PIANO STRATEGICO TRIENNALE JEDI DI B LAB GLOBAL

2022 - 2025

PREDISPOSTO DA

IDEAS Generation in collaborazione con il Gruppo di Lavoro per la Pianificazione Strategica JEDI di B Lab Global

Indice dei contenuti

1	Introduzione
3	Sintesi Esecutiva
4	Teoria del cambiamento
5	Incorporazione dei fondamenti JEDI
6-9	Piano Strategico
10	Filtro Strategico
11	Conclusione
12	Nota di ringraziamento
13-35	Appendice

Dati demografici del gruppo di lavoro

Metodologia

Pilastri JEDI e Teoria del Cambiamento

Analisi della causa principale

Misure

Filtro Strategico

Attuazione e Raccomandazioni

Introduzione

Il movimento B Corp prevede un sistema economico globale inclusivo, equo e rigenerativo per tutte le persone e per il pianeta. La nostra Teoria del Cambiamento (dettagliata nelle seguenti sezioni) cerca di guidare il cambiamento nei sistemi economici modificando: 1) il comportamento e l'operato delle aziende, 2) le regole e le strutture legali che governano le aziende e 3) le norme, le narrative e le aspettative culturali sulle aziende. Riteniamo che, modificando il comportamento, la cultura e le strutture delle aziende, si possano affrontare efficacemente tre sfide interconnesse che hanno un impatto negativo sulle persone, sulle comunità e sul pianeta:

Diminuzione del benessere individuale. Perdita di coesione sociale e aumento della polarizzazione.

Degrado ambientale ed estrazione di risorse.

Disuguaglianza strutturale, sociale, economica e giuridica.

La posizione antirazzista di B Lab stabilisce che, per svolgere il ruolo di leader aziendali responsabili, è necessario affrontare il razzismo e opporsi all'ingiustizia. Tuttavia, sulla base dell'arduo compito che abbiamo davanti, le domande continuano a essere le seguenti: Come si può trarre vantaggio dalle conoscenze acquisite per quanto riguarda i sistemi e le politiche razziste e discriminatorie e come applicarle per concretizzare la nostra teoria del cambiamento? E da dove iniziare?

La pianificazione strategica si riferisce al processo svolto da un'organizzazione per definire la gestione, progettare tattiche per raggiungere gli obiettivi, definire meccanismi di controllo per guidare l'implementazione e stabilire parametri per misurare i progressi. Questo Piano Strategico JEDI non è parallelo alla nostra Teoria del Cambiamento e alla Strategia Globale, ma è complementare. Il piano stabilisce l'orientamento sulla base dei nostri Principi Fondamentali JEDI e serve a definire le tattiche per applicare questi principi a tutti gli aspetti del nostro lavoro, comprese le prassi interne, le politiche e le modalità di lavoro nonché le Strategie e i Programmi Globali esterni.

Nell'ambito del lavoro continuo di JEDI, puntiamo ad affrontare e a discutere le disuguaglianze su scala globale, allontanando gli Stati Uniti d'America dal centro dell'attenzione durante il processo. Non esiste un orientamento univoco per quanto riguarda i principi di giustizia, equità, diversità e inclusione (JEDI). Anche se esistono elementi comuni per quanto riguarda questioni come la disuguaglianza di genere, il razzismo e il classismo, ci sono anche sfumature, tra cui la casta, la colonizzazione, l'istruzione e l'assistenza sanitaria.

Con una comunità di B Corp e partner globali in continua espansione, un team interno in crescita e una maggiore necessità di integrare e di sostenere il sistema JEDI per quanto riguarda tutti gruppi di stakeholder, il processo descritto nelle pagine seguenti fa luce su quegli aspetti della nostra conversazione "globale" per i quali non eravamo preparati. Evidenziamo e riconosciamo di aver scoperto diverse lacune che ci impegniamo a mitigare mentre avanziamo:

1. Infrastruttura JEDI centralizzata su scala globale
2. Insufficiente comprensione globale e schieramento con i principi JEDI in relazione al razzismo, al concetto di "negritudine" e ad altre questioni che tendono a favorire la polarizzazione
3. Una tendenza ad etichettare le iniziative come "globali" senza implementare un quadro di riferimento veramente globale; l'intenzione non corrisponde all'impatto

Il processo di pianificazione strategica incentrato su JEDI si è basato su quanto segue:

- Individuare il modello di pianificazione strategica più rilevante e culturalmente più appropriato per creare un Piano Strategico JEDI in relazione a B Lab Global
- Facilitare le sessioni con un insieme diversificato di stakeholder per affrontare potenziali vie per la cristallizzazione dei tre Pilastri dell'orientamento JEDI di B Lab: Equità e giustizia razziale; distribuzione della leadership e trasferimento del potere; responsabilità
- Realizzazione di un'analisi delle cause principali di ciascun Pilastro JEDI nonché una revisione della teoria del cambiamento delle reti di B Lab Global
- Costruire un "Filtro Strategico" attraverso cui esaminare tutte le future decisioni relative a JEDI da un punto di vista strategico
- Sviluppare un piano strategico
- Fornire orientamento e supporto in materia di gestione di progetti, progettazione e comunicazioni

Piano strategico JEDI di B Lab Global e Rete Globale di Partner (SG)

La Rete Globale è composta da dozzine di partner regionali e nazionali, mentre il Movimento B Corp è composto da oltre 4.000 B Corp presenti in 77 paesi e 153 industrie, oltre a decine di migliaia di utenti degli strumenti B Lab per la misurazione dell'impatto e la governance degli stakeholder. La creazione di un Piano Strategico JEDI per questo gruppo così ampio e diversificato non è possibile al momento attuale, fatto che è diventato ancora più chiaro all'interno di questo processo. Ci auguriamo che con l'attuazione di questo piano, B Lab Global (BLG) sarà attrezzato al meglio per condurre processi simili di inclusione regionale insieme ai Partner Globali (SG) entro l'anno 2025. Costruendo un'infrastruttura di conoscenza degli esseri umani, dei processi e delle politiche in tutta la rete, saremo in grado di trovare soluzioni locali a problemi globali, applicando i principi JEDI in modo standardizzato.

Ci auguriamo che questa guida possa essere utile ai Partner Globali (anche se le priorità di BLG non coincidano su tutto) e quindi come:

- Guida alla comprensione delle strategie generali JEDI di B Lab Global, che possono essere adattate alle priorità locali, nazionali e regionali, e
- Uno schema che fornisce informazioni utili sugli aspetti del processo e sul quadro di riferimento: dalla creazione di gruppi equi allo sviluppo di una risorsa accessibile e per la formulazione di domande inclusive

Sintesi esecutiva

Il piano strategico offre modi tangibili per integrare Giustizia, Equità, Diversità e Inclusione (JEDI) nello spirito di B Lab Global. Le Soluzioni Strategiche e i relativi risultati di Responsabilità/Misurazione sono stati individuati attraverso un processo intenzionale e rigoroso di compilazione dei dati dei membri del team, la visione, l'ideazione, le conversazioni di gruppo con gli stakeholder e le analisi della causa principale dei Pilastri JEDI.

I pilastri JEDI di B Lab Global – equità e giustizia razziale, trasferimento di potere e distribuzione della leadership e responsabilità – sono stati utilizzati come punti di riferimento per il piano strategico JEDI. Durante tutto il processo, si cerca di creare una connessione chiara e diretta tra i Pilastri, le nostre strategie globali e la teoria del cambiamento.

Tutte le soluzioni strategiche sono state progettate per affrontare gli ostacoli in relazione a ciascuno dei tre Pilastri. Attraverso un Analisis della Causa Principale, ci chiediamo "Cosa ci impedisce di materializzare questo Pilastro?" Una volta individuata la causa principale di queste barriere, il Gruppo di Lavoro sulla Pianificazione Strategica ha progettato soluzioni e risultati chiave per misurare i progressi verso i nostri obiettivi.

Si prevede che le raccomandazioni delineate nel Piano Strategico JEDI saranno pienamente attuate in un periodo di tre anni che finirà nel 2025. Il successo dell'attuazione del Piano Strategico JEDI dovrebbe comportare i cambiamenti culturali e infrastrutturali necessari per raggiungere la visione JEDI di B Lab Global, nonché la nostra Visione Globale e la nostra Teoria del Cambiamento.

Teoria del cambiamento

Ridefinendo il ruolo delle aziende come forza positiva all'interno del sistema, B Lab è in grado di influenzare positivamente e di modificare la natura del sistema stesso per renderlo più inclusivo, equo e rigenerativo. Mentre B Lab cerca di raggiungere la sua visione ampliata, la Teoria del cambiamento ("TdC") presenta cinque strategie destinate a guidare gli sforzi globali:

- Promuovere l'adozione degli standard di B Lab per gestire l'impatto aziendale
- Certificare e fare in modo che le aziende si impegnino a migliorare l'impatto
- Trasformare le società di radiodiffusione in una forza equa positiva
- Catalizzare il cambiamento delle politiche in modo che le aziende diventino una forza positiva
- Sviluppare una rete di comunità locali, regionali e globali per il cambiamento

Ulteriori informazioni possono essere trovate nell'Appendice.

Teoria del cambiamento – Strategie globali

L'opportuna strategia globale della Rete Mondiale di B Lab consiste nel promuovere l'adozione degli standard di B Lab orientati all'equità che gestiscono l'impatto aziendale, guidano la responsabilità e promuovono una leadership credibile.
Ciò consente di effettuare e di catalizzare le strategie secondarie che vengono attuate direttamente o in partenariato, a seconda del contesto e del livello di sviluppo del Movimento B regionale o locale

Incorporazione dei fondamenti JEDI

Il documento The B Lab Global JEDI Baseline Pillars of Focus: 2021 (Pilastri fondamentali JEDI di B Lab Global) (disponibile in 5 lingue) contiene le aree di interesse JEDI che sono state individuate, che forniranno all'organizzazione gli strumenti per raggiungere i nostri scopi e obiettivi attuali. I Pilastri possono – inoltre - aiutare le persone e le organizzazioni ad acquisire la visione necessaria per intraprendere la fase successiva del lavoro JEDI. I Pilastri costituiscono la base del Piano Strategico JEDI.

Quale sarebbe la situazione se B Lab vivesse secondo i principi di questi Pilastri?

