

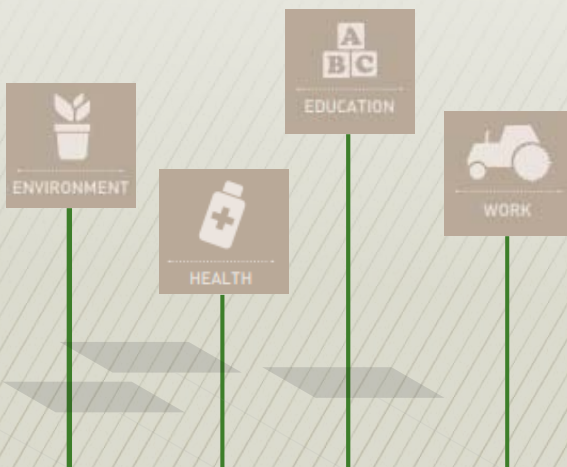
Responsabilità d'impresa: un modo diverso di concepire il business (1ª parte)

L'evoluzione della CSR

Diversamente da una convinzione ancora largamente diffusa, la **Corporate Social Responsibility** - CSR (in italiano Responsabilità Sociale d'Impresa - RSI) è innanzi tutto un approccio alla gestione aziendale attraverso il quale un'impresa persegue una crescita duratura per mezzo di strategie, politiche e prassi quotidiane che rispondano coerentemente agli interessi aziendali e a quelli della società in genere.

Ne consegue che la CSR si estrinseca in tutti gli ambiti della gestione d'impresa: ad esempio, nel settore produzione può manifestarsi nella ricerca di una maggiore sicurezza dei lavoratori, una particolare attenzione alla qualità dei prodotti, una riduzione dell'impatto ambientale, ecc.; nell'ambito delle risorse umane l'integrazione della gestione di percorsi di carriera, politiche di formazione, nella gestione delle ristrutturazioni aziendali, ecc.; in riferimento al settore marketing si estrinseca nella ricerca di una maggiore soddisfazione dei consumatori, in iniziative di informazione, ecc..

Il concetto di Corporate Social Responsibility trova le sue radici nel mondo anglosassone, e in modo particolare nell'America degli **anni '20**. Fra la fine del XIX secolo e l'inizio del XX organizzazioni sindacali, organizzazioni degli agricoltori, chiese e autorità morali iniziarono per la prima volta a esercitare forme di pressione sugli uomini





Un esempio di filantropia strategica: Ca' Corniani

Un esempio di questo tipo in Italia si riscontra a Ca' Corniani, la prima proprietà agricola di Generali situata in provincia di Venezia. La tenuta costituisce uno dei primi esempi di bonifica integrale realizzata su iniziativa privata nelle paludi venete (1851), dove all'investimento commerciale si affianca quello civile e sociale. La realizzazione del progetto ha portato alla trasformazione di un'area paludosa e malsana in un centro agricolo con insediamenti stabili forniti di strade, servizi (un asilo, una scuola per ragazzi con annessa casa per insegnanti, una scuola professionale per le donne, il medico, la posta, la chiesa, ecc.) e un fiorente centro commerciale e artigianale (negozi per vendita di alimenti, casa per agenti agricoli, officina e granai, un forno l'osteria, ecc.).

d'affari. La stretta dell'opinione pubblica americana indusse alcuni ricchi industriali, primo fra tutti Rockefeller, a sperimentare le prime forme di filantropia d'impresa, intesa come attività principalmente rivolte ai lavoratori per migliorarne la condizione sociale attraverso la costruzione di asili, scuole, luoghi di culto e l'introduzione di servizi alla maternità, pensioni, ecc..

Fino agli **anni'50** alla figura dell'uomo d'affari, il businessman, erano riconosciute, oltre alle competenze tecniche, anche doti morali ed etiche nella gestione dell'attività aziendale. Risale al 1953 il primo studio sulla Corporate Social Responsibility realizzato con il contributo dell'economista americano Howard Rothmann Bowen (*Social Responsibilities of the Businessman*), il quale valuta l'impresa sia per quanto attiene ai risultati economici, sia per quanto riguarda le conseguenze di natura sociale che derivano dalla conduzione di tutte le sue attività.

