

## APPUNTI SUI TEMI DELLA RESPONSABILITA' SOCIALE DI IMPRESA E DELLA SOSTENIBILITA'

È sufficiente che impostiate su qualsiasi motore di ricerca “Responsabilità Sociale di Impresa” o la sigla “CSR” (Corporate Social Responsibility) per trovare tutta una serie di notizie e informazioni che vi possono essere utili per approfondire l’argomento. Quindi oggi mi limito a fornire solamente alcune nozioni fondamentali che vi permettano di inquadrare l’argomento e poi sviluppare il vostro tema.

Da oltre un ventennio anche nel nostro paese si è aperto il dibattito sulla responsabilità sociale con riferimento all’operato delle aziende: grazie ad esso si è introdotta l’idea che il profitto non sia la sola preoccupazione del fare impresa, ma che ad esso debbano affiancarsi anche altre tensioni, magari poco tangibili, ma non meno centrali.

Fortunatamente tale dibattito non è rimasto solamente sulla carta o nelle aule accademiche, ma nel tempo è diventato la base teorica di applicazioni concrete da parte di un numero sempre maggiore di imprese e organizzazioni.

E’ opportuno accennare brevemente alla genesi della RSI per comprendere come ci si trovi di fronte ad una materia più complessa e mutevole di quanto sembri.

Ripercorrere l’evoluzione di questo concetto significa spostarsi al di là dell’oceano per rintracciarne tracce embrionali addirittura intorno agli anni ’30 del ventesimo secolo, salvo poi ritornare in Europa per coglierne gli sviluppi più maturi e più vicini alla nostra sensibilità.

Lo scenario che si è venuto a delineare nella seconda metà del secolo scorso è caratterizzato soprattutto dal fenomeno della **globalizzazione** che, soprattutto a partire dagli anni ’80, ha generato **l’aumento degli scambi**, cioè quel processo di **interdipendenze economiche, sociali, culturali, politiche e tecnologiche** i cui effetti, positivi e negativi a seconda del giudizio soggettivo, hanno avuto e hanno una rilevanza planetaria, tendendo ad uniformare il commercio, le culture, i costumi e il pensiero.

La globalizzazione ha generato quindi, oltre l’aumento degli scambi, una **maggior interazione tra diverse culture e anche un benessere più diffuso**.

Poi sono intervenute le **innovazioni tecnologiche** che sono diventate sempre più rapide e continue; **l’aumento della sensibilità sociale**, con il consumatore diventato sempre più attento ed esigente, unitamente ad una prolungata **crisi economica internazionale** (origine di disoccupazione, di nuove povertà, di migrazioni....); ma a

tutto questo va purtroppo aggiunto anche un continuo **crescere del degrado ambientale, del consumo delle risorse con un conseguente calo di sensibilità verso alcuni valori etici tradizionali quali onestà, moralità, rispetto degli altri, doveri civici, rispetto dell'ambiente.**

In questo contesto si è evoluto, nella seconda metà del 20° secolo, il concetto di **“RESPONSABILITA’ SOCIALE D’IMPRESA” (RSI) o CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR).**

La premessa di tutte le definizioni che si possono dare della responsabilità sociale di impresa parte dalla stessa definizione di impresa che è sempre stata definita come un ***“un insieme coordinato di uomini, mezzi e capitali, volto alla produzione di beni o servizi per il conseguimento di un profitto.***

Nella definizione si fa dunque riferimento ad una **dimensione economica (fare utili)** e ad una **dimensione giuridica (rispettare i paletti posti dalle leggi)**. Una impresa che fa utili è un **centro di profitto** e di **sviluppo delle risorse**.

L'impresa che non fa utili, neanche dopo un ragionevole periodo iniziale di assestamento, diventa **centro di assorbimento delle risorse**, determinando, per sostenerla, il ricorso agli ammortizzatori sociali o ad aiuti estemporanei che incidono profondamente sulla società.

Quindi il **primo fondamento dell'impresa deve consistere nel raggiungimento di un equilibrio economico**, primo passo per garantire il suo sviluppo.