Quando pensiamo alla nostra visione globale di un sistema economico inclusivo, equo e rigenerativo, i Pilastri costituiscono le leve che dobbiamo attivare per comunicare il nostro "Come". JEDI è il modo in cui costruiamo squadra, coltiviamo i leader e conduciamo affari come forza positiva. I vantaggi dell'inclusione si riflettono nei nostri obiettivi, nella cultura, nelle politiche, nelle prassi e nelle esperienze all'interno di tutta la rete. Oltre alle lacune che sono state riconosciute nell'Introduzione, è importante sottolinare che la creazione di questo piano ha avuto dei limiti, dovuti agli stessi Pilastri:

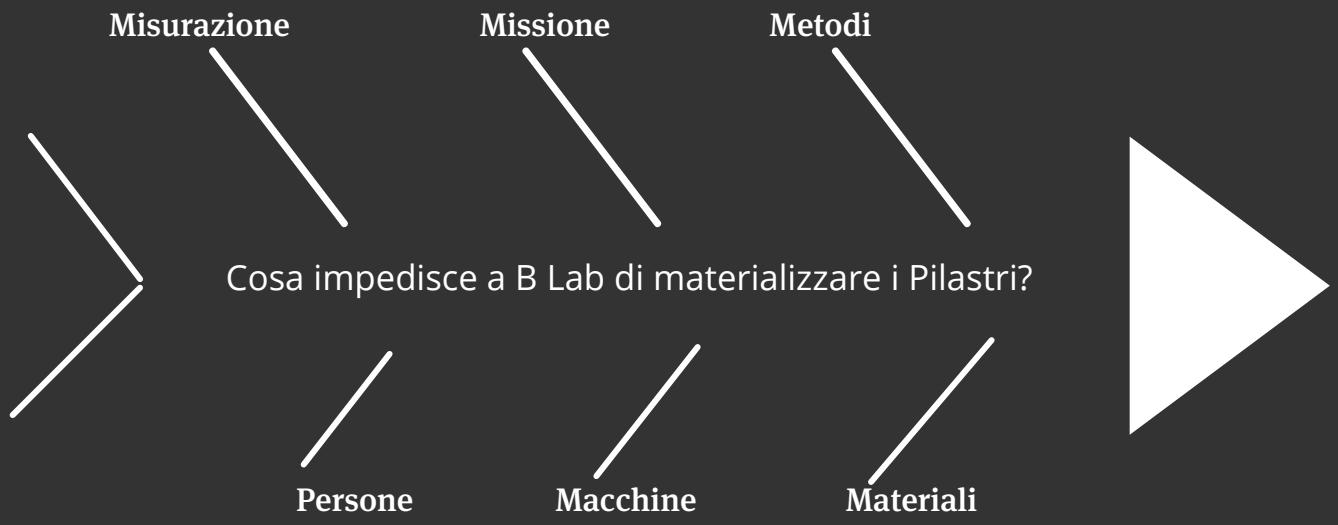
- Per quanto riguarda i Pilastri si presentano una serie di domande e di considerazioni, che incoraggiano i team a lasciare che decidano le persone più vicine al lavoro. Giustamente, ciò ha limitato il locus of control di B Lab. Non essendo in grado di prendere decisioni per conto della rete, il comitato di pianificazione ha scelto di utilizzare questi parametri per selezionare le strategie individuate all'interno dell'analisi della causa principale, che si trovavano sotto il controllo di B Lab Global.
- Per di più, i Pilastri incoraggiano i responsabili di prendere le decisioni, a cercare la voce di coloro che saranno influenzati dai risultati delle loro decisioni. I feedback ricevuti nell'ambito del sondaggio della rete BLG hanno fornito informazioni precise, che hanno guidato le nostre decisioni al momento di determinare il cronogramma di lavoro.

Ulteriori informazioni possono essere trovate nell'Appendice.

Piano Strategico

La seguente informazione proviene dall'Analisi della Causa Principale eseguita su ciascuno dei tre Pilastri JEDI di B Lab. La selezione dei seguenti contenuti è avvenuta attraverso una conversazione interattiva con il Comitato di Pianificazione Strategica JEDI ed è stata, quindi, presentata alla Rete di Partner Globali di B Lab al fine di ottenere ulteriori informazioni.

Ulteriori informazioni possono essere trovate nell'Appendice.



Misurazione	**strumenti o meccanismi stabiliti per valutare i processi**
Persone	**risorse umane, manodopera o forza lavoro**
Missione	**l'azienda come forza positiva**
Macchine	**tecnologia e risorse**
Metodi	**processi, politiche, procedure strutturali**
Materiali	**opuscoli, manuali, guide alle risorse, ecc.**

Equità e giustizia razziale

L'impegno dell'organizzazione attraverso la prassi globale, intenzionale e continua volta a modificare le politiche, le prassi, i sistemi e le strutture, dando priorità a cambiamenti misurabili nella vita delle persone emarginate della regione, dei neri e/o degli indigeni. La razza e l'etnia si presentano in varie forme, che sono collegate in più modi ad altri fattori di diversità.

Punti chiave dell'Analisi della causa principale:

- Monitoraggio inefficace delle aziende di minoranza della regione
- Mancanza di comprensione comune dei principi, delle sfide e delle opportunità JEDI in tutte le regioni del mondo.
- Mancanza di rappresentanza e di identità diverse all'interno del Consiglio di Amministrazione e nella leadership.
- Sconnessione tra i principi e i valori di B Lab e il modo in cui essi sono assunti dalla leadership e dal personale di B Lab.

Cronologia	Soluzione	Risultati chiave
2022	• Valutare e analizzare, attraverso un orientamento antirazzista, le politiche e le prassi della leadership • Creare un quadro di riferimento chiaro delle competenze JEDI per dirigenti, manager e personale • Quadro di riferimento formale per integrare i principi JEDI nel processo decisionale • Sviluppare un quadro di riferimento chiaro delle competenze JEDI per dirigenti, manager e personale • Collaborare con il team BLG Insights per individuare i dati da misurare e monitorare i risultati dei nostri programmi esistenti per quanto riguarda le popolazioni emarginate della regione.	• Raccomandazioni per migliorare le politiche e le prassi della leadership in linea con le pratiche antirazziste • Gli strumenti di feedback e di valutazione misurano le competenze e le prestazioni dei leader, dei manager e del personale JEDI e supportano la responsabilità in merito agli stessi obiettivi • Il quadro di riferimento JEDI viene applicato nei processi decisionali e viene imposto attraveso la politica • Gli strumenti di feedback e di valutazione misurano le competenze e le prestazioni dei dirigente, dei manager e del personale JEDI e supportano la responsabilità nei loro confronti • BLG tiene traccia e misura l'impatto dei nostri programmi, esaminando in particolare gli obiettivi JEDI per individuare le lacune che possono essere colmate al fine di supportare al meglio i gruppi emarginati della regione
2023	• Costruire una biblioteca di risorse a supporto di un apprendimento e di una comprensione più approfondita per quanto riguarda le competenze e le prassi JEDI. Espandere la biblioteca di risorse man mano che si cresce. Ciò potrebbe essere visto come valore aggiunto alla certificazione e può diventare una fonte di reddito per coloro che non sono B o sono in attesa di diventare B e desiderano pagare per l'accesso. • Costruire un gruppo JEDI Global con la rappresentanza dell'intera rete mondiale • Sviluppare meccanismi di responsabilità o retrospettive significative per progetti e processi	• La biblioteca di risorse JEDI fornisce accesso a informazioni e formazione su argomenti JEDI per il personale e stakeholder esterni (utenti di B Corp BIA, ecc.) • Il gruppo JEDI Global si riunisce e discute questioni e preoccupazioni relative a JEDI e fornisce supporto a B Lab Global per garantire che il lavoro su JEDI rifletta fedelmente le esigenze della Rete Globale • L'utilizzo di retrospettive supporta l'apprendimento intenzionale e continuo.
2024	• Guidare la valutazione dell'esperienza attuale dei membri del team in merito alla tecnologia all'interno di B Lab, al fine di individuare gli ostacoli all'accesso/l'utilizzo.	• Elenco delle soluzioni prioritarie per migliorare l'accesso alla tecnologia

Trasferimento del potere e distribuzione della leadership

Definizioni chiare e comprensione dei ruoli, le responsabilità, le politiche, i flussi di lavoro e i processi decisionali tra tutti i membri del team. Adozione di sistemi che incoraggino una partecipazione equa, lontana dalle idee e dagli stili di lavoro occidentali/statunitensi.

Conclusioni sull'analisi della causa principale:

- Uso inappropriato di prassi che incoraggiano la partecipazione/opinione equa dei diversi individui, che si traduce nel fatto che alcuni individui acquisiscano un'influenza sproporzionata nel processo decisionale.
- Le voci dominanti o di maggioranza influenzano in modo sproporzionato le decisioni al di sopra della voci minoritarie o più silenziose, anche per quanto riguarda l'analisi dei dati
- Mancanza di formazione e di supporto sufficienti per consentire al personale di prendere decisioni a tutti i livelli nel proprio campo di competenza.

Cronologia	Soluzione	Risultati chiave
2022	• Incorporare le competenze e l'apprendimento JEDI nella fase di induzione della leadership e nel Consiglio di Amministrazione • Valutare le strutture e le politiche dei Consigli di Amministrazione per garantire l'inclusività e per individuare le voci e le prospettive mancanti	• Il Consiglio di Amministrazione e il livello di leadership hanno a disposizione la formazione e gli strumenti per attivare e promuovere la responsabilità dei Pilastri JEDI di B Lab • Proposta di ampliamento della rappresentanza nel Consiglio di Amministrazione e evoluzione delle politiche e delle prassi inclusive
2023	• Rivedere le prassi e le politiche al fine di individuare i problemi che impediscono una partecipazione equa, di esprimere opinioni e di prendere decisioni	• Elenco delle priorità in merito agli aggiornamenti proposti per quanto riguarda la prassi e le politiche
2024	• Produrre una linea guida di analisi per aiutare individui e gruppi ad analizzare i dati in modo equo • Incorporare un quadro di riferimento/ciclo di vita della responsabilità nel processo di performance. • Incorporare le misure JEDI e la responsabilità nelle retrospettive • Produrre un quadro di riferimento comune per costruire un team “globale” ad alto impatto	• I dirigenti, i manager e il personale sono in grado di valutare dati/informazioni quantitativi e qualitativi al fine di prendere decisioni che tengano conto dell'impatto di tali decisioni sui vari gruppi • I dirigenti e i manager hanno a disposizione gli strumenti per garantire la responsabilità attraverso le valutazioni della performance. • I team utilizzano sistematicamente le retrospettive per imparare e valutare in che modo il progetto o il processo ha supportato gli obiettivi e la responsabilità di JEDI • I dirigenti e i leader hanno a disposizione linee guida per costruire team con rappresentanza globale e per promuovere prassi che consentano di attuare una voce globale

Responsabilità

Fiducia nell'alta dirigenza per portare a termine le azioni promesse. Gli individui e i gruppi si assumono la responsabilità delle conseguenze delle loro decisioni. Chiara comprensione dei flussi di lavoro, della proprietà del progetto, delle tempistiche e della misurazione del successo in previsione delle contingenze.