È solo negli **anni '60** che si sviluppa il dibattito sulla Corporate Social Responsibility e si gettano le basi per le varie teorie che si andranno a sviluppare negli anni successivi. In particolare, a partire dagli anni '70 si inizia a parlare di "**teoria degli stakeholder**", indicando con questo termine i vari portatori di interesse (azionisti,

dipendenti, clienti, reti di vendita, fornitori, ambiente, collettività, Stato, Istituzioni, partner contrattuali, agenzie di rating, finanziatori, ecc.) che, venendo a contatto con l'impresa, nutrono nei suoi confronti aspettative di tipo economico e non.

Si passa così da una concezione dell'impresa finalizzata alla produzione di profitti da distribuire agli azionisti (shareholder), unico stakeholder al quale rispondere dell'impiego dei capitali investiti, a una concezione nella quale l'azienda, nella gestione delle proprie attività, si spinge oltre gli obblighi di legge per soddisfare

le legittime attese sociali e ambientali, oltre che economiche dei vari stakeholder. Negli **anni '80** si fa strada il concetto di **"sustainable development"** (sviluppo sostenibile), definito dalla World Commission on Environment and Development (1987) come lo sviluppo che soddisfa i bisogni dell'attuale generazione senza compromettere la capacità delle future generazioni di soddisfare a loro volta i loro. Questo concetto introduce per la prima volta una prospettiva ambientale e temporale di dimensione globale, nella quale lo sviluppo economico di un'impresa o di un Paese non deve avvenire a scapito delle generazioni future o dei popoli di altre parti del mondo.

A metà degli **anni '90** si inizia a parlare di **Triple Bottom Line**, un modello che incorpora il concetto di sviluppo sostenibile nella misurazione delle performance aziendali, includendo a fianco agli indicatori economici, anche quelli ambientali e sociali.



Nel **1999** Kofi Annan (allora Segretario Generale delle Nazioni Unite) propone alle maggiori realtà imprenditoriali, riunitesi per il World Economic Forum, di impegnarsi nella realizzazione di un mercato globale dal volto umano con la volontà di allineare gli obiettivi della comunità internazionale a quelli degli interessi privati del mondo degli affari. Da questa proposta nel 2000 è nato il **Global Compact** delle Nazioni Unite, un'iniziativa ad adesione volontaria a un insieme di principi che promuovono il rispetto dei diritti umani e del lavoro, la lotta alla corruzione e la tutela dell'ambiente nelle strategie e pratiche aziendali.

Risale al 2001 la definizione ufficiale di Corporate Social Responsibility come *"L'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nel rapporto con le parti interessate... inoltre essere socialmente responsabili significa non solo soddisfare pienamente gli obblighi giuridici applicabili, ma anche andare al di là investendo di più nel capitale"*



umano, nell'ambiente e nei rapporti con le parti interessate" (Libro Verde della Commissione Europea).

Negli ultimi anni si fa strada il concetto di **corporate citizenship** (cittadinanza d'impresa) con riferimento a una visione aziendale che si spinge oltre i propri doveri per contribuire a creare benessere presso l'ambiente, inteso nel senso più ampio, ove l'azienda opera.

Un esempio di cittadinanza attiva: Generali Zukunftsfonds

Generali Zukunftsfonds (Fondo Generali per il futuro), costituito nell'autunno 2008, rappresenta una tappa importante nella lunga tradizione di impegno sociale che ha sempre caratterizzato in Germania Generali Deutschland. Questa speciale unità, che riporta direttamente all'Amministratore Delegato del gruppo locale e ha un proprio budget, è lo strumento attraverso il quale la compagnia svolge un importante ruolo di cittadinanza d'impresa, pubblicamente riconosciuto, focalizzandosi nella promozione dell'impegno sociale dei cittadini. Particolare attenzione è data agli individui over 55, che, a seguito dei cambiamenti demografici in atto, rappresentano una parte crescente della popolazione e sono dotati di un grande potenziale di conoscenza, energia e, una volta entrati in quiescenza, di tempo: il coinvolgimento di tale categoria di cittadini rappresenta il cardine su cui poggia l'intero programma.

