



UNIONE EUROPEA
Fondo Europeo di Sviluppo Regionale



Dipartimento per lo Sviluppo e la Coesione Economica



Sportello per la montagna

PON Governance
e Assistenza Tecnica
2007-2013

SVILUPPO SOSTENIBILE E RESPONSABILITA' SOCIALE DI IMPRESA

**Un inquadramento generale con casi concreti
realizzati in ambito pubblico**

a cura di

Elena Ferrari, Antonio Saturnino, Alessandra Vaccari

**SVILUPPO SOSTENIBILE E
RESPONSABILITA' SOCIALE DI IMPRESA**

Un inquadramento generale con casi concreti realizzati in ambito pubblico

a cura di Elena Ferrari, Antonio Saturnino, Alessandra Vaccari

Maggio, 2007

Sviluppo sostenibile e Responsabilità Sociale di Impresa

Un inquadramento generale con casi concreti realizzati in ambito pubblico

a cura di Elena Ferrari, Antonio Saturnino, Alessandra Vaccari

Tutti i diritti sono riservati.

La pubblicazione è stata realizzata nell'ambito di una convenzione tra il Dipartimento della Funzione Pubblica e il Formez attuativa del Programma Empowerment, segmenti progettuali *Sportello per la Montagna* e *Formazione specialistica per le P.A. impegnate nelle politiche di sviluppo delle aree depresse*



Presidenza del Consiglio dei Ministri

DIPARTIMENTO DELLA FUNZIONE PUBBLICA

PubblicaAmministrazione



Programma di EMPOWERMENT
delle Amministrazioni Pubbliche del Mezzogiorno

ISBN: xx-xxxx-xxx-x (in corso di pubblicazione)

INDICE

Prefazione _____	9
Presentazione _____	11
Nota dei curatori _____	15

PARTE PRIMA *Il Contesto*

1. La RSI: l'evoluzione del significato di responsabilità sociale _____ 21

di Marisa Parmigiani

1.1. La responsabilità sociale nella politica europea _____	23
1.1.1. Dalla parte della Ricerca e delle Università _____	24
1.1.2. Dalla parte delle imprese _____	25
1.1.3. Dalla parte della Commissione Europea _____	26
1.1.4. Dalla parte dei Governi Europei _____	29

PARTE SECONDA
*Modelli di intervento della pubblica amministrazione:
casi, applicazioni, punti di vista*

2. Il progetto Ferrara TerraEtica: dal Piano di Azione Agenda 21 locale alla RSI	33
<i>di Sergio Golinelli – Assessore all’Ambiente e Cooperazione Internazionale della Provincia di Ferrara</i>	
2.1. Obiettivo generale	34
2.2. Obiettivi specifici	35
2.3. La metodologia d’indagine	35
2.4. Il campione di indagine	36
2.5. La rilevazione	37
2.6. I risultati del Progetto	37
3. Il Residential Advisory Board di Ferrara	39
<i>di Silvia Malservi e Gianluca Principato</i>	
3.1. Perché un RAB	39
3.2. Il termovalorizzatore di rifiuti di Ferrara	40
3.3. Che cosa è il RAB di Ferrara	40
3.4. Come è stato costituito	41
3.5. Come ha funzionato fino ad ora	42
4. RSI e GPP: una sfida per domanda e offerta	45
<i>di Stefania Fontana – Provincia di Milano</i>	
4.1. Green Public Procurement (GPP)	45
4.2. Il progetto acquisti verdi della Provincia di Milano	48
5. Politiche pubbliche e responsabilità sociale d’impresa nell’uso razionale dell’energia: il caso di Padova	51
<i>di Francesco Biciato- Assessore all’Ambiente del Comune di Padova</i>	
5.1. Introduzione	51

5.2. Dal piano per lo sviluppo razionale dell'energia alla responsabilità ambientale d'impresa _____	52
5.3. Conclusioni _____	57
6. Dalla responsabilità dell'economia alla economia della responsabilità. Il ruolo della partnership pubblico privato nella promozione dello sviluppo sostenibile e della competitività. Il caso della Società di Trasformazione Urbana del Comune di Vignola _____	59
<i>di Valeria Fazio e Luca Franci - SCS Azioninnova Consulting SpA</i>	
6.1. Introduzione. Lo scenario di riferimento. _____	59
6.2. Le partnership pubblico/private in un Comune di medie dimensioni: il caso della Società di Trasformazione Urbana del Comune di Vignola. _____	62
6.3. Conclusioni _____	68
7. Responsabilità Sociale di Impresa e Ambiente _____	71
<i>di Maria Berrini,- Ambiente Italia</i>	
7.1. La "questione ambientale" nella RSI _____	71
7.2. RSI, EMAS e Agenda 21 locale, un rapporto virtuoso da rafforzare _____	75
7.3. Due esperienze di RSI nate da un'Agenda 21: SENOMI e Ag21-GDO _____	75
7.4. Riflessioni aggiuntive sulla RSI: condizioni indispensabili per il suo sviluppo _____	81
8. Verso Distretti Socialmente Responsabili. Il caso del Distretto Ceramico modenese. Un laboratorio di esperienze in corso di politiche e strumenti di governance, innovazione e sostenibilità. _____	83
<i>di Walter Sancassiani - Focus Lab</i>	
8.1. Introduzione. Distretto ceramico. Laboratorio tra innovazioni, emergenze e sfide ambientali e sociali _____	83
8.2. Sfide di competitività e ricerca di nuove condizioni facilitanti per il futuro del distretto _____	84
8.3. Sfide di sostenibilità per il distretto. Tra innovazione degli strumenti ed emergenze croniche _____	87
8.4. Imprese e RSI nel distretto ceramico. Tra RSI "inconscia" e buone pratiche _____	90
8.5. Enti locali. La promozione della RSI e della Responsabilità Sociale Territoriale. Esempi di applicazione _____	94

8.6. Conclusioni. Verso Distretti Socialmente Responsabili? Opportunità, condizioni e ruoli per un’innovazione intersettoriale e sostenibile del territorio _____	96
---	----

9. Responsabilità Sociale d’Impresa e Dichiarazione Ambientale di Prodotto _____ 107

di Raffaella Raffaelli – Direttore Sistemi di Gestione Integrati: Sicurezza Qualità Ecomanagement - ARPA Emilia Romagna

9.1. Responsabilità Sociale d’Impresa (RSI) e Corporate Social Responsibility (CSR): i contenuti sono veramente gli stessi ? _____	107
9.2. RSI (CSR) e Sostenibilità _____	109
9.3. Environmental Product Declaration (EPD): strumento di filiera per comunicare il prodotto tramite l’ambiente _____	111
9.4. Il ciclo di vita: l’analisi – la definizione culla – tomba _____	116
9.5. Il valore sociale del core business: CSR e EPD l’impresa e la sua collocazione per competere _____	117

10. Cittadini, imprese e istituzioni: un nuovo patto per la RSI _____ 119

di Deborah Lucchetti – Presidente FAIR/Campagna MenoBeneficienza,PiùDiritti

10.1. Introduzione _____	119
10.2. RSI: una definizione controversa _____	120
10.3. Produrre, distribuire, consumare: attività private e libertà individuali che condizionano la tutela e la conservazione dei beni pubblici globali. _____	122
10.4. Il ruolo dei cittadini e della società civile per la promozione di una vera cultura delle Responsabilità Sociale di Impresa: la campagna Meno Beneficienza, Più Diritti. _____	123
10.5. Enti pubblici in rete per un approccio di sistema: il progetto RELAZIONARSI. _____	125
10.6. Conclusioni _____	128

11. Responsabilità Sociale di Impresa e politiche di genere: da vincolo ad obiettivo _____ 129

di Elena Ferrari – Consulente esperta in politiche di genere

11.1. L’evoluzione dell’impegno della Commissione Europea nei confronti delle Pari Opportunità _____	129
11.2. La situazione delle donne nel mercato del lavoro e RSI _____	132

11.3. RSI e gestione della differenza di genere nelle imprese _____	135
11.4. Le donne come stakeholder: lo sviluppo locale e il ruolo della Pubblica Amministrazione _____	137
11.5. Alcune riflessioni conclusive _____	138
12. Informazione e promozione della RSI: il Premio Nazionale per la Responsabilità Sociale delle Imprese Città di Rovigo _____	141
<i>di Chiara Bagatin – Comune di Rovigo</i>	
12.1. Il Progetto CSR – SC del Ministero del Welfare _____	141
12.2. Il collegamento Ministero – Comune di Rovigo _____	147
12.3. Il Premio Nazionale per la Responsabilità Sociale delle Imprese Città di Rovigo _____	148
12.4. Responsabilità Sociale d’Impresa: la sperimentazione del Comune di Rovigo _____	151
Allegato _____	153
Proposta di legge d’iniziativa del deputato Realacci: Disposizioni per la promozione e lo sviluppo della responsabilità sociale delle imprese _____	153

Prefazione

Il Sesto Programma di Azione per l'Ambiente (2001-2010) dell'Unione Europea individua la collaborazione con il mercato come uno dei cinque assi prioritari di azione strategica.

La Responsabilità Sociale (RSI) può costituire uno strumento utile e, in alcuni casi necessario, affinché le imprese riescano a fronteggiare le sfide della concorrenza globale, contribuendo al tempo stesso ad innescare processi virtuosi di sviluppo realmente sostenibile sotto il profilo ambientale, sociale ed economico. La Pubblica Amministrazione viene quindi chiamata in maniera inequivocabile a supportare le imprese in questa fase di vera e propria transizione culturale. Ciò significa che la Pubblica Amministrazione in primis dovrà essere capace di innovare se stessa, e il suo ruolo in quanto promotore e partner di tali processi di sviluppo.

Il Formez – Centro di Formazione Studi, individuato dal decreto legislativo 285/99 come l'Agenzia Istituzionale che deve accompagnare i processi di trasformazione del sistema amministrativo italiano, ha da sempre dedicato grande attenzione alla internalizzazione delle tematiche ambientali nella cultura e nella pratica amministrativa. Uno degli strumenti attraverso cui l'Istituto ha inteso svolgere la sua opera, è il monitoraggio e la divulgazione, anche attraverso la produzione editoriale, di buone pratiche individuate nel vasto e composito panorama istituzionale italiano e internazionale.

Diffondere le esperienze positive relative a casi concreti di politiche pubbliche per la RSI, offrirle alla critica costruttiva di un ampio pubblico di addetti ai lavori, accademici e di operatori pubblici e privati, è la finalità che ha spinto il Formez a curare la pubblicazione di questo volume. Siamo certi che questa pubblicazione si rivelerà uno strumento utile a quanti credono nel ruolo della Pubblica Amministrazione come soggetto di innovazione e promotore di politiche per lo sviluppo sostenibile.

Carlo Flamment
Presidente Formez

Presentazione

Il sistema socio-economico del XXI secolo appare sempre più caratterizzato dalla complessità e dalla globalizzazione multidimensionale: le imprese si trovano a gestire non più e non solo i processi produttivi e di distribuzione dei beni, ma una serie di azioni di coordinamento e collegamento delle diverse parti coinvolte nel processo produzione-distribuzione-consumo.

In questo quadro alle aziende viene chiesto di assumere un ruolo sociale, facendosi carico dei problemi di ambientamento e umanizzazione derivanti dalla loro attività, dando conto degli effetti ambientali, economici e sociali che si riverberano nel territorio circostante, i cui confini sono continuamente estesi a seguito del consolidarsi dei processi di globalizzazione.

L'agire socialmente responsabile di un'impresa si lega indissolubilmente alle condizioni di legittimità e di consenso che riesca a creare: l'ambiente in cui l'azienda opera diviene creatore di vincoli ed opportunità extraeconomici, potendo – dovendo - contribuire ad orientare i comportamenti dell'azienda stessa e assumendo, quindi, caratteristica di elemento di cui tener conto al pari dell'ambiente interno.

Formulatori di consenso sono i cittadini-consumatori (di beni e di servizi), sia in forma singola che associata, attenti ad un atteggiamento produttivo che limiti le proprie esternalità (ambientali, economiche, sociali, siano esse tangibili o meno: essi pretendono, inoltre, una corretta informazione sull'eticità del comportamento gestionale (interno ed esterno) delle stesse imprese. Agire e comunicare agli aventi interesse, i c.d. *stakeholders*, in modo socialmente responsabile è, conseguentemente, la modalità primaria per ottenere il bene intangibile della reputazione (particolarmente prezioso per le imprese a forte impatto ambientale), che diviene una delle variabili della funzione del profitto che caratterizza le imprese lucrative.

D'altro canto, tanto più incisivo è il peso dell'elemento reputazionale, quanto maggiore sarà l'assunzione di responsabilità sociale del cittadino, che vorrà/dovrà sapere con esattezza come quel determinato bene, che acquista criticamente, sia stato prodotto, distribuito, pubblicizzato in tutte le fasi della filiera. È provato, infatti, che i consumatori sono disposti, ove venga loro chiesto, a spendere di più per acquistare prodotti dei quali sia palese e certificato ogni tratto di tutta la catena di produzione e distribuzione: ciò significa, ad esempio, sapere se un determinato

bene sia stato prodotto nel rispetto delle regole anti-inquinamento o se siano stati rispettati i diritti dei lavoratori, in un sistema che sempre più delocalizza ed esternalizza parti del processo.

L'elemento informativo, se corretto e trasparente, è direttamente proporzionale al livello reputazionale, ed ha valore di riconoscimento dell'efficacia anche per le organizzazioni ed enti del settore *non profit*. Anche le organizzazioni delle società civile sono, infatti, soggette a responsabilità sociale e, conseguentemente, alla luce della loro 'ragione sociale', ad adottare metodologie di rendicontazione sociale (bilancio di missione, bilancio sociale): la meritorietà del loro operare non può, infatti, esimere le OSC dalla necessità di una tracciabilità del loro operato che valga a garantire il mantenimento delle caratteristiche originarie.

Reputazione e consenso sono elementi che entrano nel quadro generale dell'organizzazione di tutte le imprese ed organizzazioni, siano esse delle grandi multinazionali, sia delle PMI, sia, si ribadisce, delle OSC: per tutte, l'elemento locale è di primaria importanza, visto che l'ambiente di immediato impatto in cui gli effetti dell'agire di una organizzazione si riverberano è il primo banco di prova del grado di accettabilità sociale. Possibili effetti ecologici ed ambientali sul bacino lavorativo della zona, sull'equilibrio urbanistico, sulla stratificazione sociale, nonché, infine, sulla rete di relazioni sociali che si instaurano nel sistema locale in cui l'impresa si trova ad operare sono alcuni dei fattori di cui l'impresa socialmente responsabile tiene conto.

In questo quadro è di rilevante interesse l'analisi condotta dal Formez relativamente ai casi concreti ivi illustrati, che aiutano a condurre una approfondita riflessione in merito ai filoni di attività in cui le pubbliche amministrazioni debbono impegnarsi, nel solco di quanto la Commissione europea e le altre istituzioni dell'Unione hanno chiaramente indicato dal 2001 ad oggi.

A tal proposito, la significativa istituzione di un Ministero della Solidarietà Sociale nel corso di questa Legislatura rende più semplice, ed ancor più impegnativo allo stesso tempo, la definizione del ruolo centrale, propulsivo e di promotore della cultura della RSI che l'amministrazione pubblica ha il dovere di rivestire. Alla luce del carattere eminentemente 'sociale' della RSI, infatti, strettamente connessa allo sviluppo sostenibile e durevole e al ciclo virtuoso della sua integrazione strutturale nell'agire imprenditoriale, il Dicastero si pone a livello nazionale quale elemento aggregante tra le diverse amministrazioni centrali e regionali che, a diverso titolo e su filoni diversi, trattino parti della materia, rivestendo al contempo ruolo di attore protagonista nei confronti dei diversi attori sociali (sia *profit* che non lucrativi), presenziando, allo stesso tempo, i diversi luoghi di rappresentanza e di elaborazione in ambito comunitario ed internazionale (ONU, OCSE, OIL), in stretta collaborazione con tutte le altre Amministrazioni interessate, avvalendosi, altresì, di due centri di riflessione (*think tank*) che possano contribuire ad elaborare

aspetti particolari della materia, la Fondazione per la RSI di Milano e l'Istituto per il Lavoro di Bologna.

