



UNIONCAMERE
UNIONE ITALIANA DELLE
CAMERE DI COMMERCIO,
INDUSTRIA, ARTIGIANATO
E AGRICOLTURA

I modelli di Responsabilità Sociale nelle Imprese Italiane

Executive Summary

realizzato in collaborazione con ISVI

Ricerca svolta nell'ambito del Progetto CSR-SC
del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

Indice

<u>Introduzione</u>	3
1. <u>Metodologia della ricerca</u>	3
2. <u>I principali risultati della ricerca</u>	5
2.1. L'influsso della dimensione aziendale.....	5
2.2. CSR e settori economici	7
2.3. CSR e società quotate in Borsa	8
2.4. CSR nelle regioni italiane.....	9
2.5. Alla luce dell'esperienza: l'alto livello di soddisfazione.....	9
2.6. CSR: un fenomeno in espansione	11
3. <u>I modelli di orientamento "sociale"</u>	13
3.1. I modelli di orientamento "sociale" identificati per le imprese italiane	13
3.2. L'influsso potenziale dei meccanismi di incentivazione.....	15

Gruppo di Ricerca:

Mario Molteni (Università Cattolica S. Cuore di Milano e Direttore Scientifico ISVI), Mario Lucchini (Università Statale Milano-Bicocca), Katia Martino, Elena Biglietti, Carlotta Dal Lago (Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali), Claudio Gagliardi e Francesco Vernaci (Unioncamere), Francesco Perrini, Stefano Pogutz, Antonio Tencati (Università Commerciale Luigi Bocconi di Milano), Stefania Bertolini, Cristina Gini, Matteo Pedrini, Silvia Persi (ISVI).

Introduzione

L'Unione Italiana delle Camere di Commercio (Unioncamere) in collaborazione con l'Istituto per i Valori d'Impresa (ISVI) ha realizzato una indagine in tutte le regioni italiane con l'obiettivo di fornire un quadro di sintesi sulle dimensioni e le caratteristiche assunte dal fenomeno della responsabilità sociale nelle imprese. La ricerca è stata promossa con l'intento di arricchire le conoscenze necessarie per l'attuazione del Progetto CSR-SC promosso dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali italiano.

1. Metodologia della ricerca

Il concetto di CSR non trova una definizione univoca in letteratura. Nella ricerca di Unioncamere è stata assunta come base la formulazione utilizzata dal Governo italiano ed indicata dalla Commissione Europea nel suo Libro verde del 2001, per la quale la CSR può essere definita come *“l'integrazione volontaria, da parte delle imprese, delle preoccupazioni sociali ed ambientali nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate. Essere socialmente responsabili significa non solo soddisfare pienamente gli obblighi giuridici, ma anche andare al di là investendo “di più” nel capitale umano, nell'ambiente e nei rapporti con le altre parti interessate”*.

Quella effettuata costituisce la più ampia ricognizione sulla responsabilità sociale nelle imprese italiane. Essa è stata condotta nel luglio 2003 mediante interviste telefoniche (effettuate con metodo CATI – *Computer Aided Telephone Interviews*) presso un campione costituito da 3.663 aziende e stratificato avendo riguardo a tre caratteri strutturali: la classe dimensionale, il macro-settore economico, le aree geografiche.

Il campione così selezionato è, dunque, statisticamente rappresentativo di tutte le imprese operative in Italia con almeno 1 dipendente.

Sono state identificate le seguenti quattro classi dimensionali: 1-19 dipendenti (qui denominate imprese *minori*); 20 - 49 dipendenti (imprese *piccole*); 50 - 249 dipendenti (imprese *medie*); oltre 250 dipendenti (imprese *grandi*).

Per quanto riguarda i settori economici - identificati secondo la classificazione delle attività economiche adottata a livello europeo (NACE Rev. 1) – sono stati aggregati in nove macro-settori nel seguente modo: Agroalimentare, Manifatturiero, Costruzioni, Commercio e Turismo, Trasporti, ICT, Credito-Assicurazione, Servizi alle imprese, Servizi alle persone.

Le aree territoriali di stratificazione del campione sono state definite secondo il primo livello della *Nomenclature of Territorial Units for Statistics* (NUTS 1), rispetto al quale si è deciso di aggregare le regioni Sicilia e Sardegna e di distinguere Toscana da Marche ed Umbria. Di conseguenza, la classificazione territoriale del campione adottata risulta essere la seguente: 1) Piemonte, Valle d'Aosta e Liguria; 2) Lombardia; 3) Veneto, Trentino-Alto Adige, Friuli; 4) Emilia Romagna; 5) Toscana; 6) Marche e Umbria; 7) Lazio; 8) Abruzzo e Molise; 9) Campania; 10) Puglia, Basilicata e Calabria; 11) Sicilia e Sardegna.

Il questionario di indagine è stato elaborato nell'ambito di un gruppo di lavoro con la collaborazione attiva anche di esperti del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e dell'Università L. Bocconi ed è suddiviso in 6 sezioni. La prima sezione esamina il grado di conoscenza della CSR presso le imprese attraverso l'analisi della notorietà di alcuni

strumenti: il Libro verde sulla Responsabilità Sociale promosso dalla Commissione europea, il codice etico (o di comportamento), il bilancio ambientale, il bilancio sociale, la certificazione sociale SA8000, la certificazione ISO140001 e la registrazione EMAS.

