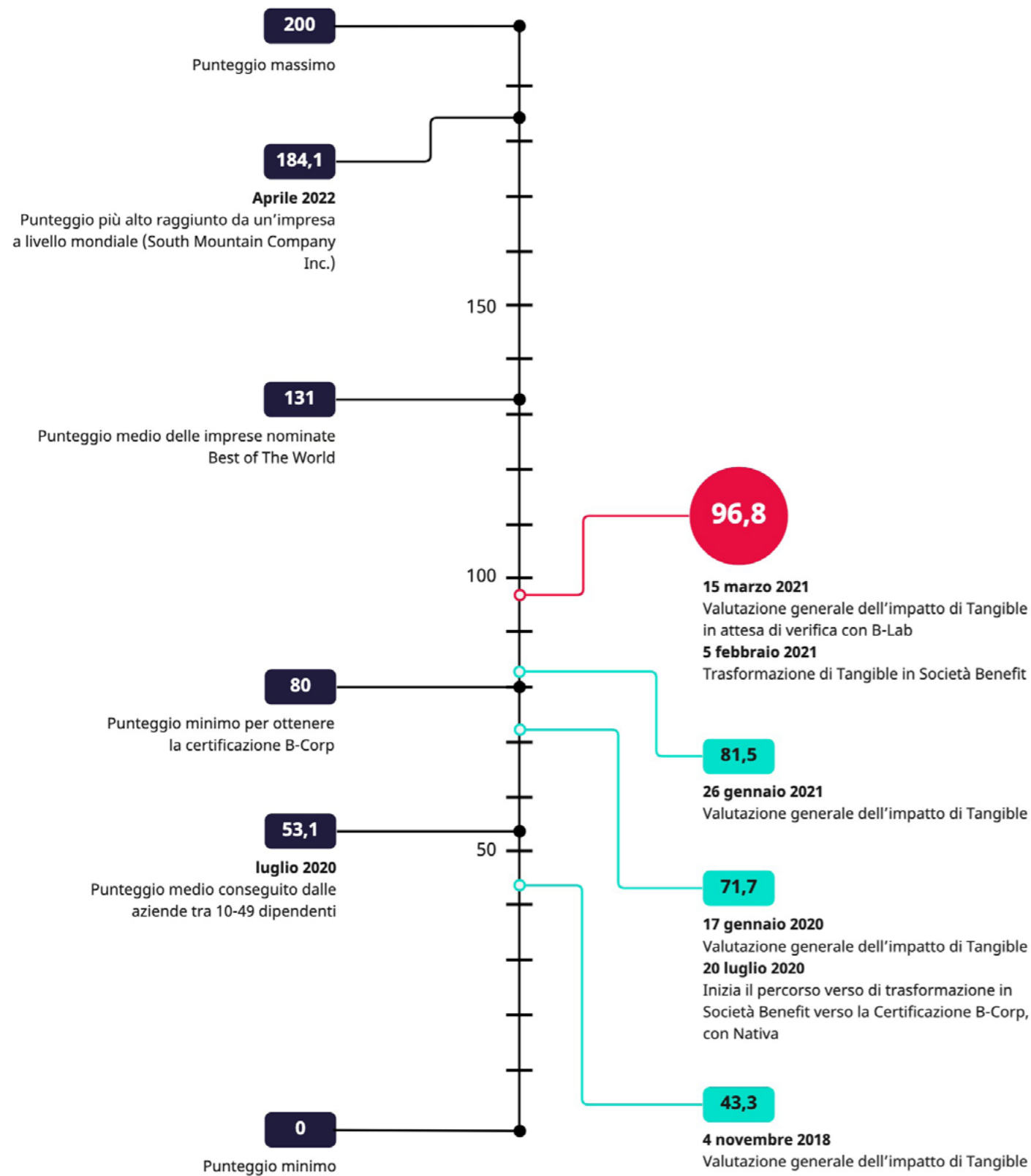
Abbiamo determinato il nostro BIA 2021 con il supporto di Nativa, country partner di B LAB per l'Italia, specializzata nell'accompagnare le imprese nella misurazione dell'impatto. **Il punteggio che abbiamo raggiunto è stato inviato in verifica il 15 marzo 2021 e, nel momento in cui stiamo scrivendo questa prima relazione d'impatto, siamo in attesa di valutazione da parte di B-Lab per ottenere la certificazione B-Corp.**

<sup>13</sup> <https://bimpactassessment.net/>

<sup>14</sup> B Lab Annual Report 2021: [https://pardot.bcorporation.net/l/39792/2022-05-16/9pc5pn/39792/1652714397WHcCqb/bv/2021\\_Annual\\_Report.pdf](https://pardot.bcorporation.net/l/39792/2022-05-16/9pc5pn/39792/1652714397WHcCqb/bv/2021_Annual_Report.pdf)

<sup>15</sup> Report Annuale delle Bcorp italiane: <https://unlockthechange.it/app/uploads/2022/02/Impact-Report-UTC-2021-2.pdf>





## Dettaglio B-Impact Assessment Tangible

Dati al 31 marzo 2021

### Governance

Punteggio raggiunto per le politiche e le pratiche pertinenti alla propria missione, all'etica, alla responsabilità e trasparenza.

Area d'impatto	Punteggio Tangible	Punteggio massimo BIA
<b>Governance</b>	<b>16,4</b>	<b>25,0</b>
Mission e impegno	2,0	6,0
Etica e trasparenza	4,3	9,0
Proteggere la missione Business Model d'Impatto	10,0	10,0

Nel 2021 abbiamo trasformato Tangible in Società Benefit, dichiarando i nostri 4 obiettivi di beneficio comune.

Abbiamo individuato i nostri portatori di interesse (stakeholder)<sup>17</sup> e, per ognuno, abbiamo reso pubblici ed esplicitamente condivisi alcune informazioni rilevanti (informazioni sulla struttura aziendale<sup>18</sup>, codice etico<sup>19</sup>). Abbiamo definito le nostre KPI, molte delle quali sono confrontabili con il mercato.

Nel 2022 e 2023, ci impegneremo a far funzionare i processi di rilevazione dei dati qualitativi e consolideremo modalità di monitoraggio periodico.

<sup>17</sup> Tangible Stakeholder Map: [https://miro.com/app/board/o9J\\_lX64ezs=](https://miro.com/app/board/o9J_lX64ezs=)

<sup>18</sup> Sito Tangible, pagina Team (<https://tangible.is/team>) e Playbook, pagina Organigramma e Stakeholders (<https://playbook.tangible.is/company/organigramma-e-stakeholders/>)

<sup>19</sup> Sito Tangible, Codice Etico: <https://tangible.is/codice-etico>

<sup>20</sup> Vedi Relazione d'impatto

**Lavoratori**

Punteggio raggiunto per il contributo al benessere finanziario, fisico, professionale e sociale dei propri lavoratori.

