

Working paper Cnr-Ceris, N. 11/2012

L'ETICA DELLO SVILUPPO ORGANIZZATIVO
E LA RESPONSABILITÀ SOCIALE DELLE
ORGANIZZAZIONI: PUNTI DI ARRIVO,
CRITICITÀ E PROPOSTE NEL CONTESTO
ITALIANO E INTERNAZIONALE

Rizziato Erica e Nemmo Erika

Working Paper

**WORKING PAPER CNR - CERIS**

RIVISTA SOGGETTA A REFERAGGIO INTERNO ED ESTERNO

ANNO 14, N° 11 – 2012

Autorizzazione del Tribunale di Torino

N. 2681 del 28 marzo 1977

ISSN (print): 1591-0709

ISSN (on line): 2036-8216

DIRETTORE RESPONSABILE

Secondo Rolfo

DIREZIONE E REDAZIONE*Cnr-Ceris*Via Real Collegio, 30
10024 Moncalieri (Torino), Italy

Tel. +39 011 6824.911

Fax +39 011 6824.966

segreteria@ceris.cnr.it<http://www.ceris.cnr.it>**SEDE DI ROMA**

Via dei Taurini, 19

00185 Roma, Italy

Tel. +39 06 49937810

Fax +39 06 49937884

SEDE DI MILANO

Via Bassini, 15

20121 Milano, Italy

tel. +39 02 23699501

Fax +39 02 23699530

SEGRETERIA DI REDAZIONE

Enrico Viarisio

e.viarisio@ceris.cnr.it**DISTRIBUZIONE**

On line:

http://www.ceris.cnr.it/index.php?option=com_content&task=section&id=4&Itemid=64**FOTOCOMPOSIZIONE E IMPAGINAZIONE**

In proprio

Finito di stampare nel mese di Settembre 2012

COMITATO SCIENTIFICO

Secondo Rolfo

Giulio Calabrese

Elena Ragazzi

Maurizio Rocchi

Giampaolo Vitali

Roberto Zoboli

Copyright © 2012 by Cnr-Ceris

All rights reserved. Parts of this paper may be reproduced with the permission of the author(s) and quoting the source.

Tutti i diritti riservati. Parti di quest'articolo possono essere riprodotte previa autorizzazione citando la fonte.

L'etica dello sviluppo organizzativo e la responsabilità sociale delle organizzazioni: punti di arrivo, criticità e proposte nel contesto italiano e internazionale

(*THE ETHICS OF THE ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT AND THE ORGANIZATIONS'
SOCIAL RESPONSIBILITY: MAIN FINDINGS, CRITICAL ISSUES AND PROPOSALS
IN THE ITALIAN AND INTERNATIONAL CONTEXT*)

Erica Rizziato* e Erika Nemmo

Cnr-Ceris
Consiglio Nazionale delle Ricerche
Via dei Taurini, 19
00185 - Roma - Italy
Tel: +390649937881

*Corresponding author: e.rizziato@ceris.cnr.it

ABSTRACT: This Working Paper focuses on the organizations' social responsibility aspects linked to the active and creative involvement of the working community in the dynamics of change.

The work, then explores organizational development area in the organizations' social responsibility context.

The Paper, from a broad survey about political policy and research, analyzes the weaknesses and the development areas at an international, European and national level.

The work closes illustrating, a project proposal for the creation of a network of action research for Social Responsibility Organizations (network ELSE) focused on issues regarding the ethics of organization development.

KEYWORDS: corporate social responsibility, organization development, ethics, European framework.

JEL CODES: M14, L22, L21, O1

CONTENUTI

1. INTRODUCTION.....	5
2. IL PANORAMA INTERNAZIONALE	6
2.1. Le criticita' dei documenti e delle iniziative in materia di rsi.....	6
2.2. La iso 26000: un passo in avanti.....	7
3. IL CONTESTO EUROPEO.....	11
3.1. un decennio di direttive politiche: rsi e ue dal 2000 al 2010.....	11
3.2. La ricerca sulla rsi in europa	15
3.3. il futuro: strategie rinnovate per il periodo 2011-2014	17
3.4. criticita' e punti irrisolti	19
4. IL CONTESTO ITALIANO	21
4.1. La risposta italiana alle direttive europee.....	21
4.2. La ricerca sulla rsi in italia.....	24
4.3. Criticità e punti irrisolti.....	25
5. RIFLESSIONI CONCLUSIVE E PROPOSTA PROGETTUALE	27
5.1. Riflessioni conclusive	27
5.2. Un progetto di ricerca azione: rete else - etica lavoro sviluppo economia.....	29
BIBLIOGRAFIA.....	30

1. INTRODUCTION

Il tema della responsabilità sociale d'impresa ha radici profonde che partono dalla letteratura del settecento di autori come Smith, Ferguson, Comte, Mill, Marx (attenti agli effetti perversi dell'industrializzazione del mercato capitalistico) per arrivare ad una prima trattazione in ambito manageriale negli primi anni 40 con la nota pubblicazione di A.A. Berle e G.C. Means¹. Senza voler ripercorrere l'intera storia della diffusione e dello studio della responsabilità sociale² è bene notare come dall'800 ad oggi il termine "responsabilità sociale" sia stato interpretato in numerosi modi. Si è passati da un'idea di responsabilità corrispondente ad azioni puramente filantropiche a visioni più mature che hanno considerato la responsabilità delle imprese come qualcosa di ampio, legato all'ambiente, ai dipendenti, alla comunità e ai consumatori. Pietre miliari tra gli anni '80 e '90 sono state la visione di E. Freedman e il concetto di "sviluppo sostenibile". Freedman a metà degli '80 ha collegato la RSI con la teoria dello Stakeholder Approach³. Il concetto di "sviluppo sostenibile"⁴, invece, si è diffuso a livello mondiale tra gli anni ottanta e novanta per intendere uno sviluppo basato su una visione a medio-lungo termine in cui la redditività d'impresa si basa sul bilancio non solo economico ma anche sociale e ambientale⁵. Il tema, anche a livello puramente definitorio, è talmente complesso che ancora oggi in campo accademico non c'è una definizione di responsabilità sociale d'impresa totalmente condivisa. Di sicuro sono stati fatti enormi passi

in avanti tanto che oggi si parla in modo più ampio di "responsabilità sociale delle organizzazioni" (definizione dalla UNI ISO 26000) e gli organismi europei e internazionali considerano la diffusione della RSO⁶ una parte importante della propria agenda politica.

Fino al 2011 la definizione più conosciuta in Italia di responsabilità sociale era quella data Commissione Europea nel Libro Verde del 2002 secondo la quale la responsabilità sociale d'impresa è : *"integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali e ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate"*⁷. Nonostante questa definizione abbia visto delle importanti modifiche con una nuova comunicazione della Commissione del 2011⁸, essa rende evidente quanto siano vasti gli interventi in materia di responsabilità: attenzione alle ricadute ambientali, rispetto dei diritti umani, sicurezza sul lavoro, trasparenza nella comunicazione con clienti e azionisti, impatto locale ecc.

Il presente lavoro, partendo da una ricognizione ampia dell'esistente, si prefigge di focalizzare l'attenzione sugli aspetti della RSO legati alla governance ed allo sviluppo organizzativo, nonché al coinvolgimento e alla crescita delle comunità interne ed esterne all'organizzazione. L'idea alla base è che ci sia una stretta correlazione tra lo sviluppo organizzativo sostenibile ed economicamente vantaggioso e il comportamento organizzativo responsabile, una relazione che ancora non è stata completamente approfondita e sperimentata. Istituzioni europee e studiosi concordano nel ritenere che un comportamento responsabile delle organizzazioni crei innovazione e sviluppo, ma non è stato ancora chiarito *come* le organizzazioni possano sviluppare se stesse, il contesto in cui operano, le persone che vi lavorano. Si intende quindi

¹ Berle A. And G. Means *Modern Corporation And Private Property*, New York, Macmillan, 1932.

² Per una sintesi della storia del concetto di RSI vedi E. Rizziato e E. Nemmo, *Un quadro internazionale, europeo ed italiano sulla responsabilità sociale delle organizzazioni con focus sull'etica dello sviluppo organizzativo*, Rapporto Tecnico Cnr-Ceris N 40 del Febbraio 2012 pp. 5-8.

³ E.R. Freeman, *Strategic Management. A stakeholder Approach*, Pitman, Boston, 1984.

⁴ Vedi *Il rapporto Brundtland* (conosciuto anche come *Our Common Future*) rilasciato dalla Commissione mondiale sull'ambiente e lo sviluppo (WCED), 1987.

⁵ Ci si riferisce alla così detta "triplice linea di fondo" (triple-bottom-line) secondo cui ogni bilancio deve basarsi su tre linee: bilancio economico, sociale, ambientale.

⁶ All'interno del presente lavoro le espressioni *Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI)* e *Responsabilità sociale delle Organizzazioni (RSO)* saranno utilizzate come sinonimi.

⁷ Commissione Europea, *Libro verde Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*, Bruxelles, [COM (2001) 366], 2002.

⁸ Comunicazione della commissione: *Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-2014 in materia di responsabilità sociale delle imprese* del 25.10.2011, [COM (2011)].

esplorare quanto è stato fatto in tal senso e valutare possibili ambiti di intervento.

Il paper si propone di dare un quadro di riferimento delle politiche e degli aspetti istituzionali e di ricerca sul tema, con particolare attenzione alle criticità e ai punti irrisolti, sia in campo internazionale che europeo e italiano. Il lavoro illustra infine, nelle riflessioni conclusive, una proposta progettuale per la creazione di una rete di ricerca azione dedicata alla Responsabilità Sociale delle Organizzazioni (rete ELSE). L'obiettivo della rete è quello di creare prassi e cultura della RSO rispetto alle modalità di governance e di sviluppo organizzativo. Quest'ultimo è strettamente legato al coinvolgimento attivo e creativo delle comunità interne ed esterne, quindi anche in rapporto al territorio considerando le modalità di tale coinvolgimento come base per l'etica dello sviluppo organizzativo.

2. IL PANORAMA INTERNAZIONALE

2.1. Le criticità dei documenti e delle iniziative in materia di rsi

I mutamenti economici e sociali connessi alla globalizzazione e alla caduta delle barriere economiche e logistiche tra stati e continenti hanno reso di estrema attualità i temi della responsabilità sociale d'impresa. In particolare sono diventati cogenti i temi relativi all'ambiente e alla gestione delle risorse umane in riferimento ad un contesto planetario in cui i paesi in via di sviluppo e quelli ancora sottosviluppati mancano di una legislazione relativa ai diritti individuali, alle norme di sicurezza sul lavoro, allo sfruttamento del lavoro minorile, alla tutela sindacale, alla tutela ambientale etc. La natura pregnante di questi temi non riguarda solo le organizzazioni nazionali di questi paesi ma, soprattutto, le multinazionali occidentali che trovano nella mancanza di regolamentazione statale di Nazioni sottosviluppate o in via di sviluppo un polo di attrazione per le loro attività in un'ottica di forte abbassamento dei costi. E' inutile sottolineare che se manca il più basilare rispetto per il lavoro umano e per la persona non ci può essere spazio per una concezione di RSI collegata allo sviluppo organizzativo. Nel

panorama internazionale possono essere individuate tre tipologie di riferimenti⁹:

1) principi guida, linee di condotta responsabili, emanate da organismi di rilevanza internazionale a cui le imprese o gli stati possono liberamente decidere di aderire. Un esempio ne sono la *Dichiarazione Tripartita sui Diritti e Principi del Lavoro* emanata dall'ILO (International Labour Organization), le *Linee Guida OCSE* (Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico) del 2011, i *Dieci Principi del Global Compact* delle Nazioni Unite;

2) linee guida emanate da organizzazioni internazionali con l'obiettivo di dare dei riferimenti a cui ci si può liberamente attenere o ispirare per la redazione dei bilanci sociali di sostenibilità o nel reporting integrato. Ne sono un esempio le linee guida G3 del Global Reporting Initiative (GRI) o quelle in via di studio da parte dell' International Integrated Reporting Committee;

3) Norme volontarie che definiscono degli standard che le imprese possono decidere di adottare. In questa categoria rientrano la SA8000 (unica norma volontaria in materia di responsabilità sociale la cui applicazione può essere sottoposta a verifica di soggetti terzi indipendenti) e la ISO 26000 (Vedi Par. 2.2.) .

Attraverso le iniziative e i documenti sintetizzati nel paragrafo precedente, gli organismi internazionale intendono far fronte alle preoccupazioni suscitate da uno sviluppo economico che incide su questioni cruciali quali l'ambiente, la coesione sociale e la crescita economica, inculcando il senso di responsabilità nei sistemi commerciali e finanziari internazionali. Inoltre tali documenti evidenziano che modellare i comportamenti organizzativi sulla base della RSI significa contribuire allo sviluppo della società, incrementando sia la produttività che il benessere collettivo e promuovendo il dialogo sociale tra i cittadini, gli imprenditori e le istituzioni.

Al fine di una lettura critica delle iniziative internazionali in materia di RSI è bene

⁹ Per un approfondimento su ciascuna iniziativa/documento Vedi E. Rizziato e E.Nemmo, *Un quadro internazionale, europeo ed italiano sulla responsabilità sociale delle organizzazioni con focus sull'etica dello sviluppo organizzativo*, Rapporto Tecnico Cnr-Ceris N 40 del Febbraio 2012.

evidenziare che è presente, nei diversi documenti, una forte enfasi sul rispetto dei diritti umani a un livello che la legislazione degli Stati Occidentali, sul suo territorio, risolve senza fare appello a comportamenti volontaristici. Le delocalizzazioni e la ricerca di un aumento dei profitti basato sul taglio dei costi più che sulle capacità innovative e di sviluppo rende questo tipo di appelli drammaticamente necessari. Partendo dal presupposto che un'impresa può essere considerata responsabile se è attenta alle ricadute etiche del suo comportamento in tutti gli ambiti di azione e in tutti i luoghi in cui opera bisogna rilevare come, secondo le informazioni raccolte da Ong e confederazioni sindacali nazionali e internazionali, un gran numero di multinazionali e aziende fornitrici da esse controllate nei paesi in via di sviluppo non fanno fronte a gran parte degli impegni previsti dalla Dichiarazione Tripartita ILO. Il fatto che ciò avvenga sovente con il consenso dei governi dei PVS che temono di perdere commesse e investimenti, nulla toglie al fatto che in troppi casi le imprese scelgono di non rispettare clausole che i loro stessi rappresentanti in seno all'ILO hanno liberamente e ripetutamente sottoscritto nel corso degli anni. E' per questo motivo che il contesto internazionale rimane un frame critico per l'attività delle imprese transnazionali, americane, europee e italiane. Le iniziative internazionali fin ora sviluppate sanciscono il collegamento tra il benessere collettivo e il comportamento etico delle organizzazioni che, in buona sostanza, vengono chiamate a rispettare quei diritti e quei doveri che nei paesi sviluppati sono ormai dati per assodati (viste le prescrizioni di legge). E' dunque vero che il rispetto di questi codici internazionali è il presupposto fondamentale per qualsiasi altro tipo di concezione della RSI ma è anche vero che il solo rispetto di queste raccomandazioni non assicura lo sviluppo di un'economia più sostenibile così come il diritto europeo piuttosto che quello degli Stati Uniti non è stato sufficiente ad evitare le crisi finanziarie e lo sviluppo di un tipo di economia fittizia e senza ricadute sul benessere collettivo.