Nelle successive sezioni sono state prese in considerazione le principali aree tematiche riconducibili alla CSR sulla base del sistema di classificazione adottato dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali. In generale, esse riguardano:

- i *rapporti con la comunità*: donazioni, sponsorizzazioni, forme di marketing connesse a cause sociali, acquisto di prodotti presso soggetti che svolgono attività di interesse sociale, *partnership* con enti non profit, investimenti nel sociale, ecc.;
- i *rapporti con clienti e fornitori*: controllo etico della *supply chain*, forme di certificazione ecologica del prodotto, realizzazione di prodotti e servizi progettati per rispondere ai bisogni di soggetti svantaggiati;
- le principali misure adottate o in via di adozione nei campi della *salute*, della *sicurezza* e dell'*ambiente*, andando oltre gli obblighi di legge. In particolare si sono esaminati i programmi per la riduzione del consumo di energia, per lo sviluppo di fonti energetiche alternative, per la riduzione dei consumi di acqua, per la riciclabilità degli imballi, per la riduzione delle emissioni inquinanti, per la riduzione del rumore, per il trattamento e lo smaltimento dei rifiuti;
- le misure volte ad *accrescere la coesione e la motivazione tra i collaboratori*: orario flessibile, attività organizzate per il tempo libero, incontri periodici per illustrare le strategie e i risultati ottenuti, strumenti per la comunicazione interna, intensità della proposta formativa e così via.

Rispetto alle singole aree si sono indagati i comportamenti recentemente assunti e le motivazioni alle origini degli stessi. Si è inoltre richiesto di esprimere una valutazione circa le azioni intraprese, nonché le intenzioni per il futuro.

Specifici gruppi di domande sono stati inoltre dedicati all'adozione dei sistemi di gestione in tema di CSR e alle implicazioni organizzative (personale addetto, tempo dedicato, ecc.). La parte finale del questionario ha riguardato il Progetto CSR-SC - presentato al pubblico nel dicembre 2002 dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali – che consiste nello sviluppo di linee guida e criteri condivisi per la valutazione, la rendicontazione e la verifica delle pratiche di CSR. Il tema è stato altresì inserito, a conferma dell'importanza attribuitagli, tra le priorità del semestre di Presidenza italiana dell'Unione Europea.

I risultati della ricerca – qui riassunti – saranno presentati da Unioncamere nella loro completezza in un volume della Casa Editrice FrancoAngeli, la cui redazione sarà curata da Mario Molteni e Mario Lucchini.

2. I principali risultati della ricerca

2.1. L'influsso della dimensione aziendale

La ricerca ha evidenziato che l'orientamento delle imprese verso la responsabilità sociale risente sensibilmente dell'influsso delle dimensioni aziendali. Questa relazione emerge dalla considerazione di tutti i principali fattori esaminati:

- per quanto concerne la *conoscenza di temi e strumenti della CSR* (Libro verde, codice etico, bilancio ambientale, bilancio sociale, SA8000, EMAS/ISO 14001), le percentuali relative alle imprese delle due classi dimensionali più piccole si attestano su livelli sensibilmente inferiori alle altre. E' emblematico osservare come il 55,0% delle imprese con meno di 20 dipendenti non conosce alcuno dei suddetti strumenti, mentre queste percentuali scendono al crescere della dimensione fino a riguardare solo il 31,6% delle medie e del 15,2% delle grandi imprese;
- le *iniziative a favore della comunità* (donazioni, sponsorizzazioni, ecc.) crescono in relazione alla dimensione: in particolare, esperienze di *advertising* sociale e *cause related marketing* sono pressoché assenti nelle imprese minori e piccole;
- nelle *relazioni con clienti e fornitori*, le grandi imprese richiedono attestati/certificati ai loro fornitori in misura circa doppia rispetto a quelle minori; in questo caso i valori relativi alle piccole sono già sensibilmente più vicini a quelli delle imprese maggiori;
- per i *programmi a tutela dell'ambiente* la crescita legata alla dimensione è esponenziale. Valga l'esempio dei programmi di riduzione dei consumi di energia per le quattro classi dimensionali (5,9%; 8,1%; 12,3%; 32,5%);
- nella gestione dei *rapporti con il personale* le differenze riguardano l'assistenza sanitaria, le attività connesse al tempo libero e gli strumenti di comunicazione;
- per tutti di *sistemi di gestione connessi ad alcuni aspetti della CSR* il grado di adozione ha una profonda discontinuità tra medie e grandi imprese, indicativi sono i dati relativi al bilancio sociale (da 3,0% a 10,2%) e alla certificazione ambientale (da 3,5% a 21,4%).

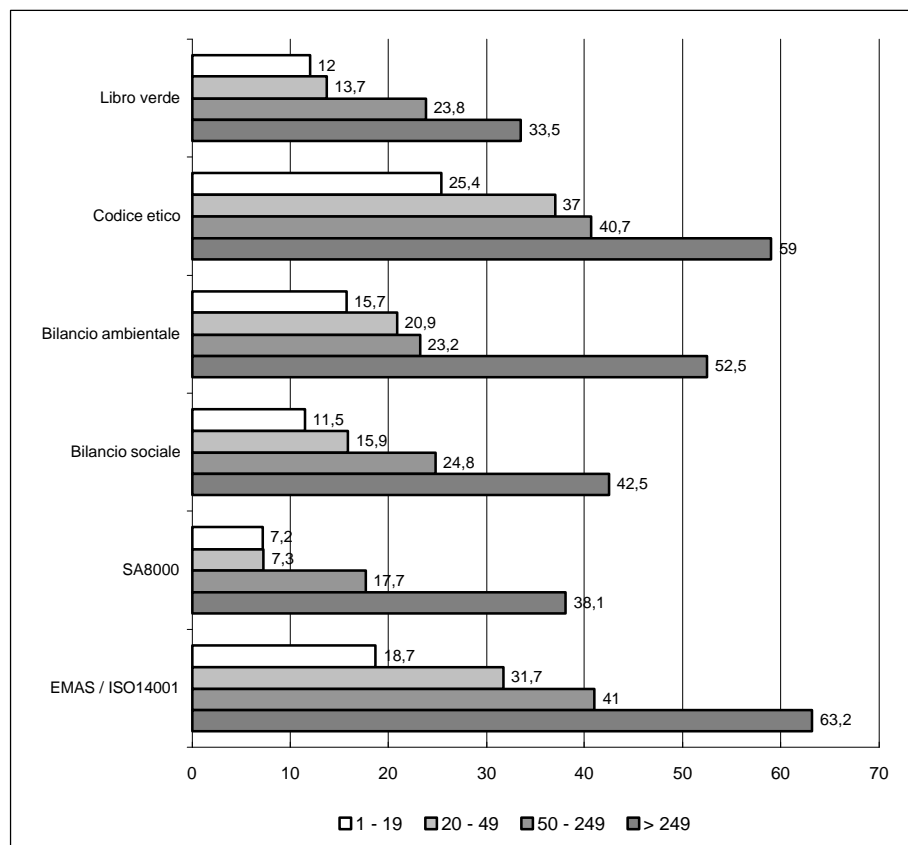
Diverse cause sono in grado di spiegare il limitato impegno rilevato tra le piccole e piccolissime imprese:

