



CONFINDUSTRIA

RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA

VADEMECUM PER LE PICCOLE E MEDIE IMPRESE

COMMISSIONE CULTURA

2007

Il Rapporto, coordinato da Giuseppe Schlitzer (Confindustria),
è stato curato da Sodalitas con la collaborazione della task force CSR di Confindustria

Prefazione di Maurizio Costa	pag. 5
Introduzione	» 7
1. Cos'è, cosa si intende per responsabilità sociale d'impresa (RSI)	» 9
2. Perché la responsabilità sociale d'impresa è importante e conviene	» 10
3. Come valutare la propria posizione rispetto alla responsabilità sociale d'impresa	» 13
4. Comunicare la responsabilità sociale d'impresa	» 17
Appendice – come saperne di più, riferimenti e strumenti	
- I principi della RSI	» 24
- Rendicontazione e autovalutazione	» 25
- Raccomandazioni dei forum multistakeholder europeo e italiano .	» 26
- CSR & PMI: esperienze di successo realizzate in Italia	» 28
- Riferimenti utili, bibliografia	» 30

Quello della responsabilità sociale dell'impresa non è certo un tema nuovo nelle nostre economie di mercato. Non da oggi, infatti, si dibatte sul punto se l'impresa debba avere obblighi di natura morale, oltre che legale, nei confronti della società in cui opera.

Tuttavia, al momento di iniziare un approfondimento delle tematiche di responsabilità sociale, per dare alle imprese materiali utili a costruirsi una propria strategia in proposito, abbiamo avvertito *in primis* la necessità di dedicare maggiore attenzione alle piccole e medie imprese.

Abbiamo così deciso di favorire la elaborazione di uno strumento di lavoro dedicato alle PMI, dando vita al documento che qui si presenta, quale sintesi degli atteggiamenti da adottare sulla materia.

La responsabilità sociale dell'impresa, intesa come assunzione di responsabilità nei confronti della società e dell'ambiente, è un principio in cui la Commissione Cultura di Confindustria crede fermamente. Se ben gestite, infatti, le aziende possono alimentare e sostenere lo sviluppo economico e sociale del Paese.

I suggerimenti e gli spunti riportati in questo Vademecum possono in qualche modo aiutare a fermare l'attenzione su come anche la reputazione delle piccole e medie imprese sia giustamente condizionata dal contributo realmente dato alla collettività e al territorio, in termini di comportamenti, consapevolezza, valorizzazione dei suoi dipendenti, protezione dell'ambiente, sviluppo. La reputazione, la responsabilità sociale delle imprese, le azioni concrete, collegate, partecipano attivamente al clima di fiducia, alla crescita del Paese ed alla formazione di una classe dirigente migliore.

Tutto ciò affinché il “come” non sia disgiunto dal “cosa” ed il processo di creazione di valore – che rimane l’obiettivo cardine dell’impresa – si integri con i bisogni e lo sviluppo della società.

Ci auguriamo che la realizzazione di questo Vademecum possa essere un ulteriore contributo alla diffusione della cultura d’impresa e del dibattito da tempo avviato dalla Commissione Cultura di Confindustria sulla responsabilità d’impresa.

Un tema che rappresenta, a nostro avviso, una forte leva di innovazione e costituisce un’opportunità per le imprese, i loro diversi stakeholder e per il Paese, di condividere un progetto di “essere impresa” capace di promuovere uno sviluppo economico e sociale competitivo e sostenibile.

Un vademecum che possa servire da stimolo per un salto di qualità e per distinguerci come sistema Paese nel campo della responsabilità sociale delle imprese.

Maurizio Costa
Presidente Commissione Cultura
Confindustria

La responsabilità sociale si presenta come espressione della cultura d'impresa e come tale rientra tra i fattori che generano un valore immateriale prezioso, spesso cruciale per il successo dell'azienda. Adottare un comportamento socialmente responsabile significa infatti aumentare la reputazione e il grado di fiducia nell'impresa da parte dei suoi interlocutori principali (dipendenti, clienti, fornitori – stakeholder): tutto ciò si può concretizzare in una maggiore capacità competitiva dell'azienda.

Al di là di tutti i discorsi teorici, essere socialmente responsabili significa “fare bene il proprio mestiere”: gestire la propria attività generando profitto in modo responsabile tenendo conto di tutti quelli che abbiamo intorno e di chi verrà dopo di noi.

Ogni impresa è portatrice di una propria cultura, di una propria storia e valori che la contraddistinguono: questi sono i fondamenti da cui partire per trovare la propria attuazione del concetto di responsabilità sociale. Su questo argomento si è impegnata anche la Commissione Europea, incoraggiando il dibattito, indicando gli strumenti che possono contribuire ad orientare le imprese sul tema e segnalando le migliori esperienze. Ma starà poi alle singole imprese trovare un percorso di Responsabilità Sociale adatto e coerente con le proprie esigenze e caratteristiche d'impresa.

L'opportunità di plasmare i concetti della responsabilità sociale sulla propria identità è tanto più valida quando ci si rivolge alle piccole e medie imprese, spesso anche di stampo familiare, che compongono la stragrande maggioranza del tessuto economico nazionale.