Su queste due dimensioni si sono sviluppate le maggiori aziende del '900 ed alcune di esse hanno pesantemente condizionato gli orientamenti produttivi ed i gusti dei consumatori: si pensi solamente all'affermazione di Henry Ford “gli americani sono liberi di scegliere l'auto che vogliono e del colore che vogliono, purché sia una Ford di colore nero”.

Con l'aumento della sensibilità alle problematiche sociali ed ambientali e con lo svilupparsi della teoria dei promotori della CSR (Giancarlo Pallavicini, Andy Carroll e Robert Edward Freeman) si è ritenuto che un'impresa debba anche **integrare i valori etici nella gestione delle sue attività** e che debba rapportarsi in modo esplicito con tutti gli agenti economici che sono interessati ed in qualsiasi modo coinvolti dal suo operare nel mercato (**gli stakeholder** o **“portatori di interesse”**).

Quindi si è aggiunta alle due dimensioni di impresa (fare utili e rispettare le leggi) una **terza dimensione, quella etica**, costituita dall'insieme di comportamenti ed azioni

che la società civile si aspetta da un'impresa, o almeno che vorrebbe ricevere da un'impresa.

Chi sono gli stakeholders di una impresa? I primi sono ovviamente i **dipendenti**. L'impresa può mostrare attenzione nei loro confronti in vari modi (rispettando i loro **diritti umani**, aumentando la **loro sicurezza**, offrendo un **orario** di lavoro **compatibile** con gli impegni familiari, creando un **asilo nido aziendale**...). Stakeholder è anche la **comunità** dove fisicamente produce l'impresa. L'attenzione verso la comunità si esprime in vari modi, ad es.: **rispettando l'ambiente**, sviluppando programmi **anti-inquinamento** e usando **energia rinnovabile**. La **filantropia** è un altro modo di mostrare interesse verso la comunità, anche se questo concetto, per rientrare nella sfera della Responsabilità Sociale d'Impresa, deve integrarsi nella vita aziendale e non essere un atto isolato e sporadico. Ovviamente stakeholder sono anche i **clienti-consumatori** e l'impresa può migliorare le caratteristiche dei prodotti in modo da creare maggiori benefici per questi ultimi (*maggiori prestazioni, maggiore efficienza, maggiori garanzie, minor impatto ambientale*...).

Dopo questa premessa torniamo alla definizione di Responsabilità Sociale; quella più diffusa è pubblicata dall'Unione Europea nel [Libro Verde della Commissione delle Comunità Europee, 2001](#).

L'Unione Europea definiva la Responsabilità Sociale d'Impresa come: **integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate**.

In questa definizione ci sono alcuni termini che valgono la pena di essere sottolineati. Il primo è innanzitutto ***la volontarietà***. Ciò significa che l'adozione di una politica di responsabilità sociale deve essere una "libera scelta imprenditoriale o manageriale" che si differenzia dalla preoccupazione sociale ed ecologica dovuta "all'osservanza dell'obbligo di legge".

Per responsabilità sociale di impresa si intendono quindi quelle pratiche e quei comportamenti che un'impresa adotta, su base volontaria, nella convinzione di ottenere dei risultati che possano arrecare benefici e vantaggi a se stessa e al contesto in cui opera.

Il secondo concetto importante è ***"integrazione"***. La volontarietà delle preoccupazioni sociali deve essere integrata nell'attività aziendale e nel tempo, deve esprimersi con continuità e non deve risolversi in un momento "spot". C'è una bella differenza tra Responsabilità sociale e beneficenza o filantropia. La beneficenza può risolversi in un

atto di filantropia isolato, non ripetuto nel tempo e avulso dalla vita aziendale; può essere innescato da un particolare stato emozionale per un fatto che ha particolarmente colpito. L'azione di responsabilità sociale, invece, deve integrarsi nella vita aziendale con una azione continuativa che deve coinvolgere le varie strutture dell'impresa, a cominciare dal personale dipendente, che viene così ad essere fortemente motivato sul lavoro e a sentire l'attività aziendale come propria, in quanto soggetto partecipante a un insieme di valori che va oltre la logica del profitto.

Ciò che caratterizza l'approccio alla RSI è l'integrazione delle tematiche di responsabilità sociale (promozione di politiche di genere, sviluppo di relazioni industriali di qualità, rispetto dell'ambiente, ecc...) nelle linee strategiche delle imprese, siano esse multinazionali o micro imprese: la RSI, infatti, è aperta a tutte quelle organizzazioni (associazioni, fondazioni, imprese, cooperative) che abbiano interesse nell'agire d'impresa.