Tutta l'azione del Ministero va, naturalmente, ad inserirsi nelle direttrici principali di sviluppo indicate negli atti ufficiali dell'Unione europea, ispirate ai principi costitutivi della RSI (volontarietà, multidimensionalità, approccio ultroneo, attenzione per le PMI).

Si noti come in un recente comunicato la Commissione abbia riportato che '*...while enterprises are the primary actors in CSR, credible CSR practices need to be developed together with other stakeholders, such as trade unions, non-governmental organisations, public authorities and academic institutions*': il quadro che la Commissione tratteggia è, dunque, un quadro di complessità, in cui le imprese rivestono naturalmente ruolo primario, ma in cui tutti coloro che siano portatori di interesse - la pubblica amministrazione in primis - hanno il diritto/dovere di contribuire ad un ulteriore sviluppo del concetto di RSI (che può progressivamente estendersi da un approccio ambientale per spostarsi su un versante maggiormente sociale) e ad una attiva compartecipazione dell'implementazione delle politiche di responsabilità sociale.

On. Cecilia Donaggio

Sottosegretario di Stato alla Solidarietà Sociale con delega per la Responsabilità Sociale delle Imprese

Nota dei curatori

Il volume che qui presentiamo trae origine dalle molteplici iniziative realizzate dal Formez per la diffusione di cultura, conoscenza e buone pratiche per lo sviluppo sostenibile¹.

Lo sviluppo sostenibile è un concetto multidimensionale e in continua evoluzione: investe, integra e riassume materie e discipline diverse che fanno capo a soggetti e istituzioni diverse, il che rende difficile la sua traduzione in un assetto organizzativo in cui ruoli e competenze siano fissate in modo rigido e formalistico². Per questo l'impegno verso la sostenibilità dello sviluppo va alimentato e verificato continuamente. Le innovazioni e le sperimentazioni, scientifiche tecniche organizzative e culturali, utilizzate allo scopo, devono infatti contribuire all'obiettivo della crescita sostenibile evitando che gli effetti inattesi delle politiche e delle azioni messe in campo vadano a determinare ulteriori squilibri all'interno dell'ecosistema, delle relazioni sociali o all'interno del sistema economico.

Le strategie e le politiche dell'Unione Europea finalmente si sono date l'obiettivo esplicito di promuovere la crescita e l'occupazione in modo pienamente coerente con lo sviluppo sostenibile: è il risultato dell'integrazione della Strategia di Lisbona con quella di Göteborg³.

Per raggiungere questo obiettivo è quanto mai necessario promuovere ed adottare un metodo di gestione delle scelte di governo che sappia coinvolgere tutti gli attori del sistema: è la sfida della buona *governance* che si può realizzare in generale, ma ancor di più nel suo segmento ambientale, solo adottando compiutamente i principi guida di apertura, partecipazione, responsabilità, efficacia e coerenza raccomandati dalla stessa Unione Europea in tema di buona *governance*⁴.

Le imprese, motore della crescita economica, della creazione di occupazione e dell'innovazione, sono elementi chiave per realizzare, unitamente a tutti gli altri

¹ Una panoramica dei programmi formativi, delle ricerche e delle pubblicazioni realizzate dal Formez sul tema è rinvenibile in www.formez.it, canale tematico "Ambiente"

² La Camera F., Sviluppo Sostenibile. Origini, teoria e pratica, Editori Riuniti, Roma, 2003.

³ Commissione delle Comunità Europee, COM(2005) 658 def., Riesame della strategia per lo sviluppo sostenibile – Una piattaforma di azione, 13 DICEMBRE 2005; Parlamento Europeo, P6_TA(2006)0272, Risoluzione sulla strategia riveduta per lo sviluppo sostenibile, 15 giugno 2006.

⁴ Commissione delle Comunità Europee, COM(2001) 428 def., La *governance* europea. Libro bianco, 25 luglio 2001.

attori coinvolti, gli obiettivi di Lisbona e di sviluppo sostenibile⁵. Uno degli strumenti a disposizione delle imprese per fornire un contributo essenziale allo sviluppo sostenibile, rafforzando al tempo stesso il potenziale innovativo e la competitività, è costituito dall'adozione di criteri e strumenti di "responsabilità sociale delle imprese" (RSI)⁶.

Per "responsabilità sociale delle imprese" (RSI) si intende l'integrazione volontaria di considerazioni ambientali e sociali nelle operazioni di impresa, al di là delle prescrizioni legali e degli obblighi contrattuali⁷. L'internalizzazione volontaria nella gestione d'impresa di considerazioni e vincoli ambientali e sociali è foriera di contribuire in maniera determinata al raggiungimento degli obiettivi di crescita equa e sostenibile che l'Europa si è data con la Strategia di Lisbona.

In questi ultimi anni si sono registrati progressi nell'adozione di pratiche conformi ai principi della RSI. Ciononostante "occorre ancora migliorare l'adozione, l'applicazione e l'integrazione strategica della RSI da parte delle imprese europee. I lavoratori dipendenti, i loro rappresentanti e i sindacati devono svolgere un ruolo più attivo nello sviluppo e nell'applicazione delle pratiche della RSI. Le parti interessate esterne, in particolare le ONG, i consumatori e gli investitori dovranno impegnarsi maggiormente per incoraggiare e ricompensare il comportamento responsabile delle imprese. Le autorità pubbliche a tutti i livelli dovranno continuare a migliorare la coerenza delle loro politiche a sostegno dello sviluppo sostenibile, della crescita economica e della creazione di posti di lavoro"⁸.

Per migliorare l'adozione, l'applicazione e l'integrazione strategica della RSI la Commissione Europea propone un massiccio programma di impegno strutturato su alcuni punti di forza: Sensibilizzazione e scambio di buone prassi, Sostegno a iniziative multilaterali, Cooperazione con gli Stati membri, Informazione dei consumatori e trasparenza, Ricerca, Educazione e Formazione, Particolare attenzione alle PMI, Dimensione internazionale della RSI⁹.

Il Parlamento Europeo, nell'adoptare le proposte della Commissione relative allo sviluppo della RSI, e nel riconoscere l'importanza e la validità della RSI per il conseguimento degli obiettivi di crescita equa e sostenibile, ha tuttavia sollevato una serie di osservazioni¹⁰, centrate e condivisibili, assai utili per arricchire con un

⁵ Commissione delle Comunità Europee, COM(2006) 136 def., Il partenariato per la crescita e l'occupazione :fare dell'Europa un polo di eccellenza in materia di Responsabilità sociale delle imprese, 22 marzo 2006.

⁶ Commissione delle Comunità Europee, COM(2005) 24 def., Comunicazione della Commissione al Consiglio Europeo di primavera: Lavorare insieme per la crescita e l'occupazione – Il rilancio della Strategia di Lisbona, 2 febbraio 2005.

⁷ Commissione delle Comunità Europee, COM(2001) 366 def., Libro verde – Promuovere un quadro europeo per la Responsabilità Sociale delle Imprese, 18 luglio 2001.

⁸ Commissione delle Comunità Europee, COM(2006) 136 def., cit.

⁹ Commissione delle Comunità Europee, COM(2006) 136 def., cit.

¹⁰ Parlamento Europeo-Commissione per l'occupazione e gli affari sociali, A6-0471/2006, Relazione sulla responsabilità sociale delle imprese: un nuovo partenariato, relatore: Richard Howitt, 20

approccio critico il processo di accompagnamento allo sviluppo di pratiche e di casi sulla RSI cui il volume che qui presentiamo intende contribuire.

Una prima osservazione concerne la sottolineatura, da parte del Parlamento, che le politiche miranti a diffondere le pratiche di RSI non possono e non devono essere adottate in sostituzione di una regolamentazione appropriata negli stessi campi in cui interviene la RSI, quando tale regolamentazione appare necessaria.

La credibilità delle iniziative volontarie in materia di RSI, per il Parlamento, continua a dipendere “dall’impegno a incorporare le norme e i principi vigenti e concordati a livello internazionale e da un approccio pluralistico, nonché dall’attuazione di un monitoraggio e di una verifica indipendenti. La Commissione è invitata, in proposito, a prendere in considerazione la creazione di una lista di criteri che le imprese devono rispettare se attuano pratiche di responsabilità sociale: è giunta l’ora in cui l’accento sia spostato dai processi ai risultati, “con un conseguente contributo misurabile e trasparente da parte delle imprese alla lotta contro l’esclusione sociale e il degrado ambientale in Europa e nel mondo.

Nel compiacersi delle tendenze emerse negli ultimi anni che vede grandi imprese pubblicare volontariamente relazioni sugli aspetti sociali ed ambientali, i deputati rilevano tuttavia che il numero di tali relazioni “è ormai statico”, mentre “solo una minoranza applica standard e principi accettati a livello internazionale e riferisce in merito all’intera catena di approvvigionamento dell’impresa o ricorre a monitoraggi e verifiche indipendenti”.

Per promuovere ulteriormente la RSI la comunicazione della Commissione al Parlamento Europeo¹¹ costituisce una eccellente base di partenza. Essa individua peraltro le specifiche aree di intervento in cui maggiormente insistere, disegnando così un possibile chiaro percorso. Il Parlamento Europeo ha approvato le proposte della Commissione, fornendo ad esse una base critica che le completa e ne fa maggiormente apprezzare la portata e il positivo impatto nel conseguimento degli obiettivi di crescita equa e sostenibile individuati dalla Strategia di Lisbona.

I curatori del presente volume, condividendo l’approccio della Commissione Europea e le osservazioni ad esso del Parlamento Europeo, hanno inteso fornire un contributo al processo di accompagnamento necessario per sostenere la diffusione delle pratiche di RSI.

Il volume allarga la sua attenzione oltre l’impresa (privata) interessata alla RSI, esaminando casi ed esperienze di RSI realizzate dalla pubblica amministrazione, pubblica amministrazione, è questo il pensiero dei curatori, cui toccherà un ruolo crescente nel processo di affermazione e di diffusione della RSI.

Il volume costituisce un supporto documentale e tecnico, dunque uno strumento, peraltro di facile consultazione e di uso immediato, incentrato sul racconto di

dicembre 2006; Parlamento Europeo, P6_TA-PROV(2007)0062, Risoluzione del Parlamento sulla RSI: un nuovopartenariato, 13 marzo 2007.

¹¹ Commissione delle Comunità Europee, COM(2006) 136 def., cit.

buone prassi, ma anche sulla individuazione dei punti di forza e di debolezza che caratterizzano le pratiche e gli approcci di RSI analizzati.

Il volume, proprio perché raccoglie e racconta in forma critica alcune buone prassi, mira anche a diventare un utile supporto e un informato materiale didattico.

La formazione è una leva importante per la diffusione e il successo delle pratiche di RSI: “un importante contributo alla futura competitività e sostenibilità dell’Europa potrà essere dato dall’istruzione, se questa avrà un ruolo prioritario nell’agenda della RSI¹²”. A tal fine occorrerà incoraggiare “l’inserimento di temi legati alla RSI e allo sviluppo sostenibile nei corsi tradizionali, nei programmi di formazione di futuri manager, studenti universitari, dirigenti e allievi di altri istituti d’istruzione¹³”.

¹² Commissione delle Comunità Europee, COM(2006) 136 def., cit., pag. 12.

¹³ Ibidem, pag. 12.

PARTE PRIMA

Il contesto

1. La RSI: l'evoluzione del significato di responsabilità sociale

di Marisa Parmigiani

Se si considera la responsabilità sociale d'impresa un nuovo paradigma socio-economico, ossia un nuovo modello di relazioni nel mercato tra le diverse forze presenti e un nuovo sistema di valutazione delle stesse (un nuovo capitalismo, come direbbe il filosofo Maffettone), allora è importante capire quando questa "rivoluzione silenziosa" è iniziata, e come.

Negli anni '70, quindi prima che la globalizzazione divenisse un tema socio-economico dominante, nascono negli Stati Uniti le prime teorie relative all'Etica d'impresa, ossia a una dottrina che, contrariamente a quanto affermava la "mano invisibile" di Smith, voleva "moralizzare il mercato", introducendo dei vincoli a quello che già allora si sta delineando come lo strapotere delle corporation.

Contestualmente un giovane economista che si occupava di strategie d'impresa, Edward Freeman, alla ricerca di nuovi elementi per identificare e rafforzare la competitività delle aziende, formalizzava con chiarezza la teoria degli stakeholder (gli aventi parte, cioè tutti i soggetti che partecipano in qualche modo dei risultati dell'attività dell'azienda): affermando, contro ogni precedente credo, che l'azienda per avere successo (e non per essere buona) doveva soddisfare (ascoltare, dialogare, offrire) le attese di tutti gli stakeholder (dipendenti, soci, clienti, fornitori, società civile...) e non solo degli azionisti (massimizzando il profitto).

I due decenni di storia successiva sono stati momenti intensi di elaborazione che hanno portato oggi allo sviluppo di diverse definizioni e strumenti.

Oggi quando si parla di Etica di impresa si intendono quelle regole di comportamento che l'azienda adotta per garantire il rispetto delle leggi ma anche di quei valori che l'azienda stessa definisce come requisiti comportamentali e decisionali rispetto alla propria identità e cultura. E' un approccio normativo, che solitamente si basa sull'esplicitazione di un codice etico e delle procedure di controllo ad esso collegate.

Fino ad un paio d'anni fa il concetto di responsabilità sociale convenzionalmente riguardava il modo in cui l'azienda distribuiva il proprio valore, ossia la correttezza (in inglese si parla di *fairness*) con cui lo stesso veniva riversato sui diversi *stakeholder*, che avevano concorso a produrlo. La redistribuzione del valore

aggiunto rappresenta a questo proposito lo strumento più efficace di misurazione e controllo, essendo un elemento di raccordo tra il bilancio economico e quello sociale. Quest'ultimo, a sua volta, in quanto strumento di rendicontazione delle utilità non monetarie prodotte, viene solitamente impiegato per misurare/testimoniare la responsabilità sociale di un'azienda.

Questo approccio ha spesso portato ad enfatizzare gli aspetti di solidarietà e devoluzione rispetto a quelli di valorizzazione del contributo.

Negli ultimi anni l'attenzione alla responsabilità sociale delle imprese da parte di istituzioni ed opinione pubblica ed il conseguente orientamento ad essa ha cambiato la geometria del valore: se prima l'impresa era considerata socialmente responsabile quando "faceva il suo dovere" (rispettava le leggi, pagava le tasse e creava valore per i suoi azionisti, i suoi dipendenti e per la stessa impresa intesa come entità a se stante), oggi "deve" creare valore sociale anche per gli stakeholder, che sono ovviamente di più e diversi e soprattutto non sempre condizionano direttamente l'andamento dell'impresa.

Per tutte le imprese, ma anche per le altre organizzazioni, l'orientamento alla responsabilità sociale d'impresa assolve una funzione comune: quella di migliorare la gestione del consenso tra soggetti interni ed esterni alla struttura stessa; ma tale consenso si declina in maniera diversa e si manifesta in modo differente a seconda della tipologia di azienda.

Serve quindi ad accreditare l'azienda presso l'opinione pubblica, come una struttura socialmente responsabile rispetto ai grandi temi dell'ambiente, dello sviluppo sostenibile, dell'etica e quindi proporsi come una struttura "da scegliere", sia quando si intende "investire", che quando si intende "acquistarne" i prodotti ed i servizi.

Qualsiasi tipologia di azienda sta infatti sul mercato perché poggia le sue relazioni sulla fiducia ed il consenso di tutti i soggetti che con essa interagiscono sia direttamente che indirettamente. La società dell'informazione e gli effetti della globalizzazione hanno alimentato una domanda di conoscenza e trasparenza sui comportamenti delle aziende. La risposta a tale domanda può essere solo un orientamento alla responsabilità sociale che assolve la funzione comune di migliorare la gestione del consenso tra soggetti interni ed esterni alla struttura stessa.