Area d'impatto	Punteggio Tangible	Punteggio massimo BIA
<b>Lavoratori</b>	<b>34,8</b>	<b>50,0</b>
Sicurezza finanziaria	3,9	20,0
Salute, benessere e sicurezza	10,5	12,0
Sviluppo professionale	5,6	6,0
Sviluppo professionale (salariati)	1,4	2,0
Livello di coinvolgimento e soddisfazione	4,5	6,5
Livello di coinvolgimento e soddisfazione (salariati)	2,4	3,5

Tra tutte le aree del BIA, questa è quella in cui Tangible è risultata più solida. Per gli amministratori, le varie politiche implementate nel corso degli anni sono sempre state guidate dai principi guida co-creati e condivisi a partire dal 2014<sup>21</sup>.

Si tratta di una precisa scelta. Così come nei nostri progetti le persone sono al centro, allo stesso modo crediamo che mettere le persone al centro della nostra organizzazione possa renderla una comunità migliore.

Dal punto di vista strategico, Tangible è una knowledge company, il valore che eroga è proporzionale alle conoscenze e alle competenze che internalizza. Da esse, unitamente all'esperienza che matura lavorando in settori e mercati diversi, dipende anche la spinta all'innovazione che può proporre ai propri clienti.

Per il futuro, intendiamo avviare percorsi di valutazione delle nostre performance esterni alla nostra organizzazione, per ottenere ulteriori spunti di miglioramento. Inoltre, intendiamo rivedere alcuni aspetti della nostra struttura organizzativa, per permettere all'azienda e ai dipendenti di crescere in modo organico, costante e sostenibile.

<sup>21</sup>Vedi anche Playbook, Valori e Etica: <https://playbook.tangible.it/valori-ed-etica/>

**Comunità**

Punteggio raggiunto per il contributo al benessere economico e sociale delle comunità in cui opera.

Area d'impatto	Punteggio Tangible	Punteggio massimo BIA
<b>Comunità</b>	<b>18,1</b>	<b>50,0</b>
Diversità, equità e inclusione	6,5	15,0
Impatto economico	6,5	15,0
Impegno civico e donazioni	2,1	12,0
Gestione della catena di distribuzione e fornitura	3,0	8,0

Come Società di consulenza e servizi, la catena di distribuzione e fornitura di Tangible è molto corta e a bassissimo impatto sociale e ambientale.

Tuttavia, quest'area del BIA ci ha fornito suggerimenti per attivare comportamenti a impatto positivo legati al nostro processo di design e alle iniziative che promuoviamo.

**Ambiente**

Punteggio raggiunto per la propria gestione ambientale in generale.

Area d'impatto	Punteggio Tangible	Punteggio massimo BIA
<b>Ambiente</b>	<b>12,3</b>	<b>20,0</b>
Management ambientale	2,8	7,0
Aria e clima	4,5	7,0
Acqua	0,8	2,0
Terra e vita	3,2	4,0

I temi ambientali sono considerati urgenti e importanti da tutta la popolazione di Tangible e sono rilevanti per quasi tutti i nostri clienti.

Anche se il modello operativo di Tangible produce un impatto molto basso, abbiamo comunque deciso di avviare un programma che ci condurrà alla carbon neutrality entro il 2025, per capirne il costo e l'impatto su di noi, essere d'ispirazione per altre aziende come la nostra e più consapevoli nelle sfide e opportunità che si presentano ai nostri clienti.

**Clienti**

Punteggio raggiunto per il valore che crea per i clienti e consumatori diretti dei propri prodotti e servizi.

Area d'impatto	Punteggio Tangible	Punteggio massimo BIA
<b>Clienti</b>	<b>14,8</b>	<b>35,0</b>
Gestione del cliente	4,3	5,0
Miglioramento d'impatto Business Model d'impatto	10,3	30,0

I clienti sono il nostro principale stakeholder, per questo abbiamo individuato in quest'area le più interessanti opportunità di far maturare il nostro modello di business.

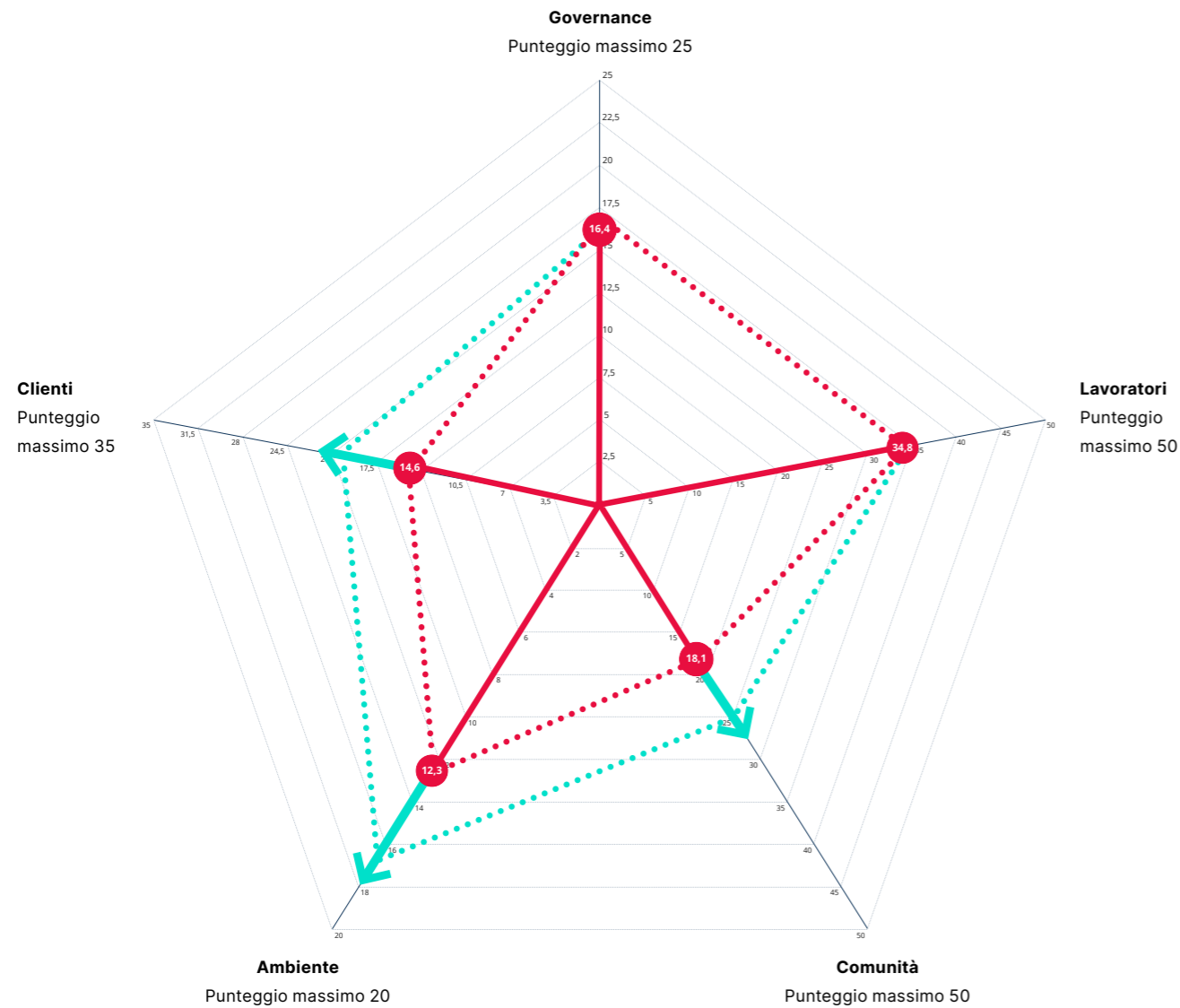
Nel 2021, abbiamo avviato modalità di raccolta feedback dai clienti che intendiamo ripetere anche in futuro<sup>22</sup>.