Rispetto ai documenti presentati si rilevano, inoltre, altri due fattori critici:

- i regolamenti inerenti la sostenibilità economica nonché i concetti di corporate social responsibility (fatta eccezione per la ISO 26000) sono stati concepiti all'interno di istituzioni internazionali, che riflettono orientamenti precisi

di matrice statunitense. Si parla, a tal proposito del "Washington Consensus". Il rischio è quello di una strumentalizzazione di tali concetti e principi per favorire il mantenimento dello *status quo*, ossia il primato economico dell'Occidente rispetto al consolidamento di nuove potenze economiche, quali la Cina, l'India, il Brasile e l'Africa, che reclamano il diritto allo sviluppo, sancito dall'ONU. Secondo questi paesi, infatti, i principi di sostenibilità ambientale ed economica potrebbero inibire il loro sviluppo anziché promuoverlo, negando il consolidamento dei loro processi economici e produttivi;

- la natura non coercitiva delle direttive internazionali e delle carte emesse dagli Organismi Internazionali che relegano l'applicazione della RSI alla volontà delle imprese. I documenti internazionali, infatti, contengono inviti e sollecitazioni piuttosto che coercizioni: non prevedono misure punitive per coloro che trasgrediscono le direttive stabilite. Organizzazioni come l'ILO, l'OCSE o l'ONU non possiedono alcun potere d'azione o di sanzione nei confronti delle imprese in cui si rilevano violazioni ai principi da esse espressi o, in alcuni casi, non potendo verificare se una impresa che sostiene di aderirvi li rispetti o meno, non hanno molta efficacia nel dare credibilità alla pratica di azioni di RSI¹⁰.

2.2. La iso 26000: un passo in avanti

L'organizzazione Internazionale per la Normazione (ISO) è la più importante organizzazione a livello mondiale per la definizione di norme tecniche volontarie. Membri dell'ISO sono gli organismi nazionali di standardizzazione di 160 paesi (compresa l'Italia). Nel 2005 l'ISO ha avviato un gruppo di lavoro sulla "social responsibility". Il gruppo era composto da esperti e osservatori di 99 Paesi membri dell'ISO – di cui 69 appartenenti a Paesi in via di sviluppo – e da 42 organizzazioni del settore sia pubblico che privato. Nel novembre 2010 il gruppo di lavoro ha pubblicato la ISO 26000: una norma tecnica internazionale con l'obiettivo di fornire delle linee guida per l'attuazione della Responsabilità Sociale delle

¹⁰ B.Sena, *L'agire responsabile. La Responsabilità Sociale d'Impresa tra opportunitismi e opportunità*, Roma, Città Nuova, 2009.

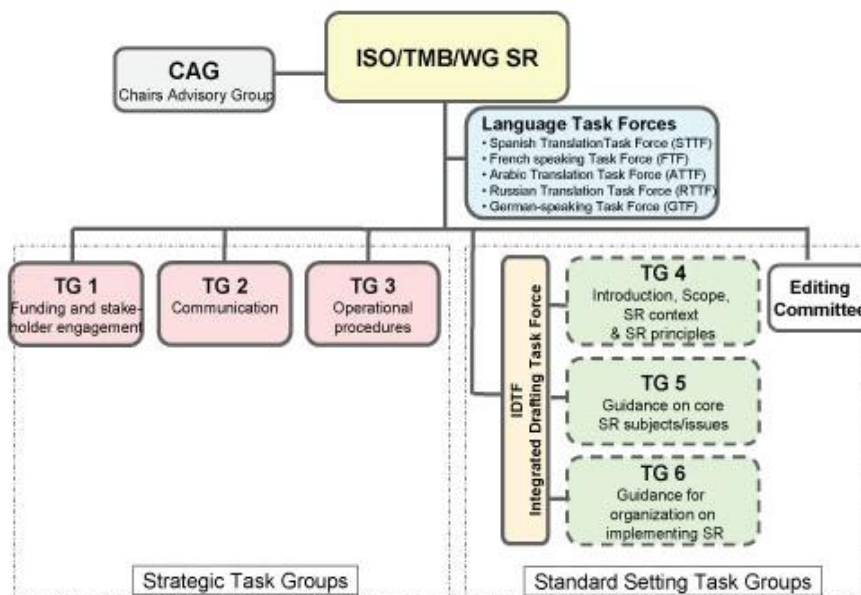


Fig.1: Organizzazione del Working Group ISO per la norma ISO 26000

Organizzazioni. L'ISO 26000 non è un documento di specifiche tecniche in base alla quale ottenere una certificazione di conformità. La modalità di realizzazione di questa norma ed i suoi contenuti rappresentano una novità importante in campo di Responsabilità Sociale a partire dalla sua definizione.

La definizione ISO 26000, infatti, non parla di responsabilità sociale delle imprese ma, piuttosto, di responsabilità sociale delle organizzazioni la quale viene considerata come: "Assunzione di responsabilità da parte di un'organizzazione per le conseguenze delle sue decisioni e delle sue attività sulla società e sull'ambiente, attraverso un comportamento etico e trasparente". Rispetto agli altri documenti internazionali fin qui presentati la ISO 26000 è portatrice di importantissime novità e di una rilevanza soprattutto in relazione ad una visione organica della responsabilità sociale.

Le delegazioni degli organismi nazionali di standardizzazione di 160 paesi hanno contribuito alla stesura delle norme entrando a far parte di Comitati Tecnici su base tematica.

La ISO 26000, come tutte le altre norme tecniche, è nata da un progetto approvato dalla maggior parte degli enti nazionali di standardizzazione nel 2004. La norma è altamente innovativa per diversi aspetti, a partire dall'iter di realizzazione che, cercando di

rispecchiare in pieno i principi di democraticità e di consensualità, si è discostato da quello generalmente utilizzato dall'ISO (Vedi Fig. 1). Il Technical Management Board dell'ISO¹¹ (TMB/ISO), infatti, anziché costituire un Comitato Tecnico con le delegazioni degli enti di certificazione nazionale, ha costituito un Working Group, denominato ISO/TMG WG SR alle sue dirette dipendenze e a cui hanno preso parte 500 esperti provenienti da 99 paesi differenti (di cui 69 in via di sviluppo) oltre che 42 organizzazioni del settore sia pubblico che privato. L'ente di normazione brasiliano (l'ABNT) e quello svedese (SIS) hanno avuto il compito di condividere la leadership di questo eterogeneo e numeroso gruppo di lavoro.

Nel Working Group (ISO/TMB WG SR) sono, dunque, confluiti tutti gli esperti partecipanti i quali, però, sono stati caratterizzati non più soltanto dalla provenienza geografica del Paese di appartenenza, come succede di solito per le delegazioni nazionali nei Comitati ISO, ma anche dalla categoria di stakeholder che rappresentavano. Gli Stakeholders sono stati suddivisi in 6 categorie (e relativi sottogruppi): governi, industria, lavoratori, consumatori, organizzazioni non governative, organizzazioni

¹¹ Il TMB/ISO è l'organo tecnico di indirizzo ISO. Esso si occupa di creare i comitati tecnici e di gestirne le problematiche amministrative ed organizzative.

di ricerca e supporto. Il WG SR nel tempo si è poi dato delle sotto-strutture funzionali al tipo di attività da condurre, costituendo degli appositi task group (TG).

Il funzionamento dei task group è stato guidato in parte dalle direttive ISO utilizzate normalmente in tutti i processi di creazione di norme tecniche e, in parte, da linee guida più specifiche (ideate appositamente per il WG RS) previste dalla norma ISO/TMB.

Il TG 1 è stato creato per facilitare la partecipazione di esperti provenienti da categorie di stakeholder con risorse limitate, come nel caso di coloro che provengono da paesi in via di sviluppo, dalle organizzazioni non governative o dai consumatori.

Il TG 2 è il task group creato per facilitare la circolazione delle informazioni tramite un piano trasparente e strategico. Tra le sue attività anche lo sviluppo di strumenti di supporto per la diffusione delle informazioni come: FAQ, introduzioni alla ISO e SR, documenti di attuazione (per le PMI, i paesi in via di sviluppo, e l'introduzione di *best practices*), materiale per presentazioni, volantini e brochure.

Il Gruppo di lavoro TG 3 è stato una sorta di guida interna istituita per agevolare il rispetto delle norme speciali da parte di tutto il WG RS. Si è deciso anche di istituire un Chair's Advisory Group (CAG). Il CAG non ha avuto un ruolo decisionale ma, all'insorgere di un problema, ha attivato dei gruppi di discussione ed emanato delle raccomandazioni per i gruppi di lavoro. Altri tre Task Group (TG 4-TG 5- TG 6) hanno lavorato alla scrittura dello standard e a un sistema di integrazione redazionale (IDTF). Non sono mancati, in ultimo, cinque diversi Language Task Forces.

La norma, elaborata nel Working Group, dopo diversi documenti intermedi, è arrivata alla pubblicazione ufficiale il primo novembre 2010. E' bene precisare che un processo tanto complesso di ideazione e un così ampio coinvolgimento di stakeholders ha consentito di generare una norma che, qualora fosse integrata nel sistema complessivo dell'organizzazione non comporta conflitti né incompatibilità con altri modelli o guide volontarie alla RSI. Alla redazione della norma, infatti, hanno partecipato i principali organismi attivi nel settore, tra i quali:

- AccountAbility;
- GRI - Global Reporting Initiative;

- ILO - International Labour Organization;
- OECD - Organization for Economic Cooperation and Development;
- SAI - Social Accountability International;
- United Nations Global Compact;
- World Business Council on Sustainable Development.

La ISO 26000 si presenta, nella sostanza ma anche nella terminologia, come una *guidance*, cioè come una guida al tema che non presuppone la definizione di requisiti (nel testo non si incontra mai il verbo shall = dovere). In assenza di requisiti risulta quindi evidente che la ISO 26000 non è pensata per nessun tipo di valutazione della conformità e dunque non è un documento che può portare a certificazione. Si tratterà di una norma che fornirà linee guida sul tema per tutti i tipi di organizzazioni, operanti nel settore pubblico o nel privato, in Paesi sviluppati come in quelli in via di sviluppo, indipendentemente dalle dimensioni, dalla localizzazione, dalla tipologia di attività, ecc..

La responsabilità sociale ISO 26000 delle organizzazioni si basa su 7 principi:

- accountability: rendere conto dei propri impatti sulla società, sull'economia e sull'ambiente;
- essere trasparenti nelle proprie decisioni e nelle attività che impattano sulla società e sull'ambiente;
- comportarsi in maniera etica;
- prendere in considerazione, rispettare e rispondere agli interessi dei propri stakeholder;
- riconoscere e rispettare la supremazia della legge applicandola in tutti i suoi aspetti;
- rispettare le norme internazionali di comportamento nell'aderire al principio di legalità;
- rispetto dei diritti umani: rispettare i diritti umani, riconoscerne l'importanza e l'universalità.

I Temi toccati dalla norma possono essere sintetizzati in altrettanti 7 punti principali:

- governance dell'organizzazione;
- diritti umani;
- pratiche lavorative;
- ambiente;
- pratiche operative leali dell'organizzazione;
- consumatori;
- coinvolgimento e sviluppo della comunità in cui opera l'organizzazione

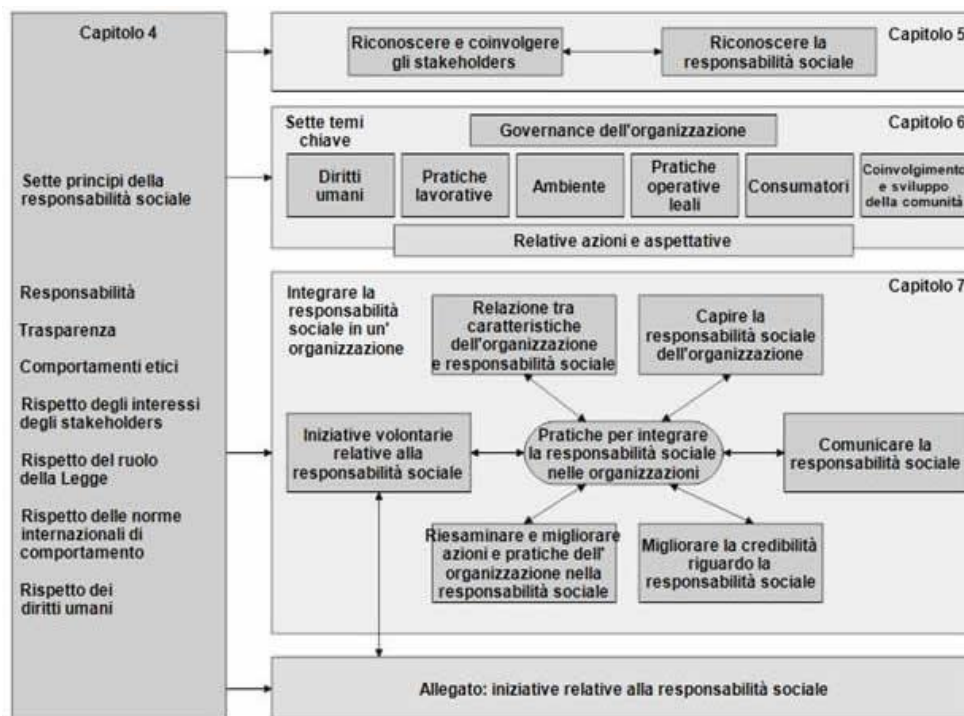


Fig.2: La visione olistica dei contenuti e dei temi nella ISO 26000

I temi indicati vengono trattati in appositi capitoli ma ciò che caratterizza la norma rispetto anche ad altre linee guida e standard è la visione integrata dei temi fondamentali della Responsabilità sociale in una prospettiva olistica e strategica (Vedi fig.2).

La visione integrata proposta dall'ISO 26000 ha permesso di affrontare temi cruciali sui quali il dibattito internazionale non era ancora riuscito a trovare un punto di incontro.

In particolare è stato possibile ottenere un ampio consenso su:

1. la definizione e i principi generali della responsabilità sociale (rispetto alla quale vedremo come anche nel contesto Europeo si sia lontani da una definizione specifica e condivisa);
2. le questioni cruciali che devono essere affrontate in tema di responsabilità sociale;
3. l'integrazione della responsabilità sociale nelle attività complessive di un'organizzazione.

La norma ISO 26000 è stata accolta con enorme entusiasmo dal panorama internazionale. Essa si presenta, infatti, come una sorta di punto di arrivo non solo di un processo di ideazione lungo e partecipato ma, soprattutto, come un pietra miliare in un campo che da sempre è guidato dalle incertezze definitorie e dagli

approcci più disparati.

Cerchiamo di riassumere brevemente quali sono gli elementi innovativi della ISO 26000:

1) abbiamo già esaminato quanto l'approccio scelto dall'ISO per arrivare alla norma si sia discostato dalle normali procedure dell'ente. La novità nell'iter procedurale si accompagna ad un numero di 500 stakeholders coinvolti che non ha alcun precedente nella storia dell'ISO ma, soprattutto, ad un nuovo modo di approcciarsi alla normazione. La riflessione su un tema complesso come la responsabilità sociale ha portato a porsi interrogativi su temi assolutamente nuovi per il mondo della normazione tecnica abituato a ragionare in termini di criteri e requisiti di sicurezza, di prodotti, di servizi, di processi e mai attraverso la stesura di un documento dalla visione così ampia e dall'impatto sociale così significativo;

2) la ISO 26000, proprio per la modalità di creazione, oltre che per i suoi contenuti, è stata accolta con enorme consenso dalla comunità internazionale. A tale proposito basti pensare che i suoi contenuti sono stati ritenuti tanto avanzati che l'Unione Europea ha espresso l'intenzione di tenerla in considerazione per le sue attività future;



Fig.3: L'approccio olistico proposto dalla ISO 26000

3) rispetto a tutti gli altri documenti internazionali e a molti altri standard sviluppati nelle diverse nazioni l'ISO è stata capace di proporre un approccio fortemente olistico ed integrato superando in modo radicale l'idea di una responsabilità sociale che si concretizza in attività sporadiche e frammentarie (Vedi fig. 3), estendendo la definizione di responsabilità sociale al contesto ben più ampio delle "organizzazioni".