Conclusioni sull'analisi della causa principale:

- Mancanza di definizione della responsabilità (spesso considerata una punizione)
- Mancanza di una comprensione coerente e chiara dei risultati di cui gli individui sono responsabili e di come vengono misurati.
- Mancanza di connessione tra i pilastri JEDI di B Lab, la strategia organizzativa e le prassi di governance e di leadership

Cronologia	Soluzione	Resultati chiave
2022	• Definire la responsabilità per quanto riguarda l'organizzazione e la rete e supportare la comprensione e l'adozione attraverso la formazione	• I dirigenti, i manager e il personale capiscono e promuovono una cultura della responsabilità con risultati chiari
2023	• Produrre un quadro di riferimento della responsabilità, affinché i membri del Consiglio possano chiedere il resoconto sull'operato al presidente esecutivo/manager principali e viceversa. • Concepire obiettivi JEDI specifici per i team/i progetti	• Responsabilità chiara e trasparente del Presidente esecutivo/ manager principali nei confronti delle strategie di B Lab e dei Pilastri JEDI • Gli individui e i team possono incorporare gli obiettivi JEDI nei progetti e nel lavoro di squadra
2024	• Sviluppare una narrativa vera e coerente all'interno di B Lab sulla responsabilità e garantire che venga chiaramente comunicata nella nostra narrativa esterna	• Audit interno e monitoraggio dei cambiamenti nella narrativa e dei progetti di employer branding (marchio del datore di lavoro)

Filtro Strategico

Oltre alle soluzioni strategiche, abbiamo sviluppato un Filtro Strategico per aiutare il team a garantire che gli obiettivi e le priorità strategiche siano allineati con gli obiettivi del nostro Piano JEDI.

Lo strumento rappresentato dal Filtro Strategico è stato progettato per valutare nuove opportunità, progetti o iniziative utilizzando criteri decisionali specifici. Le domande del filtro hanno lo scopo di stimolare il dialogo e di garantire che il team JEDI abbia discusso e valutato le opportunità da più punti di vista. Anche se non è necessario rispondere di "sì" a ciascuna domanda, il team JEDI dovrebbe essere in grado di rispondere di sì alla maggior parte delle sezioni e di discutere su tutte le aree che necessitano di maggiori informazioni o di chiarezza per avanzare. Nella misura in cui il team JEDI provveda all'esecuzione del seguente piano strategico nei prossimi tre anni, questo Filtro Strategico fungerà da guida per garantire che le nuove opportunità siano allineate con gli obiettivi e con i risultati originali del piano strategico.

In presenza di strategie/opportunità o di obiettivi in concorrenza tra di loro, verranno studiate le opportunità sulla base dei seguenti criteri:

- Qual è l'impatto di questa strategia sui risultati del nostro Piano Strategico JEDI (basso/moderato/alto)?
- Qual è il livello di entità delle risorse richiesto per questa attività (basso/moderato/alto)?
- Qual è il livello di rischio (vale a dire, impatto negativo sull'organizzazione x quanto riguarda la probabilità che il rischio si manifesti se non si agisce di conseguenza) (basso/moderato/alto)?
- Qual è il grado di accettazione degli stakeholder maggiormente influenzati dalla strategia proposta?

Il filtro strategico può essere visionato nell'Appendice.

Conclusione

Le iniziative JEDI introducono opportunità per il cambiamento della cultura organizzativa costruita congiuntamente a livello personale, a livello sistemico e di rete. Dobbiamo continuare ad avanzare con il lavoro congiunto; ogni leader e membro del team, nella gerarchia del potere, deve essere disposto a provare il disagio e ad essere auto-riflessivo per quanto riguarda quel determinato disagio. Ciò include l'incertezza di fare le cose in modo diverso da come le abbiamo sempre fatte, ridefinire le priorità del lavoro per creare più spazio per il quadro di riferimento JEDI e ridefinire il nostro concetto di successo.

Nella misura in cui B Lab Global dia continuità al lavoro per quanto riguarda JEDI, gran parte dell'attività del movimento sarà basata sui punti di forza e sugli insegnamenti di B Lab Global al fine di agire come leader, aprendo la strada ai prossimi passi:

- Molti membri del team B Lab Global contribuiscono con il proprio livello di esperienza e di competenza alla conversazione su JEDI. Ciò consente a B Lab di ampliare la comprensione del lavoro e di affrontarlo da una prospettiva intersezionale.
- I membri del team hanno condiviso la disponibilità e la volontà a partecipare alle conversazioni su JEDI sul posto di lavoro.Di disponibilità possiamo approfittare tutti insieme, al fine di garantire di continuare ad approfondire le nostre conversazioni sull'argomento.
- I membri del team hanno un impegno personale per quanto riguarda il loro lavoro insieme a JEDI, sia a livello personale che professionale. Questo impegno ci consentirà di partecipare più efficacemente al lavoro di responsabilità congiunta.
- I membri del team di B Lab Global parlano fluentemente su JEDI. Questa fluidità ci consente di comunicare in modo più efficace attraverso le differenze.
- All'interno di B Lab Global, assumiamo un impegno genuino nei confronti della responsabilità sociale, che comprende il dovere costante di lavorare su JEDI.

Il modo in cui B Lab si impegna e risponde alle strategie JEDI di cui sopra è fondamentale per il successo del lavoro di JEDI. La volontà dei membri del team di esaminare la loro posizione in relazione a questo lavoro e in relazione agli altri, e di cogliere l'opportunità di crescita individuale come membri del team e come individui, sarà fondamentale per il successo. B Lab esplorerà e otterrà ulteriori informazioni nei prossimi tre anni. Nella misura in cui si provveda all'esecuzione del piano e vengano applicate nuove strategie, emergeranno nuove risorse, punti di forza, opportunità ed esigenze. È importante ricordare che tutti condividiamo un terreno comune basato sulle nostre differenze e che dobbiamo approfittare di queste differenze per costruire nuovi ponti di comprensione e di progresso.

Nota di ringraziamento

Desidero ringraziare i membri del Comitato di Pianificazione Strategica JEDI che, negli ultimi 6 mesi, hanno dedicato collettivamente oltre 325 ore a questo progetto. Grazie per la fiducia in merito alla visione e per condividere con franchezza nell'ambito di tutto il processo. Le voste domande, reazioni, ottimismo e impegno non passano inosservate. Tutto ciò fa parte del lavoro non pianificato, dei momenti che soltanto alcuni di noi siamo in grado di vedere, ma che non sarà ingrato. Non saremmo mai potuti arrivare così lontano senza le prospettive uniche apportate da ciascuno di voi e ritengo sinceramente di aver affrontato insieme una delle sfide più importanti del nostro lavoro JEDI. Ciascuno di noi ha grande interesse nel successo di questa azienda, visto che ci siamo uniti per raggiungere questa visione condivisa e per pianificare il nostro futuro.

Ellonda L. Williams, dottore in Scienze dell'Educazione
Direttrice di Giustizia, Equità, Diversità e Inclusione

Il Gruppo di Lavoro di Pianificazione Strategica JEDI

Il Gruppo di Lavoro per la Pianificazione Strategica JEDI di B Lab Global ha cercato di inserire le prospettive da più punti di vista, compresi gli elementi pregressi della strategia, le partnership con la comunità e, soprattutto, la visione JEDI. Il nostro obiettivo era guidare un processo che 1.) unisse le nostre strategie globali con i nostri impegni JEDI, 2.) stabilisse obiettivi chiari e delineasse un piano per raggiungerli. Abbiamo iniziato il nostro processo di pianificazione strategica con una riunione di avvio del progetto a settembre 2021. In qualità di partner esterno, IDEAS Generation ci ha guidati attraverso il processo.

Membri del Gruppo di Lavoro:

- Camilla Paquette - Direttrice dei Programmi Globali
- Dan Osusky - Responsabile della Gestione degli Standard, B Lab Global (consulente)
- David Leathers - Direttore dei Programmi, Gestione dell'Impatto, B Lab Global (consulente)
- Ellonda Williams – Direttrice di Giustizia, Equità, Diversità e Inclusione, B Lab Global (responsabile di prendere le decisioni)
- Eilish Kavanagh - Direttrice di Finanze e Operazioni, B Lab UK (consulente)
- Emma Schned - Direttore di Strategia e Governance, B Lab Global (consulente)
- Hannah Munger - Direttrice di Comunicazione e Marketing Globale (consulente)
- Irving Chan Gómez - Manager, Sviluppo e Coinvolgimento dei Partner Globali, B Lab Global (consulente)
- Josh Odam - Specialista in Giustizia, Equità, Diversità e Inclusione, B Lab Global (consulente)
- Marielle Martin – Manager per il Coinvolgimento della Comunità: Segmento nero, indigeni e POC, consulente, comunità BIPOC* degli Stati Uniti e del Canada (*modifica di posizione, da definire)
- Basato su delega: Jorge Fontanez, Presidente Escutivo, B Lab US & Canadá
- Olivia Lee - Direttrice di Persone e Cultura, B Lab Global (consulente)
- Vale Jokisch - Directtrice Esecutiva, Persone e Operazioni, B Lab Global (consulente)