Nel presente Vademecum abbiamo voluto fornire alcuni semplici riferimenti sulla natura della Responsabilità Sociale d'Impresa e offrire alcuni parametri per permettere alle PMI di effettuare una prima valutazione della propria posizione rispetto al tema.

Abbiamo preso a riferimento privilegiato i lavori condotti dalla Commissione Europea per diffondere la RSI presso le PMI dell'Unione Europea, in cui il concetto portante è l'integrazione di considerazioni sulle conseguenze sociali e ambientali delle decisioni nell'attività ordinaria dell'impresa, come elemento che contribuisce alla creazione di valore aggiunto e come stimolo all'innovazione.

1. COS'È, COSA SI INTENDE PER RESPONSABILITÀ SOCIALE DI IMPRESA (RSI)

Secondo il Codice Etico di Confindustria del 1991, l'Impresa Responsabile si "impegna a tener conto in ogni suo comportamento delle ricadute" non solo economiche, ma anche sociali e ambientali, che può provocare.

Confermando questa linea di pensiero, la Comunicazione della Commissione Europea nel 2002 sulla RSI la definisce come "integrazione volontaria di preoccupazioni sociali e ambientali nelle decisioni aziendali e nelle relazioni con i propri interlocutori" (stakeholder, dipendenti, clienti, fornitori, comunità), tenendo cioè conto nelle attività aziendali delle esigenze ed aspettative degli interlocutori. Per la Commissione, "volontarietà" significa puntare sull'impegno delle imprese verso iniziative che creano valore sociale, e non su nuova regolamentazione e controlli in materia.

Nel 2006 la Commissione, con la seconda Comunicazione e l'Alleanza per la RSI ha sviluppato ulteriormente questa impostazione, sollecitando le imprese a sostenere il "modello sociale europeo" basato su alta qualità della vita, eguali opportunità, inclusione sociale e tutela ambientale.

Oggi molte PMI intuiscono l'importanza di rispettare gli interessi degli altri, di costruire relazioni basate sulla fiducia, ma raramente valorizzano questo loro impegno verso l'esterno. Si tratta perciò di una responsabilità diffusa più "agita" che "parlata", o, come la caratterizzava la Comunicazione Europea del 2002, più "intuitiva ed informale" rispetto a quella praticata dalle grandi imprese.

2. PERCHÉ LA RSI È IMPORTANTE E CONVIENE

2.1 Perché la RSI è importante

L'ambito di azione e di influenza delle imprese è in continua espansione, coinvolgendo la società in cui esse operano attraverso una fitta rete di relazioni che si rivolgono in modo crescente a un contesto anche internazionale. Le imprese dipendono dalla prosperità e competitività delle comunità che le accolgono, con le quali esiste un rapporto di reciproca interdipendenza. Ciò si applica ancora di più alle PMI, caratterizzate da un forte radicamento territoriale e da una stretta relazione col tessuto economico e sociale in cui operano.

Lo sviluppo di relazioni positive con il proprio "ambiente" di riferimento e l'interessarsi attivamente ai problemi del territorio (es. programmi volti a migliorare l'offerta di educazione e formazione, a inserire i soggetti svantaggiati nel mondo del lavoro, a rigenerare siti degradati) hanno ricadute positive per l'immagine dell'impresa, anche se si tratta di investimenti che spesso vanno considerati in un orizzonte di lungo periodo. Il livello di consenso degli italiani riguardo la partecipazione delle imprese alla soluzione di problemi sociali e ambientali è elevato, come documentato da ricerche recenti.

A fare pressione in favore della RSI non sono solo semplici cittadini, ma anche altri soggetti. Alcune Amministrazioni Locali (ad esempio, le Regioni Toscana, Umbria, Marche, la Provincia di Lecce) sono molto attive su questo fronte, sebbene le soluzioni adottate non sempre appaiano compatibili con le regole di corretto funzionamento del mercato. Anche un numero crescente di grandi imprese, che si sono impegnate pubblicamente ad una integrità di comportamenti nella sfera sociale e ambientale, stanno aumentando la loro richiesta di informazioni ai propri fornitori relativamente al loro allineamento a questi principi. Infine, alcune banche importanti hanno iniziato a inserire aspetti ambientali e sociali nelle tecniche di valutazione del rischio di credito alle imprese, e a sviluppare strumenti finanziari che favoriscono il loro impegno ecologico.

È opportuno che le PMI si interessino alla RSI anche perché il dibattito su questo tema si è intensificato, a causa di cambiamenti nell'economia e nella società avvenuti negli ultimi anni:

- la globalizzazione dell'economia che ha intensificato la competizione sul mercato italiano da parte di nuovi concorrenti a basso costo, determinando per le nostre imprese una spinta a ristrutturare e riposizionarsi su prodotti e servizi a più alto valore aggiunto e contenuto innovativo;
- il ricorso a fornitori e il decentramento delle produzioni in paesi remoti che hanno determinato nella società civile forti preoccupazioni sul rispetto dei diritti umani lungo tutta la filiera di fornitura.
- Il mercato del lavoro ha subito profonde trasformazioni, come conseguenza dei flussi migratori, dell'invecchiamento della popolazione, della diffusione dei contratti atipici.