3. IL CONTESTO EUROPEO

3.1. Un decennio di direttive politiche: RSI e UE dal 2000 al 2010

L'Unione Europea da circa un ventennio ha introdotto in modo stabile l'ottica della RSI all'interno delle sue politiche. I documenti ufficiali offrono una importantissima traccia dei temi di maggiore rilevanza e delle iniziative che gli stati membri dell'Unione Europea hanno intrapreso con lo scopo di incentivare il settore privato ad una visione più etica del business. Pur senza ricostruire fedelmente la storia dei documenti europei in materia di RSI, evidenzieremo, all'interno della politica europea gli spunti relativi alla gestione delle risorse

umane, allo sviluppo locale, alla visione sistemica della RSI.

La politica dell'Unione Europea in materia di Responsabilità Sociale ha radici molto profonde¹² ma un documento di fondamentale è sicuramente il Libro Verde intitolato *Promuovere un quadro europeo per la RSI* pubblicato il 18 Luglio del 2001 dalla Commissione Europea. Il testo è fortemente orientato a contestualizzare i temi della RSI nel quadro di un rilevante impatto economico per le imprese: il comportamento responsabile permette anche di ottenere un maggiore rendimento economico. Tale impatto, secondo la Commissione Europea, può essere sia di carattere diretto che indiretto: "Risultati positivi diretti possono ad esempio derivare da un migliore ambiente di lavoro che si traduce in un maggiore impegno e in una maggiore produttività dei lavoratori, ovvero possono ricavare da un'efficace gestione delle risorse naturali. Inoltre, gli effetti indiretti sono il frutto della crescente attenzione dei consumatori e

¹² Per una sintesi delle tappe politiche dell'Unione Europea prima del 2000 Vedi E. Rizziato e E.Nemmo, *Un quadro internazionale, europeo ed italiano sulla responsabilità sociale delle organizzazioni con focus sull'etica dello sviluppo organizzativo*, Rapporto Tecnico Cnr-Ceris N 40 del Febbraio 2012.

degli investitori, che amplierà le possibilità dell'impresa sul mercato.” Pur non parlando direttamente di organization development ritroviamo nel Libro Verde alcuni elementi fondamentali che già creano un collegamento tra l'RSI e lo sviluppo organizzativo: motivazione delle risorse umane, ruolo attivo del consumatore nel determinare le sorti dell'impresa, ricaduta economica sugli investitori, rapporto con i fornitori, qualità del lavoro. Più nello specifico nel Libro Verde viene riconosciuto il valore delle risorse umane come asset fondamentale per le imprese e vengono incentivati soprattutto due elementi:

- la formazione delle risorse umane secondo due direttrici: a) una formazione continua delle risorse umane lungo tutto il corso della vita e che si ricolleggi, tramite un partenariato con le istituzioni locali, anche ad iniziative che facilitino il passaggio dei giovani dalla scuola al mondo del lavoro; b) una formazione specifica relativa alla diffusione della RSI e alla nascita di figure aziendali che se ne prendano specificatamente carico;
- il coinvolgimento dei lavoratori tramite la rappresentanza sindacale negli aspetti strategici dell'organizzazione. Coinvolgimento relativo anche ai casi di crisi e conseguenti ristrutturazioni organizzative.

Più in generale, poi, le imprese sono chiamate ad un comportamento etico tramite *“un migliore equilibrio tra lavoro, famiglia e tempo libero, una maggiore diversità delle risorse umane, l'applicazione del principio di uguaglianza per le retribuzioni e le prospettive di carriera delle donne, la partecipazione ai benefici e le formule di azionariato, nonché la presa in considerazione della capacità d'inserimento professionale e della sicurezza del posto di lavoro”*.

E' bene notare che il documento lascia spazio ad una visione molto statica del lavoratore: esso è considerato come soggetto passivo, target della formazione e di “utilities” che possano migliorare il suo lavoro. La partecipazione attiva nell'organizzazione è collegata principalmente all'intermediazione dei sindacati e, tranne piccoli accenni, il miglioramento della qualità del lavoro viene attribuito, più che all'aumento di un suo spazio discrezionale, ad azioni che l'azienda deve mettere unilateralmente in atto. La soddisfazione e la motivazione sono riconosciuti nel Libro Verde come elementi fondamentali per l'aumento

delle prestazioni ma, per ottenerlo, si incentivano le aziende ad utilizzare strumenti che sono inadatti a creare una correlazione con le esigenze di sviluppo e crescita individuale. Forte, ad esempio, è il richiamo alla formazione e alla trasparenza nella comunicazione ma in una lettura complessiva trovano poco spazio temi quali il placement, i piani di carriera, la sicurezza del posto di lavoro (seppure presenti nel frammento citato pocanzi).

Per quanto riguarda i fornitori, i clienti e le comunità locali risulta chiaro il filo conduttore di una catena di creazione del valore che risponde ai principi della RSI solo quando tutti gli anelli soddisfano i requisiti di un comportamento etico. Il Libro Verde sottolinea la sempre maggiore sensibilità dei clienti alla responsabilità sociale delle imprese nel determinare il loro comportamento d'acquisto. Partendo proprio dal cliente l'impresa è chiamata ad essere trasparente nei suoi confronti ma, non meno, ad effettuare un controllo su tutto il processo produttivo a partire dai suoi fornitori: scegliere fornitori che a loro volta siano responsabili rispetto ai loro clienti, all'ambiente, ai dipendenti, alle ricadute sociali del loro operato. L'interesse alla ricaduta sulla comunità locale, poi, ancora una volta viene interpretata come elemento che incide anche sul ritorno economico dell'organizzazione: *“le imprese recano il loro contributo alla comunità, in particolare a quella locale, fornendo posti di lavoro, salari e prestazioni ed entrate fiscali. Inversamente, le imprese dipendono dalla buona salute, dalla stabilità e dalla prosperità delle comunità che le accolgono. [...] Inoltre, le PMI trovano anche la maggior parte dei loro clienti nel loro ambiente prossimo. La reputazione di un'impresa a livello locale, la sua immagine non solo di qualità di datore di lavoro e produttore, ma anche di protagonista della vita locale, influiscono certamente sulla sua competitività”*.

Chiudendo questa breve analisi del Libro Verde non può mancare un accenno ad un tema di enorme rilevanza: l'investimento socialmente responsabile. In un sistema economico le cui sorti sono legate a doppio filo alla borsa e alla finanza, l'Unione Europea incentiva l'investimento socialmente responsabile (ISR): il comportamento etico è una assicurazione della solidità dell'impresa e assorbe il rischio dell'investimento grazie all'anticipazione e alla prevenzione di crisi suscettibili di nuocere alla reputazione dell'im-

presa e di provocare una spettacolare caduta dei prezzi e delle azioni.

Il Libro Verde del 2001 apre una stagione di dibattito tra le istituzioni europee, gli stati membri, le imprese e le cittadinanza¹³. Proprio nell'ambito di tale confronto si ritrova un tema di una certa rilevanza: il carattere volontario della RSI. Le imprese, infatti, tendono a sottolineare che sarebbe controproducente cercare di regolamentare la responsabilità sociale visto che non è possibile pensare a soluzioni "adatte a tutti", così come i sindacati sottolineano che non si può lasciare ad iniziative volontarie la tutela dei diritti dei lavoratori e dei cittadini. La posizione dell'Unione Europea sulla questione è già evidente dalla definizione di responsabilità sociale del Libro Verde che parla esplicitamente di "integrazione volontaria" e verrà sostanzialmente confermata in tutti i documenti successivi, bisognerà aspettare il 2011 per intravedere una maggiore apertura verso l'utilizzo di strumenti vincolanti¹⁴.

Tra il 2002 e il 2011 sono numerosi i documenti Europei sul tema anche se le direttive politiche e le priorità rimangono sostanzialmente le stesse. Sicuramente le comunicazioni della commissione europea e degli altri organi hanno cercato di sottolineare che "La responsabilità sociale delle imprese è intrinsecamente connessa con il concetto di sviluppo durevole [...]. La responsabilità sociale non è un elemento "addizionale" alle attività fondamentali delle imprese, bensì correlato con il tipo di gestione stessa delle imprese¹⁵".

Volendo sintetizzare le linee evolutive dei documenti europei fino al 2010 è possibile individuare almeno 3 tendenze rilevanti per una prospettiva della Responsabilità Sociale collegata

allo sviluppo organizzativo e delle risorse umane¹⁶:

1) dopo decenni in cui la discussione e gli interventi sulla RSI e sul governo dell'impresa hanno proceduto su binari separati, i documenti in parola stabiliscono in modo inequivocabile che la pratica della RSI in campo sociale, economico ed ambientale dovrebbe trovare un suo fondamento in apposite strutture e disposizioni del governo di un'impresa;

2) un secondo punto di convergenza si osserva sull'asse che va dalla autoregolazione completamente volontaria dei comportamenti dell'impresa nell'ambito della RSI, a una loro estensiva regolazione per legge. Mentre riconoscono in vari luoghi la permanente importanza delle iniziative di carattere volontario, i documenti procedono abbastanza evidentemente verso una qualche forma di regolazione, derivante da molteplici fonti, del comportamento delle imprese. L'insieme di detti documenti punta ad introdurre alcuni elementi di carattere alquanto più vincolante, anche sotto forma di autoregolazione, rispetto a quanto generalmente avvenuto in passato, facendo in particolare richiamo all'evoluzione in corso del diritto internazionale. Di particolare interesse è la prospettiva di un graduale consolidamento delle varie forme di *soft law* sedimentatesi tra il 2001 e il 2010, insite sia in documenti internazionali sui diritti umani che sono privi in effetti di reale potere vincolante, sia nei codici di condotta delle imprese (spesso elaborati sul formato di codici proposti da un governo, come il *Kodex* tedesco), in qualche forma di *hard law*;

3) un quarto aspetto riguarda quello che tradizionalmente viene inteso, anche nella letteratura sulla responsabilità sociale delle imprese, come responsabilità del produttore per ciò che questo produce e commercializza, lungo l'intera estensione delle catene di produzione del

¹³ In risposta al Libro Verde la Commissione Europea riceverà 266 pareri di cui ben 61 dalle altre istituzioni europee. Il dibattito è stato sintetizzato in una Comunicazione della Commissione del luglio 2002 dal titolo *un contributo delle imprese allo sviluppo sostenibile*.

¹⁴ Ci si riferisce alla Comunicazione della Commissione Europea pubblicata nell'ottobre 2011. Vedi par. 3.3.

¹⁵ Vedi Commissione Europea, *Il partenariato per la crescita e l'occupazione: fare dell'Europa un polo di eccellenza in materia di responsabilità sociale delle imprese*, Bruxelles, 2006.

¹⁶ I punti successivamente esposti nascono da una rivisitazione delle linee di sviluppo già individuate da L.Gallino in *Prospettive della responsabilità sociale delle imprese. Il contesto internazionale, le aree di intervento*, Relazione presentata in qualità di Presidente della Fondazione I-CSR al Multi-stakeholder Forum sulla responsabilità sociale delle imprese, Roma, 19 Dicembre 2007 (http://www.lavoro.gov.it/NR/rdonlyres/FE265252-C76B-4B4D-B490-AC5564F11ADB/0/Relazione_Prof_Gallino.pdf).

valore e non solo dell'impresa o società capogruppo.

L'importanza assegnata dall'Unione Europea al tema della responsabilità sociale viene ribadita nella strategia Europa 2020¹⁷ che nel marzo 2010 la Commissione europea ha presentato per uscire dalla crisi e preparare l'economia dell'UE ad affrontare le sfide del prossimo decennio: l'obiettivo è una crescita che sia intelligente, sostenibile ed inclusiva. Inoltre, nel panorama anche definitorio della Responsabilità Sociale il nuovo orizzonte è segnato dalla comunicazione della Commissione dell'ottobre 2011: *Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-2014 in materia di responsabilità sociale delle imprese*¹⁸ che è esaminato in un paragrafo successivo.

L'analisi critica dei documenti europei deve essere, poi, messa in relazione alle politiche fattive degli stati membri¹⁸. Le istituzioni dell'Unione Europea, come abbiamo visto, lasciano ampia libertà agli Stati sul *come* attuare la responsabilità sociale d'impresa. Oltre ai documenti di indirizzo politico, che poco o nulla dicono sulle modalità di raggiungimento degli obiettivi prefissati, le direttive europee in materia lasciano la possibilità agli stati di integrare o meno le indicazioni nei propri ordinamenti o di modificarle a seconda delle esigenze. E' questo il caso, ad esempio, della European Modernisation Directive¹⁹ relativa ad un adeguamento delle direttive contabili europee. La direttiva lascia agli Stati membri la possibilità di integrare o meno e in quale modo la richiesta, alle imprese, di fornire una rendicontazione sociale ed ambientale oltre che finanziaria. Alcuni Stati hanno recepito la direttiva in modo integrale, altri hanno reso obbligatorio il reporting unicamente per le organizzazioni quotate in borsa o solo per quelle

di grande dimensione, altre ancora hanno reso più stringente la direttiva europea aggiungendo ulteriori obblighi. Questo esempio rende chiaro come il panorama europeo sia variegato quanto alle politiche attuative per la responsabilità sociale d'impresa e spiega anche come il livello di responsabilità delle imprese nei diversi paesi sia del tutto difforme²⁰. Una diversità che è ancora più accentuata nel confronto con i paesi dell'Est che, per il passato politico ed economico non possono essere comparati con gli altri stati europei.

Sicuramente le direttive dell'Unione Europea tendono a tracciare delle priorità nelle politiche che ciascuno stato dovrebbe adottare in materia di responsabilità sociale ma è altrettanto evidente che le peculiarità contestuali al tessuto economico e sociale rendono necessaria una differenziazione e l'utilizzo di diverse logiche nell'incentivare le imprese e le organizzazioni²¹. E' possibile rintracciare una prima grande distinzione tra le economie che si basano sulla piccola e media impresa e quelle di dimensioni più elevate e strettamente connesse all'esportazione. Nelle economie come quelle del Belgio, con il 70% del PIL dipendente dalla PMI, si nota la tendenza dei governi a dare priorità all'economia del sociale (attività pubblico-privato, imprenditoria con finalità sociali, associazioni senza scopo di lucro) costituita, appunto, per lo più da PMI. Ecco dunque che stati come il Belgio, il Portogallo, la Francia, l'Irlanda, la Gran Bretagna, anche lì dove hanno delle politiche governative incisive sul tema della RSI, si trovano ad affrontare le criticità derivanti dalla diffusione del tema nel tessuto della piccola e media imprenditoria. Gli stati le cui economie sono basate sull'attività di export, come la Danimarca, la Svezia, la Finlandia, l'Olanda, tendono ad attivare iniziative soprattutto in relazione ai diritti umani e alla diffusione delle linee guida dell'OCSE. In questo contesto la Germania si pone come una via di mezzo scegliendo di introdurre nel piano nazionale strategico sulla responsabilità sociale sei priorità

¹⁷ Comunicazione della Commissione: *“Europa 2020. Una strategia per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva”*, [COM(2010)2020].

¹⁸ Per un dettaglio delle politiche degli stati membri Vedi E. Rizziato e E.Nemmo, *Un quadro internazionale, europeo ed italiano sulla responsabilità sociale delle organizzazioni con focus sull'etica dello sviluppo organizzativo*, Rapporto Tecnico Cnr-Ceris N 40 del Febbraio 2012.

¹⁹ Direttiva 2003/51/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio del 18 giugno 2003 che modifica le direttive 78/660/CEE, 83/349/CEE, 86/635/CEE e 91/674/CEE relative ai conti annuali e ai conti consolidati di taluni tipi di società, delle banche e altri istituti finanziari e delle imprese di assicurazione.