- gli interventi a favore dei collaboratori e della comunità, frequentemente attuati dai responsabili di queste imprese sono di norma realizzati su base personale e per vie non strutturate, non trovando in questo modo la possibilità di una rilevazione oggettiva;
- tutte le manifestazioni della vita di tali imprese sono caratterizzate da un basso grado di formalizzazione: risulta estranea alla cultura aziendale ogni strumentazione sofisticata, immediatamente percepita come burocratica e, perciò, d'intralcio per la gestione;
- le risorse finanziarie che possono essere investite in attività di CSR sono esigue, conseguentemente è ridotto lo spettro delle azioni rilevabili;
- l'impossibilità di dedicare personale con competenze specifiche e la scarsità del tempo a disposizione delle persone che esercitano le prerogative di governo, assorbite dalla gestione operativa, consentono uno scarso presidio dei temi della CSR;
- qualora il mercato di sbocco sia costituito da poche imprese rispetto alle quali si opera in qualità di sub-fornitori, assumono scarso rilievo le iniziative volte a promuovere l'immagine aziendale.

Ciò detto, la ricerca ha in ogni caso evidenziato le seguenti aree nelle quali le imprese di piccole e piccolissime dimensioni dimostrano segnali di vitalità:

- gli strumenti che esplicitano valori e principi-guida hanno un buon livello di notorietà (25,4% per le imprese minori e 37,0% per quelle piccole), così come la certificazione ambientale ISO 14001 e la registrazione EMAS (18,7% per le imprese minori e 31,7% per quelle piccole);
- un larga parte delle imprese appartenenti alle prime due classi dimensionali effettua stabilmente donazioni monetarie (rispettivamente 25,3% e 41,8%) e sponsorizzazioni (26,2% e 39,4%);
- un’elevata percentuale delle imprese richiede ai propri fornitori una certificazione di qualità del prodotto/servizio (rispettivamente 32,5% e 50,1%) o la adotta direttamente (rispettivamente 20,4% e 42,0%);
- le aziende con 20-49 addetti attuano molte pratiche a favore dei dipendenti: orario flessibile (46,3%), incontri periodici per presentare obiettivi e risultati (58,7%), formazione estesa ad oltre il 20% del personale (39,2%).

Graf. 2.1 – La conoscenza di elementi connessi alla CSR: istogrammi per classe dimensionale



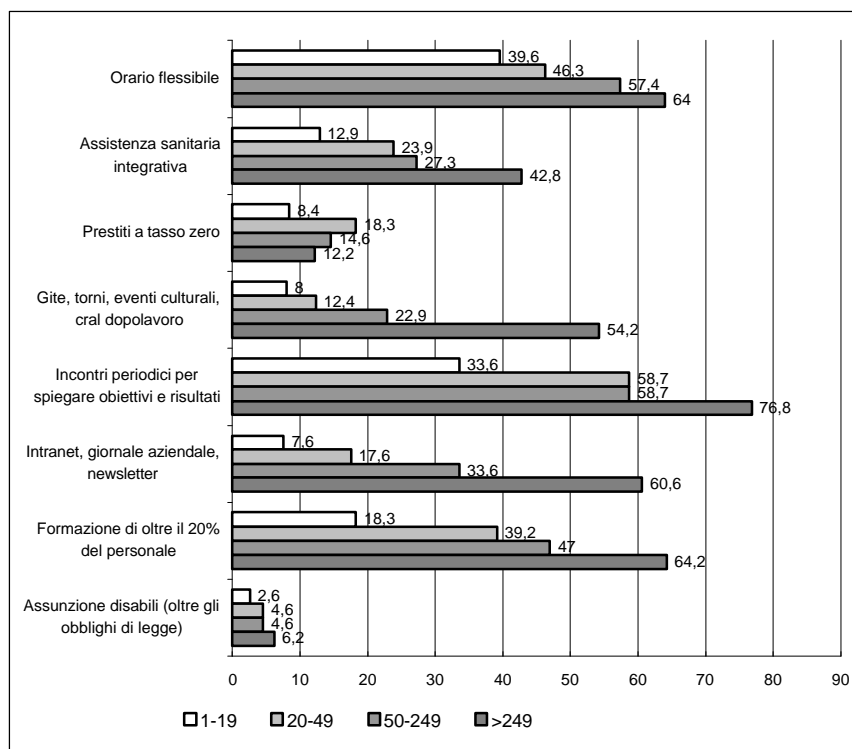
Fonte: Unioncamere - ISVI

2.2 CSR e settori economici

La natura delle combinazioni produttive esercita un influsso significativo sui temi della CSR ai quali le imprese dedicano le proprie energie. In particolare dai dati raccolti emerge che:

- le imprese appartenenti ai macro-settori Agroalimentare, Costruzioni, Manifatturiero e ICT, maggiormente sensibili ai problemi ecologici connessi ai processi di trasformazione e alla vita del prodotto, dimostrano accentuata propensione ad adottare forme di certificazione ambientale, di certificazione ecologica dei prodotti nonché di programmi idonei a tutelare l'ambiente;
- l'attenzione principale del macro-settore Commercio-Turismo riguarda la certificazione ecologica del prodotto/servizio (4,7% contro una media ponderata del 2,8%);
- la rilevanza del fattore reputazione cresce per le imprese che producono beni di largo consumo o erogano servizi, dove il contatto con il cliente assume elevata importanza. Si distinguono in proposito i macro-settori del Commercio-Turismo, del Credito-Assicurazione e dei Servizi alle imprese, accomunati dalla maggiore importanza attribuita al miglioramento dell'immagine, rispetto a quanto non facciano gli altri comparti come movente delle loro iniziative sociali;
- il macro-settore Credito-Assicurazione detiene la leadership per pressoché tutte le forme di partnership con la comunità (le aziende appartenenti a questo comparto nel 34,7% dei casi erogano donazioni monetarie e nel 48,9% sponsorizzano eventi di interesse sociale);
- i comparti Agroalimentare e delle Costruzioni hanno manifestato un'elevata propensione alla richiesta di attestati/certificati ai fornitori: la certificazione di qualità del prodotto/servizio è richiesta dal 45,4% delle aziende operanti nel primo macro-settore e dal 48,5% di quelle operanti nel secondo;
- la diffusione degli strumenti di CSR non è equamente distribuita tra tutti i macro-settori: il codice di comportamento e il bilancio sociale sono diffusi maggiormente nel Credito-Assicurazione; il bilancio ambientale nei comparti dei Servizi alle imprese e dei Servizi alle persone; le certificazioni ambientali nel Manifatturiero e nell'Agroalimentare; la certificazione SA8000 nei Servizi alle imprese e nel Manifatturiero;
- le iniziative a favore dei dipendenti sono maggiori nei macro-settori dei Servizi alle imprese, dei Servizi alle persone e nel Credito-Assicurazione.

Graf. 2.2 – Alcune pratiche di CSR nei confronti del personale: istogrammi per classe dimensionale



Fonte: Unioncamere - ISVI

2.3. CSR e società quotate in Borsa

I risultati dell'indagine mostrano che la quotazione in Borsa costituisce una forza trainante per lo sviluppo della responsabilità sociale. L'atteggiamento verso la CSR, infatti, è molto sensibile al sistema di *corporate governance*, poiché esso esercita un influsso sulla rilevanza attribuita ai diversi stakeholder. La quotazione in Borsa porta in primo piano le attese degli investitori e, in generale, accresce l'esposizione dell'impresa nei confronti dei media e del pubblico comportando una maggior rilevanza dell'immagine rispetto alle altre imprese. Se, da una parte, la reputazione non può che essere espressione dell'identità profonda dell'impresa, dall'altra essa impone una speciale attenzione ai temi della trasparenza e della correttezza dei comportamenti, originando uno stretto nesso con il complessivo disegno di sviluppo dell'impresa e con la creatività nel soddisfare le esigenze degli stakeholder. Tutto ciò dà ragione dei dati relativi alle aziende quotate, i quali risultano superiori (o sensibilmente superiori) rispetto a quelli relativi alle altre imprese.

La rilevanza della CSR per le società quotate è testimoniata dalla diffusa presenza di una figura che dedica tutto o parte del suo tempo ai temi della responsabilità sociale. Il 60,0% delle società che hanno risposto al questionario dispone di un presidio organizzativo della CSR. E' lecito ipotizzare che l'esistenza di misure dedicate determini una spinta nella direzione di una sempre maggiore diffusione in azienda delle pratiche socialmente responsabili.

Nelle imprese quotate si registra anche un maggiore grado di soddisfazione connesso all'impegno sociale.

2.4. CSR nelle Regioni italiane

Il fattore geografico esercita un influsso ridotto sull'orientamento delle imprese verso la CSR rispetto alle caratteristiche strutturali considerate nei paragrafi precedenti. A dimostrazione di questo, sono presenti tematiche della responsabilità sociale per le quali non esistono aree geografiche che si distaccano sensibilmente dalle altre. Ad esempio, nelle misure a favore del personale, il vantaggio di Lombardia, Lazio ed Emilia-Romagna nei confronti di Nord-Est e Toscana è assai esiguo ed oltretutto è solo lievemente maggiore rispetto alle restanti regioni italiane. Al pari delle suddette misure anche la sensibilità ambientale è diffusa assai uniformemente su tutto il territorio nazionale. Esistono alcune disparità di limitata rilevanza, ad esempio tra i programmi maggiormente diffusi: in alcune aree sono prevalenti iniziative per lo sviluppo di fonti di energia alternativa ed altre azioni volte a ridurre le emissioni inquinanti o il rumore.

Queste differenze, tuttavia paiono riconducibili più che al fattore territoriale in senso stretto, ai macro-settori prevalenti in un dato contesto geografico.

La differenziazione esistente tra le aree geografiche, seppur lieve, può farsi risalire a due variabili:

- il contesto socio-culturale;
- il contesto giuridico-istituzionale.

Quanto al *contesto socio-culturale* si nota una maggiore sensibilità alla CSR nelle aree in cui si concentra il settore terziario e l'industria più evoluta, in cui hanno il loro quartiere generale le imprese a capitale straniero, nonché le imprese generalmente più aperte nei confronti dei mercati esteri. Per quanto riguarda la conoscenza degli elementi connessi alla responsabilità sociale, ad esempio, presentano valori sempre al di sopra della media Lombardia e Nord-Est. Un buon livello di conoscenza e di applicazione delle tematiche è presente anche nelle aziende del Lazio.