Nel 2022 introdurremo nuovi strumenti e pratiche per una progettazione basata su principi etici e su questi stiamo attivando sistemi di monitoraggio e valutazione del nostro impatto.

<sup>22</sup> Vedi Tangible Thinking, Il valore che generiamo secondo i nostri clienti: <https://tangible.is/thinking/2022/05/area-impatto-clienti-b-impact-assessment/>

### Profilo e profilo target

Questo grafico rappresenta il profilo Tangible in base ai risultati raggiunti sulle 5 aree di impatto e il target verso cui tendiamo con gli obiettivi che ci siamo dati per il 2022.



- Profilo 2021
- Tendenze del profilo target definito dal masterplan con Nativa e rivisto in CdA

## Relazione d'impatto

### 1. Progettazione etica

Introduciamo, promuoviamo e diffondiamo processi e strumenti di progettazione, implementiamo e validiamo di prodotti o servizi tecnologici che rispettino tutte le persone, basati su principi di etica, accessibilità, equità e multiculturalità

Obiettivi 2021 (1 di 2)			
Descrizione	KPI	Stato Avanzamento lavori	Rivolto a
<p><b>Misurare l'impatto sui progetti</b> Abbiamo implementato un modello e un processo di misurazione dell'impatto (inteso come aumento dei risultati o aspetti positivi e riduzione / azzeramento di quelli negativi) che apportiamo sui progetti svolti per i nostri clienti</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definizione dei criteri d'impatto (modello)</li> <li>Definizione delle misure con cui tracciamo l'aderenza ai criteri</li> <li>Implementazione di un processo per l'aggiornamento dei progressi fatti</li> </ul>	<p><b>Completamento obiettivo: 65%</b> Il modello esiste ed è condiviso. Attende di essere validato da B-Lab. Il processo di aggiornamento e condivisione dei progressi fatti è stato discusso ma non ancora adottato da tutti.</p>	<p><b>Stakeholder primari</b> Clienti Dipendenti Collaboratori</p> <p><b>Stakeholder secondari</b> Partners</p>
<p><b>Integrare etica, accessibilità, equità e multiculturalità nel nostro processo di design: servizi primari</b> Le attività che svolgiamo nei progetti applicano questi principi in modo intenzionale, coerente e strutturato</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Abbiamo co-creato un framework di lavoro che ci aiuta ad applicare questi principi per tutta la durata di un progetto</li> <li>Tutti i dipendenti di Tangible hanno accesso al framework e lo conoscono</li> <li>Il framework è applicato su tutti i progetti</li> <li>Il framework è stato proposto a tutti i clienti (è esplicitamente integrato nel contratto)</li> <li>Il framework è pubblico e open source</li> </ul>	<p><b>Completamento obiettivo: 60%</b> Abbiamo co-creato, formalizzato e condiviso internamente il framework Ethical Compass. Tutti i dipendenti ne hanno accesso e lo conoscono (Q2-2021). I dipendenti hanno iniziato ad applicarlo su alcuni progetti, non possono applicarlo su tutti i progetti in corso (motivi contrattuali o rapporto pregresso). Il framework è stato presentato pubblicamente in due conferenze, ma non è pubblicato sul nostro principale canale digitale (sito web) perché è in corso un redesign, il cui rilascio è previsto per Q3-2022. La pubblicazione e promozione del framework è stata programmata insieme al lancio del nuovo sito web.</p>	<p><b>Stakeholder primari</b> Dipendenti Collaboratori</p> <p><b>Stakeholder secondari</b> Partners</p>

Obiettivi 2021 (2 di 2)			
Descrizione	KPI	Stato Avanzamento lavori	Rivolto a
<p><b>Integrare etica, accessibilità, equità e multiculturalità nel nostro processo di design: servizi secondari</b></p> <p>Questi principi sono applicati nello stesso modo anche nei prodotti o i servizi secondari o nei consumi derivati dal nostro processo di design (ricerche, viaggi, iniziative...)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Il 100% dei reward che proponiamo per le attività di ricerca sono acquistati da attività locali, microimprese, benefit corporation o Onlus</li> <li>Il 100% delle trasferte fatte per svolgere attività operative sui progetti sono tracciate, svolte preferibilmente con mezzi pubblici e comunque compensate con programmi di riforestazione (Treedom)</li> </ul>	<p><b>Completamento obiettivo: 100%</b></p> <p>Valore dei reward: 1.620 €.</p> <p>Abbiamo creato uno strumento condiviso per tracciare questo tipo di acquisti o donazioni: <a href="https://datastudio.google.com/reporting/ef90ca5e-a58e-473b-8144-18e7d329a24f/page/A1KhC">https://datastudio.google.com/reporting/ef90ca5e-a58e-473b-8144-18e7d329a24f/page/A1KhC</a></p> <p>Abbiamo tracciato i nostri spostamenti per trasferte e commuting: <a href="https://playbook.tangible.is/emissioni-co2/">https://playbook.tangible.is/emissioni-co2/</a> e rilevato 7,5 tonnellate di CO2 emesse per le trasferte.</p> <p>Abbiamo compensato il 100% della CO2 rilevata piantando 16 alberi con Treedom: <a href="https://www.treedom.net/en/organization/tangible-srl-sb">https://www.treedom.net/en/organization/tangible-srl-sb</a></p>	<p><b>Stakeholder primari</b></p> <p>Dipendenti Collaboratori</p> <p><b>Stakeholder secondari</b></p> <p>Associazioni e comunità</p>
<p><b>Formazione sui temi sociali e ambientali</b></p> <p>L'intera popolazione di Tangible ha accesso a un programma di formazione specifico rivolto alla sensibilizzazione su temi sociali e ambientali.</p> <p>Il programma contiene esercizi pratici coerenti con i principi dichiarati a statuto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Abbiamo attivato il programma di formazione su temi sociali e ambientali</li> <li>Abbiamo un sistema di tracciamento delle ore investite in formazione da parte di ogni dipendente. Il sistema ci permette di rilevare quante ore sono state spese per questa formazione specifica</li> <li>Nel corso di anno solare, almeno il 70% dei dipendenti ha investito su questa formazione specifica almeno il 10% del tempo allocabile alla formazione</li> </ul>	<p><b>Completamento obiettivo: 100%</b></p> <p>Il programma include varie tipologie di esercizi da svolgere.</p> <p>Sui temi sociali: test di accessibilità, test con utenti che hanno più di 65 anni, test con persone che vivono con disabilità.</p> <p>Sui temi ambientali: report e analisi per un greener web, prova di uno strumento di circular design.</p> <p>Gli esercizi sono stati svolti entro ottobre 2021 e discussi insieme a novembre 2021 (tavoli di lavoro).</p> <p>L'85% dei dipendenti ha dedicato l'11,1% di ore formazione sulla formazione sociale e ambientale</p>	<p><b>Stakeholder primari</b></p> <p>Dipendenti Collaboratori</p>