²⁰ Vedi Nota 18.

²¹ La Comunicazione della Commissione Europea dell'ottobre 2011 (vedi par.3.3.) enfatizza il ruolo dei governi nazionali e delle istituzioni locali. Solo una politica nazionale attiva sulle tematiche della RSI può incrementarne l'accettazione da parte delle imprese e delle organizzazioni.

tra le quali trovano pari rilievo la necessità di una promozione presso la PMI e lo sviluppo del tema nel campo internazionale. La PMI costituisce, dunque, una sfida ancora aperta anche per i paesi che si sono mostrati più attivi sul tema.

Alcuni stati membri, quali l'Austria, il Portogallo e la Spagna si trovano a giocare una partita non solo con il comportamento delle imprese ma anche con quello dei consumatori. Questi paesi, infatti, presentano una minore sensibilità sul tema da parte della cittadinanza (si escludono dal confronto i paesi dell'Est). La diffusione di un comportamento responsabile delle organizzazioni è ostacolato da una scarsa consapevolezza della popolazione: l'interesse per il tema da parte delle aziende è strettamente correlato al livello di pressione sociale²².

La più grande sfida che l'Unione Europea deve affrontare rimane quella di una diffusione del concetto di RSI che sia di tipo olistico, capace di entrare nel core business dell'organizzazione. Anche i paesi come la Francia e la Gran Bretagna, pur avendo una lunga tradizione sul tema della responsabilità sociale d'impresa, sono ancora lontani dal raggiungere questo traguardo. Nello specifico proprio le organizzazioni inglesi tendono ad interiorizzare nei loro comportamenti unicamente il carattere filantropico senza ripensare globalmente le strategie dell'organizzazione.

Negli ultimi 20 anni l'allargamento dell'Unione Europea è stato impetuoso e rivolto ad est. I paesi dell'est hanno portato una forte eterogeneità intra-comunitaria e, loro stessi, non si presentano come una entità le cui condizioni sociali economiche e politiche sono omogenee: la Slovenia, ad esempio è il paese più piccolo ma anche più sviluppato tra i paesi dell'est, con un PIL pro capite dell'88% rispetto al livello medio UE; all'altro polo troviamo la Romania che con appena il 46% del PIL pro capite medio della UE è il paese più povero tra quelli dell'est oltre che dell'intera UE. Ad un diverso livello dell'economia corrisponde anche un diverso livello di sviluppo delle tematiche della responsabilità sociale. La Slovenia, ad esempio, dal 2009 ha un piano strategico nazionale per la gestione degli appalti pubblici verdi e già dal

2005 ha costituito un gruppo interministeriale composto dai rappresentanti di tutti i ministeri per registrare l'attività svolta sul tema della RSI e proporre nuove politiche in materia. Rimane tuttavia, anche in un paese mediamente più sviluppato come la Slovenia la mancanza di una base giuridica minima su cui poter fondare il concetto di responsabilità sociale d'impresa. Allo stesso modo l'Ungheria che si è distinta per la creazione di una etichetta ambientale e sociale per distinguere le imprese socialmente responsabili, deve fare i conti con un altissimo tasso di corruzione e la mancanza di attenzione sul tema da parte dei consumatori. Un caso particolare, poi, è rappresentato dalla Romania la cui sensibilità al tema della RSI è strettamente connessa all'insediamento di stabilimenti produttivi di aziende multinazionali. Il Governo Rumeno già nel 2003 aveva creato una Direzione per la RSI sotto l'egida del Ministero del Lavoro ma il rischio è che il concetto di RSI nel tessuto economico è interpretato unicamente come strumento per rafforzare l'immagine aziendale delle multinazionali sotto l'occhio del mirino per le delocalizzazioni.

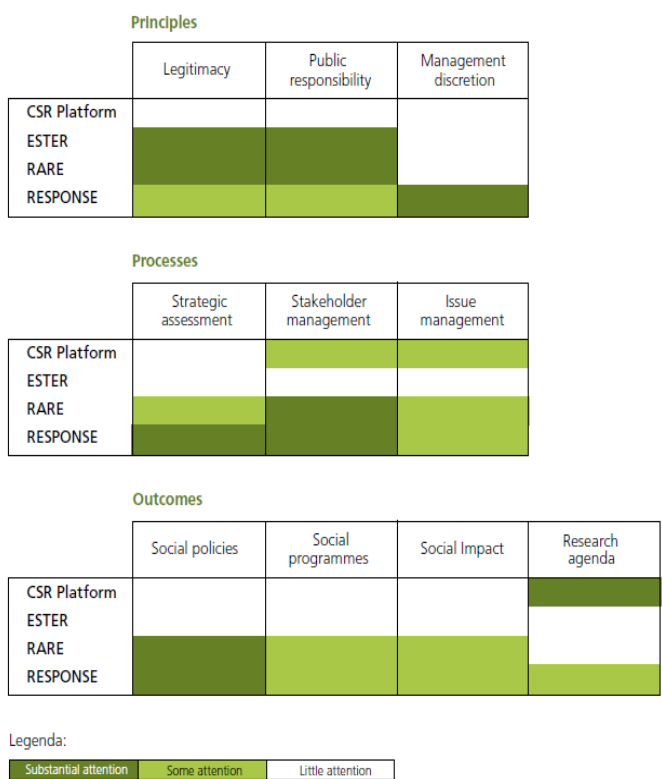
Seppure sintetico questo breve sunto dà un'idea di quanto la disarmonia tra i diversi stati membri possa creare delle serie difficoltà ad uno sviluppo armonico su una tematica tanto complessa come la responsabilità sociale.

3.2. La ricerca sulla RSI in Europa

Le direttive politiche dell'Unione Europea hanno una ricaduta diretta sia sulle iniziative dei singoli stati membri sia sui piani di finanziamento alla ricerca (detti programmi quadro-PQ). Il *"Towards greater corporate responsibility. Conclusion of EU-Funded research"* pubblicato dalla Commissione Europea, permette di avere un quadro completo delle ricerche condotte tra il 2002 e il 2006 con i fondi europei sul tema della Responsabilità sociale d'impresa nell'ambito del sesto programma quadro (6PQ).

Le 4 ricerche condotte nel sesto programma quadro, così come la lettura critica effettuata dalla Commissione europea tendono a concordare su due elementi fondamentali:

²² Lo stimolo al consumo responsabile è entrato a far parte delle priorità dell'Unione Europea per la politica di responsabilità sociale per il periodo 2011-2014 (Vedi par. 3.3.).



CSR Platform, ESTER, RARE e RESPONSE sono i nomi delle 4 ricerche condotte nel 6PQ

Fig.4: Principali temi trattati dalle ricerche del 6PQ

1) la responsabilità sociale delle imprese deve essere distinta dalla mera attività di filantropia. Mentre la prima, tramite codici etici e attività che cercano di agire sui problemi sociali, implicano una modifica della strategia e dei processi aziendali, la filantropia può essere attuata senza che l'organizzazione venga minimamente coinvolta da un processo di cambiamento²³;

2) esiste una oggettiva difficoltà non solo del mondo politico ma anche di quello accademico, nel trovare una definizione di RSI condivisa e chiara. Questo fa sì che i presupposti teorici utilizzati dalle ricerche siano molto diversi tra loro: pur non essendoci tra gli scopi delle ricerche l'individuazione di una definizione di RSI i diversi approcci alla materia determinano

delle ricadute sulla concezione della RSI, ricadute che sono ancora lontane dall'essere condivise ed oggettivate²⁴.

La Commissione Europea ha sintetizzato, anche le aree tematiche toccate dalle quattro ricerche condotte nel sesto programma (Vedi Fig. 4) ottenendo, così, anche una immagine delle carenze della ricerca europea. Sembra chiaro, infatti, che sia stata data ampia attenzione ai temi relativi agli stakeholders, ma mancano studi relativi:

- al ruolo dei manager e alla loro discrezionalità nei processi di responsabilità sociale d'impresa;
- all'innovazione strategica e all'integrazione derivanti dai comportamenti responsabili;

²³ E' da notare come tale evidenza sia contenuta nei documenti della Commissione inerenti l'analisi delle ricerche condotte in materia di RSI, ma non trovi alcun corrispettivo nei documenti di natura politica all'interno dei quali non si rintraccia alcuna chiara distinzione tra il comportamento responsabile e la filantropia.

²⁴ La recente pubblicazione della norma ISO 26000 sicuramente rappresenta una tappa fondamentale per una definizione di responsabilità sociale condivisa a livello internazionale e su un piano sia teorico che tecnico. Tuttavia bisogna tenere in considerazione che le ricerche esaminate sono state condotte in un periodo antecedente alla pubblicazione della norma.

- all'analisi degli impatti della responsabilità sociale

La carenza di studi in queste tre aree solo parzialmente è stata colmata con le ricerche del settimo programma quadro condotte tra il 2007 e il 2010²⁵. Guardando a queste ultime ricerche, alcune delle quali ancora in corso, è possibile notare che:

- il numero di ricerche che hanno la responsabilità sociale come tema centrale è fortemente diminuito. Tuttavia molte ricerche toccano temi che riguardano la crescita sostenibile, le politiche sociali e le relazioni industriali;

- il livello di analisi delle tematiche connesse alla RSI è di carattere soprattutto macro-economico. Gli studi tendono a concentrarsi su temi di interesse quali la sostenibilità del sistema finanziario, piuttosto che sui modelli europei di investimento nella ricerca e sviluppo ma ignorano studi empirici nelle realtà imprenditoriali.

Ha trovato una risposta, invece, la necessità di approfondire il tema sugli impatti della responsabilità sociale tramite un ricerca avviata nel marzo 2010 della durata di 36 mesi. La ricerca dal titolo CSR-Impact²⁶ è condotta da 16 istituti di ricerca europei e si pone il triplice obiettivo di:

- misurare in modo sistematico l'impatto della RSI sugli obiettivi economici, sociali e ambientali dell'Unione Europea;

- fornire conoscenze sui fattori aziendali e istituzionali che favoriscono l'impatto delle azioni di RSI

- sviluppare e sperimentare metodi per valutare l'impatto della RSI e fornire raccomandazioni su come migliorarlo.

3.3. Il futuro: strategie rinnovate per il periodo 2011-2014

“Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-2014 in materia di responsabilità sociale delle imprese” è il titolo della comunicazione della Commissione al Parlamento Europeo, al Consiglio, al Comitato Economico e Sociale Europeo e al Comitato delle Regioni, datata 25 ottobre 2011.

Questa nuova comunicazione riveste una particolare importanza non solo perché è il documento istituzionale più recente in materia ma, soprattutto, perché mette nero su bianco le tendenze implicite del decennio precedente apportando, inoltre, innovazioni concettuali fondamentali.

La tempistica della comunicazione della Commissione è strettamente correlata, come dichiarato nello stesso documento, alla riconosciuta necessità di investire maggiormente nella RSI proprio in un momento di crisi: “La crisi economica e le sue conseguenze sociali hanno scosso in certa misura la fiducia dei consumatori come anche la fiducia nelle imprese. L'attenzione del pubblico si è rivolta quindi ai comportamenti delle imprese sul piano sociale ed etico. Rinnovando ora gli sforzi per promuovere la RSI la Commissione intende creare condizioni favorevoli per una crescita sostenibile, un comportamento responsabile delle imprese e una creazione di occupazione durevole nel medio e lungo termine”²⁷.

La prima novità introdotta da questo documento risiede nella definizione stessa di Responsabilità Sociale d'Impresa. La Commissione propone di definire la RSI come “responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società”. Confrontando questa definizione con quella storica e molto diffusa del Libro Verde del 2001 acquistano importanza soprattutto due elementi:

1) nella nuova definizione la Commissione non fa più riferimento al concetto di “volontarietà” dell'atto socialmente responsabile. Questo non equivale a dire che la RSI diventi obbligatoria ma

²⁵ Commissione Europea, *Europea Research socio-economic Sciences and Humanities. List of project 2007-2010*, Luxembourg, 2010.

²⁶ Per approfondimenti: <http://www.csr-impact.eu/documents/>.

²⁷ Comunicazione della Commissione Europea: *Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-2014 in materia di responsabilità sociale delle imprese* del 25.10.2011, [COM (2011)], pag 5.

apre la strada all'utilizzo, da parte dei governi nazionali, di strumenti legislativi;

2) la Commissione, in questa comunicazione, non considera un comportamento responsabile nel momento in cui le imprese integrano nelle loro strategie le "preoccupazioni sociali e ambientali" ma, piuttosto quando il comportamento responsabile è correlato "all'impatto" che le azioni dell'impresa determinano sulla società.

A corollario di questa definizione la Commissione esorta le imprese a sviluppare prodotti, servizi e modelli commerciali innovativi e che contribuiscano al benessere della società portando, al contempo, "maggiore quantità e produttività dei posti di lavoro".

La scomparsa del carattere fortemente volontaristico della definizione di RSI del 2001 ha come primo risvolto, in questo nuovo documento, l'investitura delle autorità pubbliche di nuove e più chiare responsabilità: "le autorità pubbliche dovrebbero svolgere un ruolo di sostegno attraverso una combinazione intelligente di misure politiche volontarie e, ove necessario, di regolamentazione complementare". La tendenza a passare da forme di soft law a forme di hard law che fino a questo momento aveva caratterizzato la politica dell'Unione Europea solo in modo implicito, trova in questo documento, una nuova legittimazione sotto il nome di "regolamentazione complementare". Alle norme di carattere vincolante viene riconosciuto per la prima volta un ruolo importante per creare un ambiente più propizio a far sì che le imprese facciano fronte alle loro responsabilità. Questa spinta all'utilizzo di strumenti legislativi riguarda, ovviamente, anche la stessa UE. Ad esempio la Commissione si impegna a rispondere alla crisi finanziaria con delle proposte normative per garantire un sistema più responsabile e trasparente imponendo a tutti i fondi di investimento e alle istituzioni finanziarie l'obbligo di informare tutti i clienti sugli eventuali criteri di investimento etico o responsabile da loro applicati o su qualsivoglia norma o codice cui essi aderiscono. Sulla stessa direttrice anche l'intenzione della Commissione di presentare una proposta legislativa sulla trasparenza delle informazioni sociali e ambientali fornite dalle imprese in tutti i settori.

La necessità riconosciuta dall'Unione Europea di dare un sostegno concreto e fattivo alle imprese nell'attuare comportamenti responsabili si può evincere anche dalla struttura del documento: la commissione, per ogni area tematica individua chiare e precise azioni che intende mettere in atto o che esorta gli stati membri a intraprendere.

Il programma per il periodo 2011-2014 è basato su 8 aree di intervento:

- promozione della visibilità della RSI e diffusione delle buone pratiche: la commissione promuoverà lo sviluppo di piattaforme multilaterali divise per settore allo scopo di rendere gli impegni pubblici in tema RSI pertinenti per ciascun settore e istituirà premi di riconoscimento per i partenariati tra imprese e altre parti interessate;
- miglioramento del monitoraggio dei livelli di fiducia nelle imprese: per stimolare da parte delle imprese una migliore comprensione delle aspettative della società riguardo al loro operato la Commissione avvierà dibattiti pubblici e valuterà misure specifiche sul tema delle commercializzazioni ingannevoli relative agli impatti ambientali dei prodotti;
- miglioramento dei processi di autoregolamentazione e co-regolamentazione: tali processi, mediante i codici di condotta delle imprese, sono per la Commissione parte del programma per legiferare meglio, di conseguenza intende avviare un processo per sviluppare un codice deontologico di autoregolamentazione in concerto con imprese e parti interessate;
- aumento del "premio di mercato" per la RSI, ossia aumento della risposta del mercato alla condotta responsabile per la RSI maggiormente vantaggiosa. Tale incentivo dovrebbe passare attraverso l'incoraggiamento al consumo responsabile, l'imposizione di un obbligo informativo ai fondi di investimento e alle istituzioni finanziarie e l'integrazione degli aspetti sociali e ambientali nelle direttive europee inerenti gli appalti pubblici. Riguardo quest'ultimo punto è da notare che l'impegno assunto dalla Commissione nel rivedere le direttive degli appalti è coerente con una serie di inviti e comunicazioni specifiche tra cui, nel 2011, la pubblicazione di un documento informativo e divulgativo dal titolo "Acquisti so-

*ciali: una guida alla considerazione degli aspetti sociali negli appalti pubblici*²⁸.

