



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO
FACOLTÀ DI SCIENZE POLITICHE, ECONOMICHE E
SOCIALI

CORSO DI LAUREA MAGISTRALE IN
COMUNICAZIONE PUBBLICA E D'IMPRESA

**CSR E GIOVANI:
MODELLI DI INCLUSIONE DELLE
NUOVE GENERAZIONI A CONFRONTO**

Tesi di Laurea di: Sara Danelli
Relatore: Prof. Rossella Sobrero
Correlatore: Prof. Franco Carlo Guzzi
Anno Accademico: 2011/2012

INTRODUZIONE	8
PARTE I	10
CAPITOLO I	
RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA: LE ORIGINI E LA SUA EVOLUZIONE	11
1. Premessa	12
2. CSR: La nascita ed i primi cinquant'anni	12
2.1 Berle e Means: la divisione tra potere e controllo	13
2.2 Dodd: gli interessi della collettività	14
3. Il dopoguerra e gli anni della ripresa	14
3.1 Gli anni '50 e la visione pessimista	14
3.1.1 Bowen: la CSR difensiva e la <i>Social Responsibility of Businessmen</i>	15
3.1.2 Selekman: individualizzazione, solidarizzazione e divisione competenze	15
3.2 Gli anni '60 ed il filone ottimista	16
3.2.1 Davis e Bloomstrom: <i>Iron Law of Responsibility</i> ed il legame biunivoco tra responsabilità e successo	16
3.2.2 Eells e Walton: la capacità di causare gli eventi ed il prestigio aziendale	17
4 Gli anni '70 e l'analisi della CSR	18
4.1 Friedman: la teoria neoclassica	
4.2 A.B. Carroll: CSR e fattori discrezionali	19
4.3 H. Johnson: il contesto socio - culturale	20
4.4 La Harvard Business School: E. Steiner e W. Friederich	21
5. Gli anni '80 e la definizione della CSR	21
5.1 R. E. Freeman: la Teoria degli <i>Stakeholder</i>	22
5.2 E. Friederich: l'Etica degli Affari e la Correttezza Sociale dell'Impresa	23
5.3 Porter e Kramer: la <i>Company Stakeholder Responsibility</i>	23
6. Anni '90 ed i nostri giorni: La rendicontazione sociale, il processo di accountability, la teoria della <i>Triple Bottom Line</i> , la new civil governance ed il progresso sociale.	23

7. CSR ed il dibattito attuale	26
CAPITOLO II	
CSR: PROSPETTIVA TRASVERSALE A LIVELLO	28
INTERNAZIONALE, EUROPEO E NAZIONALE	
1. La situazione Internazionale	29
1.1 1992: Il Vertice delle Terra (Rio 92) ed Agenda 21	29
1.2 Il Global Compact	32
1.3 2001: Il World Social Forum (WSF)	35
1.4 2012: Porto Alegre e Rio+20	37
1.5 Linee guida ed organismi internazionali	38
1.6 Avvicinamento e reazione normazione	41
2. La situazione europea	43
2.1 CSR Europe e <i>Enterprise 2012</i>	43
2.2 1999: CSR e la prima risoluzione del Parlamento Europeo	47
2.3 2000: Summit di Lisbona e <i>Libro Verde</i>	48
2.4 2002: Seconda risoluzione del Parlamento Europeo, Libro Bianco e <i>Multi-stakeholder Forum on Corporate Social Responsibility.</i>	49
2.5 2006: Lisbona 2	53
2.6 CSR e l'Europa ai nostri giorni	53
3. La situazione italiana	54
3.1 CSR: L'Italia ai nostri giorni	56
3.2 Forum Italiano <i>Multi-stakeholder</i>	57
3.3 <i>Italian Centre for Social Responsibility (I-CSR)</i>	57
3.4 Il caso <i>Wikicrs</i>	58
4. Le tre panoramiche a confronto	60
CAPITOLO III	
RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA E STRUMENTI DI	62
RELAZIONE	
1. Premessa	63
2. Strumenti di relazione interni	64
2.1 Gli strumenti strategici	64
- La dichiarazione della missione o <i>mission statement</i>	64

- Il manifesto dei valori o carta dei valori	64
- Il codice etico: esigenza, contenuto, forma e convalida	67
3. Strumenti di relazione esterni	70
3.1 Certificazioni	70
- International Standard Organization (ISO)	71
- Social Accountability International (SAI)	73
- AccountAbility	74
3.2 Premi alla responsabilità sociale	76
- Fondazione Sodalitas e Sodalitas Social Award	76
- FERPI e l'Oscar per il bilancio	77
3.3 CSR toolkit	84
- Il Progetto Q-RES	89
- Il progetto CSR – SC Italia	90
4. Rendicontazione: dal bilancio d'esercizio al bilancio sociale	93
4.1 The Copenhagen Charter o la Carta di Copenhagen	99
5. Modelli di rendicontazione sociale	100
5.1 Modelli con attenzione sul documento	100
5.2 Modelli con attenzione sul processo	101
- Il modello SocialMetrica	102
- Il modello Comunità & Impresa	103
6. Gli strumenti cerniera	104
6.1 I codici di condotta e le linee guida etiche	104
- Linee guida per le società multinazionali o <i>Guidelines for Multinational Enterprises</i>	105
- Il <i>Global Reporting Initiative</i> (GRI)	106
7. Comparazione tra i diversi strumenti	107
8. Riflessioni	108

PARTE II	
CSR E GIOVANI: I CASI STUDIO	110
CAPITOLO IV	
CSR E GIOVANI: LE OPPORTUNITÀ LAVORATIVE	111
1. Premessa	112
2. Fondazione Sodalitas	113
2.1 I Riconoscimenti conferiti da Sodalitas	114
2.2 Sodalitas, scuola, giovani ed impresa	117
2.2.3 G&I: Il caso dell’Istituto di Istruzione Superiore “Caterina da Siena”	120
- Il progetto	120
- Modulo A – La vita in azienda	121
- Modulo B) – Il Posto di lavoro	122
3. Riflessioni	123
4. L’Associazione Assofin	125
4.1 Obiettivi, rapporti con gli <i>stakeholder</i> e responsabilità verso il consumatore	126
4.2 Assofin ed i Giovani: la borsa di studio Baldo Grazzini e la sua diffusione	127
4.3 Il Bando oggi	130
5. Riflessioni	130
6. Le due realtà a confronto	132
CAPITOLO V	
CSR E GIOVANI: CAMBIAMENTO CULTURALE	133
1. Premessa	134
2. Edison	134
2. 1 L’impegno verso la CSR: pubblicazioni e strumenti.	136
2. 2 Edison ed iniziative per i giovani	138
2.2.1 Edison Change The Music	138
- Edison Change the Music - Il manifesto	139
- Il contest musicale ed il regolamento	139
- L’evoluzione del progetto e riconoscimenti	140

2.2.2 Eco-Generation. Scuola Amica del Clima	142
2.2.3 Edison Generation	144
3. Riflessioni	144
4. La Coop - Associazione Nazionale Cooperative di Consumatori	146
4.1 Organizzazione Coop	147
4.2 COOP ed i giovani	148
4.3 Educazione al consumo consapevole – ECC	149
- Buono da mangiare	151
- Sani e Sicuri: conoscere per scegliere	151
- Il peso dei consumi	152
- Cibo e culture	152
- Consumo equo	152
- Comunicazione, identità, economia globale e i diritti dei consumatori	153
- Legalità democratica e cittadinanza attiva	153
4.3.1 Il caso dell’Istituto Comprensivo Dante Alighieri di Opera	153
5. Riflessioni	158
6. Le due realtà a confronto	159
CAPITOLO VI	
CSR E GIOVANI: GLI INCUBATORI E LE STAR UP	161
1. Premessa	162
2. Start Cup Milano Lombardia	162
2.1 Candidatura, partecipazione e premiazione	164
2.2 2012: progetti vincitori	165
- Il Cucibottone S.r.l.	167
- ECO-SISTEMI S.r.l.	167
- ARDIS S.r.l.	168
2.3 Premio Nazionale dell’Innovazione ed il PNICube	168
2.3.1 Premiazione e finalisti	170
3. Riflessioni	171
4. Fondazione Italiana Accenture	172

4. 1 Gli obietti della FIA	172
4.1.1 Documentazione: statuto e libro bianco della fondazione	173
4.2 I progetti della fondazione	174
4.2.1 IdeaTRE60: il luogo dove le idee accadono	175
- IdeaTRE60: funzionamento	175
4.2.3 Arte che realizza occupazione sociale (ARS)	177
- ARS: obiettivi, progetto, valutazione	177
- Requisiti	179
- Modalità di partecipazione	180
- Premi	181
- ARS e la sua comunicazione	181
5. Riflessioni	184
6. Le due realtà a confronto	185
CONSIDERAZIONI FINALI	186
BIBLIOGRAFIA	195
ALTRI DOCUMENTI	200
SITOGRAFIA	204

INTRODUZIONE

Il lavoro da me affrontato vuole occuparsi sia della Corporate Social Responsibility (CSR), della sua evoluzione e definizione, sia di come quest'ultima crea dei progetti rivolti ad un pubblico di giovani. Nello specifico decido di incentrare la mia tesi su quei progetti il cui scopo è quello di creare possibilità concrete per le nuove generazioni, che sempre più si ritrovano spaesate tra scelte professionali, educative e di vita. I percorsi esaminati non rientrano nelle politiche di attenzione a giovani diversamente abili o disagiati, per i quali esiste un numero sempre crescente di programmi appositi. Tali percorsi sono invece l'esempio di come, ancora pochi casi emblematici di CSR, riescano a carpire le esigenze delle nuove generazioni, dedicando loro progetti specifici.

Lo scopo del lavoro è quello di analizzare come le realtà più sensibili alle tematiche della Responsabilità Sociale d'Impresa si avvicinano a questa fascia della popolazione. È emerso che spesso le organizzazioni, profit e non profit, sebbene mantengano dei comportamenti etici e delle politiche responsabili, si rivolgono principalmente ad altri interlocutori. I giovani non disagiati e non problematici vengono sovente trascurati da queste sensibilità, dedicando ai giovani studenti o lavoratori poche attenzioni.

Il lavoro si struttura in due macro parti, la prima vuole racchiudere la storia della disciplina e gli strumenti che si sono creati durante il percorso di definizione; la seconda parte invece è la trattazione di realtà esistenti e consolidate in materia di RSI, che sviluppano dei programmi di interesse per le nuove generazioni. Preciso che il concetto di Corporate Social Responsibility (CSR) è conosciuto nel nostro Paese anche con il nome di Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI) e per tanto, nella stesura di questa tesi di laurea utilizzerò indistintamente entrambe le definizioni.

Nella parte dedicata ai casi, sarà mia premura analizzare i casi emblematici di quest'attenzione, che creano e propongo percorsi di crescita e di scambio a giovani in cerca di un percorso personale e lavorativo.

I casi trattati verranno ripartiti in tre filoni.

Il primo tratterà di due realtà che decidono di interagire con le nuove generazioni sul piano lavorativo, e quindi creando delle potenziali sinergie tra gli stessi fruitori dei piani di RSI ed alcuni partner aziendali.

Il secondo focus si occuperà di come alcuni soggetti stabiliscono un contatto con giovani e giovanissimi, spronandoli al cambiamento culturale, attraverso dei percorsi di sensibilizzazione.

Infine troveremo un'apposita parte dedicata agli incubatori di idee ed alle star up, che nello specifico non si rivolgono esclusivamente ai giovani, ma possono esser utilizzate ampiamente da quest'ultimi.

Risulta interessante capire il rapporto tra strumenti di comunicazione ed il target di questo lavoro, ovvero i giovani. Si palesa che quest'ultimi, già in possesso dei mezzi e delle conoscenze per utilizzare ed interagire all'interno dei mezzi di comunicazione, li prediligeranno per poter entrare in contatto con tali realtà. Inoltre, gli stessi new media possono generare con più efficacia input capaci di stimolare l'attenzione del giovane, che potrebbe stabilire di ottenere nuove informazioni su progetti a lui dedicati, e di parteciparvi.

Il lavoro si conclude con una riflessione, sul rapporto tra giovani e organizzazioni, e su come questi due soggetti possano sviluppare un percorso di dialogo e scambio grazie a delle attente politiche di Corporate Social Responsibility.

Secondo l'evoluzione di tale rapporto, è ipotizzabile pensare che il mantenimento di un canale di comunicazione privilegiato, possa esser rappresentato dunque dallo scambio di informazioni, di sinergie e di competenze professionali.

PARTE I

CAPITOLO I

RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA:

LE ORIGINI E LA SUA EVOLUZIONE

1. Premessa

Attraverso la seguente analisi decido di ripercorrere la storia della *Corporate Social Responsibility*, dalla sua nascita, sino ai nostri giorni. La prima parte dell'osservazione è dunque un *excursus* storico che serve per inquadrare l'origine del concetto, la sua evoluzione ed applicazione nel corso del tempo. Di seguito, decido di ripercorrere la presa di coscienza circa l'esistenza della Responsabilità Sociale d'Impresa, e di come essa sia cambiata – e stia ancora cambiando – dal punto di vista internazionale, europeo e nazionale. Mi focalizzo consapevolmente sulle esperienze che influenzano maggiormente l'ambito della CSR, inquadrando, in modo sufficientemente completo, sviluppo e l'utilizzo della materia.

2. CSR: La nascita ed i primi cinquant'anni

Il concetto di *Corporate Social Responsibility* (CSR) trova origine negli Stati Uniti d'America, a cavallo tra il XIX ed il XX secolo, grazie all'azione di imprenditori filantropi del calibro di John Davison Rockefeller ed Andrew Carnegie. L'ondata di interesse etico - sociale perdura sino al 1929, sottolineando come le questioni di natura civile appartengono alla società stessa. Le lotte sindacali portano alla creazione delle prime forme di *welfare* aziendale, pensate a favorire le condizioni abitative, lavorative, e di salute dei dipendenti; il tracollo economico del '29 provoca un'inevitabile battuta d'arresto, ed il naturale ripensamento della figura dell'uomo d'affari, o *businessman*. Fino a poco prima della Grande Depressione, l'immagine dell'uomo d'affari viene legata al raggiungimento degli obiettivi professionali, e lui stesso diviene l'incarnazione di un modello da imitare. La crisi conduce alla rivalutazione del ruolo del manager, che dovrà tener conto delle diverse necessità della comunità, con particolare riguardo alle questioni non squisitamente economiche. Nel decennio successivo diventa preminente l'identificazione dell'interesse sociale delle imprese e del ruolo dell'uomo d'affari (Morri 2007). Al riguardo, importanti studiosi analizzeranno il sistema imprenditoriale a loro contemporaneo. In primo luogo affrontiamo l'analisi di Adolf A. Berle e Gardiner G. C. Means, seguita da quella effettuata da Merrick Dodd.

2.1 Berle e Means: la divisione tra potere e controllo

Nel 1932, Berle e Means, esaminano il fenomeno della Responsabilità Sociale d'Impresa, nato circa trent'anni prima. I due autori sostengono che vi sia un superamento della teoria classica economica di stampo keynesiano, e che sia necessario oltrepassare la visione dell'impresa esclusivamente legata al profitto monetario, rendendo la stessa, e l'economia, maggiormente flessibile. Nello specifico della RSI, Berle e Means si focalizzano sulla trasformazione del capitalismo contemporaneo, riconoscendo una divisione tra la proprietà ed il controllo. Tale accadimento porta alla cessazione del capitalismo a conduzione familiare, in favore di due gruppi di gestione distinti. Alla luce delle riflessioni in merito alla *Corporate Social Responsibility*, i due studiosi, prendono in considerazione il dilemma nato dal conflitto tra problemi aziendali e problemi morali. L'impresa, che ormai è diventata una società per azioni, si trova divisa tra le mani di numerosi azionisti, o *shareholder*, che hanno chiari diritti nei suoi confronti dal punto di vista giuridico ed economico. Spesso le intenzioni degli *shareholder* non hanno un fine etico, e poiché non vi è una chiara regolamentazione sulla CSR, essa risulta vana e fluttuante, dipendente dalla volontà generale dell'impresa stessa. Berle e Means sostengono che, l'unione tra gli interessi degli azionisti e le motivazioni etico - sociali, potrebbe portare alla creazione di un valore aggiunto alla stabilità economica e reputazionale dell'azienda. La tematica solleva dubbi poiché non esiste un apparato normativo di riferimento nell'ambito della RSI, a differenza di eventuali problemi economici e giuridici, che invece vengono sapientemente gestiti dalla normativa. A tal proposito, Berle sostiene che non vi sia necessità di uno specifico codice di condotta o di riferimento, perché basterebbe affidare la discrezionalità delle scelte in ambito di CSR alla direzione amministrativa. Emerge come l'impresa capitalistica si stia trasformando in impresa societaria, sottolineano che la divisione di responsabilità condurrebbe i manager a compiere delle scelte discrezionali, spesso guidate dagli interessi dei proprietari (Berle e Means 1932).

2.2 Dodd: gli interessi della collettività

Lo studio di Berle e Means produce un immediato interesse ed in poco tempo ottiene una risposta da Dodd, professore dell'università di Harvard. Egli, focalizzandosi sulla posizione dei manager contenuta nella teoria precedente, sostiene che gli stessi potrebbero seguire gli interessi della collettività, invece di eseguire quelli esclusivamente aziendali, considerando l'azienda come soggetto economico capace di porsi anche al servizio della comunità. Di fatto lo studio in questione non fa altro che avvalorare la prima tesi presa in esame, ed il professore conclude il suo pensiero, sostenendo che la giurisprudenza non potrà più nascondersi dinanzi all'evoluzione delle imprese e della responsabilità sociale e per tanto dovrà cedere davanti alle linee etiche eventualmente designate dai manager più responsabili. Dodd sostiene che saranno proprio questi ultimi a fare da apripista per i governi, occupandosi loro per primi degli interessi della collettività, obbligheranno le nazioni a prendere una chiara posizione in merito (Dodd 1932).

3. Il dopoguerra e gli anni dei consumi

Il pensiero di materia in *Corporate Social Responsibility* subisce un'altra battuta d'arresto negli anni immediatamente successivi alle teorie di Berle, Means e Dodd. Gli anni Quaranta sono caratterizzati dalla guerra, e risulta chiaro che i seguenti studi in ambito di CSR dovranno aspettare la fine della stessa e la ripresa. Negli anni Cinquanta e Sessanta, finalmente riaffiora l'interesse per la Responsabilità Sociale d'Impresa, considerata sempre più come eventuale meccanismo da allineare alle classiche politiche aziendali. Nel periodo precedente, gli studiosi cercano ancora di definire il tema della RSI, mentre negli anni successivi al conflitto mondiale, troviamo due linee di pensiero, che seppure contrastanti, risultano prendere maggiormente coscienza della tematica.

3.1 Gli anni '50 e la visione pessimista

Gli anni che susseguono la seconda guerra mondiale sono connotati da una visione negativa dell'utilità della CSR, la cui sopravvivenza e buona riuscita viene presa in

esame in modo dissidente. Le principali linee di pensiero prese in considerazione in quest'elaborato, per questo specifico periodo storico, sono quelle dell'economista Howard Bowen e Benjamin Selekman.

3.1.1. Bowen: la CSR difensiva e la *Social Responsibility of Businessmen*

L'economista H. Bowen, decide di illustrare come la CSR nasca dall'idea di dare un aspetto etico alle *corporation*, la cui fama è quella di mirare esclusivamente al raggiungimento di obiettivi economici. Secondo Bowen, alla base della CSR, vi è una ragione difensiva, che ricorre nella sua applicazione onde evitare problematiche con i nuovi soggetti che si stanno delineando a difesa dei lavoratori, quali sindacati e governi. Egli parla di *Social Responsibility of Businessmen*, cercando di trovare un punto di incontro tra gli interessi economici degli uomini d'affari e della società. Sebbene i primi possano non condividere pienamente i valori delle comunità, debbono intervenire per migliorarli, senza mai anteporre i propri obiettivi al bene comune; questo porta a pensare che le aziende si mettano al servizio della società e del cittadino. Da qui nasce la problematica dell'individuazione di chi debba stabilire i valori sociali e di chi realmente possa essere in grado di rappresentare la società. Secondo il pensiero dell'economista, sindacati e governi saranno in grado di raccogliere le pressioni del popolo e di rivolgere le loro richieste al mondo degli affari. Per evitare questa situazione di antagonismo, propone un codice di autodisciplina volontario, che annunci doveri morali e tecnici da rispettare. Questo permetterebbe alla pressione sociale di andare di pari passo con l'agire dei manager e con la moralizzazione del business; è evidente che questo genererebbe l'equiparazione tra le richieste dei vari portatori d'interessi. Da qui il termine *mixed economy*, o *welfare capitalism*, che prevede l'intervento dei tre soggetti, vale a dire le *corporation*, i sindacati ed i vari governi (Bowen 1953).

3.1.2 Selekman: individualizzazione, solidarizzazione e divisione competenze

Nel 1958, sorpassando la teoria di Bowen, anche il sociologo B. Selekman parla di *Social Responsibility of Business* sostenendo, a sua volta, che sia necessaria la costruzione di un movimento di uomini di affari, dotati di un'ideologia portante, in grado di articolare il business sia in ambito economico che in ambito morale. La

creazione del movimento ha lo scopo di fronteggiare i protagonisti a favore della società, quali sindacati e governi. Egli afferma che da una parte sia indispensabile l'individualizzazione dell'impresa ed il processo di solidarizzazione. Da un lato, la sua unicità, la renderebbe maggiormente competitiva (in linea con l'idea di mercato libero statunitense), mentre da un altro lato parteciperebbe alla realizzazione di obiettivi comuni (in linea con l'idea di solidarietà alla base della CSR). La suddetta strategia di *business management* garantirebbe all'azienda di legittimare le sue politiche, sostenendo che il sistema di mercato libero sia alla base di una società libera. Il secondo punto che Selekmán mette in evidenza è relativo alla divisione delle competenze tecnico-manageriali, riprendendo gli studi di Berle e Means del 1932. Il sociologo asserisce che il *management* debba avere una precisa identità professionale, adattabile in base alla tipologia di affari dell'azienda, e che esso sia costante bersaglio dell'opinione pubblica. Da qui l'obbligo di formazione del manager. Gli studi di Selekmán si dimostrano interessanti proprio per l'analisi del livello di professionalizzazione dei manager e del business in generale. Egli nota che da un lato vi sia una regolarizzazione di alcune procedure (che obbligano l'azienda a rispettare standard qualitativi), mentre dall'altra evidenzia la mancanza dello stesso rigore in ambito morale. A differenza di particolari ordini di professionisti, quali avvocati e medici, per i *businessmen* non è previsto nessun ordine di categoria, né associazione, che possa eventualmente prevederne l'espulsione in caso di condotta immorale o illecita. Le sue riflessioni circa la probabile adozione di un codice deontologico, da parte dei *businessmen*, si rivelano scettiche, in quanto crede che esso possa limitare la natura spontanea del libero mercato. Inoltre, si chiede in che modo imprenditori e manager possano essere puniti, al pari di altri ordini professionali, per i quali viene prevista la radiazione dall'albo. Selekmán crede che tale punizione possa esser inflitta dalla coscienza collettiva, e si auspica che il costume imprenditoriale, al pari di altre regole morali, possa entrare a far parte del vissuto quotidiano della società, in modo che sia quest'ultima a condannare un uomo d'affari che abbia svolto la sua attività non in modo etico (Selekmán 1958).

3.2 Gli anni '60 ed il filone ottimista

A contrapporre la visione scettica degli anni '50, troviamo le correnti di pensiero del decennio successivo, che porteranno ad una nuova interpretazione della CSR. Le teorie di questo decennio si inquadrano secondo una visione di volontarietà, che permetterebbero alle aziende di scegliere consapevolmente se e come attuare buone pratiche di CSR. Analizziamo quindi il punto di vista di Keith Davis, Robert L. Bloomstrom seguito da quello di Richard Eells e Clarence Walton.

3.2.1 Davis e Bloomstrom: *Iron Law of Responsibility* ed il legame biunivoco tra responsabilità e successo

Keith Davis parla di Ferrea Legge della Responsabilità, *Iron Law of Responsibility*, indicando come il *business management* possa essere consapevole delle trasformazioni delle società, ed esserne a capo, oppure, al contrario, possa giacere in una situazione di subordinazione rispetto alle regole sistemiche (Davis 1960). In linea con ciò, la responsabilità degli uomini d'affari ed il potere si influenzano costantemente, in modo da generare l'uno il successo o l'insuccesso dell'altro; il rifiuto delle responsabilità sociali condurrà all'erosione del potere, creando un legame biunivoco. Così come profilato da Bowen, governi e sindacati figurano come soggetti sfidanti in materia di CSR; si ritiene opportuna, da parte dei manager, l'assunzione di comportamenti etico - valoriali, affinché gli stessi vengano utilizzati non sporadicamente, ma come elemento strategico delle politiche aziendali. Davis e Bloomstrom, sempre secondo il concetto di presa di posizione volontaria delle aziende in ambito di CSR, credono che tutto ciò permetterebbe alle imprese di proteggere gli interessi di tutti gli *stakeholder*, occupandosi anche di necessità non del tutto economiche di quest'ultimi, con la speranza di generare dei modelli di *management* esportabili. Alla base delle sue teorie vi è una visione ottimista della CSR, che si discosta del pensiero di Selkman, il quale rimane ancorato all'eventualità di creare degli specifici codici deontologici. Secondo Davis è la volontarietà della classe manageriale a permettere l'emulazione e la buona riuscita delle politiche di CSR (Davis e Bloomstrom 1966).

3.2.2 Eells e Walton: la capacità di causare gli eventi ed il prestigio aziendale

Altri due esponenti di questa visione ottimista della CSR, presi in considerazione da questo trattato, sono Eells e Walton. I due studiosi, che nel 1961 prendono in analisi l'attitudine manageriale della CSR, affermano che il *businessman* è perfettamente conscio della dipendenza reciproca tra sistema economico e società, stabilendo tra i due una relazione di continuità. La loro idea è che il manager debba volontariamente vagliare le cause di ipotetiche politiche aziendali e sociali, in modo da intervenire su di esse, con le più appropriate risorse a loro disposizione. La loro buona riuscita dipende dall'utilizzo, più o meno performante, delle risorse a disposizione. Secondo loro è problematico stabilire dei confini tra le relazioni interne ed esterne all'azienda. Propongono una nuova chiave interpretativa, che permette il nascere di relazioni etiche dirette ed indirette, tramite i diversi portatori di interessi collegati con l'attività aziendale, modello che oggi viene continuamente preso in analisi da studiosi di *stakeholder management* e di *business ethics*. Eells e Walton capiscono l'importanza della CSR a lungo termine, ed affermando che tali pratiche non hanno un immediato ritorno economico, di fatto aumentano il prestigio dell'azienda nel corso degli anni. Con loro nasce il concetto di prestigio, ovvero di una nuova forma di guadagno esprimibile con elementi valoriali e sociali, con conferiscono all'impresa una nuova connotazione etica (Eells e Walton 1961).

4. Gli anni '70 e l'analisi della CSR.

Gli anni Settanta rappresentano un momento di grande fermento, a causa dei movimenti di protesta eterogenei ed internazionali iniziati nel 1968. La ridefinizione del concetto di Responsabilità Sociale d'Impresa è una tappa obbligatoria, che porterà alcuni studiosi a rivedere la funzione e le motivazioni della stessa. È così che sottoponiamo all'analisi i punti di vista appartenenti agli studi di Milton Friedman, A. B. Carroll, Harold Johnson, Evan Steiner e William Frederick.

4.1 Friedman: la teoria neoclassica

M. Friedman si distingue per essere il principale esponente della teoria neoclassica sulla CSR, che prevede che l'unico scopo di quest'ultima sia la possibilità di incrementare il profitto aziendale, secondo i termini di legge. Stando a questa teoria, la CSR non sarebbe nient'altro che la conseguenza diretta di incentivi provenienti dai principali settori in cui opera l'impresa, quali il mercato dei beni, del lavoro e del capitale. Secondo questa chiave di lettura, le opere di CSR, vengono ritenute solo dei costi a carico dell'azienda, che invece dovrebbe mirare esclusivamente ad ampliare i propri profitti (in linea con il pensiero neoliberista). Secondo lo stesso Friedman, la *Corporate Social Responsibility*, è una valida alternativa al controllo pubblico ed al modello socialista. Essa, ritenuta un costo superfluo ed in contrasto con gli interessi aziendali, viene giustificata solo per poter legittimare l'azienda ed il suo operato, puntando su di una differenziazione etica, ancorata ad aspetti non economici (Friedman 1970).

4.2 A.B. Carroll: CSR e fattori discrezionali

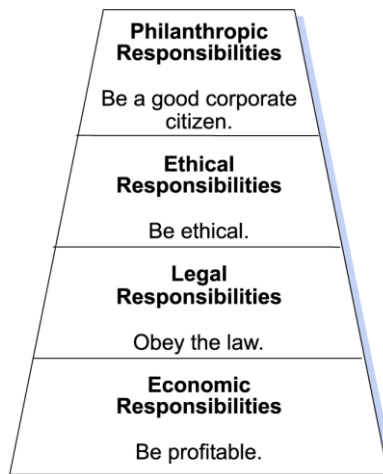
Il secondo punto di vista appartiene ad Archie B. Carroll, che indica quali sono i fattori necessari affinché un'azienda venga definita socialmente responsabile, tramite una personale definizione di CSR basata sulla necessaria presenza di alcuni fattori chiave, quali la produzione del valore economico, il rispetto della normativa vigente, il rispetto dei valori sociali della realtà ospitante, ed un'eventuale indole filantropica a discrezione del management e delle alte sfere delle aziende (Carroll 1979). Nel 1991, lo stesso professore, rielaborerà la sua idea identificando la cosiddetta piramide della CSR, tramite la quale schematizza i diversi gradi di responsabilità dell'impresa. Al suo interno riconosciamo (vedi fig. 1):

- la responsabilità economica (alla base della piramide, in quanto funzione portante dell'impresa):
- la responsabilità giuridica (necessità di attenersi alla normativa di riferimento);

- la responsabilità etica (sistema valoriale di rappresentanza dell'imprenditore, priorità sociali come attenzione all'ambiente o alla comunità);
- la responsabilità discrezionale (funzione di ago della bilancia dinnanzi a questioni non economiche).

I primi due livelli della piramide vengono riconosciuti come passaggi obbligatori per il mondo aziendale, mentre dal terzo livello si riconosce una sfera dinamica e personale, che cambia in base alle predisposizioni aziendali (Carroll 1991).

Figura 1.1 – The Pyramid of Corporate Social Responsibility



Fonte: Carroll, 1991

4.3 H. Johnson: il contesto socio-culturale

A differenza delle idee precedenti, che vedono la CSR strettamente correlata al profitto, l'idea di Johnson, è che essa venga influenzata dal contesto socio-culturale. Egli ritiene che lo stesso debba esser posto alla base delle decisioni manageriali, poiché l'azienda è chiaramente inserita al suo interno. Compito dell'azienda sarà fronteggiare gli stimoli provenienti dal contesto contemporaneo, in modo da

rispondere con delle politiche idonee a tematiche sociali, culturali ed ambientali (Johnson 1971).

4.4 La *Harvard Business School*: E. Steiner e W. Friederich

L'ultimo punto di vista viene fornito dagli studiosi della *Harvard Business School* secondo i quali la CSR avrebbe dovuto essere gestita dall'impresa strategicamente, anticipando le esigenze sociali, senza farsi travolgere da un meccanismo in divenire. I professori Steiner e Friederich inizieranno a dividere il concetto di *Corporate Social Responsibility* in due stadi, denominati CSR1 e CSR2. Secondo il professor Steiner, il concetto di Responsabilità Sociale d'Impresa (CSR1), è indispensabile affinché le aziende possano intraprendere un cambiamento etico, in modo da esserne le artefici, senza allontanarsi dalla natura economica alla base dell'impresa stessa. Egli sostiene che la responsabilità sociale debba trasformarsi in un'attitudine, capace di fornire la giusta direzione alle decisioni manageriali, nonostante il chiaro scopo economico del meccanismo aziendale (1971). Lo stesso concetto verrà rielaborato da Friederich, che invece inizierà a parlare di *Corporate Social Responsiveness* (CSR2). Con tale concetto si compie un salto di qualità, poiché è chiara la presa di posizione da parte delle aziende in ambito etico, così come sottolineato dal termine *responsiveness*, vale a dire comprensione e sensibilità; superando il concetto di obbligatorietà legata alla responsabilità. Grazie a questa visione, l'azienda inizia a definire quali strumenti debba identificare come indispensabili per mantenere alta la propria condotta etica, assumendo consapevolmente i propri obblighi sociali (1978).

5. Gli anni '80 e la definizione della CSR

Il decennio che prendiamo in considerazione si presenta come prolifico dal punto di vista delle definizioni sulla Responsabilità Sociale d'Impresa. La crisi della società fordista mette in rilievo la necessità di perseguire nuovi modelli post-materialisti, il momento di stagnazione economica porta ad una riflessione sui momenti di crisi non episodici ma ciclici, ed il ruolo degli *stakeholder* viene ripensato in chiave

strategica. Le considerazioni qui di seguito riguardano gli studi di R. Edward Freeman, Michael E. Porter e M. Kramer, seguite da quelle di Friederich.

5.1 R. E. Freeman: la teoria degli *stakeholder*

Freeman, viene considerato il padre della teoria del coinvolgimento degli *stakeholder*, in quanto è il primo ad affermare che la stessa possa esser applicata alla Responsabilità Sociale d'Impresa. Egli contribuisce all'individuazione dei soggetti rispetto ai quali l'azienda potrebbe assumere un atteggiamento maggiormente responsabile, in grado di generare un processo di legittimazione delle politiche e dei comportamenti aziendali, e generando valore a lungo termine. La teoria degli *stakeholder* sta nel pieno soddisfacimento dei vari portatori di interessi e parte dall'idea che sia possibile per i manager proporre delle soluzioni strategiche in un clima di incertezza crescente, dove i normali mezzi di produzione e controllo risultano inadeguati. Negli anni la sua teoria verrà spesso integrata alle strategie aziendali, considerato che sarebbe auspicabile che CSR divenisse un elemento strategico del management. La teoria degli *stakeholder* fornisce un apporto concreto alla *Corporate Social Responsibility*, fornendo alle imprese delle linee ideali di comportamento da seguire nei confronti dei pubblici ritenuti influenti, con l'idea di arrivare alla legittimazione delle pratiche aziendali (Freeman 1984).

5.2 Friederich: l'etica degli affari e la correttezza sociale dell'impresa

E' sempre in questi anni che si evidenzia la necessità di fornire delle spiegazioni che avallino l'assunzione di determinati comportamenti etici da parte dell'impresa, dando alla stessa un aspetto maggiormente attento ai valori delle società. Lo scopo è quello di creare un circuito di consenso rispetto all'azioni intraprese dalle aziende. Friederich parlerà di Correttezza Sociale dell'Impresa o *Corporate Social Rectitude* (CSR3) e di etica degli affari o di *business ethics*. Le suddette teorie vedrebbero l'applicazione della normativa esistente anche alle politiche aziendali, in modo da rendere obbligatoriamente lecite le azioni aziendali. Con il termine *business ethics* si intende il sistema valoriale che dovrebbe influenzare le varie attività economiche. E' quindi corretto giungere alla conclusione che la gestione etica del business non

sia niente di meno che l'applicazione della normativa vigente al business stesso, in modo da creare equilibrio e correttezza tra gli interessi dei vari *stakeholder* (Friederich 1986).

5.3 Porter e Kramer: la *Company Stakeholder Responsibility*

L'ultima analisi del decennio riguarda l'esigenza di focalizzarsi sull'ambiente, sui processi produttivi e sulla capacità di produrre valore dell'azienda. L'analisi – ultimata qualche anno più tardi – presenta una definizione che va oltre il concetto di *Corporate Social Responsibility*, tramutandolo in *Company Stakeholder Responsibility*. In linea con tale considerazione si rende necessaria la creazione di valore per tutti gli *stakeholder*, rispettando gli impegni prestabiliti. La visione è dunque quella che l'azienda sia in grado di apportare un *plus* sia all'interno del processo produttivo, sia all'esterno, facendo circolare il valore aggiunto all'interno della società, e riassorbendolo nel tempo, in termini economici e di reputazione. Quello che fluttuerà all'interno ed all'estero dell'impresa sarà un valore sociale (Porter e Kramer 2006).

6. Anni '90 ed i nostri giorni: la rendicontazione sociale, il processo di *accountability*, la teoria della *Triple Bottom Line*, la *new civil governance* ed il progresso sociale.

L'ultimo decennio del secolo scorso viene ricordato, non tanto per cercare di identificare o interpretare il tema della CSR, quanto più per il tema della trasparenza. Si incomincia ad ipotizzare di dare una connotazione sociale al classico strumento di rendicontazione, quale il bilancio d'esercizio. Una prima visione viene proposta da Gray, Kouhy e Lavers; ne seguirà una seconda esposta da Gray, Adams ed Owen.

Gray, Kouhy e Lavers propongono di definire il processo di rendicontazione come uno strumento di *reporting* effettuato da terzi per conto dell'azienda, verso un ampio gruppo di interlocutori (1995). L'anno successivo, Gray, Adams ed Owen riescono ad aggiungere la loro visione alla prima interpretazione, accostandovi il concetto di 'processo'. Mentre la prima visione si occupava nello specifico del

‘come’ scegliere i mezzi di comunicazione in possesso dell’azienda per poter interloquire con i pubblici di riferimento, la seconda proposta stabilisce la necessità di ripensare al sistema di rendicontazione nell’ottica del contesto di riferimento, considerando l’ambito sociale, culturale, etico ed ambientale (1996). Secondo tale assunto la società viene vista come aggregazione di gruppi di potere dotati di capacità di pressione, e per tanto quest’ultimi tre studiosi parleranno di *neo-pluralism and participative democracy*. È evidente quindi Gray, Adams ed Owen estenderebbero il concetto di trasparenza a tutta la popolazione, uscendo dall’ambito esclusivo degli *shareholder*. Propongono anche l’utilizzo del termine *accountability* (dover dar conto), e chiaramente tale obbligo deve esser mantenuto dalle imprese responsabili (Gray, Adams ed Owen 1996). In questo decennio risulta chiaro che gli impegni presi dalle aziende debbono esser esplicitati ai vari interlocutori, per esser mantenuti, ed infine riportati sull’apposito documento di rendicontazione sociale. La panoramica evidenzia la volontarietà della presa di posizione da parte dei soggetti aziendali ed inoltre, si sottolinea la presenza di un’entità con dei doveri, quali le aziende, e di un’entità con dei diritti, quali i consumatori finali. In questi anni prende forma anche la teoria della *Triple Bottom Line*, elaborata da J. Elkington. Lo studioso afferma che le aziende possono generare profitto e risultati competitivi unendo tre aspetti, quali: *economic, ecological and Social*. Essi vengono riconosciuti in italiano come profitto, pianeta e persone, e si parla delle cosiddette 3P (Elkington 1999). La teoria di Elkington viene abbinata alla teoria degli *stakeholder* di Freeman, considerato che entrambe desiderano raggiungere il soddisfacimento di tutti gli interlocutori. Ricordiamo che in questi anni Carroll definisce i suoi studi sulla CSR, ed introduce la Piramide della Responsabilità Sociale d’imprese, come evidenziato nell’apposito paragrafo. Le proiezioni informative di quest’ultima parte di secolo lasciano spazio ad un proposito educativo, grazie all’intervento di Bebbington e Thomson (2001). Quest’ultimi due studiosi, fortemente convinti della funzione edificante della rendicontazione sociale, sostengono che la rendicontazione socio-ambientale, se ben utilizzata, potrebbe far cambiare opinione agli *stakeholder*, creando consenso intorno all’impresa. Sempre in questi anni si sottolinea come le tematiche caratterizzanti dei vari sistemi di rendicontazione sociale possano cambiare,

spaziando dalla mai tramontata tematica ambientale, sino al più attuale report di genere. Infine troviamo Simon Zadek, che rifacendosi al concetto di *Company Stakeholder Responsibility*, espresso da Porter e Kramer alcuni anni prima, stabilisce un concetto 'evoluzione' rispetto al pensiero dell'analisi precedente. Egli sostiene che le abbondanti variabili provenienti dall'ambiente in cui si trova l'azienda possono condurci a parlare di *governance* partecipativa, una forma di *management* che prevede la partecipazione di tutti gli attori sociali che intervengono nella creazione del valore sociale. I soggetti interessati sarebbero: il mercato, la società civile e l'impresa. Egli affermerà, da lì a breve, che si tratta di *new civil governance*, sviluppo naturale della *governance* partecipativa. Esso prevede che una forte forma di legittimazione garantita dal capitale affidato alle organizzazioni permetta alle imprese ed ai vari attori di entrare in contatto nonostante la distanza fisica, agevolando lo scambio tra profili e competenze professionali (Zadek 2001).

Negli ultimissimi anni, diventa importante il pensiero di Porter, che sostiene che il successo delle imprese sia generato da un calcolo preciso degli elementi positivi e negativi del contesto che influenza le imprese stesse. Questi elementi debbono esser inquadrati in modo strategico all'interno di un comportamento aziendale volto a perseguire benefici sia aziendali, sia per la società. È così che il ruolo delle *Corporate Social Responsibility* viene connotato da un aspetto di progresso sociale (2006). Diventa preminente l'idea che l'azienda ed il contesto di appartenenza siano connesse, la prima infatti preleva dal secondo le risorse necessarie per il business, mentre il secondo restituisce all'azienda in termini di valore economico, ad esempio tramite l'acquisto dei prodotti o dei servizi forniti dall'azienda. Il sistema è dunque un circolo virtuoso all'interno del quale i comportamenti socialmente responsabili, mantenuti dall'azienda, portano la stessa a creare e preservare un valore aggiunto, che si svincola dai termini economici del classico profitto, e che invece punta ad ottenere prestigio reputazionale. Tale valore, generato tramite l'analisi del contesto e delle necessità dei vari *stakeholder*, viene poi ripartito tra i vari interlocutori, sempre secondo il concetto che esso possa circolare all'interno dell'ambiente ed in modo trasversale tra i vari portatori d'interesse. Porter al riguardo parla di catena del valore sociale, proprio a

sottolineare come questo valore post-materialista fluttui all'interno della società di appartenenza (2006).

7. CSR ed il dibattito attuale

Fino ad ora abbiamo analizzato il processo storico della *Corporate Social Responsibility*, fino a giungere ai nostri giorni. L'analisi precedente ha messo in luce come sia nato il concetto di *Corporate Social Responsibility*, come sia stato definito ed utilizzato, poco alla volta, all'interno dell'apparato aziendale. Da qui sino alla fine del capitolo l'attenzione si concentrerà sui nostri giorni, in modo da riuscire a stabilire quali siano stati i fattori determinanti della presa di coscienza circa l'esistenza e l'applicazione della Responsabilità Sociale d'Impresa. Dalla fine del secolo scorso ci troviamo dinnanzi a due processi di trasformazioni di portata internazionale, quali il processo di globalizzazione che ha visto protagoniste anche le imprese, e la rivoluzione tecnologico-informatica. In uno spazio di tempo limitato, gli individui si sono dovuti confrontare con la possibilità di compiere delle scelte e di modificare degli atteggiamenti, che sino a pochi anni prima, non avrebbero potuto nemmeno immaginare. I consumatori, da meri soggetti passivi, si trasformano in soggetti attivi, in operatori informati. È in quest'ottica che le aziende debbono percepire come le richieste e le esigenze di quest'ultimi siano cambiate, e per tanto si palesa la necessità di creare un rapporto impresa-consumatore (Ferrari, 2009: 6). Il mondo imprenditoriale realizza che i clienti diventano accorti, competenti, esigenti, e disincantati (Fabris, 2006: 100). L'impresa stessa subisce dei cambiamenti, generati degli stessi fattori culturali e sociali che hanno trasformato i consumatori. Essa ormai è globale, e grazie alle nuove tecnologie, è reperibile da ogni angolo della terra. Non può più credere che le forme tradizionali di marketing e comunicazione siano ancora sufficienti per la sua sopravvivenza, e deve necessariamente dare un *plus* distintivo al suo essere ed al suo operato. Questo segno di riconoscibilità potrebbe esser individuato dall'operato dell'azienda nell'ambito del sociale. O meglio, nel senso ampio del termine (Ferrari, 2009: 7). Per sociale si potrebbe dunque intendere il volontario avvicinamento aziendale all'ambito della Responsabilità Sociale d'Impresa. La preoccupazione per la RSI da

parte delle imprese aumenta, da una parte a causa dei fenomeni citati, e da un'altra, grazie ad alcuni interventi di portata internazionale (che troviamo qui di seguito). Diventa per ciò, doveroso sottolineare che anche la crisi finanziaria del 2008 influisce sui comportamenti dei consumatori. Secondo studi di settori, i consumi delle famiglie italiane hanno subito un calo, per la prima volta in dieci anni¹; la situazione risulta analoga anche in altri stati quali Francia, Germania, Giappone e Stati Uniti². Emerge un crescente clima di sfiducia che porta gli individui ad un graduale distacco e disinteresse, egli ha bisogno che venga ristabilito un rapporto di fiducia ed un soddisfacente scambio tra se stesso, l'impresa e la società (Zadek, 2007: 67). È in questo clima che la *Corporate Social Responsibility* viene ripensata come molla capace di inserirsi strategicamente all'interno del business aziendale, e nella vita della comunità, sorpassando la visione marginale che le veniva data sino a qualche anno fa (Ferrari, 2009: 17).

¹ Articolo apparso il 5 luglio 2008 sul quotidiano "La Repubblica", dal nome "L'Italia tira la cinghia: consumi giù del 2,7%"; segnalato dall'ISTAT un calo nei consumi delle famiglie italiane

² L. ELLIS; K. SMITH, Studio BRI 2007, "La Repubblica", 3 maggio 2008

CAPITOLO II

CSR: PROSPETTIVA TRASVERSALE A LIVELLO INTERNAZIONALE, EUROPEO E NAZIONALE

1. La situazione Internazionale

A livello internazionale è necessario ripercorrere un'analisi economica degli ultimi decenni, e le correnti che hanno permesso la crescente diseguaglianza economico-sociale, sia all'interno delle stesse nazioni, sia nei riguardi di nazioni estere. La diffusione del neoliberismo, così come veniva concepita da Friedman negli anni '70 (*op. cit*), porta a degli squilibri finanziari che impongono un ripensamento a livello internazionale della distribuzione del benessere (Capecchi, 2005: 23). Seguendo questa logica si sviluppano organismi internazionali chiamati a ristabilire ordine, in modo particolare è il caso del Fondo Monetario Internazionale (FMI) e della Banca Mondiale. Entrambe le istituzioni, seppur fondate nel 1944, esercitano un ruolo importante per la promozione dello sviluppo economico degli stati maggiormente disagiati, tramite delle forme di finanziamento. Risale allo stesso periodo anche la creazione dell'Organizzazione internazionale del commercio (GATT oggi WTO), che però risulta realmente operativa a partire da metà degli anni '90. Gli organismi qui citati nascono poiché, entrando nell'ottica dei valori post-materialisti tipici della fine del secolo scorso, si prende coscienza della necessità di creare un valore ben ripartito all'interno delle diverse nazioni. La presa di coscienza permette agli stati considerati 'sviluppati' di considerare una visione distinta del profitto aziendale, che non deve esser necessariamente economico, e che può generare un valore socialmente utile e correttamente ripartito (*ivi*, p.24).