La seconda variabile rilevante è costituita dal *contesto giuridico-istituzionale*. Si vuole qui, in particolare, sottolineare il significativo influsso esercitato dalle norme di carattere locale: spiccano in proposito i provvedimenti di legge che incentivano l'adozione ora dell'uno ora dell'altro sistema di gestione connesso ad alcuni aspetti della CSR. Nelle regioni che hanno emanato simili provvedimenti si è evidenziata, innanzitutto, una più elevata conoscenza dei fenomeni della responsabilità sociale d'impresa e, in secondo luogo, l'accelerazione del processo di adozione dei sistemi incentivati. Si fa riferimento, ad esempio, alla Regione Toscana, che attraverso un bando pubblico copre parte dei costi sostenuti dalle imprese per l'ottenimento della certificazione SA8000, e alla Regione Umbria, che ha previsto la creazione di un albo regionale delle imprese certificate (tali aziende godranno di vantaggi nell'assegnazione di concessioni autorizzative o per gli appalti di opere o servizi). Oltre a ciò, in Italia diversi comuni e province – attive nella *Local Agenda 21* o promotrici degli EMAS territoriali – contribuiscono alla gestione delle problematiche ambientali da parte delle aziende operanti sul loro territorio.

2.5. Alla luce dell'esperienza: l'alto livello di soddisfazione

Nel corso dell'intervista sono state rivolte più domande così formulate: "Alla luce dell'esperienza, come giudica per la Sua azienda l'adozione ...", richiedendo una valutazione sul grado di utilità di tutte le principali azioni in tema di CSR. Per semplificare l'intervista, alcune azioni sono state raggruppate richiedendo un giudizio sintetico. Ad

esempio: donazioni, sponsorizzazioni, iniziative di *cause related marketing*, sono stati raccolti nella voce “Interventi a favore della comunità”.

Nel complesso (cfr. tab. 2.1) emerge che le imprese che si sono impegnate a soddisfare le attese dei propri stakeholder oltre gli obblighi di legge, esprimono soddisfazione per il proprio operato. Se questi dati possono essere in parte distorti dal più o meno consapevole orientamento dell'intervistato a ben apparire nei confronti del suo interlocutore, essi d'altra parte confermano l'impressione più volte rilevata sul campo: le attività di CSR hanno il pregio di mobilitare le risorse all'interno e di rinsaldare il nesso tra impresa e lavoratori.

Passiamo ad esaminare le singole misure. Per quanto riguarda i programmi ecologici e il codice etico, il giudizio “Molto utile” è espresso da circa la metà degli intervistati e la valutazione “Molto o Abbastanza utile” interessa la quasi totalità degli stessi.

Tab. 2.1 – Il giudizio di utilità rispetto ad alcune pratiche della CSR (in percentuale)

	Molto utile	Abbastanza utile	Molto + Abbastanza	Poco utile	Per niente utile
Interventi a favore della comunità	8,6	33,6	42,2	25,9	31,9
Certificazione del prodotto	29,4	46,2	75,6	23,5	0,9
Codice Etico	47,6	37,9	85,5	12,6	1,9
Bilancio Ambientale	13,4	78,1	91,5	8,4	0,1
Bilancio Sociale	26,0	47,9	73,9	25,9	0,2
Certificazione ISO14001 e registrazione EMAS	51,7	42,2	93,9	5,8	0,4
Programmi di riduzione dei consumi di energia	41,1	54,7	95,8	4,2	0,0
Programmi per lo sviluppo dell'energia alternativa	51,5	48,2	99,7	0,3	0,0
Programmi per la riduzione dei consumi d'acqua	57,2	36,9	94,1	3,7	2,2
Programmi per lo sviluppo riciclabilità imballi	41,4	46,7	88,1	9,5	2,4
Programmi di riduzione dei consumi di energia	61,5	36,3	97,8	0,2	2,0
Programmi di riduzione del rumore	44,5	51,0	95,5	0,5	4,0
Programmi per il trattamento e lo smaltimento dei rifiuti	40,8	48,9	89,7	5,9	4,4

Fonte: Unioncamere - ISVI

Questi valori scendono per il bilancio sociale e per quello ambientale. Solo il 26% di chi ha elaborato il bilancio sociale, ad esempio, lo ritiene molto utile, valutazione che però sale al 73,9% per il giudizio “Molto o Abbastanza utile”. La certificazione di prodotto ha un andamento simile a quello del bilancio sociale. Fa molto riflettere un dato relativo agli interventi a favore della comunità: il giudizio “Molto utile” si ferma all'8,6%. Come verrà ripreso in seguito, ciò dimostra che nella grande maggioranza le azioni in essere sono attuate secondo una prevalente prospettiva di donazione: non essendo iscritte in un disegno strategico che faccia della soddisfazione degli stakeholder un fattore di sviluppo dell'impresa, al momento di giudicarne l'utilità emerge la debolezza dell'approccio. Si noti che la presenza di un dato così basso (8,6%) ha il pregio di attribuire maggiore

credibilità a tutti gli altri valori relativi ai giudizi di utilità.

Per quanto riguarda il grado di soddisfazione nei confronti delle diverse pratiche di CSR adottate, si osserva una certa prevalenza dei giudizi positivi da parte delle grandi imprese, che nella quasi totalità dei casi presentano valori superiori alla media.

Si notano peraltro due gruppi di variabili: per alcuni interventi/strumenti che impegnano particolarmente le imprese (bilancio sociale, bilancio ambientale, azioni a favore della comunità) la percentuale dei giudizi positivi è radicalmente superiore presso le grandi aziende; per quanto concerne le iniziative tale divario è assai ridotto o quasi inesistente.

L'alto grado di soddisfazione nei confronti delle azioni attuate in tema di CSR è confermato da un'altra informazione: le imprese che intraprendono un cammino nella CSR sono nella larga maggioranza orientate a confermare il proprio impegno nel futuro.

Se è naturale che una certificazione ottenuta venga mantenuta nel tempo (procedendo alle periodiche verifiche di controllo), assume valore segnaletico la risposta alla domanda circa la volontà di continuare a elaborare in futuro documenti quali il bilancio ambientale e il bilancio sociale. A questo proposito le risposte raccolte sono unanimemente positive: 98,2% per il bilancio ambientale; 99,5% per il bilancio sociale.