- migliore divulgazione da parte delle imprese delle informazioni sociali e ambientali: da incentivare, secondo la Commissione, con una vera e propria proposta legislativa per la trasparenza delle informazioni sociali. Non è un caso che questa proposta faccia diretto riferimento alla scelta di diversi Stati membri di non integrare completamente le direttive europee che nel 2003 e nel 2005 invitavano a rendere la rendicontazione sociale²⁹ obbligatoria per tutti le imprese: diversi stati hanno esonerato alcuni tipi di imprese e tutti hanno scelto di non coinvolgere nell'obbligo le PMI;

- ulteriore integrazione della RSI nell'ambito dell'istruzione, della formazione e della ricerca: la Commissione intendente dare un ulteriore sostegno ai progetti di istruzione e formazione in materia di RSI e promuovere un'azione di sensibilizzazione nel 2012 sull'importanza della cooperazione in materia di RSI rivolta agli operatori dell'istruzione e alle imprese;

- accentuazione dell'importanza delle politiche nazionali e subnazionali in materia di RSI: la Commissione sottolinea come una politica incisiva di RSI possa essere implementata in modo efficace solo a livello nazionale, regionale e locale. Investe, come già accennato, i governi di una responsabilità chiara sullo sviluppo dei comportamenti responsabili nel tessuto economico e non. In questa direzione richiama “*gli stati membri a sviluppare o aggiornare entro la metà del 2012 i propri progetti o elenchi nazionali di azioni prioritarie*”, v` sottolineato come al momento numerosissimi stati, tra cui l'Italia, non hanno un piano di azione in materia di responsabilità sociale;

²⁸ Commissione Europea, *Acquisti sociali: una guida alla considerazione degli aspetti sociali negli appalti pubblici*, Lussemburgo 2011.

²⁹ La rendicontazione sociale è il processo e la modalità attraverso la quale un'organizzazione *rende conto* delle proprie attività, delle proprie scelte e delle proprie responsabilità. La rendicontazione sociale porta, generalmente, alla stesura di un bilancio sociale, ossia di un documento pubblico che rende conto delle performance aziendali in relazione al suo comportamento etico (similmente a come un bilancio economico rende conto delle performance economiche dell'impresa).

- migliore allineamento degli approcci europei e globali alla RSI: la Commissione esorta le imprese ad aderire ai codici di condotta volontari a livello internazionale (con riferimento anche alla ISO 2600) e dichiara l'intento di voler “*monitorare gli impegni assunti dalle imprese europee*”³⁰. L'idea è, appunto, quella di allineare l'Europa alle direttive internazionali soprattutto in materia di diritti umani, a tal proposito invita le aziende ad aderire ai principi guida dell'ONU ma anche gli Stati membri a sviluppare, entro il 2012, piani nazionali per l'attuazione dei principi guida ONU³¹.

La comunicazione della Commissione sembra aprire una nuova stagione di dibattito e di iniziative sul tema della responsabilità sociale e, soprattutto, sembra farlo alla luce consapevole della necessità di fare del comportamento responsabile una delle chiavi di uscita dalla crisi economica.

3.4. Criticità e punti irrisolti

A livello politico i documenti dell'Unione Europea sono abbastanza chiari nel definire l'importanza per l'economia europea di un comportamento maggiormente responsabile delle imprese alla luce del collegamento auspicato tra RSI, innovazione e sviluppo. Nei documenti europei, come si è fatto già notare nel paragrafo 3.1. manca, però, un collegamento chiaro su “*come*” il comportamento responsabile si trasformi in maggiore redditività per le imprese. Inoltre agli stati membri viene dato il compito di incentivare le pratiche responsabili ma tra gli strumenti da utilizzare, fino alla comunicazione dell'ottobre 2011, sembrava fosse totalmente evaso quello di tipo legale che, in ogni caso, anche nella più recente comunicazione della Commissione ha un ruolo tutt'altro che chiaro. Se dal 2001 al 2010 la centralità del concetto di volontarietà non aveva certo incentivato la presa di posizione da parte dei Governi degli stati membri, anche gli esiti di questa nuova comunicazione, dal punto di vista dell'iniziativa legislativa, lascia numerose ambiguità. La Commissione, infatti, scrive che c'è “*la necessità*”

³⁰ Questo intento, non meglio precisato, sembra quasi ribadire la necessità di un controllo che a livello internazionale non trova alcuna possibilità.

³¹ Vedi par. 2.1.

di riconoscere il ruolo che la regolamentazione complementare svolge nel creare un ambiente più propizio a far sì che le imprese facciano volontariamente fronte alla loro responsabilità sociale”: da un lato parla di strumenti vincolanti quali la regolamentazione complementare e dall’altro sembra ribadire il carattere di volontarietà del comportamento responsabile.

La RSI è stata messa al centro della strategia di sviluppo dell’Unione Europea ma fino ad oggi sono stati pochi i tentativi di equilibrare l’approccio dei diversi Stati membri: fino al 2011 gli stati non avevano neanche l’obbligo di produrre un piano di azione in materia di responsabilità sociale. Il sistema a maglie lasche dell’Unione Europea ha contribuito a sviluppare approcci nazionali molto diversi tra loro ma, soprattutto, un diverso livello di impegno da parte dei vari governi. Non sorprende, dunque, che nella comunicazione del 2011 la Commissione spinga per una maggiore integrazione e allineamento con i principi internazionali di responsabilità sociale: viene chiesto un impegno chiaro da parte dei Governi affinché, almeno i principi guida dell’ONU, trovino delle strategie di diffusione a livello locale.

Sempre in riferimento alle direttive politiche europee è importante rilevare una mancanza nel distinguere “quando” un comportamento è considerato responsabile e “quando”, invece, si tratta di pura filantropia.

In riferimento alla ricerca sul tema nel contesto europeo possono, invece, essere individuati i seguenti elementi critici:

1) si è ancora lontani da un accordo del mondo accademico su quale debba essere il ruolo dello stato rispetto alla RSI: ci si muove tra gli approcci che evidenziano il carattere unicamente volontaristico a quelle che reclamano un ruolo normativo. Approcci di carattere mediano, invece, sostengono la necessità di una regolamentazione sul “come” fare responsabilità sociale pur non rendendola obbligatoria;

2) a livello macro economico c’è un chiaro scollamento tra la ricerca e la politica. La prima non contempla tra i suoi risultati la possibilità di dare degli indirizzi politici e degli strumenti che possano aiutare i decisori; la seconda, dal canto suo, non si preoccupa dello stato dell’arte degli studi e spesso assume decisioni senza avere una conoscenza approfondita del contesto;

3) a livello micro economico si rileva una mancanza di sinergie tra il mondo della ricerca e quello delle imprese. La ricerca empirica è posta spesso in secondo piano così come la necessità di diffondere i risultati e di trasformarli in contenuti accessibili al mondo delle imprese;

4) la mancanza di attenzione alla ricerca empirica comporta anche una lacuna su un tema fondamentale: il rapporto tra la RSI e l’innovazione. Non ci sono studi che a livello delle organizzazioni chiariscano come questo si realizzi e quali siano i presupposti perché un comportamento volontaristico si possa trasformare in un asset competitivo;

5) perché le direttive politiche si possano trasformare in un cambiamento radicale del comportamento delle imprese e della percezione del loro ruolo sociale è indispensabile che si crei un collegamento tra la ricerca e le imprese e che, questo collegamento, dia come frutto risultati che abbiano una ricaduta pratica e possano essere inseriti nei sistemi educativi e formativi delle classi dirigenti;

6) nonostante i numerosi documenti politici e i finanziamenti europei abbiano sostenuto la necessità di sviluppare la RSI soprattutto nell’ambito della piccola e media impresa, la ricerca sembra aver trascurato il tema: non sono stati attuati studi specifici sulle realtà imprenditoriali di piccola e media dimensione;

7) manca ancora nelle ricerche una visione olistica dell’organizzazione e, soprattutto, una attenzione ai processi interni quali prima fonte di un comportamento responsabile;

8) la scena politica e della ricerca è dominata dalla frammentarietà: i finanziamenti per la ricerca sono stanziati per diversi progetti senza che ci sia un coordinamento nazionale o regionale, i ricercatori tendono ad ignorare i lavori che li hanno preceduti e c’è poco collegamento interdisciplinare. Tutto ciò accade malgrado politiche europee che hanno cercato di incentivare la diffusione dei risultati di ricerca e le reciproche contaminazioni.

Alla luce di tutte queste criticità la Commissione Europea nelle conclusioni del *Toward greater corporate responsibility* del 2009 individua quattro temi fondamentali che le ricerche future dovrebbero affrontare e che, alla luce delle ricerche avviate nel settimo programma quadro, si ritengo ancora attuali:

- l'integrazione della responsabilità sociale nei processi strategici delle organizzazioni, comprese le PMI;
- il collegamento tra la responsabilità sociale e l'innovazione;
- la definizione di indicatori di performance e impatto;
- la gestione della global supply chain.

4. IL CONTESTO ITALIANO

4.1. La risposta italiana alle direttive europee

Il contesto italiano presenta delle anomalie che lo differenziano dagli altri paesi europei industrializzati. In particolare, i dati sull'occupazione e sullo sviluppo economico collocano l'Italia in una posizione di svantaggio nella competizione internazionale. Posizione di svantaggio che la crisi esplosa nel 2010 (dopo essersi manifestata già nell'estate 2007) ha accentuato non solo per i suoi esiti a livello economico-sociale ma anche come sintomo di un paradigma politico-economico in crisi. In un contesto così particolare, la RSI può svolgere un ruolo importante all'interno di strategie più generali per il rafforzamento dello sviluppo socio-economico. Per questo motivo l'implementazione della RSI è rimessa soprattutto al Governo che tramite l'ordinamento giuridico identifica i requisiti ed i limiti per un legittimo esercizio dell'impresa.

In Italia, le aziende che assumono un approccio etico incarnano il concetto di utilità sociale dell'iniziativa economica come viene richiamato nell'articolo 41 della Costituzione italiana, la quale sostiene come il riconoscimento della libertà di iniziativa economica privata *“non può svolgersi in contrasto con l'utilità sociale o in modo da recare danno alla sicurezza, alla libertà, alla dignità umana”*. In particolare, nell'art. 46 della Costituzione si parla del riconoscimento della *“elevazione economica e sociale del lavoro in armonia con le esigenze della produzione”* che a sua volta si pone quale vincolo esterno all'iniziativa economica, in favore dei lavoratori, che hanno *“diritto”*, prosegue l'articolo *“a collaborare, nei modi e nei limiti stabiliti dalle leggi, alla gestione delle*

aziende”. E' chiaro come questi articoli esprimano il rilievo costituzionale riconosciuto alla tematica della RSI, nel senso che non si può esercitare un'impresa o farne parte senza divenire *“socialmente responsabili”*.

Come nel più generale contesto europeo anche in Italia si rileva un graduale consolidamento di vari forme di soft law in qualche forma di hard law. Questo processo è chiaramente agevolato da forme del diritto del lavoro mediamente avanzate in cui i temi tradizionali della RSI relativamente ai lavoratori (sicurezza sul luogo di lavoro, pari opportunità, lavoro minorile, diritto di associazione sindacale etc.) trovano, almeno sulla carta, una tutela da parte del legislatore. L'Italia, dunque, come tutti gli stati membri incentiva la responsabilità sociale tramite strumenti che la commissione europea ha definito³² *“impliciti”*, ossia istituzioni che toccano tale ambito pur non essendo ad essa direttamente connesse (es: statuto dei lavoratori). Nulla toglie, ovviamente, che il concetto di base della Responsabilità Sociale delle Organizzazioni richiami una responsabilità che vada oltre i dispositivi di legge e che sfoci, di conseguenza, anche in strumenti *“espliciti”* e mirati supportati dalle politiche governative.

Le iniziative che dal 2001, sotto la forte spinta dell'Unione Europea, l'Italia ha messo in campo per promuovere forme di responsabilità sociale nelle organizzazioni, sono numerose e, per certi aspetti, frammentarie. Sicuramente le iniziative rispecchiano le direttive d'azione messe in chiaro nel 2002 dalla Commissione anche se paesi come la Francia e la Gran Bretagna si sono mostrati molto più incisivi sull'argomento.

Alcuni stati membri dell'Unione Europea con lo scopo di utilizzare gli strumenti più adatti e di armonizzare gli interventi in materia di responsabilità sociale si sono dotati di documenti pubblici di indirizzo politico in cui vengono definiti gli obiettivi prioritari che si intendono raggiungere in materia di responsabilità sociale³³. L'Italia, come la maggior parte degli altri Stati, non ha un documento strategico di indirizzo,

³² European Commission : *Corporate Social Responsibility. National public politics in the European Union*, Belgium, 2010, pp.11-12.

³³ Belgio, Bulgaria, Danimarca, Germania, Paesi Bassi e Ungheria sono gli stati membri che hanno adottato documenti strategici e di pianificazione politica sul tema della responsabilità sociale d'impresa.

questo non significa che non adotti delle politiche di RSO ma, sicuramente, che le tendenze di queste politiche sono implicite e a tratti maggiormente dispersive. La Comunicazione della Commissione europea del 2011 sembra, però, riconoscere a questo tipo di documenti di indirizzo una certa importanza, tanto che ha richiesto a tutti gli stati membri di “sviluppare o aggiornare entro il 2012 i propri progetti o elenchi nazionali di azioni prioritarie” e di sviluppare entro la stessa data piani nazionali per l’attuazione dei principi guida dell’ONU.

La prima attività di rilievo promossa dal Governo italiano, e nello specifico dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, in materia di responsabilità sociale è del 2002: il Progetto CSR-SC (*Corporate Social Responsibility-Social Commitment*). Il progetto attribuiva importanza alla diffusione di comportamenti etici nelle imprese, ma ciò che lo caratterizzava era l’ampliamento di questa visione con la dimensione degli interventi nel sociale definita *social commitment* avente lo scopo di “favorire la partecipazione attiva delle imprese al sostegno del sistema di welfare nazionale e locale secondo una moderna logica di integrazione pubblico - privato”. Nonostante il progetto sia ormai concluso è importante prenderlo in considerazione per uno degli obiettivi che l’iniziativa si era preposta: la creazione di uno standard italiano per la misurazione della responsabilità sociale dell’impresa. Lo sviluppo degli indicatori, sulla base dell’esperienza europea, è stata realizzata interfacciandosi con vari stakeholder, e rispecchia il ruolo centrale che il Governo italiano ha assegnato ai sistemi di certificazione.

Il progetto del 2002 è un chiaro caso di strumento ibrido³⁴ che accosta allo sviluppo di standard interni e alla sensibilizzazione della società anche elementi di defiscalizzazione per le aziende pronte a dare il loro contributo economico al sistema welfare.

³⁴ In *Corporate Social Responsibility. National public policies in the European Union*, La commissione europea ha distinto gli strumenti utilizzati dalle politiche nazionali in : *Legal instruments; Economic and financial instruments; Informational instruments; Partnering instruments and Hybrid instruments*. Sono ibridi quegli strumenti che costituiscono un mix delle altre tipologie individuate.