2.2 Perché la RSI conviene

I vantaggi della RSI sono molti e possono essere visti da diverse prospettive.

Le aziende si differenziano profondamente tra di loro per dimensioni, settore, natura dei clienti, livello tecnologico, età e storia, gestione, contesto geografico e culturale, posizione nella catena del valore e nella catena di fornitura. Tutti questi elementi contribuiscono ad influenzare l'interesse e le motivazioni verso la RSI.

In particolare, da diverse ricerche è emerso che le imprese più piccole hanno motivazioni etiche e morali mentre i vantaggi di natura economica tendono a prevalere per le medie imprese.

Partendo dal punto di vista degli interlocutori principali delle aziende, ciascuno di essi attribuisce valore ad aspetti specifici della relazione con le aziende stesse, e i loro interessi possono non coincidere. È dunque importante che l'impresa cerchi un punto di equilibrio nella soddisfazione delle diverse aspettative, compito non sempre facile.

Infatti:

- i dipendenti vogliono lavorare per un'azienda di cui essere fieri, perché ha successo e ne condividono i valori, perché riconosce il contributo che ciascuno di loro apporta e si impegna a favorire la loro crescita professionale;
- i clienti scelgono un prodotto offerto da un fornitore competitivo e affidabile per convenienza, qualità e sicurezza dei prodotti e dei servizi offerti, ma prestano sempre maggior attenzione come elementi di differenziazione anche all'integrità nel modo di produrli (efficienza energetica, impatto ambientale, diritti dei lavoratori...);
- i fornitori desiderano un rapporto costruttivo di collaborazione e relazioni contrattuali equilibrate, anche rispetto alla tempestività dei pagamenti;
- la comunità in cui opera l'impresa apprezza un'impresa "buona cittadina" che, oltre a contribuire al benessere economico, si comporti in maniera responsabile a livello sociale ed ambientale.

La miglior gestione di queste relazioni può tradursi in una serie di benefici in campo economico, anche se non sempre facili da misurare, tra i quali:

- l'aumento delle vendite e della fedeltà della clientela;
- l'incremento della produttività del personale e della qualità;
- la riduzione dei costi operativi quali quelli relativi al *turnover* del personale;
- una maggiore facilità di accesso al credito e un minor costo del denaro;
- il miglioramento della gestione dei rischi e del risultato finanziario;
- il rafforzamento dell'immagine e della reputazione aziendale;
- la riduzione dei tempi per ottenere autorizzazioni dalla Pubblica Amministrazione.

3. COME VALUTARE LA PROPRIA POSIZIONE RISPETTO ALLA RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA

Quanto un'impresa può considerare di essere ben posizionata in senso socialmente responsabile, di aver fatto dei progressi in questa direzione.

Innanzitutto, può fare per uso proprio una semplice e rapida "autovalutazione", verificando lo stato delle relazioni con i principali interlocutori, individuando le proprie criticità e aree di miglioramento.

È un metodo veloce di autodiagnosi, che richiede di rispondere ad alcune domande, semplici ma cruciali, riferite alle principali problematiche della responsabilità sociale, con risposte altrettanto semplici: "sì", "no", "in parte", "non so", "non è applicabile alla mia impresa".

Risorse umane

- Investiamo in programmi di formazione continua, per lo sviluppo delle competenze richieste dal mercato del lavoro?
- Abbiamo programmi adeguati per garantire la salute e la sicurezza dei lavoratori (e ci interessiamo di queste tutele anche presso i nostri fornitori)?
- Ci preoccupiamo di assicurare pari opportunità di sviluppo a tutti i collaboratori, evitando nelle carriere ogni forma di discriminazione nel trattamento di donne, disabili, immigrati?
- Ci impegniamo per favorire la "conciliazione" dei tempi di lavoro e della vita familiare, attraverso programmi di flessibilità e servizi?
- Promuoviamo un ambiente di lavoro aperto, che faciliti il coinvolgimento attivo dei collaboratori, fornendo informazioni adeguate e sollecitando i loro contributi?

Mercato, clienti e fornitori

- Rispettiamo integralmente gli impegni contrattuali nella loro esecuzione, perché lo scambio produca benefici equilibrati e reciproci (compresa la puntualità nei pagamenti)?
- Garantiamo ai clienti un'informazione trasparente e completa su caratteristiche e condizioni, consumi, sicurezza d'uso dei prodotti e servizi offerti, facilitando una loro scelta consapevole?
- Adottiamo procedure efficaci per gestire rapidamente i reclami e offrire una compensazione equa degli eventuali danni?
- Evitiamo tassativamente nelle nostre contrattazioni pratiche corruttive, anche se sollecitate, o collusive coi concorrenti, o di abuso di posizione dominante?

Comunità

- Ci preoccupiamo del benessere complessivo della comunità in cui operiamo, favorendo il ricorso a fornitori locali, contribuendo a sviluppare competenze lavorative per giovani e fasce deboli?
- Manteniamo un dialogo aperto e costruttivo con le istituzioni locali e con gli altri interlocutori anche su questioni delicate e controverse come timori di inquinamento, congestione del traffico ecc.?
- Siamo impegnati a sostenere iniziative per risolvere i problemi sociali e ambientali locali, con risorse economiche e/o favorendo il coinvolgimento delle competenze e generosità del personale?