Tale consenso si declina in maniera diversa e si manifesta in modo differente a seconda della tipologia di azienda. In quest'ottica dunque la RSI, non è più una mera opzione etico-culturale, ma si pone sempre più spesso come "perno" su cui impostare la gestione aziendale. Una nuova filosofia di gestione che si inserisce in un processo evolutivo iniziato da diversi anni che conta nel tempo un susseguirsi di orientamenti gestionali che hanno fatto emergere ad ogni nuova fase l'esigenza di introdurre nuovi strumenti di gestione con conseguenti cambiamenti culturali ed organizzativi. L'orientamento, quindi, può essere inteso come il processo di "adattamento" che consente all'azienda di non "estinguersi".

Infine negli ultimi anni il concetto di sostenibilità, precedentemente attribuito esclusivamente agli ecosistemi con una forte matrice biologica, poi alle pubbliche amministrazioni per il loro coinvolgimento diretto sui temi dell'equilibrio complessivo, è stato esteso al mondo produttivo con un'accezione globale (economica, sociale ed ambientale).

Questa è stata la seconda fase della rivoluzione: a questo punto le aziende sono riconosciute come soggetti pubblici che concorrono all'equilibrio globale perché impiegano risorse pubbliche ma anche perché il loro comportamento impatta su fattori di pubblico interesse/ utilità.

Operare in modo sostenibile per un'impresa significa prestare attenzione al modo con cui si produce il valore, alla capacità quindi di impiegare risorse collettive (lavoratori, capitali, materie prime ..) in modo tale da ridistribuire in modo equo costi e benefici lungo la catena del valore.

In altre parole significa considerare in ogni decisione che si prende gli impatti ambientali, sociali ed economici che ne derivano partendo dal presupposto che le risorse impiegate per produrre utilità non siano private e che complessivamente le utilità prodotte debbano essere equivalenti alla somma delle esternalità negative e delle risorse impiegate.

Avviare in un'azienda un percorso verso la sostenibilità significa quindi in primo luogo cambiare i parametri di pianificazione e valutazione dell'organizzazione, attraverso formazione specifica, idonei criteri di selezione e valutazione dei dirigenti, sistemi di pianificazione integrata (la balance score card della sostenibilità, il preventivo di sostenibilità...). Si tratta di un percorso lungo e complesso che comporta uno scambio continuo con i principali stakeholder dell'organizzazione, che devono essere messi nelle condizioni di concorrere all'individuazione delle migliori soluzioni possibili.

E' in quest'ultima accezione che diventa chiave il rapporto tra politiche pubbliche e politiche aziendali, dove la scelta di un'impresa di operare in modo sostenibile è elemento strutturale dello sviluppo sostenibile promosso dalla pubblica amministrazione. Ed è quindi soprattutto in questa accezione che il tema, per quanto scelta come impostazione autonoma e volontaria delle imprese, diventa oggetto d'interesse della pubblica amministrazione stessa, che deve attivarsi per diffonderne e consolidarne le prassi. Non tanto e non solo in quanto modello economico, ma soprattutto come modello sociale.

1.1. La responsabilità sociale nella politica europea

Se dieci anni fa a parlare di responsabilità sociale d'impresa c'erano pochi professori universitari e qualche consulente d'avanguardia, oggi il tema è entrato, seppure parzialmente nelle agende dei top manager e nelle pagine dei giornali.

Due sono stati i maggiori fattori di sviluppo, a nostro parere:

- Da un punto di vista economico la gestione della globalizzazione, come fenomeno produttivo noto ai consumatori;
- Da un punto di vista politico l'impegno assunto al riguardo da parte delle amministrazioni pubbliche.

Sicuramente si è assistito ad una crescita di attenzione al fenomeno nel nostro paese, ma ancora di più questo è avvenuto a livello europeo, sia per il ruolo assunto dalla Commissione Europea, e dai Governi degli stati membri, che per quello assunto dalle imprese con particolare attenzione da parte delle multinazionali. Questo ha generato contestualmente l'attenzione al fenomeno da parte della ricerca ed in particolare delle Università.

1.1.1. Dalla parte della Ricerca e delle Università

Sicuramente due sono le esigenze che stanno muovendo negli ultimi anni le istituzioni formative e di ricerca:

- Costruire le condizioni per avere manager di domani sensibili e preparati a gestire le imprese in una logica sostenibile;
- Trovare metodologie e strumenti che possano aiutare le imprese ad operare in modo più socialmente responsabili.

La prima ha visto attivarsi in particolare il mondo delle Università con l'istituzione di cattedre dedicate ma soprattutto con l'attivazione di corsi di laurea, master ed insegnamenti ad ogni livello. A questo proposito è da segnalare l'esigenza di fare networking proprio per strutturare le condizioni di base per la crescita della ricerca attraverso lo scambio di competenze. Ne è una dimostrazione l'EABIS, network di Università e Centri di ricerca a livello europeo fondato nel 2002 con l'obiettivo appunto di sviluppare ricerca e sinergie, ma ne è un'ulteriore conferma a livello italiano la nascita di Econometrica, network delle principali Università in cui vengono effettuati insegnamenti afferenti alla RSI.

La seconda esigenza ha portato negli ultimi anni allo sviluppo di modelli di gestione globale della responsabilità sociale, quali il Q-Res italiano e il Sigma inglese, che ponevano al centro del loro modello lo *stakeholder* senza rinunciare ad una logica da sistema di gestione. A questi sono da affiancare le altre esperienze di definizione di strumenti e standard, che in parte vedremo in seguito, che si basano tutti sull'adeguamento di modelli definiti in economia aziendale (Kaplan e Norton per la Bilance score Card, Damien per il ciclo Plan-Dpo-Check-Act, etc...) alle tematiche emergenti.

Come anticipato ci troviamo quindi sicuramente di fronte ad un panorama fervido di iniziative e di sviluppi, in continuo movimento, che, nonostante la crisi economica, non vede momenti di flessione, testimoniando l'ormai acquisito concetto a livello europeo che la responsabilità sociale sia elemento importante della competitività del nostro sistema.

1.1.2. Dalla parte delle imprese

Sicuramente nel mondo imprenditoriale gli ultimi anni hanno visto una crescita significativa sia dell'attenzione al tema da parte delle Direzioni aziendali, sia dell'adozione di strumenti e organizzazioni apposite, sia della creazione di esperienze distintive.

Lo sviluppo ha riguardato sicuramente l'universo delle multinazionali, che oggi sono schierate in prima linea non solo con la partecipazione a network appositi come il CSREurope, ma con l'impegno diretto al loro interno e lungo la filiera di fornitura.

Sulle grandi imprese hanno sicuramente influito due aspetti:

- Lo sviluppo ed il consolidarsi della Finanza Etica, con la relativa legiferazione in materia da parte di fondi pensione ed assicurazioni
- La crescita di attenzione da parte dei consumatori più consapevoli che si sono concentrati in particolare sui loghi noti attraverso le cosiddette "watch dog", ossia le organizzazioni non governative che effettuano il controllo del rispetto dei diritti umani nei paesi in via di sviluppo.

Bastano a questo proposito tre esempi di "redenzione", in tre diversi settori:

- Il caso Nike, che è passata da essere denunciata per impiego di lavoro minorile nella propria catena di fornitura ad essere l'azienda trasparente per eccellenza, che ha avuto il coraggio di pubblicare i risultati delle verifiche ispettive effettuate sulle condizioni di lavoro presso i fornitori, non conformità comprese.
- Il caso Shell, che dagli scandali legati ai disastri ambientali e alle violazioni di diritti umani è oggi in prima linea nell'investimento per la ricerca di fonti alternative
- Il caso Chiquita che dalle denunce sulle condizioni di lavoro con preoccupanti condizioni di salute e sicurezza è oggi il maggior produttore di banane biologiche, certificate SA8000 e Rainforest alleance.

Tra gli strumenti più diffusi risultano sicuramente i bilanci sociali, o meglio di sostenibilità, come elemento per la comunicazione esaustiva e trasparente verso tutti gli stakeholder.

A questo proposito sono da sottolineare due standard di riferimento in particolare a livello europeo maggiormente adottati:

- Il Global Reporting Initiative, che è arrivato alla sua terza edizione. Le nuove linee guida sono il risultato di un ampio processo di consultazione, il quale ha riguardato sia la fase che ha preceduto la presentazione della prima bozza discussa poi all'interno del gruppo di lavoro multistakeholder, sia la fase di successiva validazione delle stesse durata tre mesi e conclusasi lo scorso 31 marzo. La nuova versione delle linee guida contiene significative integrazioni rispetto alla precedente. In particolare, è prevista una sezione dedicata agli aspetti economici della gestione

d'impresa e alla produzione e distribuzione del valore aggiunto, mentre sono state ulteriormente rafforzate le indicazioni riguardanti il coinvolgimento degli stakeholder e il processo di costruzione del bilancio sociale.

- Lo Standard AA1000 per il coinvolgimento degli stakeholder, frutto del decennale lavoro di Accountability. Lo standard definisce le linee guida per il corretto ed efficace coinvolgimento degli stakeholder che superi la dimensione del dialogo per arrivare ad una vera e propria inclusione del punto di vista degli *stakeholder* nelle decisioni aziendali. L'ultima versione, verificabile da parte terza è stata presentata all'inizio dell'anno.

Altrettanto diffusi sono gli strumenti per il controllo del rispetto dei lavoratori nella filiera di fornitura, iniziative multistakeholder che prevedono l'adozione e il controllo di codici di condotta condivisi da parte dei fornitori.

All'inglese ETI sono da aggiungere Clean Cloths Campaign, attiva nel settore tessile, *Fair Labor Association* (FLA), che raggruppa soprattutto imprese del settore sportivo, e il più noto in Italia SA8000 promosso dal Social Accountability International (SAI).

Al fine di rafforzare l'efficacia di questi ed altri Standard è in corso da due anni un progetto di armonizzazione dei codici di condotta e dei meccanismi di controllo che sta effettuando in questi mesi un pilota in Turchia. Il progetto nasce proprio dall'esigenza di fornire al consumatore un unico strumento: più facilmente riconoscibile e quindi premiabile.

A questi strumenti si aggiungono le altre certificazioni (ambiente, sicurezza...) e numerosi progetti e percorsi interni per rafforzare il rapporto con la comunità e la cultura di sostenibilità interna all'azienda.

1.1.3. Dalla parte della Commissione Europea

La Commissione, in coerenza con gli obiettivi di Lisbona lanciati nel 2000 che si proponevano di fare entro il 2010 dell'Europa il continente più competitivo, coeso e attento alla conoscenza, ha emesso nel 2001 il Libro Verde sulla Responsabilità Sociale d'Impresa.

In esso per la prima volta veniva condivisa una definizione di Responsabilità Sociale d'impresa come "Decisione volontaria di contribuire al progresso della società e alla tutela dell'ambiente, integrando preoccupazioni sociali e ecologiche nelle operazioni aziendali e nelle interazioni con gli stakeholder". Questo comportava due significative affermazioni:

- Il concetto di *triple bottom line*, e quindi di valutazione delle performance dell'impresa non solo in termini economici ma anche sociali ed ambientali, e quindi l'idea che l'impresa fosse una "buona impresa" se riusciva a bilanciare l'impatto ed i risultati delle proprie azioni.

- Il concetto di stakeholder, ossia di portatore di interesse e non solo di capitale, con il quale l'impresa doveva dialogare, interagire ma soprattutto cooperare; passando dall'idea che l'impresa fosse cosa dei manager e dei suoi proprietari a quella che l'impresa fosse un bene sociale, che con la società interagiva.

Ma sicuramente la maggiore innovazione stava nel porre la responsabilità sociale in relazione alla competitività e non all'altruismo dell'impresa.

L'effetto della comunicazione è stato dirompente, come hanno dimostrato le centinaia di risposte che sono state inviate da imprese e società civile alle domande che il libro verde stesso poneva.

Nel 2002 la Commissione è uscita con una seconda comunicazione in cui veniva esplicitato il rapporto tra responsabilità sociale dell'impresa e sviluppo sostenibile, enfatizzando la relazione tra le prassi dei singoli e il modello di sviluppo globale che i governi e le pubbliche amministrazioni locali avevano assunto già nel 1994 e poi ribadito proprio quell'anno a Johannesburg in occasione del World Summit on Sustainable Development (WSSD).

Il tema però risentiva ancora fortemente di un approccio autoreferenziale delle imprese e necessitava, per diventare elemento distintivo del modello economico europeo, di un maggior coinvolgimento, in termini di consapevolezza ma anche di coinvolgimento attivo, della società civile.

Si è sviluppata così nel 2003 l'esperienza del Multistakeholder Forum: un luogo nel quale tutti i portatori di interesse a livello europeo hanno discusso per individuare caratteristiche ed ostacoli per la diffusione della responsabilità sociale d'impresa (RSI) ed hanno delineato i passi opportuni, focalizzandosi su quattro aspetti fondamentali:

- La diffusione della RSI presso le piccole e medie imprese
- Miglioramento della conoscenza di RSI e scambio di buone prassi
- Convergenza degli strumenti di RSI: trasparenza e differenze
- Driver di sviluppo per la RSI.

Nel marzo 2006 infine è uscita la nuova Comunicazione della Commissione, frutto della collaborazione tra Politiche Sociali e Impresa.

L'elemento centrale della Comunicazione è rappresentato dalla scelta della Commissione di continuare a favorire la volontarietà dell'adozione di pratiche responsabili attraverso la promozione di una "Alleanza europea per la responsabilità sociale delle imprese", rinunciando quindi a introdurre obblighi amministrativi che giudica come controproducenti. L'Alleanza europea rappresenta non uno strumento giuridico ma un quadro politico per le iniziative di RSI, alla quale potranno aderire imprese di qualsiasi dimensioni senza dover adempiere ad alcun obbligo formale (tanto che non sarà neppure tenuto il conto delle organizzazioni aderenti) e che si avvarrà delle strutture di imprese già attive in ambito di RSI a livello nazionale per gli aspetti operativi. L'obiettivo è quello di fornire una maggiore visibilità politica alle imprese che hanno compiuto i primi

passi verso la sostenibilità e renderle in qualche misura capofila nella sperimentazione e promozione delle pratiche responsabili. Nel contempo, la Commissione si impegna a riprendere il dialogo con gli stakeholder prevedendo la ripresa di incontri periodici del Forum Multistakeholder. La Commissione riconosce così alle imprese un ruolo da protagoniste, sulla base di una concezione di RSI come strumento per migliorare la capacità innovativa e competitiva del sistema Europa in maniera compatibile con uno sviluppo sostenibile, mentre agli stakeholder (lavoratori, ONG, consumatori, investitori) chiede primariamente un'ulteriore responsabilizzazione e una crescente pressione sulle imprese, soprattutto per favorirne la trasparenza. La Comunicazione esplicita inoltre i principali aspetti rispetto ai quali la Commissione si impegna a fornire il proprio sostegno tramite la promozione dell'Alleanza:

- sensibilizzazione e scambio di buone prassi;
- sostegno a iniziative multistakeholder;
- cooperazione con gli Stati membri per la promozione della RSI;
- informazione ai consumatori e trasparenza, rispetto alle quale viene richiesto un maggiore alle imprese;
- rafforzamento della ricerca interdisciplinare, in particolare riguardo all'impatto della responsabilità sociale su sviluppo sostenibile, innovazione e competitività;
- educazione, affinché la RSI entri a far parte dei percorsi di formazione rivolti all'attuale e futura classe dirigente come insegnamento interdisciplinare, in un'ottica di formazione continua;
- valorizzazione delle esperienze delle PMI e promozione di un approccio specifico di promozione della RSI;
- dimensione internazionale della RSI, tramite la promozione dei principi ILO, OCSE, Global Compact e la predisposizione di eventuali incentivi commerciali per il loro rispetto; l'intensificazione dei rapporti con l'ILO e con organizzazioni analoghe.

I partner dell'Alleanza hanno a loro volta individuato alcuni campi d'azione prioritari, che saranno affrontati da "coalizioni di cooperazione aperte" articolate in "riunioni di laboratorio" e che riguardano:

- innovazione in tecnologie, prodotti e servizi sostenibili e in campo ecologico;
- sostegno alle PMI;
- modalità di integrazione delle considerazioni sociali e ambientali nell'attività;
- sviluppo competenze per occupabilità;
- diversità e pari opportunità;
- miglioramento delle condizioni di lavoro;
- intensificazione dialogo multistakeholder;
- trasparenza e comunicazione;

- RSI nella catena di fornitura e nei paesi in via di sviluppo.