Obiettivi 2022		
Descrizione	KPI	Rivolto a
<p><b>Misurare l'impatto sui progetti</b></p> <p>Abbiamo implementato un modello e un processo di misurazione del miglioramento che apportiamo sui progetti svolti per i nostri clienti</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adozione del processo per l'aggiornamento dei progressi fatti da parte di tutti</li> <li>Validazione del modello con B-Lab (durante il processo di verifica del punteggio per il conseguimento della certificazione B-Corp)</li> </ul>	<p><b>Stakeholder primari</b></p> <p>Clienti Dipendenti Collaboratori</p> <p><b>Stakeholder secondari</b></p> <p>Partners</p>
<p><b>Integrare etica, accessibilità, equità e multiculturalità nel nostro processo di design: servizi secondari</b></p> <p>Questi principi sono applicati nello stesso modo anche nei prodotti o i servizi secondari o nei consumi derivati dal nostro processo di design (ricerche, viaggi, iniziative...)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Il 100% delle trasferte fatte per svolgere attività operative sui progetti sono tracciate, svolte preferibilmente con mezzi pubblici e compensate con programmi di neutralizzazione certificati secondo gli standard internazionali (Verra)</li> </ul>	<p><b>Stakeholder primari</b></p> <p>Dipendenti Collaboratori</p> <p><b>Stakeholder secondari</b></p> <p>Associazioni e comunità</p>
<p><b>Formazione sui temi sociali e ambientali</b></p> <p>L'intera popolazione di Tangible ha accesso a un programma di formazione specifico rivolto alla sensibilizzazione su temi sociali e ambientali.</p> <p>Il programma contiene esercizi pratici coerenti con i principi dichiarati a statuto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Il programma di formazione sociale e ambientale è stato integrato con nuovi esercizi (test con non udenti e uno specifico esercizio di design circolare)</li> <li>Sono stati aggiunti due nuove tipologie di esercizi adeguati a non designer (amministrazione e marketing)</li> </ul>	<p><b>Stakeholder primari</b></p> <p>Dipendenti Collaboratori</p>

## 2. Modelli di business e di innovazione responsabili

Contribuiamo alla promozione di modelli di business e di innovazione il cui impatto sociale e ambientale sia basato su principi di mutualismo, legalità, non violenza, sostenibilità e rigenerazione.

Obiettivi 2021			
Descrizione	KPI	Stato Avanzamento lavori	Rivolto a
<b>Tangible rigenerativa</b> La nostra organizzazione, i nostri servizi e il nostro processo di design sono basati su un modello rigenerativo ancorato a 3 parametri: finanziario, sociale e ambientale	<ul style="list-style-type: none"> <li>Abbiamo conseguito la certificazione B-Corp</li> </ul>	<b>Completamento obiettivo: 99%</b> Abbiamo inviato la richiesta di verifica del nostro BIA score raggiunto il 15 marzo 2021. Ci è stato assegnato un esaminatore e siamo in attesa dell'avvio del processo di verifica.	<b>Stakeholder primari</b> Soci Dipendenti Collaboratori  <b>Stakeholder secondari</b> Fornitori, Partners, Associazioni e comunità, Università e scuole, Clienti
<b>Net Zero Emissions by 2025</b> La nostra organizzazione sarà carbon neutral certificata entro il 2025.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Abbiamo fornitori di energia 100% green certificata</li> <li>Tutta la popolazione aziendale conosce questo obiettivo</li> <li>Tutta la popolazione di Tangible ha co-creato alcune politiche di riduzione delle emissioni in Scope 2 e 3.</li> </ul>	<b>Completamento obiettivo: 100%</b> il fornitore di energia per l'ufficio è 100% green. I dipendenti e i collaboratori hanno partecipato a un workshop di formazione sul tema Carbon Neutrality. Da questa attività sono emersi consigli per la raccolta di dati che traccino le nostre emissioni e politiche di riduzione delle emissioni che produciamo.	<b>Stakeholder primari</b> Soci Dipendenti Collaboratori Fornitori  <b>Stakeholder secondari</b> Clienti Partners
<b>Misurare l'impatto sui progetti</b> Sulla base dei criteri d'impatto definiti, sappiamo individuare la percentuale di fatturato "a impatto"	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conosciamo la percentuale di fatturato annuale "a impatto"</li> </ul>	<b>Completamento obiettivo: 99%</b> Il modello di calcolo del fatturato "a impatto" esiste e, nel 2021, corrisponde al 68% del fatturato totale. Il modello attende di essere validato da B-Lab dal 15 marzo 2021.	<b>Stakeholder primari</b> Soci  <b>Stakeholder secondari</b> Clienti