Tutela dell'ambiente, generazioni future

- Teniamo in considerazione, in fase di progettazione dei prodotti e servizi, i loro potenziali impatti ambientali (efficienza energetica lungo il ciclo di vita ecc.) e forniamo ai clienti informazioni adeguate?
- Abbiamo provato a migliorare l'impatto ambientale delle operazioni aziendali, riducendo l'impiego di risorse, contenendo inquinamento e emissioni, ricorrendo a forme sostenibili di trasporti?
- Nella scelta tra possibili soluzioni in materia ambientale, ci facciamo guidare da considerazioni relative a investimenti, costi e possibili risparmi (riduzioni di consumi ed emissioni, riciclabilità a fine vita)?

Andando oltre queste valutazioni singole sullo stato delle relazioni cogli interlocutori, è poi utile interrogarsi sulle motivazioni profonde che stanno alla base dei comportamenti responsabili, al di là del semplice rispetto delle norme: quali sono i "valori" in cui crede l'imprenditore? Sono valori condivisi dal resto dell'organizzazione?

Non sono molto frequenti i casi in cui le PMI hanno pubblicato il proprio sistema di valori o un codice etico (pratica ricorrente invece presso le grandi imprese, specialmente se multinazionali), o hanno aderito a "codici di condotta" di settore come, ad esempio, quello del CECED per i fabbricanti di apparecchi elettrodomestici.

Far conoscere questi valori ai propri interlocutori è molto importante per costruire attorno a sé un clima di fiducia e una reputazione solida, e, all'interno dell'impresa, per orientare correttamente i comportamenti di tutti e motivare al senso di appartenenza.

I "Principi della Responsabilità Sociale" elaborati dal Comitato Scientifico di Sodalitas possono essere presi a riferimento per realizzare una carta dei valori o un codice etico o per rivisitarne uno già esistente. Questo documento con-

tiene i 7 principi generali – responsabilità e coerenza, integrità ed equità, correttezza e trasparenza, centralità della persona, protezione dei consumatori, cittadinanza sociale, sviluppo sostenibile – che dovrebbero ispirare le decisioni e le relazioni aziendali in chiave di sviluppo economico, coesione sociale e tutela dell’ambiente (vedere Appendice 1 o, per consultare le note esplicative, il sito www.sodalitas.it).

Infine, è utile passare in rassegna l’insieme dei “sistemi di gestione” relativi ad aspetti chiave della RSI (ambiente, sicurezza, diritti umani e lavorativi: ISO 14001, EMAS, OHSAS 18001, SA 8000) già adottati dall’impresa, e valutare se conviene dotarsi di altri, sulla base dei costi/benefici connessi.

Questi sistemi sono sempre più diffusi tra le imprese di qualsiasi dimensione, anche in relazione a possibili richieste, attuali e future, di committenti nella catena di fornitura e di istituzioni locali per gare di acquisto pubbliche.

4. COMUNICARE LA RESPONSABILITÀ SOCIALE DELL'IMPRESA

4.1 Perché è opportuno comunicare il comportamento responsabile dell'impresa

Comunicare la responsabilità sociale dell'impresa significa informare i diversi interlocutori (stakeholder) sui valori dell'azienda e sui servizi e i prodotti che questa mette sul mercato, e porsi come esempio da imitare nella comunità imprenditoriale.

Far sapere al pubblico ciò in cui si crede non solo può aprire le porte a nuovi benefici economici e commerciali per la propria impresa, ma può anche incoraggiarne altre a impegnarsi su questo tema, aprire la strada a nuove opportunità di business, e portare a diversi risultati positivi, tra cui:

- livelli più alti di fedeltà e di fiducia dei clienti;
- miglioramento della reputazione dell'impresa, del suo marchio e dei suoi prodotti;
- dipendenti più motivati e produttivi;
- relazioni migliori con le comunità locali e la Pubblica Amministrazione;
- maggiori risparmi sui costi.

Finora molte PMI non hanno comunicato le proprie iniziative di responsabilità sociale per diversi motivi, infatti esse, tra l'altro:

- temono di essere auto-referenziali o di essere accusate di utilizzare queste iniziative come uno strumento cinico di marketing;
- pensano che comunicare la responsabilità sociale sia appannaggio solo delle grandi multinazionali;
- pensano che il comportamento responsabile sia talmente radicato e scontato che non è necessario parlarne.

Superando queste remore, si può impostare una comunicazione efficace a diversi livelli di impegno e risorse (nelle forme più strutturate producendo anche un vero e proprio Bilancio Sociale, come descritto nell'Appendice su Rendicontazione e Autovalutazione), seguendo un percorso personalizzato e un approccio strategico, che dovrebbe comunque partire da un focus sulla identità aziendale, da un'analisi del territorio e dei suoi bisogni effettivi.

4.2 Con chi comunicare e cosa comunicare

Clienti, dipendenti, comunità e stampa locale sono interessati a conoscere le iniziative delle singole imprese che dimostrano la loro imprenditorialità responsabile. Inoltre, a seconda dell'iniziativa attuata, è opportuno che l'azienda informi gruppi specifici di interlocutori.