Stakeholder nell'ambito mondiale*

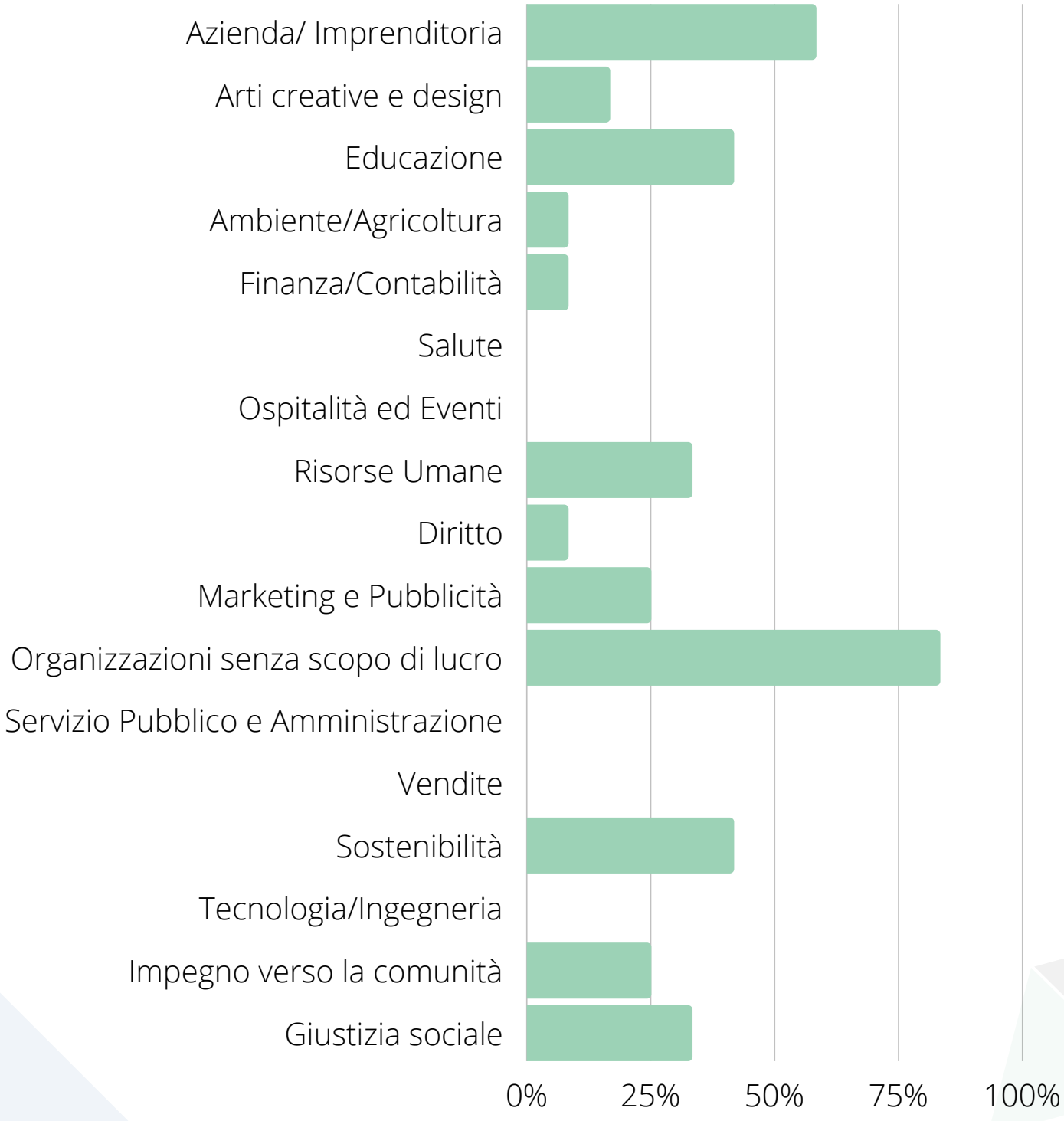
* I Partner Globali (SG) sono stati invitati a presentare il nome di una persona in grado di svolgere il lavoro in relazione a JEDI; tuttavia, sulla base della variazione dei punti di svolta, non tutti gli SG possiedono questa capacità; perciò, sono state prese ulteriori misure al fine di raccogliere feedback e opinioni di questo rilevante gruppo di stakeholder. Sebbene questo piano sia centralizzato all'interno di B Lab Global, siamo consapevoli delle implicazioni del nostro lavoro sulla rete globale e cerchiamo di coinvolgere queste prospettive per identificare ulteriormente il lavoro locale in relazione al lavoro globale, svolto localmente. Desideriamo essere globali in tutto, ma riconosciamo che ci sono limitazioni infrastrutturali e ci proponiamo di essere ancora più chiari quando si discute in relazione ai nostri piani e sforzi su JEDI.

Sostenuto e redatto da:
IDEAS Generation (in ppassato Inclusion Nextwork)
Sage Drennon - Leader del progetto e strategia di IDEAS
Desi Carson - Partner per lo sviluppo di IDEAS
Lore Espinoza Guerrero – Stagista di IDEAS e traduttrice e interprete ufficiale

Il Gruppo di Lavoro di Pianificazione Strategica JEDI

Dati demografici del team

Esperienza professionale



Il Gruppo di Lavoro di Pianificazione Strategica JEDI

Dati demografici del team

Identità di genere	Donne: 61,5%, Uomini: 38,5%.
Identità razziale	Africani/afroamericani/neri (ad esempio, giamaicani, haitiani, nigeriani, etiopi, afro-caraibici, ecc.):30,8% Caucasici/Bianchi (ad esempio, tedeschi, irlandesi, inglesi, italiani, polacchi, ecc.): 46,2% Origine ispanica, latino/a/x o spagnolo (ad esempio, messicano, messicano-americano, portoricano, cubano, colombiano, ecc.):23,1% Indigeni (ad esempio, Nazione Navajo, Tribù dei Piedi Neri, Maya, Comunità Eschimese, ecc.): 7,7%
Età	25-34: 46.2% 35-44: 38.5% 45-54: 7.7% 55-64: 7.7%
Persone con disabilità	61.5%
Stato del caregiver	30.7%
Stato Civile	Unione Civile: 15,3% Sposati: 46,1% Singoli: 15,3% Unione spirituale o culturale: 15,3%
LGBTQIA+	38.5%
Madrelingua	Inglese: 92,3%. Spagnolo: 23,1%
Origine a seconda della nascita	Europa: 7,7%. Nord America: 7,7%. Stati Uniti: 84,6%
Stato parentale	Genitori in coppia oppure qualsiasi altro tutore legale: 30,7%

Metodologia

Reunioni strategiche

Il Gruppo di Lavoro sulla Pianificazione Strategica JEDI si è riunito 10 volte nel periodo di sei mesi tra il 2021 e l'inizio del 2022, al fine di finire e di discutere il piano. Durante i sei mesi di lavoro sono stati raggiunti i seguenti obiettivi:

- Individuare il modello di pianificazione strategica da seguire
    - Abbiamo optato per un quadro di riferimento prioritario che ci ha consentito di concentrarci sui tre pilastri JEDI già individuati da B Lab, poiché gli altri modelli avrebbero richiesto di fare dei passi indietro per compilare dati e contributi che erano già stati richiesti al momento di istituire i Pilastri.
- Determinare la durata e il cronogramma del Piano Strategico JEDI
- Effettuare un'analisi della causa principale dei tre pilastri JEDI
- Sviluppare un Filtro Strategico
- Finire il Piano Strategico

Sondaggio

- Nel tentativo di ottenere contributi e feedback dal maggior numero possibile di stakeholder, è stata condotta un'indagine strategica tra il personale e gli stakeholder, al fine di raccogliere informazioni sulle soluzioni strategiche. Il team IDEAS Generation ha analizzato i feedback per determinare quali soluzioni strategiche fossero più importanti e rilevanti per il personale e per gli stakeholder. I risultati sono stati utilizzati per sviluppare il programma definitivo e il cronogramma di attuazione.

Limitazioni

- L'indagine sulla pianificazione strategica JEDI è stata messa a disposizione dal 1° al 21 dicembre e fu completata da oltre 100 partecipanti. Di quel gruppo, circa un terza parte corrisponde alle risposte dei membri di BLG (Gruppo B Lab), mentre il resto si riferisce agli stakeholder della Rete B Lab. Ai partecipanti sono state poste una serie di domande relative alle componenti del piano strategico proposto in cui ciascuna componente è stata classificata come “Favorevole”, “Neutrale” o “Sfavorevole”. Il "Punteggio Percentuale" riflette la percentuale delle risposte "Favorevoli" a ciascuna domanda e i suddetti "Punteggi Percentuali" sono stati analizzati di conseguenza. Poiché non tutti i destinatari del sondaggio hanno partecipato, esistono limitazioni per quanto riguarda la raccolta e il campionamento dei dati.

Metodologia

In generale, tutte le opzioni della pianificazione strategica JEDI hanno ricevuto una percentuale favorevole sia da parte di BLG che dalla Rete e ciascuno dei loro componenti è stato classificato al di sopra del 70%, tranne che in un'area: la classifica BLG del secondo pilastro (distribuzione della leadership e trasferimento del potere), che si è posizionata nel 66%. Per quanto riguarda la metodologia, il 12% dei voti della Rete non è stato favorevole al sondaggio che è stato utilizzato per raccogliere le opinioni del gruppo BLG, per cui il team potrebbe considerare la possibilità di utilizzare in futuro un meccanismo di feedback diverso dal sondaggio per la Rete.

Per quanto riguarda il primo pilastro (Equità e Giustizia Razziale), sono emerse dall'indagine due priorità chiare con voti molto favorevoli di entrambi i gruppi. Il primo fu "Creare un quadro di riferimento chiaro per la competenza JEDI", con il 91% dei voti favorevoli di BLG e il 90% della Rete. Il secondo fu un "Quadro di riferimento di principi/soluzioni JEDI applicato nell'ambito dei processi decisionali e imposto attraverso la politica" con l'89% dei voti favorevoli di BLG e l'81% attribuiti alla Rete. Queste due priorità si distinguono come aree su cui iniziare a lavorare nel primo Pilastro, mentre è importante segnalare come le tendenze di voto differiscono e come possono influenzare le priorità future. Ad esempio, per quanto riguarda la "Creazione di un processo di valutazione dei dati di impatto per misurare e monitorare i risultati dei nostri programmi esistenti", la Rete ha registrato l'86% dei voti favorevoli, mentre BLG ha registrato soltanto il 71% dei voti favorevoli. Allo stesso modo, il 62% della Rete ha votato favorevolmente la Biblioteca di Risorse, mentre per il BLG il voto a favore è stato del 51%. D'altra parte, BLG ha votato a favore con il 91% la "Valutazione e analisi attraverso un orientamento antirazzista delle politiche e le prassi della leadership" mentre nella Rete il voto a favore è stato del 73%. Utilizzando questi dati comparativi, IDEAS Generation avrebbe fatto una raccomandazione, nel senso di bilanciare queste ultime priorità e di lavorare contemporaneamente su un'iniziativa con il voto favorevole della Rete e su un'altra in cui BLG sia più favorevole, al fine di soddisfare tutti gli stakeholder.

91%

favorevole da parte di BLG e

90%

favorevole da parte della Rete, al fine di

"Produrre un quadro di riferimento chiaro per la competenza JEDI"

In relazione al secondo Pilastro (Trasferimento dei poteri e distribuzione della leadership), la priorità più rilevante, con i voti più favorevoli e l'allineamento tra i gruppi, è stata "Valutare le strutture del consiglio di amministrazione per determinare se un seggio a rotazione o un'altra forma di inclusione pratica possa supportare la diversificazione delle voci/esperienze all'interno del board" con punteggi favorevoli – rispettivamente - del 76% e dell'84% per quanto riguarda BLG e la Rete. Al secondo posto, "Iniziare a sviluppare le linee guida per gli stakeholder esterni al fine di supportare i membri del team di B Lab nella gestione delle relazioni con i diversi stakeholder", classificato di seguito con il 74% dei voti favorevoli di BLG e il 75% dei voti favorevoli della Rete. Visto che si tratta delle uniche due priorità a menzionare chiaramente la diversificazione delle prospettive e delle voci, viene dimostrato che la diversità - di per sé – costituisce una priorità importante sia per BLG che per la Rete. Si ritiene questo allineamento delle priorità come un'indicazione del fatto che i gruppi degli stakeholder condividono le aspettative per quanto riguarda le azioni da intraprendere in merito alla diversificazione.