1.1 1992: Il Vertice delle Terra di Rio de Janeiro (Rio 92) e l'Agenda 21

Nel 1992, si tiene per la prima volta, il *Vertice delle Terra* di Rio de Janeiro³, conosciuto con il nome di *Rio 92*, con l'intento di riunire i leader mondiali e di innescare un processo di intervento in termini ambientali. Vi presenzieranno più di 170 governi ed un centinaio di capi di Stato, e migliaia di rappresentanti di organizzazioni *non profit*. La denominazione completa risultata essere *Conferenza sull'Ambiente e sullo Sviluppo delle Nazioni Unite* e prende in esame tematiche controverse a livello ambientale, infatti, gli argomenti trattati riguarderanno i modelli di produzione (ponendo un occhio di riguardo ai rifiuti inquinanti e

³ <http://www.unep.org/Documents.Multilingual/Default.asp?documentid=78&articleid=1163>

velenosi), le energie alternative (che potrebbe sostituire i combustibili fossili), i sistemi di trasporto pubblico (le cui emissioni nocive potrebbero esser ridotte) e la sempre maggiore penuria di acqua. *Rio 92* sfocia nella *Convenzione Quadro delle Nazioni Unite sui Cambiamenti Climatici*, in occasione del *Protocollo di Kyoto* (1997), le cui somme verranno riprese alla conferenza di Copenaghen (2012). La dichiarazione scaturita dal summit risulta esser un pilastro portante dal punto di vista della tutela ambientale - climatica e delle diversità biologiche. L'incontro verrà replicato a dieci e vent'anni di distanza. Il primo si terrà nel 2002, a Johannesburg e verrà chiamato *Summit Mondiale sullo Sviluppo Sostenibile*, o *Rio+10*; il secondo invece si replicherà a Rio de Janeiro, nel 2012, conosciuto con l'abbreviazione di *Rio+20*. Sebbene i vertici si delineino per la loro presa di posizione in ambito ambientale, risultano importanti anche dal punto di vista della responsabilità sociale. È infatti il summit del 1992 che porta alla creazione di un programma di azione per lo sviluppo sostenibile a livello mondiale, vale a dire l'*Agenda 21*.

L'*Agenda 21*⁴, il cui nome sta ad indicare il programma d'azione previsto per il XXI secolo, nasce dalla *Conferenza delle Nazioni Unite sull'Ambiente e sullo Sviluppo* tenutasi a Rio de Janeiro del 1992. Il documento, riconosciuto come un primo manuale dello sviluppo sostenibile da seguire nel corso del suddetto secolo, riconosce una serie di azioni programmate che governi, organizzazioni *profit* e *non profit* dovrebbero intraprendere per gestire la questione climatico - ambientale e socio - economica a livello globale. Nello specifico, l'*Agenda 21*, è importante perché coinvolge esplicitamente tutti gli *stakeholder*, a livello locale, nazionale ed internazionale. Il documento si compone di 40 capitoli, suddivisi nelle seguenti 4 sezioni:

- dimensioni economiche e sociali (cooperazione internazionale, povertà, consumi, demografia, sostenibilità, salute ed ambiente);

4

http://www.minambiente.it/home_it/menu.html?mp=/menu/menu_attivita/&m=Educazione_Ambientale.html%7CAgenda_21.html%7CCose_1Agenda_21.html

- conservazione e gestione delle risorse per lo sviluppo (atmosfera, suolo, deforestazione, ecosistemi, agricolture, biodiversità, protezione oceani, protezione acque dolci, traffici illegali, prodotti tossici, rifiuti pericolosi e radioattivi);
- rafforzamento del ruolo delle forze sociali (ruolo donne, bambini, giovani, autorità locali, lavoratori, sindacati; rafforzamento ONG, imprese e comunità scientifica);
- strumenti di attuazione (meccanismi finanziari, sviluppo sostenibile, istruzione, informazione ed accordi internazionali).

L'*Agenda 21* rappresenta un passo in avanti per sia per lo sviluppo sostenibile, sia per il ruolo degli *stakeholder*, grazie all'idea che si debba pensare globalmente ed intervenire localmente. Al suo interno contiene dei rimandi specifici in favore di un'azione nazionale e locale, tramite i *Localizing Agenda 21 (LA21)*⁵.

Come si evince dal *Capitolo 28* del documento, le amministrazioni locali ricoprono un ruolo decisivo per l'attuazione delle politiche di sviluppo sostenibile locale, considerato che quasi la metà della popolazione mondiale è ubicata in aree urbane in continua crescita. I programmi e le azioni che ne scaturiscono vengono discusse negli anni successivi, sia a livello locale tramite speciali incontri, sia a livello internazionale, all'interno dei successi *World Social Forum* (analizzato sempre in questo capitolo). L'avvicinamento all'*Agenda 21* è volontaria ma diventa, in un certo qual modo, vincolante; infatti le nazioni sottoscrittrici dovranno mantenere informata la Commissione sullo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni unite. Nel *Capitolo 28: Localizing Agenda 21* risulta come quello maggiormente importante per la concretizzazione di piano d'intervento locale⁶. La suddetta sezione, riguarda le iniziative delle amministrazioni locali a supporto dell'*Agenda 21*, e può esser tranquillamente riproposta ed applica all'interno di qualsiasi

⁵ <http://www.unhabitat.org/content.asp?typeid=19&catid=540&cid=5023>

⁶ http://www.minambiente.it/export/sites/default/archivio/allegati/vari/agenda21_cap28.pdf

nazione. Esso è la base di partenza per l'intervento ed il dialogo tra i vari *stakeholder*, a livello internazionale, europeo e nazionale. Si suddivide in:

- basi per l'azione (stabilisce che le amministrazioni locali partecipanti gestiscano il contesto economico, sociale ed ambientale, fissando opportune regole di condotta e sensibilizzando i cittadini);
- obiettivi (tale sezione si preoccupa di stilare un calendario da seguire nel corso degli anni '90, in modo da scandire gli interventi da parte delle amministrazioni locali e, di riflesso, quelle della comunità internazionale);
- attività (viene incoraggiato il dialogo tra cittadini, organizzazioni, imprese. Lo scopo è quello di poter costituire una propria *Agenda 21 Locale*. L'idea di quest'ultimo documento risiede nel desiderio di aumentare la consapevolezza dei cittadini sui temi legati allo sviluppo sostenibile. Nella stessa sezione prevede la promozione di *partnership* con organizzazioni internazionali, quali la Banca Mondiale. Le amministrazioni locali, e gli organi toccati dal progetto, vengono invitati a riunirsi periodicamente in modo da generare e mantenere un flusso continuo di informazione);
- strumenti d'attuazione (l'ultima parte si preoccupa dell'aspetto finanziario e dei costi a carico delle amministrazioni locali. Inoltre dedica un'apposita riflessione allo sviluppo delle risorse umane, il cui sviluppo dovrebbe esser agevolato dalle amministrazioni partecipanti).

1.2 2001: Il Global Compact

Nel 1999, su proposta dell'allora segretario delle Nazioni Unite, Kofi Annan, presso Forum Economico Mondiale, tenutosi a Davos (Svizzera), vengono invitati gli esponenti dell'economia mondiale a siglare il *Global Compact*⁷.

Egli esordisce con le seguenti parole:

⁷ <http://www.globalcompactnetwork.org/it/il-global-compact-ita/global-compact/introduzione.html>

«Propongo che Voi, i business leader riuniti a Davos, e Noi, le Nazioni Unite, avviamo un Patto Globale di principi e valori condivisi, che darà un volto umano al mercato globale»

Il documento, in italiano Patto Globale, nasce con il fine di poter cooperare sui lati problematici generati dal fenomeno della globalizzazione, esasperatosi alla fine degli anni '90. L'invito di K. Annan risulta esser una pietra miliare nella storia della Responsabilità Sociale contemporanea, perché dunque dichiara l'esistenza di aspetti controversi a livello mondiale, ed affermandoli, si fa carico della necessità di cambiamento, annunciando la lotta contro le discrepanze economiche internazionali (Capecchi, 2005 : 65). È dall'anno successivo, nel 2000, che diventa operativo il *Global Compact* delle Nazioni Unite, al quale aderiscono circa 9000 aziende ed organizzazioni provenienti da 130 nazioni. Lo scopo risulta esser quello di conformare gli interessi della comunità internazionale con quelli del business privato. Il *Global compact* delle Nazioni Unite viene definita l'iniziativa strategica di cittadinanza d'impresa più ampia al mondo. La possibilità di aderire al *Patto Globale*, pertanto, risulta esser un impegno volontario. Con il termine impegno, si stabilisce l'incarico preso dei leader delle aziende partecipanti con le Nazioni Unite, che dunque si impegnano ad appoggiare una nuova globalizzazione, a favore della sostenibilità, della cooperazione internazionale e di iniziative *multi-stakeholder*. Con il termine volontario si sottolinea la partecipazione spontanea e la relativa condivisione dei valori carezza rizzanti delle patto, quali azioni politiche finalizzate alla sostenibilità ed al mantenimento di comportamenti etico - sociali a lungo periodo. Dal punto di vista pratico, il *Global Compact* decide di creare un network globale in grado di raggruppare governi, imprese, agenzie delle Nazioni unite, sindacati, e società civile. Esso è una piattaforma di creazione di linee guida per la gestione di politiche economiche sostenibili, una struttura operativa per le aziende impegnate, ed un forum nel quale confrontarsi sulle proprie esperienze e tramite il quale affrontare le criticità generate dalla globalizzazione. Il cardine dell'iniziativa si esplicita essere, così come riportato anche tramite il sito istituzionale www.globalcompactnetwork.org, nella promozione globale della cittadinanza d'impresa. Inoltre si rimarcano le caratteristiche non appartenenti al patto, ed infatti si afferma che non siano vincolate legalmente, che esso non risulti esser una forma

di controllo dei comportamenti dei partner, né uno standard di confronto e neppure una forma pubblicitaria per ottenere consensi a livello internazionale. L'adesione al *Global Compact* permette alle imprese di potersi relazionare con i loro *stakeholder* tramite delle comunicazioni annuali, come garanzia del lavoro effettuato e possibilità di confronto, nel rispetto dei principi elencati dal patto.

I principi⁸ che le imprese e le organizzazioni sottoscrittenti dichiarano di rispettare, provenendo dalla Dichiarazione Universale dei Diritti Umani, dalla Dichiarazione dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro, dalla Dichiarazione di Rio (1992) e dalla Convenzione Internazionale delle Nazioni Unite contro la Corruzione. Nello specifico:

- diritti umani (ai sottoscrittenti viene richiesta la promozione ed il rispetto dei diritti umani, partendo dalla garanzia che vengano rispettati i lavoratori e che non venga compiuta nessuna forma di abuso);
- diritti dei lavoratori (i contraenti si impegnano a rispettare il diritto di associazione dei lavoratori, riconoscendo loro il diritto alla contrattazione collettiva. Inoltre si impegnano ad eliminare le forme di lavoro forzato e minorile, ed ogni forma di discriminazione di impiego e professione);
- tutela dell'ambiente (i contraenti si impegnano a rispettare una condotta preventiva in materia ambientale, connotata dal mantenimento e dalla diffusione di una condotta e tecnologica ambientale responsabile);
- lotta alla corruzione (i contraenti si impegnano nell'ostacolare ogni forma di corruzione).

⁸ <http://www.globalcompactnetwork.org/it/il-global-compact-ita/i-dieci-principi/introduzione.html>

1.3 2001: Il World Social Forum (WSF). Nascita, organizzazione e mobilitazione

Nel 2001 si tiene il primo *World Social Forum*⁹, o Forum Sociale Mondiale, a due anni di stanza dall'intervento di Annan sul *Global Compact* (presso il WEF di Davos) ed in concomitanza con il successivo *World Economic Forum*, o Forum Economico Mondiale (tenutosi a sua volta nel 2001). Il primo elemento caratterizzante dell'iniziativa è quello di voler chiaramente sfidare il tradizionale incontro mondiale, proponendone uno controcorrente, capace di catalizzare l'attenzione sulle aree di tensione generate dalla globalizzazione (Carta dei principi, punto 4). Il WSF, in linea con il *Global Compact*, suscita un tale interesse da convertire l'iniziativa pilota in incontro annuale. Il Forum ottiene così una costituzione stabile originando iniziative simili ma suddivise per aree geografiche (ad esempio Forum Europeo, Asiatico, Africano, Mediterraneo, Latinoamericano), per nazioni, o aree tematiche (Capecchi, 2005: 32). Il primo *World Social Forum* si tiene nella città brasiliana di Porto Alegre (ben illustrato sul sito www.forumsocialmundial.org.br) e si propone come un luogo di scambio di idee, riflessioni, proposte ed esperienze capace di convogliare diverse realtà, come movimenti sociali, organizzazioni *non profit* e della società civile accumulate dal desiderio di contrastare le idee neoliberiste (Carta dei principi, punto 1). I protagonisti del *World Social Forum* formano un network internazionale, non governativo ed imparziale, che si snoda a livello globale e locale (*ivi*, punto 9). In seguito al forum del 2001, gli incontri diventano di tipo permanente, ed i primi tre vengono tenuti a Porto Alegre. Negli anni successivi si stabilisce che esso venga spostato in altre città del Brasile, ma anche in India, in Mali, in Pakistan, in Venezuela, in Kenia ed in Senegal; l'incontro di quest'anno si terrà in Tunisia.

L'idea di creare un forum di contrasto rispetto a quelli tradizionali prende corpo grazie alle mobilitazioni di Seattle e di Washington. Tra il 1999 ed il 2000, le città diventano protagoniste di movimenti contro, l'appena tenutasi conferenza

⁹ http://www.forumsocialmundial.org.br/main.php?id_menu=4_2&cd_language=2

ministeriale dell'organizzazione mondiale del commercio, ed in opposizione alle politiche del fondo monetario internazionale e della banca mondiale. Si diffonde così un movimento civile di portata internazionale, che manifesta l'idea non sia più possibile lasciare nelle mani delle nazioni le decisioni riguardanti la società civile, e che sia necessario, per quest'ultima, evidenziare le proprie necessità in modo da potele rappresentare e tutelare. Come sottolineato ampiamente, l'epoca di riferimento subisce una trasformazione senza precedenti, grazie alla stessa globalizzazione, che riesce a spingere le tecnologie e le telecomunicazioni ad un altissimo livello. Le ondate di mobilitazione locali, risultano nazionali, e quelle nazionali, risultano così internazionali. I movimenti e le organizzazioni a tutela della società civile si conoscono e si consultano, si scambiano informazioni e si muovono in simbiosi. La scelta di stabilire in Brasile il primo *World Social Forum*¹⁰ non è casuale, infatti lo stato latino americano risulta essere una delle nazioni maggiormente colpite dal fenomeno della globalizzazione, trasformando il tessuto sociale e civile della nazione stessa.

Il WSF dispone di comitati organizzatori locali, al cui interno troviamo diverse organizzazioni, suddivise in gruppi di lavoro. Essi si occupano di aree di interesse quali l'economia e la solidarietà popolare, l'ambiente e la sostenibilità, la cultura, la tradizione, la comunicazione. Le tematiche locali vengono discusse all'interno dei vari comitati nazionali, mentre le eventuali discussioni politiche di carattere globale sono rimandate dinnanzi al consiglio internazionale. Quest'ultimo organismo, che raggruppa 129 organizzazioni internazionali, è suddiviso a sua volta in comitati tematici¹¹.

Per diffondere l'operato e l'impatto del Forum, sin dalla sua creazione, nascono dei comitati di mobilitazione a livello internazionale, che si occupano di promuovere la

¹⁰ <http://www.rfb.it/wto/portoalegre/default.htm>

¹¹ http://www.forumsocialmundial.org.br/main.php?id_menu=3&cd_language=1

mobilitazione tra i soggetti facenti parte, ed nuovi partner. Esse possono sostenere le organizzazioni nei forum sociali delle loro nazioni od in quelli tematici¹².

1.4 2012: Porto Alegre e Rio+20

Il 2012, l'anno appena passato, assiste ad importanti eventi internazionali, che non a caso, hanno luogo proprio in Brasile. Nella nazione sud-americana infatti si tengono l'ultimo *Vertice della Terra* a Rio de Janeiro (conosciuto con il nome di Rio+20) e la Conferenza sullo Sviluppo Sostenibile, ancora una volta nella città di Porto Alegre. Rio+20, a cadenza ventennale dal primo summit tenutosi nel 1992, riunisce leader di importanza mondiale, che si incontrano per fare il punto della situazione degli ultimi due decenni. Il summit vuole proporre un percorso alternativo ai pericolosi e radicati modelli di sviluppo, confrontando i risultati ottenuti con quelli stabiliti nel '92.

Nello specifico, il Vertice Rio+20, individua le seguenti due tematiche, entrambe di rilievo nel discorso dello sviluppo sostenibile¹³:

- un'economia verde nel contesto dello sviluppo sostenibile e della riduzione delle povertà (percorso verso un'economia responsabile, applicabile a livello nazionale, tesa alla salvaguardia delle biodiversità, alla tutela ambientale e sociale a lungo termine);
- quadro istituzionale per lo sviluppo sostenibile (*framework* di riferimento per un sistema di *governance* globale per lo sviluppo sostenibile).

Il vertice, che ha luogo nel giugno dello scorso anno, anticipa le argomentazioni che verranno prese in esame nel successivo autunno; infatti è novembre quando si tiene il *World Social Forum* di Porto Alegre. Rio+20, sebbene dovesse chiarire la situazione mondiale circa le tematiche controverse legate alla globalizzazione, ed in contrasto con quelle legate alla visione neoliberista della seconda parte del secolo scorso, in realtà è costretto a glissare su alcune tematiche chiave del summit stesso.

¹² http://www.forumsocialmundial.org.br/main.php?id_menu=9&cd_language=1

¹³

http://www.minambiente.it/home_it/menu.html?mp=/menu/menu_attivita/&m=argomenti.html%7C Sviluppo_sostenibile__SvS_.html%7C Conferenza_Rio_20.html

I leader mondiali debbono ammettere che, purtroppo, non vi sono stati significativi cambiamenti nei comportamenti dei governi sottoscrittenti, e sebbene l'ordine del giorno rimanesse una forma democratica di *governance* globale, in realtà, si è ben distanti dall'ottenimento della stessa. I protagonisti del summit rimangono attori e movimenti sociali, organizzazioni *profit* e *non profit*, enti governativi, società civile e rappresentanti di movimenti rurali, indigeni ed etnici. Il summit del giugno 2012 è seguito dal *World Social Forum*, il *Forum tematico* di Porto Alegre, nell'autunno successivo, ed al suo interno vengono approfondite tematiche locali emerse durante Rio+20. I nuovi argomenti di discussione politica, ad esser inclusi nell'agenda saranno, ad esempio, la difesa dei beni comuni, ambiente e sostenibilità, democrazia partecipativa ed economia sociale. Il forum di Porto Alegre concentrerà i suoi sforzi nella creazione di gruppi tematici trasversali, capaci di sintetizzare ed armonizzare le necessità tra i diversi attori, in modo da favorirne la comprensione. Per permettere l'interazione tra i vari soggetti protagonisti degli incontri brasiliani, viene creata un'apposita piattaforma elettronica dove condividere le iniziative proposte, e dove permettere ai gruppi di lavoro tematici di condividere una prima sintesi di quanto svolto.

1.5 Linee guida ed organismi internazionali

A dispetto degli interventi e degli incontri appena esaminati, che abbracciano la responsabilità sociale in modo più o meno diretto, anche alcuni organismi internazionali prendono provvedimenti in tal senso. È certo vero che però non risultano essere condotte esplicite ad esclusivo appannaggio delle CSR, ma toccando le tematiche legate alle stesse, diventano dei comportamenti auspicabili per i soggetti responsabili a livello etico - sociale. In aggiunta, gli organismi internazionali si devono scontrare con innumerevoli problematiche legate alle normative presenti nelle diverse nazioni in cui potrebbero esser ubicate le imprese; nel caso di multinazionali è evidente che la giurisdizione del paese di origine possa entrare in conflitto con quella del paese di localizzazione degli impianti, o viceversa. Data la mancanza di dichiarazioni esclusive in tal senso, vi è un naturale rimando alle normative ed alle linee guida internazionali, come ad esempio, in tema

di diritti umani, discriminazione razziale, tutela dell'infanzia, tutela dell'ambiente (Capecchi, 2005: 58).

Le argomentazioni cardine delle responsabilità sociale trovano quindi supporto tra le tematiche trattate da organismi di portata globale, quali le Nazioni Unite (ONU), l'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL) e l'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE).

L'ONU, nasce in seguito alla seconda guerra mondiale, è dotata di un'apposita commissione per i diritti umani (UNHRC), costituita da oltre cinquanta nazioni. Al suo interno, a rotazione, fanno parte un numero sempre maggiore di paesi in via di sviluppo, e chiaramente, si focalizza sull'elaborazione di una normativa in tema di diritti umani, che possa esser trasversale e standardizzante. Nasce così, nel 1948, un anno dopo la creazione dell'istituzione, la Dichiarazione Universale dei Diritti Umani, al cui interno troviamo specifici paragrafi contro la riduzione in schiavitù, la tortura, a favore della libera associazione, e di un equo quantitativo di ore di lavoro. Il documento non è altro che il primo di una lunga lista a favore dei diritti dell'uomo, ad esempio verrà seguito dal *Patto internazionale sui diritti civili e politici* (1966), dal *Patto Internazionale sui Diritti Economici, Sociali e Culturali* (1966), dalla *Convenzione Internazionale sulla Eliminazione di tutte la Forme di Discriminazione Razziale* (1966), dalla *Convenzione Internazionale sull'Eliminazione di ogni forma di Discriminazione nei Confronti delle Donne* (1979), dalla *Convenzione contro la Tortura ed ogni altro Trattamento Crudele ,Inumano o Degradante* (1984), dalla *Convenzione sui Diritti dell'Infanzia* (1989) dalla *Dichiarazione di Rio sull'Ambiente e lo Sviluppo* (1992) (ivi, 59).

L'OIL viene creata in seguito alla prima guerra mondiale, nel 1919, e si avvale della collaborazione di sindacati, partiti e governi. I suoi interventi si concretizzano in dichiarazioni che debbono esser seguite dagli stati sottoscriventi. Dal punto di vista etico, risultano importanti alcune dichiarazioni dell'ultima parte del secolo scorso, quali la *Convenzione sulla Libertà di Associazione e di Protezione del Diritto di Organizzazione* (1989), la *Convenzione sui Diritti delle Popolazioni Indigene e Tribali* (1989). Nel 1997 arriviamo alla prima dichiarazione importante per la responsabilità sociale, ossia la *Dichiarazione Tripartita sui*

Principi Riguardanti le Imprese Multinazionali e la Politica Sociale. Quest'ultima, nonostante non sia riuscita a tramutarsi in norma giuridica, è un punto di svolta poiché viene siglata dalle tre soggetti facenti parte dell'organizzazione, cioè sindacati, governi e associazioni dei datori di lavoro. L'anno successivo viene creata la *Dichiarazione sui Principi e Diritti Fondamentali nel Lavoro* ed il suo seguito, che sostanzialmente prevedono il rispetto delle tematiche trattate dalle Nazioni Unite nelle convenzioni di fine XX secolo. A dispetto del fatto che tali dichiarazioni non siano realmente norme a cui attenersi giuridicamente, l'OIL stabilisce che gli stati membri dell'organizzazione debbono obbligatoriamente rispettarne i principi. Ovviamente l'istituzione si preoccuperà principalmente di controversie ed ingiustizie relative all'ambito lavorativo, ed a tal proposito si preoccuperà della creazione e dell'adesione di convenzioni e dichiarazioni sugli orari di lavoro, sulla corretta retribuzione, sul diritto di riposo e di ferie, sui diritti di pensiero e religione.

Secondo alcune analisi vi è però una nota dolente, ovvero la scarsa celerità delle azioni di segnalazione da parte dell'organizzazione mondiale del lavoro. Si ricorda il caso di alcune fabbriche situate nello stato del Myanmar e dei sopralluogo effettuati per conto dell'OIL, durante i quali si sono scoperti delle condizioni di lavoro forzato, in netto contrasto con i principi appena enunciati. Di fatto l'OIL è in grado di presentare una forma di reclamo contro le realtà non conformi, ma dal punto di vista giuridico, il suo volere rimane nullo, e per tanto, il caso dovrà esser sottoposto alla giurisdizione d'appartenenza, rischiando così di allungare i tempi (Capecchi, 20005: 61).

Infine troviamo il caso dell'OCSE, il cui operato ha origine nel 1976, momento di espansione delle multinazionali. Nel 2000 viene siglato da tutti i paesi membri un progetto di revisione delle linee guida dal nome *Linee Guida Destinate alle Imprese Multinazionali*. All'interno delle linee guida troviamo i principi generali e le regole che tali imprese dovrebbero seguire, contribuendo al progresso economico, sociale ed ambientale, abbracciando uno sviluppo sostenibile (*ivi*, 63). A tal proposito, vengono enunciate otto regole da seguire:

1. pubblicazione delle informazioni (informare gli *stakeholder* in favore della trasparenza);

2. occupazione e relazioni industriali (rispetto dei diritti del lavoratore e promozione cooperazione tra le parti);
3. ambiente (tutela ambientale durante il ciclo produttivo);
4. lotta alla corruzione (impegno delle imprese a non cedere a tali meccanismi);
5. interessi del consumatore (tutela qualitativa dei beni e servizi venduti);
6. scienza e tecnologia (utilizzo di politiche e programmi scientifici in favore sviluppo sociale);
7. concorrenza (pratiche a favore della libera concorrenza);
8. fiscalità (rispetto imposte).

Il documento, siglato dai governi, contiene delle raccomandazioni che essi rivolgono alle loro multinazionali, senza però obbligarle al loro rispetto. È altrettanto vero che l'OCSE impone agli stati membri di istituire delle strutture capaci di intervenire legalmente qualora le loro multinazionali contravvengano. Esse sono ripartite in :

- Punti di contatto nazionali (a cui arrivano segnalazioni e denunce da parte di associazioni sindacali);
- Comitati di investimenti internazionali e imprese internazionali (costituito dai rappresentanti dei governi, riceve la denuncia di casi che riguardano più nazioni).

Le due parti si ritrovano annualmente a Parigi, insieme al Comitato Consultivo Economico dell'OCSE ed alla Commissione Sindacale Consultiva presso la stessa organizzazione.

Malauguratamente anche tale iniziativa è caratterizzata da alcuni aspetti negativi ed oscuri; nel documento non ci sono riferimenti a orario di lavoro o minimo salariale. È evidente che questa situazione di criticità genera il mal contento di associazioni non governative e della società civile (Capecchi, 2005: 63).

1.6 Avvicinamento e reazione alla normazione

Dalle esperienze appena studiate si evince che la totale volontarietà da parte di governi ed imprese di aderire alle convenzioni citate possa portare taluni soggetti a criticare tali iniziative. Ne scaturisce una polemica da parte di organizzazioni non

governative che invece prediligerebbero per la normazione ed il riconoscimento a livello internazionale di eguali diritti per lavoratori, ambiente, e società civile in generale. Le Nazioni Unite sono le prime a raccogliere quest'appello, e nel 2004, un'apposita commissione dell'ONU per la promozione e la tutela dei diritti umani realizza le *Norme sulla Responsabilità Sociale delle Società Multinazionali e di altre Imprese* in relazione ai diritti umani. Come precisato da Amnesty International, il documento risulta esser più dettagliato se confrontato con le linee guida precedenti, infatti, pur mantenendo un avvicinamento volontario da parte delle imprese interessate, le modalità di svolgimento delle pratiche di CSR, che risultavano vaghe, vengono inquadrare secondo delle regole comuni (*ivi*, 68). Nel documento si esplicita che le imprese saranno monitorate periodicamente dai seguenti due organismi:

- Commissione per i diritti umani (gruppo di esperti che, una volta ottenute le informazioni riguardanti le casistiche, decidono come è meglio intervenire);
- Sottocommissione sulla tutela e la promozione dei diritti umani (che si occupa del comportamento delle multinazionali e di come intervenire in caso di inadempienze).

Il documento definisce il concetto di società multinazionale, quale entità economica (o un raggruppamento di più entità economiche operanti in uno o più paesi) mentre con i termini 'altre imprese' ci si riferisce a tutte le aziende che intrattengono relazioni lavorative con multinazionali, ampliando il raggio d'azione delle norme e delle realtà che debbono rispettarne i principi (*ivi*, 70).

A poco tempo di distanza dalle *Norme sulla Responsabilità Sociale delle Società Multinazionali e di altre Imprese* vengono espressi e raccolti i diversi punti di vista in merito, ed ovviamente, vengono segnalati quelli in disaccordo. Gli Stati Uniti e l'Italia si trovano a condividere la stessa opinione in merito, infatti i due paesi preferirebbero che le imprese potessero mantenere l'autonomia di cui hanno goduto fino ad allora, senza dover giustificare la propria condotta. Essi si trovano in contrasto con la visione delle Nazioni Unite di dover seguire le linee guida prefissate, che di fatto limitano il pensiero neoliberaista dei suddetti stati. Nonostante il disaccordo di alcuni paesi, alcuni membri della *International Chamber of*

Commerce, si allontanano dalla stessa per abbracciare la proposta normativa dell'ONU, a riprova del cambiamento in corso (*ibidem*).

2. La situazione europea

Dal punto di vista dell'Unione Europea, la sua commissione ed il suo parlamento si avvicinano alla Responsabilità Sociale d'Impresa, a loro volta, nella seconda metà degli anni Novanta del secolo appena passato. Nasce così un'apposita associazione *CSR Europe*, che originariamente si compone di poche multinazionali europee. Negli anni successivi vengono proposte delle iniziative incentrate sulla *Corporate Social Responsibility* e con il nuovo millennio si arriva alla creazione di un'apposita documentazione, realizzando un approccio normativo a livello europeo.

2.1 CSR Europe ed *Enterprise 2020*

I primi passi per l'avvicinamento da parte dell'Europa, nei confronti della Responsabilità Sociale d'Impresa, avvengono grazie ad un intervento dell'allora Presidente della Commissione Europea, Jaques Delors. Egli si adopera per la costituzione dell'associazione CSR Europe¹⁴, a cui originariamente aderiscono solo una ventina di multinazionali del vecchio continente. Essa svolge un ruolo chiave nel promuovere il dialogo e la cooperazione tra imprese, politici ed altre parti interessate per far avanzare il movimento RSI in Europa e nel mondo. È il 1993 quando Jaques Delors rivolgendosi alle imprese, fa loro un appello, esortandole ad intervenire per tentare di risolvere problematiche relative alla disoccupazione, ed all'esclusione sociale, invitandole ad aderire ad una dichiarazione europea contro l'esclusione sociale. Nel 1994, alcuni multinazionali tra cui Levis, Accor, Philips, Bayer e BT, si riuniscono segnalando le tematiche d'intervento e la condotta da seguire al fine di abbracciare l'esortazione di J. Delors. Tale iniziativa porta alla creazione della *Dichiarazione Europea contro l'Esclusione Sociale*. Negli anni successivi il progetto prende forma sino a creare una rete europea di business per la coesione sociale. Attualmente le multinazionali aderenti sono 70, ed inoltre si avvale di 36 organizzazioni partner nazionali in qualità di membri, raggiungendo

¹⁴ http://www.csreurope.org/pages/en/about_us.html

oltre 5000 aziende in tutta Europa¹⁵. L'organizzazione crea una trama che si snoda all'interno delle tematiche della CSR in tutti i paesi facenti parte dell'Unione Europea, fungendo da ispirazione per chi non ne facesse ancora parte. Nel 1997, l'associazione e le aziende firmatarie lavorano contro la discriminazione razziale sul posto di lavoro, considerato che è l'anno europeo contro il razzismo. Nel 1998 invece si avrà la nascita del Centro delle Risorse Multimediali messo a disposizione dell'Unione Europea nell'ambito della Responsabilità Sociale d'Impresa ed il primo Consiglio Consultivo della CSR Europe, con rappresentanti di importanti multinazionali, tra cui IBM, Randstad, Johnson & Johnson, Shell, Accor. Nel 1999 assistiamo alla giornata europea chiamata *Business & Government. Unire le forze per l'Occupazione e Coesione Sociale*, mentre i primi segnali in favore di politiche che si riferiscano a tematiche quali l'occupazione, la riforma economica e la coesione sociale, arriveranno dal summit di Lisbona del 2000, a cui dedico un paragrafo.

CSR Europe decide di lanciare nel 2010 l'iniziativa *Enterprise 2020*, definita dal sito di riferimento www.csreurope.org, «un'iniziativa ambiziosa che affronti le sfide europee e mondiali, mettendo in discussione gli attuali modelli di vita, di lavoro, l'apprendimento, la comunicazione, il consumo di risorse e la condivisione» *Enterprise 2020* diventa così un movimento europeo dove poter far risaltare la condotta etica scelta e seguita dalle aziende maggiormente sensibili alla RSI, e che cercano di utilizzare delle politiche economiche e lavorative sostenibili ed inclusive. Secondo l'iniziativa, l'impresa aderente sarà in grado di metter in atto un comportamento responsabile integrato all'interno di tutto il progresso aziendale, creando un valore postmaterialista che si distacca dal quello economico, e che ricada in termini di valore sul contesto sociale, ambientale, lavorativo ed economico. Una delle tematiche chiave di *Enterprise 2020* è quella dell'inclusione sociale, che desidera creare nuovi modelli di business, capaci di tener conto del cambiamento demografico, delle violazioni dei diritti umani,

¹⁵ <http://www.csreurope.org/pages/en/history.html>

della crisi finanziaria, del degrado ambientale e della povertà¹⁶. Il progetto *Enterprise 2020* permette alle aziende, che aderiscono volontariamente, di creare un valore aggiunto intorno al loro business aziendale, generando fiducia e consenso, e garantendo come obiettivo principale lo sviluppo sostenibile ed il rispetto dei valori della Responsabilità Sociale d'Impresa. Le aziende desiderose di far parte dell'iniziativa potranno scegliere di collaborare all'interno di uno dei sei progetti lanciati da *Enterprise 2020*. Essa mette inoltre a disposizione competenze professionali e strumenti in grado di elevare qualitativamente la partecipazione di eventuali firmatari. Dal 2011 fino al 2013 i progetti proposti da *Enterprise 2020* riguardano tematiche contemporanee ritenute critiche, i cui progetti hanno lo scopo di far acquisire o mantenere la leadership dell'azienda, e creare o mantenere un rapporto fiduciario con i propri *stakeholder*. I temi ritenuti di primaria importanza sono¹⁷:

1. catena produttiva e diritti umani (pieno rispetto dei diritti umani, e quindi dei lavoratori, lungo l'intera filiera produttiva);
2. salute e benessere (attività di istruzione dei dipendenti, investimenti dal punto di vista dell'ambiente lavorativo, che porta ad avere dei lavoratori più sani e dunque meno assenteisti);
3. variazioni demografiche (presa di coscienza del fatto che la popolazione europea stia invecchiando senza un adeguato ricambio generazionale dovuta al calo del tasso di fertilità pronosticato che porterà ad una riduzione della manodopera, che rivoluzionerà il mondo del lavoro.);
4. comunicazione e *reporting* (affermazione del fatto che sempre più le aziende cerchino di integrare la comunicazione delle loro performance non finanziarie con quelle finanziarie, in modo da poter esporre i propri comportamenti responsabili ai vari *stakeholder*);

¹⁶ <http://www.csreurope.org/pages/en/enterprise2020.html>

¹⁷ http://www.csreurope.org/pages/en/priority_projects_2011-2013.html

5. istruzione finanziaria (possibilità di intervenire con programmi personalizzati sulla proprio piano pensionistico, alla luce dell'allungamento dell'età pensionabile e della diminuzione dei benefici definiti dalla stessa);
6. base della piramide (strategia che cerca di riposizionare modelli di business e *partnership multi-stakeholder* che allevino la povertà e che intervengano all'interno di una catena del valore mutualmente inclusiva).

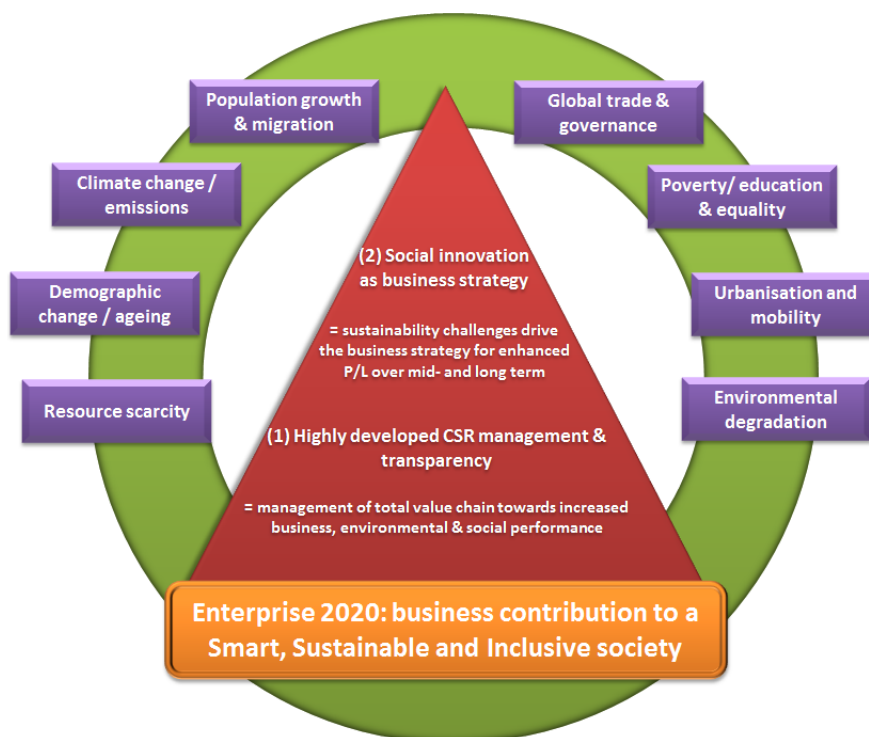
Per concretizzare l'idea che vi è dietro Enterprise 2020, si decide di dividere l'iniziativa nei seguenti due apparati (ved. fig. 2.1):

- gestione altamente sviluppata della CSR e trasparenza (focalizzata su tematiche ambientali, sociali e di *governance*. Viene sottolineata l'importanza della trasparenza, fondamentale per ottenere la fiducia degli *stakeholder*);
- l'innovazione sociale come strategia di business (focalizzata sulle questione sociali, sprona le aziende a tener conto delle eventuali possibilità generate da una strategia di business socialmente attenta).

Il sostegno dell'Unione Europea viene rinnovato recentemente¹⁸, che dichiara che esaminerà i primi risultati di *Enterprise 2020* entro il 2012, in modo da monitorare la situazione delle imprese firmatarie. *CSR Europe* ritiene infatti che nessun soggetto possa singolarmente far fronte a problematiche di carattere sociale, ambientale ed economico. L'iniziativa permette loro di integrare la Responsabilità Sociale d'Impresa all'interno di tutte le fasi aziendali; di iniziare il processo di innovazione sociale raccogliendo le sfide presentate all'interno dei sei progetti proposti e di creare un legame di partnership tra governi, imprese, società civile, istituzione accademiche.

¹⁸ "Nuova comunicazione dell'UE sulla RSI (ottobre 2011), pagina 8

Figura 2.1 – Enterprise 2020



Fonte: http://www.csreurope.org/pages/en/priority_projects_2011-2013.html

2.2 1999: CSR e la prima risoluzione del Parlamento Europeo

In seguito alla presa di posizione da parte di J. Delors, il Parlamento Europeo afferma il suo sostegno ai codici di condotta e, dietro la proposta dell'europarlamentare Richard Howitt, chiede alla Commissione Europea di dotarsi di un proprio codice di condotta. Secondo la visione di R. Howitt, tale codice potrebbe esser in principio volontario, e dovrebbe rivolgersi alle multinazionali, ai loro contraenti, ai loro fornitori ed ai loro concessionari, includendo così tutta la filiera produttiva europea. L'obiettivo dell'europarlamentare è inoltre quello di creare una piattaforma europea di monitoraggio della condotta delle multinazionali, creando un'apposita normativa che esse dovrebbero rispettare, dietro approvazione della Commissione Europea e del consiglio europeo (Capecchi, 2005: 82). La nota dolente di tale risoluzione rimane sempre la stessa, e come nel caso degli interventi a livello internazionali

analizzati nel paragrafo precedente, anche qui si riscontrano dei ritardi tra la segnalazione del comportamento scorretto tenuto da eventuali aziende, la conseguente udienza, e la reale risoluzione del caso (Mannucci, 2003: 14).

2.3 2000: summit di Lisbona e *Libro Verde*

L'anno successivo, nel 2000, si tiene il summit europeo di Lisbona, alle cui conclusioni (riguardanti aspetti consuetudinari per l'Unione Europea, di carattere economico, lavorativo, in materia di sicurezza interna ed extra-europee) si aggiunge un importante aspetto legato alla Responsabilità Sociale d'Impresa: per l'appunto varrà seguito dalla pubblicazione di un apposito *Libro Verde*. Il titolo del volume è, per l'appunto, *Promuovere un quadro europeo per la Responsabilità Sociale d'Impresa*, e viene redatto dalla Commissione delle Comunità Europee (2001) al cui interno ribadisce che le imprese dovrebbero rispettare regolamenti e normative, cercando di innalzare le norme collegate allo sviluppo sociale, alla tutela dell'ambiente, e conciliando i vari interessi secondo una visione sostenibile. All'interno del suddetto volume, si precisa come debba esser considerata la Responsabilità Sociale d'Impresa, come possa contribuire alla buona riuscita di pratiche responsabili ed etiche, e come la stessa possa esser utilizzata in modo strategico tra gli strumenti di gestione del business. Il *Libro Verde* non si propone come vincolante, ma anzi, il suo scopo è quello di raccogliere i pareri degli stati membri entro il 31 dicembre 2001, termine entro il quale gli stati dovranno far pervenire le loro opinioni in riferimento alla RSI. Esso trova al suo interno due vie per riuscire ad attuare comportamenti responsabili; il primo livello è di tipo normativo (circa la sicurezza sul lavoro, protezione del consumatore, dell'ambiente) mentre il secondo livello riguarda un'adesione volontaria ai principi di tutela. Di fatto, il primo livello, seppure non venga escluso, non risulta vincolante; si rimarca così il concetto che una definizione internazionale a livello normativo sia un processo complicato (Capecchi, 2005: 83).

Il documento, comunemente chiamato *Libro Verde*, si divide secondo due tipi di approcci, uno interno ed uno esterno.

La dimensione interna include quattro vie che le aziende possono seguire, ed esse includono le seguenti tematiche:

- gestione delle risorse umane (iniziative di istruzione e formazione, cercando di valorizzare le proprie risorse umane, applicando corretti principi di retribuzione e pari trattamento per le donne);
- salute e sicurezza sul lavoro (tutela per la salute secondo gli standard internazionali);
- adattamento alle trasformazioni (in situazione di cambiamento, un'impresa attenta dovrebbe coinvolgere i suoi *stakeholder* in modo da mantenere un flusso costante di informazioni);
- gestioni degli effetti sull'ambiente e sulle risorse naturali (riduzione dei consumi, delle emissioni inquinanti e attenzione effetti sull'ambiente).

Il secondo approccio, che ha a che fare con una dimensione esterna, prevede altri quattro interventi a favore di:

- comunità locali (l'azienda deve intervenire in termini di posti di lavoro, ma anche in termini di prosperità per la comunità di appartenenza);
- *partnership* commerciali, fornitori e consumatori (favorita la costituzione di consorzi tra di essi);
- diritti dell'uomo (si riferisce alla responsabilità delle imprese di tutelare sia i lavoratori, sia le popolazioni con cui entra in contatto);
- preoccupazioni ambientali a livello planetario (condotta responsabile considerato che gli attori locali in realtà sono attori globali).

2.4 2002: seconda risoluzione del Parlamento Europeo, *Libro Bianco e Multi-stakeholder Forum on Corporate Social Responsibility.*

A solo un anno di distanza, la Commissione Europea analizza le opinioni degli stati membri, scaturiti dal *Libro Verde*, ed il Parlamento Europeo, nel 2002, giunge ad una risoluzione che si contrappone al pensiero neoliberista a cui eravamo abituati.

Tale risoluzione è tesa a regolare i comportamenti delle multinazionali, la cui adesione rimane volontaria. Le tematiche discusse dalla Responsabilità Sociale d'Impresa, e citate all'interno del *Libro Verde* del 2001, vengono abbinate ad un aspetto normativo, spronando le grandi imprese a trasformare in prassi consolidata la presentazione di un bilancio sociale ed ambientale. La veridicità dei dati contenuti all'interno di tale bilancio dovranno esser analizzati da enti terzi (Capecchi, 2005: 85). Inoltre, la risoluzione è l'occasione per creare un marchio sociale europeo capace di certificare che i prodotti dell'unione abbiano rispettato la normativa in materia di diritti umani, creando un apposito forum all'interno del quale discutere delle tematiche della *Corporate Social Responsibility*, dove possono intervenire tutte le classi di interlocutori. Il 2002 si ricorda anche per la proposta di una lista nera, al cui interno vengano elencati nomi delle imprese non responsabili.

In seguito all'analisi dei pareri scaturiti dal *Libro Verde* del 2001, ed alla risoluzione parlamentare dell'anno successivo, la Commissione delle Comunità Europee, nel luglio 2002, stila un apposito documento, dal nome *Comunicazione Relativa alla Responsabilità Sociale delle imprese: un contributo delle imprese allo sviluppo sostenibile*, noto come *Libro bianco*. Nonostante la risoluzione dello stesso anno si scagli contro la tradizionale ottica neoliberista, all'interno del documento non vi è traccia alcuna di tale visione, né di un'eventuale normativa. Ad ogni modo, al suo interno vengono ben esplicitati i due punti di vista in contrapposizione, che sono rappresentativi, da una parte, delle imprese, e dall'altra, di sindacati ed organizzazioni non governative. Da quanto affermato tramite il *Libro Bianco*, si evince così la totale non curanza della risoluzione dello stesso anno, in cui invece si auspicava un approccio alternativo al tradizionale filone neoliberale. Di fatto, l'approccio normativo e quindi standardizzante non viene considerato, così come non viene reso obbligatorio il monitoraggio dei comportamenti dichiarati dalle multinazionali. L'unico mezzo contemplato risulta quindi esser la persuasione, che comunque genererebbe un comportamento esclusivamente volontario. Il *Libro Bianco* mette in luce come la decisione di intraprendere dei comportamenti etico - responsabili da parte delle imprese possa portare un valore in

termini di competitività a medio - lungo termine¹⁹. Il Parlamento Europeo ricorda che la CSR può diventare elemento di competitività nell'economia globale solo se esiste un chiaro sistema di informazione tra imprese e consumatori, e chiede di varare una convenzione globale sulla credibilità delle imprese (prima multinazionali e poi PMI) in termini di rispetto dell'ambiente, diritti umani e sociali. Il documento ricorda le necessarie implicazioni che la RSI debba avere con i Paesi Terzi, ipotizzando anche sistemi di aiuto verso i governi di questi paesi nel percorso verso il rispetto dei diritti umani e dei lavoratori (Capecchi, 2005: 87).