In genere, la maggior parte delle iniziative di comunicazione di imprenditorialità responsabile si riferisce a 4 categorie diverse di contenuti, in relazione ai quali si rivolge a categorie di interlocutori in buona parte diverse tra loro:

- **comunicazione relativa al mercato**, rivolta a dipendenti e collaboratori, clienti, associazioni consumatori, fornitori, imprese partner e investitori. Queste comunicazioni dovrebbero indicare come l'impresa ha integrato l'imprenditorialità responsabile nella gestione della propria attività, e in particolare:
 - il supporto a fornitori locali e il pagamento delle fatture entro i termini;
 - la soddisfazione dei clienti;
 - la sicurezza e la qualità dei prodotti;
 - la correttezza dei prezzi;
 - codici di comportamento per le iniziative pubblicitarie relativamente ai diritti dei consumatori;
 - servizi post-vendita;
 - criteri per la selezione dei partner economici;
 - condizioni di vita e di lavoro e diritti umani nei paesi in via di sviluppo, da cui si approvvigionano le materie prime;

- **comunicazione relativa all'ambito di lavoro**, rivolta a dipendenti e collaboratori, Sindacati, comunità locale e Amministrazioni Pubbliche. Queste comunicazioni dovrebbero includere azioni innovative avviate dall'azienda per migliorare le condizioni lavorative o la creazione di nuovi posti di lavoro, e in particolare:
 - la salute e sicurezza;
 - le iniziative di bilanciamento tra vita lavorativa e vita familiare (come ad es. gli orari flessibili, il part-time...);
 - la formazione offerta ai propri dipendenti;
 - il rispetto delle pari opportunità;
- **comunicazione relativa alla comunità**, rivolta a dipendenti, organizzazioni e istituzioni della comunità locale (tra cui ad esempio, circoscrizioni, associazioni, scuole, ospedali...), autorità pubbliche, associazioni non profit rilevanti presenti sul territorio. Queste comunicazioni dovrebbero includere ogni iniziativa volontaria rivolta al sociale, le donazioni, le sponsorizzazioni e tutto quanto l'impresa realizza a beneficio del territorio in cui si inserisce, ad esempio:
 - iniziative per sviluppare l'integrazione sociale;
 - iniziative a sostegno del benessere della comunità e dell'educazione delle nuove generazioni;
 - attività sportive o culturali;
 - la realizzazione di infrastrutture locali;
 - la sicurezza;
- **comunicazione relativa all'ambiente**, rivolta a dipendenti, partner commerciali, organizzazioni non profit rilevanti, consumatori, autorità pubbliche e comunità locale. Queste comunicazioni dovrebbero focalizzarsi su quanto l'azienda fa per proteggere l'ambiente naturale. Ad esempio:
 - il risparmio di acqua e di energia nel processo produttivo;
 - la riduzione dell'inquinamento di aria e acqua;
 - la riduzione dell'uso di agenti chimici dannosi per la salute;

- il mantenimento della biodiversità;
- la riduzione nella produzione di rifiuti.

4.3 Come fare una comunicazione efficace

Ci sono molti modi e strumenti per comunicare al pubblico un proprio messaggio, tra cui riunioni, newsletter, eventi, rapporti, brochure, volantini, siti web, cartelloni pubblicitari, pacchetti informativi, etichette sui prodotti, confezioni dei prodotti ecc..

Per scegliere tra questi strumenti il mezzo più efficace per comunicare è fondamentale che sia chiaro che cosa si vuole dire, perché lo si vuole dire e a quale pubblico ci si rivolge. Ad esempio, le brochure sono indicate più per comunicare con i partner d'affari che con i giornalisti, i pacchetti informativi si adattano meglio ai giornalisti che ai consumatori, le etichette sui prodotti si rivolgono ai consumatori e non ai dipendenti.

4.3.1 Come comunicare con i propri dipendenti

È molto importante tenere aggiornati i dipendenti e i collaboratori dell'azienda sulle iniziative di imprenditorialità responsabile che essa porta avanti. Il loro coinvolgimento è un fattore chiave per sviluppare iniziative di successo, anche perché il personale rappresenta la "voce" più autentica e credibile per trasferire all'esterno i messaggi e l'impegno aziendale.

È consigliabile puntare decisamente ad un alto livello di accettazione e condivisione del progetto aziendale, da un lato fornendo in modo trasparente le informazioni rilevanti su temi affrontati e processi relativi, dall'altro preoccupandosi, ove necessario, di potenziare le loro competenze in materia con occasioni formative. Ciò contribuisce a creare un clima di squadra tra i propri collaboratori, e farli sentire parte attiva delle iniziative dell'impresa, aumentando la loro motivazione e dedizione all'azienda. Sensibilizzare i propri dipendenti rispetto alle iniziative di responsabilità sociale ha gli effetti di:

- migliorare il clima interno;
- aumentare il senso di appartenenza e fedeltà;
- attrarre persone di talento nell'azienda;
- aumentare la produttività;
- aumentare efficienza e spirito di collaborazione.