76%

favorevole da parte di BLG e

84%

favorevole da parte della Rete, al fine di

"Valutare le strutture del consiglio di amministrazione per determinare se un seggio a rotazione o un'altra forma di inclusione pratica possa supportare la diversificazione delle voci/esperienze all'interno del board"

Metodologia

Per quanto riguarda il terzo Pilastro (responsabilità), la priorità più rilevante, con i voti più favorevoli e l'allineamento tra i gruppi, è stata quella di "Incorporare le competenze e l'apprendimento JEDI nella fase di induzione della leadership e nel Consiglio di Amministrazione", con il 91% dei voti favorevoli di BLG e l'84% dei voti favorevoli dalla Rete. Quanto sopra significa che entrambi i gruppi ritengono che la responsabilità possa essere mantenuta al meglio dall'inizio, quando la leadership è adeguatamente attrezzata con le conoscenze necessarie all'inizio del suo mandato. Dando l'esempio dall'inizio e insieme ai leader più visibili di B Lab, la sana responsabilità può estendersi dalla leadership a una rete più ampia di stakeholder interni ed esterni. Al secondo posto, "Sviluppare un piano di studio e iniziare a formare il personale su tutto ciò che non riguarda la responsabilità", avendo ricevuto una votazione importante, con il 74% dei voti favorevoli di BLG 74% e il 77% dei voti favorevoli della Rete. Anche se questo risultato ha prodotto in media la stessa percentuale tra i gruppi (75,5%) in relazione ad un'altra priorità: "Produrre un quadro di riferimento per quanto riguarda la responsabilità, in modo che i membri del Consiglio di Amministrazione possano chiedere il resoconto sull'operato al Presidente Esecutivo/Manager Principali e viceversa". Quest'ultima priorità non ha avuto lo stesso allineamento di voti della prima. L'allineamento dei modelli di voto suggerisce che le iniziative relative al curriculum e alla formazione saranno accolte favorevolmente dagli stakeholder all'interno di tutti i gruppi.

91%

favorevoli da parte di BLG y

84%

favorevoli da parte della Red, al fine di

"Incorporare le competenze e l'apprendimento JEDI nella fase di induzione della leadership e nel Consiglio di Amministrazione"

A seguito del calcolo della media delle percentuali dei voti favorevoli di ciascun gruppo, i risultati definitivi in merito a ciascuna priorità sono sintetizzati di seguito:

- Primo Pilastro: Equità e Giustizia Razziale
  - (90,5%) Produrre un quadro di riferimento chiaro per la competenza JEDI.
  - (85,0%) Quadro di riferimento dei principi/soluzioni JEDI applicati nell'ambito dei processi decisionali e imposti attraverso le politiche.
  - (82,0%) Valutazione e analisi attraverso un orientamento antirazzista sulle politiche e le prassi della leadership.
  - (78,5%) Concepire un processo di valutazione dei dati d'impatto per misurare e monitorare i risultati dei nostri programmi esistenti.
  - (72,5%) Creare un gruppo JEDI globale composto da reti e da partner JEDI da tutto il mondo.
  - (71,5%) Continuare a promuovere retrospettive e modi per diventare un'organizzazione di apprendimento intenzionale.
  - (56,5%) Biblioteca di risorse che si espande man mano che cresciamo. Ciò potrebbe essere visto come valore aggiunto alla certificazione e potrebbe diventare una fonte di reddito per coloro che non sono B o che sono in attesa di diventare B e desiderano pagare per avere l'accesso.
  - (48,0%) Orientare la valutazione e l'analisi dell'esperienza attuale dei membri del team in merito alla tecnologia esistente presso B Lab, al fine di individuare gli ostacoli all'accesso/utilizzo.

Metodologia

- Secondo Pilastro: trasferimento del potere e distribuzione della leadership
  - (80,0%) Valutare le strutture dei consigli di amministrazione al fine di determinare se un seggio a rotazione o un'altra forma di inclusione pratica possa supportare la diversificazione delle voci/esperienze all'interno del board.
  - (74,5%) Iniziare a sviluppare le linee guida per gli stakeholder esterni, al fine di supportare i membri del team di B Lab nella gestione delle relazioni con i diversi stakeholder. Concentrandosi, nello specifico, su come interagire con uno stakeholder che potrebbe non essere in linea con i valori JEDI.
  - (68,5%) Produrre una guida all'analisi equa per l'organizzazione. Una guida per aiutare a orientare il lavoro individuale o di gruppo su come analizzare i dati dal punto di vista dell'equità.
  - (64,5%) Effettuare un audit o una revisione delle prassi del personale all'interno del team C&V al fine di interagire con le persone maggiormente influenzate e di proporre modifiche in base alle loro esigenze.
  - (64,5%) Produrre un quadro di riferimento per ciò che comporta essere un team "globale" (ad esempio, ciascuna squadra dovrebbe avere a livello globale determinati tipi di rappresentanza provenienti da diverse regioni).
  - (64,0%) Quadro di riferimento sulle aspettative e su quali team sono tenuti a partecipare all'interno dei gruppi di lavoro (ad esempio C&V, programmi, ecc.).

- Terzo Pilastro: responsabilità
  - (87,5%) Incorporare le competenze e l'apprendimento JEDI nella fase di induzione della leadership e nel Consiglio di Amministrazione.
  - (75,5%) Concepire un piano di studio e iniziare a formare il personale su tutto ciò che non riguarda la responsabilità.
  - (75,5%) Produrre un quadro di riferimento della responsabilità, in modo che i membri del Consiglio di Amministrazione possano chiedere il resoconto sull'operato al Presidente Esecutivo/Manager Principali e viceversa.
  - (74,0%) Concepire obiettivi specifici per ogni team/progetto, per quanto riguarda l'orientamento JEDI come metodo per ottenere una misurazione formale della responsabilità.
  - (69,0%) Definire la responsabilità dell'organizzazione e della rete. Attuare alcune sessioni formative con la collaborazione di un consulente esterno (selezionato dal team JEDI di B Lab), al fine di supportare la comprensione della responsabilità.
  - (64,5%) Incorporare il quadro di riferimento/ciclo di vita della responsabilità nel processo di performance.
  - (64,0%) Incorporare le misure JEDI e di responsabilità nelle retrospettive. Produrre un quadro di riferimento che possa essere eseguito dai team.
  - (63,0%) Il team JEDI partecipa ai cambiamenti narrativi e a progetti di employer branding, compresi quelli in corso di realizzazione.

I risultati di cui sopra sono stati utilizzati per produrre il programma e il cronogramma di attuazione definitivo.

Metodologia

IL NOSTRO QUADRO DI IDEE:

All'interno di IDEAS Generation, viene utilizzato il sopra citato Quadro IDEAS come punto di riferimento e di orientamento attraverso cui viene condotto sia il nostro lavoro che le nostre valutazioni. Riteniamo che ciscuno dei componenti del quadro di riferimento sia collegato agli altri, per concepire una prospettiva globale e incentrata sull'uomo, da cui formuliamo le nostre raccomandazioni.

Nel tentativo di soddisfare gli standard di accesso più rigorosi durante la fase di promozione del presente rapporto, abbiamo fornito traduzioni scritte e audio in più lingue, nonché una versione alternativa nella modalità a scala di grigi. Potete cliccare sul simbolo dell'altoparlante per la versione audio, oppure sul nome della lingua per la versione scritta. Se c'è qualcos'altro che si possa fare per rendere accessibile questo rapporto, non esitate a contattare il nostro team di IDEAS Generation.

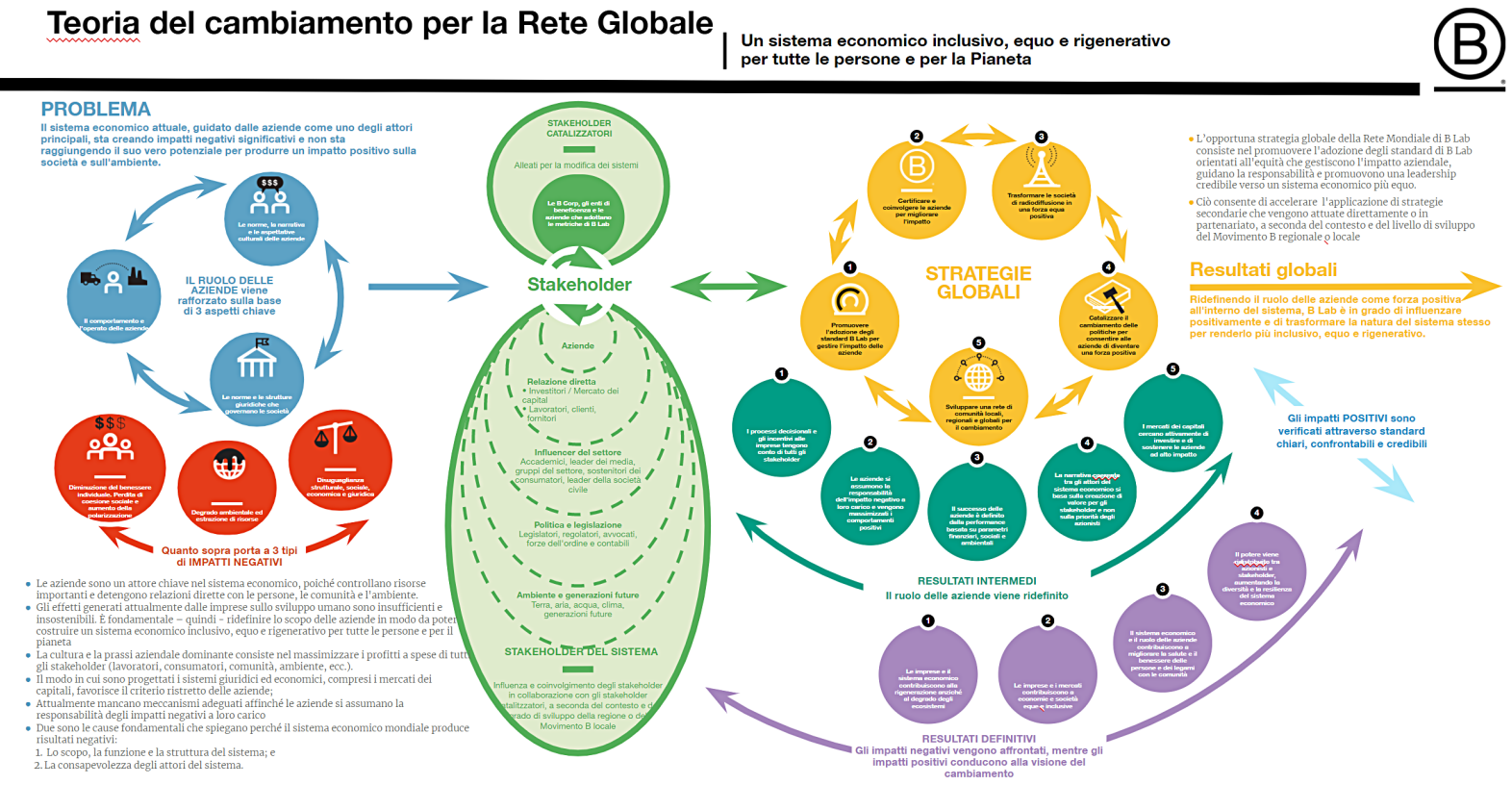
Spagnolo Portoghese Italiano Francese Inglese (nella modalità a scala di grigi)