La Commissione ha inoltre annunciato l'emanazione di una nuova Comunicazione sulle condizioni di lavoro dignitose nel corso del 2006.

1.1.4. Dalla parte dei Governi Europei

Negli stessi anni alcune nazioni europee hanno attivato programmi importanti per la diffusione della Responsabilità sociale nei loro paesi.

Capofila tra questi è sicuramente l'Inghilterra che già dagli anni '90 aveva definito un codice di condotta volontario per le imprese inglesi operanti all'estero, ETI, che garantisse il rispetto dei diritti umani e del lavoro lungo tutta la filiera di fornitura. Attualmente aderiscono 38 aziende.

Nel decennio successivo viene istituito il Ministero CSR, il primo e tutt'ora unico Ministero che ha l'obiettivo di garantire lo sviluppo della RSI e il suo rapporto con le politiche di sviluppo sostenibile. Il compito del Ministro è infatti quello di supportare e verificare che nei programmi dei diversi ministeri (attività produttive, ambiente, *welfare*...) siano inserite politiche coerenti alla diffusione della RSI, partendo dalla logica che la responsabilità sociale non possa essere qualcosa di scollegato dal modo di fare impresa e dalle condizioni di mercato e sociali in cui essa si sviluppa. In termini di impegno diretto il ministero si è concentrato soprattutto sulla diffusione delle buone pratiche e sulla promozione di comportamenti trasparenti, convinti che ogni situazione imprenditoriale necessiti di soluzioni *taylor made* non standardizzabili univocamente.

Più collegate invece a strumenti specifiche sono le iniziative realizzate in altri paesi, dove i Governi hanno definito e promosso strumenti che ritenevano idonei alla diffusione, ma soprattutto al riconoscimento e quindi alla valorizzazione di comportamenti socialmente responsabili.

Ricordiamo al riguardo:

- l'esperienza belga del Marchio di Qualità Sociale, certificazione di terza parte, che aveva l'obiettivo di essere credibile e riconoscibile per il consumatore, ma ha scontato la dimensione nazionale in un mercato ormai globale.
- L'esperienza italiana dello standard CSR-SC, elenco di indicatori per la rendicontazione delle imprese, che aveva l'obiettivo di diffondere la trasparenza e definire criteri di discriminazione tra le buone e le cattive imprese, ma sconta la diffusione al riguardo di standard internazionali e la scarsa visibilità del progetto presso il consumatore-cittadino.

PARTE SECONDA

*Modelli di interventi della pubblica amministrazione:
casi, applicazioni, punti di vista*

2. Il progetto Ferrara TerraEtica: dal Piano di Azione Agenda 21 locale alla RSI

di Sergio Golinelli – Assessore all’Ambiente e Cooperazione Internazionale della Provincia di Ferrara

La Responsabilità Sociale d’Impresa (RSI), o Corporate Social responsibility (CSR), secondo la definizione della Commissione Europea, è intesa come “l’integrazione su base volontaria, da parte delle imprese, delle preoccupazioni sociali ed ecologiche nelle loro operazioni commerciali e nei rapporti con le parti interessate (stakeholder)”.

Dal 2001 sono state numerose le iniziative promosse a livello europeo per promuovere la conoscenza della RSI facilitando lo scambio di esperienze e delle “best practices”, diffondere la RSI tra le PMI, rendere convergenti e trasparenti gli strumenti e le pratiche della RSI e sviluppare la RSI a 360 gradi.

Le esperienze maturate ribadiscono l’importanza che l’Amministrazione locale riveste nella promozione e supporto a comportamenti socialmente responsabili.

Il tema della responsabilità sociale rappresenta una opportunità di integrazione tra la qualità dello sviluppo economico e la sostenibilità sociale e ambientale che tale sviluppo implica: è ormai diffusa la consapevolezza che il valore dell’impresa non sia rappresentato dal valore della produzione ma dal modo in cui questa viene realizzata.

La Provincia, assieme al Foromez e ad altri soggetti istituzionali del territorio (Sipro, Comune di Ferrara), ha avviato, anche in coerenza con gli indirizzi contenuti nel piano di azione di agenda 21, un percorso di lavoro per promuovere strumenti e strategie di responsabilità sociale.

Il percorso intrapreso si rifà sia alle indicazioni della unione europea, che da oltre 10 anni dedica risorse a questo tema, sia alle esperienze nazionali in particolare ai progetti Ministeriali e a quelli regionali (Regione Emilia Romagna con la Vetrina della Sostenibilità).

Il progetto, denominato Ferrara Terra Etica ha voluto, a partire da una prima ricognizione delle esperienze locali, attivare un percorso di riflessione su quali azioni e attività possono essere messe in campo dalla pubblica amministrazione

Il Progetto Ferrara “TerraEtica” rientra nella più generale strategia per la promozione di uno sviluppo sostenibile perseguita dalla Provincia di Ferrara con una pluralità di strumenti di programmazione generali e di settore a partire dalla adozione del Piano di azione di Agenda 21 Locale, dove particolare rilievo è stato dato alla incentivazione delle imprese con sistemi di gestione ambientale e sociale.

Il Progetto Ferrara “TerraEtica” è stato sviluppato per compiere una prima rilevazione sulle pratiche aziendali locali orientate alla sostenibilità.

Nello specifico, sono state rilevate quelle esperienze aziendali che possono fare riferimento all’ambito della Responsabilità Sociale d’Impresa, intesa come una modalità di realizzazione del valore che integra le finalità sociali ed ambientali con quelle puramente economiche.

L’indagine rivela scenari che offrono all’Amministrazione Locale suggerimenti pratici per indirizzare le proprie politiche economiche, sociali ed ambientali in maniera mirata e coerente con le esigenze espresse dal mondo imprenditoriale locale.

La scelta di utilizzare come strumento progettuale di indagine delle pratiche aziendali sostenibili la Responsabilità Sociale d’Impresa (RSI) risponde a molteplici esigenze.

Da una parte, il continuo dibattito in campo internazionale e nazionale su questa tematica dimostra una vivacità di interesse dei vari attori coinvolti suggerendo anche l’utilità per l’amministrazione locale di prendere confidenza con la tematica, per tentare di definirne forme e contenuti in maniera coerente alle proprie finalità e poter attuare, nel futuro prossimo, nuove misure o progetti a riguardo.

Dall’altro, il concetto di Responsabilità Sociale d’impresa si basa su un principio già affermato dall’Amministrazione Locale con Agenda 21 Locale: il perseguimento dell’obiettivo della Sostenibilità non può prescindere da un coinvolgimento effettivo di tutti gli attori locali che concorrano alla definizione generale attraverso le loro specifiche e settoriali voci ed esigenze.

Infine, lo strumento della RSI si collega direttamente alla Vetrina della Sostenibilità iniziativa promossa dall’Assessorato Ambiente della Regione Emilia Romagna, consentendo di ampliare i casi relativi alla Provincia di Ferrara e concorrendo a rendere maggiormente proficuo il network di imprese che operano nella direzione dello Sviluppo Sostenibile.

2.1. Obiettivo generale

Obiettivo generale del Progetto Ferrara “TerraEtica” è la definizione di una strategia di RSI a partire dalla valorizzazione di buone pratiche del territorio a livello provinciale finalizzata alla qualificazione del sistema produttivo locale e all’integrazione delle politiche ambientali e di sviluppo sostenibile all’interno della politica economica territoriale.

Il percorso è stato costruito su tre fasi:

1. una prima di ricostruzione del repertorio di buone pratiche in collaborazione con le rappresentanze e con le aziende;
2. una seconda di identificazione di una strategia generale e di politiche di settore o di area per la diffusione della RSI attraverso le più adeguate politiche pubbliche;
3. una terza di diffusione dei risultati dello studio effettuato e di implementazione della strategia (misure e azioni specifiche).

2.2. Obiettivi specifici

Gli obiettivi specifici sono stati:

- Diffondere prassi e cultura della responsabilità sociale di impresa, al fine di introdurre nuove leve di qualificazione del sistema produttivo locale;
- Valorizzare le esperienze esistenti e renderle visibili a livello nazionale e internazionale;
- Definire le leve amministrative e politiche a supporto del ruolo della provincia come coordinatore delle politiche territoriali di RSI;
- Creare un coordinamento di attori istituzionali condividendo con essi obiettivi e strategie di diffusione del programma RSI.

2.3. La metodologia d'indagine

La rilevazione delle pratiche aziendali orientate alla sostenibilità ed inquadrabili in azioni, strumenti o sistemi di RSI è avvenuta attraverso 2 strumenti:

- *un questionario alle imprese*

Il questionario è stato compilato attraverso interviste dirette e le risposte sono state mantenute anonime.

Il questionario è composto di 17 domande, articolate in quattro sezioni:

- I. Percezioni sulla CSR, all'interno ed all'esterno dell'azienda
- II. Progetti, Strumenti ed esperienze coerenti con criteri di CSR
- III. Opportunità e criticità nel percorso di CSR delle aziende
- IV. Prospettive e condizioni operative di promozione della CSR nelle aziende del territorio.

La congruità del questionario è stato dapprima testata attraverso interviste-test effettuate a due organizzazioni scelte tra quelle che a priori risultavano più strutturate sui temi oggetto dell'indagine, per poi essere sottoposto alle altre organizzazioni del campione, che hanno accettato di partecipare alla rilevazione. I referenti delle organizzazioni economiche sono stati selezionati accordando priorità ai dirigenti e vertici delle organizzazioni aziendali. Qualora le dimensioni aziendali lo consentissero, sono stati coinvolti anche i responsabili dei settori dell'organizzazione maggiormente coinvolti nei processi, azioni o sistemi attinenti

alle tematiche della CSR. Nel caso di dimensioni aziendali maggior, sono stati intervistati direttamente i responsabili dei servizi rilevanti per le tematiche di CSR.

- check list con domande aperte alle associazioni

per rilevare il grado di attivazione degli strumenti di RSI tra le associate e poter registrare altri “casi” cui rivolgere eventualmente il questionario.

La check lista ha avuto anche l’obiettivo di :

- ottenere indicazioni di carattere qualitativo;
- rilevare suggerimenti su politiche e azioni di sistema da implementare sul territorio, sulle quali potesse già da subito manifestarsi consapevolezza e consenso;
- completare la definizione del campione delle organizzazioni economiche impegnate;
- verificare la disponibilità dell’interlocutore a partecipare a tavoli o gruppi di lavoro in oggetto e selezionare le sue eventuali preferenze.

Nel caso si fosse rilevata una pratica che, per implicazioni sociali, economiche, ambientali o istituzionali può essere inclusa all’interno del Repertorio della Vetrina della Sostenibilità, alle imprese è stata inviata copia della scheda della Vetrina stessa con la selezione dell’inquadramento della pratica rilevata secondo i parametri disposti all’interno della Vetrina: Prodotti e Servizi; Processi Produttivi e Tecniche; Sistemi di Gestione; Azioni di Sistema.

La scheda presenta una suddivisione:

1. una “parte di auto-valutazione”:

- Descrizione delle attività candidate e già selezionate (oggetto, impegno aziendale, requisiti aggiuntivi di Innovazione, Riproducibilità e Continuità dell’impegno nel tempo);
- Check-list di auto-valutazione (caratteristiche dell’oggetto secondo le quattro dimensioni della sostenibilità).

2. una “scheda degli indicatori” (descrizione contributo concreto dell’oggetto allo sviluppo sostenibile, tramite indicatori quantitativi).

2.4. Il campione di indagine

Il campione di indagine per la ricerca è formato dalle istituzioni ed associazioni che, sulla base dell’esperienza maturata sul territorio (dalla partecipazione a progetti di Sviluppo Sostenibile, alla Vetrina della Sostenibilità dell’anno passato, dalle segnalazioni ed integrazioni emerse durante i gruppi di lavoro fino agli oggetti del loro operare quotidiano) risultavano detenere un punto di vista privilegiato sui temi oggetto dell’analisi, sia a livello sistemico, sia a livello di conoscenza di singole organizzazioni impegnate.

Il campione è stato costruito utilizzando diverse fonti:

- organizzazioni economiche notoriamente impegnate, in quanto dotate di strumenti pubblici di CSR e dialogo con il territorio;
- organizzazioni economiche dotate di strumenti di certificazione e quindi risultanti negli appositi elenchi (ISO 14000, SA 8000, EMAS, ecc.);
- organizzazioni del terzo settore;
- organizzazioni segnalate da altre organizzazioni impegnate.

E' stato così compilato l'elenco, costituito da 44 nominativi di imprese e 18 tra associazioni e istituzioni. I referenti dell'intervista a domande aperte ricoprono cariche di vertice all'interno delle rispettive associazioni (presidenti, amministratori delegati). Qualora le circostanze lo permettessero, sono stati coinvolti anche i responsabili delle aree pertinenti alle tematiche rilevanti per la CSR. Nel caso di dimensioni aziendali maggiori, sono stati intervistati direttamente i responsabili dei servizi rilevanti per le tematiche di CSR.

2.5. La rilevazione

Un volta raccolte le informazioni sulle maggiori realtà economiche della Provincia, sentiti i suggerimenti e le integrazioni degli Assessori per possibili allargamenti dell'indagine, si è proceduti a stilare una lista di potenziali contatti. La lista comprendeva 71 nominativi (tra cui 17 contatti tra associazioni di rappresentanza, sindacali, del terzo settore, 11 del comparto chimico, 9 dell'alimentare, 6 del metalmeccanico, 6 produzione energetica, 6 società cooperative, 5 di analisi e consulenza, 2 banche).

2.6. I risultati del Progetto

Dall'analisi della ricerca svolta con il Progetto Ferrara "Terraetica", sono emerse considerazioni interessanti sulla situazione a livello provinciale dello sviluppo di iniziative di RSI da parte delle imprese locali.

- Mentre si rileva una bassa conoscenza delle iniziative pubbliche europee e nazionali su RSI, si deve riscontrare un'elevata percezione dell'importanza teorica e pratica della RSI.
- Le finalità ricercate con l'adozione di un percorso di RSI sono sia orientate all'esterno dell'azienda (miglior dialogo col territorio) che all'interno (valorizzazione risorse umane, valore aggiunto azienda su lungo termine).
- Promotori di questo tipo di approccio sono i dirigenti o il consiglio amministrazione, la prima scelta strategica operata è la condivisione di missione e valori aziendali.
- Si rilevano molte azioni ma poca "strategia": sistemi di gestione, donazioni, formazione e coinvolgimento nella comunità non trovano

un'articolazione strategica definita se non in alcuni settori economici come la cooperazione che su tali tematiche pera da anni a livello di movimento cooperativo.

- Gli strumenti adottati indicano la presenza in molti casi di un codice etico che rimane però a livello informale interno; mentre le certificazioni di processo, i sistemi di gestione e i bilanci sociali e ambientali sono assai diffusi.
- Le criticità e gli ostacoli sul medio-lungo termine, vengono principalmente ricondotti ad insufficienti risorse economiche (causa interna) ed in secondo luogo alla insufficiente informazione sugli strumenti di RSI (causa esterna) e alla difficoltà a comunicare i risultati.
- Le condizioni per facilitare la promozione di strumenti di RSI sono individuate in primis negli incentivi (fiscali o comunque sgravi o finanziamenti pubblici); in secondo luogo nell'istituzione di un repertorio di buone pratiche a livello di settore o di comunità (comunità di buone pratiche)
- La indicazione che emerge inoltre è di informazione e indirizzo al fine di elaborare una visione integrata dei diversi assi della RSI: il lavoro, l'ambiente e la comunità locale.

3. Il Residential Advisory Board di Ferrara

di Silvia Malservisi, Gianluca Principato – Gruppo Hera

Il Residential Advisory Board di Ferrara, Consiglio Consultivo della Comunità Locale, è un organismo consultivo e di confronto tra impresa e cittadinanza locale con funzione di monitoraggio e scambio di informazione sulle prestazioni ambientali dell'impresa stessa.