Come anticipato, viene creato un momento di scambio di informazioni ed idee in merito alla Responsabilità sociale d'Impresa, denominato *Multi-stakeholder Forum on Corporate Social Responsibility*²⁰. Sebbene il prossimo capitolo sia esplicitamente dedicato agli strumenti della CSR, decido di includerlo in questa sezione, per seguire il filo conduttore legato allo sviluppo della tematica in Europa. Il primo incontro cade nell'ottobre 2002, con 40 rappresentanti della Commissione europea, del business internazionale, dei sindacati, dei consumatori e delle organizzazioni *non profit*. *Multi-stakeholder Forum on Corporate Social Responsibility* o Forum Europeo Multilaterale sulla RSI è lo strumento creato dall'Unione Europea per riuscire a diffondere i concetti appartenenti alla Responsabilità Sociale d'Impresa. Il forum ha lo scopo di agevolare il flusso informativo tra i vari interlocutori in materia di RSI, e sprona il dialogo tra quest'ultimi e la Commissione europea. Gli *stakeholder* chiamati in causa sono aziende *profit*, organizzazioni *non profit* ed altri gruppi rappresentanti della società civile. La commissione europea stabilisce di tenere gli incontri con cadenza biennale, e l'ultimo si è tenuto nel novembre 2010. Il forum decide di incentivare le seguenti tematiche:

- promozione della Responsabilità Sociale d'Impresa presso le piccole-medio imprese;

¹⁹

http://europa.eu/legislation_summaries/institutional_affairs/decisionmaking_process/110109_it.htm

²⁰ http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/Corporate-social-responsibility/multi-stakeholder-forum/index_en.htm

- promozione standard di verifica dei comportamenti responsabili delle imprese;
- gestione del suddetto Forum tramite apposite tavole rotonde;
- verifica che le politiche dell'Unione Europea appoggino lo sviluppo della RSI.

Il forum viene dunque organizzato in tavole rotonde che ruotano attorno a:

- conoscenza (segnalazione agenti economici a favore dello sviluppo della RSI);
- piccole e medie imprese (segnalazione comportamenti di orientamento a favore delle RSI all'interno delle suddette);
- sviluppo (segnalazione comportamenti sostenibili e presa di posizione contro povertà, malattie);
- trasparenza e convergenza (segnalazione strumenti idonei per la diffusione dei comportamenti inerenti la RSI e trasparenza alle documentazioni sociali quali codici e bilanci sociali).

Il forum purtroppo, come spesso è accaduto nell'analisi effettuata sino ad ora, non è immune a critiche. Infatti, gli incontri hanno per lo più l'idea di portare l'attenzione delle imprese su tematiche quali ambiente, comunità, salute e sicurezza; mentre non vi è ancora un esplicito richiamo al rispetto dei diritti umani, e per tanto il forum potrebbe esser considerato una forma di retrocessione, considerato che continua ad esser nella mani delle imprese la volontarietà di adottare dei comportamenti socialmente responsabili (Mannucci, 2003: 17).

2.5 2006: Lisbona 2

È il 2006 quando la Commissione Europea riesamina le conclusioni del Trattato di Lisbona del 2000 e decide di seguire la stessa strategia in merito alla Responsabilità Sociale d'Impresa. Quest'intervento, denominato Lisbona 2, dichiara che il prodotto generato dalla collaborazione tra mondo imprenditoriale e Responsabilità Sociale d'Impresa, è un valore aggiunto di rilevante importanza per lo sviluppo sostenibile europeo²¹. La proposta promulgata dalla Commissione Europea nel 2005 si concretizza per tanto l'anno successivo, ancora una volta nella capitale portoghese. La comunicazione, conosciuta con il nome di "*Partenariato per la Crescita e l'Occupazione: fare dell'Europa un polo d'eccellenza in materia di Responsabilità Sociale delle imprese*", non fornisce ancora una linea obbligatoria, lasciando ampio movimento alle imprese, ma continua a sostenere il processo di avvicinamento e concretizzazione delle pratiche di RSI all'interno delle aziende volontariamente responsabili. Ancora una volta ci troviamo dinnanzi ad un pubblico diviso: la parte costituita da sindacati ed ONG continuerà a rimarcare la necessità di intervenire non solo politicamente ma anche giuridicamente, la parte delle imprese invece utilizzerà l'ampio margine d'azione, presumibilmente, a suo vantaggio.

2.6 CSR e l'Europa ai nostri giorni

Negli ultimi anni abbiamo assistito dunque alla nascita del sopra citato progetto *Enterprise 2020*, da parte di *CSR Europe*, ed in aggiunta, la Commissione europea ha presentato un pacchetto di misure a favore delle imprese responsabili²². All'interno dei piani dell'Unione Europea si riconosce così la necessità di potenziare l'ambito della CSR, in particolare:

- stimolando le pratiche di RSI, attraverso un eventuale premio europeo *ad hoc*;
- creando piattaforme e sistemi di comunicazione multilaterali;

²¹ http://www.fabricaethica.it/fsets/sviluppooperativo/fr_politiche_europee.php?sez=2&menu=3

²² http://europa.eu/rapid/press-release_IP-11-1238_it.htm

- creando un apposito codice di condotta;
- prevedendo un'eventuale proposta legislativa che colmi i vuoti del passato;
- integrazione della CSR all'interno di programmi formativi.

Sarà premura della Commissione Europea porre maggior attenzione sulle politiche nazionali e regionali nell'ambito della RSI, in modo che gli stati dell'Unione possano presentare un proprio piano di valorizzazione della Responsabilità Sociale d'Impresa. La relazione di ciò, stilata dalla commissione, varrà resa pubblica entro il 2014. Sempre entro il 2014 viene prevista una nuova *Strategia di Promozione e di comunicazione circa la RSI*. Due apposite commissioni dovranno vagliare l'operato delle nazioni circa la promozione degli interessi della società e di una via verso la ripresa sostenibile ed inclusiva (quindi, tenendo conto di tutte le classi di *stakeholder*), e circa il comportamento commerciale trasparente e responsabile e crescita sostenibile (quindi, stabilendo la condotta da seguire da parte delle aziende che desiderano implementare le pratiche di CSR).

3. La situazione italiana

Nel nostro paese assistiamo alle prime forme di sensibilità verso la Responsabilità Sociale d'Impresa sin dai primi del Novecento, in particolar modo grazie alle esperienze del villaggio operaio di Crespi d'Adda, della città sociale di Valdarno, e del caso Olivetti.

Il villaggio operaio di Crespi d'Adda²³, prende il nome dalla nota famiglia di industriali lombardi, Crespi appunto, che ubicò il proprio opificio tessile sulle rive del fiume Adda. La realizzazione del complesso lavorati ed urbanistico permette alla famiglia Crespi di creare un villaggio completo in una zona incontaminata e disabitata. Alla fine del XIX secolo iniziano i lavori di creazione del suddetto, che porterà all'edificazione di un luogo di lavoro, ovvero la fabbrica, di un luogo dedicato alle famiglie degli operai, ovvero unità abitative. La famiglia Crespi si preoccupa di ogni aspetto della vita dei propri dipendenti, e fornisce loro luoghi di culto come una chiesa, luoghi di formazione quali il complesso scolastico,

²³ <http://www.villaggiocrespi.it/crespidadda/cosae/>

ed infine luoghi di riposo eterno, quali il cimitero. Il villaggio rappresenta così una delle prime forme volontarie di *welfare* creato dalle decisioni aziendali tese al benessere delle proprie risorse umane. Esso viene definito dall'Unesco «Esempio eccezionale del fenomeno dei villaggio operai, il più completo ed il meglio conservato del Sud Europa», permettendogli così di esser inserito nella lista dei luoghi facenti parte del Patrimonio Mondiale Protetto.

Figura 2.2: Villaggio operaio Crespi d'Adda



Fonte: <http://www.villaggiocrespi.it/crespidadda/cosae/>

La città sociale di Valdagno²⁴ (o città dell'armonia) nasce per volere dell'imprenditore Gaetano Marzotto jr. che, resosi conto delle incomprensioni esistenti tra mondo lavorativo e società civile, decide di risolvere la situazione convertendo alcuni dei suoi terreni in una città a misura d'uomo. A cavallo tra gli anni '20 e '30 del secolo scorso, decide così di farvi costruire una sede lavorativa, nello specifico una fabbrica laniera, dedicando alcuni spazi alla costruzione di infrastrutture dedite allo svolgimento di servizi a favore delle società civile, quali un poliambulatorio, un asilo ed un teatro; essi verranno messi a disposizione anche delle persone non direttamente collegate a Valdagno, in modo da generare benessere anche al di fuori della sfera di competenza. L'area di ubicazione scelta è

²⁴ <http://www.comune.valdagno.vi.it/citta/info-turistiche/da-vedere/la-citta-sociale>

sulle rive del fiume Agno, e dal punto di vista architettonico ed urbanistico riesce ad ottimizzare la concezione spaziale razionalizzando la distribuzione e la funzionalità costruttiva. Gli edifici presenti vantano anche di uno stadio, un complesso commerciale e diverse soluzioni abitative (appartamenti e villette), mentre la città dalla forma ortogonale, si sviluppa parallela all'Agno.

Il caso Olivetti²⁵ invece risale al periodo degli anni '50, e si distingue da primi due casi, perché non viene predisposta la creazione di un complesso residenziale - lavorativo, ma si pensa a creare dei servizi che possano agevolare la situazione dei dipendenti dell'omonima azienda. È il primo caso italiano grazie al quale il datore di lavoro si impegna ad elargire prestazioni assistenziali quali servizi per l'infanzia e la maternità, istruzione professionale, mensa, trasporti, alloggi per i dipendenti. Verso gli anni '80, con l'aumento del servizio assistenziale generato dalla leggi nazionali, il sistema di *welfare* aziendale incomincia a ridursi, ma ovviamente rimane un esempio di Responsabilità Sociale d'Impresa.

I tre casi analizzati scaturiscono dalla volontà filantropica di tre distinti soggetti, che a loro modo vengono ritenuti pionieri della RSI in Italia poiché è grado di affrontare le tematiche principali della materia, ancora prima delle istituzioni. È chiaro che, l'avvicinamento alla *Corporate Social Responsibility* da parte degli organismi nazionali, porti ad un graduale abbandono delle politiche di assistenzialismo messe in atto dai soggetti attenti.

3.1 CSR: l'Italia ai nostri giorni

Il nostro Paese incomincia a muoversi concretamente verso la Responsabilità Sociale d'Impresa come conseguenza del comportamento adottato ed auspicato dall'Unione Europea. E' sempre in quest'ultimi anni che nascono infatti realtà specifiche, associazioni il cui obiettivo è quello di trovare un punto d'incontro tra aspetto economico, tutela sociale ed ambientale, quali la Fondazione Sodalitas, analizzata nell'ultima parte di quest'elaborato. Alcune realtà *profit* hanno esplicitato il loro desiderio di intraprendere un percorso etico e responsabile, nasce

²⁵ <http://www.storiaolivetti.it/sottotemi.asp?idTema=24>

così nel 2005 la *Commissione Cultura e Responsabilità Sociale*, seguita da una collaborazione tra governo ed imprese, come contenuto dall'art.41 della Costituzione della Repubblica Italiana (Ruotolo, 2009: 45). Nel 2004 viene istituito il *Forum Italiano Multi-stakeholder*, dietro volere del Ministero del Welfare (ora Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali) con l'idea di creare un dialogo sulla CSR tra gli interlocutori di varia tipologia. L'anno successivo, lo stesso ministero istituisce anche un'apposita fondazione dal nome *Italian Centre for Social Responsibility* (I-CSR), rivolgendosi anche al mondo universitario e quello legato alla ricerca. Sempre secondo il principio di avvicinamento alle politiche ed ai comportamenti di CSR, il nostro paese inaugura il Progetto CSR-SC, che però viene analizzato nello specifico nel capitolo secondo, mentre a seguire troviamo la descrizione dei primi programmi.

3.2 Forum Italiano Multi-stakeholder

Viene inoltre istituito, sempre dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, il *Forum italiano multi-stakeholder per la Corporate Social Responsibility* (CSR Forum). La proposta vuole promuovere l'estensione dell'attività di CSR tra i soggetti italiani, aumentandone lo scambio di informazioni e modelli di *best practice*, con un particolare occhio di riguardo alla piccole e medie imprese²⁶.

3.3 Italian Centre for Social Responsibility (I-CSR)

La suddetta fondazione²⁷, nata nel 2005, risulta esser un centro indipendente i cui fondatori sono, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, l'INAIL e Unioncamere. Dal sito istituzionale, www.i-csr.org, gli obiettivi della suddetta sono la promozione della RSI tramite le diversi *stakeholder*, lo sviluppo della ricerca scientifica circa la RSI, il dialogo tra istituzioni *profit*, *non profit*, e tra gli interlocutori in toto. I-CSR crea al suo interno degli appositi gruppi di lavoro che si confrontano sulle seguenti tematiche:

²⁶ http://www.lavoro.gov.it/NR/rdonlyres/AEC973D9-04F7-4921-89C6-2DAB35D44742/0/05_Responsabilita_sociale_impres.pdf

²⁷ <http://www.i-csr.org/>

- salute e sicurezza sul lavoro (sistematizzazione e diffusione buone pratiche, monitoraggio esperienze nazionali ed internazionali);
- politiche di conciliazione lavoro e famiglia (creazione di un database nazionale in cui confrontare apposite iniziative che possano aiutare il cittadino a conciliare vita lavorativa e professionale);
- percorsi educativi permanenti (grazie a progetti comunitari, la fondazione si impegna a divulgare i principi della CSR all'interno delle scuole europee);
- bilateralità e partecipazione (negoziare iniziative tra le parti sociali, diffondendo l'utilizzo delle buone pratiche).

3.4 Il caso Wikicsr²⁸

Uno dei recenti casi degni di nota è rappresentato da *Wikicsr*, ovvero una piattaforma telematica che ha lo scopo di definire un'enciclopedia sulla *Corporate Social Responsibility*, consultabile al sito www.wikicsr.it. Lo strumento crea un collegamento passato - presente - futuro, in modo da garantire al navigatore la possibilità di trovare tematiche e contributi nell'ambito della sostenibilità a tutto tondo. Il suo lancio viene proposto dall'agenzia Koinetica²⁹, agenzia di comunicazione e per lo sviluppo della Responsabilità Sociale d'Impresa, nel 2012, a dieci anni dal primo *Forum per la Comunicazione Etica e Sociale*. Negli anni l'agenzia interviene in altri incontri di settori, quali il salone *Dal Dire al Fare*, *SOS-Sostenibilità* e *Volontari per un Giorno*. All'interno della piattaforma riconosciamo visibilmente tematiche correlate alla RSI, come ad esempio, il bilancio sociale, la disabilità, il *fundraising*, l'innovazione sociale ed il terzo settore. È possibile accedere ai temi selezionandoli singolarmente, sia tramite la voce "cerca", sia attraverso il menu laterale dove vengono poste in evidenza le parole principali per argomento. Per utilizzare la piattaforma interattiva, è necessario iscriversi accreditandosi e ottenendo così una password personale. L'iscrizione permette all'utente di ricevere costantemente informazioni tramite la newsletter, di prender visione delle argomentazioni trattate, e di commentarle a sua volta. Inoltre l'utente

²⁸ <http://www.wikicsr.it/wordpress/>

²⁹ <http://www.koinetica.net/>

maggiormente interessato e pro-attivo, può generare un nuovo articolo; verrà lasciato a lui stesso l'inserimento del suo elaborato in base alla categoria di appartenenza. All'interno della piattaforma vi è anche una sezione dedicata ai termini specifici della comunicazione sociale e della Responsabilità Sociale d'Impresa; tale glossario risulta modificabile dagli utenti, che potranno aggiungere termini e significati come in un qualsiasi altro *opensource*. *Wikicsr* permette di esser seguita tramite altre piattaforme e network, ed è presente su *Facebook*, e su *Twitter*; mentre risulta condivisibile anche tramite *Linkedin*. L'esempio della piattaforma *Wikicsr* è rappresentativo di come la diffusione delle buone pratiche non sempre debba esser necessariamente vincolante all'ambito lavorativo e veicolato dalla stesso. Seppure le realtà raccontate al suo interno abbiano chiaramente una valenza professionale, esso decide di rivolgersi in modo fruibile anche ai non addetti ai lavori, che possono leggerne i contenuti, intervenire e condividere le tematiche, diffondendo così il processo di conoscenza della RSI.

4. Le tre panoramiche a confronto

Da quanto emerso, possiamo affermare che a livello internazionale la Responsabilità Sociale d'Impresa affronta tematiche controverse e spesso spinose per il pensiero neoliberista, mentre abbraccia la causa dei movimenti di denuncia di situazioni di disagio, oppressione e diseguaglianza. Inoltre, La questione risulta spinosa mai come prima a causa del processo di globalizzazione che svincola le problematiche territoriali, trasportandole al di là dei confini di appartenenza, e raggiungendo l'intero globo. Dal punto di vista internazionale si cerca di metter a punto, tramite appositi incontri, delle norme di riferimento a cui gli stati (sviluppati ed in via di sviluppo) dovrebbero attenersi, per poter condurre delle politiche di business considerate etiche e responsabili. Purtroppo risulta ancora difficile trovare un accordo a livello globale, e la concretizzazione in norme reali delle suddette è piuttosto polemizzata. Le aziende maggiormente attente a mantenere un'ottica di rispetto delle tematiche prese in considerazione della *Corporate Social Responsibility* decidono, ancora volontariamente, di attenersi ad eventuali schemi internazionali, per innalzare la propria condotta morale, ma di fatto, senza incorrere in reali sanzioni qual'ora non dovessero rispettare gli accordi. A livello

internazionale, si palesa dunque, la creazione di un sentiero comune, che però risulta spesso contrastato da importanti interessi economici.

Tirando le somme sulla situazione della CSR in Europa ci si rende conto di come la presa di coscienza risulti recente, e di come non risulti esser ancora radicata all'interno degli stati membri. È vero che sono stati fatti dei passi in avanti, grazie agli interventi del Parlamento Europeo che hanno portato alla creazione del *Libro Verde* e del successivo *Libro Bianco*. Significati risultano esser i summit tenuti a Lisbona nel 2000 e nel 2006, e la risoluzione parlamentari, che negli stessi anni, portano alla creazione di un apposito incontro multilaterale quali il *Forum Multi-stakeholder sulla CSR*, ed alla nascita di *CSR Europe*, a disposizione dei soggetti che desiderano avvicinarsi o ristabilire un legame con la Responsabilità sociale d'Impresa.

Se da una parte emerge il desiderio europeo di avvicinarsi alle pratiche di RSI, dall'altro, riscontriamo che tale atteggiamento risulta ancora politico e non legislativo; vale a dire che l'Unione Europea lascia ancora spazio alle imprese, di adottare o no, dei comportamenti socialmente responsabili. L'Unione Europea rimane così in una situazione di dualismo, da una parte vi è la spinta di gruppi attenti ai modelli di sviluppo sostenibile, mentre dall'altra, si rimane ancorati ai tradizionali modelli neoliberisti. Il quadro europeo si conclude con uno sguardo al futuro, tramite la strategia promossa da *CSR Europe*, dal nome *Enterprise 2020*, la cui adesione rimane comunque volontaria, ed il cui esito risulterà verificabile nel corso degli anni.

Per quanto riguarda la panoramica italiana in materia di RSI, come riportato dell'Associazione Ferpi (analizzata meglio nel secondo capitolo), la situazione risulta esser in ritardo se paragonata alla situazione degli altri stati dell'Unione Europea³⁰. Secondo l'associazione, un terzo delle aziende italiane risultano deficitarie nella comunicazione della RSI, ed infatti, anche quelle maggiormente attive nel settore, in realtà arrancano dal punto di vista comunicativo. Risulta

³⁰http://www.ferpi.it/ferpi/novita/notizie_ferpi/notizie_ferpi/csr-italia-ancora-arretrata-rispetto-alla-media-europea/notizia_ferpi/43473/11

inoltre che solo un ristretto numero di imprese utilizzi la *Corporate Social Responsibility* come parte integrante e trasversale all'interno del business aziendale. Secondo uno studio apparso sul quotidiano "Il Sole 24 Ore", dal nome *Lundquist CSR Online Award Italia 2011*, le migliori aziende nell'ambito della CSR risultano esser Telecom Italia, Eni, Fiat ed Intesa Sanpaolo. Nello specifico sono stati analizzati i siti istituzionali delle maggiori società italiane, grazie al lavoro di professionisti della CSR, esperti di sostenibilità e *stakeholder* di fama internazionale.

Ad ogni modo sono pochi i casi d'eccellenza, e considerata la carenza nel settore, il nostro Paese e le autorità preposte si impegnano nella creazione degli incontri e dei progetti appena descritti. È vero che le singole realtà attente alle problematiche della Responsabilità sociale d'Impresa sono sempre più in aumento, ma non risultano ancora abbastanza, né abbastanza competitive con le *partner* dell'unione.

Giungiamo quindi alla conclusione che i tre scenari hanno visibilmente dei punti in comune e che tutti e tre giacciono in una situazione di dualità, generata dal volontario desiderio d'avvicinamento al cammino della CSR, che però rimane senza una vera e propria regolamentazione giuridica in caso di mancata o incorretta condotta etico - sociale.

CAPITOLO III

RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA E STRUMENTI DI RELAZIONE

1. Premessa

La normativa in materia di responsabilità sociale risulta abbastanza elastica e lascia la decisione di intraprendere volontariamente un cammino etico da parte delle imprese. Negli anni, esse hanno messo in atto una serie di strumenti di relazione in grado di fungere da garanzia di impegno e riconoscibilità nell'ambito della CSR a livello nazionale ed internazionale. Inoltre, prendono vita una serie di appositi riconoscimenti, la cui onorificenza permette ai soggetti prescelti di ostentare una sorta di "bollino di qualità", grazie al quale ottenere maggior consenso da parte dei vari interlocutori. All'interno degli strumenti di relazione utilizzati dalle imprese in ambito di RSI riconosciamo le tre categorie che suddividiamo come segue (Hinna, 2005: 114):

- strumenti di relazione interni;
- strumenti di relazione esterni;
- strumenti di relazione "a cerniera".

L'analisi seguente non vuole proporsi come esaustiva, ma cercherà di illustrare gli strumenti maggiormente presi in considerazione dalle imprese che si preoccupano di avvicinarsi alle nuove generazioni, ed analizzate nell'ultima parte di quest'elaborato. Ricordo infatti che il focus dell'intero lavoro è quello dei giovani, e lo scopo di quest'analisi è, da una parte, metter in luce gli strumenti di relazione delle aziende analizzate nei capitoli successivi, dall'altra poter comprendere come questi possano influenzare ed avvicinare gli stessi soggetti promotori all'esigenza di comprendere le nuove generazioni.

2. Strumenti di relazione interni

Gli strumenti di relazione interni sono insiti nel sistema aziendale, e vengono adottati in modo graduale, tramite l'adattamento di strumenti di gestione della RSI già esistenti, più vicini all'esigenze del business aziendale. Qui di seguito analizziamo gli strumenti interni per la gestione della Responsabilità Sociale d'Impresa di tipo strategico e di tipo operativo. Gli strumenti strategici definiscono il quadro concettuale e strategico di tutto il processo di creazione della CSR, e si

preoccupano di ‘incastonare il processo’ di orientamento della RSI nella funzione strategica dell’azienda (Hinna, 2002: 87). Gli strumenti operativi vengono suddivisi in strumenti operativi di relazione e strumenti operativi di supporto. Gli strumenti operativi di relazione, come dice la parola stessa, si preoccupano dei rapporti tra l’impresa ed i vari *stakeholder*. Gli strumenti operativi di supporto si differenziano perché non visibili al di fuori del mondo aziendale ma basilari per il funzionamento dell’azienda stessa. Sia in questa parte, sia in quella dedicata agli strumenti esterni, l’analisi non deve essere considerata come un’elencazione definitiva di tali mezzi ma come la possibilità di comprendere le funzioni di quelli maggiormente utilizzati, e scelti dalle realtà prese in esame nell’ultima parte di questo elaborato, e per tanto dedico di prendere in considerazione solo gli strumenti strategici.

2.1 Gli strumenti strategici

Gli strumenti strategici, facenti parte degli strumenti interni per la gestione della RSI, qui analizzati sono:

- la dichiarazione della missione;
- il manifesto dei valori la carta dei valori;
- il codice etico.

La dichiarazione della missione o *mission statement*

La dichiarazione della missione, in inglese *mission statement*, è un documento all’interno del quale l’azienda esplicita come intende perseguire il proprio scopo sociale e quali siano i propri valori (Hinna, 2005: 158). Ai nostri giorni, grazie alla diffusione delle pratiche CSR, la creazione del documento viene sempre più presa in considerazione e viene abbinato alla carta dei valori, in modo da armonizzare gli strumenti a disposizione dell’azienda.

Il manifesto dei valori o carta dei valori

Il manifesto dei valori, chiamato anche carta dei valori, dovrebbe essere la trasposizione scritta del sistema valoriale che guida un’impresa. Identificare i valori non risulta essere un compito facile. Le aziende spesso si dotano di documenti che

dovrebbero avere un unico obiettivo, sarebbe a dire quello di decodificare ed esplicitare i propri valori, ma spesso il documento non risulta comparabile con strumenti ‘analoghi’ di altre realtà. Ricordiamo che la creazione di una carta valori rimane uno strumento del tutto spontaneo, le cui linee guida non risultano essere del tutto stringenti, ma lasciano spazio a future revisioni. La creazione del manifesto dei valori nasce tramite la consapevolezza del ruolo che l’azienda ha assunto dalle sue origini e che continua a mantenere, anche avvalendosi del dialogo tra i suoi diversi interlocutori. La decodifica dei valori avviene mediante i seguenti due approcci:

- *bottom up*;
- *top down*.

Nel primo caso, *bottom up*, l’analisi dei valori condivisi e la loro individuazione avviene tramite la condivisione degli stessi con i propri *stakeholder*, sia interni sia esterni. Nel secondo caso, *top down*, l’individuazione dei valori avviene tramite le decisioni prese dagli organi direzionali, perdendo chiaramente la natura di condivisione che invece caratterizza il primo approccio (*ibidem*).

Indipendentemente dalla natura scelta per l’esplicitazione dei valori aziendali, la stesura del manifesto o della carta dei valori diventa una dichiarazione pubblica. Come precisato anteriormente, il documento diventa facente parte della *mission statement* e sarà reperibile tramite i vari canali di comunicazione dell’azienda stessa quali pubblicità e fonti *web*. Il manifesto o carta dei valori è largamente utilizzato dalle strutture *profit*, che esplicitano la propria volontà di abbracciare la Responsabilità Sociale d’Impresa. Le realtà *non profit* utilizzano raramente il documento, i cui valori spesso non vengono dichiarati perché insiti nella struttura ed intimamente condivisi dai suoi interlocutori. Nota dolente rimane la Pubblica Amministrazione, il cui avvicinamento e formulazione della carta dei valori avviene a rilento (Bagnoli, 2010: 38). Poiché risulta ancora vaga un’identificazione univoca dei valori da trattare per la stesura del documento, vengono riconosciuti come quelli maggiormente condivisi, a livello internazionale, i principi individuati dal progetto Q-RES (la cui analisi viene effettuata in seguito).

I principi riconosciuti dal progetto Q-RES risultano essere:

- principio del contatto sociale (accordo morale tra aziende e *stakeholder*);
- principio di efficacia (coerenza tra risultati ed aspettative);
- principio dell'efficienza (massimo risultato tra costi e benefici);
- principio di equità (ripartizione dei benefici in base al ruolo dello *stakeholder*);
- principio della giusta condotta (rispetto del contatto sociale);
- principio della trasparenza (diffusione dei dettagli positivi e negativi dell'andamento aziendale);
- principio dell'onestà (impegno a rispettare le leggi);
- principio della responsabilità (assunzione responsabilità in caso del non totale adempimento del contratto sociale).
- principio del coinvolgimento e partecipazione degli *stakeholder* (instaurazione e mantenimento comunicazione con gli interlocutori);
- principio di fiducia e buona reputazione (basilari per la cooperazione a lungo termine tra azienda e *stakeholder*);
- principio del miglioramento continuo (raggiungimento degli obiettivi previsti e superamento degli stessi);
- principio della *leadership* (posizione privilegiata all'interno dell'ambiente di riferimento).

I suddetti valori, dichiarati attraverso il sito di riferimento www.liuc.it, possono essere interpretati, in toto o parzialmente, come delle linee guida; la selezione volontaria diverrà così caratterizzante per la struttura del manifesto dei valori.

Il codice etico

Il codice etico, per alcuni considerato “uno strumento cerniera”, per altri è considerato uno degli strumenti interni nella gestione della RSI, nonché la massima trasposizione di diritti e dei doveri dell’azienda. In quest’elaborato decido di includerlo tra gli strumenti di relazione interni, perché concretamente viene prodotto dalle aziende. È comunque ovvio che potrebbe esser considerato come strumento cerniera alla luce delle pressioni esercitate dal mercato e dal mondo esterno alle imprese. L’impiego dei codici etici è piuttosto diffuso nel settore privato, maggiormente nel settore *profit* e con un discreto utilizzo da parte del settore *non profit*. Per quanto riguarda la Pubblica Amministrazione, la Legge 231 dell’8 giugno 2001 si preoccupa di stabilire chi si debba incaricare delle responsabilità sociali al suo interno³¹. L’adozione di un codice etico per le imprese *profit* rappresenta, da una parte, la dichiarazione di diritti e doveri da parte dell’azienda e, dall’altra, la tutela in particolari situazioni quali crisi d’immagine. (Hinna, 2005: 160, 163). Il codice etico è maggiormente diffuso nei paesi anglosassoni, in particolare negli Stati Uniti d’America, nonostante si stia registrando un incremento del suo uso a livello internazionale. Studi di settore hanno dimostrato una correlazione tra l’utilizzo di codici etici e l’aumento di profitti economici, registrando un maggior profitto per le imprese *profit* statunitensi che mettono a disposizione dei consumatori il proprio codice etico. Il documento risulta essere il passaggio successivo alla carta o manifesto dei valori, in grado di apportare un ritorno più o meno tangibile al business aziendale. La sua creazione si basa maggiormente su un’impronta etica piuttosto che su un’impronta giuridico - legislativa, infatti il codice etico viene considerato una volontaria forma di autoregolamentazione da parte delle imprese (Mincuzzi, 2003).

Le aziende ed i vari soggetti operanti all’interno del mercato, sono consapevoli del fatto che il sistema normativo definisce diritti e doveri dal punto di vista civile ed economico senza rispondere alle esigenze etiche dei vari *stakeholder*. Entra così in

³¹ <http://www.camera.it/parlam/leggi/deleghe/01231dl.htm>

gioco il ruolo del codice etico che, attenendosi a precise norme (come il DLgs 8 giugno 2001, n. 231), si preoccupa di:

- reputazione (chiarisce i principi che distinguono l'esercizio abusivo della discrezionalità);
- *Corporate governance* (stabilisce i principi delle corrette relazioni tra i vari *stakeholder* e *shareholder*);
- abuso di autorità o slealtà nelle relazioni di delega (stabilisce entro quali parametri sia possibile la discrezionalità manageriale creando un sistema di fiducia all'interno dell'azienda);
- situazione di corruzione e sfiducia generale (vale a dire situazioni che creano disagio all'immagine o all'intero settore aziendale).

Il codice etico dovrà chiaramente concordare con la visione aziendale manifestata dalla carta o manifesto dei valori e dal *mission statement*, anche se i contenuti possono variare da soggetto a soggetto. Dall'analisi del 2000, svolta per conto dell'OCSE³², su un campione di 236 codici internazionali si evince che le aree prevalentemente trattate riguardano (Hinna, 2005: 166):

- le condizioni di lavoro (ambiente, discriminazione e molestie, salari, lavoro minorile, libertà di associazione, attività di formazione, diritti umani);
- i rapporti verso i fornitori ed i consumatori;
- la protezione ambientale;
- la corruzione;
- la concorrenza;
- la trasparenza delle informazioni;
- la tassazione.

³² <http://www.oecd.org/>

Il codice etico si articola in capitoli focalizzati sui propri *stakeholder* e, per non rischiare di essere troppo autoreferenziale, sarebbe bene che esso fosse concordato con i propri interlocutori, nel rispetto dei principi facenti parte della carta o del manifesto dei valori.

La forma del codice etico, che cambia da impresa ad impresa, normalmente si suddivide in (*ivi*, 167):

- principi etici generali (comprende la missione e la sua realizzazione);
- norme etiche (relazioni con i vari *stakeholder*);
- standard etici di comportamento (esplicitazione di principi ritrovabili sulla carta dei valori quali, ad esempio, trasparenza, imparzialità, tutela del lavoratore e dell'ambiente);
- sanzioni interne per la violazione delle norme del codice (di solito sono previste dai contratti collettivi di lavoro nazionale e comprendono sanzioni disciplinari, sospensioni o licenziamenti);
- strumenti ed organi a controllo dell'applicazione del codice (illustrazione di chi realmente si preoccupa dell'effettività del codice).

L'importanza del codice etico risiede anche nel fatto che esso debba esser convalidata dai massimi vertici direzionali (*ivi*,168), al cui interno non troviamo esclusivamente l'azienda, ma anche organismi appartenenti alla catena del valore dell'impresa. Tutti gli *stakeholder* debbono accettare tale documento, rispettando la condotta esplicitata dallo stesso lungo tutta la filiera produttiva. Secondo questa visione, la funzione del codice etico risulta esser di tipo preventivo, in quanto i vari interlocutori dell'impresa si impegnano a rispettare la condotta riportata sul documento, ancor prima di iniziare il vero e proprio rapporto lavorativo. Oltre a ciò, l'accettazione volontaria del codice etico nella sua totalità diventa un vero e proprio contratto con valenza giuridica³³.

³³ Cfr. "Progetto Q-Res. La qualità della responsabilità etico - sociale d'impresa", in *Luic*, Papers n. 95, Serie Etica, Diritto Ed Economia 5, supplemento al numero di ottobre 2001.

3. Strumenti di relazione esterni

Gli strumenti di relazione definiti esterni vengono suggeriti dal mercato ed hanno il compito di standardizzare alcuni processi di business convertendoli in maggiormente responsabili (*ivi*, 115). Volti a garantire visibilità all'azienda ed all'ottenimento di un'eventuale certificazione, possono fornire modelli di riferimento per altre realtà. Di seguito, vengono esposti alcuni degli strumenti di relazione esterni maggiormente utilizzati, tra cui:

- certificazioni o etichette sociali;
- premi CSR;
- *CSR toolkits*;
- modelli per la rendicontazione sociale.

3.1 Certificazioni

Le certificazioni sono delle etichette sociali (*ivi*, 118) conferite alle imprese socialmente responsabili da parte di aziende esterne specializzate e rappresentano la base di confronto nella valutazione del rapporto tra l'azienda ed i vari ambiti della RSI. Esse stabiliscono una classificazione ed una serie di parametri a cui l'azienda analizzata dovrebbe attenersi, ed in caso di conformità, rilasciano un titolo di idoneità a livello internazionale. Il rilascio della suddetta etichetta sociale, da parte di un ente di certificazione accreditato a livello internazionale, è garanzia di impegno e serietà a livello globale (vedi tabella 3.1). Risulta così preminente, per le aziende responsabili, esser in grado di aggiudicarsi la suddetta onorificenza. Le certificazioni permettono di creare una sorta di quadro lavorativo da poter seguire, nel rispetto di comportamenti etico - responsabili, che possono toccare tematiche tra cui la tutela del lavoratore, la gestione delle risorse ambientali ed i diritti umani. Le etichette costituiscono un monito per tutte quelle imprese che volontariamente decidono di seguire i dettami prefissati degli enti internazionali, sviluppando una sorta di competizione rivolta alla *best practice*, anche per i soggetti già insigniti del titolo, che vengono spinti a seguire dei comportamenti sempre più responsabili. In quest'elaborato troviamo l'analisi dei seguenti istituti di certificazioni:

- International Standard Organization (ISO);
- Social Accountability International (SAI);
- AccountAbility.

International Organization for Standardization (ISO)³⁴

L'International Organization for Standardization (ISO), tramite il suo sito istituzionale www.iso.org, si definisce 'il più grande sviluppatore del mondo di norme volontarie internazionali'. Nasce nel secondo dopoguerra grazie ad una delegazione internazionale di appena 25 nazioni, con lo scopo di «facilitare il coordinamento internazionale e l'unificazione degli standard industriali». È un'organizzazione indipendente, non governativa, e si costituisce degli organismi di normazione degli stati membri (Uni per l'Italia³⁵) ed ha sede a Ginevra. Quest'oggi i membri facenti parte dell'organizzazione provengono da ben 164 paesi ed hanno portato alla pubblicazione di 19.000 norme internazionali. Esse riguardano quasi tutte le fasi della produzione industriale e tecnologica; al suo interno troviamo tematiche riguardanti lo sviluppo sostenibile, il cibo, l'acqua, l'auto, i cambiamenti climatici ed l'efficienza energetica e delle energie rinnovabili.

Lo standard *ISO 9000 – Gestione di qualità*³⁶ si basa sulla creazione di una serie di principi per la gestione della qualità, *quality management*, all'interno delle fasi aziendali. Viene presa in considerazione l'attenzione al cliente, la motivazione aziendale, il comportamento della dirigenza, i processi lavorativi ed il miglioramento costante e complessivo. Il rilascio della certificazione garantisce al cliente l'ottenimento di prodotti e servizi di qualità. Per ottenere lo standard, le aziende debbono garantire la totale armonia degli elementi costituenti e dei vari *stakeholder*, in modo che la ricaduta possa avvenire positivamente su tutte le componenti, esterne ed interne, e quindi anche sui vari *stakeholder*.

³⁴ <http://www.iso.org/iso/home/about.htm>

³⁵ <http://www.uni.com/>

³⁶ http://www.iso.org/iso/iso_9000

Lo standard *ISO 14000 Gestione Ambientale o Environmental management*³⁷ identifica al suo interno una serie più specifica di norme che riguardano la tutela ambientale (tra cui ISO 14001:2004, ISO 14004:2004, ISO 14064-1:2006, ISO 14006:2011) e si preoccupa di vari aspetti legati all'ambiente, quali:

- inquinamento del suolo;
- inquinamento atmosferico;
- inquinamento idrico;
- inquinamento acustico;
- inquinamento elettromagnetico.

Le organizzazioni che si fregiano del suddetto standard, o di uno degli standard della suddetta categoria, dovranno quotidianamente monitorare l'impatto ambientale generato della loro attività produttiva, in modo da rendere l'attenzione per l'ambiente una loro caratteristica costante. I benefici prodotti dall'adeguamento aziendale alle linee guida proposta dall'ISO si tradurranno nella riduzione dei costi e degli sprechi generati dalla gestione e dall'utilizzo di risorse materiali e non, generando un miglioramento economico e reputazionale.

Tra gli standard rilasciati dall'istituto, *ISO 26000 Responsabilità Sociale o Social Responsibility*³⁸ è quello che meglio rappresenta l'interesse per la CSR. Le sue linee guida permettono alle organizzazioni di lavorare in modo attento nei confronti della comunità e dell'ambiente, incoraggiando un business etico e trasparente. ISO 26000, a differenza degli standard precedentemente analizzati, stabilisce più che altro un *framework* lavorativo, e per tanto, ne risulta impossibile la certificazione vera e propria. Il suo compito è quello di stimolare le aziende ad intraprendere dei comportamenti responsabili in toto. Si giunge alla sua creazione solo nel 2012, dopo ben 5 anni di trattative con soggetti proveniente da tutto il mondo. Fortemente voluto da diversi governi, da diverse organizzazioni *profit* e *non profit*, da sindacati ed associazioni di consumatori, può esser considerato una pietra miliare in ambito di CSR a livello globale.

³⁷ <http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso14000.htm>

³⁸ <http://www.iso.org/iso/iso26000>

Social Accountability International (SAI)³⁹

Anche il Social Accountability International (SAI) è un'organizzazione non governativa e di livello internazionale, la cui adesione volontaria da parte di membri provenienti da diverse nazioni, ha lo scopo di creare e tutelare delle norme socialmente responsabili. Tali norme sono standard di garanzia di 'conformità sociale' sui luoghi di lavoro, secondo direttive dell'International Labour Organization⁴⁰ e delle Nazioni Unite⁴¹. L'adesione a tali norme si traduce in benefici per le aziende, in termini economici e d'immagine, anche a lungo termine. Inoltre SAI garantisce corsi di formazione ed assistenza alle aziende conformi. Tra i numerosi partner che vengono annoverati del sito istituzionale, www.sa-intl.org, vi sono sindacati, associazioni *non profit* di varia tipologia (ad esempio enti benefici ed organizzazioni ambientali). Di seguito l'analisi dello standard SA8000.

Il Modello SA 8000⁴² è uno standard a livello internazionale che predispone una serie di norme a cui attenersi per mantenere un atteggiamento etico lungo la filiera di produzione e nei confronti dei soggetti dipendenti. L'adesione volontaria ai nove 'requisiti sociali' previsti, e l'eventuale fregio dello standard, garantirebbe all'azienda di migliorare la sua immagine etico - sociale, generando a sua volta vantaggi economici. Tra le tematiche toccate da tali requisiti, troviamo elencate sul sito:

- il rispetto dei diritti umani;
- il rispetto dei diritti dei lavoratori;
- la tutela contro lo sfruttamento dei minori;
- le garanzie di sicurezza e salubrità sul posto di lavoro.

³⁹ <http://www.sa-intl.org/index.cfm?fuseaction=Page.ViewPage&pageId=490>

⁴⁰ <http://www.ilo.org/rome/ilo-cosa-fa/lang--it/index.htm>

⁴¹ <http://www.un.org/en/>

⁴² <http://www.sa8000.info/>

AccountAbility

Presente dal 1995, AccountAbility è un'organizzazione internazionale che si occupa di affrontare e risolvere il problema della CSR e dello sviluppo sostenibile. Come evidenziato dal sito istituzionale, www.accountability.org, sin dalla sua origine ha avuto modo di lavorare al fianco di realtà *profit* e *non profit*, fornendo un servizio di consulenza circa le tematiche care alla responsabilità sociale. Lo scopo del suo operato è quello di poter consigliare e sostenere i propri clienti ad intraprendere e mantenere un cammino verso la RSI, in modo che gli stessi ne traggano vantaggio, in termini non solamente economici. Essi vengono invogliati all'ascolto costante dei vari *stakeholder*, a stringere delle *partnership* ed incentivano un processo di competitività responsabile. Le aree a cui l'organizzazione si dedica maggiormente sono quelle relative ai settori industriali, farmaceutici, energetici, e del mondo delle telecomunicazioni. Si occupano inoltre di servizi finanziari, beni di consumo di cibo e bevande. AccountAbility si focalizza sulla creazione di una classe di standard denominata AA1000, che si basa sui principi di 'inclusività' (coinvolgimento degli *stakeholder* sui quali le decisioni delle varie aziende potrebbero avere delle ricadute), 'rilevanza' (individuazione delle problematiche preminenti) e di 'reattività' (le organizzazioni dovrebbero essere trasparenti circa le loro azioni)⁴³.

La serie di standard *AccountAbility 1000 - AA 1000*⁴⁴ sottolinea l'obiettivo di agevolare le imprese ad intraprendere e mantenere un percorso di responsabilità sociale. Le questioni trattate dai suddetti riguardano il business, nel senso ampio del termine, in modo da favorire una visione integrata della CSR. Accostandosi ad una visione multilaterale, vengono create delle *partnership multi-stakeholder* che avvicinano multinazionali, piccole e medie imprese, governi e società.

La serie degli standard AA1000 comprende:

- *Principi Standard AccountAbility o AA1000APS (framework per l'organizzazione che dovrà stabilire le priorità in ambito di sostenibilità);*

⁴³ <http://www.accountability.org/about-us/index.html>

⁴⁴ <http://www.accountability.org/standards/index.html>

- *Garanzia standard AA1000 o AA1000AS* (garanzia di adesione agli standard tramite valutazione specifica);
- *Standard di impegno degli stakeholder o AA1000 SES* (framework utilizzato dalle imprese per valutare l'impegno dei propri interlocutori).

L'organizzazione AccountAbility si incarica di fornire materiale di orientamento focalizzato sulla suddetta serie, tramite guide dedicate a *stakeholder* di diversa natura. Particolare attenzione viene dedicata alla rendicontazione sociale ed alla certificazione delle stessa.

Tabella 3.1 - Le certificazioni

Denominazione	Ente promotore	Paese	Oggetto/sito
Social Label	Governo belga	Belgio	Risorse umane - Convenzione sul lavoro (www.social-label.be)
Fair trade labels	Fairtrade Labelling Organizations International	Europa	Corretta pianificazione e produzione sostenibile (www.fairtrade.net)
Det sociale index	Ministero Danese per gli Affari Sociali	Danimarca	Strumento per l'autovalutazione della CSR (www.detsocialeindeks.dk)
Label socialement responsable	Le Comité intersyndical de l'épargne salariale	Francia	Risorse umane (www.cfdt.fr)
Excellence through people standard	Training and Employment Authority	Irlanda	Risorse umane (www.fas.ie)
Network lavoro etico social quality label	Centro per l'Innovazione e lo Sviluppo Economico	Italia	Attività produttive (www.lavoroetico.org)

SA 8000	Social Accountability International	USA	Attività produttive (www.sa-intl.org)
Sme kitemark	Business in the community, Fondazione Europea della qualità	Regno Unito	Qualità (www.bitc.org.uk)
Good corporation	Institute of Business Ethics	Regno Unito	Correttezza delle politiche di gestione (www.goodcorporation.com)
Link label	Amana limited	Svizzera	SA 8000 applicato al settore dell'abbigliamento (www.amana-limited.com)
AA 1000	Institute of Social and Ethical Accountability	Regno Unito	Standard di processo per le attività di social and ethical accounting, auditing and reporting. (www.accountability.org.uk)

Fonte: Campaign Report on European CSR Excellence 2002-2003, the Copenhagen Centre;
rielaborato da gruppo studio SocialMetrica

3.2 Premi alla responsabilità sociale

I premi alla RSI, di esclusiva natura simbolica, sono il riconoscimento dell'operato di un soggetto in ambito di responsabilità sociale. Essi vengono rilasciati per lo più da associazioni del terzo settore, o da istituzioni pubbliche, e rappresenta una certificazione di *best practice* (Hinna, 2005:119). Lo scopo del premio, oltre all'identificazione di un modello di riferimento, è quella di spronare i soggetti concorrenti a far del loro meglio per aggiudicarsi la leadership all'interno del

settore di appartenenza. Come le etichette sociali, il vantaggio per i soggetti premiati, non sarà solo in termini economici, ma anche in termini di immagine e di operato etico - sociale. Di seguito analizziamo le realtà italiane ed i premi da esse rilasciati, quali:

- Fondazione Sodalitas denominato Sodalitas Social Award;
- FERPI denominato Oscar per il bilancio e della comunicazione.