IDEAS GENERATION

Teoria del cambiamento

Le strategie di cui sopra e la TdC si costiuiscono in estensioni del lavoro in corso di realizzazione di B Lab, al fine di ridefinire il ruolo delle aziende come forza positiva. Questo lavoro sarà utilizzato per guidare i Partner Globali nell'applicazione della TdC a livello regionale e – possibilmente - nello sviluppo dei propri obiettivi e strategie in linea con il quadro globale di riferimento della TdC.

Potete trovare la Teoria Globale del Cambiamento di seguito, cliccando aqui, e ottenere ulteriori dettagli sulla Teoria del Cambiamento su questo video esplicativo.



Pilastri fondamentali dell'orientamento JEDI: equità e giustizia razziale

Angela Glover Blackwell, fondatrice di PolicyLink, definisce l'equità razziale come un'inclusione giusta ed equa all'interno di una società in cui tutte le persone, indipendentemente dalla razza o dall'etnia, possono partecipare, prosperare e raggiungere il loro pieno potenziale. La disuguaglianza razziale è in gran parte perpetuata dal razzismo strutturale. Il razzismo strutturale si riferisce alle politiche e alle prassi politiche, culturali, sociali ed economiche generando lo svantaggio sistematico delle persone di colore.

L'equità razziale è inclusiva.
L'intersezionalità razziale esiste in tutti gli aspetti dell'interazione umana. Non ci sono altri modi di orientare l'equità che comprendano tutti gli altri, tranne l'equità razziale.

Ad esempio: qualsiasi essere umano affetto da disabilità appartiene a una razza - nota, sconosciuta o presunta - mentre tutti coloro che esistono all'interno di una razza o si trovano tra una razza e un'altra, non necessariamente risultano affetti da disabilità.

Domande che promuovono l'equità e la giustizia razziale

1. Avete stabilito quale gruppo razziale è minoranza? (In campagna, nella comunità, tra i partecipanti, tra i gruppi di interesse, ecc.)
2. Siete stati guidati da un'ipotesi? Siete qualificati per sostenere tale ipotesi? Perché l'avete fatto? La vostra prospettiva è sufficientemente ampia?
3. Chi potrebbe non avere accesso a questa informazione o programma? Ne avete tenuto conto nella vostra pianificazione?
4. Vi siete chiesti "perché" almeno una volta durante il vostro processo?
5. Avete deciso di fare qualcosa di diverso questa volta o vi siete impegnati a farlo la prossima volta? Quali sono le vostre misure per procedere alla presentazione del resoconto sull'operato?

Pilastri fondamentali dell'orientamento JEDI: trasferimento del potere e distribuzione della leadership

La condivisione del potere può essere raggiunta quando qualsiasi decisione viene presa insieme al gruppo che sarà influenzato dalle conseguenze di tale decisione. Ci sono momenti in cui un gruppo influenzato dalle conseguenze di un'azione non ha il potere, il privilegio o l'opportunità di prendere una decisione: A questo punto B Lab:

- Trasferisce il potere affinché il gruppo possa decidere, oppure,
- Fornisce uno spazio affinché il gruppo possa influenzare la decione, con franchezza e trasparenza

Domande da tenere in considerazione, che promuovono il trasferimento del potere e la distribuzione della leadership

1. Nell'interesse di chi è stata posta l'attenzione?
2. Quante decisioni ha il privilegio o l'opportunità di prendere questa persona/gruppo? Con quale frequenza?
3. Questa persona/gruppo prende decisioni a causa della sua posizione o gerarchia? Avete chiesto perché?
4. Le persone che prendono la decisione sono quelle più vicine al lavoro?
5. Appartengono al gruppo che potrebbe essere influenzato negativamente dai risultati delle decisioni?
6. Chi è stato consultato da questa persona/gruppo prima di prendere decisioni? Quali sono le vostre misure per procedere alla presentazione del resoconto sull’operato?

Pilastri fondamentali dell'orientamento JEDI: responsabilità

La responsabilità si manifesta quando un individuo o un dipartimento subisce conseguenze a causa delle prestazioni o delle azioni a suo carico, o dovuto alla mancanza di esse.

La responsabilità è fondamentale per l'organizzazione e per la società. In mancanza di essa, risulta difficile convincere le persone ad assumersi la responsabilità delle proprie azioni, dal momento che possono pensare di non dover affrontare alcuna conseguenza.

Domande che promuovono la responsabilità

1. Qual è il nostro obiettivo comune?
2. Qual è il nostro scopo ultimo nel fissare questi obiettivi?
3. Qual è la nostra definizione di successo?
4. Quali sono i nostri risultati?
5. Di cosa sono personalmente responsabile?
6. Di cosa ho bisogno per svolgere i miei compiti personali?
7. Come risponderò quando le cose vadano fuori rotta? Chi potrei contattare?

Primo Pilastro:
Equità e Giustizia Razziale

I seguenti grafici presentano le cause emerse nell'ambito degli incontri e delle discussioni sulla pianificazione strategica di JEDI. Partendo dalla domanda "cosa impedisce a B Lab di materializzare i Pilastri JEDI?", il team ha lavorato diligentemente per portare alla luce ciò che potrebbe essere alla base delle barriere che B Lab sta affrontando attualmente e come l'organizzazione potrebbe considerare di apportare modifiche a queste sfide fondamentali.

Assi	Causalità	Soluzione e risultati chiave (RC)
Misurazione	• Al momento attuale, non stiamo monitorando l'impatto del nostro lavoro sulle attività di proprietà di persone nere, indigeni o emarginati della regione che si costituiscono in potenziali B Corp. • La mancanza di dati esaustivi sull'impatto dei programmi e le offerte di BLG, compreso l'utilizzo da parte delle aziende della Valutazione dell'Impatto B sulle popolazioni nere, indigene e altre popolazioni emarginate della regione • Mancanza di uno strumento di valutazione delle prestazioni e del feedback al fine di valutare manager/leader attraverso l'orientamento JEDI. • Mancanza di comprensione comune dei principi, delle sfide e delle opportunità JEDI in tutte le regioni del mondo. • Mancanza di un sistema di tracciamento delle conoscenze e delle competenze JEDI per i dirigenti e il personale. • Mancanza di risultati misurabili a medio e lungo termine per quanto riguarda la teoria del cambiamento, compresi quelli relativi ai risultati JEDI.	• Produrre un quadro di riferimento chiaro delle competenze JEDI para i leader, i manager e il personale. ◦ RC: Gli strumenti di feedback e di valutazione misurano le competenze e le prestazioni dei leader, dei manager e del personale JEDI e danno supporto alla loro responsabilità • Collaborare con il team di BLG Insights al fine di individaure i punti dei dati da misurare e monitorare i risultati dei nostri programmi esistenti nelle popolazioni emarginate della regione. ◦ RC: BLG traccia e misura l'impatto dei nostri programmi, con un occhio - in particolare - agli obiettivi JEDI (sistema economico inclusivo, equo e rigenerativo) al fine di identificare le lacune che possono essere colmate per supportare al meglio i gruppi emarginati della regione
Gente	• Mancanza di rappresentanza e di identità diverse nel Consiglio di Amministrazione nonché nei diversi livelli della leadership. • Il consiglio di amministrazione e la governance di BLG sono prevalentemente statunitensi, bianchi o di aspetto bianco, maschi o di aspetto maschile. • Mancanza di coinvolgimento in relazione a potenziali candidati al lavoro provenienti da gruppi regionali emarginati al di fuori degli Stati Uniti. • Sottorappresentanza di neri, indigeni o di persone individuate all'interno di gruppi emarginati a livello regionale nell'ambito di diverse comunità regionali e nei database di clienti. • I Partner Globali sono posizionati in diversi stadi di sviluppo in termini di capacità interna e di competenze JEDI.	• Costruire un gruppo JEDI globale con la rappresentanza dell'intera Rete Globale ◦ RC: Il gruppo JEDI globale si riunisce e discute questioni e preoccupazioni relative ai problemi JEDI e supporta B Lab Global al fine di garantire che il lavoro di JEDI rifletta fedelmente le esigenze della Rete Globale. • Valutazione e analisi attraverso un orientamento antirazzista sulle politiche e le prassi della leadership. ◦ RC: Raccomandazioni per migliorare le politiche e le prassi della leadership in linea con le prassi antirazziste.