Ad esempio:

- se i dipendenti sanno che i prodotti della propria azienda rispettano l'ambiente, ne informeranno anche i consumatori/clienti, dando all'azienda una sorta di vantaggio competitivo;
- se i dipendenti sanno dell'impegno dell'azienda nella responsabilità sociale, saranno proattivi dando suggerimenti utili al miglioramento delle attività, si sentiranno orgogliosi di lavorare presso l'azienda e si faranno ambasciatori dei valori dell'impresa, comunicandoli a loro volta;
- se i dipendenti sanno di nuovi benefit o di condizioni di lavoro migliori offerte dall'azienda, saranno più motivati e aumenterà la loro produzione.

Per comunicare in modo efficace con i propri dipendenti è indispensabile tener conto, oltre che dell'obiettivo e del contenuto della comunicazione, del numero di persone a cui ci si rivolge e delle risorse che si hanno a disposizione (in termini di tempo, competenze, denaro, infrastrutture).

DEFINIZIONE DEI VALORI DELL'IMPRESA	Coinvolgere i dipendenti nella definizione dei valori dell'impresa contribuisce ad aumentare il loro senso di appartenenza
INCONTRI REGOLARI CON I DIPENDENTI	Ogni incontro diventa un'opportunità per informare le persone sulle iniziative di responsabilità sociale dell'azienda, ed avere un loro parere in merito

INSERIMENTO DEI NUOVI DIPENDENTI	La fase di inserimento di nuove risorse in azienda è un'occasione da non perdere per informare sugli impegni dell'azienda in campo sociale ed ambientale
CASSETTE DEI SUGGERIMENTI	Le cassette dei suggerimenti sono uno strumento valido per coinvolgere il personale nelle iniziative di imprenditorialità responsabile e raccogliere nuove idee e migliorare le attività esistenti
ALTRI STRUMENTI	newsletter, brochure, intranet (consigliata per le imprese più avanzate tecnologicamente)

4.3.2 Come comunicare con la comunità

Informare la comunità nella quale si esercita la propria attività può portare vantaggi competitivi. Infatti, essere considerata un "buon vicino" contribuisce a differenziare un'azienda dalle altre, sottolineandone l'innovatività e la trasparenza.

Per comunicare l'impegno nell'imprenditorialità responsabile con la propria comunità di riferimento si possono usare molti strumenti. Ad esempio:

- una brochure dell'impresa, utile per comunicare con i clienti e i partner d'affari;
- mailing list, utili per tenere aggiornati i contatti con le persone che hanno espresso interesse nelle attività dell'azienda, e per comunicare con loro in modo efficace. È opportuno suddividere le liste a seconda degli argomenti;

- etichette di prodotto e confezioni, utili per informare in modo immediato clienti e consumatori sull'impegno dell'azienda sulla responsabilità sociale. Attraverso etichette e confezioni è possibile comunicare che il prodotto è "verde" (biodegradabile, biologico, fatto con materiali riciclati), da chi è stato fatto, o se una parte del ricavato delle vendite verrà destinata a iniziative filantropiche o a organizzazioni non profit;
- eventi;
- siti web;
- pubblicità.

APPENDICE

COME SAPERNE DI PIÙ, RIFERIMENTI E STRUMENTI

- I PRINCIPI DELLA RSI (*)

RESPONSABILITA' E COERENZA

L'impegno principale consiste nel valutare attentamente le conseguenze prevedibili delle proprie azioni su tutti i portatori di interessi legittimi (stakeholder), assumendosene piena responsabilità, e assicurare una coerenza di comportamento rispetto ai principi enunciati.

INTEGRITA' ED EQUITA'

Comportarsi sempre in modo onesto, con buona fede e in maniera equa così da assicurare a tutti i portatori di interessi una effettiva parità di trattamento.

CORRETTEZZA E TRASPARENZA

Rispettare integralmente gli impegni contrattuali nella loro esecuzione, affinché lo scambio produca un beneficio reciproco, assicurando parità di informazioni alle parti interessate, e tutelando il valore di mercato.

CENTRALITA' DELLA PERSONA

Rispettare la dignità del lavoratore e i suoi diritti fondamentali, assicurare buone condizioni di lavoro e di vita, promuovendo la formazione e la crescita professionale del "capitale umano" e garantendo a tutti pari opportunità.

PROTEZIONE DI CONSUMATORI/CLIENTI

Tutelare nel senso più ampio gli interessi di consumatori/clienti e assicurare loro il godimento di un trattamento equo, comunicando in modo corretto le politiche e le attività che possono influenzare le loro scelte.

CITTADINANZA SOCIALE

Contribuire concretamente al benessere della comunità in cui si opera, alla soluzione condivisa dei problemi esistenti sul territorio e alla crescita di relazioni basate sulla fiducia reciproca (capitale sociale).

SVILUPPO SOSTENIBILE

Tutelare gli interessi delle generazioni future, riconoscendo la stretta interdipendenza tra decisioni aziendali e impatti ambientali, andando oltre il puro e semplice rispetto formale della norme, impegnandosi per lo sviluppo e l'adozione di tecnologie innovative ed eco-efficienti.