Peraltro, la logica del profitto, come detto prima, non può essere trascurata, perché la prima condizione per integrare durevolmente la responsabilità sociale d'impresa nella vita aziendale è che la vita aziendale sia capace di svilupparsi in autonomia, con le proprie forze e quindi con i propri profitti. Se ciò non avvenisse, l'impresa non soltanto cesserebbe di svolgere azioni benefiche per la società civile, ma diventerebbe di nocumento alla società civile, perché assorbirebbe risorse anziché produrle (gli ammortizzatori sociali che costano alla collettività, la disoccupazione, la mancanza di lavoro per i fornitori e insomma tutte le ricadute sul sistema economico circostante). L'impresa deve quindi verificare che ***le azioni di responsabilità sociale siano sostenibili nell'equilibrio finanziario ed economico nella sua gestione complessiva.***

Questa considerazione si collega con una delle critiche più forti mosse alla responsabilità sociale d'impresa, quella formulata dal premio Nobel 1976 per l'economia Milton Friedman (**critica liberista**) il quale afferma che la finalità ultima di ogni impresa è la creazione di un valore economico, quindi un **profitto**, per gli azionisti attraverso la massimizzazione dello stesso e che qualsiasi risorsa non destinata a tale obiettivo, ma destinata ad altri scopi (quali quelli specifici della responsabilità sociale), sia indice di un comportamento manageriale **irresponsabile**, soprattutto nei confronti degli azionisti, unico soggetto a cui è necessario rispondere.

La posizione di Friedman è abbastanza complessa nelle sue implicazioni, tuttavia si presta a numerose obiezioni e qui se ne propone solamente una che ci riporta al tema centrale della responsabilità sociale: tutte le rilevazioni effettuate indicano che le azioni di responsabilità sociale costituiscono un costo nei primi tempi di applicazione, ma si trasformano abbastanza velocemente in opportunità e quindi in veri e propri

investimenti (buona reputazione, chiarezza dei rapporti, minori spese di contenzioso, motivazione del personale, migliorata organizzazione aziendale).

Deve esistere quindi una certa continuità nel tempo delle attività di responsabilità sociale di impresa. E perché ciò avvenga occorre che ci sia prima una fase di **progettazione delle azioni**, poi una fase di **attuazione** e infine una fase di **rendicontazione di ciò che si è fatto**, pubblicando un **"bilancio sociale"** in cui si comunica alla collettività non solo i numeri, ma anche la descrizione e l'esito delle operazioni di responsabilità sociale condotte, nonché i programmi per il futuro.

Le aziende avvertono l'esigenza di guardare non più solo allo sviluppo delle proprie attività e all'incremento degli utili, ma anche alle esigenze della società in senso ampio. Questo si traduce nell'adozione di una politica aziendale in grado di conciliare obiettivi economici con quelli sociali e ambientali, del territorio di riferimento, in un'ottica di sensibilità futura. Sviluppare comportamenti socialmente responsabili significa creare le premesse per una concorrenza leale e trasparente e per lo sviluppo di un sistema di protezione sociale moderno ed efficiente.

Il terzo è **"preoccupazioni"** sociali ed ecologiche, preoccupazione del tipo attivo per svolgere le azioni necessarie al raggiungimento dell'obiettivo. Ci deve essere un nesso ben chiaro tra preoccupazione ed azione.

Quali sono i criteri per stabilire quali preoccupazioni sentire e con quali priorità? Quali criteri per stabilire se un comportamento è lecito o no? La condivisione generale? La moda? La propaganda? La tradizione?

Quali sono gli obiettivi etici da seguire quando questi si presentano diversi secondo il punto di osservazione e talvolta difficilmente conciliabili?

Per esemplificare si pensi solamente al caso dei grandi centri siderurgici. Negli ultimi decenni si sono segnalati allarmanti dati di mortalità nei territori di insediamento, ma la rimozione di questi stabilimenti si è sempre scontrata con la preoccupazione, certamente comprensibile, di creare livelli di disoccupazione tali da compromettere l'equilibrio socio-economico locale. Quale obiettivo etico deve prevalere: la tutela della salute e dell'ambiente o la tutela del posto di lavoro e della produttività, che se minata comprometterebbe tutta una vasta area?