Primo Pilastro:
Equità e Giustizia Razziale

Assi	Causalità	Soluzione e risultati chiave (RC)
Missione	• Sconnessione tra i principi e i valori di B Lab e il modo in cui essi sono assunti dai dirigenti e dal personale di B Lab. • Tensioni per quanto riguarda il modello di business di B Lab, tra la necessità di creare sostenibilità finanziaria e l'accesso a prodotti e programmi, che allo stesso tempo esercita pressione sui sistemi interni. • Sfide legate alla filantropia, compresa l'origine problematica dei fondi, la natura prescrittiva delle sovvenzioni e la mancanza di rappresentanza sia da parte delle grandi istituzioni che di singoli donatori con un patrimonio netto elevato. I Principi JEDI sono considerati un "criterio" o uno "strato" del lavoro svolto da B Lab, ma non sono considerati un elemento centrale all'interno della missione e dello scopo di B Lab. • Mancanza di chiarezza sul fatto che i principi JEDI sono interni, esterni (in linea con la missione di B Lab) o entrambi. • Mancanza di un processo coordinato a livello globale per l'applicazione dell'orientamento JEDI ai programmi globali.	• Quadro di riferimento formale per l'integrazione dei principi JEDI nel processo decisionale. ◦ RC: Il quadro di riferimento JEDI viene applicato nell'ambito dei processi decisionali e imposto attraverso le politiche.
Macchine	• Mancanza di processi coerenti e trasparenti per tradurre gli strumenti di B Lab. • I prodotti tecnologici di B Lab presuppongono un utente con un livello di conoscenza digitale medio-alto e accesso all'hardware tecnologico.	• Guidare la valutazione dell'esperienza attuale dei membri del team in merito alla tecnologia esistente presso B Lab per individuare gli ostacoli all'accesso/utilizzo. ◦ RC: Elenco delle soluzioni prioritarie per migliorare l'accesso alla tecnologia
Metodi	• Il ritmo veloce rende difficile l'applicazione della prassi di imparare dagli errori attraverso le retrospettive	• Sviluppare meccanismi di responsabilità o condurre retrospettive destinate a progetti e processi ◦ RC: L'utilizzo di retrospettive supporta l'apprendimento intenzionale e continuo
Materiali	• Il personale e i manager non dispongono di una larghezza di banda sufficiente per imparare e adottare correttamente le modalità di lavoro JEDI • La mancanza di capacità di gestione delle conoscenze rende difficile al personale la ricerca di informazioni e/o l'accesso alle risorse. • Il personale ha bisogno di un'esposizione continua e mirata alle informazioni JEDI. • Necessità che i responsabili dei processi e dei progetti incorporino l'orientamento JEDI. • Il linguaggio della valutazione dell'impatto B non è inclusivo e presenta limitazioni sull'efficacia con cui aiuta le aziende a misurare il loro lavoro in relazione a JEDI.	• Costruire una biblioteca di risorse a supporto di un apprendimento e di una comprensione più approfondita per quanto riguarda le competenze e le prassi JEDI. Biblioteca di risorse che si espande man mano che cresciamo. Ciò potrebbe essere visto come valore aggiunto alla certificazione e può diventare una fonte di reddito per coloro che non sono B o sono in attesa di diventare B e desiderano pagare per l'accesso. ◦ RC: La biblioteca di risorse JEDI fornisce l'accesso a informazioni e formazione sugli argomenti JEDI per il personale e gli stakeholder esterni (utenti B Corp BIA, ecc.)

Secondo Pilastro:

Trasferimento del potere e distribuzione della leadership

Assi	Causalità	Soluzione e risultati chiave (RC)
Misurazione	• Misurazione insufficiente dell'impatto delle decisioni dei leader sugli stakeholder, che rende difficile costruire un senso di responsabilità.	• La questione sarà gestita attraverso soluzioni di responsabilità
Gente	• Mancanza di formazione sufficiente e di supporto per incoraggiare il personale di tutti i livelli a prendere decisioni nel proprio campo di attività. • Formalizzare e condividere il piano di crescita e sviluppo del Consiglio, compresi i limiti del mandato. • Tendenza a cercare consenso e utilizzo inappropriato di prassi che promuovono la partecipazione/voce paritaria dei vari individui, per cui alcuni di essi acquisiscono un'influenza sproporzionata nel processo decisionale. • Numero elevato di posizioni di leadership ereditate (Nota: questo sta cambiando)	• Rivedere le prassi e le politiche per individuare i problemi che impediscono la parità di partecipazione, la voce e il processo decisionale ◦ RC: Elenco prioritario degli aggiornamenti proposti in merito alla prassi e alla politica • Costruire un quadro di riferimento comune per attivare un team “globale” ad alto impatto. ◦ RC: Manager e leader hanno a disposizione indicazioni per quanto riguarda la costruzione di team rappresentati a livello globale e sulla promozione di prassi che consentano una voce globale. • Valutare le strutture e le politiche del Consiglio Direttivo per l'inclusività e identificare le voci e le prospettive mancanti. ◦ RC: Proposta per ampliare la rappresentanza nel Consiglio di amministrazione e favorire l’evoluzione delle politiche e delle prassi di inclusione
Missione	• La mancanza di una chiara definizione del termine “globale” e la tendenza a concentrarsi su idee, proposte e programmi degli Stati Uniti e dell'Occidente. Tensioni tra strategie centralizzate, decentralizzate e coordinate all'interno dell'intera Rete Globale. • La missione di B Lab si basa sulla premessa di anticipare i bisogni e costruire sui bisogni futuri, anziché rispondere ai bisogni attuali.	• Queste cause saranno affrontate attraverso il gruppo JEDI globale, proposto nelle soluzioni relative al Pilastro 1 - Equità e giustizia razziale.

Secondo Pilastro:

Trasferimento del potere e distribuzione della leadership

Assi	Causalità	Soluzione e risultati chiave (RC)
Macchine	• Le piattaforme tecnologiche sono spesso sviluppate prima in inglese e di frequente non dispongono di accesso multilingue • Le piattaforme tecnologiche non sempre danno l'accesso a persone di tutti i livelli.	• Queste cause saranno affrontate attraverso la valutazione e l'analisi dell'esperienza attuale dei membri del team in merito alla tecnologia esistente in B Lab, al fine di identificare eventuali barriere all'accesso/utilizzo proposte per quanto riguarda il Pilastro 1 - Equità e giustizia razziale.
Metodi	• Le voci dominanti o maggioritarie influenzano in modo sproporzionato le decisioni al di sopra delle voci minoritarie o più silenziose, anche quando si tratta dell'analisi dei dati (ad esempio, prendere decisioni basate sui risultati complessivi rispetto agli impatti sui gruppi emarginati o influenzati in modo sproporzionato). • La mancanza di norme/raccomandazioni e/o pregiudizi impliciti che portano all'assegnazione di incarichi per motivi sessisti, razzisti o di altro tipo. • Mancanza di chiarezza su chi è più vicino al lavoro (cioè, chi è il "proprietario" del lavoro) e sulla responsabilità decisionale. • Mancanza di politiche o comunicazione chiara sulle politiche esistenti che consentano alle persone di prendere decisioni nell'ambito di contesti diversi.	• Costruire una guida all'analisi per aiutare individui e gruppi ad analizzare i dati in modo equo ◦ RC: Leader, dirigenti e personale possono valutare dati/informazioni quantitativi e qualitativi per prendere decisioni che tengano conto dell'impatto di tali decisioni su gruppi diversi • Sviluppare linee guida per la gestione delle diverse relazioni con gli stakeholder, compreso il modo in cui interagire con coloro che non sono allineati con i valori JEDI. ◦ RC: Leader, manager e personale hanno a disposizione strumenti per gestire i diversi gruppi di stakeholder interni ed esterni
Materiali	• Mancanza di processi decisionali specifici e consolidati e mancanza di trasparenza nei diversi livelli dell'organizzazione. • Mancanza di sistemi di gestione della conoscenza e di procedure operative standard per tenere la traccia delle decisioni prese e condividere le informazioni con i futuri responsabili, ecc.	• La questione sarà gestita attraverso soluzioni di responsabilità

Terzo Pilastro:
Responsabilità

Assi	Causalità	Soluzione e risultati chiave (RC)
Misurazione	• Mancanza di definizione della responsabilità (spesso considerata una punizione) • Mancanza di una comprensione chiara e coerente dei risultati di cui gli individui sono responsabili e di come vengono misurati.	• Definire la responsabilità per l'organizzazione e la rete e supportare la comprensione e l'adozione attraverso la formazione. ◦ RC: Leader, manager e personale capiscono e promuovono una cultura della responsabilità con risultati chiari • Costruzione degli obiettivi JEDI specifici per i team/i progetti. ◦ RC: Gli individui e i team possono incorporare gli obiettivi JEDI nei progetti e nel lavoro di squadra
Gente	• Applicazione incoerente dei Pilastri JEDI nelle assunzioni e nell'incorporazione • Mancanza di meccanismi di responsabilità che incoraggino l'alta dirigenza a sostenere i Pilastri JEDI • Mancanza di connessione tra i Pilastri JEDI di B Lab, la strategia organizzativa e le prassi di governance e di leadership • La cultura della comunicazione aperta auspicata da B Lab non sempre si estende alla responsabilità • I meccanismi di responsabilità non sono applicati in modo equo (cioè, i sistemi possono essere bypassati e/o ignorati da coloro che occupano posizioni di potere).	• Incorporare le competenze e gli apprendimenti JEDI nella fase di induzione della leadership e nel Consiglio di Amministrazione. ◦ RC: Il Consiglio di Amministrazione e la Leadership hanno a disposizione la formazione e gli strumenti per mettere in pratica e promuovere la responsabilità dei Pilastri JEDI di B Lab
Missione	• Mancanza di chiarezza sul significato del termine "positiva" all'interno della missione delle "aziende come forza positiva". • La mancanza di responsabilità interna, percepita o reale, può diminuire la credibilità nell'organizzazione e minare il processo e gli standard di certificazione.	• Sviluppare una narrativa vera e coerente all'interno di B Lab sulla responsabilità e assicurarsi che ciò venga comunicato chiaramente nella nostra narrativa esterna. ◦ RC: Audit interno e monitoraggio dei cambiamenti narrativi e dei progetti di employer branding.