Per le sue finalità può essere considerato uno strumento ibrido anche l’istituzione della Fondazione per la Diffusione della Responsabilità Sociale delle Imprese, denominata anche Italian Centre for Social Responsibility (I-CSR)³⁵. La Fondazione è un centro indipendente i cui fondatori oltre al Ministero sono l’INAIL, Unioncamere e l’Università Bocconi. Le finalità della Fondazione sono rivolte alla promozione della responsabilità sociale delle imprese nelle relazioni con i diversi stakeholder. Un’altra finalità che la Fondazione persegue è lo sviluppo della ricerca di base e applicata sulla responsabilità sociale, favorendo il contributo italiano alla comunità scientifica nazionale ed internazionale su questo tema. Infine la Fondazione mira alla promozione del dialogo tra le istituzioni pubbliche e private, le imprese, le università e i diversi stakeholder interessati al tema della responsabilità sociale.

In ambito di informazione, promozione e ricerca altro istituto fondamentale è il Punto di Contatto Nazionale (PCN)³⁶. Il PCN è l’organismo di cui si avvale il Governo italiano per dare concreta attuazione alle raccomandazioni delle “*Linee guida dell’OCSE destinate alle imprese multinazionali*” e, in generale, promuovere e diffondere sul territorio nazionale il tema della responsabilità sociale delle imprese. Il PCN, istituito formalmente nel 2002 a seguito dell’adesione dell’Italia alla “*Dichiarazione OCSE sugli investimenti internazionali e le imprese multinazionali*”, è organizzato in seno al Ministero dello Sviluppo Economico, Direzione Generale per lo Sviluppo Produttivo e la Competitività (DGSPC).

Il PCN si fa promotore di politiche di crescita e di sviluppo sostenibili che, fondate sul dialogo sistematico ed il coinvolgimento costante di interlocutori diversi, consenta di conciliare interessi eterogenei e, talvolta, divergenti. Per il conseguimento di tali obiettivi, il PCN collabora, sia a livello nazionale che internazionale, con gli esponenti delle principali amministrazioni nazionali e locali, con associazioni di categoria e sindacali, con le principali ONG, con gli atenei e le scuole di alta formazione, con gli esponenti della società civile e con tutti coloro che sono coinvolti nell’attuazione delle Linee Guida e nella diffusione dei temi legati al comportamento

³⁵ Sito internet: www.i-csr-it.

³⁶ Sito internet: www.pcnitalia.it.

etico delle imprese ed allo sviluppo sostenibile. Tra le attività promosse dal PCN vanno menzionate le ricerche nel campo della responsabilità sociale³⁷ nonché la partecipazione a tavole rotonde internazionali per la definizione dei contenuti degli standard etici.

L'utilizzo di strumenti legali per la diffusione della responsabilità sociale d'impresa in Italia è molto ristretto: prevale la visione di volontarietà della responsabilità sociale. Lì dove paesi come la Francia, la Svezia e la Danimarca hanno reso obbligatorio per le imprese il CSR Reporting³⁸ l'Italia ha mantenuto il carattere di volontarietà pur cercando di agevolarne la diffusione tramite strumenti informativi e di supporto. Il Governo italiano si è quindi impegnato nella creazione e diffusione di diverse linee guida per le imprese, per la pubblica amministrazione e per le organizzazioni no-profit per aiutare a delineare i contenuti della rendicontazione dell'impatto sociale e ambientale.

Le politiche regionali sono, invece, molto più avanzate nell'utilizzo di strumenti legislativi. Già nel 2006 regioni quali la Toscana, l'Umbria, l'Emilia Romagna, la Sicilia, le Marche e la Campania avevano attivato progetti territoriali sul tema della responsabilità sociale supportati da interventi normativi. Un dinamismo normativo che le regioni italiane non hanno smentito negli anni successivi³⁹. Le iniziative della Regione Toscana, poi, sono rientrate tra le *best practice* a livello Europeo. La piccola e media impresa costituisce in Italia, così come in Europa, un target importante nell'ambito delle iniziative di responsabilità sociale d'impresa. E' proprio in riferimento alla piccola e media impresa che

³⁷ Vedi Paragrafo 4.2.

³⁸ Nel 2005 la *European modernisation Directive* introduce la richiesta alle imprese di produrre un report annuale relativo alle performance non finanziarie e legate agli impatti sociali ed ambientali (CSR Reporting). La direttiva è stata recepita da tutti gli stati membri anche se è stata integrata in modo diverso nei diversi ordinamenti: alcuni paesi hanno reso il reporting delle performance non-finanziarie obbligatorio per alcune tipologie di aziende (generalmente è stata esclusa la piccola e media impresa), altre hanno introdotto il reporting solo sotto forma di volontarietà.

³⁹ Vedi *Monitoraggio delle Politiche regionali in materia di responsabilità sociale d'impresa* a cura di I-CSR, realizzato per conto del Ministero del lavoro e delle Politiche Sociali, dicembre 2010.

l'Italia ha messo in campo uno strumento sia economico che legislativo con l'introduzione nel decreto legislativo 81/08 della possibilità da parte dell'Inail di finanziare progetti di investimento e formazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro rivolti in particolare alle micro, piccole, e medie imprese, nonché a progetti per la sperimentazione di soluzioni innovative e strumenti di natura organizzativa e gestionale ispirati ai principi di responsabilità sociale delle imprese. Nell'ambito delle iniziative dedicate alle PMI importante anche il contributo del PCN che dal 2007 al 2009 ha organizzato circa 60 seminari nel territorio italiano incentrati sull'incentivazione nella PMI all'adesione delle linee guida dell'OCSE.

Tra i temi di maggiore interesse per l'Italia e verso i quali sono state profuse maggiori energie sicuramente il cambiamento climatico, la sicurezza sui luoghi di lavoro, le pari opportunità nel lavoro e la disoccupazione giovanile⁴⁰.

Nel costruire un panorama delle iniziative italiane non può mancare il riferimento ad alcune associazioni ed ONG che collaborano spesso con istituti e ministeri governativi nella promozione della RSI come la Fondazione Sodalitas, Impronta Etica, il forum finanza sostenibile, Econometrica⁴¹.

In questo panorama un posto di particolare rilevanza va dato all'UNI - Ente Nazionale Italiano di Unificazione - un'associazione privata senza fine di lucro fondata nel 1921 e riconosciuta dallo Stato e dall'Unione Europea, che studia, elabora, approva e pubblica le norme tecniche volontarie - le cosiddette "norme UNI" - in tutti i settori industriali, commerciali e del terziario (tranne in quelli elettrico ed elettrotecnico). I soci UNI sono imprese, professionisti, associazioni, enti pubblici, centri di ricerca e istituti scolastici. UNI rappresenta l'Italia presso le organizzazioni di normazione europea (CEN) e mondiale (ISO).

⁴⁰ Vedi *CSR Europe A guide to CSR in Europe. Country Insight by CSR Europe's National Partner Organisations*, 2009.

⁴¹ Per una sintetica presentazione delle associazioni e delle ONG presentate Vedi E. Rizziato e E. Nemmo, *Un quadro internazionale, europeo e italiano sulla responsabilità sociale delle organizzazioni: punti di arrivo e aspetti da sviluppare*, Rapporto Tecnico Cnr-Ceris N 40 del Febbraio 2012.

Questo ruolo di rappresentanza è stato fondamentale nella partecipazione attiva al Working Group di ideazione della norma ISO 26000. La delegazione italiana nominata dall'Uni, infatti, ha partecipato fin dall'inizio al gruppo di lavoro internazionale ISO, presentando numerose richieste di emendamento e contribuendo attivamente alla redazione del testo. Fin dal 2003, ben prima dell'avvio del gruppo di lavoro ISO, l'UNI ha costituito al proprio interno un gruppo di lavoro (divenuto poi Commissione) sulla responsabilità sociale, cui partecipano i rappresentanti italiani delle differenti parti interessate. Questa partecipazione attiva al progetto ha fatto sì che l'UNI recepisce velocemente la norma nonostante non ci sia ancora stato un riconoscimento dall'ente di standardizzazione Europeo (EN), trasformandola nella ISO UNI 16000. La delegazione italiana UNI per la norma sulla responsabilità sociale presso L'ISO, ha visto il coinvolgimento dei rappresentanti di diverse istituzioni e portatori di interesse: CGIL, Fondazione I-CSR, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, INAIL, ABI, Regione Toscana, Associazione Consumatori Utenti, Unioncamere.

4.2. La ricerca sulla rsi in italia

Non è facile creare una mappatura dello stato della ricerca in Italia sulla responsabilità sociale d'impresa. Le difficoltà nascono dalla necessità di distinguere tra diverse tipologie di ricerca condotte da istituti pubblici e privati con portate territoriali differenti. Il panorama, dunque, risulta costellato da ricerche condotte dalle università (spesso di carattere locale), da quelle commissionate da istituti governativi, da quelle effettuate da associazioni imprenditoriali e di consumatori e, spesso non meno importanti, quelle nate nell'ambito di fondazioni e di organizzazioni private.

A livello istituzionale i due attori principali della ricerca sono l'Italian Centre for Social Responsibility (I-CSR) (con studi su quattro aree tematiche: salute e sicurezza sul lavoro; conciliazione vita-lavoro; formazione continua; bilateralità-partecipazione) e il Punto di Contatto Nazionale per la diffusione delle linee guida OCSE sulla responsabilità sociale delle imprese (PCN). E' da rilevare che nel corso degli anni anche L'ISTAT, il centro di ricerca quantitativa

per eccellenza, si è avvicinato al tema della responsabilità sociale tanto che dal 2012 intende inserire nel censimento generale dell'industria domande relative all'atteggiamento verso la RSI.

Nel rapporto tecnico CNR-CERIS N 40 del Febbraio 2012 dal titolo "Un quadro internazionale, europeo e italiano sulla responsabilità sociale delle organizzazioni: punti di arrivo e aspetti da sviluppare" (E.Rizziato, E.Nemmo) è stata realizzata una panoramica delle ricerche di maggiore rilevanza sul tema della responsabilità. Una panoramica sicuramente non esaustiva in quanto indirizzata a rilevare solo le ricerche istituzionali, quelle con una portata di carattere nazionali, quelle promosse da fondazioni e istituti pubblici o privati che abbiamo una certa rilevanza nel mondo accademico.

Rispetto alle 31 ricerche recensite tra il 2005 e il 2011 si possono individuare tre tipologie di ricerche distinte per scopo:

- ricerche esplorativo/descrittive: studi il cui intento è descrivere uno o più aspetti della responsabilità sociale d'impresa tramite l'analisi qualitativa e quantitativa di fattori che concorrono ai fenomeni, piuttosto che tramite l'approfondimento di casi aziendali o, ancora, approfondendo le *best practice* del settore;
- ricerche mirate alla creazione di linee guida o standard di misurazione: studi che partono spesso da ricerche di tipo descrittivo per ricostruire lo stato dell'arte di un determinato aspetto della RSI ma che mirano alla creazione di strumenti per la misurazione del fenomeno o all'individuazione di linee guida che possano aiutare le organizzazioni ad adottare un comportamento responsabile;
- ricerche con lo scopo di diffusione e sensibilizzazione delle tematiche: si tratta di studi che prevedono seminari, convegni, ideazione di strumenti di comunicazione. Spesso nascono dalla necessità di documentare progetti di sensibilizzazione o di approfondire le tematiche rispetto alle quali si avvia una fase di comunicazione rivolta alle stesse organizzazioni.

Una sola ricerca, ovviamente, può perseguire più di uno scopo ma tutti gli studi riportati possono essere classificati in una di queste categorie.

Questa suddivisione permette di individuare quali sono gli indirizzi della ricerca, ossia gli approcci e i temi che in Italia godono di un maggiore interesse e rilievo.

Va subito notato come la maggior parte delle ricerche rientrano nel carattere puramente esplorativo e descrittivo con una forte prevalenza di analisi di casi aziendali e *best practice*.

Guardando alla ricerca italiana nella prospettiva delle indicazioni Europee si può notare che l'interesse per la piccola e media impresa è stato accolto e approfondito e questo vale, anche se in modo più parziale, anche per la necessità di studi dedicati ai parametri di misurazione e alle linee guida. A mancare in modo evidente, però, un approccio alla responsabilità sociale d'impresa orientata alla ricerca-azione e all'attenzione per una visione della RSI inserita nei processi strategici dell'organizzazione. Molte delle *best practice* prese in considerazione, infatti, fanno riferimento ad iniziative *spot* delle imprese quando non a pura filantropia. Manca, non solo nel tessuto economico-sociale, ma anche nella visione dei ricercatori una immagine olistica della responsabilità sociale nell'impresa: non si rilevano ricerche che siano state in grado di evidenziare come il comportamento responsabile possa integrarsi nei processi interni dell'organizzazione. Da questo deriva anche il numero limitato di ricerche dedicato al tema della gestione delle risorse umane se si escludono quelle che fanno riferimento ad elementi in parte normati come la sicurezza sui luoghi di lavoro o le pari opportunità.

4.3. Criticità e punti irrisolti

Abbiamo visto come il concetto di responsabilità sociale delle imprese sia stato oggetto di un lungo dibattito accademico ed istituzionale che si è ridefinito nel corso degli anni in base al contesto storico, economico, sociale e culturale. In seguito all'emergere dei problemi ambientali e di uguaglianza sociale le imprese sono considerate gli attori principali per avviare la nuova visione dello sviluppo economico sostenibile, capace di includere le esigenze ambientali e sociali. A livello nazionale la RSI non è ancora considerata come un modello sistematico per favorire lo sviluppo organizzativo e sociale del territorio in cui opera l'impresa. Molte ricerche⁴², infatti, mettono in luce che le

⁴² Si ci riferisce alle ricerche condotte dalla Fondazione per la Diffusione della Responsabilità Sociale delle Imprese.

imprese italiane contribuiscono al benessere sociale ed ambientale in modo informale e spesso spontaneistico, cioè esse adottano comportamenti socialmente responsabili nei confronti dei propri dipendenti o della comunità in cui operano senza esserne consapevoli e non conoscendo bene cosa significhi RSI. Altre ricerche⁴³, invece, evidenziano come i clienti siano disposti a pagare di più qualora il servizio o prodotto offerto dall'impresa sia ispirato da un comportamento socialmente responsabile, ritenendo che le imprese debbano contribuire alla risoluzione dei problemi della società.

Da una analisi complessiva della situazione italiana è possibile individuare due ordini di problemi: quelli connessi all'azione politica e quelli, in un certo senso conseguenti, legati allo stato di maturità delle imprese rispetto ai temi della responsabilità sociale d'impresa.

Rispetto al primo ordine di difficoltà bisogna evidenziare che:

- il Governo italiano non è dotato di linee guida chiare sulle priorità da assegnare ai diversi ambiti di applicazione della Responsabilità sociale d'impresa. Ciò comporta una frammentarietà delle azioni messe in campo e, soprattutto, la mancanza di una visione a lungo termine di carattere strategico;
- molti paesi dell'Unione Europea non sono dotati di piani di azione strategici di livello nazionale sul tema della RSI. Tuttavia si nota come, tra questi, siano presenti casi importanti di successo nella promozione del comportamento responsabile delle organizzazioni. Questo successo è dovuto alla scelta degli Stati di agire anche attraverso lo strumento normativo per la diffusione della RSI. L'Italia, invece, pur essendo forte di un sistema di diritto commerciale e di diritto del lavoro molto avanzato, ha più volte ribadito il carattere volontaristico della RSI, rifiutando di prendere, a livello nazionale, iniziative vincolanti da un punto di vista legislativo nei confronti delle organizzazioni;

⁴³ Vedi "Sbilanciati", ricerca Adiconsum, 2005; "La responsabilità sociale delle imprese e gli orientamenti dei consumatori", ricerca Unioncamere Italia, 2007; "Per una filiera sostenibile. Il punto di vista di imprese e consumatori", indagine condotta da GfK Eurisko su commissione della fondazione Sodalitas; "La responsabilità sociale delle imprese e gli orientamenti dei consumatori", Indagine Unioncamere del 2005.