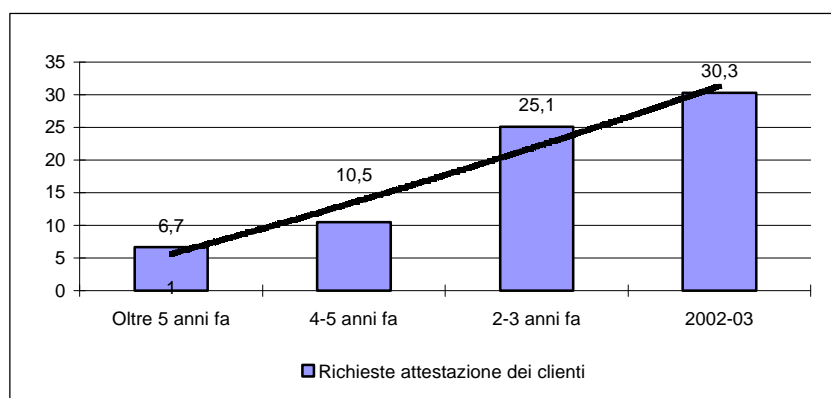
2.6. CSR: un fenomeno in espansione

La ricerca Unioncamere ha consentito anche di analizzare il processo di diffusione delle pratiche connesse alla CSR, grazie all'esame dei tempi di adozione dei principali strumenti e programmi. In proposito sono state rivolte agli intervistati due domande: la prima volta a conoscere se un determinato provvedimento è stato adottato o meno; la seconda riguardante il momento della adozione, per i casi in cui è avvenuta. Tali domande hanno riguardato:

- la richiesta di attestazioni/certificazioni della correttezza sociale dei processi produttivi o dei processi svolti dalle imprese a monte;
- la presenza di una forma di certificazione ecologica del prodotto;
- l'introduzione del codice etico;
- l'elaborazione del bilancio ambientale e del bilancio sociale;
- la certificazione sociale SA8000 e la certificazione ISO14001 e la registrazione E-MAS;
- i diversi programmi di tutela ambientale.

Le richieste di attestazioni/certificazioni da parte dei clienti hanno visto una crescita lineare e sensibile negli ultimi cinque anni (graf. 2.3), manifestando la sempre maggior rilevanza che assume il controllo etico della *supply chain* (condizioni e orari di lavoro, impiego di lavoro minorile, tutela del lavoro femminile, ecc.)

Graf. 2.3 – La diffusione delle richieste di attestazioni/certificazioni da parte dei clienti (in percentuale)



Fonte: Unioncamere - ISVI

La tabella 2.2 evidenzia il trend di crescita delle pratiche di CSR analizzate.

I dati mostrano come la diffusione del codice etico, delle forme di certificazione e degli strumenti di rendicontazione sociale e ambientale, seppur limitata dal punto di vista numerico, sia in costante crescita negli anni esaminati. Inoltre la considerazione del numero di imprese impegnate nel processo di adozione al momento in cui il questionario è stato somministrato, attesta che il trend evolutivo pare protrarsi nel prossimo futuro.

Oltre all'andamento del codice etico, attualmente lo strumento più diffuso, va sottolineata la forte inclinazione della linea relativa alle certificazioni ambientali: le imprese che hanno dichiarato di essere in fase di certificazione sono il doppio di quelle che fino ad ora l'hanno già ottenuta. Ciò si deve alla nuova tendenza che, oltre alle imprese di maggiori dimensioni, vede anche molte delle piccole muoversi in questa direzione.

Tab. 2.2 – L'adozione delle pratiche di CSR nel tempo (in percentuale).

	Oltre 5 anni fa	4-5 anni fa	2-3 anni fa	Quest'anno un anno fa	Tot. Adozioni	In via di adozione
Certificazione ecologica del prodotto	0,5	0,5	1,3	0,4	2,7	2,9
Codice etico	0,8	0,3	1,0	1,1	3,2	1,3
Bilancio ambientale	0,3	0,4	0,6	0,0	1,3	0,7
Bilancio sociale	0,1	0,3	0,9	0,3	1,6	0,5
Certificazione ISO14001 e registrazione EMAS	0,0	0,2	0,1	0,2	0,5	1,4
Programmi riduzione consumi di energia	1,3	0,6	2,1	2,2	6,2	2,8
Programmi per sviluppo energia alternativa	0,4	0,0	0,1	0,3	0,8	0,5
Programmi per riduzione consumi d'acqua	1,6	0,5	1,0	0,4	3,5	0,6
Programmi per sviluppo riciclabilità imballi	4,2	1,1	2,3	1,0	8,6	0,6
Programmi riduzione dei consumi di energia	2,7	0,3	1,3	0,3	4,6	0,1
Programmi riduzione del rumore	2,1	1,1	0,8	0,7	4,7	0,3
Programmi trattamento e smaltimento rifiuti	2,5	1,0	1,6	0,6	5,7	0,2

Fonte: Unioncamere - ISVI

Anche a riguardo dei programmi di tutela ambientale, i dati presentano un trend generalizzato di crescita. Si distinguono i programmi per lo sviluppo della riciclabilità degli imballi, che da più tempo sono adottati in numerose imprese italiane e i programmi di riduzione dei consumi di energia. Rispetto a questi ultimi, anche alla luce di quanto previsto dal Protocollo di Kyoto, le imprese potranno essere in futuro chiamate a un crescente impegno.