- RENDICONTAZIONE E AUTOVALUTAZIONE

Nel capitolo 4 si è già parlato di “come comunicare” il proprio impegno nella RSI. Le aziende che volessero produrre un vero e proprio Bilancio Sociale, o Socio-Ambientale, o di Sostenibilità, e/o procedere ad una autovalutazione più sistematica, trovano di seguito alcune indicazioni su linee guida, standard e strumenti specifici per le PMI che possono facilitare la stesura di una rendicontazione adeguata. Inoltre, esistono esempi eccellenti di Bilanci Sociali di PMI con meno di 100 dipendenti, di cui si consiglia la lettura, come Monna Lisa e Box Marche¹, che hanno prodotto resoconti non certo inferiori per rigore, estensione ed efficacia a quelli di grandi multinazionali.

Secondo l'impostazione indicata dagli standard più autorevoli – le “Sustainability Reporting Guidelines” del Global Reporting Initiative (GRI)² a livello internazionale e i “Principi di Redazione del Bilancio Sociale” del GBS³ a livello italiano – la struttura e i contenuti del documento possono essere raggruppati

(*) Testo elaborato dal Comitato Scientifico di Sodalitas, composto da Elio Borgonovi, Luigi Campiglio, Sergio Lanza, Sebastiano Maffettone, Lorenzo Sacconi, Simon Zadek e Stefano Zamagni.

1. www.monnalisa-spa.com, www.boxmarche.it.

2. www.globalreporting.org.

3. www.gruppobilanciosociale.org.

in due parti principali: la prima che presenta l'identità aziendale e la sua strategia, la seconda che rende conto con appositi "indicatori" dei risultati e degli impatti dell'impresa in campo sociale e ambientale.

Global Reporting Initiative (GRI) ha poi prodotto nel 2004 una versione del suo standard apposita per le PMI. Il manuale "High 51", presentato a Maastricht in occasione della Conferenza della Presidenza Olandese della UE sulla RSI contiene una guida dettagliata per facilitare le PMI nella redazione del Sustainability Report, partendo dal come organizzarsi e procedere, e assistendo le aziende nella scelta degli aspetti rilevanti da rendicontare e dei relativi indicatori, che possono variare in modo sensibile da impresa a impresa a seconda del settore di appartenenza, delle dimensioni ecc.

- RACCOMANDAZIONI DEI FORUM MULTISTAKEHOLDER EUROPEO E ITALIANO

Nel Rapporto Finale del Forum Europeo Multi-stakeholder sulla RSI - riunito dalla Commissione Europea tra fine 2002 e giugno 2004 come momento di confronto tra le parti e per promuovere la convergenza delle buone pratiche - sono contenute le raccomandazioni della Tavola Rotonda dedicata al tema "favorire la diffusione della RSI tra le PMI".

La prima raccomandazione riguarda l'esigenza di "aumentare il livello di sensibilizzazione delle PMI e di conoscenza delle pratiche responsabili" già diffuse tra di loro. Questo significa innanzitutto semplificare il messaggio, usare un linguaggio diretto e concetti facilmente comprensibili, non appesantiti da termini e strumenti troppo tecnici elaborati nel contesto delle grandi multinazionali. Le organizzazioni rappresentative delle PMI e che le supportano (associazioni imprenditoriali, camere di commercio ecc...) hanno un ruolo cruciale nel promuovere lo scambio di esperienze e organizzare campagne di "popolarizzazione". Inoltre, viene riconosciuta l'esigenza di svolgere ulteriori ricerche in questo ambito, individuando le argomentazioni più convincenti, appro-

fondendo come la diffusione della RSI dipenda da fattori come il settore di appartenenza, la dimensione e la localizzazione.

La seconda raccomandazione riguarda lo “sviluppo di capacità e competenze per integrare la RSI” nelle operazioni aziendali, innanzitutto attraverso la condivisione di esperienze, principalmente tra PMI, ma anche con grandi imprese e imprese sociali. È considerata particolarmente importante la comunicazione trasparente lungo la catena di fornitura, con un ruolo attivo anche per le imprese di dimensioni minori. Inoltre, occorre che le iniziative siano ritagliate sulla realtà delle PMI, utilizzando canali da loro conosciuti ed apprezzati, impiegando concetti ed espressioni non burocratici, facili da comprendere.

La terza raccomandazione si riferisce all’“assicurare un ambiente favorevole alla RSI” e sottolinea in particolare l’esigenza di mettere a disposizione delle PMI risorse esterne adeguate, in considerazione della relativa novità del tema e dell’ampiezza del target da raggiungere e coinvolgere: 25 milioni di imprese di piccole e medie dimensioni nell’Unione Europea allargata. In questo senso si è mossa successivamente la Commissione Europea, DG Impresa e Industria, promuovendo e sostenendo finanziariamente la “Campagna pan-europea per diffondere la RSI”, in collaborazione con Eurochambres e UEAPME, e costituendo un gruppo di esperti su “integrazione (mainstreaming) della RSI tra le PMI”.