Obiettivi 2022		
Descrizione	KPI	Rivolto a
<b>Net Zero Emissions by 2025</b> La nostra organizzazione sarà carbon neutral certificata entro il 2025	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compensazione di tutte le emissioni prodotte da Tangible nel 2022 mediante una soluzione di neutralizzazione certificata secondo gli standard internazionali (Verra). Le emissioni dichiarate sono estrapolate da un questionario di self-assessment</li> <li>Allocazione di un budget che ci consenta di intraprendere un percorso di carbon neutrality certificabile (assessment e verifica assegnati a Società terze)</li> <li>Definizione ed erogazione di un Incentivo una tantum per i dipendenti che passano a fornitori 100% green certificati per l'energia elettrica e il gas presso le loro abitazioni (lavoro da remoto)</li> </ul>	<b>Stakeholder primari</b> Soci Dipendenti Collaboratori Fornitori  <b>Stakeholder secondari</b> Partners
<b>Misurare l'impatto sui progetti</b> Il modello e il processo di misurazione dell'impatto che apportiamo sui progetti svolti per i nostri clienti includono criteri d'impatto che ci supportano e guidano verso modelli di business e di innovazione rigenerativi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definizione di almeno un criterio d'impatto su cui Tangible ha un controllo diretto</li> <li>Definizione di almeno un criterio d'impatto su cui Tangible ha un controllo indiretto</li> <li>Definizione delle misure con cui tracciamo l'aderenza ai nuovi criteri d'impatto aggiunti</li> </ul>	<b>Stakeholder primari</b> Clienti Dipendenti Collaboratori  <b>Stakeholder secondari</b> Partners
<b>Misurare l'impatto sui progetti</b> Sulla base dei criteri d'impatto definiti, aumentiamo la percentuale di fatturato "a impatto"	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rispetto all'anno precedente, il fatturato "a impatto" è aumentato di almeno il 5%</li> <li>Almeno uno dei nostri clienti è una società benefit e/o B-Corp</li> </ul>	<b>Stakeholder primari</b> Clienti Soci

### 3. Coinvolgimento dei nostri stakeholder

Promuoviamo il dialogo e la co-progettazione con gli stakeholder, per amplificare l'impatto positivo del loro operato, trasmettiamo buone pratiche sinergiche provenienti da domini e aree diversi, diffondiamo la cultura di una progettazione etica.

Obiettivi 2021 (1 di 2)			
Descrizione	KPI	Stato Avanzamento lavori	Rivolto a
<p><b>Feedback e suggerimenti dai Clienti</b></p> <p>Abbiamo ottenuto feedback diretto dai nostri principali clienti sulle attività e i servizi che svolgiamo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Abbiamo strutturato un processo di ascolto dei clienti</li> <li>Abbiamo ascoltato e raccolto feedback dai Clienti</li> <li>Abbiamo condiviso il feedback raccolto con tutta la popolazione di Tangible</li> <li>Il feedback raccolto è pubblico e anonimo</li> </ul>	<p><b>Completamento obiettivo: 75%</b></p> <p>Abbiamo strutturato un processo di raccolta feedback ripetibile. Il feedback raccolto è stato anonimizzato e condiviso a dicembre 2021 con tutta la popolazione di Tangible.</p> <p>Il feedback raccolto non è pubblicato sul nostro principale canale digitale (sito web) perché è in corso un redesign, il cui rilascio è previsto per Q2-2022. Nel nuovo sito web è prevista un'area in cui questo feedback sarà pubblicato e aggiornato ogni anno.</p>	<p><b>Stakeholder primari</b></p> <p>Clienti Dipendenti Collaboratori Soci</p>
<p><b>Tangible Inspiration</b></p> <p>Inspiration è un programma volto ad aprire le porte dei nostri uffici fisici e virtuali per creare occasioni di incontro e confronto diretto con gli utenti e i clienti per cui progettiamo. Intendiamo proseguire lo sviluppo di questo programma, legandolo sempre più saldamente alle nostre strategie benefit.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Il programma ha creato almeno 1 occasione di incontro o confronto con stakeholders che non siano Dipendenti, Collaboratori, soci o Partners</li> </ul>	<p><b>Completamento obiettivo: 100%</b></p> <p>Inspiration, aperti al pubblico (trasmessi in diretta sui nostri canali social). Il tema guida del 2021 è stato la scuola. Nei 4 incontri abbiamo esplorato come sta cambiando il mondo della scuola e dell'educazione in generale, anche in seguito alla crisi pandemica.</p>	<p><b>Stakeholder primari</b></p> <p>Dipendenti Collaboratori Associazioni, Università e scuole, Utenti, Clienti</p> <p><b>Stakeholder secondari</b></p> <p>Partners</p>

Obiettivi 2021 (2 di 2)			
Descrizione	KPI	Stato Avanzamento lavori	Rivolto a
<p><b>I designer del futuro</b></p> <p>Diffondiamo la cultura di una progettazione etica contribuendo a formare le future generazioni di designers</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Abbiamo tenuto almeno una lezione, un seminario o attività simile (incontro, hackathon, webinar ecc.) presso un Liceo o un Istituto superiore locale (provincia di Rimini), regionale (Emilia Romagna) o nazionale</li> <li>Abbiamo tenuto almeno una lezione, un seminario o attività simile (incontro, hackathon, webinar ecc.) presso una facoltà universitaria locale (provincia di Rimini), regionale (Emilia Romagna) o nazionale; oppure presso un istituto privato (es: Talent Garden)</li> <li>Abbiamo contribuito o siamo relatori esterni alle tesi universitarie degli studenti delle Università di Design</li> </ul>	<p><b>Completamento obiettivo: 100%</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>marzo: una lezione su Experience Design e Dati con i docenti del Liceo Artistico Chierici Reggio Emilia ed una lezione su Leadership e Agile agli studenti del Master Internazionale di Management dell'Università Ca Foscari di Venezia</li> <li>aprile: una lezione sui Pitch con gli studenti dell'Istituto Einaudi Molari di Santarcangelo di Romagna</li> <li>novembre: una lezione e workshop sul nostro framework Ethical Compass con gli studenti del corso di laurea magistrale in Advanced Design dell'Università di Bologna</li> <li>3 lezioni su processi di design e strumenti per la progettazione della UX presso Talent Garden</li> <li>1 contributo come relatore esterno a 1 tesi per IAAD, e 3 contributi in termini di contenuto a 3 tesi per IAAD, Uninettuno e PoliMi.</li> </ul>	<p><b>Stakeholder primari</b></p> <p>Università Scuole</p>
<p><b>I designer del futuro: accesso all'istruzione a distanza</b></p> <p>Doniamo i device non più in uso e obsoleti per il nostro lavoro a associazioni e famiglie per la scuola a distanza</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Numero di device donati all'Associazione</li> </ul>	<p><b>Completamento obiettivo: 100%</b></p> <p>3 computer Mac Book Pro donati nel 2020 ad associazione Arcobaleno</p>	<p><b>Stakeholder primari</b></p> <p>Associazioni</p>
<p><b>"Give back": sostegno a distanza con Actionaid</b></p> <p>Attiviamo un sostegno a distanza per ogni dipendente assunto/a a tempo indeterminato full-time. Questo programma è stato attivato il 21 dicembre 2016.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Sostegni a distanza con ActionAid:</b> il numero di sostegni attivati è pari al numero dei dipendenti a tempo indeterminato full-time che abbiano superato il periodo di prova.</li> <li><b>Incremento</b> sostegni rispetto all'anno precedente</li> </ul>	<p><b>Completamento obiettivo: 100%</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Sostegni attivi:</b> 11</li> <li><b>Dipendenti a tempo indeterminato full-time:</b> 11</li> <li><b>Incremento sostegni rispetto al 2020:</b> +1</li> </ul>	<p><b>Stakeholder primari</b></p> <p>Associazioni Dipendenti</p>