Fondazione Sodalitas e Sodalitas Social Award

Il caso della Fondazione Sodalitas ed il premio *Sodalitas Social Award* vengo illustrati nella seconda parte del suddetto lavoro, al capitolo dedicato.

FERPI e l'Oscar di Bilancio

Ferpi, la cui sigla sta per Federazione Relazioni Pubbliche Italiana, nasce nel 1970 dalla fusione delle associazioni di categoria allora esistenti, la Federazione Italiana Esperti Relazioni Pubbliche (FIERP) e la Federazione Italiana Relazioni Pubbliche (FIRP)⁴⁵. Lo scopo della federazione è quella di rappresentare i professionisti del settore e di gestirne le relazioni con i relativi *stakeholder*, in modo da favorirne il dialogo ed il perseguimento degli obiettivi prefissati. Il sito istituzionale, www.ferpi.it, precisa che l'iscrizione a FERPI è possibile a tutti i soggetti che lavorano nell'ambito delle relazioni pubbliche, sia autonomamente, sia tramite associazione, o alla dipendenze di terzi. Tra i compiti previsti dalla federazione vi sono quello di promuovere attività di RP, e la creazione di codice etici e di autoregolamentazione adottati da FERPI nei confronti di terzi e dei professionisti iscritti. In aggiunta, la federazione fornisce aggiornamento professionale tramite corsi e seminari ai soci richiedenti e servizi di consulenza.

⁴⁵ <http://www.ferpi.it/ferpi/associazione/ferpi>

L'Oscar per il bilancio⁴⁶ nasce circa vent'anni prima della fondazione di FERPI, nel 1954, grazie Roberto Tremelloni, Presidente dell'Istituto per le Relazioni Pubbliche (IPR). La finalità del premio era quella di stimolare la diffusione di una relazione annuale di bilancio ai vari interlocutori delle imprese. Sino a metà degli anni '70, l'assegnazione del premio viene caratterizzata dalla passività dei media e del mondo politico ed economico e tra la fine degli anni '70 ed i primi anni '80, a causa di incomprensioni operative dell'interno dell'IPR, il premio non viene assegnato. Nel frattempo FERPI decide di 'rilevare' il suddetto premio e dal 1983 si ristabilisce l'importanza del suo compito, ossia quello di monitorare nel tempo le variazioni socio-economiche del paese. Nella sezione del sito internet della federazione dedicata all'oscar, si esplicitano sei categorie, corrispondenti alle seguenti realtà:

- quotate;
- capogruppo quotate;
- non quotate;
- enti pubblici;
- aziende municipalizzate;
- assicurazioni;
- istituti di credito.

Ferpi decide di dar vita a dei premi speciali che si focalizzano solo su determinate tematiche. La differenza con l'Oscar per il Bilancio è che esso premia le realtà che si distinguono per la trasparenza e la coerenza con cui hanno stilato la loro rendicontazione annuale. Invece, i premi speciali sono la trasposizione concreta delle aree di interesse che maggiormente riguardano la comune rendicontazione annuale. Le tematiche cambiano nel corso degli anni '90 e tra di essi ricordiamo il Premio Speciale Bilancio Ambientale, il Premio Speciale Bilancio Sociale, il Premio Speciale Bilancio Organizzazioni *non profit* ed il Premio Speciale Bilancio *Online*. Attualmente l'oscar, conosciuto con il nome di Oscar di Bilancio, si rivolge al mondo dell'impresa, agli enti locali, ed all'ambiente *non profit*, considerato che ad ognuna di queste realtà è richiesto sempre più il rispetto della

⁴⁶ http://www.ferpi.it/ferpi/novita/ferpi_attivita/oscar-bilancio/storia_delloscar

trasparenza economica, ambientale e sociale. L'oscar delle imprese viene attualmente affianco dall'Oscar di Bilancio della Pubblica Amministrazione, premio creato *ad hoc* per l'amministrazione che meglio di riesce a distinguere negli stessi termini delle imprese *profit*.

Nella tabella 3.2 si ricordano i premi per il sociale e per la Responsabilità Sociale d'Impresa rilasciati a livello nazionale ed internazionale, in modo da aver un quadro più completo sulla situazione generale.

Tabella 3.2 I premi per il sociale e per la CSR

Denominazione	Ente Promotore	Paese	Oggetto/sito
Koning boudewijn priis voor ontwikkeling swerk	King Baudouin Foundation	Belgio	Sostenibilità dello sviluppo nel sud del mondo http://www.kbprize.org/
Plus prize	Plus Uitzendkrachten	Belgio	Aumento del livello di occupazione tra le fasce svantaggiate (www.plusuitezendrachten.be)
Bedrijfsrevisoren csr prize	Instituut voor bedrijfsrevisoren	Belgio	Contenuto e principi di redazione del bilancio sociale (www.ibr-ire.be/ned)
Randstad hr award	Ranstad	Belgio	Miglior datore di lavoro (www.randstad.be)
Netvaerksprisen		Danimarca	Innovazione sostenibile (www.netvaerksprisen.dk)
Integrationspriserne	Ministero dell'immigrazione e dell'integraz	Danimarca	Integrazione delle minoranze etniche nel mercato del lavoro (www.inm.dk)

	one		
Mia-prisen	Institute for Human Rights	Danimarca	Diversità sul luogo del lavoro (www.miapris.dk)
Environmental and Social report award	Elinkaari ry, Talous-sanomat, KHT-yhdistys, Ministero dell'Ambiente, Helsinki Business School, Finnish Business & Society	Finlandia	Miglior report sociale ed ambientale (http://www.tat.fi/2003/etusivu/index.shtml)
Preis freiheit & verantwortung	German Industries, Confederation of German Employers' Associations, Associations of German Chamber of Industry and Commerce, German Confederation of Small	Germania	Impegno sociale tramite istruzione, formazione, cultura inserimento dei giovani, integrazione dei minori, bilanciamento lavoro-famiglia, sostenibilità ambientale (http://www.freiheit-und-verantwortung.de/aktuell.php)

	Business and Skilled Crafts, Wirtschafts Woche		
Carl Bertelsmann prize	Fondazione Bertelsmann	Germania	Soluzioni innovative ai problemi della collettività (www.bertelsmann-stiftung.de)
Athens chamber of commerce award	Camera di Commercio e dell'Industria ateniese	Grecia	Iniziativa imprenditoriale in ambito ambientale, di responsabilità sociale e di promozione delle attività tradizionali (http://www.acci.gr/about/enc4.htm)
Guinness living Dublin Award for business and society	Camera di Commercio di Dublino, consiglio della città di Dublino, Guinness UDV	Irlanda	Progetti per migliorare la qualità della vita a Dublino e in tutto il Paese (http://www.dubchamber.ie/guinness.asp)
Best place to work	Great Place to Work Europe, Discovery Ireland	Irlanda	Migliori aziende in cui lavorare (http://www.discovery.ie)
ACCA environmental reporting award	Association of Certified Chartered Accountants	Irlanda	Report ambientali, sociali e di sostenibilità (www.ireland.accaglobal.com)
Oscar di bilancio e	Federazione Italiana per	Italia	Report sulla sostenibilità (http://www.ferpi.it)

della comunicazione	le Pubbliche Relazioni, ABI, ANIA, Assolombarda, la Borsa, il Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti, il Sole 24 ORE, Sodalitas		
Sodalitas Social Award	Sodalitas	Italia	Cfr. nel testo al relativo paragrafo (www.sodalitas.it)
Gdo week brand awards	GDO Week Italia	Italia	Iniziative etiche nel mercato (http://www.gdoweb.it)
Le prix feminin de l'entreprise	Ministero per il Progresso delle Donne	Lussemburgo	Eguaglianza tra uomini e donne nel lavoro (http://europa.eu.int/comm/enterprise/enterprise_policy/bestdirectory/fr/education/luxembourg.htm)
Business compliments	Samenleving & Bedrijf, Organizzazione Nazionale dei Volontari (NOV)	Paesi Bassi	Progetti allineati con l'attività degli enti di volontariato (http://www.samen.nl/ondernemerscomplimentform.qsp)
ACC award for environmental and	Dutch Institute of Registered Accountants	Paesi Bassi	Miglior report ambientale e di sostenibilità (http://www.nivra.nl/)

sustainability reporting			
Cite equality is quality award	Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego	Portogal- lo	Pari opportunità (http://cite.gov.pt/lguald_Qualid/inicial.htm)
Exame best practices award	Rivista economica Exame, RSE portoghese	Portogal- lo	Adozione di modello di RSI (www.rseportugal.org)
Business in the community's "award for excellence"	Business in the Community, Financial Time, Dipartimento di Commercio Industria e Responsabilità	Regno Unito	14 diverse categorie relative alla società e all'ambiente (http://www.bitc.org.uk./awards/index.html)
ACCA UK awards for sustainability reporting	Association of Certified Chartered Accountants and Accountability	Regno Unito	Buone pratiche nella valutazione, gestione e comunicazione dei loro effetti sociali (www.accaglobal.com/sustainability/awards/susra)
Premios empresa y sociedad	Ministero dell'economia	Spagna	Migliori programmi "Corporate Community Involvement" (www.empresaysociedad.org)

Ethics in business success award	Ficosa International	Spagna	Iniziativa etiche (www.crscampaign.org)
Årets nyföretagarer	Swedish Jobs & Society	Svezia	Attenzione alla comunità in cui operano (http://www.jobs-society.se/)
Sustainability award	Sustainable Asset Management, Sustainable Performance Group	Svizzera	Implementazione dei principi di sostenibilità (www.sustainability-award.com)
Best work places	Great Place to Work Institute	Europa	Pari opportunità, promozione della diversità (http://www.greatplacetowork.com/404.html)

Fonte: Campaign Report on European CSR Excellence 2002-2003, The Copenhagen Centre; rielaborato da gruppo studio SocialMetrica

3.3 CSR toolkit

Il kit di strumenti per la Responsabilità Sociale è un insieme di iniziative e strumenti il cui compito rimane quello di promuovere la CSR ed i modelli di rendicontazione sociale. Nella tabella a seguire vengono elencate alcune delle principali proposte a livello europeo, mentre di seguito analizzeremo brevemente i kit di strumenti per la RSI italiani. Di seguito invece troviamo dunque l'analisi dei casi italiani:

- il progetto Q-RES;
- il progetto CSR-SC Italia.

Tabella 3.3 CSR Toolkit

Denominazione	Ente promotore	Paese	Oggetto
Albatros	Ministero dell'Occupazione e del Turismo belga, Commonsense, Stock at Stake	Belgio	Strumento per valutare il bilanciamento tra gli aspetti economici, sociali ed ecologici nello svolgimento dell'attività imprenditoriale (www.meta.fgov.be)
Det sociale indeks	Ministero Danese degli Affari Sociali	Danimarca	Strumento di autovalutazione per misurare il livello di responsabilità sociale di un'azienda. Può essere utilizzato quale strumento interno di controllo o come strumento di certificazione della propria responsabilità sociale, con il Social Index Logo: (www.detsocialeindex.dk)
www.givplads.dk		Danimarca	Strumento online per consentire alle imprese di valutare le proprie politiche per le risorse umane e per costruire partnership pubblico-privato per il reinserimento dei disoccupati di lungo termine (www.givplads.dk)
Www.socialaftaler.dk		Danimarca	Strumento online per le

			<p>autorità pubbliche danesi che sono interessate a introdurre clausole sociali nelle gare d'appalto pubbliche</p> <p>(www.socialaftaler.dk)</p>
<p>Guide to sustainability analysis</p>	<p>ORSE</p>	<p>Francia</p>	<p>Guida che presenta la metodologia di analisi di sostenibilità delle 33 principali organizzazioni di tutto il mondo e principali indici etici</p> <p>(www.csrmcampaign.org)</p>
<p>Company support tool</p>	<p>Business in the Irish community</p>	<p>Irlanda</p>	<p>Aiutare le società a misurare, supportare e incrementare l'impatto delle loro attività sugli stakeholder (www.bitc.ie)</p>
<p>Workbook on employee community involvement</p>	<p>Business in the Community</p>	<p>Irlanda</p>	<p>Quaderni di lavoro rivolti ai datori di lavoro, ai dipendenti e alle organizzazioni, per aiutarli ad attuare il miglior coinvolgimento del dipendente nella comunità</p> <p>(ww.bitc.ie)</p>
<p>Q-res linee guida per il management</p>	<p>CELE-Centre for Ethics Law and Economics, Università LIUC</p>	<p>Italia</p>	<p>Line guida per lo sviluppo e il miglioramento della gestione della responsabilità etico - sociale nei processi organizzativi (www.liuc.it)</p>

Rabobank how-to-do-guide for smes	Samenleving e Bedriiijf	Paesi Bassi	La guida raccoglie guide esistenti, strumenti e ricerche sulla responsabilità sociale (www.samen.nl)
Vastuun askeleita: csr toolkit on human resource management	Finnish Business & Society	Finlandia	Strumenti per stimolare e misurare le politiche per le risorse umane e il dialogo con gli stakeholder (www.businessandsociety.net)
Business impact frame work	Business in the Community inglese	Regno Unito	Strumento sviluppato in accordo tra 20 società per effettuare un'autovalutazione sulla base di un insieme di indicatori della Rsi (www.business-impact.org)
Getting engaged: a toolkit for trustees	Just Pensions	Regno Unito	Insieme di consigli per accordi ed esempi sui fondi pensione, nonché una check-list per un'autovalutazione degli accordi stessi (www.justpensions.org/jph-4.shtml)
Sme key	European Business Campaign	Europa	Una guida per gradi per aiutare la SME a valutare le pratiche correnti sulla responsabilità sociale e a integrarle al meglio nelle loro attività principale e nelle strategie

			(www.smekey.org)
Sri compass		Europa	Una strumentazione on-line che fornisce agli stakeholder una panoramica della taglia, della crescita e delle dimensioni del mercato dell'Sri, che aiuta le banche ad ampliare e arricchire la propria offerta di prodotti Sri, avvicinandoli alle esigenze degli investitori (www.sricompass.org)
EFQM framework for Csr	EFQM	Belgio	Linee Guida che informano sulla Csr e sui suoi benefici, su come identificare, migliorare e integrare gli impatti sociali, ambientali e economici sulle proprie operazioni nella politica e nella strategia e nella gestione giornaliera; fornisce gli strumenti per il <i>reporting</i> , per l'autovalutazione e per la valutazione esterna, ricoprendo le tre aree di analisi della triple bottom line e considerando tutti gli stakeholder (www.efqm.org)

Fonte: Campaign Report on European CSR Excellence 2002-2003, The Copenhagen Centre; rielaborato dal gruppo studio Socialmetrica

Il Progetto Q-RES⁴⁷

L'avvio del progetto lo si deve al Centre for Ethics, Law & Economics (CELE), il quale crea il Tavolo Q-RES, ovvero una collaborazione tra diverse imprese *profit* e *non profit*, associazioni, e società di consulenza allo scopo di formulare uno standard di qualità della *Corporate Social Responsibility*. Il Progetto Q-RES nasce nel 1999 e suddivide il suo operato in tre stadi. Il primo stadio (1999-2001) prevede la realizzazione di attività di ricerca sugli strumenti di responsabilità etico - sociale, generando coinvolgimento presso i partner e diffondendo i principi della RSI. Esso porterà alla creazione del Tavolo Q-RES, prevederà una serie di incontri ciclici che discutono delle tematiche ritenute salienti dalla responsabilità sociale, e genererà la creazione delle Linee Guida Q-RES⁴⁸ per il management delle qualità etico - sociale. Il secondo stadio (2001-2003) concretizza le attività di promozione delle linee guida stilate nella fase precedente, avvalendosi di pubblicazioni, seminari e conferenze su territorio nazionale ed estero. È così che in questa fase si riesce a considerare le priorità delle aziende pilota, cercando di spostare le necessità aziendali, in modo da abbracciare un'ottica più attenta alla CSR. Dal punto di vista internazionale, è in questo biennio che nascono delle importanti collaborazioni (ad esempio quella con AccountAbility) e grazie al finanziamento della UE, si dà il via al progetto di ricerca *Developing a CSR Framework to integrate Q-RES and other ethical standards* (LIUC CELE - Centre for Ethics, 2003). La conclusione del biennio prevede che le proposte del Progetto Q-RES si tramutino in norme certificabili per la Responsabilità Etico - Sociale d'Impresa e la creazione di un organismo *multi-stakeholder* indipendente che possa occuparsi della certificazione delle aziende esaminate. L'ultimo stadio (2003-2004) riguarda dunque l'evoluzione degli strumenti presenti nel Progetto Q-RES e la creazione di un modello di riferimento per la RSI a livello europeo. Sempre a livello europeo si cerca di

⁴⁷ http://www.qres.it/progetto_introduzione.asp?Id=1

⁴⁸ Cfr. "Progetto Q-Res. La qualità della responsabilità etico - sociale d'impresa", in *Luic*, Papers n. 95, Serie Etica, Diritto Ed Economia 5, supplemento al numero di ottobre 2001.

mantenere saldi i rapporti con i partner, in modo da arrivare all'attuazione delle linee guida prevista dal progetto. La missione del progetto, chiaramente esplicitata dal sito dedicato www.qres.it, è per tanto quella di:

Promuovere la nascita di un modello di governo dell'impresa basato sull'idea del contratto sociale con gli *stakeholder* attraverso la definizione di un nuovo standard di qualità - certificabile a livello internazionale - della Responsabilità Etico - Sociale d'Impresa, che ne tuteli la reputazione e l'affidabilità.

Il modello Q-RES riconosce sei strumenti per il management etico - sociale (Hinna, 2005:115):

- visione etica dell'impresa (definizione della *mission* e dei valori aziendali);
- codice etico (esplicitazione dei diritti, dei doveri e della responsabilità nei confronti dei vari interlocutori);
- formazione etica (attività che portano alla condivisione ed alla creazione di valori, partendo dall'interno dell'impresa stessa);
- sistemi organizzativi di attuazione e controllo (strutture rivolte al miglioramento ed al controllo della performance etica);
- rendicontazione etico - sociale (creazione di una raccolta sistemica sulla misura dell'impatto aziendale);
- verifica esterna (ente indipendente che verifica gli strumenti adottati dall'azienda in ambito di RSI).

Il progetto CSR – SC Italia

Il Progetto CSR-SC è il contributo nazionale alla definizione di un quadro europeo sulla CRS. Viene proposto nel 2003 dal Ministero Italiano del Lavoro e delle Politiche sociali ed ha lo scopo di promuovere una cultura della responsabilità all'interno del sistema industriale e di accrescere il grado di consapevolezza delle

imprese sulle tematiche sociali, ambientali e della sostenibilità.⁴⁹ Esso nasce in risposta alle richieste informative da parte delle totalità degli *stakeholder* in materia di trasparenza sulla CSR ed a tutela degli interlocutori meno coinvolti, quali cittadini e consumatori. Il progetto si focalizza sulle Piccole Medie Imprese, ed in linea con il *Libro Verde* delle Commissione Europea, ha lo scopo di dar vita ad un *framework* che porti all'integrazione volontaria delle tematiche relative alla Responsabilità Sociale d'Impresa. Secondo il Progetto CSR-SC, gli attori facenti parte del meccanismo in questione sono:

- le imprese;
- il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali;
- il CSR Forum.

Gli elementi caratterizzanti del suddetto invece sono:

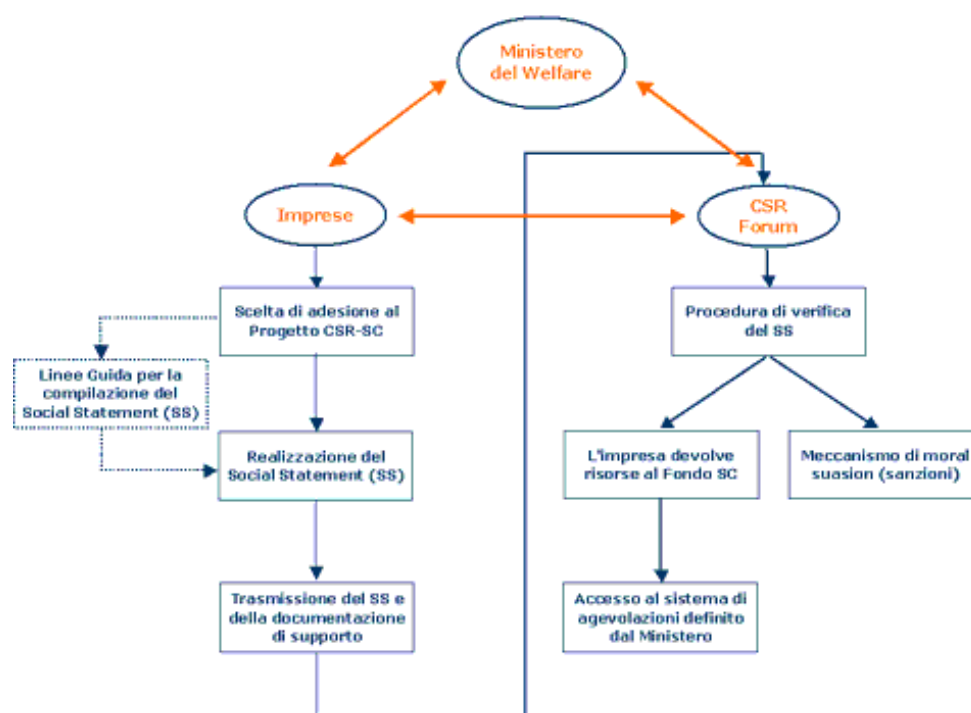
- il *Social Statement* e il set di indicatori;
- la procedura di verifica del Social Statement;
- il sistema di agevolazioni;
- i meccanismi di *moral suasion*.

Il piano di lavoro in questione stabilisce un graduale avvicinamento da parte delle imprese ai temi riguardanti la RSI, con l'obiettivo di ampliare il livello di consenso intorno alle pratiche di responsabilità sociale. Secondo quanto riportato dal Progetto CSR-SC, è possibile l'individuazione di tre fasi che portano, in modo graduale, le imprese ad abbracciare comportamenti etico - responsabili. La prima è una fase di divulgazione e formazione circa la CSR e le tematiche affini, essa genera un'eventuale adesione volontaria da parte delle realtà coinvolte, la cui partecipazione viene seguita dalla realizzazione del *Social Statement*. Quest'ultimo è uno strumento guida per la rendicontazione, la cui missione è standardizzare la rilevazione stessa, in modo da facilitarne il confronto con altri soggetti. La seconda, per tanto, prevede la materializzazione dello stesso ed il suo inoltro al CSR Forum, apposito organismo di revisione, che si occuperà di verificare la corrispondenza dei dati, ed in caso positivo, iscriverà l'impresa in un data base creato *ad hoc*. La fase finale è l'ipotetico finanziamento, sempre su base volontaria, di un progetto

⁴⁹ <http://www.borsaservizi.it/pages/documents/propostagovernoITA.pdf>

delineato dal Ministero tramite il Piano di Azione Nazionale⁵⁰, la Conferenza Unificata⁵¹ e le organizzazioni *non profit*. L'azienda potrà così decidere di dedicare una parte dei suoi proventi ad un apposito Fondo SC, la cui presenza verrà testimoniata tramite la trasposizione dello stesso all'interno del bilancio d'esercizio. La figura 3.1 schematizza i passaggi appena illustrati.

Figura 3.1 Progetto CSR-SC: architettura del sistema



Fonte: Il Progetto CSR-SC. Il contributo italiano alla campagna di diffusione della CSR in Europa. (pag. 35)

⁵⁰ In generale, per Piano di Azione Nazionale si intende un documento predisposto dal Governo che identifica i principali orientamenti e le politiche che si intendono adottare in merito ad un determinato ambito di intervento (occupazione, telecomunicazioni, politiche dei consumatori, politiche industriali). A livello europeo, a partire dal 1997, i Piani di Azione Nazionale sono divenuti lo strumento principale nell'ambito della Strategia Europea per l'Occupazione e, più in generale, per tutte quelle politiche per le quali è stato introdotto il cosiddetto metodo del coordinamento aperto. I Piani di Azione Nazionale, infatti, descrivono lo stato di attuazione delle Linee Guida decise a livello europeo e le politiche scelte per implementarle.

⁵¹ La Conferenza Unificata, istituita con il decreto legislativo del 28 agosto 1997, n. 281, è composta da membri di entrambe le Conferenze permanenti (Conferenza Stato – Regioni; Conferenza Stato – Città) e si occupa della trattazione delle materie e dei compiti di interesse comune delle Regioni, delle Province, dei Comuni e delle Comunità Montane. In particolare, la Conferenza Unificata in tali materie assume deliberazioni, promuove e sancisce intese e accordi, esprime pareri, designa rappresentanti.

4. Rendicontazione: dal bilancio d'esercizio al bilancio sociale. Tipologie, impiego, aspetto e comunicazione

All'interno degli strumenti di relazione della RSI di tipo esterno troviamo l'imposizione da parte del mercato di modelli di rendicontazioni creati intorno al focus della sostenibilità, quali il bilancio sociale. Decido di esaminare l'argomento con particolare attenzione, lasciandolo appositamente in fondo agli strumenti della categoria di appartenenza. Attualmente le imprese decidono di compiere un passo in più, svincolandosi dal solo aspetto pragmatico del fare business, ed avvinandosi verso aspetti meno tangibili e con un ritorno non squisitamente economico. Affrontando l'analisi degli strumenti legati alla Responsabilità Sociale d'Impresa ed alla rendicontazione, è opportuno rintracciare i motivi che spingono le organizzazioni, indipendentemente dalla loro natura, a sviluppare tali modelli, non più in chiave di rendicontazioni non più esclusivamente economici, ma anche sociali. Le principali richieste a cui risponde la rendicontazione sociale riguardano (*ivi*, 240):

- il perché – ossia le motivazioni;
- il chi – ossia quali *stakeholder*;
- il che cosa – oggetto centrale del documento;
- il come – processo di attuazione.

Sempre secondo l'analisi di Hinna (2005), il modello di rendicontazione si avvale della coniugazione di due parti:

- la prima parte, un modello di rendicontazione dati, mette a disposizione degli *stakeholder* dati tangibili con cadenza annuale;
- la seconda parte, presenta una relazione di sintesi, denominato report sociale o bilancio sociale.

Al bilancio sociale attribuisco una parte specifica all'interno di questo lavoro, e sebbene la sua catalogazione risulti controversa, in quanto considerato da alcuni uno strumento di relazione esterno e da altri uno strumento cerniera.

Nelle realtà imprenditoriali, di qualsiasi forma o natura, il bilancio d'esercizio è da sempre un documento, il cui scopo risulta esser la contabilità e la rendicontazione del business aziendale. Esso viene prodotto alla fine di tale rendicontazione come, sintesi monetaria consultabile dagli *stakeholder* e *shareholder*. Con lo sviluppo dell'interesse da parte degli organismi *profit oriented* per l'ambito della Responsabilità Sociale d'Impresa, tale documento viene ripensato secondo una visione etica e di condivisione. Vengono per tanto stabiliti dei fattori chiave, sui quali focalizzarsi durante lo svolgimento dell'attività, ed ai quali garantire un budget. Durante lo svolgimento del *business* si stabiliscono dei parametri e degli obiettivi da raggiungere, che verranno monitorati e rendicontati alla fine dell'esercizio. A sua volta con cadenza annuale, il bilancio sociale si distingue oltre che per contenuti ed obiettivi, anche per tipologia di relazione. Tale documento infatti decide di rivolgersi alle diverse tipologie di *stakeholder*, ed intraprendere con loro un dialogo. Per giunta, è evidente che la divulgazione del documento, di tipo volontario, debba avvenire in seguito ad una scrupolosa presa di posizione; la manifestazione della propria attività in ambito di responsabilità sociale porrebbe l'impresa sotto osservazione da parte di terzi (Hinna, 2005: 243).

Al documento di rendicontazione sociale vengono date diverse valenze, le quali dipendono dal tipo di attività seguite dal soggetto che ricorre al suo utilizzo. Per le imprese *profit*, ossia quei soggetti che stabiliscono di perseguire un profitto economico, il bilancio sociale le pone in contatto con i propri interlocutori, con i quali risulta avere una funzione non solo di rendicontazione, ma anche di comunicazione. Il report sociale ha il compito di acquisire credibilità agli occhi dei vari *stakeholder*, in modo particolare dinnanzi alle tematiche centrali dalla RSI (Viviani, 2002: 167-203). Per le realtà *non profit* tale strumento ottiene una valenza distinta, poiché non hanno realmente bisogno di dare una connotazione etico - sociale alla loro attività. I soggetti *non profit* in realtà appartengono già al mondo del terzo settore, e non hanno necessità di dimostrare il loro impegno verso la RSI; essi decidono di ricorrere al bilancio sociale solo quando desiderano legittimarsi all'interno della comunità di appartenenza, con l'obiettivo di ottenere risorse. Il riconoscimento e la legittimazione sociale dell'attività dell'ente *non profit* potrebbe assicurarle un rendiconto economico (come agevolazioni fiscali), oppure un ritorno

in termini di risorse umane (come l'aumento del numero dei volontari). In fine troviamo la pubblica amministrazione, che per definizione, dovrebbe tutelare gli interessi dei cittadini. Essa ha spesso bisogno di rilegittimarsi ai loro occhi, divulgando la ricaduta sociale del loro operato. La differenza tra le tre realtà è che, per il mondo *profit oriented*, il bilancio sociale risulta esser ancora un'opzione di tipo etico; per il mondo *non profit* invece un documento per ottenere un ritorno tangibile in termini economici (ad esempio fondi); ed infine troviamo il settore pubblico, che cerca di avvicinarsi alle esigenze dei cittadini e di ottenerne il benessere (Bagnoli, 2010: 32-34).

Come già anticipato, il bilancio sociale potrebbe esser considerato uno strumento per educare gli *stakeholder*, per informarli e per mantenere alto il livello di consenso tra i pubblici (Hinna, 2005: 349). Il documento prende spesso spunto da bilanci di enti analoghi, ed eventualmente, viene ibridato seguendo standard nazionali o internazionali, cercando di creare un documento non autoreferenziale, ma aperto al dialogo ed al confronto. Gli indicatori presi in esame possono variare ma l'elemento che dovrà rimanere saldo sarà l'attenzione posta sulle necessità degli *stakeholder*, *driver* principale del bilancio sociale. La forma del modello perde importanza, lasciando spazio alla flessibilità ed al suo adattamento in base alle esigenze dei pubblici influenti, nonostante la facile comparazione tra gli standard. Anche la denominazione dello stesso documento subisce delle alterazioni sebbene la sostanza dello stesso non cambi. Tra i nomi scelti dalle aziende *profit oriented* troviamo:

- bilancio sociale;
- bilancio socio-ambientale;
- bilancio di sostenibilità;
- rapporto salute, sicurezza ed ambiente.

Tra quelli scelti dalle pubbliche amministrazioni elenchiamo:

- rapporto ai cittadini;

- bilancio sociale di mandato;
- bilancio sociale di genere;
- bilancio ambientale.

Infine troviamo alcune delle diciture utilizzate dalle realtà *non profit*, quali:

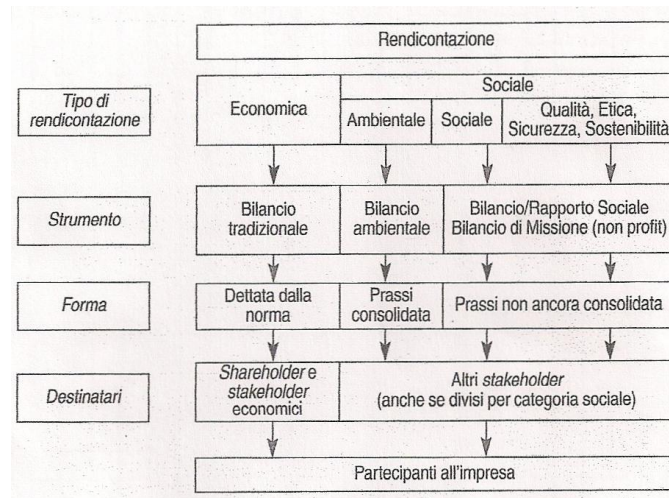
- bilancio sociale;
- bilancio sociale di missione;
- bilancio di utilità sociale.

Nonostante si cerchi di dare un nome maggiormente incisivo, o maggiormente indicato alla tematica trattata, l'obiettivo rimane quello di favorire le relazioni con i propri *stakeholder*. Secondo la spiegazione precedente, il bilancio sociale risulta essere modello di rendicontazione che va oltre l'aspetto economico e che articola aspetti incentrati sulla Responsabilità Sociale d'Impresa. Nella tabella 3.4 i modelli di rendicontazione vengono sintetizzati tramite 4 parametri:

- tipo di rendicontazione;
- strumenti di rendicontazione;
- forma di rendicontazione;
- destinatari della rendicontazione.

All'interno della schematizzazione si evidenzia come la rendicontazione venga suddivisa in economica e sociale. A sua volta la rendicontazione sociale può focalizzarsi su aspetti precisi quali l'ambito ambientale, sociale od etico.

Tabella 3.4 Le rendicontazioni: schema di sintesi



Fonte: Hinna, 2005

La composizione del bilancio sociale, al di là del nome che l'ente promotore decide di conferirgli, si struttura sulla base di alcuni elementi comuni, quali:

- l'introduzione, parte dedicata alle motivazioni che portano alla scelta di produrre un bilancio sociale, definizione degli *stakeholder*, e strumenti di lettura, quali glossario ed eventuali riferimenti legislativi;
- l'identità sociale, parte dedicata alla *vision*, alla *mission*, ai valori, alle *partnership*, all'assetto istituzionale ed agli strumenti etici dell'ente;
- gli strumenti di RSI e la loro integrazione, quali codice etico, carta dei servizi, azioni di RSI analizzate in base al loro collegamento circa di diversi interlocutori;
- la relazione di scambio sociale vale a dire i progetti, gli indicatori di performance, il calcolo del valore aggiunto in base agli *stakeholder*;
- la comparazione con il tradizionale bilancio d'esercizio, analisi sempre presente, è una parte dedicata alla spiegazione di quelle cifre, dedicate alla sostenibilità, che altrimenti non troverebbero adeguata spiegazione. Inoltre si calcola il valore aggiunto ottenuto dalle iniziative di RSI in base agli *stakeholder*;

- le aspettative future ovvero eventuali migliorie nei progetti di CSR, nelle relazioni con i pubblici e nella forma di rendicontazione stessa;
- le referenze esterne di *audit* cioè forme di controllo esterno applicate da enti terzi, che spesso conferiscono attestazioni a livello internazionale.

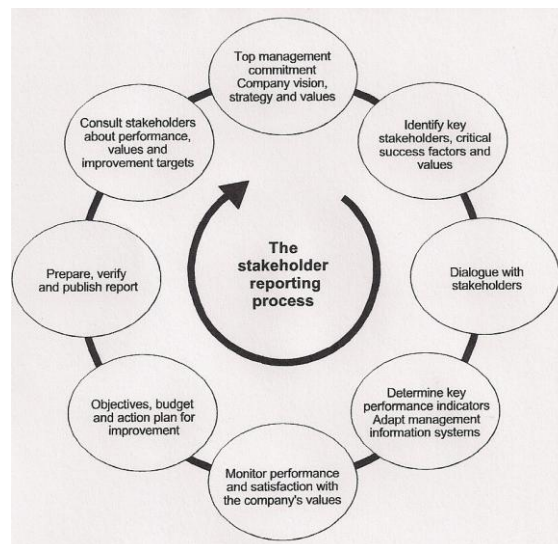
Per quanto riguarda l'aspetto del report, l'ente promotore ha a sua disposizione diverse scelte in ambito grafico e di impaginazione. Potrebbe optare per produrre un documento stampato e ben rilegato, magari con immagini d'impatto, ma dovrebbe tener conto che così facendo potrebbe esser criticato per l'utilizzo di carta, e potrebbe esser invitato a metter a disposizione dei pubblici, lo stesso documento, tramite il proprio sito istituzionale. L'ente per tanto potrebbe permettere di scaricare una copia del bilancio sociale agli interessati che, una volta salvato il documento sul proprio computer, decideranno come e quando consultarlo. Un altro metodo per arginare il problema relativo agli sprechi della carta stampata risulta esser l'utilizzo di supporti multimediali, quali cd-rom, che verrebbe distribuiti tra i pubblici di riferimento. Le nuove tecnologie possono, ancora una volta, giocare a favore dell'ente promotore, e se ben utilizzate, creare un valore aggiunto in linea con le attività di RSI (Hinna, 2005: 343). Considerando che, uno degli scopi principali del report sociale, è la creazione del mantenimento di relazioni con i vari pubblici di riferimento, è possibile presupporre che tale documento abbia anche una funzione di comunicazione. Esso rientra a tutti gli effetti tra gli strumenti strategici di comunicazione scelti per il business aziendale. Tale sistema di *reporting* consente un flusso informativo bi-direzionale, preso atto che i vari *stakeholder* comunicheranno le proprie aspettative all'azienda in questione. (Hinna, 2005:255). In seno al concetto di bilancio economico vi è quello di rendicontazione, mentre il bilancio sociale si allontana dalla mera contabilità economica per scegliere volontariamente di codificare una struttura comunicativa capace di generare un dialogo tra le parti. Nonostante la possibile interpretazione del documento come facente parte degli strumenti di comunicazione dell'azienda, anch'esso viene redatto seguendo una precisa struttura capace di 'render conto' e 'tener conto' dell'insieme dei distinti *stakeholder*. Si palesa che il bilancio sociale sia pertanto il frutto dell'orientamento ai pubblici influenti, che guidano il report

sociale, e quindi non potrà essere concordato anteriormente rispetto alle decisioni del business stesso.

4.1 *The Copenhagen Charter* o la Carta di Copenhagen

La carta di Copenhagen viene presentata nel 1999 al convegno *Building Stakeholder Relations – the Third International Conference on Social and Ethical Accounting, Auditing and Reporting* ed ha lo scopo di fornire delle linee guida per la stesura del documento di rendicontazione economico e sociale, in modo da poter gestire al meglio i rapporti con i vari *stakeholder*. L'idea basilare è quella di creare una relazione tra i vari soggetti, appoggiandosi al principio di comunicazione della *Stakeholder Theory*. Sebbene esso non abbia avuto un forte impatto in Italia, la sua adozione, come eventuale modello di riferimento, porterebbe dei notevoli vantaggi alle aziende. Si presenta in modo semplice ed esplicativo, potrebbe diventare un comodo modello di standardizzazione internazionale ed inoltre risulta applicabile al settore *profit* e *non profit* (Hinna, 2005: 208) Il concetto è quello di poter creare un modello di *feedback*, grazie al quale tener conto dei vari *stakeholder*, e tramite il quale improntare una relazione stabile tra gli stessi (ved. Fig. 3.2).

Figura 3.2 Il processo dello *stakeholder* reporting si basa sul feedback



Fonte: *The Copenhagen Charter*

5. Modelli di rendicontazione sociale

All'interno dello scenario internazionale e nazionale, sono state avanzate diverse forme di rendicontazione sociale, grazie al lavoro di istituzioni ed aziende, cercando di standardizzare la formula di rendicontazione, al fine di evitare di cadere nell'autoreferenzialità. Alcuni dei modelli, che a breve verranno presi in esame, stabiliscono maggior attenzione sul documento mentre altri sul processo. Anche la seguente analisi non può essere considerata come esauriente ma come una schematizzazione dei modelli di rendicontazione sociale maggiormente utilizzati e scelti tra le realtà prese in esame nell'ultima parte di questo elaborato.

5.1 Modelli con attenzione sul documento

Fanno parte di tali modelli quelli che si specializzano nei principi e nei procedimenti per la creazione del bilancio sociale. Qui di seguito tratteremo:

- il modello dell'Istituto Europeo per il Bilancio Sociale (IBS);
- il modello del Gruppo di Studio sul Bilancio Sociale (GBS).

Fa parte della suddetta categoria anche il modello del Progetto CSR-SC, la cui analisi è stata effettuata al 3.3.2.

Il modello IBS nasce per volere dell'Istituto Europeo per il bilancio sociale⁵², ovvero l'evoluzione di un apposito dipartimento di una società di consulenza. All'interno del modello IBS ritroviamo una premessa metodologica, in cui vengono chiariti i principi di riferimento ed eventuali attestazioni di conformità rilasciate da istituzioni indipendenti. La struttura si compone di parti dedicate a:

- l'identità aziendale (affermazione dei valori, della missione, e delle scelte di intervento);
- corrispondenza economica (valore da ripartire tra gli *stakeholder*);
- corrispondenza sociale (indicatore in termini di responsabilità sociale);

⁵² <http://www.bilanciosociale.it/documenti.html>

- il grado di consenso (confronto generato dal dialogo con i vari interlocutori);
- Migliorie (proposte per il futuro).

Il Gruppo di Studio sul Bilancio Sociale, nato in Italia a fine anni '90, si pone l'obiettivo di creare uno strumento di rendicontazione sociale, capace di abbinarsi agli strumenti di rendicontazione tradizionali, che permetta alle aziende di legittimarsi a livello sociale senza perdere di vista il risultato economico. Il modello elaborato⁵³ si compone di 3 parti dedicate a :

- l'identità aziendale (affermazione della missione e dei valori);
- la produzione e la distribuzione del valore aggiunto (sottolinea come il risultato d'esercizio possa tramutarsi in un valore aggiunto per alcune fasce di pubblici);
- la relazione sociale (esame delle relazioni con i vari interlocutori di riferimento ed esposizione dei risultati ottenuti).

La verificabilità delle informazioni, delle procedure e della loro concretizzazione vengono sottoposte all'esame da parte di un soggetto esterno. Sebbene nasca come uno strumento indicato per le realtà *profit*, recentemente viene pensato ad un modello GBS adatto anche per le imprese *non profit* e per la pubblica amministrazione.

5.2 Modelli con attenzione sul processo

Fanno parte di tali modelli quelli che si focalizzano sull'intero processo aziendale che sfocia nel bilancio sociale, considerato come ultimo tassello degli strumenti di rendicontazione e comunicazione. All'interno di tali modelli troviamo:

- AccountAbility 1000;

⁵³ <http://www.bilanciosociale.it/gbs.html>

- il modello GRI;
- il modello Copenhagen Charter;
- il modello SocialMetrica;
- il modello Comunità & Impresa.

L'analisi del modello AccountAbility 1000 la troviamo al punto 3.1.3; quella del modello GRI la troviamo tra la descrizione degli strumenti cerniera, mentre per ciò che riguarda il modello Copenhagen Charter, rimandiamo all'apposito paragrafo. Qui di seguito, troviamo l'analisi degli altri casi.

Il modello SocialMetrica

Il modello SocialMetrica viene elaborato dall'omonimo gruppo, creato dalla struttura PublicMetrica, che si occupa in modo particolare della creazione di strumenti di misurazione adottati dal settore *non profit* e dalla pubblica amministrazione. Dal 1997, il modello propone un adattamento della *Copenhagen Charter*, con una differenza circa gli indicatori di *performance*. Il modello si compone di quattro parti:

- la prima parte individua gli *stakeholder*;
- la seconda parte stila le attività aziendali in relazione alla *mission* indicata dall'impresa;
- la terza parte si preoccupa di incrociare le attività secondo le categorie di *stakeholder*;
- la quarta parte aggiunge una serie di indicatori di *performance* alla suddivisione indicata nelle parte precedente, prefissati o determinati con gli *stakeholder* stessi.

I dati raccolti vengono inseriti all'interno di un apposito sistema di raccolta dati, che permette la rendicontazione a seconda delle tipologie di *stakeholder* ed in base alle finalità che l'azienda decide di stabilire per i propri progetti in ambito di RSI. Questo modello di *database* permette di analizzare in modo veloce e settoriale, sia

le varie categorie di interlocutori, sia gli specifici comportamenti intrapresi dall'azienda o dagli stessi pubblici. Il vantaggio di questa forma di reperibilità dati permette la loro visualizzazione in qualsiasi periodo dell'anno solare, ecco perché è particolarmente apprezzata dalle imprese *non profit* e dalla pubblica amministrazione. Si registra un interesse crescente anche da parte del mondo *profit* (Hinna, 2005: 269).

Il modello Comunità & Impresa

A metà anni '90 viene creato il Gruppo Comunità & Impresa⁵⁴ allo scopo di dar vita ad un nuovo sistema di rendicontazione sociale, in maniera che potesse esser integrato al normale bilancio d'esercizio. Il modello in questione è creato dalle seguenti parti:

- prima parte ossia un'analisi socio-economica dell'azienda, dei suoi valori ed identità obiettivi e struttura dell'impresa;
- seconda parte ossia un'analisi della distribuzione del valore aggiunte tra i diversi *stakeholder* e situazione investimenti;
- terza parte ossia l'elencazione *stakeholder* decisivi al fine delle attività in ambito di RSI;
- quarta parte ossia l'esplicitazione del budget sociale;
- quinta parte – comparazione dell'operato in materia di RSI con aziende analoghe.

Il modello Comunità & Impresa è però soggetto a critiche, poiché utilizza una miscellanea di modelli di valutazione già esistenti, ad esempio, il criterio AA1000 per l'esame degli *stakeholder*.

⁵⁴ http://www.comunitaeimpresa.it/?page_id=9

6. Gli strumenti cerniera

Tra gli strumenti utilizzati dalla Responsabilità Sociale d'Impresa, in ultimo, troviamo quelli definiti strumenti a cerniera (Hinna, 2005:127). Si tratta di strumenti prospettati dall'esterno, ovvero dal mercato, recepiti dall'azienda come esortazione, e trasposti come strumento interno di gestione della CSR. Essi si concretizzano tramite esempi di autoregolamentazione, coniugando le necessità della comunità e dell'impresa stessa. All'interno degli strumenti cerniera troviamo i codici di condotta e le linee guida etiche.