Alla base delle diverse iniziative che fanno capo al Fondo c'è l'Atlante del coinvolgimento, realizzato da Generali nel 2008 e successivamente aggiornato, che evidenzia la variegata attività di volontariato svolta in tutto il territorio tedesco, la sua potenzialità di sviluppo ed i bisogni della popolazione. Per rispondere a questi ultimi, il Zukunftsfonds svolge un ruolo attivo collaborando con le Istituzioni nazionali, regionali e locali e supportando il coordinamento, l'informazione e l'integrazione tra le diverse organizzazioni che si occupano di volontariato.

Tutte le attività di responsabilità sociale rivolte alla comunità sono canalizzate nel programma Bürger unternehmen Zukunft (Cittadini per il futuro), finanziato con la dotazione del Fondo, che sponsorizza numerosi progetti locali e regionali secondo logiche volte a promuovere politiche per un miglioramento duraturo delle condizioni sociali. Vengono inoltre realizzate campagne finalizzate a stimolare direttamente l'impegno civico della popolazione e iniziative per diffondere la cultura del volontariato tra i dipendenti.



Nel **2011** la Commissione europea fa proprio tale concetto e propone una nuova definizione di CSR come "responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società. ... Per soddisfare pienamente la loro responsabilità sociale, le imprese devono avere in atto un processo per integrare le questioni sociali, ambientali, etiche, i diritti umani e le sollecitazioni dei consumatori nelle loro operazioni commerciali e nella loro strategia di base in stretta collaborazione con i rispettivi interlocutori, con l'obiettivo di fare tutto il possibile per creare un valore condiviso tra i loro proprietari / azionisti e gli altri loro soggetti interessati e la società in generale e identificare, prevenire e mitigare i loro possibili effetti avversi." (Libro Verde della Commissione Europea).

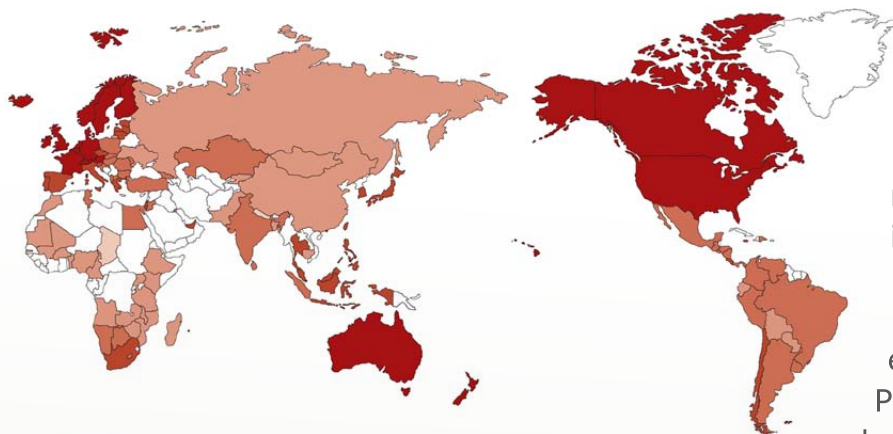
Il modello di CSR si è diffuso ormai in tutto il mondo, anche se al momento, l'acquisizione degli standard sociali e ambientali da parte delle imprese in alcuni Paesi è più sviluppata, mentre in altri è appena agli albori.

Il rapporto "The State of Responsible Competitiveness 2007" elaborato da AccountAbility analizza, per la creazione dell'indice Responsible Competitiveness Index (RCI), 108 stati attraverso criteri CSR divisi in 3 macro aree: *Policy driver*, sette indicatori per misurare l'esistenza di politiche pubbliche per incoraggiare le aziende ad attuare un business responsabile; *Business action*, sette indicatori che misurano il livello di applicazione di governance, delle prassi sociali e ambientali, l'esistenza di codici volontari e sistemi di gestione; *Social Enablers*, sette indicatori di respiro più ampio di carattere

sia sociale sia ambientale che permettono alle aziende, ai governi e alle organizzazioni in genere di costruire collaborazioni efficaci per riorganizzare e migliorare il mercato (lotta alla corruzione, orientamento alla clientela, libertà di stampa, trasparenza nelle transazioni, libertà civili, attività con ONG, impatti ambientali).