3. I modelli di orientamento “sociale”

3.1. I modelli di orientamento “sociale” identificati per le imprese italiane

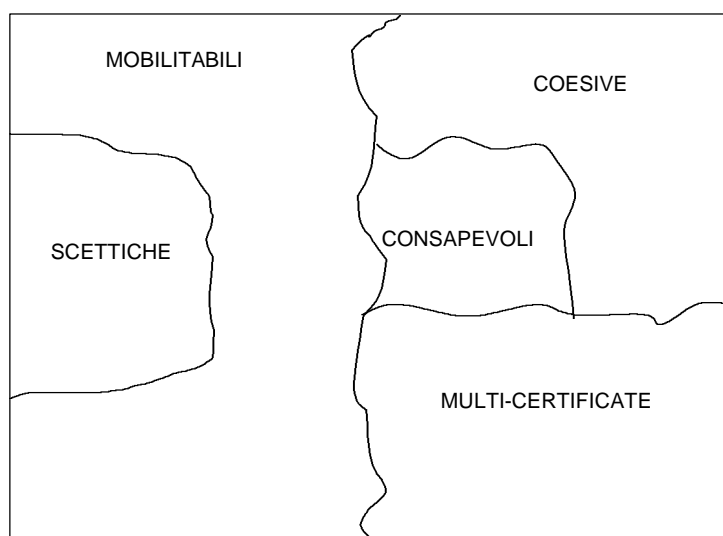
Alla luce di tutte le informazioni elaborate, si è pervenuti ad una tipologia di orientamenti nei confronti della CSR ai quali possono essere ricondotte le imprese italiane. La mappa riportata nel grafico 3.1, dove l'asse orizzontale esprime l'intensità del fenomeno (assunzione di comportamenti socialmente responsabili) e l'asse verticale tiene conto di assetti qualitativi legati alle pratiche e ai comportamenti aziendali, evidenzia cinque raggruppamenti che vengono in seguito illustrati nei tratti essenziali.

1. Le imprese coesive

L'area in alto a destra della figura attrae prevalentemente le imprese che fanno della CSR un tratto caratteristico della propria cultura. In esse la sensibilità per le attese degli stakeholder, siano essi interni o esterni, non è occasionale e si manifesta in una varietà di azioni:

- misure volte al coinvolgimento e alla valorizzazione del personale (incontri periodici per illustrare gli obiettivi e i risultati ottenuti, presenza di strumenti per la comunicazione interna, attività di formazione, assistenza sanitaria integrativa, ecc.);
- realizzazione di prodotti dotati di una particolare valenza sociale (ad esempio, prodotti ideati per rispondere ai bisogni dei soggetti svantaggiati);
- interventi nei confronti della comunità (donazioni, sponsorizzazioni, pubblicità con messaggi di natura sociale, campagne di marketing abbinate a una causa sociale);
- iniziative a favore del commercio equo e solidale;
- coinvolgimento del personale in forme di volontariato negli orari di lavoro;
- elaborazione di documenti, quali il bilancio sociale e il codice etico, che, lungi dal risultare mere operazioni di facciata, esprimono la tensione positiva presente nell'impresa e, a loro volta, favoriscono una maggiore sistematicità e capillarità nelle azioni volte a valorizzare gli stakeholder.

Graf. 3.1 – La mappa dei comportamenti in tema di CSR nelle imprese italiane



Fonte: Unioncamere - ISVI

L'insieme dei comportamenti posti in essere dalle imprese *coesive* alimenta il patrimonio di risorse intangibili a loro disposizione – alto livello di motivazione del personale, reputazione presso gli interlocutori sociali, fiducia dei clienti – a tutto beneficio del futuro sviluppo quantitativo e qualitativo.

Tra le aziende che popolano quest'area della mappa, molte sono quelle di media e grande dimensione. Tra i macro-settori prevalgono il Credito-Assicurazione e i Servizi alla persona, mentre è assai esigua la presenza delle Costruzioni.

Quanto alle aree geografiche, non si registrano profonde differenze, anche se emerge una maggiore penetrazione di Lombardia e Nord-Est, nonché di Emilia-Romagna e Toscana.

2. Le imprese *multi-certificate*

I nodi posizionati in basso a destra costituiscono una seconda area di particolare interesse, popolata da un alto numero di aziende che richiedono attestati/certificazioni ai propri fornitori (certificazione ISO-VISION, certificazione di qualità del prodotto, certificazione di corretto smaltimento dei rifiuti e codice etico) e, al tempo stesso, ricevono richieste di certificazione da parte dei propri clienti. L'assunzione di CSR in questa sezione della mappa si sostanzia nell'adozione di procedure e nel rispetto di standard di gestione. La zona superiore di questo raggruppamento attira, in particolare, le aziende che attribuiscono una specifica attenzione allo sviluppo volontario di programmi di tutela ambientale.

Rispetto al primo gruppo, in cui si fondono orientamento culturale alla CSR e logica della solidarietà in senso tradizionale, questo secondo raggruppamento è maggiormente interessato al rispetto delle forme procedurali, anche in vista di una intensa politica di comunicazione. Le aziende in esame agiscono spesso secondo logiche di reciprocità: come già evidenziato, infatti, le relazioni tra aziende clienti e fornitrici appaiono caratterizzate dalla simultanea richiesta e produzione di certificazioni.

Le imprese *multi-certificate* assumono varia dimensione, ma si registra tra esse una prevalenza di quelle medio-grandi.

Per quanto concerne i macro-settori, si concentra qui una rilevante quota dell'Agroalimentare e del Manifatturiero. Significativa è anche la presenza delle imprese del macro-settore Trasporti. Questa area attrae con particolare intensità le imprese a capitale straniero o a capitale misto (italiano ed estero).

3. Le imprese *consapevoli*

L'area contigua a quella delle imprese *coesive* vede la presenza di aziende che, a una conoscenza piuttosto completa degli strumenti e delle prassi tipiche della CSR, non fanno seguire un'azione altrettanto intensa. Tali imprese attivano uno spettro meno ampio di interventi rivolti agli stakeholder e ricorrono in misura ridotta alle certificazioni. Da un lato, si tratta di imprese meno sensibili alla cultura del dono rispetto all'area *coesiva* e meno orientate a incorporare esplicitamente la responsabilità sociale nel proprio disegno di sviluppo. Dall'altro, la natura stessa del settore può non rendere necessario il ricorso a molteplici interventi di CSR sia per la limitata esposizione diretta nei confronti del pubblico, sia per la ridotta rilevanza dei problemi ecologici connessi ai processi produttivi.