- alla mancanza di iniziative strategiche da parte delle istituzioni nazionali si contrappone un panorama attivo ed impegnato delle istituzioni locali. Queste ultime non solo sono protagoniste di progetti di interesse Europeo ma, spesso, hanno inciso in modo normativo sul comportamento delle imprese. Questa constatazione è affiancata, però, a una incapacità di valorizzare queste iniziative territoriali nell'intera nazione;
- le iniziative promosse dal Governo italiano sono spesso di carattere puramente informativo e poco orientate a dare strumenti e agevolazioni reali alle organizzazioni;
- la ricerca promossa sul tema della RSI rischia spesso di essere frammentaria e poco sinergica. Ancora più problematico l'impegno di ingenti risorse per ricerche di carattere puramente conoscitivo e prive di aspetti sperimentativi che consentano una azione concreta di sostegno alle organizzazioni.

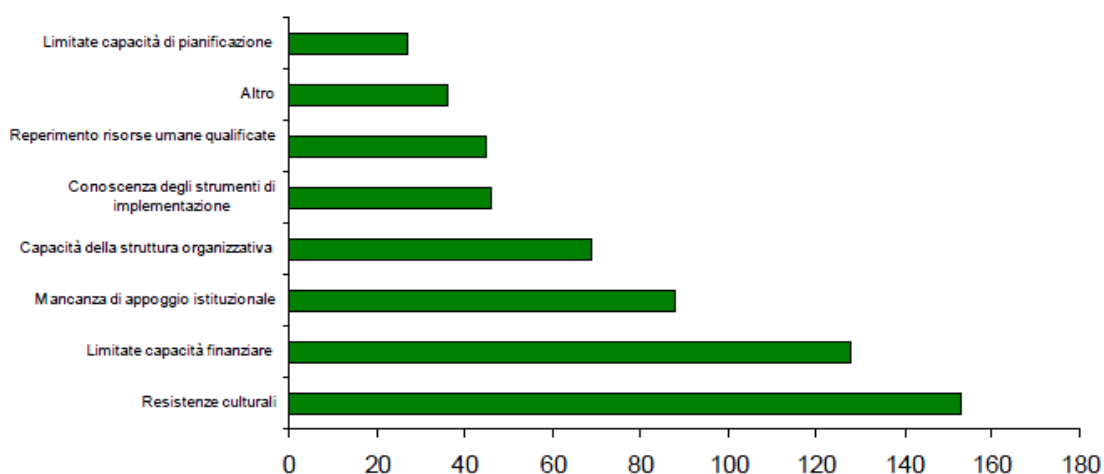
Per quanto riguarda la maturità delle imprese in relazione alla responsabilità sociale d'impresa le principali criticità all'implementazione della RSI possono essere sintetizzate nel modo seguente:

- percezione distorta della RSI dovuta ad una carenze di informazione e comunicazione che ne impedisce la reale applicazione e diffusione come cultura. Spesso la RSI viene percepita come strumento finalizzato solo a migliorare l'immagine dell'impresa senza compiere un'attenta analisi, a monte, delle effettive esigenze della azienda. Tale analisi può attuarsi tramite l'introduzione di metodologie specifiche, basate

sulla sperimentazione di pratiche di RSI e su pratiche di riflessione in base all'esperienza;

- mancanza di competenze per elaborare e comunicare visioni sulle possibilità concrete offerte dalla RSI, nonché del valore aggiunto derivante da un processo di sviluppo a medio-lungo-termine. Si tratta di supportare le aziende ad acquisire strumenti per indagare le loro necessità di sviluppo rispetto alle sfide che i cambiamenti socio-economici prospettano, ma anche rispetto alle opportunità che possono derivare dalle trasformazioni del mercato globale e dall'inserimento degli aspetti sociali ed ambientali all'interno delle loro prassi aziendali;
- scarsa conoscenza del tessuto produttivo locale, che si differenzia in base alle caratteristiche del territorio, settore e/o filiera, aggregati e dimensioni (dalle specializzazioni produttive delle diverse regioni, alle connotazioni storiche, geografiche, culturali etc...). Queste caratteristiche se approfondite possono essere utili per proporre modalità di realizzazione della RSI *ad hoc* rispetto alle priorità dei problemi specifici, che riguardano non solo lo sviluppo economico, ma anche una maggiore coesione sociale.

Le criticità appena esposte per il contesto italiano trovano una conferma nel recente studio commissionato dal PCN e svolto nel 2009 dal titolo "La responsabilità sociale nel quadro delle linee guida OCSE per le imprese multinazionali. Focus sulle PMI". Di seguito riportiamo un grafico che illustra i fattori che, secondo le stesse aziende, ostacolano lo sviluppo della RSI:



Fonte: rapporto di ricerca *La responsabilità sociale nel quadro delle linee guida OCSE per le imprese multinazionali. Focus sulle PMI* a cura del PCN e della LUISS Guido Carli

Fig.5: I fattori che ostacolano la RSI

Tra le variabili che impattano negativamente sulla capacità delle imprese di piccola e media dimensione di sviluppare politiche di responsabilità sociale nei rispettivi contesti aziendali quella più rilevante è costituita dalle resistenze culturali. Ciò è direttamente collegata a due fattori:

- mancata consapevolezza dell'importanza di determinate azioni di Responsabilità Sociale non soltanto per la competitività aziendale ma anche per il benessere della società;
- atteggiamento culturale sostanzialmente passivo nei confronti di tematiche aventi rilevanza sociale (es. scarsa partecipazione ad eventi ed iniziative finalizzate a sensibilizzazione/informazione esterna).

Oltre alle limitazioni di tipo finanziario a cui sono soggette le piccole e medie imprese, si registra una mancanza di appoggio istituzionale legato principalmente a:

- scarso supporto operativo, anche attraverso lo sviluppo di strumenti concreti (es. strumenti di rendicontazione e gestione) e/o di formazione, esplicitamente sviluppati per le piccole e medie imprese;
- mancanza di politiche di promozione e incentivazione – anche finanziaria – per supportare le imprese di modesta dimensione nell'adozione di sistemi di RSI.

5. RIFLESSIONI CONCLUSIVE E PROPOSTA PROGETTUALE

5.1. Riflessioni conclusive

L'analisi dei documenti e delle iniziative nazionali e internazionali fin qui esposta, permette di disegnare una mappa delle criticità in materia di responsabilità sociale dell'organizzazione. Criticità che si possono evidenziare sia dal punto di vista della ricerca in materia, sia in relazione alle politiche a livello nazionale, europeo e internazionale.

Dal punto di vista della ricerca si evidenzia come:

- sia a livello europeo che italiano non sono state proposte ricerche mirate a identificare il collegamento esistente tra il comportamento responsabile delle organizzazioni, lo sviluppo organizzativo e le capacità innovative; manca, in

sintesi, una attenzione all'implementazione della responsabilità sociale all'interno della governance organizzativa;

- il panorama europeo e italiano è costellato da ricerche di natura prevalentemente descrittiva, manca un orientamento alla ricerca-azione quale strumento ideale per approfondire e implementare l'integrazione della responsabilità sociale nei processi interni dell'organizzazione e, non meno, nei confronti di tutti gli stakeholders esterni. Questo fa sì che ci sia un netto scollamento tra la ricerca e la politica e, non meno allarmante, tra le necessità di supporto reclamate dalle organizzazioni e le potenzialità degli strumenti di ricerca.

Dal punto di vista delle politiche si evidenzia come:

- le iniziative a livello internazionale mancano spesso di strumenti di controllo che permettano di rendere le linee guida che le aziende volontariamente sottoscrivono maggiormente vincolanti;
- la politica europea ha fatto della responsabilità sociale delle organizzazioni uno degli asset fondamentali del suo sviluppo economico e sociale; al contempo, però, gli Stati che la compongono mostrano una forte disarmonia sul tema: da Stati che hanno introdotto dispositivi legislativi per recepire le linee guida europee a Stati che considerano la RSO un campo necessariamente deregolamentato perché volontario; questa frammentarietà degli Stati membri nelle politiche di responsabilità costituisce un freno alla messa in atto concreta delle intenzioni politiche comunitarie;
- l'Italia ha deciso di sposare una idea di responsabilità sociale strettamente collegata alla volontarietà delle organizzazioni; le iniziative messe in atto per stimolare l'assunzione di responsabilità sono numerose, ma di carattere estremamente frammentario; manca un piano strategico in tema di responsabilità sociale e la capacità di capitalizzare esperienze di successo (anche di natura legislativa) attuate dai governi locali; l'invito della Commissione Europea dell'ottobre 2011 a sviluppare piani strategici di azione si spera possa essere accolta dall'Italia che, al momento, non si è mossa in questa direzione.

Pur non essendo nello scopo di questo paper esplorare il dibattito socio economico sul tema

della RSO è bene evidenziare le tematiche chiave sulle quali ricerche e sperimentazioni si dovrebbero sempre più concentrare in futuro.

Ci troviamo in questo periodo davanti ad una crisi del “sistema mondo”, come lo ha definito Luciano Gallino⁴⁴, ossia di un sistema planetario che non ha più confini territoriali o economici e che, tramite le tecnologie, lo sviluppo delle imprese trans nazionali, gli scambi commerciali, i prodotti culturali di massa, ha generato una interconnessione tra economie, mercato del lavoro e cultura di quasi tutte le società del mondo. In particolare negli ultimi decenni l’affermarsi del capitalismo finanziario (basato sull’estrazione del valore dal denaro) su quello industriale (basato sulla produzione del valore da materie prime) ha portato ad un depauperamento del lavoro produttivo favorendo progressivamente forme virtuali di accumulazione di capitale con ricadute disastrose sul lavoro sia in termini di occupazione, di precarietà che in termini di welfare. Si tratta quindi di una crisi di tipo culturale: ad essere messi in discussione sono i valori di questa società, i suoi modelli di azione, le teorie che hanno ispirato il sistema e la politica.

Non si può parlare di responsabilità sociale delle organizzazioni senza guardare alla civiltà che ha generato l’irresponsabilità e senza avere percezione del fallimento multidimensionale a cui un certo modo di “fare organizzativo” ha portato. Il mondo economico ha creato un ampio sistema di potere che ha influenzato pesantemente anche la politica, asservendola ai suoi bisogni.

E’ chiaro che un percorso di RSO debba passare in primis ad un ritorno equilibrato all’economia reale, alla produzione di beni e servizi, quali fattori che danno identità al “fare” organizzativo.

Un secondo passaggio necessario consiste nel coinvolgere attivamente gli individui nello sviluppo dei processi organizzativi. E’ da considerare che l’impresa trae la sua legittimazione non dalla capacità di mercificare mondo e uomini, bensì da quella di realizzare oggetti ed attività realmente utili alla vita degli uomini, testimoniando così il “significato” di una civiltà umana. In tal senso si ritiene etico offrire la possibilità a chi lavora di fare un’importate

esperienza di “creazione di sé e del mondo”, come sostiene Francesca Novara, chiarendo che *“l’io lavorativo non cresce se non attraverso la riuscita nello sforzo di conoscere e fare, ha bisogno di confrontarsi con il difficile, non si appropria del lavoro quando, nella definizione di Sennet, l’intelligenza è operativa piuttosto che riflessiva e autocritica”*.

Questi due passaggi dovrebbero essere gli elementi cardine per definire forme efficaci di Responsabilità Sociale delle Organizzazioni, che potranno garantire uno sviluppo strategico di tipo multidimensionale.

Per andare in tale direzione è utile trarre ispirazione dalla brillante esperienza realizzata da Adriano Olivetti che si rifà alla visione aristotelica per la quale l’agire economico è inserito nella catena etico-teleologica che lo finalizza al “bene comune”: è una forma dell’agire etico ed è incluso in questo; il nuovo emerge da ciò che è stato ed è un’opera collettiva durante la quale si “apprende facendo” e si “diviene agendo”.

Per Adriano, scopo dell’impresa, impegnando adeguate risorse, è quello di costruire prodotti utili per il mondo in cui opera, mantenendo la propria autosufficienza con il profitto e distribuendo ricchezza; da tale impostazione derivano ricadute positive sul territorio per una crescita integrata dei sistemi, o meglio, per la costruzione delle comunità.

Questa prospettiva culturale ha animato Adriano Olivetti e la sua brillante opera, che ha proposto la visione sistemico-complessa dell’organizzazione sostenuta da un approccio sperimentale al cambiamento che dava la possibilità, nella prospettiva della ricerca azione, di “apprendere ad apprendere” rendendo esplicita nella riflessione la conoscenza implicita nell’azione.

Nel percorso verso la RSO si tratta quindi di promuovere un forte cambiamento culturale, che si può esprimere sinteticamente nei seguenti elementi:

- la necessità del ritorno all’economia reale basata sulla produzione di beni e servizi utili alla società;
- l’adozione di metodi sperimentali per il cambiamento, inclusivi e che attivino i lavoratori in una prospettiva congiunta di sviluppo individuale ed organizzativo;

⁴⁴ L. Gallino *Finanzcapitalismo – La civiltà del lavoro in crisi*, Torino, Einaudi, 2011.

- la promozione di una prospettiva culturale dell'agire organizzativo, di tipo sistemico-complesso, in un percorso di attribuzione di significati individuali e collettivi per una crescita armonica e di "umanizzazione" del mondo.

5.2. Un progetto di ricerca azione: rete etica lavoro sviluppo economia

Nel contesto delle riflessioni sopra esposte è nata l'idea di creare una rete di ricerca azione per l'etica dello sviluppo e la Responsabilità Sociale delle Organizzazioni.

Il lavoro che intende promuovere tale rete vuole ricollegarsi alle direttive internazionali e, soprattutto, creare un ambito d'azione per andare oltre la sola ricerca descrittiva e la diffusione delle informazioni (su cui, peraltro, molto è già stato fatto).

La rete intende attivarsi con progetti e azioni miranti a:

- 1- promuovere l'ottica della complessità nelle organizzazioni, il cui ordine interno organizzativo ed emotivo è dato dal prodotto e/o servizio che dà identità all'organizzazione;
- 2- promuovere il coinvolgimento delle persone nel migliorare le proprie organizzazioni in una prospettiva di azione e riflessione, di generazione del nuovo individuale e organizzativo grazie ad una progressiva attribuzione di significati;
- 3- creare una massa critica di imprenditori e/o responsabili di organizzazioni che sperimentino e si confrontino su tali tematiche in una prospettiva di crescita socio-culturale ampia e partecipata;
- 4- contribuire a dare indicazioni ai governi locali e nazionale su come sostenere buone pratiche di RSO fornendo indicazioni per progettualità efficaci in una visione sistemica.

La rete, denominata ELSE (Etica Lavoro Sviluppo Economia) si ispira ai risultati di un progetto del Ceris CNR⁴⁵ e riunisce un network di persone ed organizzazioni che ne avevano a vario titolo preso parte e/o condiviso i risultati. Intende focalizzarsi sulla parte di RSO relativa

⁴⁵ Ci si riferisce al progetto *Motivazione del personale per lo sviluppo organizzativo: verso un approccio europeo* i cui risultati sono documentati nel testo: E. Rizziato *Etica dello sviluppo organizzativo e senso del lavoro: verso un approccio europeo*, Milano, Francoangeli, 2010.

alle modalità di sviluppo strategico dell'organizzazione e di governance, al coinvolgimento e sviluppo della comunità e al rapporto con gli stakeholders ed il territorio. Come caratteristico della ricerca-azione si esploreranno le tematiche connesse alla RSO in azioni e progetti sperimentali di implementazione della stessa.