Questo studio ha permesso di dividere i Paesi sulla base dell'integrazione nelle aziende di parametri di CSR in: *innovators*, cioè





i Paesi che hanno già incorporato le logiche della CSR nelle normative e nelle strategie nazionali e di impresa e in cui è vigile il sostegno delle ONG, delle associazioni dei consumatori e dei media, *asserters*, Paesi impegnati nello sviluppo e nella promozione di standard internazionali, nell'attenzione alla società civile in genere e nella salvaguardia dell'ambiente; *compliers*, Paesi in cui si stanno raggiungendo gli standard internazionali per quanto riguarda i diritti del lavoro e l'ambiente, mentre non c'è ancora attenzione per le tematiche afferenti alla società civile in generale; *starters*, Paesi che hanno sottoscritto i trattati internazionali, ma stanno ancora lottando per imporne i contenuti.

La rendicontazione della CSR

Parallelamente allo sviluppo del concetto di CSR si è sviluppato anche l'interesse per il tema della rendicontazione socio ambientale, con la messa a punto di strumenti che consentono alle aziende di rappresentare in tutte le dimensioni il proprio operato nei confronti degli stakeholder.

Il **Bilancio di Sostenibilità**, spesso denominato anche Bilancio sociale, è lo strumento volontario che viene utilizzato dalle aziende per rendicontare agli stakeholder le strategie e le attività messe in atto in tema di CSR.

Per la redazione del Bilancio di Sostenibilità vengono in genere seguite le **linee guida per il reporting di sostenibilità** redatte dal Global Reporting Initiative (GRI), che consistono in principi per individuare il contenuto del report e garantire la qualità delle informazioni fornite e indicatori di performance su argomenti specifici. Questo strumento è un modello universalmente accettato per la reportistica delle performance economiche, sociali e ambientali che permette di rendere confrontabili i bilanci di sostenibilità di aziende anche di settori e dimensioni diversi.

Ogni tre anni la società KPMG conduce un'analisi sulle maggiori 250 compagnie della lista Fortune Global 500 (G250) e sulle 100 maggiori compagnie di ciascuno dei 34 Paesi analizzati (N100) per studiare il trend della reportistica sulla CSR.

L'analisi 2011 ha messo in evidenza come dal 2008 il numero di compagnie che rendicontano in materia di CSR sia continuamente cresciuto coinvolgendo anche regioni (Medio Oriente, Asia, Africa) che prima non presentavano dati in merito.

Negli ultimi anni si sta discutendo della possibilità di redigere un bilancio unico nel quale rendicontare insieme informazioni finanziarie e non finanziarie rilevanti, su strategia, governance, performance e prospettive di medio-lungo periodo, tenuto conto del contesto economico, sociale e ambientale in cui le imprese operano.

Non si tratta di unificare all'interno di un unico documento i dati finora raccolti separatamente (Bilancio di sostenibilità e Report finanziario), ma di un nuovo processo che prevede la descrizione dei risultati di un'organizzazione

attraverso l'**allineamento di dati finanziari e non finanziari**, infatti, alle informazioni tipicamente finanziarie, vengono integrate informazioni su strategia, piani di sviluppo, rischi, opportunità e temi legati alla governance e agli impatti ambientali e sociali.

Lo scopo principale del documento è quello di integrare nelle strategie, negli obiettivi e nella gestione finanziaria dell'azienda l'approccio e i temi di CSR. Dal 2012 il Gruppo Generali ha deciso di partecipare all'**Integrated Reporting Pilot Programme** promosso dall'International Integrated Reporting Council (IIRC) con l'obiettivo di sviluppare questo tipo di documento denominato **Bilancio Integrato**.

La ricerca di KPMG ha analizzato anche lo sviluppo dell'Integrated Reporting

dalla quale è emerso che il 27% delle G250 e il 20% delle N100 include informazioni di CSR nel Bilancio annuale, mentre il 18% delle G250 e 11% delle N100 include nel bilancio annuale un capitolo dedicato alle tematiche di CSR, ma senza includere dati quantitativi.

Marta Zanetti

Responsabilità Sociale d'Impresa



programma DREAM, Congo, Comunità di Sant' Egidio