6.1 I codici di condotta e le linee guida etiche

I due documenti in questione si presentano con una distinta forma ed adozione da parte dell'impresa. La differenza basilare tra di essi è che, il codice di condotta, è un documento interno all'azienda la cui adesione risulta vincolante per tutti gli interlocutori che hanno desiderio di rivolgersi all'impresa stessa. Al contrario, le linee guida etiche, si presentano in modo meno vincolante per i vari *stakeholder*, e vogliono sottolineare la visione generale che l'impresa seguirà con un margine d'azione leggermente flessibile (*ibidem*) Si riconosce una naturale progressione dello sviluppo dei codici di condotta e delle linee guida , come evidenziato dalle seguenti cinque generazioni di codici di condotta e di linee guida etiche:

- prima generazione , vale a dire codici volti a garantire il rispetto delle norme da parte dei dipendenti, tutelando gli interessi degli *shareholder*;
- seconda generazione , vale a dire codici dalla connotazione maggiormente commerciale, focalizzandosi gradualmente su *stakeholder* esterni;
- terza generazione, vale a dire codici che prestano attenzione ai rapporti tra fornitori e dipendenti;
- quarta generazione, vale a dire codici che si interessano particolarmente di tutela ambientale;

- quinta generazione, vale a dire codici che si focalizzano sulla trasparenza delle attività, tenendo conto della globalizzazione, e delle normative a livello internazionale, sviluppando una forma di progresso economico etico.

I codici di condotta e le linee guida, nel tempo, si modificano in base all'avvicinamento delle imprese alla *Corporate Social Responsibility*, e come si evince dall'elencazione, abbracciando tematiche capaci di rappresentare i diritti di un numero sempre maggiore di interlocutori. Poiché gli interessi possono variare in base agli *stakeholder* ed in base all'ambito di appartenenza dell'impresa, si stabilisce un'elaborazione settoriale dei codici di condotta, stabiliti da organismi internazionali. Tra gli esempi di codici di condotta e linee guida etiche a livello internazionale trattiamo brevemente le Linee guida per le società multinazionali in tema di responsabilità sociale⁵⁵ ed il Global Reporting Initiative.

Linee guida per le società multinazionali o *Guidelines for Multinational Enterprises*

Le linee guida per le società multinazionali in tema di responsabilità sociale volute da *Organization for Economic Co-operation and Development, OECD*⁵⁶, raccoglie una serie di raccomandazioni dai governi di imprese multinazionali che operano sia all'interno dei propri confini, sia all'interno dei paesi aderenti. Si precisa che tale elaborato è esclusivamente un accordo multilaterale tra i paesi aderenti, e per tanto, non ha nessun vincolo legale né formale. Lo spirito di tali linee guida è quello di incentivare tali paesi a contribuire allo sviluppo economico, ambientale e sociale a livello globale, nel rispetto della normativa vigente. Le linee guida si estendono ben oltre i vincoli di legge, e le tematiche trattate all'interno dell'elaborato hanno infatti a che fare con:

- la tutela ambientale;

⁵⁵

<http://www.oecd.org/daf/internationalinvestment/guidelinesformultinationalenterprises/48004323.pdf>

⁵⁶ <http://www.oecd.org/>

- i diritti umani;
- le relazioni generate dall'impresa con tutti i suoi *stakeholder*;
- l'ambiente;
- la lotta alla corruzione ed all'estorsione;
- l'interesse dei consumatori;
- l'ambito scientifico e tecnologico;
- la concorrenza;
- la tassazione.

Il documento cerca di incentivare le imprese ad operare responsabilmente negli ambiti sopra elencati, incoraggiandone lo sviluppo e la cooperazione con eventuali partner locali o con collaborazioni multinazionali. Secondo le raccomandazioni, nello specifico, le imprese dovrebbero preoccuparsi del rispetto dei diritti umani e dei lavoratori, incoraggiare la formazione del capitale umano, esimersi dal richiedere agevolazioni (ad esempio in materia fiscale), ampliare la prassi dell'autoregolamentazione, cercando di rendere permeabili e trasversali i fondamenti della RSI. *Guidelines for Multinational Enterprises* ha un particolare occhio di riguardo anche per le potenziali situazioni negative o di crisi. Sprona le aziende ad evitare di causare impatti negativi nelle aree trattate dal documento. Sempre stando agli standard proposti dall'*OCDE*, le imprese sono invitate a sostenere la libertà di espressione anche a livello telematico, grazie all'ausilio di internet, da parte dei vari interlocutori, ed a garantire il rispetto della collaborazione socio-economica con le comunità locali, nel rispetto della normativa in vigore.

Il *Global Reporting Initiative (GRI)*⁵⁷

Il Global Reporting Initiative (GRI) viene creato nel 1997 negli Stati Uniti d'America, all'interno di due importanti organizzazioni *non profit*, quali la

⁵⁷ <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>

Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES) ed il *Tellus Institute*. In pochi anni diviene un'organizzazione indipendente, capace di rivolgersi sia alla maggior parte dei paesi economicamente sviluppati, sia alle nuove potenze economiche. L'iniziativa raggruppa un comitato *multi-stakeholder*, il cui obiettivo iniziale è quello di creare un *framework* di riferimento in ambito ambientale. Negli stessi anni, viene lanciata la prima versione del *Reporting Guidelines*, modello di riferimento per la rendicontazione di sostenibilità, ampliando sempre più la strategia del *reporting framework*. GRI vanta la stipula di numerosi partenariati a livello globale, collaborando con le Nazioni Unite, ad esempio, attraverso il Programma delle Nazioni Unite per l'ambiente (UNEP) ed il Global Compact. Oggigiorno la sua sede è ubicata ad Amsterdam, con uffici dislocati in tutti i continenti. Offre un servizio di consulenza, tutoraggio e certificazione alle imprese aderenti. Tramite l'ultima conferenza biennale del 2010, a cui hanno partecipato oltre 1.200 delegati provenienti da 77 paesi, il *Global Reporting Initiative* amplia il suo raggio d'azione, estendendosi dalla tutela ambientale sino alla tutela della comunità ed ai diritti umani. L'attuale quadro di rendicontazione di sostenibilità permette, alle organizzazioni, di confrontare e standardizzare le loro attività economiche, ambientali, sociali e di *governance*. Si riesce così ad affrontare le quattro tematiche della responsabilità sociale, avvalendosi inoltre di un preciso orientamento settoriale. Il GRI viene considerato sia uno strumento cerniera, sia uno strumento di relazione esterna. Indipendentemente dall'eventuale categoria di appartenenza, emerge l'intenzione dell'organizzazione, di lavorare sui temi relativi alla sostenibilità, in modo da poter incoraggiare le imprese aderenti ad attuare, a loro volta, un sistema di business e di *governance* responsabile.

7. Comparazione tra i diversi strumenti

I modelli di rendicontazione sociale presi in esame, sia che pongano enfasi sul documento, sia che pongano enfasi sul processo, sono stati scelti consapevolmente, a discapito di altre tipologie di report sociale. La scelta di analizzarne quelli sopra descritti è scaturita dal fatto che essi siano maggiormente utilizzati, a riprova di ciò, sono quelli che sono maggiormente utilizzati all'interno dei casi analizzati nell'ultima parte dell'elaborato ed in generale. Indipendentemente dalla struttura

del bilancio sociale, le varie forme di rendicontazione sono normalmente accomunate dal desiderio di rivolgersi ai diversi portatori di interessi, informandoli sulle proprie attività, con lo scopo di ottenerne il benessere e la credibilità. La sostanziale distinzione tra i modelli presi in considerazione riguarda i seguenti aspetti:

- momento di attenzione (sul documento o sul processo);
- tematiche trattate (economiche, sociali, ambientali);
- settori di riferimento (che cambiano in base ai pubblici di riferimento);
- modalità e livello di coinvolgimento degli *stakeholder*;
- gruppi di *stakeholder*.

Altre differenze potranno riguardare l'applicazione dei suddetti modelli, il profilo dei soggetti richiedenti e dei soggetti che invece hanno creato il modello stesso, ma ad ogni modo, rimane chiara l'idea di creare un circolo informativo che porti alla legittimazione delle attività dell'ente in questione (Hinna, 2005: 275).

8. Riflessioni

Dall'esame appena svolto sulle tipologie di strumenti di relazione utilizzati nell'ambito della CSR si evince che sia la motivazione etica il principale impulso per le aziende responsabili. Tale *sprint* esser generato dall'ambiente esterno, oppure dalla stessa azienda. Così come analizzato, gli strumenti si dividono infatti in base a questi parametri, distinguendo strumenti elaborati per ragioni interne, oppure per ragioni provenienti da input al di fuori dell'ambito aziendale. Taluni di questi strumenti subiscono una doppia spinta, collocandosi a metà tra le due parti, ed ecco dunque gli strumenti "a cerniera". La stessa natura di tali strumenti, indipendentemente dalla loro categoria di appartenenza, è in continuo divenire, sottoposta a costanti mutamenti e nuove esigenze da tutti gli *stakeholder*. Risulta ancora volontario ed abbastanza arbitrario il loro utilizzo, ma si palesa l'interesse delle aziende per esplicitare i propri comportamenti etico - sociali. Le denominazioni stesse risultano personali, così come la conduzione dell'analisi e del

focus dato ai vari strumenti, il layout ed il mezzo di comunicazione scelto per rivolgersi ai vari pubblici. L'impronta che l'azienda decide di dare al suo impegno, ed alla dichiarazione dello stesso, risulta ancora, in un certo qual modo, manipolabile a seconda delle esigenze della stessa. Chiaramente le aziende prendono coscienza del fatto che l'utilizzo di tali strumentazioni diventa vincolante per la loro realtà, e dunque solo le più attente potranno ricorrere alla loro impiego. Si nota dunque che il crescente interesse per la *Corporate social Responsibility* conduce in mondo imprenditoriale, così come quello *non profit* e la pubblica amministrazione, a rivedere il momento di dialogo con i propri *stakeholder*, e li convince sempre più della necessità di adoperarsi professionalmente a tale scopo. Sottolineiamo infatti, come negli ultimi anni, l'applicazione di tali strumenti risulta, oltre che strategica, anche integrata con tutte le fasi del processo aziendale, rendendo la Responsabilità Sociale d'Impresa, necessaria in quanto valore addizionale.

PARTE II

CSR E GIOVANI: I CASI STUDIO

CAPITOLO IV

CSR E GIOVANI: LE OPPORTUNITÀ LAVORATIVE

1. Premessa

La parte finale di quest'elaborato ha lo scopo di analizzare concretamente realtà, *profit* e *non profit*, che si sono messe in discussione sia in ambito di *Corporate Social Responsibility*, sia nei confronti dei giovani. Il caso che seguono infatti sono stati scelti perché in grado di generare un connubio esemplare ed edificante da entrambe le angolazioni. Essi si distinguono per esser state in grado di far convogliare comportamenti etici, tipici della Responsabilità Sociale d'Impresa, con l'attenzione specifica per le nuove generazioni, focus di questo lavoro.

Il capitolo viene diviso seguendo tre filoni. Il primo riguarda le opportunità lavorative che potrebbero scaturire da un incontro tra il focus del lavoro, cioè i giovani, e la realtà esaminata. A tal proposito verranno esaminate la Fondazione Sodalitas, e l'Associazione Assofin. Il secondo filone si preoccupa di due soggetti che stabiliscono un contatto culturale con i giovani, portando gli stessi ad un cambiamento mentale, negli atteggiamenti e nelle sensibilità specifiche. I casi in questione riguardano Edison e Coop. Infine, all'interno del terzo filone, decido di focalizzarmi su due soggetti che elargiscono finanziamenti per i soggetti capaci di distinguersi creando idee innovative. I contributi elargiti da tali incubatori sono volti alla creazione di *star up* e nello specifico analizziamo la Fondazione Accenture ed il progetto Start Cup Milano della Regione Lombardia in collaborazione con l'Università degli Studi di Milano. I sei casi, seppure distinti tra loro per natura e per modalità, hanno in comune il desiderio di creare un legame con le nuove generazione, che spesso non hanno né i mezzi, né le conoscenze per poter analizzare, esprimersi e concretizzare i propri progetti. La presa di posizione di tali realtà permette lo sviluppo di sensibilità caratterizzanti della RSI, la loro diffusione ed è un primo passo verso l'inclusione giovanile che risulta spesso deficitaria. Sebbene non siano ancora molti i casi di aziende, *profit* e *non profit*, capaci di emergere l'attenzione prestata agli ambiti su cui si focalizza questa tesi di laurea, è doveroso riconoscere che esistono alcune realtà che si stanno muovendo in tale direzione.

CSR e Giovani: le opportunità lavorative

Da quanto emerso nella stesura di questo trattato, alcuni dei soggetti che si distinguono in ambito di RSI ed in ambito di attenzione ai giovani, propongono dei progetti indirizzati alle nuove generazioni il cui scopo dovrebbe essere quello di fornire loro dei mezzi, verosimilmente utili, che possano utilizzare per affacciarsi al mondo del lavoro o – nella migliore delle ipotesi – per introdursi all'interno dello stesso. Di seguito analizzeremo Fondazione Sodalitas e Associazione Assofin.

2. Fondazione Sodalitas

L'Associazione Sodalitas nasce nel 1995, per mano di Assolombarda⁵⁸, che in occasione del 50° anno di attività, decide di creare un ponte tra impresa e *non profit*. L'idea è quella di dare il via alla cultura della sostenibilità d'impresa, incoraggiando lo sviluppo del terzo settore in favore di un'ottica manageriale integrata. Undici anni dopo la sua creazione, nel 2007, la sua natura cambia per divenire l'attuale Fondazione Sodalitas (www.sodalitas.it). Originariamente costituita da 14 imprese e 10 manager volontari, oggi può vantare l'adesione di 91 imprese e di 80 manager volontari. Attualmente il sistema di *governance* della fondazione si distingue per la collaborazione tra soggetti appartenenti a diverse realtà lavorative, in modo che le diverse *expertise* confluiscono in un'unica visione. La natura della fondazione, e le competenze al suo interno, le permettono di offrire servizi di consulenza *ad hoc* a soggetti *profit* e *non profit*, in modo da fondere obiettivi economici con la crescita del terzo settore. La realtà della Fondazione Sodalitas, presuppone l'obiettivo di sostenere i comportamenti responsabili delle imprese, in modo da sviluppare progetti a favore della coesione sociale in Italia. E' per questa ragione che le attività sostenute dalla fondazione si riferiscono alle seguenti aree di intervento: ambiente, comunità, lavoro, giovani, mercato e *non profit*. Nel corso degli anni, la fondazione è riuscita ad estendere le sue attività, raggiungendo le maggiori città del nord e del centro Italia, grazie alla creazione del *Sodalitas Network*⁵⁹. Si tratta di un circuito di associazioni di professionisti che

⁵⁸ <http://www.assolombarda.it/chi-siamo>

⁵⁹ <http://www.sodalitas.it/fondazione/>

offrono le loro competenze lavorative in modo volontario. La rete, che utilizza Fondazione Sodalitas come modello d'ispirazione, garantisce una gamma di interventi a favore del terzo settore e della promozione della sostenibilità d'impresa tra le aziende che operano localmente.

Alla base dell'impegno delle 91 aziende aderenti vi è l'idea di creare un'attività rispettando dei parametri etici e di sostenibilità, in grado di generare una concorrenza responsabile, capace di contribuire alla creazione di una società più equa. La maggior parte delle suddette è rappresentata da multinazionali o imprese di medie dimensioni, che si dedicano concretamente ad iniziative a favore dell'ambiente, della comunità, del lavoro e del mercato⁶⁰. L'avvicinamento alla Fondazione Sodalitas garantisce alle imprese una formazione dei manager, personalizzata e costante, sulla sostenibilità d'impresa; inoltre è garantita la partecipazione ad un ventaglio di iniziative in grado di innescare sinergie con altri soggetti. Considerato che l'impegno per la sostenibilità si sta trasformando nel minimo comune denominatore per aumentare le potenzialità dei protagonisti dei mercati, è opportuno che l'interesse in tal senso si concretizzi, riuscendo a insinuarsi all'interno di tutte le fasi della macchina aziendale. In questo periodo storico, segnato profondamente dalla recessione economica, la sostenibilità può diventare un mezzo per ricostruire le basi della competitività, propulsore della diffusione di buone pratiche dello sviluppo sostenibile e capace di produrre valore etico ed economico.

2.1 I Riconoscimenti conferiti da Sodalitas

Come anticipato nel capitolo precedente, dedicato agli strumenti della RSI, è emblematico il caso della Fondazione Sodalitas poiché si preoccupa anche di creare occasioni e riconoscimenti, per omaggiare le imprese e le realtà, che meglio si distinguono, per il loro apporto nei campi ritenuti decisivi dalla fondazione stessa. In ordine saranno descritti il *Sodalitas Social Award*, il *Sodalitas Social Solution*, il *Premio Sodalitas al Giornalismo per il Sociale*, ed infine, il *Sodalitas Day*.

⁶⁰ <http://www.sodalitas.it/membership/>

Fondazione Sodalitas organizza annualmente degli incontri in cui proporre, condividere e premiare i comportamenti migliori dei soggetti aderenti. È così che nasce nel 2002 il Sodalitas Social Award⁶¹, riconoscimento dato alle aziende, associazioni imprenditoriali ed organizzazioni che si sono distinte per il loro impegno in progetti di Responsabilità Sociale d'Impresa e di sostenibilità. Come riportato dal Bando della decima edizione⁶², tenutasi a Milano nel maggio 2012, esso premia le migliori iniziative a favore dell'ambiente, della comunità, a sostegno della persona e del lavoro, del mercato, della Responsabilità Sociale d'Impresa realizzate da piccole-medio imprese e da enti locali o da istituzioni pubblico-scolastiche. Oggigiorno l'evento rappresenta un appuntamento imperdibile per i soggetti che intendono distinguersi nell'ambito della sostenibilità d'impresa, considerando che in questi anni Fondazione Sodalitas ha visto la partecipazione di circa 1400 aziende e di oltre 2000 progetti.

*Sodalitas Social Solution*⁶³ è l'osservatorio sulla responsabilità e la sostenibilità delle aziende, promosso dalla fondazione, in collaborazione con Impronta Etica⁶⁴. Fondazione Sodalitas si impegna nella creazione del database online sulla CSR più ampio a livello europeo, con lo scopo di riunire tutti i progetti delle aziende che hanno partecipato al *Premio Sodalitas Social Award* fin dalla sua nascita.

Nel 2001 la fondazione esprime il desiderio di riconoscere un premio anche ai professionisti dell'informazione. Da allora conferisce il *Premio Sodalitas Giornalismo per il Sociale*⁶⁵, a giornalisti e testate giornalistiche che si sono distinti per aver diffuso un'informazione attenta alle tematiche di carattere sociale, avvalendosi della collaborazione di una giuria di esperti del settore. L'idea è quella di premiare chi ha mostrato interesse nella divulgazione di notizie riguardanti il terzo settore, considerato che ad oggi le modalità di diffusione di informazioni al

⁶¹ <http://www.sodalitas.it/sostenibilita/>

⁶² <http://www.sodalitas.it/files/24/Bando.pdf>

⁶³ <http://www.sodalitas.socialsolution.it/>

⁶⁴ <http://www.improntaetica.org/?lang=it>

⁶⁵ <http://www.sodalitas.it/files/39/BANDO.pdf>

riguardo, seppur in crescita, rimangono insufficienti⁶⁶. Le modalità di comunicazione, distinte all'interno del *Premio Sodalitas per il Giornalismo Sociale* spaziano dai tradizionali mezzi di comunicazione, quali carta stampata, radio e televisione, sino a mezzi di comunicazione moderna di tipo telematico. Inoltre viene riconosciuto uno spazio particolare ai “Giovani giornalisti”, allievi di scuola di giornalismo su cui si concentra l'attenzione della fondazione. Dall'anno 2012, in linea con i problemi contemporanei, Fondazione Sodalitas decide di insignire di un *Premio Speciale* le iniziative che trattano la tematica dell'attuale crisi economica e le modalità capaci di ridurne le conseguenze per i cittadini. In aggiunta a ciò, viene disposto un riconoscimento alle testate che pubblicano gli elaborati giudicati migliori, in modo da valorizzare e premiare l'impegno verso la diffusione di tematiche sociali da parte delle testate stesse.

Scostandosi leggermente dalle precedenti onorificenze, troviamo la più recente tra le iniziative di Fondazione Sodalitas, ossia il *Sodalitas Day*. Esso si è tenuto per la prima volta il 24 aprile 2011, in occasione dei primi 15 anni di attività. La giornata viene dedicata alla presentazione dell'indagine “Le prospettive della Responsabilità Sociale in Italia”, svolta intervistando rappresentanze di circa la metà delle realtà facenti parte di Fondazione Sodalitas⁶⁷. Ne segue il convegno “L'impegno delle imprese per un futuro sostenibile”, e la presentazione dell'omonima raccolta, costituita dalle esperienze delle imprese aderenti nei ambiti di cui si occupa la fondazione, vale a dire, ambiente, lavoro, comunità, mercato e rapporti con gli *stakeholder*.

⁶⁶ L'indagine sul giornalismo sociale italiano, condotta nel 2009 da Fondazione Sodalitas in collaborazione con GfK Eurisko.

⁶⁷ I risultati della suddetta ricerca sono stati discussi da un panel autorevole di leader d'impresa, come riportato del sito, tra cui (Giorgina Gallo, L'Oréal Italia; Pietro Guindani, Vodafone Italia; Gian Francesco Imperiali, ABB; Gerlando Lauricella, Gruppo Filo Diretto), rappresentanti del sistema confindustriale e del sindacato (Alessandro Laterza, Confindustria; Fulvio Giacomassi, CISL), delle istituzioni (Stefano Zamagni) e del non profit (Maria Guidotti, Istituto Italiano della Donazione).

http://www.sodalitas.it/sostenibilita/Sodalitas_Day.aspx

2.2 Sodalitas: giovani, scuola e impresa

Risulta interessante analizzare come Fondazione Sodalitas si preoccupa dei giovani che si avvicinano al mondo del lavoro. Da sempre attenta alle problematiche contemporanee, percepisce la difficoltà di comunicazione tra il sistema scolastico, gli studenti, e le richieste provenienti dal mondo del lavoro. Fondazione Sodalitas ha elaborato negli anni alcuni progetti che si prefiggono lo scopo di fornire un'informazione ed un servizio di orientamento ai giovani, che rischiano di concludere un percorso di studi, senza avere una visione concreta del mercato del lavoro. Dal 2000 si adopera per la costruzione di questi percorsi di dialogo tra mondo scolastico e mondo del lavoro, portando all'interno dei tradizionali edifici scolastici esperienze e testimonianze di professionisti. La preoccupazione per la situazione di difficoltà che i giovani sono costretti ad affrontare viene percepita anche dal Presidente della Repubblica, Giorgio Napolitano, che durante il suo discorso di fine anno nel dicembre 2010, riconosce esser quella parte di popolazione che maggiormente necessita di stimoli per poter metter a fuoco delle potenzialità di cui il paese risulta ricco in modo latente. A dodici anni di distanza del lancio del progetto, lo scorso maggio, Diana Bacco, Presidente della Fondazione Sodalitas, ed i rappresentanti delle imprese aderenti, vengono ricevuti in udienza privata dal Presidente della Repubblica, a cui viene conferito il *Premio Speciale Sodalitas* per aver posto attenzione alla difficile situazione giovanile (ved. Fig. 4.1).

Figura 4.1 : Udienza con il Presidente Giorgio Napolitano



Fonte: http://www.sodalitas.it/Fondazione/napolitano_foto.aspx

In linea con l'interesse che accompagna l'osservazione svolta durante la stesura di quest'elaborato, decido di analizzare, qui si seguito, il programma Giovani & Imprese, illustratomi nel dettaglio dal Dottor Giuseppe Sgroi, responsabile dell'Area scuola della fondazione.

Nel 2000, Fondazione Sodalitas, decide di dare il via ad un nuovo programma denominato Giovani & Impresa (G&I), capace di indirizzarsi agli studenti dell'ultimo anno degli istituti scolastici superiori, ed a quelli delle università. Il percorso prevede presenza di esperti del settore di appartenenza, in modo da poter modulare gli interventi in base agli ambiti di studi dei giovani. Essi possono essere figura all'interno delle aziende aderenti, ma anche liberi professionisti. Si offre agli studenti la possibilità di avere un confronto con apposite testimonianze professionali e si illustrano tematiche considerate di rilievo dalla fondazione.

Il canale di comunicazione privilegiato per promuovere G&I rimane il contatto diretto tramite Fondazione Sodalitas e gli istituti. Alle volte è la prima a contattare nuove realtà, mentre in altre occasioni, sono gli istituti stessi che rinnovano la fiducia e l'impegno per l'anno successivo. All'interno dell'iniziativa troviamo la trattazione di tematiche quali la Responsabilità Sociale d'Impresa e il Bilancio Sociale, seguiti da suggerimenti su come affrontare al meglio un'eventuale proposta di stage. Agli studenti viene fornito un supporto per redigere il proprio curriculum vitae, per affrontare un colloquio di lavoro ed imparare a gestire le differenti tipologie di contratto di lavoro.

Il progetto Giovani & Imprese si articola su tre ambiti di intervento, promuovendo un percorso di Alternanza scuola Lavoro, corsi di formazione per gli insegnanti, ed infine, corsi di orientamento forniti agli studenti.

Il primo progetto, Alternanza Scuola-Lavoro, è modulato in modo da avvicinare la realtà scolastica a quella lavorativa, alternando alla tradizionale formazione didattica un periodo di lavoro presso realtà vicine alla tipologia di studi degli studenti. Per mantenere un'idea di continuità, vengono proposti ai ragazzi dei percorsi da sviluppare negli ultimi anni dell'istruzione secondaria, e per tanto, ad alunni delle classi terze, quarte, e quinte. Il concetto di continuità verrà garantito

dalla possibilità di poter applicare le conoscenze apprese tramite le tradizionali ore di insegnamento, in un contesto che rimarrà il medesimo nell'arco degli ultimi anni di insegnamento; lo studente per tanto potrà lavorare all'interno della stessa realtà durante gli ultimi tre anni del suo percorso scolastico, in modo da poter vedere la crescita del suo progetto nel tempo. Alla fine di ogni periodo di lavoro, lo studente, una volta tornato in aula, verrà invitato ad esporre il suo progetto, in modo da poterlo condividere con i suoi compagni, ed illustrando un'eventuale progetto per l'anno venturo, che nelle migliori delle ipotesi, elaborerà egli stesso per poi svolgerlo l'anno successivo. Per le classi terze questo arricchimento rimarrà teorico, mentre durante gli ultimi due anni, diverrà di carattere pratico, tramite dei tirocini formativi. E' evidente che per tanto verranno siglate delle apposite convenzioni con gli uffici scolastici, la fondazione, e la realtà ospitanti, in base alla riforma della scuola prevista dall'art.4 della legge 53/03 e dal relativo decreto attuativo.

Il secondo progetto, così come illustrato dal Dottor Sgroi, riguarda la possibilità di fornire dei corsi di formazione agli insegnanti, in modo che la preparazione di Fondazione Sodalitas, venga mediata tra la fondazione stessa e gli alunni, grazie all'intervento dei docenti. Gli istituti di istruzione secondaria interessati, possono richiedere l'ausilio degli esperti della fondazione per affrontare in prima persona delle tematiche spesso al di fuori delle classiche aree didattiche, per poi trasmettere le loro conoscenze agli studenti.

In fine troviamo il terzo progetto, vale a dire un corso di orientamento fornito direttamente agli studenti presso gli istituti interessati, denominato *Giovani & Impresa*. Esso prevede circa trenta ore di formazione, suddivise nell'arco di cinque giornate, che si concluderanno con il conseguimento di un attestato per gli studenti partecipanti, e con l'eventuale individuazione di alunni considerati "talentuosi", che verranno richiamati per partecipare al progetto *Scopri Talenti*⁶⁸ e corso *Management Socialmente Responsabile (MSC)*.

⁶⁸ http://www.sodalitas.it/giovani_e_scuola/Sviluppo_di_Giovani_potenziali_Talenti.aspx

2.2.3 G&I: Il caso dell'Istituto di Istruzione Superiore "Caterina da Siena"

A seguito di un incontro tenutosi presso la sede di Fondazione Sodalitas, con il Dott. SgROI, e la sua assistente, Silvia Ferrario, ho avuto la possibilità di esser inserita come auditrice all'interno del progetto *Giovani & impresa*; tenutosi dal giorno 7 al giorno 11 maggio 2012, presso l'Istituto di Istruzione Superiore per i Servizi Commerciali e della Pubblicità "Caterina da Siena", Viale Lombardia 89, a Milano. Grazie a questa opportunità ho avuto modo di percepire concretamente ciò che il progetto rappresenta, sia per la Fondazione, sia per i ragazzi. Esso si compone di 32 ore di formazione in aula e si rivolge a giovani maturandi di istituti di istruzione superiore, i quali, a pochi mesi di distanza dall'intervento di Fondazione Sodalitas, potranno esser in grado di proporsi al mondo del lavoro. Il corso viene ripartito nell'arco di 5 giornate scolastiche, all'interno delle quali vengono individuati gli studenti ritenuti più interessanti, che avranno modo di esser richiamati qualche mese dopo gli esami di maturità. A questi studenti verrà proposta la partecipazione gratuita del corso post-diploma di orientamento al profilo "Management Socialmente responsabile" (MSR), che si svolgerà presso un'azienda partner della fondazione. Al termine delle due giornate di corso, gli studenti ancora in cerca di un'occupazione verranno invitati alla giornata "Scopri Talenti", un incontro organizzato tramite un soggetto partner, che nel 2011 è stato Randstad Italia. L'anno passato quest'occasione ha dato la possibilità di confronto a 35 studenti, che hanno potuto sostenere colloqui di selezione per 8 aziende consociate.

Il progetto

Le giornate prevedono la presenza di un moderatore, il Dottor Coscia, che dopo una breve presentazione di Fondazione Sodalitas, espone lo scopo del corso ed introduce, di volta in volta, i vari ospiti. Il programma si articola in due parti equamente ripartite; il primo modulo tratterà de "La vita in azienda", mentre il secondo modulo si occuperà di tematiche relative a " Il Posto di lavoro".

Modulo A – La vita in azienda

Il modulo A) prevede l'intervento di esperti capaci di trattare tematiche utili per il futuro lavorativo dei giovani studenti, indipendentemente da quando incominceranno a lavorare e dalla mansione svolta. Le argomentazioni riguardano aspetti psico-sociali della collaborazione lavorativa, quali la comunicazione verbale e non verbale, le relazioni interpersonali, la motivazione, l'assertività e la negoziazione. Al fine di dare delucidazioni sui rapporti tra il gruppo e l'azienda, si introducono delle nozioni circa l'importanza dell'organizzazione del lavoro, della riunione, della delega, della creazione del valore, l'orientamento al cliente e la Responsabilità Sociale d'Impresa. La conclusione di questo modulo prevede lo spazio per elaborare la migliore strategia di *problem solving*, prevedendo un'analisi dello scenario ed una soluzione della problematica, così come riportato del programma del corso consegnato agli studenti stessi. All'interno del suddetto modulo vengono individuati tre filoni, il primo comprende la comunicazione interpersonale e le relazioni interpersonali, il secondo riguarda i rapporti tra il gruppo di lavoro e l'organizzazione, ed infine troviamo un approccio alla soluzione dei problemi. Gli specialisti si avvalgono dell'ausilio di materiale creato appositamente da loro tramite risorse multimediali, che dovrebbero garantire una maggior dinamicità degli interventi.

La comunicazione e le relazioni interpersonali vengono trattate da professionisti del settore, che si preoccupano di illustrare ai ragazzi, talvolta con esempi concreti, in che modo possano esser messe in luce le proprie motivazioni. Spiegano inoltre in che modo comprendere e dominare la comunicazione verbale e quella non verbale, ed il concetto di assertività tramite lavori di gruppo. Il professionista si incarica di dividere gli studenti in gruppi, e dando loro degli esercizi cognitivi e di logica, i ragazzi dovranno esser in grado di esporre le proprie conclusioni. Spesso le stesse motivazioni non fanno parte della prima risposta data, tal volta guidata dell'impulso, ma di una serie di ragionamenti a cui si è arrivati mettendo in atto le tematiche appena spiegate.

Modulo B – Il Posto di lavoro

Il secondo modulo prevede l'esposizione di tematiche più concrete, che riguardano direttamente le opzioni che gli studenti dovranno sicuramente analizzare nel mondo del lavoro. Questa parte prevede la sensibilizzazione dei ragazzi verso la possibilità di operare scelte consapevoli, che ci si auspica possano rivelarsi proficue e, secondo quest'ottica, i ragazzi vengono considerati protagonisti del loro stesso futuro. Di seguito si prevede l'interpretazione delle varie tipologie di rapporti di lavoro, in modo da chiarire agli studenti le varie forme di contratti. Agli stessi verranno fornite indicazioni su come scegliere, trovare e conservare un impiego.

Particolare enfasi viene posta sul "Progetto di Vita", ovvero la creazione, da parte degli studenti, di un ipotetico percorso professionale da intraprendere negli anni venturi. Si pone attenzione sul suddetto perché spesso i giovani si trovano in una situazione di incertezza, mentre, secondo i volontari della fondazione, tale progetto permetterebbe loro di schiarirsi le idee, circa la spendibilità delle loro potenzialità professionali. Esso potrebbe aiutare i giovani a districarsi tra scelte relative al proprio futuro, quali ad esempio, se intraprendere o meno un'eventuale carriera universitaria, oppure se decidere di dedicarsi a corsi di aggiornamento o perfezionamento, o eventualmente, se affacciarsi concretamente al mondo del lavoro.

Il modulo B) prevede inoltre una spiegazione sufficiente sulle differenze esistenti tra lavoratore autonomo e non, prevedendo anche l'intervento di liberi professionisti. Nel caso specifico dell'Istituto Caterina da Siena, è stato molto gradito dai ragazzi l'intervento del Signor Maurizio Dell'Acqua, a capo dello Studio Vertigo S.r.l. . Nel caso specifico, oltre ad esser un esperto della materia, porta anche la sua esperienza di lavoratore autonomo al servizio dei quesiti dei ragazzi.

Agli studenti vengono chiariti anche alcuni aspetti pratici, circa le varie tipologie contrattuali e vengono orientati alle scelte concrete per il loro futuro. È infatti, parte integrante al percorso, la stesura di un proprio curriculum vitae, che dovrà esser presentato nella ultima fase del percorso formativo, durante la simulazione di un

colloquio di selezione. Essa si terrà durante l'ultima giornata del percorso formativo. Questa fase risulta piuttosto stimolante, anche a detta dei ragazzi stessi, che per la prima volta affrontano un colloquio di lavoro simulato. Essi vengono ripartiti in gruppi, e grazie all'intercambiarsi degli intervistatori (professionisti facenti parte della fondazione) hanno modo di testare diverse tipologie d'approccio. Gli studenti, muniti di curriculum, lo presenteranno al proprio turno, ed avranno dei suggerimenti sia per la stesura dello stesso, sia per la propria presentazione in fase di intervista. Il colloquio di gruppo permette un confronto rapido tra le diverse tipologie d'approccio, sia da parte degli studenti, che nei confronti dell'intervistatore, aumentando le possibilità di riscontro da parte dei ragazzi.

Gli interventi in aula si avvalgono di materiale didattico creato *ad hoc* dagli esperti che intervengono, la cui copia verrà lasciata agli studenti. Le ore trascorse in aula sono l'occasione di lavorare in gruppo, ciò dovrebbe permettere agli studenti di poter collaborare e di organizzare il loro lavoro, simulando un ambiente lavorativo. Questo permette ai giovani di indicare un capogruppo che dovrà esporre ed eventualmente sostenere la visione del suo team, e consente agli stessi di confrontarsi con idee diverse su argomenti nuovi, così come anticipato precedentemente. Inoltre l'intervento di esperti di settore permette agli studenti di interagire direttamente con professionisti del loro ambito di studio, che possono rispondere direttamente a quesiti su problematiche concrete.

Come anticipato, alla conclusione del percorso, viene rilasciato un attestato di partecipazione ai ragazzi, e vengono individuati due studenti che verranno successivamente ricontattati per la partecipazione al corso MSR ed alla giornata Scopri i Talenti.

3. Riflessioni

L'idea di Fondazione Sodalitas, tramite il progetto Giovani & Impresa, è chiaramente quella di avvicinarsi ai giovani cercando di orientarli alle scelte da operare per il loro futuro. L'avvicinamento agli studenti viene effettuato tramite dei professionisti volontari, che però risultano distanti dai modi e dal linguaggio dei

giovani studenti. Risulta vago anche l'inquadramento dell'attività all'interno degli istituti scolastici, sminuendo in realtà l'attività stessa. Gli interventi, sebbene si presentino in chiave dialogica, in realtà sono pilotati dagli esperti, che concretamente non riescono a catalizzare l'attenzione dello studente. Fortunatamente, alcuni dei professionisti risultano più interessanti, e solo allora, gli studenti riescono a trovare il loro spazio, semplicemente riuscendo a formulare domande, che vengono adeguatamente accolte dal testimone. Ritengo molto utile la simulazione di colloquio di lavoro e la stesura del curriculum vitae, che senz'ombra di dubbio tornerà a vantaggio dei ragazzi in futuro. Inoltre, per la completezza di quest'analisi avrei desiderato riuscire a capire quanti studenti fossero realmente stati impiegati tramite il progetto Scopri Talenti, ma la fondazione dichiara di non sentirsi autorizzata a chiedere ai propri partner se essi abbiano iniziato una qualche forma di collaborazione lavorativa con anche solo uno degli studenti che hanno partecipato al progetto.

Il progetto, così per come si svolge attualmente, perde di efficacia ed utilità. I volontari della fondazione, ancorati a vecchie gerarchie professionali, risultano incapaci di comunicare alle nuove generazioni. Ad ogni modo, risulta ammirevole l'impegno e l'intenzione di ampliare sempre di più il raggio d'azione della fondazione e dei progetti rivolti ai giovani, espandendoli sul tutto il territorio nazionale.

4. L'Associazione Assofin

L'associazione Assofin nasce, nel 1992, per volere di nove soci fondatori operanti nel settore del credito al consumo e del finanziamento immobiliare ed oggi giorno vi aderiscono 75 dei maggiori operatori finanziari dei suddetti settori appartenenti a società, gruppi industriali o bancari sia italiani che stranieri. I membri associati sono quasi tutti presenti sul territorio italiano e possono vantare di anni di operatività nel settore, elemento di garanzia per l'associazione. Per quanto riguarda l'aspetto nazionale, si pregia della *partnership* con l'Associazione Bancaria Italiana (ABI), mentre a livello internazionale risulta membro dell'associazione Eurofinas e della Federazione Europea delle Società Finanziarie. Assofin stabilisce di volta in volta l'ammissione di nuovi associati, in base a credenziali di natura giuridico - patrimoniale. Le richieste di partecipazione all'interno dell'Associazione vengono vagliate del Consiglio Direttivo, al cui interno troviamo le cariche di maggior rilievo provenienti dei membri associati⁶⁹. I membri associati si suddividono in: soci ordinari, soci corrispondenti e soci sostenitori, così come riportato dal sito istituzionale www.assofin.it.

Ai soci ordinari viene richiesto, tra i vari vincoli, di essere iscritti da almeno trentasei mesi nel competente registro delle imprese, di avere un capitale versato o riserve libere cumulativamente non inferiori ad euro 2.000.000, di operare in modo continuativo e prevalente nel settore del credito al consumo, dei prestiti personali, delle carte di credito, della cessione del quinto o dei mutui immobiliari. Essi devono essere costituiti nella forma giuridica di banca o intermediario finanziario autorizzato ai sensi degli artt. 106 o 107 del testo unico bancario⁷⁰.

Ai soci corrispondenti vengono richieste le stesse caratteristiche giuridiche, ma in termini economici, essi debbono disporre di un capitale versato e riserve disponibili superiori ad euro 1.000.000. Viene inoltre esplicitato che non è possibile ricoprire il ruolo di socio corrispondente qualora si abbiano le caratteristiche per ricoprire la posizione di socio ordinario. I soci corrispondenti

⁶⁹

https://assofin.it/index.php?option=com_content&view=article&id=3&Itemid=9&lang=it&limitstart=1

⁷⁰ http://www.bancaditalia.it/vigilanza/normativa/norm_naz/TUB_ottobre_2012.pdf

dovranno dimostrare di esser in grado di ottenere la qualifica di socio ordinario nei trentasei mesi successivi alla data di associazione, al termine dei quali, potranno rischiare l'esclusione dall'associazione.

Ai soci sostenitori viene richiesto che le attività aziendali siano connesse, affini o strumentali rispetto a quelle dei soci ordinari, e che siano costituite nella forma giuridica di società di capitali.

Ad oggi l'associazione Assofin viene costituita da intermediari finanziari non bancari, banche specializzate e generaliste, soci sostenitori ed onorari, e compagnie assicurative.

4.1 Obiettivi, rapporti con gli *stakeholder* e responsabilità verso il consumatore

L'intenzione principale di Assofin è quella di stabilire un'intermediazione tra i vari soggetti operanti, in modo da fornirne e gestirne i rapporti lavorativi. L'associazione permette l'individuazione di tematiche controverse, in modo da creare incontri mirati che portino alla risoluzione delle stesse. Inoltre Assofin si incarica di rappresentare le proprie associate durante eventuali confronti con le istituzioni; mette a disposizione delle stesse dati statistici elaborati dall'Osservatorio Assofin, e fornisce un servizio di consulenza giuridica, fiscale ed amministrativa.

Per quanto riguarda le relazioni tra Assofin e gli *stakeholder*, essa decide di porre l'accento sui rapporti con i consumatori e con la stampa. Per meglio definire il dialogo con le suddette parti, stabilisce di mantenersi a loro disposizione in modo collaborativo e trasparente, con l'intento di poter fornire supporto in materia di credito al consumo ed immobiliare. Secondo questa visione, far parte dell'associazione Assofin garantisce ai soci un servizio di consulenza costante, con informazioni aggiornate circa il mercato dei finanziamenti; nasce così il *Codice del Comportamento Assofin*⁷¹ e viene garantita la presenza all'iniziativa *Alla Pari*. Il Codice di comportamento Assofin stabilisce che l'idea di cooperazione e trasparenza adottata dall'associazione venga condivisa anche dagli associati mentre il progetto *Alla Pari* vuole mantenere egualitaria la relazione tra debitori e creditori.

⁷¹https://assofin.it/index.php?option=com_content&view=article&id=14&Itemid=20&lang=it

L'associazione Assofin ricopre il ruolo di intermediario finanziario specializzato, fornendo programmi di credito al consumo e di credito immobiliare, direttamente ai consumatori finali. Assofin deduce che il sistema di finanziamenti erogato alle singole famiglie, da intermediari finanziari quali l'associazione, è meno sviluppato in Italia rispetto al resto d'Europa, dove i singoli si rivolgono già da tempo ad intermediari finanziari e non esclusivamente a normali istituti bancari. La richiesta di credito da parte delle famiglie italiane cresce dagli anni '90, sino a subire una fase di rallentamento in seguito alla crisi economica del 2008. Una delle sostanziali differenze tra la possibilità di richiedere un prestito personale presso il proprio istituto bancario od associazioni di intermediazione finanziaria, quali Assofin, sta nella possibilità di scegliere come gestire il denaro. Nel primo caso, il debitore che ha ottenuto il denaro a titolo di prestito personale, può decidere di investirlo come meglio crede. Nel secondo caso, invece, deve fornire specificatamente la ragione della sua necessità, in modo che l'istituto in questione vigili esso stesso sulla destinazione dei soldi, dando origine a ciò che è comunemente conosciuto con il nome di credito finalizzato.

Assofin viene assoggettata alla normativa vigente in materia finanziaria, alla pari di un normale istituto bancario. Come ricordato dal sito istituzionale, il d.lgs. 141/2010 obbliga l'associazione ad iscriversi all'albo delle banche, considerato la natura dei suoi servizi, mentre Titolo IV del d.lgs. 385/93 disciplina la trasparenza delle operazioni. Infine ricordiamo che, in qualità di intermediario finanziario, Assofin è soggetta alla normativa che indirettamente influenza tale ambito, ad esempio, quella antiriciclaggio o quella antiusura. In aggiunta alla normativa prevista dalle istituzioni, la stessa associazione Assofin, ha creato un codice del comportamento a cui attenersi, come esplicitato precedentemente

4.2 Assofin ed i Giovani: la borsa di studio Baldo Grazzini e la sua diffusione

Grazie all'incontro tenutosi presso la sede dell'associazione Assofin, in Via Toti 4 a Milano, con la Dottoressa Barbara Galluzzi, ho avuto modo di ripercorrere l'avvicinamento dell'associazione al mondo dei giovani. La borsa Baldo Grazzini è giunta ormai alla tredicesima edizione, ed annualmente raccoglie circa 700 domande idonee su tutto il territorio nazionale. Assofin capisce, oltre un decennio

fa, l'esigenza di puntare sulle nuove generazioni di laureati, ai quali decide di proporre delle borse di studio, in partnership con i propri associati. Nel corso degli anni, il progetto ha offerto concrete possibilità lavorative a giovani laureati che, in seguito al periodo di tirocinio formativo, hanno avuto la possibilità di esser inseriti nell'ambito aziendale. Sono gli associati stessi a capire il potenziale dei neolaureati e, nella maggior parte dei casi, offrono loro la possibilità di continuare il percorso lavorativo all'interno dell'azienda, assumendoli direttamente alla fine del periodo di stage. Oggigiorno, in seguito alla crisi del 2008, sia il numero di imprese associate aderenti all'iniziativa, che il numero concreto di offerte di lavoro da proporre ai giovani stagisti, è sensibilmente diminuito.

L'Associazione Italiana del Credito al Consumo ed Immobiliare, Assofin, in partnership con alcune delle sue associate, decide di dare la possibilità a neolaureati di ottenere una borsa di studio corrispondente all'attivazione di un tirocinio tecnico-pratico, della durata di 6 mesi, come esplicitato all'art. 1 del bando di selezione del 2012. Il bando di selezione per l'assegnazione delle borse di studio, prevedeva n. 10 stage all'interno di 4 associate ospitanti, quali Compass, Deutsche Bank, Pitagora, Veneto Banca. Inoltre vengono riconosciute anche altre due società che, pur non offrendo direttamente opportunità lavorative presso le loro strutture, si distinguono per aver deciso di finanziare a loro volta il progetto, vale a dire Consum.it e Finitalia. Per tutte le dieci borse di studio assegnate, viene stabilito un importo di euro 775 lordi mensili, corrisposti direttamente dalle società ospitanti agli stagisti, come riportato all'art. 2; le sedi delle aziende richiedenti stagisti sono dislocate su tutto il territorio nazionale. I giovani neolaureati dovranno esser in possesso di alcuni requisiti, quali un'età inferiore ai 29 anni, e non dovranno aver conseguito il titolo di laurea da oltre 12 mesi; gli stessi dovranno aver ottenuto una valutazione non inferiore ai 95/110. La Dottoressa Galluzzi spiega che, originariamente il vincolo era fissato a 100/110 ma con gli anni, l'associazione Assofin e gli associati aderenti, hanno deciso di abbassare tale condizione, in modo da poter permettere una maggior partecipazione. Il bando è rivolto a giovani in possesso di una laurea quadriennale o quinquennale vecchio ordinamento oppure triennale o quinquennale nuovo ordinamento, a patto che appartenga all'ambito delle discipline economiche, giuridiche, statistiche. L'art. 3 afferma che, il mancato complimentato di anche solo

uno dei requisiti espressi nel bando di partecipazione, comporta automaticamente l'esclusione al bando stesso. Saranno le stesse società a vagliare le candidature, ed a fissare un incontro con i candidati ritenuti idonei. Alla fine del periodo di tirocinio le associate non hanno alcun vincolo formale nei confronti dello stagista, al quale non viene garantito un posto di lavoro all'interno dell'azienda. L'art. 5 stabilisce che le candidature dovranno esser inoltrate tramite posta, corredate di curriculum vitae e certificato di laurea rilasciato dalla segreteria studenti dell'università, dal quale risulti la data del conseguimento del titolo di laurea ed il voto dei singoli esami sostenuti del corso degli studi⁷².