Obiettivi 2022		
Descrizione	KPI	Rivolto a
<p><b>Feedback e suggerimenti dai Clienti</b> Abbiamo implementato un sistema strutturato per ottenere feedback dai clienti relativamente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• qualità e impatto dei servizi e delle attività offerti, per migliorarli</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abbiamo un processo di ascolto e raccolto feedback strutturato ed evolutivo</li> </ul>	<p><b>Stakeholder primari</b> Clienti</p> <p><b>Stakeholder secondari</b> Soci</p>
<p><b>Creare Valore Condiviso (CSV)</b> Coerentemente con il percorso intrapreso come Società Benefit, abbiamo realizzato attività che consentono di sviluppare gli strumenti per l'implementazione di una strategia orientata allo shared value, quindi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• attività a valore per l'azienda (business e strategia): focus sui fattori di successo che garantiscano la creazione di valore economico-finanziario nel lungo termine;</li> <li>• attività a valore sociale (società e stakeholder): focus sulle leve di creazione di valore sociale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abbiamo individuato le nostre tematiche materiali</li> <li>• Relativamente alle tematiche materiali individuate, abbiamo definito i nostri target e le nostre kpi</li> <li>• Abbiamo un'analisi e una matrice di materialità ispirate al principio di materialità indicato dagli standard GRI.</li> </ul>	<p><b>Stakeholder primari</b> Soci</p> <p><b>Stakeholder secondari</b> Dipendenti Collaboratori Clienti</p>

#### 4. Sviluppo professionale e umano

Abilitiamo il pieno potenziale, professionale e umano, delle persone, la loro integrazione e coesione alla luce dei principi di solidarietà e sensibilità sociale e il costante miglioramento delle loro condizioni di lavoro.

Obiettivi 2021 (1 di 4)			
Descrizione	KPI	Stato Avanzamento lavori	Rivolto a
<p><b>Forbice retributiva</b> Il divario tra la retribuzione più alta e quella più bassa rappresenta la nostra volontà di strutturare la nostra organizzazione secondo un modello di responsabilità distribuita e un organigramma il più possibile piatto.</p>	<p>≤ 4x</p>	<p><b>Completamento obiettivo: 100%</b> Lo stipendio dei soci Amministratori è 2.08 rispetto allo stipendio dell'impiegato con livello retributivo più basso</p>	<p><b>Stakeholder primari</b> Soci Dipendenti</p>
<p><b>Diversity &amp; Inclusion</b> <b>Nel nostro primo anno come</b> Società Benefit, abbiamo deciso di monitorare in particolare il principio di equità, secondo parametri di genere confrontabili con il mercato: <a href="https://playbook.tangible.is/diversita-benessere-appartenenza/">https://playbook.tangible.is/diversita-benessere-appartenenza/</a></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Distribuzione di genere:</b> 50% uomini, 50% donne</li> <li>• <b>Distribuzione di genere in ruoli di management:</b> 50% uomini, 50% donne</li> </ul>	<p><b>Completamento obiettivo: 50%</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribuzione di genere: 12 uomini, 12 donne</li> <li>• Distribuzione di genere in ruoli di management: 3,5 uomini, 1 donna</li> </ul> <p>Abbiamo definito una <b>KPI troppo stringente</b>, che non tiene conto dei cambiamenti che possono avvenire durante l'anno d'esercizio (per esempio: una persona cambia lavoro, un'altra entra in ruolo di management).</p>	<p><b>Stakeholder primari</b> Dipendenti Collaboratori</p>



Obiettivi 2021 (2 di 4)			
Descrizione	KPI	Stato Avanzamento lavori	Rivolto a
<p><b>Pieno potenziale professionale</b> Nel 2016, con l'aumentare del numero di dipendenti, abbiamo avviato un percorso di diffusione dell'approccio alla progettazione adottato da Tangible (lean UX e agile methodologies). Questo percorso ci ha portato a consolidare il nostro modello organizzativo e a definire competenze, responsabilità e seniority dei vari ruoli. Abbiamo creato un programma di formazione per abilitare lo sviluppo delle competenze, attivo dal 2017. Tutte queste informazioni sono disponibili e note a tutti i dipendenti di Tangible (<a href="https://playbook.tangible.is/team/">https://playbook.tangible.is/team/</a>), in modo che tutti possano conoscere, scegliere e contribuire attivamente non solo allo sviluppo della propria carriera, ma anche all'evoluzione dei modelli in uso.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sviluppo del percorso di crescita:</b> ogni dipendente ha chiare le mansioni previste per il suo ruolo e la sua seniority, conosce i percorsi di carriera possibili e ha accesso agli strumenti per intraprendere il percorso concordato</li> <li>• <b>Formazione sulle hard skills:</b> i dipendenti a tempo determinato o indeterminato che abbiano superato il periodo di prova hanno un budget economico e un monte ore annuale da allocare a corsi di formazione individuale o collettiva</li> <li>• <b>Dipendenti che ricevono una promozione:</b> la percentuale dei dipendenti che raggiunge un aumento di livello ogni 2 anni è ≥80%</li> <li>• <b>Equità nei compensi (gender pay gap):</b> tutti i dipendenti hanno uguale accesso a compenso e percorso di carriera, indipendentemente dal loro genere, orientamento, situazione personale ecc...</li> </ul>	<p><b>Completamento obiettivo: 100%</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sviluppo del percorso di crescita:</b> abbiamo definito una matrice di ruoli e mansioni (Tangible Skill matrix). Ogni dipendente ha indicato sulla Skills Matrix le sue competenze e responsabilità e quelle su cui costruire il suo percorso di sviluppo della carriera</li> <li>• <b>Formazione sulle hard skills:</b> 100%</li> <li>• <b>Dipendenti che ricevono una promozione:</b> 85%</li> <li>• <b>Equità nei compensi:</b> 100%</li> </ul>	<p><b>Stakeholder primari</b> Dipendenti Collaboratori</p>