In particolare il RAB ha il compito di monitorare il rispetto dei limiti delle emissioni previste nel progetto di potenziamento del termovalorizzatore di rifiuti.

È un'iniziativa che rientra nella strategia di coinvolgimento degli stakeholder di Hera e nasce dall'esigenza di dialogo fra le parti interessate (Hera e i cittadini residenti nella zona circostante il termovalorizzatore) con lo scopo di avvicinare ed ascoltare i cittadini, di fornire loro una informazione corretta e oggettiva e accesso ai dati, nell'ottica di una migliore qualità della vita.

Hera intende il RAB di Ferrara come un progetto pilota in vista di una progressiva estensione di questa iniziativa anche in altre zone interessate da impianti produttivi gestiti dal Gruppo.

Il consiglio è composto da cittadini residenti nei pressi del termovalorizzatore dei rifiuti, da rappresentanti dell'impresa e da rappresentanti del Comune.

3.1. Perché un RAB

La presenza o la costruzione di nuove infrastrutture come impianti produttivi, strade o ferrovie, provoca spesso reazioni nei cittadini che maggiormente sono influenzati dall'opera.

Queste reazioni derivano in molti casi dalla paura di ripercussioni negative sulla loro qualità della vita. Mentre infatti i vantaggi delle opere riguardano una moltitudine di persone, le conseguenze negative ricadono spesso su un numero minore di persone. Esiste cioè un' percezione di diseguale distribuzione dei costi e dei benefici dell'opera.

Per risolvere queste difficoltà, si utilizza spesso il meccanismo delle compensazioni che possono riguardare opere a favore del territorio oppure opere di mitigazione degli impatti ambientali oppure ancora agevolazioni monetarie.

Alcune ricerche hanno evidenziato la grande importanza che l'informazione e la comunicazione rivestono nei casi di contestazione di impianti produttivi.

La mancanza di trasparenza e una comunicazione poco incisiva possono amplificare i problemi collegati alla costruzione di impianti produttivi rallentandone l'attuazione.

Il RAB intende colmare l'eventuale gap comunicativo tra azienda e cittadini rappresentando uno strumento di comunicazione trasparente e innovativo.

Il RAB è stato sperimentato per la prima volta nel 1998 in Olanda, nella periferia di Rotterdam, dove sorge un polo petrolchimico della Shell. L'esperienza olandese, dopo una prima fase sperimentale, della durata di circa due anni, ha dimostrato buoni risultati raggiunti in termini di miglioramento dei rapporti "di vicinato", modalità di dialogo instaurate, reciproca comprensione delle diverse esigenze e dei diversi punti di vista.

3.2. Il termovalorizzatore di rifiuti di Ferrara

La Circoscrizione Zona Nord Ovest del Comune di Ferrara è interessata dalla presenza di diversi insediamenti industriali. In particolare in una delle sue frazioni, Cassana, è presente la sede di Hera Ferrara.

Nel 2001 AGEA S.p.A (ora Hera) ha presentato il progetto di potenziamento dell'impianto di termovalorizzazione dei rifiuti ubicato proprio a Cassana presso la sede aziendale ed è quindi stata attivata la procedura di Valutazione di Impatto Ambientale, ai sensi della Legge Regionale n° 9 del 18 maggio 1999.

Contestualmente si sono susseguiti numerosi incontri con i cittadini che hanno avuto la possibilità di visionare tutta la documentazione predisposta da AGEA proprio per l'approvazione del progetto di potenziamento.

Nel giugno del 2003 l'Amministrazione Comunale, l'Amministrazione Provinciale, la Circoscrizione Zona Nord Ovest e AGEA S.p.a. (ora Hera) firmano un Protocollo di Intesa in cui si concorda la realizzazione di azioni e interventi per rendere sostenibile e compensare l'impatto del potenziamento dell'impianto di termovalorizzazione; tra queste vi è anche l'istituzione del RAB (Consiglio Consultivo della Comunità Locale), che viene proposto con lo scopo di rispondere alla necessità di confronto continuo tra cittadini ed impresa, emersa nei due anni precedenti.

3.3. Che cosa è il RAB di Ferrara

Nato dalla proposta fatta da Provincia, Comune e Circoscrizione in concomitanza della autorizzazione al potenziamento del termovalorizzatore di rifiuti, il RAB intende facilitare la comunicazione tra la comunità residente e l'impresa che gestisce l'impianto, in merito agli impatti sull'ambiente, sulla salute, sulla qualità

della vita, determinati dalle scelte operate dall'azienda, ed in particolare quelli connessi all'inceneritore.

Il RAB dovrebbe avvicinare l'impresa ai cittadini e dovrebbe creare un canale di informazioni sul funzionamento dell'impianto. Dovrebbe cioè creare un clima di fiducia attraverso una informazione oggettiva, chiara e trasparente.

In base al riconoscimento delle reciproche esigenze di tutela dell'ambiente, della salute, della sicurezza e della qualità della vita, e al reciproco riconoscimento sociale, questo strumento vuole migliorare la coesistenza e quindi "i rapporti di vicinato" tra i cittadini della Zona Nord Ovest e Hera Ferrara.

Nel suo complesso, quindi, è chiamato a soddisfare il bisogno di informazione, comunicazione ed approfondimento.

A tal fine il RAB svolge i seguenti compiti:

- raccogliere le istanze di informazione, comunicazione, chiarimento, e approfondimento;
- individuare gli argomenti il cui approfondimento possa contribuire ad avere informazioni corrette circa l'impatto degli impianti e delle attività su ambiente, salute e sicurezza ed eventualmente discutere le opportune misure preventive e correttive da assumere;
- trattare e discutere dati, informazioni, conoscenze tecniche e scientifiche attraverso l'ascolto dei diversi punti di vista e tramite l'apporto, quali detentori di competenze e conoscenze tecniche, delle autorità competenti, e di esperti esterni;
- coinvolgere i concittadini rispetto alle tematiche ambientali che vengono di volta in volta prese in considerazione.

3.4. Come è stato costituito

La decisione di costituire un comitato RAB è stata presa su sollecitazione di Provincia, Comune e Circoscrizione. La decisione è nata anche all'interno delle discussioni che hanno riguardato la definizione del nuovo Piano provinciale dei rifiuti e, in un primo periodo, si è svolta all'interno degli enti locali. In questa fase l'azienda si è dimostrata sensibile all'adozione di questo nuovo strumento pur non essendo coinvolta direttamente nella fase autorizzatoria (l'approvazione del Piano dei rifiuti spetta infatti all'ente provinciale).

Dopo la decisione di avviare il RAB, è nata una collaborazione tra azienda e Circoscrizione-Comune, volta a condividere tutti gli aspetti legati alla sua introduzione e al suo sviluppo.

Le scelte organizzative e operative sono state quindi condivise con tutte le autorità coinvolte nel procedimento di autorizzazione dell'impianto (ARPA, USL, Provincia, Comune) e successivamente con la cittadinanza attraverso una attività di promozione sul territorio locale orientata in particolare alla conoscenza del nuovo

strumento e alla ricerca di cittadini disponibili a candidarsi come partecipanti al consiglio.

Un aspetto che ha facilitato il successo dell'operazione è stato proprio l'aver promosso il progetto nel territorio della Circoscrizione in cui è ubicato l'impianto facendo riferimento ai centri di aggregazione locali presenti sul territorio (ad es. circoli ARCI, parrocchie, centri di associazioni sportive..).

L'elezione dei rappresentanti dei residenti nel comitato RAB è avvenuta, nel maggio 2005, nel corso di un'assemblea cittadina e alla presenza degli assessori di Comune e Provincia, del Presidente della Circoscrizione e dell'Amministratore Delegato di Hera.

L'incontro pubblico ha previsto testimonianze esterne, interventi dei rappresentanti delle istituzioni, la presentazione dei candidati e la votazione.

Il comitato è risultato quindi costituito dai nove membri individuati direttamente dai cittadini nel corso dell'incontro pubblico, tre rappresentanti di Hera Ferrara, tre rappresentanti di Comune e Circoscrizione (Presidente della circoscrizione, un consigliere di maggioranza e un consigliere di minoranza).

3.5. Come ha funzionato fino ad ora

Dopo un anno di attività si iniziano a vedere i primi risultati del lavoro intenso e coinvolgente svolto dal Comitato nel guadagnare la fiducia dei cittadini.

L'accesso libero dei cittadini del RAB agli impianti di Hera a Ferrara, per verificarne di persona il funzionamento e per prendere visione dei documenti principali (analisi emissioni in atmosfera, registro rifiuti etc.) è un primo segno tangibile della trasparenza dell'azienda.

Nel mese di ottobre 2005 si è tenuta la prima assemblea pubblica per illustrare il lavoro fatto fino a quel momento, il Regolamento adottato e l'Agenda dei lavori futuri.

Nell'occasione è stato inaugurato l'ufficio RAB dove un pomeriggio a settimana i membri del Consiglio sono a disposizione dei cittadini per richieste e chiarimenti.

A gennaio 2006 si è svolta, a seguito di dubbi dei cittadini circa il "regolare" funzionamento, la visita ad un impianto di depurazione e la presa visione dei parametri di funzionamento. Nel mese di febbraio, su richiesta del RAB, sono state effettuate, da un laboratorio approvato dai cittadini, le analisi al camino del termovalorizzatore per determinare le polveri sottili (PM10) nei fumi.

Per stabilire una migliore comunicazione con i cittadini, è stato attivato un sito internet ed è stato pubblicato un giornalino periodico.

Il RAB si è riunito mediamente due volte al mese, per un totale di 25 incontri, principalmente per:

- individuare le modalità più idonee di funzionamento dell'organismo;

- approfondire una serie di argomenti inerenti il termovalorizzatore e i suoi impatti ambientali, la raccolta differenziata e altri temi, in maniera tale da mettere a disposizione dei cittadini le informazioni e i dati raccolti;
- pianificare le modalità e gli strumenti per comunicare ai cittadini le attività svolte e, soprattutto, le informazioni acquisite.

Dalla sua costituzione, il Consiglio ha approfondito i seguenti argomenti:

- il Protocollo d'Intesa;
- il funzionamento del termovalorizzatore e dei sistemi di monitoraggio delle emissioni;
- lo Studio e la Valutazione di Impatto Ambientale relativa al potenziamento del termovalorizzatore;
- le immissioni in atmosfera e la qualità dell'aria nella Circoscrizione Zona Nord Ovest;
- le principali patologie da inquinamento atmosferico a Ferrara e nella Circoscrizione Zona Nord Ovest.

Ad ogni argomento è stato sempre dedicato il numero necessario di riunioni per poter completare l'acquisizione delle informazioni. Tutto il materiale acquisito durante gli incontri è disponibile presso l'Ufficio RAB e il suo sito internet (www.rab-fe.org).

4. RSI e GPP: una sfida per domanda e offerta

di Stefania Fontana – Provincia di Milano

4.1. Green Public Procurement (GPP)

Il concetto di sostenibilità locale ha assunto notevole importanza a causa delle condizioni ambientali che, a livello globale, condizionano sempre più la visione del futuro dell'umanità, rendendola incerta e talora inquietante. Per ovviare a ciò, l'invito, dalla Conferenza di Rio del 1992 in poi, è quello di intervenire con azioni concrete a livello locale: il primo impegno è quello di ridefinire i confini della responsabilità ambientale e cogliere le relazioni tra questa e le altre responsabilità, quella sociale, economica e politica. In secondo luogo, occorre trovare le formule per amministrare tali ruoli di responsabilità, in maniera efficace e innovativa perché portino a risultati concreti. E' questo l'insieme di operazioni che vengono riunite sotto il titolo generale di "riforma della *governance*". Si tratta di un processo di riforma del governo locale che non riguarda solo le autorità ma anche i cittadini e le loro rappresentanze che chiedono sempre di più di partecipare alle scelte strategiche.

Uno strumento di *governance* per la sostenibilità alla scala locale, in rapida diffusione nel panorama internazionale e nazionale, è il *green procurement*, l'*acquisto verde*, in cui chi acquista intende orientare il mercato in senso ambientalmente preferibile.

Il principio sotteso negli acquisti verdi è che aggregando e orientando la domanda verso prodotti e servizi più verdi, ovvero ambientalmente preferibili, si ottiene una riduzione dell'impatto ambientale complessivo della filiera di consumo.

Tutti i prodotti lungo il loro ciclo di vita hanno un impatto sull'ambiente. Prodotti con la stessa funzione possono avere impatti diversi, a seconda delle materie prime utilizzate, i processi produttivi (tipo di energia utilizzata, scarti o emissioni in aria, acqua e suolo durante la produzione), il trasporto (quali mezzi, quanta distanza), l'uso e la manutenzione, i processi a fine vita (gestione dei rifiuti, capacità di riciclo ed utilizzo). I prodotti orientati alla sostenibilità sono quelli che hanno una migliore prestazione ambientale complessiva lungo tutto il loro ciclo di vita.

Ovviamente, i risultati saranno tanto più cospicui quanto più si riesce ad aggregare la domanda e ad orientarla verso prodotti a basso impatto ambientale: la leva è disporre di un potere d'acquisto tale da coinvolgere in maniera efficace le aziende nel perseguimento del miglioramento della qualità ambientale dei prodotti creando una rete di *consumatori/acquirenti* che, valutando l'impatto ambientale come uno dei criteri di qualità del prodotto o del servizio, ingenerino meccanismi virtuosi di espansione del mercato stesso. Tale sistema di acquisti si colloca all'interno del mercato e prevede la capacità degli acquirenti di valutare economicamente le caratteristiche ambientali del prodotto, utilizzando la concorrenza tra aziende per ottenere il miglioramento della performance ambientale dei prodotti.

Nel caso di grandi istituzioni come gli enti pubblici (Comuni, Province, Comunità Montane, Consorzi...) ma anche gli ospedali, le scuole, le aziende, la domanda è già naturalmente aggregata in quanto il sistema degli acquisti è centralizzato. Per tale motivo sono in rapida diffusione le pratiche di GPP, il *green public procurement*, che tradotto dall'inglese significa gli *acquisti verdi dell'ente pubblico*. E' un meccanismo che sta rapidamente diffondendosi in quanto la domanda aggregata è una caratteristica della maggior parte degli enti pubblici e non comporta quindi la rivisitazione o la rivoluzione del sistema degli acquisti. Lo sforzo invece è quello di "contaminare" le modalità di approvvigionamento inserendo e valorizzando nei bandi di gara criteri di preferibilità ambientale insieme ai fattori tradizionali di selezione e scelta. L'Ente pubblico è un consumatore quantitativamente e qualitativamente importante: la dimensione degli acquisti pubblici in Italia è estremamente rilevante e pari al 18% del PIL dunque l'Amministrazione pubblica dispone ambientale del prodotto. Questo è il fattore determinante a orientare potenzialmente la produzione verde.

La Pubblica Amministrazione ha inoltre la responsabilità di tutelare gli interessi pubblici e nel contempo di essere modello comportamentale per i cittadini diffondendo una cultura del rispetto e della conservazione dell'ambiente. Ai fini di tutelare il pubblico interesse occorre innanzitutto ridurre la spesa dovuta alle esternalità ambientali, cioè quella dovuta ad interventi di recupero ambientale, prevedendo nelle spese per gli acquisti l'internalizzazione di tali costi.

Un progetto di acquisti verdi comporta per una pubblica amministrazione vantaggi consistenti, alcuni sono stati già ricordati: risparmi economici a lungo termine, riduzione dell'impatto complessivo, ma anche un miglioramento dell'immagine, della visibilità e dunque del consenso politico. Inoltre ci possono essere altri vantaggi di tipo "istituzionale" come una migliore capacità di confrontarsi su obiettivi comuni e di collaborare ai diversi livelli di amministrazione, una riqualificazione ed aggiornamento delle risorse umane, infine un risultato interessante che viene raggiunto è l'attivazione a livello territoriale di reti e partnership con altre istituzioni, con le associazioni di categoria e le attività

produttive nella diffusione di comportamenti virtuosi di responsabilità sociale. Per ciò che riguarda in particolare le imprese si condiziona il mercato nella ricerca e dell'offerta di prodotti maggiormente sostenibili dal punto di vista sociale e ambientale e si stimola l'innovazione di processi produttivi eco-efficienti ed integrati.