Focalizzandomi sulle modalità di diffusione del bando, sempre dal colloquio tenutosi con la Dottoressa Galluzzi, è piacevolmente emerso che la divulgazione del progetto e la pubblicazione avvengono sia tramite il sito ufficiale, www.assofin.it, sia rivolgendosi a siti specializzati nella ricerca del lavoro quali Job Advisor, Talent Manager e Monster. All'interno del sito istituzionale è possibile trovare informazioni riguardanti la storia della borsa Baldo Grazzini, e chiaramente anche il testo integrale dello stesso, seguito dalla copia scaricabile della domanda di partecipazione all'assegnazione della borsa di studio d'addestramento teorico e pratico sul credito al consumo ed immobiliare. Per quanto riguarda invece i motori di ricerca specializzati in ambito professionale, sopra elencati, essi ricevono un compenso per riuscire ad individuare, all'interno dei loro database, profili di candidati idonei a cui sottoporre l'offerta di tirocinio e che, eventualmente, potranno presentare direttamente la loro candidatura. Assofin inoltre si rivolge direttamente alle università italiane, le quali all'interno dei loro siti, e sulle pagine appositamente create per l'impiego degli studenti e dei laureati, pubblicizzano la borsa di studio in quanto possibilità formativa concreta. La scelta di utilizzare, per lo più, canali telematici, permette all'associazione di esser rapidamente visibile dalle nuove generazioni di laureati a cui infatti si rivolge. Per giunta, l'opzione di proporsi ad intermediari quali università e motori di ricerca a scopo lavorativo, permette di esser presente su tutto il territorio nazionale, avvicinandosi

⁷² <https://assofin.it/images/pdf/Bando2012.pdf>

ulteriormente alle esigenze delle associate ospitanti, che a loro volta, sono ubicate in diverse aree del paese.

4.3 Il Bando oggi

Attualmente la Borsa Baldo Grazzini si trova alla sua tredicesima edizione, e dal colloquio presso la sede dell'associazione, è emerso che purtroppo è stata influenzata dal periodo di recessione. Viene sottolineato che sino a qualche anno fa, ai giovani stagisti vincitori del bando in questione, nella maggior parte dei casi, veniva proposta una concreta offerta lavorativa. Era infatti intenzione dei partner ospitanti testare i neolaureati durante il periodo di tirocinio, allo scopo di valutarne un'eventuale assunzione al termine dello stesso. Sebbene l'offerta di apprendimento formativo garantisca ugualmente alle aziende la possibilità di valutare il lavoro dello stagista, ed allo stesso giovane la possibilità di iniziare un percorso lavorativo, in realtà oggi, sono quasi nulle le probabilità che gli stage che si convertano in contratti lavorati. La crisi, infatti, avvertita anche dai partner, non permette loro di comportarsi come avevano fatto in passato.

Viene segnalato inoltre una maggior partecipazione da studenti laureati residenti nel nord italia, nonostante vengano coinvolti anche atenei dell'area meridionale del paese. L'utilizzo dei motori di ricerca dedicati al lavoro dovrebbero offrire un canale preferenziale nella ricerca di potenziali candidati, ma dalle stime fornitemi dall'associazione Assofin, si denota che in realtà tutti i canali scelti dall'associazione vengono egualmente utilizzati, con l'aggiunta del passaparola.

Un altro chiaro sentore di avvicinamento ai giovani laureati deriva dalla decisione di Assofin di abbassare il vincolo del voto di laurea, che originariamente era fissato a 100/110, mentre ora è stabilito a 95/110. Anche questa è una manovra pensata per ampliare le possibilità offerte ai neolaureati, sintomi della sensibilità dell'associazione, che comprende le difficoltà dei giovani laureati in questo particolare momento storico.

5. Riflessioni

L'associazione Assofin riesce a distinguersi da oltre un decennio per riuscire a percepire le esigenze dei neolaureati, facendo da intermediario con alcune delle

proprie associate, a loro volta alla ricerca di stagisti e di nuove figure da inserire all'interno del proprio organico. È doveroso notare come, negli anni, abbia mantenuto questo preciso impegno, nonostante il momento di recessione attuale, sfidando le mode del momento, che spesso tendono a puntare altrove e non sulle nuove generazioni di laureati. Risulta ovvio il motivo della scelta di un certo tipo di specializzazione universitaria, esplicitato dalla necessità di esser in possesso di una laurea appartenente a campi prestabiliti dall'associazione, infatti la scelta di circoscrivere tale ambiti deriva dalle necessità delle proprie associate. Gli stessi partner, in passato erano in grado di offrire un numero maggiore di borse, che per lo più, si convertivano in offerte di lavoro allo scadere della periodo di tirocinio, mentre ora essi si limitano a ricambiare i giovani senza poter offrir loro maggior stabilità. Rimane intatta la sensibilità verso i giovani, che si adegua all'utilizzo dei mezzi di comunicazione moderni, privilegiati dal target a cui si indirizza la Borsa Baldo Grazzini. Tale sensibilità viene sottolineata dalla volontà dell'Associazione Assofin, di abbassare il vincolo del voto di laurea, da 100/110 a 95/110; a riprova della comprensione nei confronti dei giovani, che spesso si trovano costretti a vedere rifiutata una candidatura per aver ottenuto una valutazione ritenuta non idonea. I canali attraverso i quali viene pubblicizzato il bando di concorso sono per lo più multimediali, ed anche quando l'associazione stabilisce accordi con le università italiane, quest'ultime si avvalgono dei propri siti istituzionali per far conoscere l'offerta. E' proprio tramite il web che l'associazione riesce a comunicare nello specifico le sue esigenze, tramite il proprio sito istituzionale www.assofin.it, dove sono scaricabili tutti i documenti relativi alla Borsa Baldo Grazzini, tramite i siti degli associati, e tramite i siti degli intermediari selezionati dall'associazione, quali i motori di ricerca per il lavoro menzionati precedentemente. E' evidente che la scelta di internet permette un ulteriore avvicinamento ai neo laureati, il cui utilizzo del web è ormai quotidiano. Nel complesso, la Borsa Baldo Grazzini ed il comportamento mantenuto dall'associazione Assofin risultano positivi. L'associazione si è dimostrata attenta alle necessità, sia delle associate che dei giovani laureati (focus di questo lavoro) poiché ha continuato ad offrire possibilità di tirocini, non lasciandosi scoraggiare dal momento recessione. I canali utilizzati per comunicare le proprie intenzioni

risultano esser quelli maggiormente utilizzati dai giovani neolaureati, ed anche la modifica di alcuni vincoli, quali il voto di laurea, è l'esplicitazione della volontà di avvicinamento ai giovani. Sebbene l'assegnazione della suddetta borsa non rappresenti una conseguente offerta lavorata, rimane comunque un'ottima occasione di apprendimento per i borsisti che, spesso alla prima esperienza, potranno inserirsi in un contesto affine al proprio indirizzo di studi, e vantare di tale esperienza, in previsione di un nuovo impiego.

6. Le due realtà a confronto

La due realtà sono l'incarnato di esigenze distinte, così come differenti risultano essere i loro programmi di comprensione ed avvicinamento dei giovani. Entrambi si accostano tramite le istituzioni scolastiche o universitarie, ma nel concreto offrono un'opportunità distinta. Fondazione Sodalitas infatti permette l'avvicinamento tra il mondo del lavoro ed i giovani, senza offrir loro dei concreti sbocchi lavorativi; Associazione Assofin invece mette a loro disposizione opportunità di carriera. L'esperienza che viene offerta da entrambi è temporanea. Nel primo caso infatti, il giovane può acquisire nuovi strumenti e nuove conoscenze, il cui utilizzo non viene ancora riscontrato all'associazione. Nel secondo caso, si crea una concreta opportunità, che fino a prima del momento di recessione, si tramutava in un'offerta lavorativa di carattere permanente o semi-permanente. Attualmente, probabilmente a causa della crisi economica che ci vede protagonisti, i primi due progetti di questo capitolo, non risultano esser capaci di convertirsi realmente in opportunità lavorative stabili, ma quanto più, in un avvicinamento tempore ano al mondo del lavoro ed ad un'opportunità di formazione curriculare. Il livello di misurazione dell'efficacia dei loro programmi risulta anch'esso distinti; Fondazione Sodalitas, come già detto, non riesce a valutare il suo operato nel corso degli anni mentre Assofin riesce concretamente a stabilire quante persone siano state assunte in modo permanente grazie alle borse di studio.

CAPITOLO V

CSR E GIOVANI: CAMBIAMENTO CULTURALE

1. Premessa

Di seguito analizziamo altri due casi, nello specifico quello di Edison e quello di Coop. Essi si distinguono, sia dai casi analizzati nell'ambito delle opportunità lavorative, sia tra di loro. Entrambi i soggetti risultano esser dei casi esemplari nella Responsabilità Sociale d'Impresa, ed hanno sviluppato negli anni una forte sensibilità nei confronti delle giovani generazioni. La fascia d'età a cui si rivolgono i loro progetti e le modalità di fruizione degli stessi cambiano, sia in base ai progetti, sia in base al soggetto promotore. L'aspetto lodevole di entrambi è senz'ombra di dubbio il loro impegno nel rivolgersi ai giovani ed ai giovanissimi, promuovendo programmi di RSI dagli istituti di istruzione primaria, sino a ragazzi nel pieno dell'adolescenza.

2. Edison

Edison rappresenta una delle realtà di successo nei settori dell'approvvigionamento, della produzione e della vendita di energia elettrica, di gas e di olio grezzo. L'azienda, che nasce nel 1881 come Comitato Promotore per l'applicazione di Energia Elettrica, è la più antica società europea di energia. Per mano di Giuseppe Colombo, avallato da finanziamenti bancari, negli anni a venire, riuscirà ad acquistare il teatro di Santa Radegonda di Milano, riconvertendo la struttura nella prima centrale termoelettrica realizzata in Europa continentale. La sua distribuzione continua di energia darà il via ad emblematici cambiamenti che porteranno, nel 1884, alla costituzione della *Società Generale Italiana di Eletticità Sistema Edison*. La successiva collaborazione con il Comune di Milano, che in pochi anni si converte in forma esclusiva, permette alla società di espandersi. Nel 1895 essa adotterà un nuovo nome, Società Generale Italiana Edison di Eletticità, ed inizierà la realizzazione di nuovi impianti, ubicati nell'area settentrionale del paese. Negli anni '30 del secolo scorso amplierà l'attività, abbracciando la produzione e la distribuzione di gas, ed in occasione del suo cinquantenario, cambierà il nome in Società Edison. La crescita della società rimarrà indiscussa sino agli anni '60, che vedranno l'avvento di Enel, e la nazionalizzazione delle attività di produzione, trasporto, distribuzione e vendita di energia elettrica, così come riportato dal sito ufficiale www.edison.it.

Fortunatamente il processo di diversificazione del prodotto, iniziato decenni prima, consente all'azienda di esser competitiva anche nel settore chimico, minerario, elettromeccanico, tessile e vetrario. Nel 1966, la fusione con Montecatini, maggior azienda italiana nel settore chimico, porterà alla creazione di Montedison, nel 1969. Gli anni '70 porteranno una profonda ondata di cambiamenti in termini organizzativi, le attività saranno suddivise in modo indipendente, diversificando le divisioni per produzione (termoelettrica, idroelettrica, idrocarburi). Nel 1987, tramite la collaborazione con Selm e Shell, nasce la *joint venture* MonteShell che permette l'acquisizione delle attività italiane della Total che garantisce il consolidamento di una rete di distribuzione di carburanti, lubrificanti e bitumi⁷³. Nel successivo decennio, la società cambia nuovamente il suo nome, questa volta in Edison Spa, ed abbraccia nuovi partner, tra i quali Deutsche Shell ed Electricité de France. Sempre negli anni '90 si distingue per merito della prima centrale al mondo che utilizza tre gas di recupero siderurgici in un ciclo combinato cogenerativo, ovvero lo stabilimento CET 3 di Taranto. Il passo successivo sarà dell'ottenimento della certificazione ambientale UNI EN ISO 14001, grazie alla centrale di Bussi. La società si impegna anche nella zona del delta del Nilo, ed in Egitto, inizierà la collaborazione con British Gas e partner locali la Nile Valley Gas Company. Negli anni a cavallo con il nuovo secolo sarà il processo di liberalizzazione del settore energetico a ristabilire il ruolo di Edison, che potrà offrire fornitura elettrica e di gas al mercato residenziale. Quest'ultimo decennio è caratterizzato da ulteriori fusioni, come quella tra Montedison, Edison, Sondel e Fiat Energia, che sfocerà nell'omonima società Edison Con il nuovo millennio, Edison decide di impegnarsi a livello di sostenibilità, ed inaugura la centrale di Candela, la più eco-compatibile d'Europa. Nel 2011, il magazine americano *Fortune*, la posiziona seconda nella sua classifica "World's Most Admired Companies". Un anno più tardi, nel 2012, viene assorbita dalla francese EDF. La società gode di tale collocazione anche per mezzo dell'innovazione tecnologia sapientemente fusa con un processo di consapevolezza etica, che rende Edison attenta alle pratiche di Responsabilità Sociale d'Impresa. La suddetta miscellanea di conoscenze garantisce alla società di poter offrire prodotti appartenenti al settore

⁷³ <http://www.edison.it/it/azienda/chi-siamo/la-nostra-storia/>

degli idrocarburi, ma anche al settore dell'energia elettrica, al cui interno si sottolinea l'impegno della stessa in favore della costruzione di impianti idroelettrici, eolici, solari ed a biomasse⁷⁴.

2.1 L'impegno verso la CSR: pubblicazioni e documenti

E' evidente che, la natura stessa di Edison, guida la società verso un modello di sviluppo sostenibile, originariamente in termini ambientali. Al principio, essa decide di creare valore coniugando obiettivi economici con la necessaria diminuzione dell'impatto ambientale, partendo dalla gestione quotidiana dei suoi stabilimenti. Edison si dimostra capace di ascoltare differenti *stakeholder*, con interessi non necessariamente economici, introduce il concetto di responsabilità sociale secondo una visione integrata adatta a tutte le fasi aziendali. Nel 2009, grazie all'istituzione della funzione di *Corporate Social Responsibility*, ed all'adozione volontaria di strumenti di rendicontazione non esclusivamente economici, tra cui il Rapporto di Sostenibilità, l'azienda riesce a gestire concretamente tali attività ed ad ampliare tematiche toccate dalle stesse, prestando un occhio di riguardo alla comunità ed ai giovani⁷⁵.

È nel 2008 che Edison pubblica "Politica per lo sviluppo sostenibile", con il quale divulga gli impegni riconosciuti dall'azienda in ambito di sostenibilità. Con lo stesso, la società si dimostra interessata a mantenere delle relazioni di rispetto e collaborazione con il territorio nazionale e le comunità locali. In linea quest'ottica si preoccupa di creare dei legami con varie associazioni senza scopo di lucro. È così che nasce, nel 2009, un apposito comitato in grado di stabilire progetti sociali interessanti per l'azienda, che si assicura della trasparenza dell'intero processo di realizzazione. All'interno del suddetto documento, Edison raccoglie 4 sfide per lo sviluppo sostenibile, che riguardano il settore dell'ambiente, delle persone, del mercato e della comunità. La prima sfida riguarda la lotta ai cambiamenti climatici e lo sviluppo di un sistema energetico a ridotto impatto ambientale; la seconda prevedere che l'azienda diventi un soggetto giusto e responsabile all'interno del

⁷⁴ <http://www.edison.it/it/azienda/>

⁷⁵ <http://www.edison.it/it/sostenibilita/>

settore in cui opera nei confronti dell'ambiente e dei consumatori; la terza si preoccupa di offrire un posto di lavoro sicuro, ed un impiego capace di conciliarsi con le necessità personali; infine la quarta sfida, riguarda il mantenimento dei rapporti con istituzioni e comunità, in modo da avvicinarsi alle esigenze dei cittadini, favorendo iniziati di carattere sociale, culturale e sportivo⁷⁶.

Un altro strumento scelto dalla società per riaffermare il proprio operato a favore della RSI è il Codice Etico. Il consiglio di amministrazione stabilisce la necessità di esplicitare i comportamenti ed i principi aziendali, dando vita al tale documento⁷⁷. Esso è un documento, redatto in modo volontario, tramite il quale l'azienda stabilisce i principi cardine rappresentativi della propria realtà, e a cui l'azienda deve evidentemente far riferimento.

Il Codice Etico (2009) è costituito dalle seguenti tre parti:

- principi etici e valori (aspetti legali ed etici rispettati dall'azienda, così come viene dichiarata la missione della stessa nel pieno rispetto dei suoi *stakeholder* e della comunità in cui esercita) (*ivi*, pag. 3);
- regole di comportamento (regolamentazione della condotta da seguire nei confronti di ogni tipologia di *stakeholder*, ovviamente nel pieno rispetto dei principi etici affermati nella parte precedente) (*ibidem*);
- norme di attuazione (che descrive nello specifico le procedure di attualizzazione del codice stesso, e si preoccupa che vengano concretamente rispettate) (*ibidem*).

Infine troviamo il Rapporto di Sostenibilità, in linea con la decisione di attuare delle politiche di sostenibilità nei confronti dell'ambiente, delle persone, del mercato e della comunità (*ivi*, p. 7). Tra i documenti di cui si avvale per identificare quali siano i suoi progetti, in linea con lo stesso Codice Etico, crea l'annuale Rapporto di

⁷⁶ <http://www.edison.it/media/politica-edison-sviluppo-sostenibile2011.pdf>

⁷⁷ <http://www.edison.it/media/codice-etico2009.pdf>

sostenibilità⁷⁸. Tale documento si compone di una presentazione globale dell'azienda, e dell'illustrazione degli obiettivi nei quattro ambiti citati all'interno della pubblicazione "Politica per lo sviluppo sostenibile". Essi verranno confrontati con quanto fatto l'anno prima e con quanto previsto per l'anno a venire. Gli esempi coerenti con il focus di questa tesi (*ivi*, p. 69), si incontrano proprio nella sezione dedicata alla comunità, ed analizzati successivamente.

Edison inoltre aderisce ad alcune iniziative analizzate nell'apposito capitolo dedicato agli strumenti della RSI, dando vita ad una stretta collaborazione con il Global Compact della Nazioni Unite e conformandosi volontariamente ai parametri imposti dello standard ISO 26000⁷⁹. Nel 2001 la società viene insignita del premio speciale creato da Ferpi, ottenendo quindi l'Oscar per il bilancio sociale.

2.2 Edison ed iniziative per i giovani

Durante il colloquio, tenutosi presso la sede milanese della società, la Dottoressa Beatrice Collarini, che si occupa in prima persona della CSR, ha potuto gentilmente illustrarmi i progetti che principalmente hanno a che fare con le nuove generazioni. Qui di seguito verranno analizzati i progetti Edison Change The Music, EcoGeneration - Scuola amica del clima ed Edison Generation (*ivi*, p. 7).

2.2.1 Edison Change The Music

Edison Change The Music si presenta come il primo progetto musicale ad emissioni zero. Nasce nel 2008 dall'idea di poter creare musica in modo sostenibile, coinvolgendo giovani musicisti emergenti, tramite un contest on-line. Tutti i partecipanti avranno modo di confrontarsi sulle vari piattaforme create appositamente dalla società, in primis troviamo il sito web di riferimento www.edisonchangethemusic.it, ed in seguito notiamo la presenza anche sui principali social network, quali Facebook, Twitter, Youtube, Myspace, Flickr. Alla base del progetto vi è la chiara intenzione di rafforzare, da una parte, l'utilizzo delle

⁷⁸ http://www.edison.it/CSR_2011/attachments/it/EdisonRapportoSostenibilita2011.pdf

⁷⁹ <http://www.edison.it/it/sostenibilita>

energia rinnovabili, e dall'altra, quella di avvicinarsi ai giovani creando un progetto che possa appassionarli ed avvicinarli all'impegno di Edison.

Edison Change the Music si articola creando una competizione musicale, una comunità telematica, un manifesto ed un osservatorio permanente.

Il Contest musicale è una sfida tra band emergenti le cui vincitrici potranno esibirsi insieme ad artisti noti in un concerto a basso impatto ambientale.

La Community non è nient'altro che la creazione di appositi canali sui Social Media, in moto da interagire con il pubblico giovanile.

Il "Manifesto della musica sostenibile" è un documento al cui interno troviamo le regole comportamentali a cui Edison Spa si attiene per organizzare gli eventi; le tematiche trattate sono i trasporti, i consumi energetici e lo smaltimento dei rifiuti.

In fine troviamo l'osservatorio permanente ovvero uno strumento in grado di monitorare in forma costante le emissioni di CO2 dei concerti tenuti a livello nazionale.

Edison Change the Music - Il manifesto

L'iniziativa viene fortificata mediante la creazione del "Manifesto della musica sostenibile", ovvero un decalogo al cui interno vengono esplicitati i comportamenti che debbano esser seguiti per poter creare l'evento nel pieno rispetto ambientale⁸⁰. All'interno del manifesto troviamo per tanto regole di condotta sull'ubicazione del concerto, favorendo siti facilmente raggiungibili tramite mezzi di trasporto pubblici ed efficienti, sia per il pubblico che per i membri dell'equipe organizzativa ed i partecipanti, e nel rispetto della quiete pubblica, si privilegiano concerti diurni, così come descritto negli artt. 1, 2, 7 e 8. Per quanto riguarda l'aspetto ambientale, Edison Change the Music, si preoccupa di azzerare le emissioni di anidride carbonica tramite l'utilizzo di impianti solari fotovoltaici per alimentare il sistema audio, luci e video, come chiarito nell'articolo 3. Secondo l'art. 6, anche l'apparecchiatura devono dimostrarsi efficienti ed a basso impatto ambientale. Dal punto di vista del riciclo, come riportato negli artt. 9 e 10, viene favorita la raccolta differenziate presso i luoghi dei concerti, e si sceglie di utilizzare materiali di riciclo anche per i relativi gadget.

⁸⁰ <http://www.edisonchangethemusic.it/content/il-manifesto-della-musica-sostenibile>

Il contest musicale ed il regolamento

L'iniziativa nasce come contest musical "ideato, indetto e promosso da Edison Spa, nell'ambito delle proprie attività in materia di sviluppo sostenibile, per sostenere le opere artistiche di giovani talenti" così come esplicitato nelle prime righe della premessa del regolamento⁸¹. Dallo stesso si evince che il progetto si rivolge a band emergenti nazionali che non abbiano un contratto discografico, composti da almeno 2 membri maggiorenni, i quali potranno effettuare la loro iscrizione tramite il sito internet di riferimento. A riprova dell'intenzione aggregatrice alla base del contest, i candidati vengono suddivisi in differenti categorie musicali, quali:

- Rock/Metal/Punk
- Pop/Etno-Pop/Raggae
- Elettronica/Rap/Hip Hop
- R&B/Soul/Jazz/Black

E' necessario che la band emergente individui la categoria di appartenenza, ed invii n. 2 copie del proprio brano in formato mp3, corredate di testo, tramite l'apposita area sul sito. In seguito avverranno le procedure di selezione, che si costituiscono di due fasi.

La prima fase porta ad una selezione di circa 50 brani, le cui band verranno contattate affinché carichino un video live dello stesso brano. L'accesso a questa fase potrebbe essere garantito anche dalla partecipazione della band al tour delle università italiane⁸² organizzato da Edison Spa, con lo scopo di creare una serie di incontri tra esperti e studenti sulle tematiche ambientali. Esso darà la possibilità di promuovere il contest e si concluderanno con l'esibizione delle band.

La seconda fase riduce ulteriormente il numero di partecipanti, fino a 20 band, che vengono invitate a presentarsi per un'esibizione del vivo presso l'auditorium del Centro Professionale della Musica di Milano⁸³. Lo spettacolo

⁸¹ <http://www.edisonchangethemusic.it/contest/il-regolamento>

⁸² Le Università in questione sono: Luiss di Roma, Politecnico di Milano, Università della Calabria di Cosenza, Università Statale di Firenze

⁸³ <http://www.centroprofessionemusica.it/>

terminerà con la scelta, da parte di una giuria, di n. 10 band, ripartite in modo da rappresentare tutte e quattro le categorie musicali presenti. Tali band avranno l'occasione di partecipare ad un tour presso locali italiani previamente scelti dalla società organizzatrice, ed al fine del quale, la giuria sancirà il vincitore per all'interno di ogni singola categoria. I 4 vincitori avranno, come premio finale, la possibilità di partecipare a rassegne musicali sul territorio nazionale ed europeo, avendo dunque l'occasione di esibirsi come gruppo d'apertura, con artisti conosciuti in linea con il loro repertorio musicale. Sempre da regolamento, i protagonisti aderenti al concorso concederanno ad Edison Spa. il diritto esclusivo d'utilizzo del brano musicale in questione (ved. fig. 5.1).

L'evoluzione del progetto e riconoscimenti

Il progetto è evidentemente destinato ad esser emulato anche all'interno di consolidate realtà, che permettono ad Edison di rinsaldare il proprio impegno nella sostenibilità ambientale e verso i giovani. È in questo contesto che si instaura, nel 2010, la collaborazione per l'azzeramento di emissioni di CO2 per la Prima del Teatro alla Scala di Milano. Ancora una volta Edison riesce a caratterizzarsi per il suo impegno, nonostante la sua natura di azienda energetica. Inoltre Edison riesce a siglare un altro importante progetto con Ecoluce⁸⁴, che prevede l'utilizzo di sistemi fotovoltaici per alimentare il tour di sensibilizzazione all'interno delle università e per diffondere il progetto Edison Change the Music proprio tra i giovani stessi.

Il progetto Edison Change the Music viene riconosciuto quale vincitore del *Sodalitas Social Award* nel 2009. Fondazione Sodalitas riconosce in esso l'intenzione di sviluppare la cultura della sostenibilità e del risparmio energetico attraverso un nuovo canale di catalizzazione dell'attenzione, quale la musica.

⁸⁴ <http://www.ecoluce.org/>

Figura 5.1 – Il Programma di Edison Change The Music

EDISON. CHANGE THE MUSIC
 IL PRIMO PROGETTO MUSICALE A EMISSIONI ZERO

RE-NEW ENERGY
 L'energia si rinnova con la musica

MARTEDI 17 MAGGIO 2011
 AULA MAGNA - MARIO ARCELLI
 LUISS Guido Carli - Viale Pola, 12 - Roma
ORE 10.00 - 18.00

ORE 10.00 - 13.00
 Incontro - dibattito su musica e sostenibilità

ORE 14.30 - 18.00
 Prove live delle band emergenti iscritte al Contest di EDISON - CHANGE THE MUSIC

EDISON
 Cambia l'energia.

L2M
 L2M Master of Music

LUISS
 Guido Carli

EDISON. CHANGE THE MUSIC

CONTEST MUSICALE
 Un'iniziativa dedicata alle band emergenti non ancora impegnate da un contratto discografico. L'edizione 2010 ha visto la partecipazione di oltre 400 band.

COMMUNITY
 Spazi dedicati sui Social Media per aderire ai principi del progetto, partecipare alle votazioni on line delle band, condividere notizie, immagini e video.

MANIFESTO DELLA MUSICA SOSTENIBILE
 Un decalogo di idee, comportamenti e soluzioni tecniche in tema di tutela dell'ambiente e del risparmio energetico in ambito musicale.

OSSERVATORIO PERMANENTE
 Monitoraggio sull'impatto ambientale dei concerti live in Italia.

PROGRAMMA

10.00 *Pier Luigi Celli*
 Indirizzo di saluto

10.10 *Renato Mannheimer*
 presentazione ricerca sui gusti musicali degli italiani

10.40 *Andrea Prandi*
 presentazione nuova edizione Edison - Change the music

11.00 *Break musicale*

11.30 *Franco Mussida*
 il panorama dei giovani musicisti italiani

11.45 *Roberto Cotroneo*
 Creatività, musica e mestieri del futuro

12.00 *Pierluigi Fortunelli di Ecoluce e Andrea Seminara*
 di Azzero CO₂, i concerti a emissioni zero

12.15 *Omar Pedrini*

14.30-18.00 Prove live delle band emergenti iscritte al Contest di Edison - Change the music

Vuoi partecipare anche tu alla prova live?
 Vai su www.edisonchangethemusic.it iscriviti al Contest e clicca sulla partecipazione alla prova live di Roma!

seguiti su:

EDISON
 Cambia l'energia.

Con il sostegno di **LEGAMBIENTE**

Fonte: <http://www.edisonchangethemusic.it/>

2.2.2 Eco-Generation. Scuola Amica del Clima

Con il progetto “Eco-Generation. Scuola Amica del Clima”, Edison convoglia il suo interesse in materia ambientale con quello dimostrato verso i giovani, avvalendosi della collaborazione decennale che ha con Lega Ambiente⁸⁵. E’ nel 2009 che, in seguito ad un interesse per l’efficienza energetica di alcuni edifici scolastici, si avvia un’indagine termografica che coinvolgerà gli studenti degli edifici stessi. La visione del progetto è quella di portare nelle scuole - primarie e secondarie - l’idea di sostenibilità, ampliando lo stesso sempre di più sul territorio nazionale. In ognuno degli istituti di intervento vengono organizzati degli incontri che prevedono il coinvolgimento degli studenti stessi, capaci di trattare tematiche quali il risparmio energetico, le fonti rinnovabili e l’edilizia sostenibile. Agli alunni viene chiesto di individuare concretamente all’interno della propria struttura scolastica quelle mancanze che favoriscono quali la dispersione energetica. Lo scopo è quello di rendere consapevoli le nuove generazioni sulla possibilità di ottimizzare le risorse a propria disposizione in modo da garantire rispetto in

⁸⁵ <http://www.legambientescuolaformazione.it/>

termini ambientali. Durante il percorso, agli alunni può essere chiesto, ad esempio, di creare delle rappresentazioni teatrali (ved. fig. 5.2), oppure di partecipare a degli esperimenti tecnici; eventualmente è prevista anche una formazione degli insegnanti. Inoltre, viene prevista la creazione di una cronistoria online che prende il nome di diario di bordo, da redigere da parte degli studenti sul social network Facebook.

Al termine del progetto educativo ogni classe è invitata a stilare un “Decalogo della scuola sostenibile”, con il quale invogliare i propri istituti a metter in atto quanto appreso durante gli incontri formativi. Sempre secondo un’ottica di integrazione, alle scuole aderenti al progetto Eco-Generation verrà illustrata la carta degli obiettivi di qualità per le scuole sostenibili e verranno insignite del “Bollino scuola efficiente”. L’obiettivo finale di Edison e LegaAmbiente, oltre ad esser quello di ampliare lo spettro di azione degli interventi a livello geografico, è anche quello di ampliare la tipologia di istituzioni a cui rivolgersi, auspicando la possibilità di collaborazione all’interno delle amministrazioni locali e del Ministero dell’Istruzione.

Figura 5.2 Eco-Generation in aula



Fonte: <http://www.legambientescuolaformazione.it/>

2.2.3 Edison Generation

Edison Generation è una comunità virtuale che favorisce l'interazione tramite i social network, e proprio per lo spazio scelto privilegiato per l'iniziativa, essa si rivolge per lo più ai giovani⁸⁶. La community non è nient'altro che un blog multi-autore all'interno del quale produrre contenuti in materia di responsabilità sociale, capaci di generare il confronto tra Edison (autore principale del blog) e altre realtà. Le *issue* trattate al suo interno sono quelle care all'azienda, quali ambiente, diritti umani e l'impegno sociale; infatti troviamo i progetti creati da Edison stessa, tra cui quelli descritti precedentemente. Gli autori del blog sono in primis membri facenti parte dell'organigramma di Edison e la cui mansione abbia una certa affinità con le tematiche trattate, in seguito troviamo esperti di settore, tra cui giornalisti e sindacalisti. Il blog è aperto a chiunque abbia il desiderio di intervenire all'interno delle discussioni pubbliche, semplicemente registrando le proprie credenziali, tramite il collegamento "Lascia un tuo commento". Edison viene fregiata da Confindustria con il Premio ARETÈ 2010 per la comunicazione responsabile nella categoria Internet.

3. Riflessioni

Edison dimostra uno spiccato e volontario interesse per la Responsabilità Sociale d'Impresa ad ampio raggio. Tramite i suoi progetti e le sue collaborazioni, riesce ad occuparsi di tematiche lontane dalla sua idea originale di business, dando all'azienda un *plus* inequivocabile. Oltre ad esser attenta a iniziative a livello internazionale, decide volontariamente di prender parte ad organismi, quali il Global Compact, e crea il Codice Etico ed il Bilancio Sociale, che in qualche modo la vincolano al rispetto dell'impegno preso. Seppure impegnativa, Edison, decide di cogliere l'opportunità come una sfida e la possibilità di attivarsi concretamente nella realizzazione degli obiettivi dichiarati. Si dimostra proattiva anche nei linguaggi e nel target di riferimento, infatti ha diversi progetti giovanili e rivolti ai giovani. La scelta di comunicare tramite il web, con un particolare occhio di riguardo ai social media, rende i progetti maggiormente fruibili da parte dei giovani stessi. L'esempio

⁸⁶ <http://www.edisongeneration.it/>

di Edison risulta interessante, oltre che per i progetti stessi, sia per le modalità di raggiungimento del target, che per la fascia di età a cui si rivolgono i progetti. Infatti, con “Eco-Generation. Scuola Amica del Clima”, gli sforzi vengono convogliati verso un pubblico giovanissimo, mentre con il progetto Edison Change The Music, decide di rivolgersi ad un pubblico giovane ma leggermente più maturo. La scelta di creare una piattaforma multi - autore, quale Edison Generation, al cui interno raccogliere le proprie esperienze, e confrontarle con altri autori, permette all’azienda di svecchiare la sua immagine, avvicinandola al web in modo dinamico. In conclusione è evidente che l’impegno volontario dell’azienda si sta trasformando in una forza di propulsione per l’implementazione di politiche responsabili che abbraccino tutte le fasi aziendali e tutte le sfere di interesse stabilite da Edison.

4. La Coop - Associazione Nazionale Cooperative di Consumatori

L'Associazione Nazionale Cooperative di Consumatori - Coop (ANCC-COOP), nasce nel 1955, e si distingue dalle altre imprese perché alla base della sua creazione vi è l'idea di bisogno e solidarietà. E' conosciuta con l'abbreviazione Coop, che sta per Cooperativa di consumatori e si distingue da una normale attività imprenditoriale, infatti non è una società. Essa nasce dalla cooperazione dei consumatori, spronati dal desiderio di collaborare per programmare delle politiche di tutela dei consumatori e dell'ambiente, e per creare dei programmi di solidarietà verso i più bisognosi, così come affermato nel sito istituzionale www.e-coop.it. La natura della cooperazione rimane duale per alcuni decenni, sino al 1999, anno in cui vengono fuse le due centrali di Coop Italia alimentari e non alimentari. Nello stesso anno vengono previsti altri cambiamenti a livelli direzionale, infatti la centrale di acquisto diventa la centrale di marketing, viene introdotta anche una Direzione di comunicazione. Le risorse umane subiscono, a loro volta, una trasformazione e, nella maggior parte dei casi, vengono inquadrare con nuove mansioni. La ferma decisione di alti vertici rimane quella di incentrare i prodotti a marchio Coop sulle esigenze del consumatore, ed infatti, il marchio non subisce scandali nel corso degli anni. Si distingue per non essersi rapportata in alcuna maniera a scandali alimentari, quali l'utilizzo improprio di sostanze chimiche nei prodotti ortofrutticoli o la vendita di carni cresciute in stabilimenti insani o, nel peggiore dei casi, di carni di bovino non vendibili (basti pensare allo sconcerto generato dal fenomeno della BSE, nota come "mucca pazza"). E' chiaro che la visione etica del prodotto proveniente dai supermercati Coop riguarda tutta la filiera produttiva, e risulta evidente l'impegno della stessa nel mantenere un alto profilo qualitativo, di tutte le risorse a sua disposizione. Coop Italia si organizza in distretti in modo da raggruppare le cooperative di ragioni confinanti in distretti, chiaramente più facili da gestire, dando origine al Distretto Nord Ovest nel 2001 al cui interno riconosciamo Coop Liguria, Coop Lombardia e Nova Coop. In secondo luogo troviamo il distretto Adriatico, composto da Coop Adriatica, Coop Estense, e Coop

Nordest. In fine abbiamo l'area gestita del distretto Tirrenico, di cui fanno parte, Coop Centro Italia, Unicoop Firenze e Unicoop Tirreno⁸⁷.

4.1 Organizzazione Coop

L'associazione decide di ripartire i compiti in distinte aree di intervento. In primo luogo troviamo ANNC-COOP, che come anticipato precedentemente, si occupa della filiera alimentare. In seguito illustriamo la funzione di altri due reparti, quali Coop Italia, il Consorzio Nazionale Non Alimentari (CNNA) ed il INRES è il consorzio nazionale che progetta le strutture di vendita Coop.

Per meglio organizzare le risorse relative al marketing del marchio aziendale, Coop decide di creare Coop Italia, lasciando a tale consorzio la gestione contemporanea sia dell'indotto relativo agli ipermercati, sia di quello relativo ai supermercati. La classificazione dei punti vendita avviene in base alla grandezza ed alla vicinanza rispetto ai quartieri residenziali. Il primo caso, generalmente, è ubicato con maggiore distanza rispetto ai primi insediamenti abitativi, ed ha una superficie calpestabile maggiore rispetto al secondo caso, che normalmente è facilmente raggiungibile dagli abitanti del vicinato.

Coop stabilisce l'esistenza di un organismo che si occupa della logistica di prodotti non alimentari, dando vita al Consorzio Nazionale Non Alimentari (CNNA). Esso gestisce i rapporti con i punti vendita, indipendentemente dalla grandezza delle loro superficie, e fornisce un adeguato approvvigionamento di merci alle cooperative associate, e di conseguenza, ai clienti finali. Il CNNA si avvale di ampi spazi dove poter ubicare i prodotti in attesa di consegna, e per tanto, utilizza due spazi, il primo a Prato (destinato ai prodotti verso il Sud Italia) ed il secondo a Faenza (destinato a prodotti verso l'area adriatica e settentrionale).

Per quanto riguarda l'aspetto legato alla costruzione delle strutture e dei punti vendita, Coop Italia, decide di costituire una società esclusiva e specializzata. Nasce

⁸⁷ <http://www.e-coop.it/portalWeb/stat/chiSiamo/>

così, nel 1969, COOP RICERCHE, che nel 1971 cambierà nome in INRES⁸⁸ (*Istituto Nazionale Ricerche Economiche e Sociali*). INRES è un consorzio nazionale che progetta le strutture di vendita Coop, così come esplicitato nel sito istituzionale dell'organismo, e si affianca al processo di costruzione edilizia ed offre consulenza tecnologica, logistica, ed a livello di progettazione, indipendentemente dalla dimensione della struttura finale. Gli specifici settori di intervento prevedono progettazione ed ambientazione dei punti vendita, progettazione dell'impiantistica (climatizzazione, antincendio, sicurezza), allestimento, ed indicazioni tecnologico-informatiche.

4.2 COOP ed i giovani

Il dialogo tra il mondo scolastico e la cooperativa di consumatori, ovvero Coop, ha inizio circa trent'anni fa. Tale impegno viene di annualmente rinnovato e riproposto, con un occhio di riguardo per il 2012, anno internazionale delle Cooperative secondo l'ONU. A sigillare l'impegno di Coop in tale ambito viene prevista un'intesa con il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR) che riconosce a Coop «la capacità di coniugare tecniche specifiche e opportune sensibilità pedagogiche nel promuovere tra i ragazzi una visione ragionata e critica dell'universo dei consumi», così come riportato da Claudio Toso, responsabile nazionale delle politiche sociali ANCC – Coop, ne “Le radici del futuro”. L'accordo si pone alla base del programma Nazionale di educazione alimentare nelle scuole, dando vita alla pubblicazione “Linee guida dell'educazione alimentare nelle scuola italiana”⁸⁹, a cura del MIUR, frutto dell'impegno del comitato Tecnico scientifico “Scuola e cibo”, a cui Coop partecipa dal 2009. Le suddette linee guida indicano un corretto orientamento in ambito nutrizionale, da poter seguire all'interno delle mense scolastiche, e conseguentemente da poter trasmettere agli studenti. Attraverso un colloquio avuto con il Dottor Alfredo De Bellis, Responsabile politiche sociali di Coop Lombardia, ed il suo assistente di zona, il Dottor Daniele Dipace, presso la sede di Coop Lombardia in Viale

⁸⁸ <http://www.inres.it/chisiamo.html>

⁸⁹ http://archivio.pubblica.istruzione.it/allegati/prot7835_11.pdf

Famagosta 75 a Milano, mi è stata data l'occasione di informarmi concretamente sul progetto Educazione al Consumo consapevole. Sebbene Coop sia attenta dal punto di vista etico, essendo attiva con diversi programmi socialmente responsabili, sia come appena analizzato tramite collaborazioni ministeriali, ma anche tramite prodotti, quali quelli di Libera⁹⁰ e di Solidal⁹¹, decido di focalizzarmi esclusivamente sul target giovani, secondo il criterio utilizzato per la stesura di questa tesi di laurea.

4.3 Educazione al consumo consapevole - ECC⁹²

Il programma Educazione al Consumo Consapevole (ECC) nato trent'anni fa, ha l'obiettivo di mettere a disposizione delle nuove generazioni strumenti e conoscenze in modo da portarle all'avvicinamento ed alla riflessione di tematiche ritenute etiche, grazie alla relazione nata tra le scuole aderenti ed i professionisti messi a disposizione da Coop. Nel tempo, Coop ha potuto offrire annualmente 10.000 percorsi di animazione a scuola di ogni ordine su tutto il territorio nazionale, riuscendo a coinvolgere 222.000 bambini e ragazzi ed 11.000 insegnanti (Toso 2012). I Dottori De Bellis e Dipace sottolineano la gratuità delle iniziative, ed il fatto che la partecipazione non richieda nessun vincolo di fidelizzazione al marchio Coop. La sfida edificante che si pone Coop è quella di poter fornire ai giovani i mezzi e le informazioni necessarie per poter analizzare e criticare consapevolmente la scelta di alcuni consumi, che possono compiere in prima persona. Le tematiche di interesse riguardano l'attenzione dell'ambiente, la tutela della persona, l'aspetto della legalità. Il target di riferimento dei programmi di ECC copre gli studenti due cicli educativi, riuscendo a proporsi ad alunni delle scuole primarie, passando per le scuole secondarie di primo, giungendo ai ragazzi delle scuole secondarie di secondo livello. Evidentemente le tematiche e le modalità di approccio cambieranno, ma la capacità di avvicinamento a diverse fasce di età segnala la presa di posizione da

⁹⁰ <http://www.libera.it/>

⁹¹ http://www.e-coop.it/portalWeb/guidaprocoop.portal?_nfpb=true&_pageLabel=lineeProdottoCoop&oggetto=Linea+SOLIDAL+COOP

⁹² <http://www.progettieducativicoop.it/>

parte di Coop nei riguardi dei comportamenti etici. L'obiettivo di tali incontri è quello di poter permettere agli alunni, che diventeranno protagonisti degli incontri, quello di farli concretamente riflettere sulle scelte dei loro acquisti. Lo scopo è quello di portare i ragazzi a ragionare sull'intero processo di produzione del singolo prodotto, e sulle conseguenze che potrebbe avere l'utilizzo improprio dello stesso, considerato che gli studenti diverranno, o sono già, consumatori attivi.

Forte dell'esperienza decennale nel settore, Coop, propone anche per l'anno scolastico 2012/2013, programmi di intervento mirati, che permettano la collaborazione di istituti scolastici di ogni grado, in modo da garantire, sempre più, la partecipazione di studenti ed insegnanti. Tutti i programmi vengono resi pubblici tramite il sito www.saperecoop.it, dove sono scaricabili gratuitamente le guide regionali.

Nello specifico, Coop Lombardia, decide di suddividere i programmi secondo delle tematiche di intervento, al cui interno propone programmi differenti in base all'età dei destinatari. Tali fattori influenzano anche il numero di incontri, che può variare da uno a due. Qualora venga previsto un solo incontro, esso avrà luogo all'interno del supermercato o ipermercato Coop più vicino all'istituto scolastico partecipante. Se dovesse esser previsto un secondo incontro, esso avrà luogo all'interno dell'edificio scolastico stesso, con la supervisione di almeno un insegnante. All'interno del punto vendita ed, ove previsto, in classe, saranno presenti dei collaboratori esperti che operano per conto di cooperative di animazione od intrattenimento, selezionate da Coop. Loro compito sarà quello di interagire con gli studenti, spronandoli alla partecipazione attiva. Sull'opuscolo, gratuitamente scaricabile, fornito al sito sopracitato, viene già esplicitato il numero di incontri, una data approssimativa, il target ed il punto vendita. Altre forme di comunicazione potrebbero essere le fiere di settore, un esempio per tutti è il salone della responsabilità sociale *Dal dire al Fare*, che si tiene ogni primavera nel capoluogo lombardo, ed in altre città italiane. Inoltre si crea un importante circuito legato al passaparola ed alla fidelizzazione, infatti gli istituti tendono a rinnovare negli anni la partecipazione ai programmi di ECC. Nuovi istituti verranno contattati per poter

ampliare il numero di studenti che possono disporre della didattica offerta da Educazione al Consumo Consapevole.

I raggruppamenti tematici dei programmi di ECC stabiliti da Coop Lombardia sono sette e prendono il nome di: Buono da mangiare, Sani e Sicuri: conoscere per scegliere, Il peso dei consumi, Cibo e culture, Consumo equo, Comunicazione, identità, economia globale e i diritti dei consumatori, Legalità democratica e cittadinanza attiva (*ibidem*).

Buono da mangiare

Gli ambiti trattati hanno a che fare con l'educazione al gusto, con l'importanza delle caratteristiche nutrizionali degli alimenti e con le scelte alimentari influenzate dalla pubblicità. Al suo interno troviamo percorsi didattici per alunni da 4 agli 8 anni, quali "Sale, aceto, zucchero e ... cannella" e "Orto magico", ma anche per ragazzi dai 10 ai 16 anni, come "Snack & Company". Nei primi due casi, gli animatori si avvicineranno ai bimbi, invogliandoli a provare nuovi alimenti, quali frutta e verdura, tramite giochi o avvalendosi dell'esperienza del racconto. Nel secondo caso, i ragazzi verranno condotti alla riflessione sul ruolo delle pubblicità nella scelta dei loro, per lo più evitabili, snack ed spuntini fuori pasto. Lo scopo è chiaramente quello di permettere al target di avvicinarsi ad alimenti validi, che possano diventar parte della loro dieta quotidiana.