Nel quadro dei punti sopra esposti, la rete ELSE nasce, quindi, con l'intento di perseguire due obiettivi strettamente connessi tra di loro:

- 1- promuovere progetti di Responsabilità Sociale dell'Organizzazione al fine di stimolare una crescita culturale con un approccio comparativo, stimolando un'ampia partecipazione degli stakeholder;
- 2- creare un polo capace di coordinare e mettere in rete tutte le iniziative relative alla Responsabilità Sociale focalizzate sullo sviluppo strategico e la governance, producendo documentazione di pratiche e concettualizzazioni come work in progress.

Per perseguire tali finalità è stato costituito un core group di animazione della rete, composto da persone attive in varie organizzazioni: di ricerca, imprenditoriale, del mondo associativo, della consulenza, della formazione e sindacale.⁴⁶

Per concludere le finalità di ELSE muovono dalla consapevolezza che lo sviluppo organizzativo è efficace ed etico solo nel momento in cui coinvolge le persone proponendo loro un ruolo attivo e creativo in relazione al senso e al fine ultimo dell'organizzazione: il processo del cliente che porta ad un prodotto e/o servizio utile alla società. Solo quando i processi di sviluppo organizzativo sono etici in tal senso allora le altre aree della responsabilità sociale d'impresa acquisiscono un valore compiuto in una prospettiva ampia di miglioramento sociale, così come pensato dalle varie istituzioni che da tempo lavorano alla definizione concettuale ed all'avvio di prassi efficaci di RSI.

⁴⁶ Per approfondimenti vedi il sito www.retelse.it.

BIBLIOGRAFIA

DOCUMENTAZIONE

*Documenti della Commissione
delle Comunità Europee*

1993, Libro bianco, *Crescita, competitività ed occupazione – Le sfide e le vie da percorrere per entrare nel XXI secolo*, Bruxelles, [COM (93) 700]

2001, *Libro verde Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*, Bruxelles [COM (2001) 366]

2002, Comunicazione della Commissione, *responsabilità sociale delle imprese: un contributo allo sviluppo sostenibile*, Bruxelles, [COM (2002)347]

2004, Comunicazione della Commissione, *La dimensione sociale della globalizzazione - il contributo della politica delle UE perché tutti possano beneficiare dei vantaggi*, [COM(2004)383]

2005, Comunicazione della Commissione, *Riesame della strategia per lo sviluppo sostenibile-Una piattaforma d'azione"* [COM(2005)658]

2006, Comunicazione della Commissione, *Promuovere la possibilità di un lavoro dignitoso per tutti- contributo dell'Unione Europea alla realizzazione dell'agenda per il lavoro dignitoso nel mondo*, [COM(2006)249]

2006, Comunicazione della Commissione al Parlamento Europeo, al Consiglio e al Comitato Economico e Sociale Europeo, *Il partenariato per la crescita e l'occupazione: fare dell'Europa un polo di eccellenza in materia di Corporate Social Responsibility*, Bruxelles, [COM (2006)136]

2007, *Corporate Social Responsibility National public policies in the European Union*, Luxemburg

2008, Comunicazione della Commissione, *Relazione sulla competitività europea per il 2008*, [COM (2008)774]

2008, *Social sciences and humanities in FP6.All call 2002-2006"*, Luxembourg , EUR 22848.

2009, *Towards greater corporate responsibility. Conclusion of EU-founded research*, Luxembourg, EUR 24168 EN

2010, *Corporate Social Responsibility National public policies in the European Union*,Belgium

2010, *European Research Socio-Economic Sciences and Humanities. List of projects 2007-2010*, Luxembourg, EUR 24470 EN

2010, Relazione della Commissione, *Verso un mercato interno del commercio e della distribuzione più efficace e più equo all'orizzonte 2020*, [COM (2010)355]

2010, Comunicazione della Commissione, *Europa 2020. Una strategia per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva*, [COM(2010)2020]

2010, Comunicazione della Commissione, *Una politica industriale integrata per l'era della globalizzazione Riconoscere il ruolo centrale di concorrenzialità e sostenibilità*, [COM(2010) 614]

2010, Comunicazione della Commissione, *La piattaforma europea contro la povertà e l'esclusione sociale* [COM(2010)758]

2011, Comunicazione della Commissione, *Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese*, [COM(2011)681 definitivo]

2011, *Corporate social responsibility. National public policies in the European Union, Commissione Europea"*, Luxemborug

2011, *Acquisti sociali: una guida alla considerazione degli aspetti sociali negli appalti pubblici*, Luxemborug

Documenti del Parlamento Europeo

2002/04/30, relazione Howitt, *sul Libro verde della Commissione*, PE 305.783 A5-0159/2002

2003/04/28, relazione Bushill Matthews, *sulla comunicazione della Commissione*, PE 316.408/DEF A5-0133/2003

2003/08/07, Risoluzione del Parlamento europeo sul Libro verde della Commissione *Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*, G.U.U.E. n. 187

2004/13/17, Risoluzione del Parlamento europeo sulla comunicazione della Commissione relativa alla responsabilità sociale delle imprese, *un contributo delle imprese allo sviluppo sostenibile*, G.U.U.E. n. 67

2007/03/13, risoluzione Parlamento europeo sulla responsabilità sociale delle imprese, *un nuovo partenariato*, (2006/2133(INI))

2009/11/11, Relazione Désir, *sulla responsabilità sociale negli accordi commerciali internazionali*, (2009/2201(INI))

2010/08/11, Rapporto Saïfi, *sui diritti umani e le norme sociali e ambientali negli accordi commerciali internazionali*, (2009/2219(INI))

Documenti del Consiglio Europeo

2001, *Conclusioni della Presidenza del Consiglio Europeo di Gotemborg*, SN 200/1/01 REV 1

2001, *Agenda Europea* approvata dal Consiglio europeo di Nizza del dicembre 2000. G.U.C.E. n 157C del 30/05/2001

2002, Risoluzione del Consiglio, *seguito da dare al libro verde sulla responsabilità sociale delle imprese*, G.U.C.E. n. 86 C del 10/04/2002

2003, Risoluzione del Consiglio, *sulla responsabilità sociale delle imprese*, G.U.U.E. n. 39 C del 18/02/2003

Documenti del Comitato delle Regioni e del Comitato Economico e Sociale

2002, Parere del Comitato delle regioni in merito al *Libro verde. Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*, G.U.U.E. n. 192 C del 12/08/2002

2002, Parere del CESE sul tema *Libro verde. Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*, G.U.C.E.n. 125 C del 27/05/2002

2002, Parere del CESE in merito al *Libro verde Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale*, del 20.3.2002, GU n. C 192 del 12/08/2002 pag. 0001 – 0005

2005, Parere del CESE, *sulle informazioni e strumenti di misura per la RSI in un'economia globalizzata*, 8 giugno 2005 GU C 286 del 17.11.2005, pagg. 12–19

2006, Parere del CESE in merito alla Comunicazione della Commissione al Parlamento europeo, al Consiglio e al Comitato economico e sociale europeo, *Attuazione del*

partenariato per la crescita e l'occupazione: fare dell'Europa un polo di eccellenza in materia di responsabilità sociale, GU C 325 del 30.12.2006, pagg. 53–60

Altri documenti di rilevanza europea

2003, Risoluzione comitato consultivo SEE sulla *governance e la responsabilità sociale delle imprese in un mondo globalizzato*, G.U.U.E. n. 67 C del 20/03/2003

2004, European multishakeolder forum, *Social responsibility Final result and recommendations*, 29 June 2004

2009, CSR Europe, *A guide to csr in Europe, country insights by csr Europe's National Partner Organisations*

Documenti di rilevanza internazionale

1992, United Nations Conference on environment and development, *Rio declaration on environment and development*, 1992 A/CONF.151/26 (Vol. I)

1998, *Dichiarazione dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro sui principi e i diritti fondamentali nel lavoro*, 18 giugno 1998, 92-2-910829-4[ISBN]

2000, United Nations, *The United Nations millennium declaration*, General assembly resolution 55/2 of September 2000

2002, *Draft political declaration: the Johannesburg declaration on sustainable development*, del 4/09/2002, A/CONF.199/L.6/REV.2

2004, Amnesty International, *Le norme delle nazioni unite per le imprese: verso una responsabilità legale*, A.I. Publications, Londra, 2004

2005, United Nations, *Convention against Corruption*

2011, Organization for economic co-operation and development (OECD), *OECD Guidelines for Multinational Enterprises. Recommendations for responsible business conduct in a global context*

Documenti Istituzioni italiane

DECRETO LEGISLATIVO N. 460 DEL 04 –12-1997, *Riordino della disciplina tributaria degli enti non commerciali e delle organizzazioni non lucrative di utilità sociale*

LEGGE N. 342 DEL 21 –11- 2000, *Misure in materia fiscale*

DICHIARAZIONE CONGIUNTA ITALIA - GRAN BRETAGNA DEL 29-04-2003 *DICHIARAZIONE congiunta Italia-Regno Unito sulla responsabilità sociale delle imprese*

PROTOCOLLO D'INTESA DEL 27-11-2003, *Protocollo d'intesa tra Unioncamere e il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali*

PROTOCOLLO D'INTESA DEL 27-11-2003, *Protocollo d'intesa tra ANCL (Associazione Nazionale Consulenti del Lavoro) e il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali*

LEGGE ITALIANA DEL 7.6.2000, n. 150

PROTOCOLLO D'INTESA del 09-06-2004, *Protocollo d'intesa tra Assolombarda e Ministero del lavoro e delle politiche sociali sulla responsabilità sociale delle imprese*

PROTOCOLLO D'INTESA DEL 09-06-2004, *Protocollo d'intesa tra Confapi e il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali sulla responsabilità sociale delle imprese*

PROTOCOLLO D'INTESA DEL 23-03-2005, *Protocollo d'intesa tra Federambiente (Federazione italiana servizi pubblici igiene ambientale) e Ministero del lavoro e delle politiche sociali sulla responsabilità sociale delle imprese*

SAGGISTICA

BERLE A. and G. MEANS (1932) *Modern Corporation and Private Property*, New York Macmillan

H. R. BOWEN (1953) *Social responsibilities of the businessman*, University of Michigan, Harper.

DI PESCALE A. (2010), *La responsabilità sociale dell'impresa nel diritto dell'Unione europea*, Milano, Giuffrè

GALLINO L. (2006), *L'impresa irresponsabile*, Milano, Mondolibri

GALLINO L. (a cura di Paolo Ceri) (2001), *L'impresa responsabile: un'intervista su Adriano Olivetti*, Torino, Edizioni Comunità

GALLINO L. (2011), *Finanzcapitalismo: la civiltà del denaro in crisi*, Torino, Einaudi

MARIANO L. (2007), *Responsabilità etica d'impresa. Teoria e buone pratiche*, Napoli, Liguori

PALOSCIA F. (2010), *Fabrica Ethica, una utopia applicata*, Milano, Terre di Mezzo

RIZZIATO E. (2010) *Etica dello sviluppo organizzativo e senso del lavoro: verso un approccio europeo*, Milano, Francoangeli

SACCONI L. (2005) *Responsabilità sociale come goverance allargata d'impresa: un'interpretazione basata sulla teoria del contratto sociale e della reputazione*, in G.Rusconi e M.Dorigatti (a cura di) *Introduzione alla responsabilità sociale dell'impresa*, Milano, Franco Angeli

SENNA B. (2009), *L'agire responsabile. La Responsabilità Sociale d'Impresa tra opportunismi e opportunità*, Roma, Città Nuova

ARTICOLI

D'ORAZIO E. (2003), *Codici etici, cultura e responsabilità d'impresa*, in *notizie di politeia*, n 72, pp.127-143

GALLINO L. (2007), *Prospettive della responsabilità sociale delle imprese. Il contesto internazionale, le aree di intervento*, Relazione presentata in qualità di Presidente della Fondazione I-CSR al Multi-streakeholder Forum sulla responsabilità sociale delle imprese, Roma, 19 Dicembre 2007 (http://www.lavoro.gov.it/NR/rdonlyres/FE265252-C76B-4B4D-B490-AC5564F11ADB/0/Relazione_Prof_Gallino.pdf)

I-CSR Review- Numero 2- Dicembre 2010

I-CSR Review-Numero 3- Aprile 2011

- RIZZIATO E., NEMMO E. (2012), *Un quadro internazionale, europeo e italiano sulla responsabilità sociale delle organizzazioni: punti di arrivo e aspetti da sviluppare*, Rapporto Tecnico Cnr-Ceris N 40, Febbraio 2012
- VERCELLI A. (2003), *Responsabilità sociale e sostenibilità dell'impresa*, in *Notizie di Politeia*, n 72, pp.175-202
- ZAMAGNI S., (2003) *L'impresa socialmente responsabile nell'epoca della globalizzazione*, in "Notizie di Politeia", n 72
- ZAMAGNI S. (2006), *Responsabilità Sociale delle Imprese e "Democratic Stakeholding"*, Università di Bologna-Working Paper AICCON n.28, Gennaio 2006
- ZAMAGNI S. (2006), *L'economia come se la persona contasse: verso una teoria economica relazionale*, Università di Bologna - Working Paper AICCON n.32 , Maggio 2006
- Amnesty International:
<http://www.amnesty.it/>
- Associazione Finanza Etica:
<http://www.finanza-etica.it/>
- Cittadinanzattiva Onlus:
<http://www.cittadinanzattiva.it/>
- Confindustria:
<http://www.confindustria.it/>
- CSR Manager Network Italia:
http://http/altis.unicatt.it/it/network/csr_manager_network
- Portale della responsabilità sociale d'impresa del Sistema Camerale:
<http://www.csr.unioncamere.it/>
- Salone della responsabilità sociale d'impresa dell'Università Bocconi di Milano:
<http://www.daldirealfare.eu/>
- Forum per la finanza sostenibile:
<http://www.finanzasostenibile.it/>
- Commissione Europea Impresa e Industria:
http://ec.europa.eu/enterprise/csr/campaign/index_it.htm
- Commissione europea occupazione, affari sociali e inclusione:
http://ec.europa.eu/employment_social/social/csr/
- Ente nazionale italiano di unificazione:
<http://www.uni.com/>
- International Organization for standardization:
<http://www.iso.org/>
- International Integrated Reporting Committee (IIRC)
<http://www.theiirc.org>
- Global Reporting Initiative (GRI):
<https://www.globalreporting.org>

SITOGRAFIA

- Sito ufficiale dell'Unione Europea:
<http://europa.eu/>
- Italian Center of Social Responsibility:
<http://www.i-csr.it/>
- Punto di contatto nazionale per la diffusione per la diffusione delle linee guida OCSE sulla responsabilità sociale d'impresa:
<http://www.pcnitalia.it/>
- Fabrica Ethica:
<http://www.fabricaethica.it/>
- Presidenza del Consiglio dei Ministri:
<http://www.governo.it/>
- Fondazione sodalitas:
<http://www.sodalitas.it/>
- International labour of organization:
<http://www.ilo.org/>
- Organisation for Economic Co-operation and Development:
<http://www.oecd.org/>
- CSR Europe – The European Business network for CSR:
<http://www.csreurope.org/>

 Consiglio Nazionale delle Ricerche

CERIS

Working Paper Cnr-Ceris

ISSN (*print*): 1591-0709 ISSN (*on line*): 2036-8216

Download



http://www.ceris.cnr.it/index.php?option=com_content&task=section&id=4&Itemid=64

Hard copies are available on request,

please, write to:

Cnr-Ceris

Via Real Collegio, n. 30

10024 Moncalieri (Torino), Italy

Tel. +39 011 6824.911 Fax +39 011 6824.966

segreteria@ceris.cnr.it <http://www.ceris.cnr.it>

Copyright © 2012 by Cnr–Ceris

All rights reserved.

Parts of this paper may be reproduced with the permission of the author(s) and quoting the source.