Fino ad oggi la mancanza di sensibilità ambientale, la difficoltà di valutare e quindi definire di prodotti ambientalmente preferibili, i costi più elevati dei prodotti "verdi" hanno costituito barriere allo sviluppo di tale tipo di mercato.

La Pubblica Amministrazione nel suo sistema di acquisti deve sottostare a leggi e regole volte a tutelare la trasparenza e la pari opportunità tra le imprese. Il sistema di convenzioni CONSIP SpA cura il progetto per la razionalizzazione degli acquisti di beni e di servizi e attraverso la domanda utilizza le economie di scala per ottenere forniture a prezzi minori per le amministrazioni dello stato. Nel momento in cui un'amministrazione pubblica decida di acquistare un bene o un servizio, qualunque sia la procedura utilizzata, è chiamata a definire il bene o il servizio che intende acquisire. Le specifiche tecniche comprendono tutte le caratteristiche richieste dall'amministrazione aggiudicatrice affinché i prodotti o le forniture rispondano alla funzione alla quale sono destinate. Un potenziale fornitore deve offrire un prodotto che soddisfi tutti i requisiti stabiliti dalle specifiche tecniche. Per contro, sul piano giuridico, nella normativa italiana, così come in quella europea, non esiste un richiamo esplicito e cogente all'introduzione di richieste ambientali negli acquisti della Pubblica amministrazione, e ciò non facilita il lavoro.

Ma le prospettive sono interessanti. La crescente attenzione sul tema, ha portato la Commissione Europea a pubblicare dapprima la COM 2003/302, *Comunicazione sulla Politica Integrata di Prodotto*, finalizzata al miglioramento delle performance ambientali dei beni e dei servizi, e inseguito le Linee guida per gli stati membri pubblicate dalla DG Ambiente, per l'elaborazione di Piani Nazionali per il GPP, le quale forniscono le indicazioni per le Pubbliche Amministrazioni su come rendere ambientalmente sostenibili le procedure di definizione e assegnazione degli appalti, attraverso l'inserimento di criteri ambientali nel processo di acquisto (definizione dei requisiti di contratto, la selezione dei fornitori, l'assegnazione dei contratti e l'esecuzione dei lavori.).

Infine, le Direttive Europee 17-18/2004 regolano le procedure di aggiudicazione degli appalti pubblici di lavori, forniture e servizi, con la definizione dei modi di applicazione del GPP all'interno dei capitolati. In Italia, il Decreto Ministeriale 203/2003 norma la copertura del fabbisogno annuale di manufatti e beni degli uffici pubblici e delle società a prevalente capitale pubblico, con una quota di prodotti ottenuti da materiale riciclato nella misura non inferiore al 30% del fabbisogno stesso. Inoltre il Ministero dell'Ambiente, nel 2006, ha istituito un

tavolo di lavoro per la definizione del Piano d'azione Nazionale per il GPP, a cui partecipano ANCI, UPI, il sistema agenziale per l'ambiente, Consip, Confindustria e enti locali che si coordinano da tempo su questi temi. Il Piano d'azione Nazionale, che è di prossima conclusione, mira a definire una strategia per la diffusione del GPP e una sua regolamentazione normativa, nonché obiettivi quantitativi da raggiungere e monitorare.

Infine, molte organizzazioni internazionali, tra le quali l'OECD (Organization for Economic Cooperation and Development) e l'ICLEI (International Council for Local Environmental Initiatives), hanno attivato specifiche attività per la divulgazione e l'applicazione di procedure di acquisto ambientalmente preferibili nei paesi membri.

Le esperienze di diversi comuni europei all'avanguardia negli acquisti verdi, come le città di Göteborg, Pori, Kolding, Dunkerque hanno fornito degli ottimi esempi da seguire ed emulare e hanno permesso di sedimentare pratiche e conoscenze trasferibili altri contesti, mettendo in luce che acquistando prodotti verdi è anche possibile ridurre i costi di gestione e talvolta anche le spese dirette per l'acquisto.

4.2. Il progetto acquisti verdi della Provincia di Milano

Il progetto GPP della Provincia di Milano nasce con un forte *commitment* politico di un amministratore che, come assessore con delega al territorio e all'Agenda 21, indica come obiettivo prioritario la realizzazione di azioni concrete per lo sviluppo sostenibile.

Per la pluralità degli obiettivi sottesi, si sceglie di avviare prioritariamente un progetto GPP all'interno della Provincia, perché permette di diffondere in maniera più capillare e veloce la sensibilità dell'ente sulle tematiche di sviluppo sostenibile, ottenendo nel contempo risultati concreti e duraturi.

Il primo passo è quello del coinvolgimento di altri amministratori che gestiscono le deleghe cruciali per il sistema di approvvigionamento e poi della componente tecnica, dei settori provveditorato ed economato. Dopo un anno di preparazione, di incubazione e di sensibilizzazione all'interno dell'ente, la sperimentazione inizia con l'affidamento di incarico ad una società di esperti per l'istruzione tecnica del progetto.

Il progetto si compone di una parte iniziale di acquisizione delle linee guida e degli orientamenti strategici dell'Ente in merito alle politiche e alle procedure di acquisto e con la formalizzazione di un gruppo di lavoro di consulenti e di funzionari, preliminare allo studio del sistema di approvvigionamento e all'individuazione di ambiti prioritari per la sperimentazione degli acquisti verdi.

Lo studio del sistema degli acquisti viene fatto a partire da una check-list che consente di individuare le caratteristiche e le strategie degli approvvigionamenti più significativi dell'Ente ad esempio: quali prodotti/servizi vengono acquistati e relativa quantità annuale; quale la consistenza attuale nell'acquisizione di prodotti e servizi verdi; modalità dei processi di acquisto.

Ad una fase di analisi segue una fase di individuazione di un gruppo di prodotti prioritari di intervento valutati sulla base dei parametri di impatto e di strategia: l'impatto ambientale complessivo viene combinato con il peso economico (che tiene conto dell'entità della fornitura all'interno dell'ente) per dare un indicatore totale di impatto per ciascun prodotto. La strategicità del prodotto viene valutata ad esempio sulla base della sussistenza di vincoli nelle procedure di acquisto dell'Ente o dalla disponibilità di mercato. La priorità complessiva viene definita secondo una matrice impatto/fattibilità che permette la suddivisione dei prodotti in 4 classi: si ottiene così un elenco dei gruppi prioritari per ciascuno dei quali vengono stabiliti i criteri specifici di preferibilità ambientale e sociale. Per ciascun gruppo di prodotti selezionati, nell'individuazione dei criteri di preferibilità, inoltre, viene previsto il coinvolgimento dei fornitori per verificare la disponibilità dei prodotti sul mercato e per andare incontro alle esigenze delle imprese che devono adeguare i loro modi di produzione alle richieste dell'ente.

L'ultima tappa e il cuore del progetto è costituito dall'assistenza tecnica alla sperimentazione di bandi di gara orientati a criteri di sostenibilità.

Il progetto ha un corso parallelo, si sviluppa anche su un altro canale che è quello della costante disseminazione dei risultati e diffusione della pratica e del metodo utilizzato attraverso attività di informazione e formazione rivolte a personale tecnico e amministrativo dell'ente e dei Comuni della provincia di Milano, e momenti a valenza più culturale come convegni e seminari di confronto e dibattito tra vari soggetti istituzionali e non coinvolti in progetti di *green procurement*.

La prima fase del progetto ha portato ad una segnalazione della Commissione Europea e dell'ICLEI come *best practice* italiana del 2006, per i caratteri di sistematicità e di sviluppo interno del progetto che sta aumentando le proprie dimensioni.

5. Politiche pubbliche e responsabilità sociale d'impresa nell'uso razionale dell'energia: il caso di Padova

di Francesco Biciato¹⁴ - Assessore all'Ambiente del Comune di Padova

5.1. Introduzione

Tra la fine del 2004 e l'inizio del 2005 la città di Padova ha elaborato un Piano dettagliato sul Risparmio Energetico e sulle Energie Rinnovabili anticipando l'entrata in vigore della Direttiva Europea 2002/91/CE.

L'obiettivo del Piano era duplice: da un lato, si puntava a limitare l'impatto ambientale derivante dalle emissioni causate dagli impianti di riscaldamento-condizionamento e di illuminazione pubblica e dall'altro, si volevano contenere i costi derivanti da un inefficiente uso dell'energia nel patrimonio pubblico. Il miglioramento dell'efficienza energetica veniva perseguito, inoltre, attraverso un piano complementare per lo sviluppo delle energie rinnovabili, in particolare del solare termico e del fotovoltaico.

Vale la pena evidenziare come questo orientamento strategico del Comune di Padova sia stato condizionato dalle Leggi finanziarie 2004 e 2005 che richiedevano pesanti tagli alle spese della pubblica amministrazione nel rispetto degli obblighi derivanti dal Patto di Stabilità. In particolare, si rendeva necessario rispettare il 2% di incremento nella spesa corrente "costringendo" gli enti locali ad operare significativi risparmi. Uno dei settori che offriva le maggiori possibilità di risparmio era, appunto, quello energetico.

La nuova politica energetica comunale produceva effetti interessanti anche come azione di stimolo verso i diversi stakeholder coinvolti nelle attività necessarie a rendere operativo il Programma Energetico: i progettisti, i tecnici comunali, le comunità dove si effettuavano gli interventi e le imprese chiamate a realizzare gli interventi pubblici. In particolare, per le aziende coinvolte nel Piano si configurava una formidabile occasione di sviluppo. Se da una parte si aprivano nuove opportunità di mercato in un settore innovativo ed in espansione, dall'altra vi era la possibilità di incrementare le proprie performance sociali e ambientali migliorando

¹⁴ Le opinioni espresse in questo contributo sono dell'autore e non impegnano in alcun modo l'Istituzione di appartenenza

la reputazione aziendale. Inoltre, le società che attuavano interventi puntuali con il meccanismo dell'*acquisto dello spreco* vedevano la possibilità di accrescere i propri utili contribuendo contemporaneamente alla riduzione della spesa corrente dell'ente pubblico (vedi oltre) con una ricaduta positiva sull'intera comunità.

Si innescava quindi un circolo virtuoso perfettamente in linea con quanto previsto dal quadro normativo comunitario oltre che con gli obiettivi del Protocollo di Kyoto. In particolare, sul piano della politica pubblica energetica ci si metteva in linea con la Direttiva Europea sull'*Efficienza degli usi finali di energia e i servizi energetici (2006/32/CE)* e su quello della CSR si recepiscono le indicazioni del Consiglio Europeo di Lisbona del 2000 e dell'anno successivo a Goteborg, del Libro Verde del 2001 sulla CSR e delle Comunicazioni della Commissione al Parlamento Europeo al Consiglio e al Comitato Economico e Sociale Europeo in materia di responsabilità di Responsabilità Sociale delle imprese del Luglio 2002 e del Marzo 2006. In questi ultimi documenti si fa esplicito riferimento "*all'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate*" ivi compresi ovviamente gli enti pubblici.

Lo scopo di questo contributo è quello di rendere evidente come una politica rivolta al miglioramento della qualità ambientale attraverso la riduzione delle emissioni inquinanti e l'uso razionale della spesa pubblica sia tanto più efficace quanto più incrocia obiettivi analoghi da parte degli stakeholder coinvolti ed in particolare l'opportunità per le imprese di investire sulla qualità ambientale. Dall'interazione tra pubblico e privato attorno ad obiettivi condivisi di Responsabilità Sociale e Ambientale possano emergere modalità innovative di processo e di prodotto che facciano crescere il profitto dell'impresa massimizzando nel contempo l'impatto sociale e ambientale della Comunità di riferimento. In definitiva, un riorientamento delle risorse verso il miglioramento della qualità ambientale non costituirebbe più un costo per l'impresa, ma si trasformerebbe in un investimento produttivo sia in termini sociali e ambientali che dal punto di vista della redditività economica.

5.2. Dal piano per lo sviluppo razionale dell'energia alla responsabilità ambientale d'impresa

Nel caso di studio preso in considerazione il pubblico traina il privato. E questo nel tentativo di costruire un diverso approccio di welfare mix rispetto ad alcuni importanti temi di gestione ambientale. Con questo intendiamo la capacità dell'Ente Pubblico di promuovere crescita economica e sviluppo sostenibile in unica strategia dove viene privilegiata la partnership con le aziende dotate di un alto profilo etico in grado di minimizzare le esternalità negative massimizzando

l'*utile ambientale* della comunità¹⁵. Pensiamo a ciò che accade con la politica di espansione dei GPP (*Green Public Procurement*)¹⁶, con la sperimentazione dei bio-carburanti nella conversione della flotta del trasporto pubblico, con l'adozione di prodotti legnosi certificati FSC (*Forest Stewardship Council*)¹⁷ e, nel caso qui preso in esame con l'adozione di interventi rivolti al risparmio energetico e di sviluppo delle energie rinnovabili.

Le scelte di politica pubblica delle Amministrazioni non sono neutre. La responsabilità ambientale del settore pubblico contagia positivamente le imprese più innovative che, ancorché in regime volontario, iniziano a porsi il problema di investire in tecnologie in grado di incrociare la nuova propensione al consumo verde dei cittadini e della Pubblica Amministrazione tagliando nel contempo i costi energetici. Vengono così identificati nuovi mercati, create nuove tipologie occupazionali, in pratica la crescita economica viene riorientata e resa possibile dallo sviluppo sostenibile.

Il Piano energetico e l'Agenda 21

Dall'Ente Pubblico possono arrivare vere e proprie linee guida per un piano energetico operativo. Per attuarle c'è bisogno di un sistema di imprese in grado di cogliere la portata innovativa e il valore ambientale di questa operazione strategica. Alla fine del 2004 con la collaborazione del Polo Tecnologico dell'Energia di Trento diretto dal Prof. Fauri l'Amministrazione Comunale di Padova elabora un

¹⁵ Come esempio di un chiaro orientamento politico nel favorire la CSR si veda il caso della Regione Toscana dove ben 114 imprese su un totale nazionale di 324 sono certificate SA8000. I costi di certificazione vengono ridotti grazie ad un contributo regionale e all'abbattimento allo 0,50% dell'IRAP per le piccole imprese.

¹⁶ Il Green Public procurement (GPP) serve a 'rendere verdi' gli acquisti pubblici adottando criteri ambientali nelle procedure d'acquisto degli enti locali e della Pubblica Amministrazione. Il settore degli approvvigionamenti pubblici rappresenta mediamente il 12% del PIL dell'UE, ma raggiunge il 17% in Italia e addirittura il 19% in alcuni Stati membri come la Francia: queste cifre mettono in evidenza la grande importanza quantitativa del settore. L'applicazione del GPP su vasta scala potrebbe modificare i comportamenti d'acquisto di soggetti che comprano beni e servizi per circa 1/5 del totale nazionale. Il GPP è uno degli strumenti principali che gli enti locali e la Pubblica Amministrazione (PA) hanno a disposizione per mettere in atto strategie di sviluppo sostenibile mirate a ridurre gli impatti ambientali dei processi di consumo e produzione, attraverso una gestione più responsabile delle risorse naturali e dei rifiuti, uno dei settori prioritari d'intervento della Strategia Europea per lo Sviluppo Sostenibile approvata dal consiglio europeo di Goteborg nel giugno 2001 (dal sito gestito dal Comune di Cremona www.compraverde.it).

¹⁷ Il Forest Stewardship Council (FSC) è un'organizzazione non governativa e non profit creata nel 1993 che include tra i suoi membri gruppi ambientalisti e sociali, comunità indigene, proprietari forestali, industrie che lavorano e commerciano legno e carta, scienziati e tecnici che operano insieme per promuovere in tutto il mondo una gestione delle foreste e delle piantagioni che tuteli l'ambiente naturale, sia utile per la gente (lavoratori e popolazione locale), in linea con i principi dello sviluppo sostenibile.