Sani e Sicuri: conoscere per scegliere

Il secondo filone proposto da Coop Lombardia viene indirizzato a ragazzi appartenenti alle scuole secondarie di primo e secondo grado, e quindi a studenti tra i 9 ed i 12 anni, ed a ragazzi tra i 13 ed i 19 anni. La tematica principale riguarda la sicurezza alimentare, la filiera produttiva ed i comportamenti consapevoli. Tramite il percorso "Dal piatto al campo", ai ragazzi delle scuole secondarie di primo grado viene proposto un programma incentrato sulla luogo d'origine del prodotto, sulla stagionalità degli alimenti ed infine sulla filiera produttiva. Con studenti delle scuole secondarie di secondo grado, avvalendosi dei programmi "Geni in tavola" ed "A tutta Birra", viene affrontata la questione degli alimenti geneticamente modificati, e su come, il consumo di alcune bevande alcoliche, quali la birra, sia diventato ormai uno sfortunato fenomeno di consumo, incalzato dalla pubblicità.

Da una parte, l'obiettivo è quello di permettere ai ragazzi di capire il meccanismo della stagionalità ed i derivanti benefici a livello nutrizionale ed economico per il consumatore. Dall'altra parte, abbiamo la decisione di smascherare gli abusi commessi dall'apparato pubblicitario, che porta il consumatore a non essere sempre consapevole di ciò che sta comprando e mangiando. Nel caso specifico degli adolescenti (che si sentono parte di un gruppo solo se in grado di eccedere) viene mostrato loro gli effetti insalubri del consumo di alcol.

Il peso dei consumi

La maggior parte dei suoi incontri si rivolge ad alunni tra i 9 ed i 19 anni, al suo interno troviamo i programmi "Quello che mangio, cambia il mondo?!", "Occhio al consumo", "Un mondo di carta" ed "Acqua di casa mia". La loro intenzione è quella evidenziare come delle scelte di consumo non responsabili, possano, alla lunga, avere un ritorno deleterio in termini ambientali. Vengono sottolineati, nel seguente ordine, l'importanza di compiere delle scelte sostenibili in ambito di consumi alimentari, l'importanza di ridurre i rifiuti e di riciclare i beni riutilizzabili, viene posto l'accento sullo spreco di carta, sulla deforestazione e sul surriscaldamento climatico, ed in ultimo, si incentiva i giovani ad utilizzare l'acqua prodotta dalla propria rete idrica, per diminuire gli sprechi derivati dagli imballaggi. Troviamo anche altri due programmi che però prevedono una fascia d'età più ristretta, quale "Risparmia l'energia", per studenti dagli 8 ai 13 anni, e "Viaggiatori responsabili", per ragazzi tra 13 ed i 19 anni. Agli studenti delle scuola secondaria di primo grado viene proposta una riflessione sugli sprechi energetici, mentre agli studenti delle scuola secondarie di secondo grado, viene illustrato il concetto di sostenibilità applicabile ai viaggi, nel rispetto di culture, popolazioni ed economie differenti.

Cibo e culture

Grazie allo sviluppo della suddetta tematica, si riesce a fornire ai ragazzi un inquadramento circa tematiche relative all'identità culturale, geografica ed alimentare che possono avere in comune diverse popolazioni. Al suo interno riconosciamo il percorso dedicato ai studenti tra i 4 e gli 8 anni, dal nome "Pulcinella e il mediterraneo", il cui scopo è stimolare la mediazione e conoscenza culturale tramite il cibo. Per i gli studenti più grandi, dai 9 ai 14 anni si decide di

proporre “Tutti i gusti sono giusti”, sdoganando stereotipi circa le abitudini alimentari.

Consumo equo

Il terzultimo ambito trattato si preoccupa portare alla riflessione i ragazzi sulla provenienza degli alimenti oggi facilmente reperibili. Tale ambito si costituisce di due programmi, “Pianeta cioccolato” e “Prodotti del sud, consumi del nord”. Il primo, si rivolge ad alunni tra i 5 e gli 11 anni, e tramite la simulazione di una spesa, si riflette sull’origine e sulla lavorazione del cioccolato, introducendo nozioni basilari sul commercio equo. Il secondo, si rivolge ad alunni tra i 13 ed i 19 anni, ed approfondisce nel dettaglio il discorso del commercio equo e di come i prodotti provenienti a lontane aree del pianeta possano essere a disposizione di consumatori dall’altra parte del globo.

Comunicazione, identità, economia globale e i diritti dei consumatori

La penultima tematica si preoccupa di come la moda, i consumi inneschino dei consumi a livello mondiale. Sono due i percorsi previsti, ed entrambi si rivolgono a studenti delle scuole superiori di secondo grado. “Una moda mondiale” evidenzia come la moda alimenti l’economia mondiale ed il processo di globalizzazione, soffermandosi su aspetti antropologici che altrimenti non verrebbero colti dai ragazzi. “Spot e consumi tra generi e generazioni” esamina sia i consumi che i modelli di riferimento intra-generazionali, cercando di portare in luce i messaggi veicolati degli spot a distanza di anni.

Legalità democratica e cittadinanza attiva

Infine Coop Lombardia decide di illustrare aspetti legati alla cittadinanza attiva ed ai diritti e doveri dei cittadini. I programmi “Le mani in pasta” e “Di bene in meglio: dalla confisca al riuso sociale dei beni confiscati alle mafie”, vi è il chiaro desiderio di rivolgersi a studenti più maturi, tra i 13 ed i 19 anni, con i quali riuscire a parlare di assunzione di responsabilità e condivisione dei valori. Il primo percorso vuole portare a riflettere sull’assunzione di responsabilità civile e sulla condivisione dei valori. Il secondo percorso decide di utilizzare i prodotti della cooperativa Libera Terra, tramite la quale si possono commercializzare i prodotti ricavati dalla lavorazione e dal riutilizzo sociale di beni confiscati alla mafia, quali terreni.

4.3 Il caso dell'Istituto Comprensivo Dante Alighieri di Opera

L'Istituto Dante Alighieri di Opera (MI) partecipa da diversi anni al programma Educazione al Consumo Consapevole, così come riferitomi durante il colloquio con i Dottori De Bellis e Dipace. Sono proprio loro ad indirizzarmi verso questa iniziativa, che con grande entusiasmo mi vede partecipe, insieme alle classe IV A e IV B dell'istituto, delle due giornate dedicate al programma ECC. La serie di due incontri rientra nel raggruppamento tematico dedicato al 'Peso dei Consumi', ed ha luogo, presso l'IperCoop di Opera, situata nelle vicinanze della scuola primaria, e presso l'istituto scolastico stesso. Le classi in questione, IV A e IV B, vengono accompagnate dalla Professoressa Branco; durante l'attività verranno seguita dagli animatori della Cooperativa Pandora. Il primo incontro si tiene in data 16 maggio 2012, mentre il secondo, in data 24 maggio 2012.

I ragazzini vengono accolti dagli animatori, che facendoli sedere in cerchio, rivolgono loro delle domande, in modo da generare uno scambio interattivo di informazioni. Paolo, l'incaricato della cooperativa, procede con le presentazioni, spiega il suo ruolo ed illustra il programma di ECC. Agli alunni vengono poste domande semplici ma d'effetto, volte a generare il ragionamento circa le reali esigenze della società contemporanea, quali: "Ditemi una cosa a cui nessuno rinunciarebbe". Le risposte, disparate, evidenziano come quasi nessun alunno dei nostri giorni includa beni importanti per la sopravvivenza fisica, quali cibo, acqua ed aria. Molti ragazzini infatti sottolineano l'importanza che loro danno a cose materiali non indispensabili, quali soldi o giochi. Da qui Paolo si concentra sull'importanza dell'acqua, e su quanto potremmo sopravvivere senza di essa. Sprona gli alunni a pensare a cosa serve l'acqua, tralasciando la tipica funzione di bere. A questo punto le classi vengono divise in quattro gruppi con diversa composizione e funzione:

- il primo gruppo, di dieci persone, deve individuare cinque prodotti alimentari che contengono acqua ma che non siano situati all'interno del reparto frigorifero né al banco dei prodotti congelati;

- il secondo gruppo, di quattro persone, deve scegliere cinque bevande diverse tra loro (escludendo l'acqua);
- il terzo gruppo, di quattro persone, deve scegliere quattro prodotti non alimentari ma che contengano acqua (ad esempio, prodotti di cartoleria o igiene personale);
- il quarto gruppo, di due persone, deve riuscire a riportare i dati di alcune bottiglie d'acqua da un litro presenti nel supermercato (marca, prezzo al litro, residuo fisso, origine);

A gruppi viene assegnato un cestello e delle indicazioni per non danneggiare le merci dell'interno del supermercato, e vengono lasciati liberi di muoversi tra i banchi dello stesso. Allo scadere del tempo pattuito, si riuniscono gli alunni che devono mostrare e giustificare le loro scelte.

Il primo gruppo sceglie delle prugne secche, delle olive, del tonno, delle arance ed una torta. Paolo aiuta gli alunni ad interpretare le etichette, la cui errata lettura potrebbe forviare i ragazzini. Il gruppo in questione avrebbe dovuto scegliere prodotti alimentare esclusivamente con acqua, mentre il tonno in scatola risulta esser sott'olio, così come le olive, e la torta è priva di acqua.

Il secondo gruppo sceglie un succo di frutta, del vino, un the freddo, una bevanda gasata ed un integratore energetico. All'interno di tutti prodotti vi è una percentuale di acqua ma ovviamente in quantità diversa; si incentivano gli alunni così a non dissetarsi con bevande altamente zuccherine al posto dell'acqua.

Il terzo gruppo individua una confezione di detersivo per i piatti, dei colori a tempera per pittura, dei pennarelli, dell'alcol per pulizie, e dello spray contro la polvere. I prodotti sono non alimentari ma tutti sono formati da una percentuale di acqua. Risulta interessante come Paolo spiega la creazione dei suddetti prodotti, ad esempio, soffermandosi sull'alcol, diluito con l'acqua e prodotto dalla fermentazione delle piante.

In quarto gruppo invece riporterà i dati trovati dall'analisi delle bottiglie d'acqua, circa il prezzo al litro, la provenienza, il residuo fisso. Ai ragazzini viene ricordato

il ciclo dell'acqua, e come essa di depositi delle falde acquifere per poi esser prelevata dall'uomo. Si rimarca il concetto dei sali minerali, che variano in base alla composizione della roccia con cui entra in contatto l'acqua. Si presta attenzione anche al *packaging*, notando che una confezione accattivante con un particolare tappino, è più cara rispetto ad una con uno stile più sobrio.

È evidente che la conversazione creata si baserà sul consumo dell'acqua, e di come potrebbe esser possibile limitarne gli sprechi. La discussione viene lasciata in sospenso sino alla settimana seguente, durante l'incontro presso l'Istituto Comprensivo Dante Alighieri, Via Giovanni XXIII, di Opera. Gli alunni vengono seguiti ancora una volta dall'animatore Paolo, con la presenza della loro insegnante, la Professoressa Carmen Branco, vengono riprese le tematiche relative allo spreco dell'acqua tramite la creazione di giochi collettivi.

Durante il secondo incontro in aula, Paolo rinfresca la memoria dei bimbi circa le tematiche affrontate la settimana precedente, ricordando che l'acqua può esser utilizzata anche per conservare e per creare i prodotti stessi. Si ritorna sulla spiegazione del ciclo dell'acqua, disegnando alla lavagna il viaggio che compie l'acqua dal mare, evaporando e creando nubi. Esse si spostano sino alla terra ferma, irrorandola e cadendo nel suolo, formando la falda acquifera. La spiegazione di residuo fisso viene spesso ripetuta, in modo che resti chiaro agli alunni. Il residuo fisso misura la quantità di sali minerali nell'acqua, e viene espresso in milligrammi al litro. Paolo sottolinea l'importanza di leggere sull'etichetta tale valore, in modo da scegliere l'acqua con minor residuo fisso. Viene palesato il fatto che le fonti di acqua potabile siano in esaurimento, spiegando agli studenti che si potrebbe fare molto di più per non sprecare tale risorsa. Per tanto si consiglia ai bimbi di scegliere di farsi la doccia invece del bagno e di chiudere il lavandino mentre si lavano i denti.

A questo punto la lezione diventa maggiormente interattiva, i bambini vengono invitati a costruire un gioco, spostando i banchi e creando uno spazio nel centro dell'aula. Gli alunni vengono divisi per compiti: alla prima coppia viene affidata la costruzione di un paio di dadi, altri tre alunni dovranno ritagliare delle domande da un foglio formato A4 portato da Paolo mentre altri ancora dovranno disegnare su un

foglio di carta da pacco un coccodrillo concentrico ispirato al “Gioco dell’Oca” (ved. Fig. 5.3).

Figura 5.3 Creazione del Gioco all’interno programma ECC



Fonte: Scuola Primaria Dante Alighieri Opera (MI)

Il coccodrillo viene suddiviso in 41 spazi numerati in ordine crescente, dalla testa dell’animale, sino al centro del disegno. Il gioco prevede che gli alunni, divisi in quattro gruppi, possano avanzare del numero di caselle corrispondenti al numero indicato dai dadi appena lanciati. Agli stessi vengono assegnate delle pedine improvvisate, che possono essere una gomma od una colla. Ad ogni numero corrisponde una delle domande tagliate precedentemente, e solo la risposta corretta garantisce agli alunni di procedere. In caso di risposta negativa, la squadra dovrà rimanere immobile sul numero in cui si trovava prima della lettura della domande (ved. Fig. 5.4). Ovviamente vince la prima squadra che arriva alla coda dell’animale, posta al centro del disegno.

Tra le domande poste e le risposte emerse all’interno del gioco, desidero citare le seguenti, a riprova del desiderio di sensibilizzazione insito nel programma Educazione al Consumo Consapevole:

- Per produrre un paio di scarpe occorrono più di cinque litri di acqua? (La risposta corretta è Vero, infatti sono necessari cinquanta litri di acqua);

- Un rubinetto lasciato aperto per tre minuti scarica al massimo mezzo litro di acqua? (La risposta è Falso, infatti scarica tra i sei e gli otto litri);
- Possiamo bere l'acqua piovana? (La risposta è Falso, infatti potrebbe esser inquinata).

L'incontro si conclude con la vittoria da parte di uno dei quattro gruppi e con la speranza che il percorso affrontato dai bimbi possa indurli a riflettere circa l'utilizzo di una risorsa indispensabile, ma in via di esaurimento, quale l'acqua.

Figura 5.4 Gioco ultimato



Fonte: Scuola Primaria Opera (MI)

5. Riflessioni

Coop, attenta da decenni alla Responsabilità Sociale d'Impresa in ogni suo aspetto, tramite i programmi facenti parte del progetti Educazione al Consumo Consapevole riesce ad avvicinarsi pienamente al target analizzato da questo lavoro, vale a dire i giovani. La decisione di continuare ad abbracciare tale filosofia, del tutto volontaria, non fa altro che garantire al marchio valore di distinzione, impegno e riconoscibilità. Il caso qui analizzato risulta esemplare, sia per la tipologia di approccio, sia per scelta contenutistica. L'interazione risulta altamente dialogica, i ragazzini vengono spronati a pensare, ed a fornire delle risposte sensate, guidati dall'aiuto di un valido moderatore. La tematica stessa, ovviamente attuale, è facilmente comprensibile e fruibile dagli alunni, che sono costantemente esposti ad

analoghi input provenienti dal mondo estero. Secondo la testimonianza della Professoressa Branco, a contatto con il programma ECC da diversi anni, gli alunni sono portati a ricordarsi nel tempo di alcuni elementi chiave spiegati durante gli incontri (in particolare, si ricorderanno, del residuo fisso). È arguta la scelta di dividere le tipologie di argomenti trattati in base all'età degli studenti, mentre la possibilità di tenere una parte degli incontri all'interno di un punto vendita, risulta utile per rendere autonomi gli alunni nelle loro scelte. L'unico aspetto offuscato ha a che vedere con il *feedback* reale che queste iniziative possano avere nel corso degli anni. Durante il colloquio avuto presso la sede Coop, chiedo appunto come facciano a conoscere il riscontro del programma ECC a lungo termine, e purtroppo risultano carenti le tecniche che possano fissare nel tempo, e numericamente, quanti alunni siano stati realmente influenzati dagli incontri promossi da Coop. La natura filantropa del progetto non prevede ancora un ritorno del tempo di questa tipologia di dati, ed infatti, neppure al momento di rilascio di un'eventuale tessera fedeltà, viene chiesto al consumatore se abbia mai partecipato ad uno dei suddetti programmi. La misurazione dei risultati dei programmi si perde così nel tempo, e viene lasciata alla casualità l'eventualità che un nuovo cliente tesserato abbia partecipato – o sia a conoscenza- dei progetti Coop. Dal mio punto di vista invece, l'inserimento di un'apposita domande circa la conoscenza dei progetti ECC in fase di tesseramento (e quindi all'interno dell'apposito modulo) potrebbe esser l'avvio per un tentativo di valutazione numerico - temporale dell'effetto e della conoscenza dei programmi. Continuando con il comportamento mantenuto sino ad oggi, di fatto, non si riesce ancora a capire quanto siano impattanti i programmi sulle giovani generazioni, che nell'arco della vita potrebbe intraprendere o meno percorsi di vita responsabili e sostenibili.

6. Le due realtà a confronto

Come anticipato, ci troviamo dinnanzi a due eccellenze nel mondo della CSR e del contatto con giovani. Sebbene siano due soggetti completamente distinti, sia per natura che per evoluzione, entrambi si impegnano nella diffusione delle sensibilità tipiche della Responsabilità Sociale d'Impresa, con un particolare occhio di riguardo al focus di questo lavoro, ovvero le nuove generazioni. Il primo caso,

Edison, si avvicina più tardi, sia alla RSI, sia ai giovani, ma non per questo rimane indietro rispetto al secondo caso, Coop, che invece inizia la sua attività decenni fa. Entrambi evidenziano il desiderio di interloquire con *stakeholder* di ogni natura, senza particolari pregiudizi né pretese, ma con il solo scopo di diffondere delle buone pratiche di sostenibilità. Dal punto di vista pratico entrambi risultano essere efficaci grazie all'impronta dialogica che viene data ai progetti, e grazie alla voglia di fare che si evince dagli stessi. Le due realtà sono disponibili da subito ad un incontro con la sottoscritta, a riprova del loro interesse al dialogo con tutti gli interlocutori. Per quanto riguarda l'aspetto di valutazione nel tempo dei risultati prodotti, le due realtà si distinguono per maturazione dei progetti. Il caso Edison, appena nato, non è ancora in grado di fornire una stima sufficiente per riuscire ad inquadrare la validità e l'utilizzo delle iniziative, mentre Coop, che si preoccupa di programmi socialmente educativi da ben più anni, non ha ancora – sfortunatamente – pensato ad uno strumento di misurazione nel tempo dell'efficacia dei loro progetti. Se nel primo caso risulta comprensibile questa “carezza”, nel secondo ormai risulta un aspetto deficitario.

CAPITOLO VI

CSR E GIOVANI: GLI INCUBATORI E LE STAR UP

1. Premessa - CSR e Giovani: gli incubatori e le star up

Nell'ultima parte dei casi esaminati propongo due realtà che incoraggiano lo sviluppo di idee innovative, e che tramite appositi concorsi, riescono a premiare i progetti più interessanti. I casi non si rivolgono esclusivamente ai giovani, anche se da loro risultano più apprezzati, ma ritengo che siano comunque significati per il tema della CSR e per le nuove generazioni. Di seguito vedremo infatti come gli enti promotori riescano ad avvicinarsi a questo segmento proprio grazie ai canali di comunicazione prescelti, alla fruibilità degli stessi, all'interazione creata tra soggetti partecipanti e promotori, e grazie al sistema di meritocrazia alla base della valutazione delle idee progettuali sfidanti. Stabilisco di concentrarmi su due incubatori di idee, focalizzandomi dapprima sul caso della Star Cup Milano Lombardia, e di seguito, sulla Fondazione Italiana Accenture e sul suo progetto Arte che realizza occupazione sociale.

2. Start Cup Milano Lombardia

Start Cup Milano Lombardia è una competizione nata per incentivare la sfida tra le migliori idee generate di ricercatori ed innovatori, allo scopo di dare impulso economico agevolando la creazione di nuove imprese. L'iniziativa, nata nel 2003, definita dal sito di riferimento www.startcupml.net, *business plan competition*, viene promossa dal sistema lombardo delle università e degli incubatori, avvalendosi del coordinamento dell'Università degli Studi di Milano. L'obiettivo finale è quello di dar vita a delle *star up*, premiando i progetti imprenditoriali più innovativi.

Nel 2012, all'interno del progetto vengono previste tre categorie di appartenenza:

- Scienze della vita (biotech, dispositi viti biomedicali, farmaceutica);
- Tecnologie per l'ambiente e Agrofood;
- ICT e tecnologie industriali;

Si precisa che verranno particolarmente apprezzati progetti riconoscibili per originalità ed innovatività, ma anche progetti spendibili ed apprezzabili dal

mercato, e che siano in grado di mantenere coerenza con l'insieme del progetto, e che riescano a convogliare sostenibilità economica con sostenibilità sociale o ambientale. Grazie a questa prima selezione, i progetti risultati vincenti, otterranno un premio in denaro e potranno partecipare al Premio Nazionale per l'Innovazione. La partecipazione al progetto Start Cup Milano Lombardia è gratuita, ed ai partecipanti viene fornita l'assistenza di professionisti. Con l'anno passato, inoltre, viene inaugurato un nuovo percorso di formazione, Start Cup School, che garantisce la possibilità di avvalersi di tutor qualificati, quali insegnanti dell'Università Bocconi di Milano e professionisti di settore.

La partecipazione al progetto avviene tramite una *call for ideas* oppure tramite il *business plan competition*.

La prima modalità, *call for ideas*, (scadenza dell'anno passato era fissata al 6 giugno), permette la presentazione di idee originali ma non ancora concretizzate né trasposte in un piano di lavoro concreto. La partecipazione a questa fase non risulta obbligatoria, ma propedeutica per coloro i quali debbono schiarirsi le idee su come sia possibile redigere un *business plan*, considerato che sin da questa fase sarà possibile entrare in contatto con le qualificate risorse umane facenti parte del percorso Start Cup School. Infatti, al loro interno, verranno selezionate alcune proposte a cui verrà concesso il tutoraggio.

La seconda modalità, *business plan competition* (scadenza fissata per l'anno passato entro il 25 settembre), risulta obbligatoria, e consiste nella presentazione di un piano di lavoro per lo sviluppo del prodotto o del servizio proposto, capace di includere le caratteristiche sopradescritte, quali innovatività e vendibilità.

La finale di Start Cup Lombardia si è dunque tenuta nello scorso ottobre, ed i finalisti delle singole Start Cup regionali sono stati chiamati a presentarsi a metà dello scorso novembre a Bari, all'evento Premio Nazionale dell'Innovazione. In entrambi i casi, i soggetti partecipanti, sono stati giudicati da un'apposita commissione di settore.

2.1 Candidatura, partecipazione, premiazione.

I soggetti a cui l'iniziativa si rivolge possono essere costituiti da una o più persone, e gli stessi possono appartenere a distinte categorie di appartenenza. Potranno, pertanto, essere studenti, laureati, dottorandi, professori, ricercatori ed assegnisti di ricerca ma anche persone senza una particolare formazione accademica, ma con una buona proposta innovativa. Il sito di riferimento specifica che ci si potrà rivolgere all'apposita segreteria organizzativa, all'interno dell'Università degli Studi. Nel 2012 sono state selezionate sei progetti vincitori, due per ogni categoria di appartenenza. Ai primi classificati di ogni singola categoria è stato dato un premio pari a euro 10.000, mentre per i secondi classificati il premio previsto corrispondeva ad euro 2.000. A questi sei progetti viene garantita la partecipazione al Premio Nazionale dell'Innovazione, organizzato dal portale degli incubatori universitari, PNICube⁹³.

I premi assegnati ai progetti ritenuti vincitori vengono generosamente elargiti da sponsor (quali Janssen Italia, Camera di Commercio di Milano, Camera di Commercio di Lecco, TT seed) ed enti patrocinati (quali il Comune di Milano ed Assolombardia).

In aggiunta ai premi sopracitati, vengono creati anche dei Premi Speciali, quali:

- Menzione e Premio speciale all'idea imprenditoriale che abbia maggiore impatto sociale (pari al valore di euro 3.000);
- Premio Speciale alla migliore idea imprenditoriale dell'area di Milano (pari al valore di euro 5.000 gentilmente offerto dalla Camera di Commercio di Milano);
- Premio Speciale alla migliore idea imprenditoriale dell'area di Lecco (pari al valore di euro 4.000 gentilmente offerto dalla Camera di Commercio di Lecco).

Candidarsi alla Start Cup Milano Lombardia è semplice ed intuitivo. È necessario iscriversi, tramite apposito link, in modo da creare un account personale, tramite il quale inserire il proprio curriculum vitae. A questo punto il candidato dovrà

⁹³ <http://www.pnicube.it/>

scegliere il settore di appartenenza del progetto che intende presentare, tra i tre precedentemente citati. A questo punto basterà scegliere la voce *proposal* (creare nuovo progetto) e seguire le indicazioni punti per punto. Dovranno esser chiaramente caricati i documenti del progetto e l'obbligatorio business plan, entro il limite prestabilito dal concorso, tramite il tasto *submit*. Oltre alla procedura telematica vi è anche quella tradizionale, che prevede l'inoltro dei documenti con raccomandata con ricevuta di ritorno presso gli apposti uffici. I documenti da compilare si rendono disponibili e scaricabili tramite il sito ufficiale. In aggiunta, vengono date alcune informazioni circa il contenuto del business plan, tramite un elenco indicativo che si compone delle seguenti parti:

- *executive summary*;
- l'impresa ed il team (competenze, posizioni chiave, assetto societario e forma giuridica);
- il mercato (i clienti: stima della domanda potenziale);
- il sistema competitivo (concorrenti diretti, potenziali, beni sostitutivi, fornitori);
- l'offerta aziendale (prodotto, servizio);
- il piano di marketing;
- la struttura aziendale (produttiva, distributiva, commerciale, organizzativa);
- previsioni economico finanziarie;
- allegati (quali: cv del team, brevetto depositato, tabelle di dettaglio sui dati economico-finanziari).

2.2 2012: progetti vincitori

I progetti vincitori vengono proclamati il giorno 25 ottobre 2012, presso l'auditorium di Assolombarda a Milano.

Per quanto riguarda la prima categoria ICT, Servizi e Tecnologie Industriali troviamo:

- 1°classificato, il progetto Cucibottone (che consenta di cucire un comune bottone senza né ago né filo);

- 2° classificato, il progetto Homply (sistema di block notes on-line che permette di creare una lista automatica tra i portali preferiti).

Per quanto riguarda la seconda categoria, vale a dire Tecnologie per l'ambiente ed Agrofood, troviamo:

- 1° classificato, il progetto Eco-Sistemi (filtri biotecnologici che usano i batteri delle piante per purificare le acque grigie, nere e la pioggia, rendono l'acqua utilizzabile per la balneazione e per l'irrigazione);
- 2° classificato, il progetto nanoMighty Polymers (che svolge un ruolo importante nella gestione dei rifiuti plastici di natura urbana, trasformandoli in polimeri di qualità).

Per quanto riguarda la terza categoria, ossia Scienze della vita, ottengono il riconoscimento:

- 1° classificato, il progetto Ardis (nuova impresa produrrà e commercializzare nuovi anticorpi per la terapia dei tumori solidi);
- 2° classificato, il progetto Running in the future (centro ortopedico che fornisca protesi ed ausili per disabili ad alta tecnologia, ma solo grazie al finanziamento del sistema sanitario, e dunque gratuito per l'utente finale).

Oltre a ciò, ricordiamo i premi speciali, che nell'anno 2012 vedono protagonisti i seguenti progetti:

- Menzione e Premio speciale per il Progetto a maggiore impatto sociale conferito a UIDU (rete di organizzazioni *non profit* provvisto di geolocalizzazione);
- Premio speciale della Camera di Commercio di Lecco conferito a Plan Bee (prodotto fotovoltaico personalizzabile in base alle necessità domestici, acquistabile e progettabile on-line) ed Innovapharma (che desidera occuparsi della progettazione, produzione e commercializzazione di macchine automatiche per la produzione di farmaci).

Il Cucibottone S.r.l.

Il Cucibottone, grazie a Start Cup Milano Lombardia, diventa un marchio depositato ed in attesa di ricezione del rapporto da parte dell'ufficio preposto a livello europeo, Ufficio Europeo dei Brevetti di Monaco di Baviera. Il progetto, il cui titolo depositato risulta esser "Dispositivo per la cucitura rapida dei bottoni", nasce per poter cucire dei bottoni forati senza bisogno né di ago, né di filo, eliminando l'eventualità di pungersi (ved. fig. 6.1). Il team leader e titolare del marchio, Fulvio Buonavoglia, si augura di riuscire a vendere la sua invenzione presso case di moda, all'interno delle distribuzioni automatiche degli aeroporti e come kit di cortesia per i grandi alberghi. La sua forma garantisce il perfetto trasporto in viaggio, escludendo infatti il tradizionale ago a cucito. Durante la prima fase, il prodotto verrebbe venduto su ordinazione, e durante la seconda, attraverso la grande distribuzione organizzata⁹⁴.

Figura 6.1 Dettaglio del Cucibottone



Fonte:<http://larancia.org/addio-a-filo-e-ago-arriva-il-cucibottone/>

ECO-SISTEMI S.r.l.

Il progetto Eco-Sistemi si preoccupa del trattamento tecnologico delle acque reflue e nasce dall'omonima azienda, che ha a suo vantaggio, il fatto di possedere le conoscenze per poter costruire giardino con piante e fiori profumati che riescono a

⁹⁴ <http://www.startcupml.net/contenuti/file/13%20-%20Cucibottone.pdf>

crece grazie alle acque di scarico urbane. Essi vengono costruiti grazie all'esperienza di accademici dell'università di Pavia, in grado di filtrare le acque reflue, immagazzinando acqua pulita e riutilizzando la stessa acqua per l'irrigazione. Il secondo aspetto su cui si focalizza il progetto riguarda la balneazione, infatti viene previsto dallo stesso un sistema di riciclaggio acqua capace di renderla balneabile. Viene previsto l'utilizzo di piante acquatiche, che fungono da filtro, abbattendo la carica batterica contenuta nell'acqua stessa, raggiungendo così i parametri previsti dalla normativa vigente, senza alcun utilizzo di sostanze chimiche. Il settore a cui vuole mirare il progetto è brasiliano, infatti i due kit (biopiscine e fitodepurazione) verrebbero venduti (grazie al supporto di un'azienda partner a San Paolo) alle maggiori imprese edilizie, che potrebbero adattare le sensibilità circa lo sviluppo sostenibile degli utenti, alla costruzione di nuovi complessi abitativi. La persona di riferimento del progetto è il Professor Dario Savini, accompagnato da sui colleghi chimici e biologi, provenienti dalla stessa istituzione accademica⁹⁵.

ARDIS S.r.l.

Il progetto Ardis si focalizza sul ruolo terapeutico degli anticorpi monoclonali, che possono esser adoperati come farmaci, nelle cura oncologiche. Attualmente sono ancora pochi gli anticorpi facenti parte di questa categoria utilizzati per tale impiego, e per tanto il team guidato dal Professor Ermanno Gherardi, si focalizza sullo sviluppo e sulla commercializzazione di nuovi anticorpi anti-tumorali. L'aspetto positivo di questi anticorpi è che sono in grado di distinguere tra le cellule tumorali e quelle sane, in modo da limitare gli effetti collaterali; nello specifico Ardis ha il compito di trovare nuovi anticorpi contro specifiche situazioni tumorali, selezionando case farmaceutiche partner in grado di render tangibile le scoperte effettuate dal team, dopo aver depositato l'apposito brevetto. Seppure consapevole del lungo cammino, e della necessità si chiedere a terzi di svolgere alcune specifiche ricerche di settore, Ardis sfrutterà le conoscenze ed il premio ottenuto

⁹⁵ <http://www.startcupml.net/contenuti/file/02%20-%20ECO-SISTEMI.pdf>

per rinsaldare il sistema creato negli anni tra studiosi, case farmaceutiche e laboratori specializzati⁹⁶.

2.3 Premio Nazionale dell’Innovazione ed il PNICube

L’anno passato la scelta è ricaduta sulla città di Bari, che si è vista protagonista della decima edizione del Premio Nazionale dell’Innovazione, ossia di una vera e propria competizione tra progetti ad alto contenuto innovativo e tecnologico, che si è svolta lo scorso novembre. L’autunno passato l’incontro è stato organizzato dall’Agenzia regionale della tecnologia e dell’innovazione della Puglia, dietro il coordinamento della Regione Puglia e del PNICube, associazione di atenei italiani e di incubatori accademici. Come precisato precedentemente, al premio partecipano i vincitori delle 16 *business plan competition* locali (nel caso della regione Lombardia, saranno i vincitori di Star Cup Milano Lombardia). I progetti, sono stati esaminati da giurie specifiche, composte da professionisti di vari settori, quali l’imprenditoria, la finanza e l’ambito accademico. Per i progetti è stato così previsto un corrispettivo in denaro, che garantisca ai soggetti di concretizzare lo stesso, e di vederlo realizzato sul mercato. Le categorie trattate l’anno passato, sono quattro ripartite in modo diverso rispetto al premio Star Cup Milano Lombardia, infatti si dividono come segue:

- *Life Sciences;*
- *ICT- Social Innovation;*
- *Agro- Food&Cleantech,*
- *Industrial.*

All’interno delle due giornate dedicate all’evento, si terrà anche una parte dedicata all’interazione, dal nome “Vocabolario essenziale dell’innovazione”, al cui interno si cercherà di affrontare quei termini legati all’innovazione e spesso lacunosi.

⁹⁶ <http://www.startcupml.net/contenuti/file/08%20-%20ARDIS.pdf>

Le Start Cup che aderiscono al progetto PNI 2012 provengono da buona parte del paese, e nello specifico, troviamo, così come riportato del sito www.pnicube.it:

- Start Cup Milano Lombardia (Università degli Studi di Milano, Politecnico di Milano, Università Commerciale Luigi Bocconi, Università degli Studi di Milano-Bicocca, Università degli Studi di Bergamo, Università degli Studi di Pavia, Università degli Studi di Brescia, Università Cattolica del Sacro Cuore, Acceleratore d'Impresa del Politecnico di Milano - Fondazione Politecnico di Milano, Fondazione Filarete per le Bioscienze e l'Innovazione, Parco Tecnologico Padano - Incubatore Alimenta, Cisi Scrl);
- Start Cup Toscana (Scuola Superiore Sant'Anna, Università di Firenze, Università di Siena, Università di Pisa, Scuola Normale Superiore)
- Start Cup Spinner 2013 (Unibo, UniMore e altre università dell'Emilia Romagna attraverso il progetto Spinner);
- Start Cup Campania (Università degli Studi di Napoli "Federico II", Università degli Studi di Napoli L'Orientale, Università degli Studi di Napoli Suor Orsola Benincasa, Università degli Studi di Napoli Parthenope, Università degli Studi di Salerno, Seconda Università degli Studi di Napoli, Università degli Studi del Sannio);
- Start Cup Veneto (Università degli studi di Padova, Università degli studi di Verona e Università Cà Foscari di Venezia);
- Start Cup Piemonte/Valle d'Aosta (I3P Incubatore di Imprese Innovative del Politecnico di Torino, 2I3T Incubatore di Imprese dell'Università degli Studi di Torino Funzione Dir.S.e L. e Università degli Studi del Piemonte Orientale "Amedeo Avogadro");
- Start Cup Umbria (Università degli Studi di Perugia);
- Start Cup Palermo;
- Start Cup Sardegna - (Università di Cagliari e di Sassari);
- Start Cup Puglia (Università di Bari, Politecnico di Bari, Università di Foggia, Università del Salento e LUM Jean Monnet);
- D2T Start Cup (Trentino Sviluppo S.p.A. in collaborazione con Università di Trento);
- Start Cup Molise;

- Start Cup Calabria;
- Start Cup Ricerca (Il Sole 24 Ore);
- Start Cup Lazio (Roma Tor Vergata; La Tuscia);
- Bpc Università dell'Aquila.

2.3.1 Premiazione e finalisti

Lo sponsor principale del PNI 2012 è Telecom Italia, che stabilisce di metter a disposizione premi in denaro. All'interno di ogni singola categoria verrà proclamato un vincitore, che avrà diritto ad un premio della somma di euro 25.000, e tra gli stessi verrà eletto un vincitore assoluto.

Esistono anche premi di diversa natura, messi a disposizione da altri enti. Ne è un esempio il caso di Intel, che permette ad un numero minimo di start up di passare alla selezione europea, *European Business Challenge*, vale a dire un'analogia competizione ma tra i ,migliori progetti dell'unione europea.

Tra i finalisti della scorsa edizione, i progetti provenienti dalla nostra regione si classificano come segue:

- 2° classificato: progetto Ardis;
- 14° classificato, progetto Runnig in the future;
- 21° classificato, progetto Homply;
- 35° classificato, progetto Eco-sistemi;
- 40° classificato, progetto nanoMighty Polymers;
- 54° classificato, progetto Il Cucibottone.

L'evento viene patrocinato sia dal Ministero dell'Istruzione, Università e Ricerca e dal Ministero dello Sviluppo Economiche, sia da fondazioni ed enti internazionali quali la Camera di Commercio americana in Italia. Tra i sostenitori invece si annoverano Microsoft Italia, IMI San Paolo ed Intel.

3. Riflessioni

Il premio Start Cup Milano Lombardia è l'occasione per poter unire *expertise* ed idee, ma anche risorse logistiche ed economiche. Nonostante esso non sia specificatamente rivolto ai giovani, come i casi analizzati precedentemente, è di fatto fruibile da individui di tutte le fasce d'età, e senza particolari restrizioni circa il livello d'istruzione; cosicché il livello di partecipazione risulti meritocratico. La stessa *call for ideas* può convertirsi in una possibilità di crescita professionale e manageriale, infatti all'interno del Start Cup School è possibile abbinare le proprie competenze con quelle di soggetti affini o complementari, dando vita a gruppi di lavoro. Il sapiente utilizzo della fase di tutoraggio può garantire al partecipante di carpire informazioni e metodologie, che magari, erano a lui estranee sino a pocanzi. Lo stesso interesse dimostrato, sia per il progetto legato alla Lombardia, così come per il Piano Nazionale Incubatori, da parte di numerosi aziende *profit*, fa ben sperare circa il futuro impiego dei progetti vincitori. È infatti nel contemporaneo clima di incertezza economica e lavorative, che gli incubatori di idee, vengono particolarmente apprezzati per chi vuole tentare di condividere la propria idea con gli altri, nella speranza che la stessa possa esser seguita e sostenuta da strutture importanti, quali aziende specializzate. Gli incubatori si presentano così come rivoluzionari dal punto di vista dell'occupazione, perché di fatto riescono ad alimentare l'innovazione dando impulso ad idee ed inventori, che spesso non riuscirebbero a dar sfogo alla loro creatività, dando vita alle *start up*. Le stesse idee premiate l'anno passato sono indice, sia di dedizione al lavoro, sia di creatività, dando finalmente spazio ad idee rivoluzionare nate senza uno specifico background.

4. Fondazione Italiana Accenture

Accenture Spa⁹⁷, multinazionale leader nel settore delle consulenze direzionali, nei servizi tecnologici e nell'*outsourcing*, decide di dar vita ad una fondazione che si occupi specificatamente di promuovere aspetti di rilievo sociale, mantenendo una correlazione con la tipologia di business dell'azienda stessa. Nel 2002 nasce Fondazione Italiana Accenture (FIA), fondazione di studi e di iniziative volti ad analizzare e promuovere l'innovazione nei modelli di sviluppo, nella cultura e nell'educazione. Tali iniziative diffondono novità tecnologiche tipicamente correlate con il business aziendale, e hanno la possibilità di essere inserite all'interno del contesto svantaggiato. La fondazione rispecchia il preciso impegno preso da Accenture Spa di destinare parte delle sue risorse materiali e conoscitive per progetti che si discostino dalla sua normale attività lavorativa, ma ritenute importanti per la crescita valoriale della fondazione, e di riflesso, dall'azienda. Accenture desidera essere parte integrante del processo di crescita e di sviluppo, in grado di produrre arricchimento socio-culturale, tramite interventi *non profit* creati *ad hoc* (www.fondazioneaccenture.it).

4.1 Gli obiettivi della FIA

La fondazione senza scopo di lucro si propone come obiettivo principale quello di promuovere iniziative di pubblica utilità, con particolare attenzione ai seguenti ambiti:

- mantenimento di una condotta etica e sviluppo sostenibile, capace di rispettare le regole sociali della comunità di appartenenza;
- benessere della società e cultura digitale, avvalendosi dell'utilizzo delle nuove tecnologie;
- educazione dei giovani, tramite diffusione e conoscenza di strumenti informatici;

⁹⁷ <http://www.accenture.com/>

- patrimonio artistico e culturale nazione, che prevede la conservazione e fruizione delle stesse risorse tramite il know-how aziendale.

L'obiettivo di Fondazione Italiana Accenture è quello di vagliare i vari possibili progetti, in maniera tale da identificarne il migliore, che verrà poi realizzato. Esso rappresenterà la convinzione che accomuna il pensiero di Accenture Spa e di FIA, ossia quello che l'innovazione tecnologica possa apportare miglioramenti socio-culturali in ambienti svantaggiati. Tra gli obiettivi di Fondazione Italiana Accenture vi è quello di contrastare il gap tecnologico presente a livello nazionale ed internazionale, stimolando l'utilizzo delle tecnologie da parte dei giovani, guidati dall'idea che contribuendo al coordinamento, promozione, aggiornamento, sostegno, sviluppo ed incentivazione dei progetti, si possa generare un valore etico socialmente utile nei contesti interessati. Fondazione Italiana Accenture, può partecipare ai suddetti progetti, sia in modo autonomo, sia collaborando con gruppi di lavoro già esistenti, in modo da permettere la fusione di distinte conoscenze.

4.1.1 Documentazione: statuto e libro bianco della fondazione

Al momento della sua creazione, Fondazione Italiana Accenture, viene dotata di uno Statuto⁹⁸, al cui interno viene riconosciuta la natura della fondazione stessa, e gli scopi per la quale ha avuto origine. Lo statuto si preoccupa anche di stabilire quale debba essere la composizione degli organi costitutivi, e come debbano essere ripartiti gli utili generati dalle attività di FIA. A tal proposito viene deciso che il presidente della fondazione venga riconosciuto nella persona di Diego Visconti, soggetto distinto rispetto all'amministratore delegato di Accenture Spa, Fabio Benasso. Inoltre il comitato consultivo di esperti si avvale della presenza di membri interni, quali ad esempio Visconti e Benasso, ma anche di soggetti esterni quali l'amministratore delegato di Edison Spa, Umberto Quadrio⁹⁹. La decisione di

⁹⁸ <http://www.fondazioneaccenture.it/statuto.html>

⁹⁹ Sounding Board (Comitato Consultivo degli Esperti)
Membri Interni
 Diego Visconti - Presidente
 Silvio Mani - Vicepresidente
 Fabio Benasso - Amministratore Delegato, Accenture

prevedere la collaborazione tra membri di differente estrazione garantisce a Fondazione Italiana Accenture maggior obiettività. Lo statuto si preoccupa di gestire le risorse materiali della fondazione, ed esplicita al suo interno le implicazioni generate da dalle diverse forme di proventi, quali lasciti, contributi dei soci, oppure rendite del patrimonio (cfr. art 4). Essi devono esser impiegati esclusivamente per fini istituzionali, devono comparire all'interno del rendiconto annuale (cfr. art 11), e non possono esser ripartiti in alcun modo se non a favore di altre istituzioni non lucrative ed affini (cfr. art. 13). Il documento prevede anche l'ipotesi di estinzione e liquidazione della fondazione, previa delibera del consiglio di amministrazione (cfr. art. 14). In tal caso viene prevista la devoluzione dell'intero patrimonio ad istituzioni analoghe (cfr. art 15), in modo da mantener fede ai principi che hanno guidato la creazione della fondazione stessa.

Oltre allo statuto, che permette una chiara organizzazione burocratica, Fondazione Italiana Accenture stila un ulteriore documento guida, il Libro Bianco¹⁰⁰. Esso non è altro che la dimostrazione dell'identità di FIA, che decide volontariamente di organizzare, tramite questa guida comportamentale, i valori delle fondazione, e le corrispettive aree di intervento.

4.2 I progetti della fondazione

Come accennato precedentemente, Fondazione Italiana Accenture può avvalersi dell'ausilio delle risorse economiche e conoscitive a disposizione all'interno di Accenture Spa, che stabilisce di destinare, di volta in volta, a seconda dei progetti d'interesse. Le iniziative a cui collabora, sono stabilite in modo equo, tra iniziative

Membri esterni

Gabriele Galateri di Genola - Presidente Assicurazioni Generali

Galeazzo Pecori Giraldi - Global Head Private Investment Banking-Société Générale

Maria Pierdicchi - Amministratore Delegato Standard & Poor's

Gustavo Piga - Ordinario di Economia politica presso l'Università degli studi di Roma Tor Vergata

Umberto Quadrino - Presidente Fondazione Edison

Orna Schezen Nofarber - Amministratore Delegato e Direttore Generale Estée Lauder Companies Italia

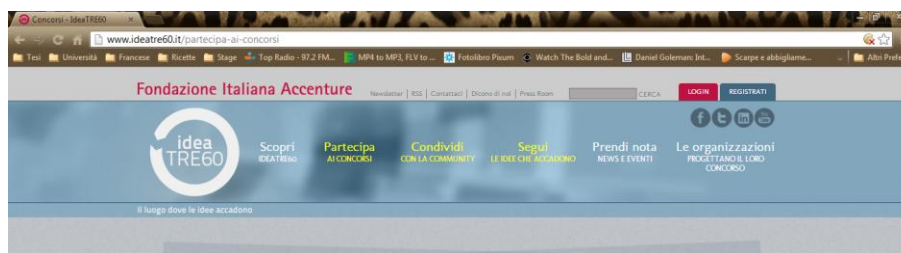
¹⁰⁰ <http://www.fondazioneaccenture.it/librobianco.html>

di studio, analisi ed approfondimento. Esse possono essere caratterizzate da un valore emblematico di innestatore o di accelerato all'interno di processi positivi di sviluppo. In linea con il caso precedente, questo approfondimento interesserà le iniziative promosse dalla fondazione che potrebbero avere come pubblico la fascia di popolazione esaminata durante la stesura di quest'elaborato, vale a dire i giovani. Grazie all'incontro avuto con i Dottori Ronchi, Abbondanza ed Andali, responsabili dei progetti e della comunicazione di Fondazione Italiana Accenture, ho potuto approfondire la conoscenza della community IdeaTRE60 e successivamente analizzare il nuovo progetto Arte che realizza occupazione sociale (ARS).