Obiettivi 2021 (3 di 4)			
Descrizione	KPI	Stato Avanzamento lavori	Rivolto a
<p><b>Pieno potenziale umano</b> Abbiamo definito alcune politiche e parametri per misurare l'equilibrio tra vita professionale e privata (work-life balance) e il senso di fiducia e sicurezza dei dipendenti e dei collaboratori. Questi parametri ci guidano nel rispetto del principio di benessere così come lo abbiamo definito nel nostro Playbook (<a href="https://playbook.tangible.is/diversita-benessere-appartenenza/">https://playbook.tangible.is/diversita-benessere-appartenenza/</a>)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Godimento dei giorni di ferie e permessi dovuti:</b> la percentuale dei dipendenti che gode del 100% dei giorni di ferie dovuto è ≥90%</li> <li>• <b>Lavoro da remoto:</b> abbiamo aggiornato l'accordo di smart-working, rimuovendo il numero minimo di giorni di presenza in ufficio. Abbiamo creato linee guida per salvaguardare la collaborazione tra le persone e il valore erogato nei progetti</li> <li>• <b>Lavoro distribuito:</b> abbiamo attivato di un nuovo ufficio in co-working a Bologna, per dare maggiori opportunità di incontro ai dipendenti e collaboratori e occasione per separare gli spazi privati da quelli lavorativi</li> <li>• <b>Politiche in risposta alla pandemia Covid-19:</b> ogni 6 mesi sanificazione completa dei locali, settimanalmente utilizzo di prodotti per l'igiene e la pulizia che sono presidi medici chirurgici e 1 tampone al mese pagato da Tangible sia per il dipendente che per tutti i familiari conviventi nello stesso spazio abitativo, fino al termine dello stato d'emergenza</li> </ul>	<p><b>Completamento obiettivo: 100%</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Godimento dei giorni di ferie e permessi dovuti:</b> i giorni di assenza giustificata goduti dal 100% dei dipendenti è ≥90%.</li> <li>• <b>Lavoro da remoto:</b> accordo smart working firmato e attivo</li> <li>• <b>Lavoro distribuito:</b> ufficio in coworking disponibile a tutta la popolazione di Tangible</li> <li>• <b>Politiche in risposta alla pandemia da Covid-19:</b> rispettate tutte le condizioni. In aggiunta, da maggio 2020, Tangible ha pagato a tutti i dipendenti e, su richiesta, ai loro familiari conviventi un controllo al mese (tampone o analisi del sangue)</li> </ul>	<p><b>Stakeholder primari</b> Dipendenti Collaboratori</p>

Obiettivi 2021 (4 di 4)			
Descrizione	KPI	Stato Avanzamento lavori	Rivolto a
<p><b>Coesione</b></p> <p>La nostra azienda è concepita come una comunità di persone che hanno il permesso, il tempo e molti modi per contribuire allo sviluppo del modello organizzativo, all'evoluzione dei ruoli e delle relative competenze, alla cultura aziendale più in generale.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Abbiamo creato una piattaforma digitale rivolta a dipendenti e collaboratori, in cui è consentito pubblicare aggiornamenti e revisioni relativi alla nostra cultura aziendale, alla nostra organizzazione, ai nostri ruoli e ai nostri processi</li> <li>La piattaforma viene aggiornata con un nuovo contenuto almeno 1 volta al mese da persone diverse</li> <li>Ogni dipendente ha la sua Matrice dei Ruoli, che tiene aggiornata per individuare il percorso di carriera desiderato</li> <li>Almeno 1 dei 3 soci ha svolto almeno 2 colloqui 1to1 all'anno con tutti i dipendenti, 1 per impostare obiettivi, 1 per verificare i progressi in corso d'anno</li> <li>Abbiamo avviato un programma di revisione del modello organizzativo che coinvolge tutti i dipendenti</li> <li><b>Talent Retention:</b> misuriamo il numero di dipendenti che hanno aderito all'azienda rispetto a quelli rimasti nello stesso periodo (periodo Tangible = anno)</li> </ul>	<p><b>Completamento obiettivo: 100%</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La piattaforma digitale esiste dal 2018, si chiama Playbook. Tutta la popolazione di Tangible ne ha accesso in lettura e scrittura. È parzialmente pubblico. In fase di colloquio, i candidati interessati a lavorare in Tangible hanno dimostrato di averlo letto. Il Playbook è aggiornata più volte al mese in molte sue parti da vari dipendenti</li> <li>I soci hanno svolto 2 colloqui all'anno con tutti i dipendenti. Ad ogni colloquio segue un documento di riepilogo delle informazioni scambiate, il feedback positivo, gli aspetti da migliorare e i risultati attesi nel semestre successivo. I risultati abilitano un progresso nella carriera e/o un riconoscimento in termini di premio</li> <li>Ogni dipendente ha la sua Matrice dei Ruoli, che viene discussa e aggiornata finché il dipendente non ha chiare le skill e responsabilità attesi e da sviluppare</li> <li>Avviato un programma di revisione del nostro modello organizzativo, co-partecipato da tutta la popolazione di Tangible</li> <li><b>Talent Retention:</b> 91,67%</li> </ul>	<p><b>Stakeholder primari</b></p> <p>Dipendenti Collaboratori</p>
<p><b>Integrazione</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Supporto all'inserimento dei laureandi nel mondo del lavoro (tirocinio)</li> <li>Supporto all'inserimento dei neo-laureati nel mondo del lavoro (apprendistato)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Abbiamo attivato almeno 1 tirocinio nel corso dell'anno</li> <li>Abbiamo almeno 1 dipendente attivo con percorso di apprendistato</li> </ul>	<p><b>Completamento obiettivo: 100%</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1 tirocinio attivato</li> <li>2 percorsi di apprendistato attivati</li> </ul>	<p><b>Stakeholder primari</b></p> <p>Dipendenti Collaboratori Università Scuole</p>