Piano degli Interventi di Risparmio ed Efficienza Energetica. I settori strategici del Piano sono cinque: ristrutturazione del sistema di illuminazione pubblica, Utilizzo delle lampade a led negli impianti Semaforici, riconversione dei sistemi di riscaldamento e raffreddamento del Patrimonio Edilizio, sostituzione progressiva del Parco Automezzi e sviluppo del Solare Termico e del Fotovoltaico.

La metodologia proposta si basa sul miglioramento contemporaneo di tre fattori distinti: le fonti di approvvigionamento di energia, ossia i contratti di fornitura; la qualità tecnica degli impianti e delle strutture; il sistema di gestione e di manutenzione. Tutti e tre i fattori dipendono dal concorso tecnico e “culturale” di attori economici diversi: aziende multiutilities impegnate nella fornitura e distribuzione di energia, piccole e medie imprese artigiane di installatori e manutentori, ma anche tecnici comunali coinvolti nelle procedure di controllo degli interventi di razionalizzazione energetica.

Allo stato attuale 3 obiettivi su 5 sono stati raggiunti, gli altri 2 sono in fase di completamento e dalle stime del Piano i risultati che si conseguiranno in termini di risparmio e di abbattimento di emissioni inquinanti sono sorprendenti.

Stima dei benefici economici e ambientali dei primi interventi del piano del risparmio energetico del comune di Padova

	COSTO INTERVENTO	RISPARMIO ANNUO	TEMPO DI RITORNO	EMISSIONI DI CO2 ANNUE EVITATE
Rinnovo rete illuminazione pubblica	4.327.000	874.7000	5 anni	4.318 t
Semafori	463.000	135.907	3,5 anni	190 t
Trasporti	40.000	20.000	2 anni	
Riscaldamento Edifici	2.000.000	411.000	5 anni	5.270 t
Totale	6.830.500	1.481.000	4,6 anni	9.778
Impianto Fotovoltaico	143.000	12.700	11/12 anni	13

Viene inoltre indicato come metodo in grado di risolvere il problema legato ai limiti nell'incremento di spesa corrente dell'Ente Locale il meccanismo dell'*acquisto dello spreco*.

Si tratta di un procedura semplice, ma estremamente efficace: alcune società specializzate eseguono a proprie spese gli interventi volti ad accrescere l'efficienza energetica, richiedendo a compenso per un certo numero di anni il risparmio economico che ne consegue. Il proprietario dell'edificio (in questo caso il Comune di Padova) non deve effettuare spese di investimento, ma si impegna a continuare a

pagare per gli anni definiti contrattualmente la stessa bolletta energetica che pagava prima dell'intervento. La differenza tra il costo precedente e il costo attuale costituisce il margine di guadagno della società. Al termine del periodo il Comune usufruirà di costi minori. Va da sé che le imprese aggiudicatricie hanno tutto l'interesse ad effettuare gli interventi con una certa rapidità e, allo stesso tempo non possono indicare tempi più brevi di quelli necessari ad ammortizzare gli investimenti, altrimenti non recuperano i capitali investiti e non hanno utili¹⁸.

Allo scopo di disseminare su scala più vasta l'approccio intrapreso vi era l'interesse da parte dell'Amministrazione che l'azione di risanamento ambientale, secondo il Piano Fauri limitata al patrimonio pubblico, non si limitasse al rapporto tra Comune e imprese aggiudicatricie. Si voleva partire da questa *buona pratica* ed estenderla al più alto numero di cittadini in modo partecipato.

Il fine ultimo non era solo migliorare la qualità ambientale incrementando il tasso di risparmio economico per il Comune, ma anche quello di diffondere tra il maggior numero di stakeholder la reale possibilità di adottare un approccio innovativo e concreto al Risparmio Energetico.

A questo scopo l'ambito più idoneo è risultato quello di Agenda 21 e, nella primavera del 2006, si è costituito il Gruppo Tematico Energia (i lavori del Gruppo sono tuttora in corso) con oltre 20 soggetti diversi della società civile. Il coinvolgimento di diversi portatori di interesse attivi in città sta favorendo una crescente corresponsabilità della Comunità nella fondamentale azione volta allo sviluppo del risparmio energetico e delle fonti rinnovabili. Attraverso Agenda 21 si stanno elaborando proposte guida, ma si sta anche promuovendo una più ampia consapevolezza dei cittadini e dell'opinione pubblica sugli enormi margini di miglioramento dell'efficienza energetica sia nelle abitazioni private che nei servizi. Al Gruppo Tematico è stato richiesto di elaborare, a partire dal Piano Comunale, un programma che proponga azioni complementari rivolte a famiglie, ai cittadini, alle categorie produttive e alle altre istituzioni locali con l'obiettivo di disseminare una diversa cultura rispetto all'uso razionale dell'energia nel rispetto dell'ambiente.

Il progetto Belief

L'opportunità per la sperimentazione partecipata di un approccio multiattoriale è stato il progetto comunitario BELIEF (*Building in Europe Local Intelligent Energy Forums*).

Il Comune di Padova partecipa come partner a questo progetto europeo che ha come obiettivo la definizione di specifiche strategie per una nuova politica energetica pubblico-privata. Lo strumento ideale per sviluppare in modo partecipato questa strategia è l'Agenda 21 locale dove industriali, artigiani,

¹⁸ Per un approfondimento sul funzionamento dei contratti ESCO (Energy Service Company) si veda Pallante M. "Un futuro senza luce", Editori Riuniti, Roma, 2004.

ambientalisti, bio-architetti, università ed altri portatori di interesse si confrontano con l'Amministrazione per condividere le linee guida di un approccio etico-ambientale al mercato dell'energia.

Tra gli obiettivi del BELIEF vi sono tra gli altri: lo sviluppo di una pianificazione energetica pluriennale che comprenda le valenze tecniche, politiche e socio-economiche dell'uso sostenibile dell'energia a livello di comunità locale; il consolidamento di un modello di sviluppo avanzato e replicabile nella UE in linea con le priorità nel campo dell'energia, sostenibilità, competitività e innovazione; il significativo incremento dei livelli di efficienza energetica e di utilizzo delle fonti rinnovabili di energia nelle città coinvolte.

Le finalità del progetto europeo sono perfettamente coincidenti con le linee guida tracciate un anno prima dall'Amministrazione: molto concretamente, il Piano del Comune offre una domanda di servizi a cui deve corrispondere un'adeguata offerta in termini di innovazione e competitività da parte delle imprese chiamate ad attuarlo. Non solo, poiché la direzione degli interventi poggia anche su criteri politici ben definiti (sostenibilità sociale e ambientale, razionalizzazione della spesa pubblica, equità distributiva) la Responsabilità sociale e ambientale d'impresa diventa requisito essenziale per stabilire una *partnership legittima* nella realizzazione del Piano.

D'altra parte questo approccio viene confermato dall'impulso importante in questa direzione dato dalla Commissione Europea sia verso le imprese che verso gli enti pubblici. Da un lato infatti, si invitano esplicitamente “le imprese europee a cambiare marcia e a rafforzare il loro impegno per la RSI “ e dall'altro si esortano “...le autorità pubbliche a tutti i livelli nel continuare a migliorare la coerenza delle loro politiche a sostegno dello sviluppo sostenibile, della crescita economica e della creazione i posti di lavoro”¹⁹. E ancora, secondo l'Alleanza Europea per la RSI promossa dalla Commissione, uno dei più rilevanti campi d'azione è proprio legato alla necessità di “innovare in campo ecologico concentrandosi in particolare sull'integrazione dell'eco-efficienza e del risparmio energetico nel processo di creazione dei prodotti e dei servizi”.

Non vi è dubbio quindi che il BELIEF rappresenti un importante test per il rafforzamento di una nuove coalizioni locali attorno a questi obiettivi non solo teorici ma programmatici. Le prime azioni del Piano sono già state realizzate e stanno mostrando il coinvolgimento attivo non solo delle imprese aggiudicatarie degli interventi di trasformazione degli impianti inefficienti piuttosto e di quelle deputate alla realizzazione di impianti di solare termico o fotovoltaico, ma anche una partecipazione importante dell'Università e delle associazioni ambientaliste nello studio e nella disseminazione delle buone pratiche emerse, così come la

¹⁹ 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 di eccellenza in materia di Responsabilità Sociale delle Imprese”, Bruxelles, 2006.

richiesta di azioni concrete da parte delle associazioni di bio-architettura sulle nuove modalità del costruire.

Le indicazioni dell'Unione Europea, spesso in cerca di riscontri pratici, vengono rese operative quando, come nel nostro caso, la strategia dell'Ente Locale è strettamente collegata alla pratica da parte delle imprese di modelli produttivi legati alla responsabilità sociale e ambientale.

Multiattorialità e politiche sinergiche tra pubblico e privato attorno a valori ambientali condivisi si ritrovano nelle prime valutazioni dei risultati dei primi interventi del Piano di Risparmio Energetico e rappresentano le ricette più idonee per rendere concreti gli obiettivi troppe volte enunciati in modo generico di un vero processo di sviluppo sostenibile.

5.3. Conclusioni

Il coinvolgimento da parte dell'Ente Pubblico dei diversi portatori di interesse attivi nei processi virtuosi di risparmio energetico consegna alla Politica Energetica dell'Ente Locale una funzione che il Governo Centrale stenta a svolgere.

Il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali del Governo Berlusconi come ci ricorda un recente contributo di Sacconi e Silva "...ha eluso un effettivo ascolto delle molteplici iniziative multi-stakeholder che in vario modo hanno continuato a svilupparsi in Italia"²⁰ costringendo così gli enti locali a svolgere il ruolo di promotori per la crescita di nuovi approcci imprenditoriali su scala locale.

Gli obiettivi di migliorare la qualità ambientale e quello di una riduzione dei costi della pubblica amministrazione se perseguiti in una nuova ottica di corresponsabilità pubblico-privata implicitamente favoriscono la nascita di nuove opportunità di mercato e un miglioramento della reputazione per quelle imprese che avessero colgono l'occasione per rinnovare processi e prodotti.

Paradossalmente la crisi energetica che interessa da vicino il nostro Paese diventa la possibilità per incrementare il tasso di CSR puntando sul Risparmio energetico come fonte di ricavo per imprese e cittadini. L'uso razionale dell'energia e lo sviluppo delle fonti rinnovabili sia nel pubblico che nel privato assumono quindi un valore economico sia sociale ed ambientale rappresentando come si è detto non un più un costo, ma un investimento ed un fattore competitivo²¹.

L'azione del governo locale va aldilà dello stimolo e della promozione della CSR e attraverso il meccanismo degli appalti può puntare su requisiti premianti per le imprese *energy saving* ovvero per i produttori di tecnologie eco-sostenibili.

²⁰ "Responsabilità sociale di impresa. Idee per il programma di governo" L. Sacconi e F. Silva. Per un approfondimento si veda anche WWF Italia "Politica e Ambiente, bilancio della legislatura 2001-2006 al capitolo "Ambiente e Partecipazione".

²¹ Si veda anche F. Biciato (a cura di) "Impresa sociale e Finanza Etica: i valori come fattori competitivi", Il Mulino, Bologna, 2001.

Questo meccanismo non ostacola la concorrenza e anzi contribuisce a incrementare il tasso di innovazione ambientale nei processi di produzione delle imprese più inclini all'innovazione.

E' dunque la nuova visione di sostenibilità che deve guidare i rapporti tra ente locale e stakeholder. Il nostro fine deve essere quello di costruire città sostenibili dove :”...l'input di energia sia il più possibile di origine non fossile, gli input di materiali/oggetti devono avere un basso impatto ambientale per tutto il loro ciclo di vita, gli output di rifiuti devono essere minimizzati anche attraverso un maggior ricorso al riciclaggio, l'utilizzo finale d'energia deve essere minimizzato attraverso l'adozione di appropriati sistemi e tecnologie.....”²². Se su questi principi si innesta un'azione di regolazione decisa da parte dell'Ente Locale e una risposta adeguata da parte delle imprese potrà prendere forma un nuovo modello di responsabilità sociale e ambientale finalizzato all'incremento dell'efficacia dell'azione imprenditoriale e alla massimizzazione del benessere collettivo.

²² F.M. Butera “Dalla casa alla caverna ecologica – Storia del comfort e dell'energia-“, Edizioni Ambiente, Milano, 2004.

6. Dalla responsabilità dell'economia alla economia della responsabilità. Il ruolo della partnership pubblico privato nella promozione dello sviluppo sostenibile e della competitività. Il caso della Società di Trasformazione Urbana del Comune di Vignola

di Valeria Fazio e Luca Franci - SCS Azioninnova Consulting SpA

6.1. Introduzione. Lo scenario di riferimento.

Sono passati più di cinque anni dalla pubblicazione del Libro Verde della Commissione Europea e il dibattito sulla responsabilità sociale d'impresa ha ormai assunto connotazioni diverse e nuove.

Come i più autorevoli, recenti studi sul tema della *Corporate Social Responsibility* e dell'*Accountability* sociale²³ hanno evidenziato, la "responsabilità di impresa" è il processo attraverso il quale *tutte le organizzazioni* (del settore pubblico e privato: non solo aziende, quindi) rinegoziano e riallineano il loro ruolo nella società.

Alcuni studiosi si sono spinti oltre, provando a ridefinirne i termini e coniato (in modo provocatorio) la definizione di "*Company Stakeholder Responsibility*" a quella tradizionalmente usata e nota.²⁴

"Essere responsabili" non è un prodotto; qualcosa che si misura attraverso le modalità, più o meno innovative, adottate dalle organizzazioni pubbliche o private per integrare nel proprio core business una o più aree critiche su aspetti sociali o ambientali. L'essere responsabili è piuttosto un processo: ha a che fare con la capacità delle organizzazioni di guidare i cambiamenti sociali a livello macro,

²³ Si vedano in particolare: ACCOUNTABILITY e FUNDAÇÃO DOM CABRAL, a cura di, *Responsible Competitiveness. Reshaping Global Markets through Responsible Business Practices*, Londra, 2005; L. ALBAREDA, A. TENCATI, J. M. LOZANO, F. PERRINI, *The Government's role in promoting Corporate Responsibility: a comparative analysis of Italy and UK from the relational state perspective*, in *Corporate Governance: the International Journal of business in Society*, Volume 6, number 4, 2006; ACCOUNTABILITY & THE GLOBAL COMPACT, a cura di, *Towards Responsible Lobbying. Leadership and Public Policy*, Londra, 2005.

²⁴ R. Edward FREEMAN & S. Ramakrishna VELAMURI, *A New Approach to CSR: Company Stakeholder Responsibility*, 2005.

apprendendo ed integrando le aspettative sollevate da più parti della società nei propri sistemi di gestione dei rischi e delle opportunità, nei valori e nelle competenze interni e trasferendo quanto appreso in pratiche innovative.

Responsabilità d'impresa ha a che fare con la capacità delle imprese pubbliche e private di allargare i confini della propria *accountability* non tanto (o meglio, non solo) per rispondere ad un numero sempre più allargato di interlocutori, ma per allineare in modo proattivo e dinamico aspettative, obiettivi e conoscenza esercitando, ciascuno nella propria area di competenza, il ruolo di stakeholder in una logica sinergica e di scambio, di dialogo e co-responsabilizzazione reciproca.

La CSR sta assumendo sempre più dimensioni macro (anche se il fenomeno è stato finora studiato e approfondito a livello micro) e c'è chi comincia a sostenere la stretta correlazione tra la competitività di un Paese e il livello di responsabilità che il suo sistema (pubblico, privato e no-profit) è in grado di esprimere.²⁵

Se, fino ad oggi, cioè, la “responsabilità” è stata indagata a livello di singola impresa (a livello micro), ciò che appare utile, ora, è approfondire gli aspetti della “responsabilità” a livello di sistema produttivo (a livello macro) per verificare il contributo che un comportamento “etico” da parte di ogni attore del sistema sociale può fornire al funzionamento dei sistemi sociali sottostanti.

Nel caso, per esempio, della riqualificazione urbanistica di una ex area industriale all'interno di un contesto cittadino, il risultato finale potrebbe essere potenziato dall'interazione di vari soggetti responsabili. Se, poi, le modifiche intercorse interessassero in modo significativo l'ambito cittadino, l'alto livello di responsabilità dei soggetti coinvolti potrebbe contribuire ad aumentare la competitività dell'area cittadina nel suo complesso.