4.2.1 IdeaTRE60: il luogo dove le idee accadono

Fondazione Italiana Accenture decide di dar vita ad una piattaforma partecipativa la cui *mission* rimane l'innovazione sociale, vale a dire www.ideatre60.it. Al principio prevedeva un approccio istituzionale, mentre ora, influenzato dai social media moderni, ha l'approccio partecipativo tipico del web 2.0. IdeaTRE60 è per tanto un social media il cui scopo è la condivisione di idee e la realizzazione di progetti di pubblica utilità. Il pubblico a cui si rivolge la piattaforma si costituisce di università, aziende, fondazioni, associazioni, blogger, mondo della ricerca, giovani talenti, ed innovatori che abbiano la voglia di condividere le proprie idee in modo da attivare e condividere l'intelligenza collettiva, risorsa in condivisione alla base del progetto. Il progetto, è munito di un proprio manifesto, con il quale decide di rendere pubbliche le intenzioni tra le quali l'intenzione di generare innovazione al servizio della collettività (cfr. art. 2), attivare l'intelligenza collettiva per ottenere una somma superiore al valore delle parti (cfr. art 3), guardare ad uno sviluppo sostenibile, educazione dei giovani, responsabilità sociale e cultura digitale (cfr. art. 4).

Figura 6.2 ideaTRE60



Fonte: <http://www.ideatre60.it/>

IdeaTRE60: funzionamento

Il sito viene suddiviso in segmenti, ad in modo intuitivo, all'interno di ognuno di essi, ne viene spiegata la funzione (ved fig 6. 2).

La prima area, Scopri, fornisce un'introduzione sulla natura della piattaforma, in modo da illustrare agli utenti cosa essa sia, da chi sia promossa, e a cosa serva.

La seconda parte, Partecipa, permette agli utenti di visualizzare una lista delle *competition* in corso, e tramite procedura guidata, è possibile entrare nell'apposito menu, effettuando la candidatura.

Il terzo segmento, Condividi, permette all'utente di spartire il proprio punto di vista, o la propria idea con gli altri utenti registrati e non, generando un confronto tramite blog dedicati ai singoli concorsi.

La penultima sezione, Prendi Nota, mette in luce le notizie e gli eventi le cui tematiche risultano in linea con il pensiero e con i progetti sostenuti dalla fondazione, e riportati sul sito in questione.

Infine troviamo lo spazio dedicato alle organizzazioni, che progettano il loro concorso. Esse potranno stabilire di creare delle partnership con la Fondazione Italiana Accenture, sostenendo progetti esistenti ed in linea con la loro visione, oppure potranno crearne dei nuovi su misura. IdeaTRE60 è una piattaforma modulabile e customizzabile, la cui personalizzazione verrebbe lasciata nelle mani delle aziende aderenti, lasciando inalterate le dinamiche contenutistiche, legate alle modalità di partecipazione o votazione. L'idea alla base di IdeaTRE60 è quella di stimolare l'incontro tra aziende, ed utenti, in modo da metter in luce ed ampliare le argomentazioni cardine della *Corporate Social Responsibility*. inoltre, la piattaforma consente di condividere i contenuti tramite i moderni social media, quali Facebook, LinkedIn, Twitter, Youtube, in modo da renderli trasversali al altamente fruibili

4.2.3 Arte che realizza occupazione sociale (ARS)

La Fondazione Accenture, tra vi vari progetti che si rivolgono ai giovani, propone da quest'anno il programma "Arte che realizza occupazione sociale (ARS)", inserito all'interno del concetto di *Corporate citizenship* della fondazione. Il

progetto ARS vuole poter premiare una valida idea capace di generare occupazione sociale valorizzando il patrimonio artistico italiano, elargendo la somma di un milione di euro all'idea ritenuta vincente. Il suddetto progetto potrebbe essere considerato facente parte dei moderni incubatori di idee, così come esaminati nel caso precedente. La scelta di sostenere progetti a favore del patrimonio artistico italiano sposa la missione della fondazione, che decide di accostarsi alle idee innovative spendibili concretamente per il nostro paese, alimentando così i progetti facenti parte del terzo settore. Fondazione Accenture riconosce l'enorme potenziale del nostro paese a livello artistico, settore che viene scarsamente considerato dai moderni incubatori, spesso rivolti a settori tecnologici e commerciali.

ARS: obiettivi, progetto, valutazione

Lo scopo della fondazione è quello di poter valutare, tramite i progetti pervenuti ad ARS, idee ed iniziative volte alla concretizzazione ed alla gestione di beni e servizi remunerativi e che si collochino all'interno dell'occupazione sociale sostenibile sfruttando il patrimonio artistico del nostro paese. Tra questi enunciamo progetti il cui obiettivo è¹⁰¹:

- incrementare il numero di visite del soggetto artistico prescelto;
- convertire in visitabili soggetti artistici che attualmente non risultano esserlo;
- sviluppare adeguata informativa telematica;
- avvalersi di strumenti di marketing territoriale.

Il concorso si rivolge a singoli soggetti, o a gruppi, costituiti da soggetti maggiorenni, ma anche ad enti appartenenti al terzo settore (quali fondazioni). La partecipazione richiede la registrazione all'apposita piattaforma on-line ed il rispetto della scadenza fissata al giorno 25 marzo 2013. Le idee presentate dovranno occuparsi concretamente dei campi dell'architettura, della pittura e della scultura. I progetti potranno occuparsi dei seguenti beni artistici:

- *built heritage* (monumenti quali palazzi e borghi);
- collezioni (di opere pittoriche e scultoree);

¹⁰¹ http://www.ideatre60.it/upl/contest/attach/24/20121210_112757204_8887.pdf

- di singole opere pubbliche o private (a patto che il loro interesse storico-artistico sia stato dichiarato dal Ministero dei Beni Culturali quali musei o centri storici).

Requisiti

Il progetto presentato all'interno di Arte che crea occupazione sociale dovrà necessariamente essere caratterizzato dalla capacità di rispondere ad una serie di requisiti, tra cui, quello di poter adottare un modello di *business plan* scalabile e replicabile, non avere fine di lucro ed abbracciare gli standard della CSR.

La valutazione del progetto si compone di quattro parti:

- 1^ parte: preselezione (dal 4 dicembre 2012 sino al 25 marzo 2013).
L'apposita giuria on-line effettuerà una preselezione dei progetti presentati;
- 2^ parte: votazione della giuria on-line (26 marzo 2013 sino al 18 aprile 2013).

La stessa giuria on-line effettuerà una seconda selezione all'interno delle idee vagliate durante la prima parte, determinando una graduatoria. Verranno considerate come pre-finaliste le prime trenta idee progettuali.

Sino alla data 24 aprile, la fondazione avrà la possibilità di ripescare fino a dieci idee tra quelle considerate non valide dalla giuria on-line, ed esse verranno annunciate su ideaTRE60.

- 3^ parte: votazione con il comitato tecnico (dal 25 aprile 2013 sino al 21 maggio 2013).

Un apposito comitato analizzerà le idee considerate valide durante la fase precedente, e stabilirà quali siano i dieci progetti finalisti, che verranno resi noti sempre su ideaTRE60;

- 4^ parte: votazione della giuria off-line (entro luglio 2013).

Le dieci idee considerate finaliste verranno esaminate da una giuria off-line, che ne classificherà i vincitori dal 1° al 5° posto.

La giuria off-line e il comitato tecnico saranno costituiti da personaggi di rilievo dei settori trattati da ARS, gli stessi si preoccuperanno di designare i soggetti facenti parte della giuria on-line. I candidati, partecipando al concorso dichiareranno che la

loro idea non viola in nessun modo i ditti di proprietà intellettuale od industriale appartenenti a terzi. Inoltre, i partecipanti si impegnano a non diffondere l'idea alla base del proprio progetto, sino alla proclamazione del vincitore finale, pena esclusione dal concorso. Per quanto concerne invece la liberatoria di utilizzo, il soggetto la cui idea innovatrice dovesse ritirare tra le ultime cinque classificate, lascerà automaticamente la concessione della stessa alla fondazione, sempre secondo i termini di legge. Da regolamento, si precisa che i concorrenti non potranno in alcun modo tentare di contattare i membri delle giurie né del comitato tecnico; non potranno diffondere le proprie idee, né presentarle oltre la scadenza od informarla parzialmente. Dal canto suo anche Fondazione Accenture si impegna a mantenere riservate le informazioni riguardanti i progetti prevenuti, utilizzando le stesse solo per finalità strettamente collegate al concorso. Per qualsiasi comunicazione inerente al concorso, vi è un preciso rimando al forum di riferimento, canale interattivo messo a disposizione dalla fondazione

Modalità di partecipazione

La possibilità di intervenire all'iniziativa ARS è completamente gratuita tramite il sito ww.ideaTRE60.it, rispettando la scadenza preposta del giorno 25 marzo 2013. In tal occasione sarà necessario indicare la natura del soggetto partecipante, compilando l'apposito *form* presente nella sezione allegati dell'area di partecipazione al progetto. All'interno del *form* sarà necessario individuare il soggetto artistico di riferimento, ed intorno al quale si sviluppa il progetto, motivando il proprio percorso. In seguito sarà indispensabile descrivere nel concreto le idee innovative che è nata intorno al soggetto appena descritto, sottolineandone le caratteristiche di scalabilità e replicabilità. Sarà inoltre doveroso inserire i costi e gli investimenti indispensabili per la realizzazione del progetto, per il suo mantenimento ed i ricavi previsti. Dal punto di vista occupazionale, i candidati sono invitati a specificare nel dettaglio quali profili e quali mansioni siano fondamentali per il proprio progetto; seguono obbligatoriamente anche i tempi di realizzazione previsti. All'interno dello stesso *form*, il soggetto candidato potrà aggiungere spontaneamente se desidera creare dei rapporti di lavoro con specifiche realtà appartenenti al terzo settore, se l'idea progettuale potrebbe attirare e rivolgersi ad

utenti internazionali, se genera nuove figure professionali, se sono toccate categorie considerate deboli (disoccupati, giovani, disagiati.)

Premi

L'idea progettuale che verrà considerata vincitrice, così come già annunciato, avrà la possibilità di ottenere in premio le risorse utili alla realizzazione della stessa, fino ad un massimo di un milione di euro, cifra messa a disposizione da FIA. Per quanto riguarda invece gli altri classificati, avranno modo di godere di un premio pari a risorse di realizzazione di

- 7.000 euro per il secondo classificato;
- 5.000 euro per il terzo classificato;
- 3.000 euro per il quarto classificato;
- 2.000 euro per il quinto classificato.

Il premio del primo classificato verrà così ripartito in quattro parti; i primi tre scaglioni corrisponderanno a circa trecentomila euro l'una, mentre l'ultimo a circa centomila euro. La prima parte equivarrà ad un fondo perduto, la seconda parte sarà utilizzabile in servizi di consultazioni con professionisti allo scopo di finalizzare il progetto, la terza parte proverrà da partner, e l'ultima parte dovrà esser investita nel programma di comunicazione e marketing. L'erogazione del suddetto premio, così come degli altri, sarà stabilita tramite apposito accordo stipulato tra le parti. Inoltre, tutti i progetti verranno tutorati nella stesura il proprio *business plan*, in modo da rendere concreta ed efficiente l'idea alla base del progetto.

ARS e la sua comunicazione

La Fondazione Accenture decide di creare uno strumento specifico ed interattivo per stabilire un contatto sia i partecipanti al concorso, sia con gli interessati al progetto. Tramite la piattaforma ideaTRE60 da vita ad un apposito forum¹⁰², dedicato allo scambio di informazioni tra i soggetti. Il forum si divide in:

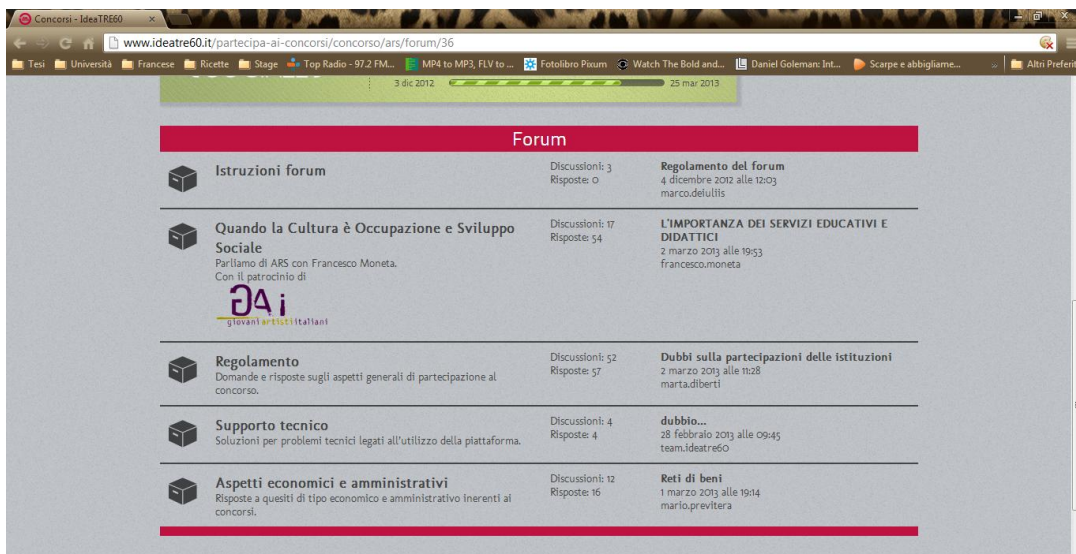
- Istruzioni (regolamento, utilizzo, faq);
- Regolamento (dubbi, chiarimenti circa i soggetti artistici da valorizzare, durate del progetto, indicazioni generali);

¹⁰² <http://www.ideatre60.it/partecipa-ai-concorsi/concorso/ars/forum/>

- Supporto tecnico (aiuto tecnico circa l'utilizzo della piattaforma);
- Aspetti economici ed amministrativi (ulteriori chiarimenti dal punto di vista amministrativo ed economico).

Infine troviamo un'area dedicata all'interazione con il Dottor Francesco Moneta, dal nome Quando la Cultura è occupazione e Sviluppo Sociale, patrocinato da Giovani Artisti Italiani¹⁰³ (GAI) (vedi fig. 6.3)

Figura 6. 3 – Forum ARS



Fonte: <http://www.ideatre60.it/partecipa-ai-concorsi/concorso/ars/forum/36>

La parte che cattura la mia attenzione è quest'ultima citata, che vede al suo interno la discussione generata su contenuti culturali, sia da F. Moneta, che da soggetti già accreditati alla piattaforma, quali i protagonisti della gara stessa. A differenza degli altri aspetti, il cui livello contenutistico si base per lo più su informazioni di carattere pratico, in questo preciso segmento viene spronato il dialogo circa l'arte, soffermandosi su come quest'ultima possa esser un valore aggiunto, lavorativo e culturale, per il nostro paese. All'interno di Quando la cultura è occupazione e sviluppo sostenibile, troviamo tra le discussioni principali "L'importanza dei servizi

¹⁰³ L'Associazione per il Circuito dei Giovani Artisti Italiani è un organismo che raccoglie ad oggi 38 Amministrazioni locali (Comuni, Province, Regioni) allo scopo di sostenere la creatività giovanile attraverso iniziative di formazione, promozione e ricerca
<http://www.giovaniantisti.it/>

educativi e didattici” ed “Arte, innovazione e tecnologia”, entrambe generate da Moneta.

La prima discussione (datata 03 marzo 2013) prevede che vengano trattati aspetti, considerati dinamici, della nostra ‘Economia della Cultura’, vale a dire un circuito di *plus* che consentono al visitatore di ampliare la propria esperienza culturale durante la visita ad un sito artistico. Si nota che digitando ‘Servizi didattici, mostre e musei’ tramite google, escono 300.000 voci, sinonimo dell’eterogeneità del fenomeno stesso. Si ripensa così alla tipologie dei suddetti servizi, che potrebbero esser abbinati alle nuove tecnologie, capaci di segmentare il servizio stesso. Ne è l’esempio la possibilità di fornire alle guide museali dei tablet, o addirittura ai visitatori stessi, che potrebbero gestirsi il percorso autonomamente. Nello specifico, la segmentizzazione del percorso e del servizio, potrebbe generare nuove offerte lavorative legate al processo creativo.

La seconda tematica che dedico di prendere in considerazione (datata 11 febbraio 2013) viene generata da Moneta, e prevede l’intervento di Diego Visconti, presidente della Fondazione Italiana Accenture. Vengono pubblicate delle considerazioni su di un’indagine che ha visto l’utilizzo di dei raggi X su dei dipinti. Nello specifico, la tecnica viene utilizzata per scoprire cosa vi sia sotto il “Vecchio in costume militare”, dipinto da Rembrandt nella prima metà del Seicento, riuscendo a dare i connotati ad un ritratto sottostante. L’esempio evidentemente non è nient’altro che una riprova di come le nuove tecnologie possano esser utilizzate per scopi culturali, ponendo questioni che dovevano generare la discussione tra gli utenti. A quest’ultimi si chiedono pareri in merito alla possibilità di digitalizzare il patrimonio artistico italiano, al restauro di opere antiche avvalendosi delle stesse tecnologie. Di fatto, associazioni ed istituzioni potrebbero formare nuove figura professionali (quali neolaureati) nel settore, creando nuove sbocchi professionali. Le risposte ottenute delineano a loro volta quest’interesse, e sottolineano come in altri paesi europei vi siano servizi già a disposizione del visitatore, che invece in Italia tardano ad esser proposti. È il caso di visite virtuali all’interno di siti museali ed archeologici possibile tramite internet, che spesso risulta deficitaria per il patrimonio culturale italiano.

5. Riflessioni

La Fondazione Italiana Accenture decide di spostare l'attività dell'azienda di riferimento, Accenture spa, con le esigenze filantrope di un ente senza scopo di lucro. È logico che gli interventi ed i programmi proposti dalla fondazione abbiano un taglio settoriale, considerato l'enorme know-how a sua disposizione. Grazie a quest'approccio moderno-tecnologico, gli strumenti con i quali si rivolge all'utente finale risultano multimediali, altamente fruibili, ed interattivi. La fondazione propone programmi con una cadenza biennale o triennale, palesando l'esigenza di rinnovo dei programmi stessi, ed avvicinandosi così – di volta in volta – a pubblici esposti a input distinti.

L'analisi della piattaforma Idea360 mette in luce la necessità di creare dei programmi che si rivolgano ai giovani, in modo giovane. Considerata la diffusione dei social media, la piattaforma rende potenzialmente condivisibili i suoi contenuti sugli stessi, ed inoltre è utilizzabile come uno di essi. La sua intuitiva fruibilità, la funzione strategica di contatto tra mondo aziendale e soggetti in cerca di un supporto tecnico-economico, rende il caso interessante ed eventualmente imitabile. Al suo interno, chiaramente, troviamo programmi promossi dalla Fondazione Italiana Accenture, ma anche contenuti e discussioni create dagli utenti, che possono esser sia persona qualificata in materia, sia utenti disorientati alla ricerca di una delucidazione. Quest'aspetto dialogico risulta interessante ed apprezzato dagli utenti, che di fatto, riescono a comunicare ed a incrementare il loro bagaglio nozionistico.

ARS è il più nuovo tra i progetti proposti dalla fondazione, ed infatti il processo di proclamazione dei vincitori avverrà nei prossimi mesi (considerato che siamo soltanto alla prima edizione). Il caso risulta interessante, sia per la contemporaneità, sia per il soggetto del progetto stesso, che coniuga aspetti importanti per il nostro paese agli strumenti tecnologici di cui ci troviamo – spesso – in possesso. La creazione di un forum, permette sia il confronto, sia di stimolare idee; esso porta al chiarimento di tematiche magari dubbiose, ed all'avvicinamento tra le diverse expertise. Il caso della Fondazione Italiana Accenture è emblematico di come si possano gestire interessi *non profit* con conoscenze appartenenti provenienti dal

mondo *profit*, in una visione d'insieme e rivolgendosi a soggetti al di fuori del proprio ambito di appartenenza.

6. Le due realtà a confronto

I due casi analizzati in quest'ultima parte di quest'elaborato sottolineano come vi sia la necessità di ripensare alla modalità di comunicazione ed inclusione, sia dei giovani, che si persone capaci ma prive degli adeguati strumenti. Le due realtà, eterogenee e modulari, permettono l'avvicinamento a quella parte della popolazione, le cui idee spesso non ottengono il credito sufficiente per poter esser concretizzate. Gli incubatori di idee, sono esperienze sempre in crescita, che in modo meritocratico desiderano premiare l'idea progettuale vincente, dando loro i mezzi per poter creare una star up. Seppur non vi sia espressamente un focus che si indirizzi solo sui giovani, come invece viene fatto dai casi precedenti, tali incubatori riescono a creare delle nuove forme di sostegno (logistico, professionale, economico) che risulta carente, tanto quanto ai giovani, quanto a soggetti comuni. È pur vero che la conoscenza di quest'incubatori ed il loro utilizzo viene particolarmente apprezzata dal target di questo lavoro, vale a dire i giovani e professionisti, considerato che sono già avvezzi all'utilizzo delle nuove tecnologie, usate per veicolare gli stessi progetti. Gli incubatori risultano esser così un buon compromesso tra novità, professionalità e risorse, che riescono così ad esser abbinate tra di loro.

CONSIDERAZIONI

FINALI

Grazie alla stesura di quest'elaborato ho avuto la possibilità di svolgere un lavoro doppiamente interessante, sia dal punto di vista della raccolta dati storica, sia dal punto di vista della modernità con cui invece viene affrontata la tematica della Responsabilità Sociale d'Impresa ai nostri giorni.

La prima parte dell'elaborato è il percorso storico compiuto dalla Responsabilità Sociale d'Impresa, che fatica per guadagnarsi una definizione univoca a livello internazionale. Il cammino per tale riconoscimento risulta lungo ed intenso, come si evince dai numerosi tentativi di definizione e comprensione della materia, i cui confini però risultano essere labili all'interno dei vari settori del business aziendale e della comunità. Originariamente considerata alla stregua di un puro atteggiamento filantropico intrapreso da pochi imprenditori illuminati, viene riconsiderata nel corso degli anni, fino ad ottenere una posizione strategica e di rilievo. Si prende visione anche della situazione internazionale, e di come, poco a poco, si cerchi di uniformare il concetto di *Corporate Social Responsibility*, capace di localizzare tematiche globali e di convertire in globali tematiche locali. È evidente che la percezione della CSR sarà distinta se considerata da una multinazionale o da una Piccola Media Impresa. A tal proposito è doveroso sottolineare come sia ancora piuttosto arbitrario il valore attribuito alla Responsabilità Sociale d'Impresa dalle PMI. A differenza della multinazionali, conscie del suo potenziale reputazionale ed economico, la PMI vedono la materia come una questione offuscata e non immediatamente remunerativa. Esse continuano a giacere in una situazione di personale interpretazione della RSI, che non viene adeguatamente sostenuta. Il vantaggio di queste realtà, che rappresentano circa il 95% del tessuto imprenditoriale italiano, potrebbe risiedere proprio nella loro dimensione e nella percezione di problematiche relative al territorio d'appartenenza¹⁰⁴. Potenzialmente, avrebbero modo di intraprendere dei percorsi di CSR legati alla propria comunità, ottenendo prestigio al suo interno. Purtroppo il percorso in tal senso risulta ancora frammentato e tortuoso, anche se è giusto ribadire che eventi di settore stanno mettendo in rilievo la tematica. Dal punto di vista normativo vi è un'interessante

¹⁰⁴ http://www.mondopmi.com/territorio-e-aziende/dati-istat-composizione-e-competitivita-delle-imprese-italiane_2550/

discussione, sull'eventualità o meno di legittimare alcune pratiche aziendali, in Paesi dove non siano previste forme di tutele specifiche o accordi particolari a livello sovra-nazionale. Sebbene vi sia una chiara criticità di omologazione dell'apparato normativo, le moderne forme di comunicazione convertono il dibattito in una questione pubblica ed internazionale, riuscendo a portare alla ribalta tematiche che fino a pochi decenni fa avrebbero potuto essere insabbiate. Le stesse imprese decidono, nella maggior parte dei casi, di utilizzare le politiche di CSR a loro vantaggio, avvicinandosi in modo più convinto alla materia, e tentando di avviarsi verso un percorso etico, di rispetto e trasparenza. Gli strumenti a disposizione della Responsabilità Sociale d'Impresa cambiano con il mutare del tempo, e con la maturazione della stessa RSI; essi diventano riconosciuti a livello globale; nascono appositi enti di standardizzazione e certificazione, atti ad autenticare il corretto svolgimento delle pratiche di *Corporate Social Responsibility*. I temi più dibattuti all'interno della CSR sono legati alla tutela ambientale, alla comunità, ai diritti dell'uomo ed al dialogo con gli *stakeholder*. Al loro interno troviamo settori specifici di interesse, che possono esser peculiari ed appartenenti ad una tipologia specifica di realtà, oppure possono esser tematiche internazionali ma con un interesse ed un'applicazione locale.

La seconda parte della mia tesi si incentra sui giovani e su come possano esser considerati come il target finale di programmi facenti parte delle politiche di CSR, di organizzazioni *profit* o *non profit*. È singolare come spesso i giovani non vengano esplicitamente menzionati all'interno dei percorsi etici delle imprese. Sovente le aziende intraprendono un avvicinamento alla RSI partendo da temi maggiormente discussi, e presumibilmente con un maggior impatto in termini di visibilità. È questo il caso di progetti a favore della sostenibilità ambientale, che sembrano esser la tappa obbligatoria per la presa di coscienza dell'esistenza e dell'utilità della CSR. Molte imprese riescono ad eccellere in termini ambientali, ma riservano poche attenzioni a *stakeholder* importanti, quali le nuove generazioni. I progetti che ho deciso di analizzare infatti non sono, in ordine cronologico, il primo passo verso comportamenti etici stabilito dalle realtà prese esame, ma nella maggior parte dei casi esaminati, uno degli ultimi e dunque rappresentano le scelte più attuali in tal senso. La nascita di appositi progetti dedicati ai giovani viene

dunque compiuta da realtà già sapientemente attive in ambito di CSR. Poiché stabilisco di focalizzarmi sugli specifici programmi a favore delle nuove generazioni, la selezione del materiale di riferimento subisce evidentemente un drastico restringimento; così come spiegato, questo segmento non risulta essere il preferito dalle grandi imprese. Durante la fase di raccolta del materiale di studio, e quindi dell'analisi dei programmi che vedessero le nuove generazioni come target privilegiato, riscontro infatti che sono poche le realtà che decidono di dedicare loro appositi programmi di cambiamento culturale, inserimento lavorativo o che portino alla creazione di *start up*.

È invece sempre in crescita il numero di soggetti che si preoccupano di giovani appartenenti a realtà disagiate o con disabilità fisiche. Seppur sia chiara la necessità di tali enti, e del recupero di ragazzi in situazione di difficoltà, il numero di queste realtà e di questi programmi di re-inserimento ed aiuto, supera il numero di programmi rivolti a ragazzi "normali". All'interno delle varie fiere di settore, gli specifici riferimenti tematici al target analizzato sono quasi inesistenti; infatti gli stessi vengono inseriti all'interno del discorso legato alla comunità o, ad esempio, all'interno dei diritti dei lavoratori. Nel caso in cui le imprese propongano programmi specifici indirizzati ai giovani, è facile che essi risultino vaghi, poco definiti e gestiti sommariamente.

Anche i programmi consolidati appartenenti a realtà già avvezze e promotrici del dialogo sulle tematiche della RSI, in realtà, non riesco a seguire pienamente l'eventuale "processo di ritorno" legato al feedback dei protagonisti attivi dei programmi. Risulta dunque comprensibile che i soggetti, recentemente avvicinati ai giovani, non riescano ancora monitorare il risultato delle loro azioni, mentre credo che possa esser considerata una pecca, il fatto che aziende impegnate in tal fronte da decenni, non abbiano ancora formalizzato numericamente il ritorno nel tempo dei loro programmi.

L'ultimo capitolo si incentra sulla discussione di casi concreti, appartenenti a realtà *profit* e *non profit*, che decidono di creare e diffondere dei programmi specifici. Anche all'interno degli stessi programmi sono visibili delle differenze, che dipendono della specifica fascia d'età a cui ci si rivolgono, oppure dagli interessi e

della tipologia di business dell'azienda di riferimento. Si palesa infatti una continuità tra le *issue* caratterizzanti dell'impresa e quelle contenute all'interno dei piani specifici proposti alle giovani generazioni. La partecipazione ai progetti è chiaramente gratuita, ed il loro finanziamento proviene dallo stesso ente promotore, o da alcune *partnership* create appositamente.

Concentrandomi specificatamente sui filoni trattati nella seconda parte del lavoro, mi sono resa conto di come il dialogo con le nuove generazioni sia più efficace se intrapreso in chiave moderna, avvalendosi dei mezzi conosciuti ed utilizzati dai giovani, quali il web 2.0; l'interattività infatti è la caratteristica principale delle migliori relazioni con i giovani. Sono dialogici i percorsi creati da Edison, dalla Fondazione Italiana Accenture e tramite Start Cup Milano Lombardia. Essi sono l'emblema di come sia possibile avvicinarsi a nuovi interlocutori, e di come sia possibile ottenere un immediato ritorno tramite, ad esempio, la condivisione di contenuti multimediali. Qualora invece non sia possibile creare un dialogo telematico tra impresa e giovani, il programma sarà comunque in grado di proporre un percorso bi-direzionale al quale i giovani potranno partecipare attivamente; è questo il caso di Coop.

I casi che invece rimangono più statici appartengono a Fondazione Sodalitas e a Associazione Assofin. Queste ultime due situazioni, seppure stabiliscano un contatto con il target di riferimento di questo lavoro, risultano ancorati a meccanismi inalterati nel tempo; obsolete le modalità di conversazione e di approccio ai giovani vanificano il risultato del progetto stesso. Noto inoltre che se gli incaricati di *Corporate Social Responsibility* dovessero essere sempre a contatto con l'ambito giovanile, facendone parte loro stessi per una questione anagrafica, i progetti rivolti ai giovani sarebbero in numero maggiore e maggiormente interattivi. Al contrario, quando i progetti rivolti alle nuove generazioni vengono creati e portati avanti da professionisti maturi, si perde il contatto con l'obiettivo del programma, rischiando di sottolineare come la differenza anagrafica porti anche ad una differenza di punti di vista, di approccio, di strumenti e di *expertise*. In tutti i casi apprezzo l'utilizzo delle risorse multimediali, che vanno dal semplice sito internet, alla possibilità di condividere contenuti sui

social media di maggior rilievo, quali Facebook, LinkedIn e Youtube. Le stesse risultano maggiormente interattive qualora l'impresa promotrice del programma in esame lavori già da tempo con la tecnologia, o quando essa decida di seguire consigli ed idee di figure professionali più vicine anagraficamente al target.

Decido di dedicare un apposito spazio agli incubatori di idee ed alle *star up*, anche se non si rivolgono esclusivamente ai giovani. Esse risultano essere un'esperienza importante per come riescono ad indirizzarsi alla popolazione. I parametri di partecipazione agli incubatori non sono particolarmente stringenti, e di fatto, riescono a creare sinergie tra individui con *expertise* distinte e complementari. La possibilità di creare una *star up*, permette ai finalisti, di concretizzare un'idea che verosimilmente non avrebbero potuto metter in atto. La partecipazione di sponsor di settore, garantisce che il progetto venga vagliato, ed eventualmente utilizzato all'interno del business dello stesso promotore. È vero che utilizzano perfettamente le modalità conosciute ai giovani, quali appunto internet, ma nonostante ciò, il loro utilizzo è spesso elitario. Sebbene ottengano con fatica maggior visibilità, rimangono soluzioni spesso predilette da universitari e professionisti altamente qualificati, quali ricercatori, poiché sono i fruitori principali degli appositi canali di comunicazione.

Il legame tra *Corporate Social Responsibility* e giovani è tutto da definire e da ridefinire, in un'ottica di continuo cambiamento e di continua alternanza tra spazi, idee, dimensioni, esperienze e strumenti. La visione di scambio risulta quella vincente, per riuscire concretamente a stabilire una relazione tra questi due mondi. Il mondo lavorativo dovrebbe poter rendere avvicinabile e fruibile le proprie professionalità, la propria esperienza, ed i propri mezzi. I giovani dovrebbero invece poter esser spronati a generare idee innovative e creative, concretizzabili tramite le competenze aziendali. Il rapporto di reciproca necessità dovrebbe esser sviluppato e potenziato, in modo da poter dare al giovane possibilità concrete e all'azienda l'occasione per percepire le nuove tendenze della comunità all'interno della quale è collocata. Così facendo, il giovane, trarrebbe a suo vantaggio la solidità del soggetto di riferimento, sia come concreta possibilità di realizzazione

pratico-economica, sia come arricchimento culturale. In questo clima di costante cambiamento, la routine e la mancanza di ricambio di idee potrebbe solo portare ad una perdita del valore intrinseco della Responsabilità Sociale d'Impresa. Risultano infatti di maggior rilievo, come si evince dallo studio effettuato in questa tesi di laurea, quei casi capaci di re-inventarsi e di mettersi in discussione costantemente, creando una relazione stimolante con l'interlocutore. Secondo l'analisi effettuata, e secondo la mia personale visione, la chiave di quest'avvicinamento è lo scambio di stimoli giovanili e professionalità consolidate.

In tutto l'elaborato si tiene in considerazione come i mezzi di comunicazione siano stati utilizzati dal mondo della RSI. Ovviamente anche la comunicazione subisce delle modifiche attraverso il tempo, e le modalità di espressione dei progetti etici e delle realtà promotrici variano. Si desume che la comunicazione ed i comportamenti di Responsabilità Sociale d'Impresa debbano esser integrati ed utilizzati in parallelo rispetto alla normale attività aziendale. Il rischio che l'azienda potrebbe correre, se non dovesse seriamente pensare alla CSR ed alla sua comunicazione in modo integrato ed interattivo, sarebbe quello di andare incontro ad una perdita in termini reputazionali e, conseguentemente, economici. Analizzando invece la relazione tra comunicazione integrata di CSR e giovani, si conclude stabilendo che vi è un legame indissolubile tra moderni mezzi di comunicazione e nuove generazioni. L'utilizzo delle stesse consente al giovane di conoscere la Responsabilità Sociale d'Impresa, i soggetti etici che abbracciano la disciplina, e conseguentemente anche i progetti che ne fanno parte. Il futuro della materia, e del suo mantenimento all'interno del mondo giovanile risiede per tanto nell'interazione e nello scambio di idee e progetti etici diffondibili tramite gli strumenti a disposizione dei giovani, quali i *new media*.

I casi trattati risultano esser esemplari per aver saputo percepire spontaneamente le sensibilità tipiche della RSI, abbracciando volontariamente tematiche lacunose dal punto di vista normativo. Gli stessi, già capaci di differenziarsi egregiamente per lo sviluppo della Responsabilità Sociale d'Impresa, sono stati capaci di pensare a programmi focalizzati sul nuovo target giovani. Inoltre, le realtà eccellenti nell'utilizzo di politiche di *Corporate Social Responsibility*, che decidono di creare

nuovi modelli di inclusione, hanno già compiuto un importante passo nei confronti degli strumenti di comunicazione. Quest'ultimi infatti, inseriti in un quadro di integrazione con i processi del business aziendale, dovranno tener conto della dialogicità e dell'interattività del nuovo pubblico di riferimento, a cui si rivolgeranno utilizzando gli strumenti e le metodologie di scambio di normale utilizzo delle nuove generazioni.

Evidentemente il suddetto lavoro non potrà ritenersi esaustivo, ma nel complesso l'analisi effettuata può considerarsi significativa del punto di vista dei comportamenti nell'ambito della CSR a favore dei giovani.

Concludo dicendo che il lavoro svolto è stato istruttivo ed appagante, mi ha permesso di conoscere nuove realtà e di carpirne pregi e difetti. Nel complesso ritengo che, seppure con lentezza, la strada per l'inclusione dei giovani nel mondo della Responsabilità Sociale d'Impresa sta crescendo nella giusta direzione.

Ringraziamenti

Colgo l'occasione per ringraziare la mia relatrice, la Professoressa Rossella Sobrero ed il mio correlatore, il Professor Franco Carlo Guzzi. I miei ringraziamenti vanno inoltre anche al Dottor Sgroi, al Dottor Coscia, alla Signoria Silvia Ferrario di Fondazione Sodalitas; alla Dottoressa Barbara Galluzzi dell'Associazione Assofin; alla Dottoressa Beatrice Collarini di Edison, ai Dottori De Bellis e Dipace di Coop; ai Dottori Ronchi, Abbondanza ed Andali di Fondazione Italiana Accenture ed a tutti coloro con i quali sono entrata in contatto nel corso della preparazione della tesi di laurea, e che mi hanno aiutato a reperire informazioni utili.

BIBLIOGRAFIA

Bagnoli L., 2010. *Responsabilità sociale e modelli di misurazione*. Milano: Franco Angeli

Bebbington J., T. I., 2001. Commentary on: Some thoughts on social and environmental accounting education. *Accounting Education*, pp. 352-355.

Berle, A. & Means, G., 1932. *The Modern Corporation and Private Property*. New Brunswick: Transaction Publishers.

Bowen, H., 1953. *Social Responsibilities of the Businessman*. Harper & Brothers.

Capecchi, V., 2005. *La responsabilità sociale d'impresa*. Roma: Carrocci.

Carroll, A. B., 1979. A three-dimensional model of Corporate Social performance. *Academy of Management Review*, Issue 4, pp. 497-505.

Carroll A.B., 1991. The pyramid of Corporate Social Responsibility. *Academy of Management Review*, Issue 4.

Davis, K., 1960. Can business afford to ignore social responsibility?. *California Management Review*, 2(3), pp. 70-76.

Davis, K. & R., B., 1966. *Business and Its Environment*. New York: McGraw-Hill.

Dodd, E. M., 1932. For Whom are the Corporate Managers Trustees?. *Harvard Law Review*, Issue 45, p. 19.

Elkington, J., 1999. *Cannibals With Forks*. Gabriola Island: New Society Publishers.

Eells, F.; Sedric, R.; Walton, C.; 1961. *Conceptual foundations of business*. Richard D Irwin Incorporated,

Fabris, G., 2006. *La comunicazione d'impresa*. Milano: Sperling & Kupfer.

Ferrara, L., Renna, S. & Sobrero, R., 2009. *Oltre la CSR. L'impresa del Duemila verso la Stakeholder Vision*. Novara: Isede.

Frederick, W. C., 1978. From CSR to CRS. *Business&Society*, 33(2).

Frederick, W. C., 1986. Towards CSR3: why ethical analysis is indispensable and unavoidable in Corporate affairs. *California Management Review*, 28(2), pp. 126-141.

Freeman, E. R., 1984. *Strategic management. A stakeholder approach*. Boston: Pitman.

Friedman, M., 1979. The Social Responsibility of Business is to make profits. *The New York Times Magazine*.

Gray, R., Adams, C. & Owen, D., 1996. *Accounting and Accountability: Changes and challenge in Corporate Social and environmental reporting*. London: Prentice Hall.

Gray, R., Kouthy, R. & Lavers, S., 1995. Corporate social and environmental reporting: a review of the literature and a longitudinal study of UK disclosure. *UK Company Accounting, Auditing and Accountability*, 7(2).

Hinna, L., 2002. *Il bilancio sociale*. Milano: Il Sole 24 ORE.

Hinna, L., 2005. *Come gestire la responsabilità sociale d'impresa*. Milano: Il Sole 24 ORE.

Johnson, H., 1971. *Business in contemporary society: framework and issues*. Wadsworth Pub. Co.

LIUC CELE - Centre for Ethics, L. E., 2003. *La responsabilità etico-sociale d'impresa: Modelli di gestione per attuarla*. Milano

Mannucci, F., 2003. *Le imprese e il rispetto dei diritti umani*. Milano: Mani Tese

Mincuzzi, A., 2003. *Quando il mercato premia i virtuosi*. Milano: Il Sole 24 ORE.

Morri, L., 2007. C'era una volta l'America...Una nota sulle origini della responsabilità sociale d'impresa. *Sociologia del Lavoro*

Porter, M. E. & Kramer, M. R., 2006. Strategy and society. The link between competitive advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), pp. 78-92.

Selekman, B., 1958. *A Moral Philosophy for Management*. New York: McGraw-Hill.

Viviani, M., 2002. Il bilancio sociale in ambiente pubblico. In: *Il bilancio sociale*. Milano: Il Sole 24 ORE.

Zadek, S., 2001. *The Civil Corporation: the New Economy of Corporate Citizenship*. Cambridge: Earthscan.

ALTRI DOCUMENTI

1999. *The Copenhagen Charter*. The House of Mandag Mongen Ernst & Young.

2002. *Vertice mondiale sullo sviluppo sostenibile*. Johannesburg

Commissione della Comunità Europea, 2001. *Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale d'impresa - Libro Verde*. Bruxelles

Commissione della Comunità Europea, 2002. *Comunicazione della commissione relativa alla responsabilità sociale delle imprese: un contributo delle imprese allo sviluppo sostenibile*. Bruxelles

Commissione della Comunità Europea, 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 d'eccellenza in materia di responsabilità sociale delle imprese*. Bruxelles

Commissione Europea, 2010. *Relazione della Commissione al consiglio e al parlamento Europeo sull'attuazione, sui risultati e sulla valutazione generale dell'anno europeo della lotta contro la povertà e l'esclusione sociale..* Bruxelles

Consiglio Europeo, 2000. *Consiglio Europeo di Lisbona 23-24 marzo 2000 - Conclusioni della Presidenza*. Bruxelles

Consiglio Europeo, 2001. *Consiglio Europeo di Lisbona 15-16 giugno 2001 - Conclusioni della Presidenza*. Bruxelles

CSR European Multistakeholder Forum, 2004. *European Multistakeholder Forum on CSR - Final Results and Recommendations*.

Decreto Legislativo 1° settembre 1993, n. 385 e successive modifiche e integrazioni (Aggiornato a ottobre 2012), *Testo Unico Bancario*. Roma

Edison Spa, 2009, *Codice Etico*. Milano: Edison Spa

Edison Spa, 2011, *Rapporto di sostenibilità*. Milano: Edison Spa

European Commission, 2011. *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European and Social Committee and the Committee of the Regions - A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility*. Bruxelles

Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale GBS, 2004. *Linee guide per la revisione del bilancio sociale*. Milano

Global Reporting Initiative, 2002. *Linee guida sul reporting di sostenibilità*.

International Organization of Labour, 2001. *Dichiarazione tripartita di principi sulle imprese multinazionali e sulle politiche sociali*. Ginevra: Ufficio Internazionale del Lavoro.

Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, 2011. *Linee Guida per l'educazione alimentare nella scuola italiana*, Roma.

Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, 2003. *Progetto CSR-SC. Il contributo italiano alla compagna di diffusione della RSI in Europa*. Milano

Organizzazione delle Nazioni Unite, 1992. *Conferenza sull'Ambiente e sullo Sviluppo sostenibile di Rio de Janeiro - Agenda 21*.

Organizzazione delle Nazioni Unite, 1992. *Convenzione Quadro della Nazioni Unite sui cambiamenti climatici*. New York

Organizzazione delle Nazioni Unite, 2002. *Vertice Mondiale sullo Sviluppo Sostenibile di Johannesburg*.

Organizzazione delle Nazioni Unite, 2012. *Vertice sul clima di Copenhagen*.

Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE), 2007. *Linee Guida OCSE destinata alle imprese multinazionali*. Parigi

The Copenhagen Centre, 2002. *Campaign Report on European CSR*.

SITOGRAFIA

http://archivio.pubblica.istruzione.it/allegati/prot7835_11.pdf

<http://www.accenture.com/it-it/Pages/index.aspx>

<http://www.accountability.org/>

<http://www.assolombarda.it/>

<http://www.assofin.it/>

<http://www.bancaditalia.it/>

<http://www.bilanciosociale.it/gbs.html>

<http://www.centroprofessionemusica.it/>

<http://www.coop-pandora.eu/index.php?pg=3&idg=2>

<http://www.csreurope.org/>

<http://www.csreurope.org/pages/en/enterprise2020.html>

<http://www.e-coop.it/portalWeb/portale/index.jsp>

http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/Corporate-social-responsibility/multi-stakeholder-forum/index_en.htm

<http://www.ecoluce.org/>

<http://www.edison.it/>

<http://www.edisonchangethemusic.it/>

<http://www.edisongeneration.it/>

<http://www.fabricaethica.it/>

<http://www.ferpi.it/>

<http://www.fondazioneaccenture.it/>

<http://www.fondazioneaccenture.it/statuto.html>

<http://www.forumsocialmundial.org.br/>

<http://www.giovaniartisti.it/>

<http://www.globalcompactnetwork.org/it/>

<https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>

<http://www.gruppobilanciosociale.org/>

<http://www.i-csr.org/home/index.php>

<http://www.ideatre60.it/>

<http://www.ideatre60.it/partecipa-ai-concorsi/concorso/ars>

<http://www.ilo.org/global/lang--en/index.htm>

<http://www.improntaetica.org/?lang=it>

<http://www.internationalboardofstandards.com/>

<http://www.inres.it/>

<http://www.iso.org/iso/home.html>

<http://larancia.org/>

<http://www.legambientescuolaformazione.it/index.php>

<http://www.legambientescuolaformazione.it/documenti/2011/Scuola/EcoGeneration-3anno.php>

http://www.legacooplombardia.it/cultura/cultura_tempo_libero_det.aspx?id=42

<http://www.libera.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/1>

http://www.minambiente.it/home_it/index.html?lang=it

http://www.minambiente.it/home_it/menu.html?mp=/menu/menu_attivita/&m=argomenti.html%7CSviluppo_sostenibile__SvS_.html%7CConferenza_Rio_20.html

<http://www.oecd.org/>

<http://www.pnicube.it/>

<http://www.progettieducativicoop.it/>

http://www.qres.it/attivita_programma.asp?Id=1

<http://www.sa-intl.org/>

<http://www.sa8000.info/>

<http://www.sodalitas.it/contenuti/home.aspx>

<http://www.startcupml.net/pagine/pagina.aspx?&L=IT>

<http://www.startcupml.net/contenuti/file/08%20-%20ARDIS.pdf>

<http://www.startcupml.net/contenuti/file/13%20-%20Cucibottone.pdf>

<http://www.startcupml.net/contenuti/file/02%20-%20ECO-SISTEMI.pdf>

<http://www.storiaolivetti.it/default.asp>

<http://storiavaldagno.altervista.org/cittasociale.php>

<http://www.un.org/>

<http://www.uncsd2012.org/>

<http://unep.org/>

<http://www.unglobalcompact.org/>

<http://www.villaggiocrespi.it/>

<http://www.wto.org/>