Obiettivi 2022		
Descrizione	KPI	Rivolto a
<p><b>Forbice retributiva</b></p> <p>Il divario tra la retribuzione più alta e quella più bassa rimane coerente con la nostra volontà di strutturare la nostra organizzazione secondo un modello di responsabilità distribuita e un organigramma il più possibile piatto, anche completando il modello con le mansioni di Manager, Head of e Director, associate a un inquadramento Quadro.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nella tabella di progressione della retribuzione, condivisa con tutta la popolazione di Tangible (<a href="https://playbook.tangible.is/progressione-di-seniority-e-retribuzione/">https://playbook.tangible.is/progressione-di-seniority-e-retribuzione/</a>), i valori che corrispondono alle mansioni di Manager, Head of..., Director (non sono più in rosso, cioè sono consolidati e condivisi con tutta la popolazione di Tangible)</li> <li>Abbiamo definito i criteri di accesso alle qualifiche di Manager, Head of... Director</li> <li>Almeno 1 dipendente ha avviato il percorso di crescita che permette di accedere a quelle fasce retributive</li> </ul>	<p><b>Stakeholder primari</b></p> <p>Dipendenti</p>
<p><b>Diversity &amp; Inclusion</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Modificare la KPI che usiamo per monitorare l'equilibrio di genere della nostra organizzazione (intera popolazione e management / leadership) da 50%M-50%F a margine flessibile</li> <li>Il nostro modello supera lo schema binario M/F (maschio / femmina)</li> <li>in linea con i nostri principi di Diversità e Appartenenza, nel totale della popolazione di Tangible possiamo rilevare 1 rappresentante di genere non binario o etnia non caucasica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Abbiamo rivisto la KPI sulla distribuzione di genere</li> <li>Abbiamo definito il modello di diversity con cui vogliamo monitorare i nostri parametri di pay gap, superando il genere come unico parametro</li> <li>Il modello di diversity è applicato anche ai team: ogni team rispetta i parametri di diversity definiti nel modello</li> <li>Abbiamo avviato un rapporto con 1 dipendente o 1 collaboratore di genere non binario o etnia non caucasica</li> </ul>	<p><b>Stakeholder primari</b></p> <p>Dipendenti Collaboratori</p>
<p><b>Pieno potenziale professionale e umano e Coesione</b></p> <p>Vogliamo ottenere feedback e suggerimenti da tutta la popolazione di Tangible in forma anonima, gestito da un ente terzo e confrontabile con il nostro mercato di riferimento.</p> <p>Una parte di questo feedback verrà analizzato e inserito nell'analisi e matrice di materialità.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Abbiamo scelto un ente terzo con cui effettuare un'indagine anonima interna</li> <li>L'indagine ha prodotto informazioni confrontabili con il mercato</li> <li>L'indagine ha fornito informazioni che possiamo usare per sviluppare nuove iniziative volte a migliorare il benessere, le competenze e le performance della popolazione di Tangible</li> <li>L'indagine ha fornito informazioni che possiamo integrare nell'analisi e nella matrice di materialità</li> </ul>	<p><b>Stakeholder primari</b></p> <p>Dipendenti Collaboratori</p>
<p><b>Coesione</b></p> <p>Dal programma di revisione del modello organizzativo, sono in corso iniziative ed esperimenti che ci permettono di costruire e consolidare un nuovo assetto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Abbiamo dichiarato le iniziative</li> <li>Stiamo misurando i risultati emergenti dalle iniziative</li> </ul>	<p><b>Stakeholder primari</b></p> <p>Dipendenti Collaboratori</p>

## 5. Verso un modello per creare valore condiviso

Il percorso verso la certificazione Bcorp ci sta guidando verso la trasformazione del nostro modello strategico: da estrattivo, cioè che sfrutta e consuma risorse finite, a rigenerativo, cioè capace di minimizzare il consumo delle risorse finite e, anzi, di generarne di nuove.

Le aree di analisi del B Impact Assessment ci stanno aiutando:

- a visualizzare e comprendere a fondo i nostri processi organizzativi,
- a comprendere quale sia il valore prodotto nel breve, medio e lungo termine e per quali portatori di interesse,
- quali siano gli impatti economici, sociali e ambientali per noi significativi per consentire ai portatori di interesse di prendere decisioni in modo informato.

Nel 2021 abbiamo avviato un processo di ascolto con i nostri due principali portatori di interesse (Clienti e Dipendenti).

Intendiamo sviluppare ulteriormente questo processo e integrarlo nel nostro modello strategico, individuando e analizzando i nostri temi, partendo dal feedback che avremo ricevuto. Una volta che avremo capito come estrarre valore da questa indagine, intendiamo estenderla anche ai nostri altri portatori di interesse.

Questo processo è ispirato all'analisi di materialità che le aziende di grandi dimensioni sono obbligate a presentare annualmente, seguendo lo standard GRI. Pensiamo possa aiutarci a individuare e prioritizzare i temi di maggior valore per noi e i nostri stakeholder. Peraltro, il processo di ascolto è simile alle attività di esplorazione e ricerca che svolgiamo nei progetti che realizziamo per i nostri clienti.

Processo di ascolto e di coinvolgimento dei nostri stakeholders		
Stakeholder	Canali d'ascolto e/o coinvolgimento	Attività
Clienti	Momenti di confronto	Interviste di persona con i decisori (founders o dirigenti) e i referenti dei progetti (managers) <sup>23</sup>
Dipendenti	Momenti di confronto <sup>24</sup>	Internal Days Colloqui 1to1 Allineamenti cross-team e cross-progetto per condividere conoscenza emergente dai progetti in corso
Dipendenti	Workshop <sup>25</sup>	Riorganizzazione interna per ridurre e tracciare le nostre emissioni
Dipendenti	Progetti interni	Sviluppo di un framework per la progettazione etica <sup>26</sup> Organizzazione di momenti di incontro con i nostri stakeholders diretti e indiretti (Inspiration) <sup>27</sup>
Collaboratori	Codice etico <sup>28</sup>	Condivisione dei valori aziendali
Università e scuole	Lezioni presso Università, Scuole e aziende private (Talent Garden)	Condivisione di processi e strumenti per la progettazione etica con gli studenti Condivisione di processi e strumenti per la progettazione etica con i docenti

<sup>23</sup> Vedi Tangible Thinking, Il valore che generiamo secondo i nostri clienti: <https://tangible.is/thinking/2022/05/area-impatto-clienti-b-impact-assessment/>

<sup>24</sup> Vedi Tangible Playbook, Riti interni: <https://playbook.tangible.is/riti-interni/>

<sup>25</sup> Vedi Tangible Playbook, Net Zero Emissions by 2025: <https://playbook.tangible.is/net-zero-emissions-by-2025/>

<sup>26</sup> Vedi Tangible Thinking, Ethical Compass: <https://tangible.is/thinking/2022/03/ethical-compass/>

<sup>27</sup> Vedi Tangible inspiration: <https://tangible.is/inspiration>

<sup>28</sup> Vedi sito Tangible Codice Etico, <https://tangible.is/codice-etico>

# Ringraziamenti

La relazione d'impatto è stata elaborata da Ilaria Mauric, Alessia Freddo, Nicolò Volpato, Luca Scarpa, con il contributo di Valentina Marzola e Claudio Guerra.

Vogliamo ringraziare tutti i colleghi e collaboratori che ogni giorno si impegnano, rappresentano e divulgano il valore che ci impegniamo a generare: Marianna Cerato, Anna Mormile, Antonio Matera, Giulia Cavinato, Manuele Forcucci, Daniele Iori, Alessia Freddo, Francesco Paradiso, Moreno Giorgini, Marco Livi, Ilenia Baronio, Giada Cantoni, Valentina Marzola, Mattia Rizzo, Annalaura Tezzon, Caterina Amato, Silvia Riva, Claudio Guerra, Anna Portelli, Francesca Corso, Paolo Valzani, Pietro Gregorini, Andrea Simoncini, Roberto Burceni, Dora Carapellese.

---

Questa relazione d'impatto è un allegato obbligatorio al Bilancio d'esercizio 2021 ai sensi della Legge 208 del 28-12-2015 per le Società Benefit ed è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione di Tangible srl SB.

---