Analogamente il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha riunito dal maggio 2004 al dicembre 2005 il Forum Italiano Multi Stakeholder per la RSI, ponendo a confronto oltre 50 organizzazioni in rappresentanza delle categorie di datori di lavoro, sindacati, società civile e istituzioni. La Relazione Finale sottolinea in particolare il valore rappresentato dalle “aggregazioni” logiche tra imprese, momenti di coesione spontanea, spesso non formalizzati, tra le PMI a livello di territorio, settore, tematica. Iniziative di educazione in materia di RSI e di formazione continua, fornirebbero un supporto efficace allo sviluppo di risorse umane con competenze adeguate a trattare queste tematiche.

- CSR & PMI: ESPERIENZE DI SUCCESSO REALIZZATE IN ITALIA

Il radicamento della responsabilità sociale d'impresa (CSR) nel mercato italiano è una sfida che può essere vinta solo con il coinvolgimento attivo delle PMI, che sono il tessuto connettivo della nostra economia.

Alcuni aspetti specifici delle PMI rendono questa sfida senz'altro impegnativa:

- le poche risorse a disposizione di questo obiettivo;
- l'assenza di funzioni aziendali dedicate alla gestione della CSR;
- l'obiettivo prioritario di competere in un mercato sempre più difficile.

Ma, al tempo stesso, lo stretto legame col territorio predispone naturalmente le PMI a sviluppare la dimensione della responsabilità sociale.

Le numerose esperienze eccellenti realizzate da PMI del nostro Paese sono raccolte e consultabili nell'Osservatorio sulla Responsabilità e Sostenibilità delle aziende (www.orsadata.it) curato da Sodalitas, che raccoglie oltre 700 best practices.

I casi pubblicati in Orsadata comprendono le principali articolazioni della CSR:

- Processi interni di governance e di gestione della responsabilità sociale 69 casi
- Gestione dell'impatto ambientale 55 casi
- Sviluppo delle risorse umane 76 casi
- Innovazione 66 casi
- Partnership con la Comunità 241 casi
- Marketing sociale e Cause Related Marketing 99 casi
- Inclusione finanziaria e investimento socialmente responsabile 37 casi
- Tutela dei diritti umani e globalizzazione 15 casi
- Progetti realizzati da PMI 128 casi
- Progetti realizzati da Ente locale, istituzione pubblica o scolastica 56 casi



Chi volesse avere maggiori informazioni o segnalare casi da pubblicare su www.orsadata.it può scrivere a:

Centro Sodalitas per lo sviluppo della CSR

Tel 0286460236

Email csr@sodalitas.it

www.sodalitas.it

RIFERIMENTI UTILI, BIBLIOGRAFIA

La Commissione Europea ha pubblicato alcuni testi di riferimento essenziali in materia di RSI:

- “Libro Verde – Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese”, luglio 2001;
- “Comunicazione - Responsabilità sociale delle imprese: un contributo delle imprese allo sviluppo sostenibile”, luglio 2002;
- “Comunicazione – Realizzare la partnership per crescita e occupazione, rendere l’Europa un polo di eccellenza nella RSI”, e in particolare l’allegata “Alleanza per una impresa competitiva e sostenibile”, marzo 2006.

Altre organizzazioni internazionali di riferimento, per diversi aspetti, sono:

- United Nations Global Compact, per i suoi 10 principi (www.unglobalcompact.org);
- Organizzazione Internazionale del Lavoro, per principi e convenzioni (www.ilo.org);
- OCSE, per principi di governance e linee guida per multinazionali (www.oecd.org);
- SAI-Social Accountability International, per lo standard SA8000 (www.cepaa.org);
- Global Reporting Initiative e AccountAbility, per il reporting (www.global-reporting.org e www.accountability.org.uk);
- CSR Europe, movimento di imprese impegnate nella RSI e interlocutore privilegiato della Commissione UE in materia (www.csreurope.org).

Organizzazioni italiane impegnate nella diffusione della RSI sono:

- Sodalitas, www.sodalitas.it;
- Anima, www.animaroma.it;
- Impronta Etica, www.improntaetica.org;
- Unioncamere, www.unioncamere.it;
- Isvi, www.isvi.org;
- Gruppo di Frascati, www.gruppodifrascati.it;

- I-CSR, Italian Centre for Social Responsibility, www.i-csr.it;
- GBS, www.gruppobilanciosociale.org;
- EconomEtica, www.econometica.it.

I documenti di riferimento in materia di responsabilità sociale d'impresa per Confindustria sono:

- "Codice etico", 1991;
- "Carta dei valori", 1999;
- "Bilancio Sociale", 2003;
- "Responsabilità sociale d'impresa: i risultati di un'indagine nel sistema confindustriale" a cura della Commissione Cultura, 2006.

Alcuni testi di riferimento sul tema della RSI:

- BEDA – BODO, La responsabilità sociale delle imprese, Il Sole 24 Ore, Milano, 2005.
- BERTOLINI - MOLTENI - PEDRINI, La responsabilità sociale nelle aziende familiari italiane, Aidaf - Isvi, Milano 2006
- CARAMAZZA, CARROLI, MONACI, PINI, Management e responsabilità sociale Pratiche, strategie e valori socialmente responsabili nel mondo dell'impresa, Milano, Ed. Sole 24 Ore, 2006
- UNIONCAMERE - CENTRO STUDI, La responsabilità sociale delle imprese e gli orientamenti dei consumatori, FrancoAngeli Editore, Milano 2006