Terzo Pilastro:
Responsabilità

Assi	Causalità	Soluzione e risultati chiave (RC)
Macchine	• Mancanza di trasparenza e comunicazione delle responsabilità dei dipartimenti e dell'alta dirigenza.	• La questione sarà gestita attraverso una futura pianificazione strategica
Metodi	• Mancanza di politiche o comunicazione chiara su di esse, che consenta alle persone di prendere decisioni in contesti diversi. • Il ritmo dei processi e dei progetti lascia poco spazio al monitoraggio della responsabilità e alla misurazione dell'impatto. • Necessità di trasparenza proattiva in sostituzione della responsabilità basata sui risultati. • L'applicazione incoerente delle retrospettive significa che la responsabilità non è misurata o applicata in modo coerente. • Mancanza di chiarezza su chi è più vicino al lavoro (cioè sulla “proprietà” del lavoro) e dove risiede la responsabilità decisionale.	• Incorporare un quadro di responsabilità/ciclo di vita nel processo di performance. ◦ RC: Leader e manager hanno a disposizione strumenti per garantire la responsabilità attraverso le revisioni delle prestazioni. • Incorporare nelle retrospettive le misure e la responsabilità JEDI. ◦ RC: I team utilizzano sistematicamente la retrospettiva per imparare e valutare in che modo il progetto o il processo ha supportato gli obiettivi e la responsabilità di JEDI
Materiali	• Mancanza di formazione sulle prassi di responsabilità.	• Costruire un quadro di riferimento della responsabilità, affinché i membri del Consiglio di Amministrazione attribuiscano responsabilità al Presidente Esecutivo/Manager principali e viceversa. ◦ RC: Responsabilità chiara e trasparente del presidente esecutivo/manager principali nei confronti delle strategie B Lab e dei Pilastri JEDI

= Anno 1 = Anno 2 = Anno 3

Strategie di misurazione

Strategia	Misurazione
• Produrre un quadro di riferimento chiaro sulla competenza JEDI.	• Valutare le prestazioni dei membri del team prima di implementare le competenze ed esaminare continuamente le valutazioni delle prestazioni in corso al fine di migliorare/crescere nelle aree di competenza.
• Attivare un processo di valutazione dei dati di impatto per misurare e tenere la traccia dei risultati dei programmi esistenti da noi gestiti. Ciò potrà essere utilizzato anche per affrontare l'impatto del linguaggio sulla disponibilità dei dati globali.	• Valutare i dati dei risultati per garantire che i programmi esistenti producano i risultati JEDI previsti e adattare la programmazione a seconda delle necessità.
• Costruire un gruppo JEDI globale composto da reti e da partner JEDI da tutto il mondo.	• Riunioni frequenti del gruppo JEDI, per affrontare anche la questione della misurazione degli impatti di qualsiasi programmazione nuova o che sia adeguata, come suggerito dal gruppo.
• Valutazione e analisi attraverso un orientamento antirazzista per quanto riguarda le politiche e le prassi della leadership.	• Valutazione culturale annuale per analizzare il successo di nuove politiche e prassi
• Quadro di riferimento dei principi/soluzioni JEDI applicati nell'ambito dei processi decisionali e imposti attraverso le politiche.	• Valutazione di come viene applicato il quadro di riferimento JEDI nell'ambito del processo decisionale e analisi dell'applicazione delle politiche attraverso valutazioni della gestione delle prestazioni.
• Condurre la valutazione e l'analisi dell'esperienza attuale dei membri del team in merito alla tecnologia esistente presso B Lab, al fine di individuare eventuali barriere di accesso/utilizzo.	• Implementare strumenti di accessibilità aggiornati relativi alla tecnologia e chiedere il relativo feedback ai membri del team sulla tecnologia aggiornata.
• Continuare a promuovere le retrospettive e i modi per diventare un'organizzazione di apprendimento intenzionale e continuo.	• Valutare i meccanismi di responsabilità in atto per raccogliere dati sui risultati dell'applicazione delle retrospettive.
• Biblioteca di risorse che si espande man mano che si cresce. Ciò potrebbe essere visto come un valore aggiunto alla certificazione e può diventare una fonte di reddito per coloro che non sono B o sono in attesa di diventare B e desiderano pagare per l'accesso.	• Valutare la frequenza con cui i membri del team utilizzano la biblioteca di risorse e attivare un meccanismo di feedback per la biblioteca di risorse al fine di garantire che essa si allarghi nella misura in cui cresce B Lab Global.
• Condurre un audit o una revisione delle prassi del personale all'interno del team C&V al fine di interagire con le persone maggiormente influenzate e proporre modifiche in base alle loro effettive esigenze.	• Analisi dei dati delle prassi del personale C&V per determinare nuove politiche/programmi/iniziative da intraprendere per supportare al meglio il team C&V.
• Costruire un quadro di riferimento per ciò che nella pratica costituisce un team "globale" (cioè, se ogni team globale deve avere a disposizione determinati tipi di rappresentanza da diverse regioni.).	• Valutare il successo dei team globali nell'affrontare le sfide globali a seguito dell'utilizzo del quadro di riferimento sviluppato.

= Anno 1 = Anno 2 = Anno 3

Strategie di misurazione

Strategia	Misurazione
• Quadro di riferimento delle aspettative e di quali team sono tenuti a partecipare nei gruppi di lavoro (es. C&V, programmi, ecc.).	• Valutare i risultati dei gruppi di lavoro a seguito dell'utilizzo del quadro di riferimento, sulla base dei dati dei gruppi di lavoro esistenti prima di utilizzare il quadro i riferimento.
• Valutare le strutture dei consigli di amministrazione per determinare se una posizione a rotazione o un'altra forma di inclusione nella pratica possa supportare la diversificazione delle voci/esperienze all'interno del consiglio.	• Analisi della matrice del Consiglio di Amministrazione e individuazione delle lacune che possono sussistere per quanto riguarda la rappresentanza del Consiglio.
• Costruire una guida all'analisi equa per l'organizzazione. Una guida per aiutare a gestire il lavoro individuale o di gruppo su come analizzare i dati dal punto di vista equo.	• Valutare i nuovi dati emersi a seguito dell'utilizzo della guida, al fine di determinarne il successo e la fattibilità.
• Iniziare a sviluppare linee guida per gli stakeholder esterni al fine di supportare i membri del team di B Lab nella gestione delle diverse relazioni con gli stakeholder. Si concentra in particolare su come interagire con uno stakeholder che potrebbe non essere allineato con i valori JEDI.	• Coinvolgere periodicamente il personale al fine di determinare se le linee guida stanno ottenendo prassi ad alto impatto.
• Definire la responsabilità per quanto riguarda l'organizzazione e la rete. Attivare sessioni formative con la collaborazione di consulenti esterni (selezionati dal team JEDI di B Lab) al fine di supportare la comprensione della responsabilità.	• Valutare il modo in cui sono cambiati gli orientamenti dei membri del team per quanto riguarda la responsabilità, a seguito dello sviluppo della definizione e dopo aver partecipato alla sessione di formazione sulla responsabilità.
• Concepire obiettivi specifici per ogni team/progetto attorno all'orientamento JEDI come metodo per ottenere una misurazione formale per quanto riguarda la responsabilità.	• I membri del team compilano un elenco dei loro obiettivi e dei risultati JEDI per quanto riguarda i loro team/progetti, al fine di procedere alla valutazione della performance alla fine dell'anno.
• Incorporare le competenze e gli apprendimenti JEDI nella fase di induzione alla leadership e nel Consiglio di Amministrazione.	• Valutare i membri del team durante il loro inserimento, per garantire l'apprendimento e lo sviluppo.
• Il team JEDI sarà coinvolto in eventuali futuri cambiamenti narrativi e nei progetti di employer branding, compresi quelli in corso di realizzazione.	• L'obiettivo JEDI è compreso in tutti i cambiamenti narrativi e nei progetti di employer branding.
• Incorporare un quadro di riferimento della responsabilità/ciclo di vita nel processo di performance.	• I membri del team sono valutati durante il processo di revisione delle prestazioni in base al loro impegno nei confronti delle prassi di responsabilità stabilite da B Lab Global.
• Incorporare nelle retrospettive le misure e la responsabilità JEDI. Costruire un quadro di riferimento che i team possano seguire. Costruire un quadro di riferimento della responsabilità, affinché i membri del Consiglio di Amministrazione attribuiscano responsabilità al Presidente Esecutivo/Manager principali e viceversa.	• I membri del team presentano le loro retrospettive a seguito del completamento dei progetti. I membri del consiglio di amministrazione e il presidente/manager principali utilizzano questo quadro di riferimento nella loro quotidianità .

Filtro Strategico

	Opzione A	Opzione B	Opzione C	Opzione D
Saranno intraprese strategie che:				
Questa strategia si adatta ai tre pilastri JEDI? • Equità e giustizia razziale • Trasferimento del potere e distribuzione della leadership • Responsabilità				
Questa strategia promuove la visione globale? • Questa strategia promuove i risultati definiti dalla Teoria Globale del Cambiamento?				
Questa strategia ci porta verso gli obiettivi strategici di JEDI? (¿Oppure ci distrae?)				
Disponiamo delle risorse adeguate (finanziarie, di personale, ecc.) per ottenere il parere e i contributi di coloro che riteniamo siano quelli "maggiormente influenzati" prima e dopo aver utilizzato questa strategia?				
Abbiamo a disposizione le risorse necessarie per attuare questa strategia e misurarne l'impatto? (finanze, tempo, persone, tecnologia, ecc.)				
Questa strategia è pertinente e accessibile a tutti i suoi destinatari? • È progettata in modo che un gruppo distribuito di individui possa applicarlo al proprio lavoro?				
Questa strategia ha il supporto degli stakeholder?				
La leadership approva e capisce il modo in cui verrà implementata questa strategia?				

Il filtro strategico di cui sopra serve da guida. L'applicazione, l'utilizzo e il punteggio per quanto riguarda questo filtro sono determinati dal team JEDI.

Raccomandazioni e cronogramma di attuazione

L'intenzione di questo piano è definire i prossimi passi per integrare l'orientamento JEDI nelle fondamenta di B Lab Global per i prossimi tre anni. B Lab utilizzerà questo piano negli anni successivi al fine di costruire futuri piani strategici JEDI. Ciascuna strategia all'interno di questo piano strategico è accompagnata da risultati chiave (RC) e Misurazioni che puntano al futuro.

Nelle prime fasi del processo di pianificazione strategica abbiamo condotto un'analisi delle cause di ciascuno dei tre Pilastri JEDI. Questo processo ci ha consentito di discutere simultaneamente quali strategie dovrebbero essere applicate e quando. Vista la durata triennale del piano, la raccomandazione è di utilizzare il quadro di riferimento e il cronogramma che sono stati inseriti al fine di garantire il raggiungimento degli obiettivi.

Oltre al cronogramma di attuazione, la seguente tabella - suddivisa in tre parti - fornisce un orientamento strutturato per l'integrazione e l'adozione di soluzioni strategiche nei prossimi tre anni.

Viene suggerita una tabella suddivisa in tre parti, come guida per l'attuazione delle soluzioni del piano strategico JEDI nei prossimi tre anni. Man mano che le soluzioni vengono implementate, l'utilizzo di questa tabella suddivisa in tre parti serve a individuare, attivare e applicare soluzioni, aiutando ad assicurare un orientamento olistico ed equo per quanto riguarda l'integrazione delle soluzioni all'interno di B Lab Global.

INDIVIDUARE	• Individuare la soluzione e i risultati chiave insieme alla misurazione • Individuare gli stakeholder chiave chiamati a essere coinvolti nell'applicazione • Individuare le risorse e le capacità necessarie
COSTRUIRE	• Costruire un piano di implementazione con i principali stakeholder sul modo in cui eseguire la soluzione • Costruire qualsiasi tipo di sistema o di struttura necessaria per supportare il processo di implementazione
IMPLEMENTARE	• Iniziare ad eseguire la soluzione strategica. • Monitorare il progresso e supervisionare il processo di implementazione per renderlo flessibile o modificarlo a seconda delle necessità