L'area delle imprese *consapevoli* è prevalentemente popolata da aziende di medie

dimensioni e in essa il maggiore indice di penetrazione è detenuto dal macro-settore dell'ICT.

4. Le imprese mobilitabili

Nella figura 3.1 si osserva una vasta area che raccoglie il maggior numero delle imprese italiane. E' quella caratterizzata dalla presenza di aziende accomunate da una posizione sostanzialmente passiva nei confronti dei temi in esame. Si tratta per lo più di piccole e piccolissime imprese alle quali non sono generalmente noti i temi e gli strumenti propri del fenomeno della CSR. Non si esclude che esse si facciano carico delle attese dei collaboratori e del territorio, ma le modalità di attuazione dei programmi sono di carattere non sistematico e informale. Tutto ciò si spiega, oltre che per l'informalità caratterizzante ogni aspetto della gestione di tali organizzazioni, anche per le limitate risorse che esse possono dedicare allo sviluppo di specifici strumenti o di progetti ad alto impatto.

Le aziende che popolano questo intorno – che abbiamo definito di bassa intensità di CSR – riconoscono però che certe motivazioni di carattere economico e relazionale (riduzione dei costi, benefici commerciali, relazioni con il sindacato, sussidi e agevolazioni pubbliche) possono indurre all'attivazione di programmi di tutela ambientale.

Le imprese in esame manifestano un atteggiamento tutt'altro che diffidente nei confronti di eventuali forme di incentivazione alla CSR; anzi, una spinta proveniente dal contesto esterno potrebbe favorire un'evoluzione in chiave sociale dei loro comportamenti.

Come si è detto in precedenza, il carattere strutturale fondamentale delle imprese *mobilitabili* risulta essere l'appartenenza alle classi dimensionali inferiori. Non appaiono penetrazioni degne di nota sulle variabili riferite al macro-settore e all'area geografica.

5. Le imprese scettiche

L'area centrale sinistra della mappa attira imprese di piccola o piccolissima dimensione che conoscono assai poco i temi della CSR, attuano in misura limitata interventi volontari volti a soddisfare le attese degli stakeholder e si dimostrano diffidenti nei confronti di qualsivoglia azione tesa a diffondere i tratti della cultura della responsabilità sociale.

Le imprese *scettiche* appartengono a tutti i macro-settori.

3.2. L'influsso potenziale dei meccanismi di incentivazione

Possiamo a questo punto porci la domanda relativa agli eventuali effetti di provvedimenti espressamente volti a diffondere la cultura della CSR e l'adozione delle pratiche ad essa riconducibili. Sono molteplici i soggetti che possono dare un impulso in tal senso: le associazioni di categoria, i soggetti alla guida dei distretti industriali, le libere associazioni tra imprese costituite attorno ad un ideale o a uno specifico obiettivo di natura operativa, Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, gli enti locali, il Governo. Per rispondere a tale quesito, risulta assai utile fare ricorso alla segmentazione degli orientamenti sociali delle imprese testé proposta.

Per le imprese *coesive* eventuali forme di incentivazione (come ad esempio: accesso facilitato al credito, incentivi fiscali o sussidi pubblici, marchi di qualità, agevolazioni nelle gare pubbliche) non assumerebbero particolare rilievo. Per tali aziende l'orientamento a incorporare la responsabilità sociale nelle proprie strategie è parte costitutiva del proprio patrimonio genetico. La sistematicità e la creatività con cui si tenta di rispondere alle attese degli stakeholder si spiega sia con il valore attribuito all'assunzione di comportamenti gratuiti, sia con i benefici aziendali attesi dagli investimenti in CSR. In certi casi una eccessiva regolamentazione potrebbe addirittura giocare a detrimento degli aspetti volontari e solidali che si accompagnano a queste forme di agire donativo.

Per le imprese *multi-certificate* una politica di incentivazione costituirebbe un fattore di accelerazione di un cammino già intrapreso. In particolare, le agevolazioni potrebbero costituire un'occasione per allargare lo spettro degli strumenti adottati e delle aree di attività a cui si dedica specifica attenzione. Ad esempio, le imprese che fin qui hanno concentrato i propri sforzi sui temi ecologici potrebbero porre maggiore attenzione a interventi di natura sociale rivolti agli interlocutori interni ed esterni.

Per le imprese *consapevoli* la presenza di forme di incentivazione sembrerebbe di dubbia rilevanza. Trattandosi prevalentemente di imprese medie, ciò che le potrebbe indurre a superare una certa reticenza all'azione è raramente un provvedimento assunto da un ente esterno. Un cambiamento di atteggiamento è più facilmente conseguenza o della sopraggiunta convinzione circa la convenienza economica della CSR o la volontà di uniformarsi ai comportamenti dei concorrenti.

Le imprese *mobilitabili* sembrerebbero essere le più sensibili alle politiche volte a diffondere la cultura della responsabilità sociale. Tale diffusione può avvenire per varie vie, tra le quali:

- il rendere noto il potenziale di miglioramento della gestione e, dunque, delle performance, insito nell'impegno sociale delle imprese;
- la promozione delle *best practices*, che induce fenomeni di emulazione tra le imprese;
- l'elaborazione di modelli di riferimento per singoli strumenti (quale, ad esempio, il bilancio sociale) progettati su misura per specifici gruppi di imprese, tali da facilitarne l'adozione;
- l'incentivazione economica all'una o all'altra forma di certificazione.

Si tratta, in altre parole, di azioni in grado di mobilitare le imprese in esame sia rendendo più familiari i temi della CSR, sia mostrando la convenienza economica dei comportamenti più responsabili, sia abbassando il livello di competenze di cui è necessario disporre internamente, sia riducendo i costi connessi alle azioni.

Le imprese *scettiche*, per definizione, si preannunciano diffidenti a iniziative volte a promuovere l'assunzione di una più ampia responsabilità sociale; come è noto, la resistenza di natura culturale è quella più dura da vincere.