Con la nuova comunicazione del **25 ottobre 2011** (n.681), la Commissione Europea supera la nozione espressa nel precedente Libro verde e offre una nuova definizione di CSR:

### **La responsabilità delle imprese nel loro impatto con la società.**

La nuova definizione limita le visioni soggettive delle imprese e le induce ad agire, nelle pratiche di responsabilità sociale, in conformità alla codificazione di principi formulata da vari organismi internazionali, riconosciuti, come standard, quali l'ONU, l'OCSE e la stessa Unione Europea (Standard Ethics). In sostanza è la risposta alla seconda critica della RSI mossa da Schettini Gherardini (**critica dirigista**) il quale proponeva, ad evitare etiche di comodo o d'immagine, di rifarsi **“ad un modello sociale condiviso”**, elaborato da Organismi internazionali.

Esiste comunque un momento di riflessione anche a questo proposito, se mi permettete una citazione dalla VI satira di Giovenale: ***quis custodiet ipsos custodes?*** Chi stabilisce che siano questi gli enti che posseggono la percezione più precisa e più completa dei valori coerenti con le attese e i bisogni della società civile? (**critica “istituzionale-garantista”**).

Altra riflessione: come si concilia la volontarietà (nel senso di libertà di scelta delle azioni sociali da intraprendere, senza dettami imposti da un insieme di norme), con l'osservanza o il conformarsi ad un codice superiore, dato dall'alto?

Che cosa è preferibile: l'adeguamento, sia pure attento, consapevole e anche costruttivamente critico, a una traccia concepita da altri, oppure il dare spazio all'interpretazione, alla sensibilità sociale e alla creatività di ogni singola impresa?

Probabilmente non ci sono risposte in assoluto. Con la seconda via si guadagna in vivacità e in diversificazione delle proposte, ma si perde in rigore scientifico, in capacità di convergere con coerenza verso esigenze sociali più sentite. Quelle esigenze che sono individuate dagli studi e dalle ricerche di istituti specializzati e non da operatori probabilmente sinceri ed entusiasti, ma non specificamente preparati su questi temi, che sono seri e complessi.

Oggi l'attenzione generale alla CSR è talmente diffusa che conformarsi ad essa è diventata per le imprese quasi una necessità, per **preservare un'immagine positiva della loro attività economica agli occhi dei consumatori, degli investitori e delle comunità locali**.

Tuttavia, molte aziende multinazionali sono incorse, negli anni, in scandali legati a cattivi comportamenti di natura dolosa, o gravemente colposa, proprio quando dichiaravano azioni virtuose nei loro bilanci sociali e nei loro organi di stampa, spesso



anche riscuotendo premi per queste loro asserite pratiche di responsabilità sociale. E' stato il caso di grandi imprese di abbigliamento sportivo, per via dello sfruttamento del lavoro minorile nel terzo mondo; di grandi imprese alimentari, per aver distribuito cibo fortemente alterato nei paesi poveri; di case automobilistiche, per aver messo in circolazione veicoli inquinanti dopo aver falsificato le certificazioni di sicurezza, ed altri ancora. Occorre quindi tenere conto anche di queste realtà, nell'osservare la diffusione delle politiche aziendali di responsabilità sociale, e distinguere le vere "integrazioni delle preoccupazioni socio-ambientali nella vita aziendale", come indica la definizione accademica, dal chiasso delle campagne pubblicitarie.

Anche per questi motivi gli enti sovranazionali, che regolano le pratiche etiche delle imprese, si sono progressivamente portati, negli anni, da una visione di ampia volontarietà delle pratiche di CSR a una concezione meno aperta, tale da vincolare maggiormente l'adozione delle azioni responsabili a schemi attuativi più codificati e più suscettibili di controllo. Questo parziale cambio di impostazione è anche uno degli elementi che hanno caratterizzato, in questi ultimi tempi, l'evoluzione del concetto di Responsabilità Sociale di Impresa in Sostenibilità di Impresa.

**22 novembre 2023**

**Roberto Lano**