Come mostra lo schema precedente, la *Company Stakeholder Responsibility* è un orientamento strategico di fondo che riguarda la società nel suo complesso: la business community, le istituzioni nazionali e regionali, il mondo dell'associazionismo no-profit e tutte quelle forme organizzative chiamate a costruire forme di *governance* allargate all'interno di un sistema di relazioni sempre più complesso ed interdipendente.

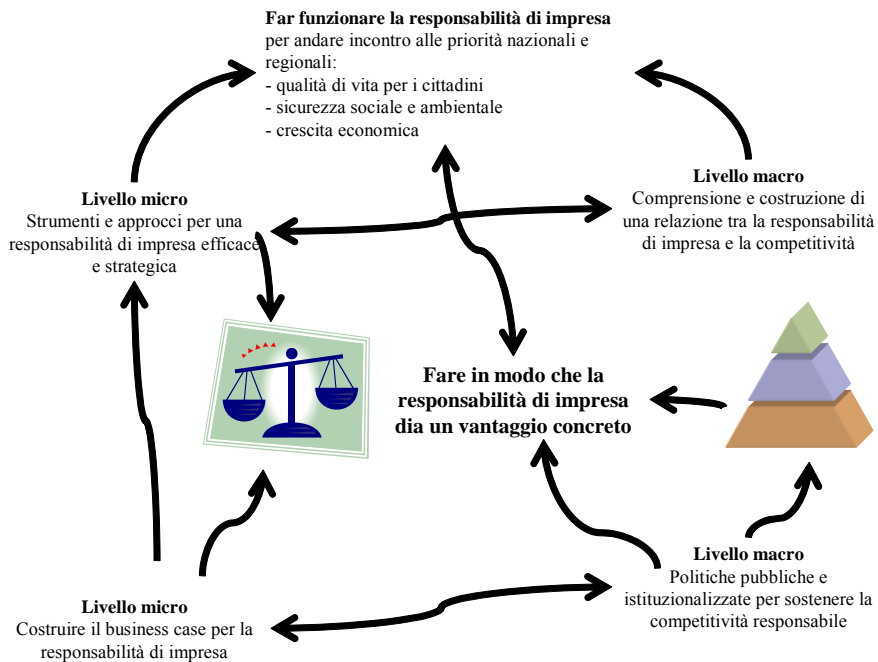
Su questo punto insiste anche la Commissione Europea che, all'interno della nuova Comunicazione²⁶ parla della CSR come di un sistema di relazione capace di legare soggetti pubblici e privati in un approccio orientato allo sviluppo della competitività responsabile e alla costruzione di nuove forme di governance. Governi, imprese, organizzazioni non governative e del Terzo Settore avrebbero, cioè, bisogno di trovare un modo per disegnare ed implementare politiche capaci di

²⁵ Per approfondimenti si vedano in particolare: l'intervento del Presidente uscente, Maurizio Sella, e del Ministro dell'Economia Tommaso Padoa Schioppa alla quarantaseiesima Assemblea dell'ABI, Roma, 12 luglio 2006; l'intervento di Luca Cordero di Montezemolo all'Assemblea di Confindustria, giugno 2006.

²⁶ EUROPEAN COMMISSION, *Implementing the Partnership for Growth and Jobs: Making Europe a pole of excellence on CSR*, COM 2006, 136 final.

generare leadership e partnership basate sull'innovazione e che promuovano la competitività a livello nazionale. Riprendendo il concetto che fu di Porter, qualcuno li ha definiti “Distretti della Responsabilità”²⁷: aggregazioni multistakeholder caratterizzati non tanto (o meglio, non solo) dalla prossimità geografica, quanto dalla condivisione di intenti, dalla capacità (e volontà) di guidare gli apprendimenti del sistema sociale nel suo complesso, facendo leva sul dialogo e reciproco senso di co-responsabilizzazione.

*Schema sintetico della competitività responsabile*²⁸



In questo contesto un ruolo sicuramente chiave giocano le istituzioni del governo nazionale e locale. Come un recente studio ha messo in luce,²⁹ creare un contesto

²⁷ S. ZADEK, J. SABAPATHY, H. DOSSING, T. SWIFT, *Responsible Competitiveness. Corporate Responsibility Clusters in Action*, Londra, Gennaio 2003.

²⁸ ACCOUNTABILITY e FUNDAÇÃO DOM CABRAL, a cura di, op. cit., p. 86.

²⁹ M.W. DOWDLE, *Public Accountability: Designs, Dilemmas and Experiences*, Cambridge University Press, 2006.

facilitante l'attivazione di forme di dialogo e, in taluni casi, di partnership tra tutti gli attori chiave di un sistema è quanto di massima ci si attende da un soggetto istituzionale.

Se alle imprese è chiesto di contribuire concretamente all'agenda della sostenibilità attraverso pratiche innovative che supportino le politiche "pubbliche" e sostengano la competitività, ai Governi spetterebbe il ruolo "guida", ovvero il compito di disegnare contesti d'azione che favoriscano e incoraggino la sperimentazione tra le imprese; innalzino il livello di responsabilità delle *business practices* riconoscendo e remunerando comportamenti virtuosi; incoraggino il dialogo, agendo da garanti tra l'offerta di "responsabilità" (imprese, associazioni industriali, ecc.) da una parte e la domanda (cittadinanza, consumatori, investitori, gruppi di stakeholder, opinion leader, ecc.) dall'altra.

Questo è tanto più vero a livello locale. Per porre le basi di un modello di governance allargata, i governi locali non possono prescindere dal coinvolgimento degli attori chiave sul territorio.

La coalizione tra istituzioni, aziende, organizzazioni della società civile a livello locale e l'impegno reciproco in relazioni volontarie, reciprocamente vantaggiose permette la realizzazione di comuni obiettivi sociali, migliora la qualità della vita dei membri della società in cui la partnership stessa si inserisce, permette l'integrazione virtuosa di risorse e competenze. Il suo valore aggiunto risiede nella carica innovativa dei programmi attuati, nella ricerca creativa di soluzioni che più si adattino allo specifico contesto sociale ed ambientale, nella possibilità di un confronto sul campo e nel monitoraggio delle trasformazioni delle relazioni sociali tra tutti gli attori in gioco.

6.2. Le partnership pubblico/private in un Comune di medie dimensioni: il caso della Società di Trasformazione Urbana del Comune di Vignola.

6.2.1. Cosa sono le STU

Le Società di Trasformazione Urbana (STU) sono società per azioni a partecipazione pubblico-privata (gli azionisti privati della società vengono normalmente "scelti tramite procedura di evidenza pubblica") e hanno come oggetto "*la progettazione e la realizzazione di interventi di trasformazione urbana in attuazione degli strumenti urbanistici vigenti*" provvedendo "*alla preventiva acquisizione degli immobili interessati dall'intervento, alla trasformazione e alla commercializzazione degli stessi*".

Introdotte dalla Legge Bassanini II127/97, art. 17, le STU possono essere “... costituite da Enti Locali (Regioni, Province e Comuni) ed, eventualmente, privati per progettare e realizzare interventi di interesse pubblico”. La Circolare ministeriale n. 662 del 2000 aiuta a comprendere il senso della scelta fatta dal legislatore, affermando che “l’indicazione del legislatore di utilizzare una società per azioni mista per la realizzazione di interventi di trasformazione urbana di rilevante complessità e importanza deriva essenzialmente da due necessità: attivare un modello operativo costruito ad hoc e privo di condizionamenti burocratici, amministrativi e gestionali non essenziali allo scopo coinvolgere risorse economiche private”.

Inoltre, “i partner andranno ricercati fra i soggetti che hanno conoscenza ed esperienza comprovata nei settori di maggior rilevanza per le STU”; “per quanto riguarda la componente finanziaria, andrà privilegiata la presenza di soggetti che oltre ad apportare risorse finanziarie possano fornire servizi di fattibilità finanziaria e la gestione del programma da attuare”.

Con tale valenza le STU consentono di intervenire anche in quei settori nei quali il mercato “non si attiva” e ove, quindi, la sola prescrizione urbanistica non è sufficiente a permettere una regolazione spontanea degli interessi in campo. In una tale ottica, un piano di riqualificazione urbana deve essere condotto e gestito secondo criteri di economicità tipici di qualunque iniziativa a valenza imprenditoriale, poiché diventa fondamentale che il progetto realizzi gli obiettivi di natura urbanistica in condizioni di equilibrio economico e finanziario, consentendo così un’affluenza di capitali privati. Propedeutica alla costituzione della STU è la predisposizione di un piano di fattibilità e di un piano economico-finanziario – così come stabilito dalla circolare – in grado di fornire valutazioni preliminari in relazione agli aspetti urbanistici e ambientali nonché di evidenziare gli investimenti e il fabbisogno finanziario che genera e la redditività prospettica del programma.

6.2.2. Inquadramento del progetto

Nel corso del 2005 il Comune di Vignola ha avviato un progetto complesso di riqualificazione della città affidando a professionisti terzi il mandato per l’elaborazione di un piano di fattibilità per verificare l’utilità dello strumento STU ai fini del governo del programma.

Lo studio di fattibilità corredato del piano economico finanziario ha indagato le modalità di riconversione di 12 aree della città collocate in buona misura nel centro storico, poggiando tale riconversione su alcune idee forti di seguito specificate:

- l’asse di sviluppo 1 – il sistema economico ed i servizi: Vignola, “città in rete” nell’area metropolitana modenese-bolognese
- l’asse di sviluppo 2 – le risorse identitarie e l’ambiente: Vignola, città sostenibile e “porta” per l’Appennino

- l'asse di sviluppo 3 – la componente sociale: Vignola, luogo dell'abitare di qualità.

Sulla base degli assi di sviluppo, si è elaborato un master plan con l'obiettivo di collocare i progetti ipotizzati in un quadro unitario e fornire una visione di come la città di Vignola potrebbe evolvere in un futuro più o meno prossimo. Le 12 iniziative ipotizzate sono finalizzate alla riconversione/rifunzionalizzazione delle seguenti aree:

Area	Residenziale			Commerciale		Terziario		Totale
	Pregio	Normale	Agevolato ⁽³⁾	Pregio	Normale	Normale	Specialistico	
Ex Liceo	597					308		905
Complesso Villa Braglia		2.494		871		523		3.888
Ex Cinema Giardino		3.363		1.173		704		5.240
Ex Mercato Ortofrutticolo				4.600		1.472		6.072
Stazione ferroviaria	8.459				4.704	5.287	3.680	22.130
Villa Isola	1.930							1.930
Campo Sportivo "Caduti di Superga"	9.889		630		1.254		2.507	14.280
Ex Magazzini della frutta	3.235			676				3.911
Ex Centrale Enel	6.865				1.436			8.301
Centro commerciale "I Cillegi"		13.357			1.239			14.596
Industriale Brodano			26.136		2.424			28.560
Rilocalizzazione C.C. Coop					11.814			11.814
Totale	30.975	19.214	26.776	7.320	22.871	6.017	6.187	121.627

Per ciascuna area si è ipotizzata la realizzazione di immobili da destinare alla vendita (nella tabella si riportano le superfici ipotizzate nel piano), oltre a rilevanti interventi a carattere pubblico (per un importo pari a circa 30 milioni di euro):

- la riqualificazione di Piazza Braglia
- un parco urbano di circa 25.000 mq
- il belvedere e l'ascensore che collegano il centro città all'area delle "Basse"
- i parcheggi pubblici interrati e non
- un campo sportivo in sostituzione del precedente
- le urbanizzazioni primarie e secondarie previste dalla lettera della legge.

L'ottica adottata per la redazione del piano di fattibilità è stata quella di sviluppare soluzioni fattibili tecnicamente ed equilibrate sotto il profilo finanziario, al fine di rendere il progetto sostenibile per l'amministrazione pubblica ed economicamente conveniente per i privati eventualmente interessati. Di seguito si riportano i principali risultati del progetto.

Risultati economico-finanziari	Valore
Ricavi complessivi	293.674.793 €
Costi complessivi	271.583.112 €
Margine operativo	22.091.681 €
Risultato dopo le imposte	9.333.377 €
VAN su cash flow operativo ⁽¹⁾	9.777.877 €
TIR su cash flow operativo ⁽²⁾	12,77%
Indice di solvibilità (2015) ⁽³⁾	-10,6
Rapporto Debiti Finanziari/Patrimonio Netto (2011)	2,48:1

La STU presenta risultati contabili e indici di redditività positivi.

Il tasso interno di rendimento (TIR) sembra essere sufficiente a garantire l'attrattività dell'investimento per molte categorie di finanziatori.

Si evidenziano alcune criticità relativamente alla capacità in alcuni esercizi della STU di fronteggiare gli impegni finanziari.

⁽¹⁾ Valore Attuale Netto dell'investimento: somma di tutti i flussi di cassa afferenti all'area operativa attualizzati ad un tasso pari al 5,5%

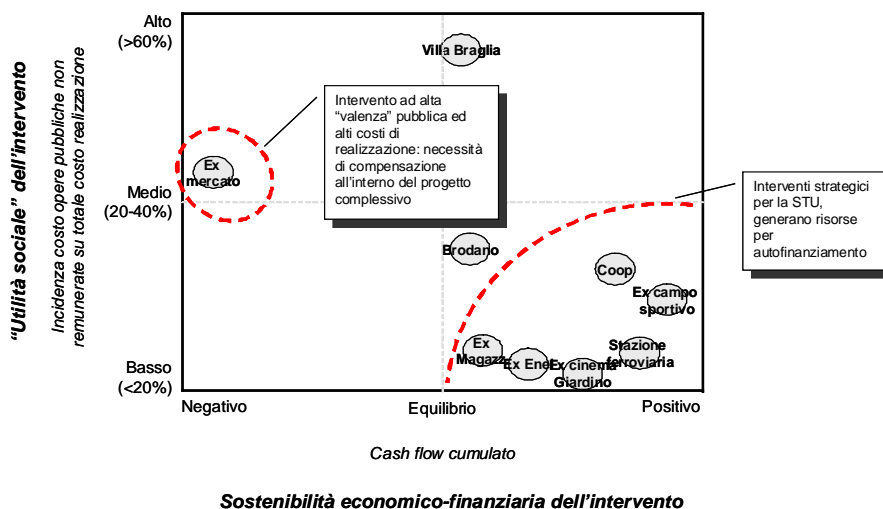
⁽²⁾ Tasso interno di rendimento: tasso che rende il valore attuale netto dell'investimento pari a zero

⁽³⁾ Indice di solvibilità: rapporto tra margine operativo e oneri finanziari di esercizio

A ben vedere, l'impostazione generale del progetto è tesa a rendere conciliabile l'apparente dicotomia di interessi che segue:

- quella del privato imprenditore e/o finanziatore che cerca la massima remunerazione del capitale investito
- in contrapposizione all'interesse della pubblica amministrazione di generare un adeguato benessere alla collettività attraverso la riconversione di parte della città e la realizzazione di rilevanti opere di interesse pubblico.

Di seguito a titolo esemplificativo si riporta la matrice "utilità sociale/sostenibilità economica", che ha consentito al gruppo di lavoro di classificare le iniziative a seconda della prevalenza di uno dei due parametri.



La domanda a cui si cerca di dare risposta, però, è la seguente: è realmente contrapposto l'interesse dell'imprenditore privato a quello del soggetto pubblico in operazioni come quella di seguito descritta? Come fare per contemperare tali interessi, se si considerano contrapposti?

La prima considerazione che è emersa nel corso del lavoro è che tali interessi non sempre sono dicotomici ma spesso e volentieri coincidono. Nel caso specifico:

- la realizzazione del parco urbano e di aree verdi all'interno della città aumenta il valore economico degli immobili adiacenti, generando un beneficio apprezzabile anche per il privato investitore
- la necessità di realizzare parcheggi pubblici si presta per definizione allo sviluppo di partnership pubblico-privato convenienti per entrambi le categorie di soggetti, (es. il project financing), così come il Comune di Vignola ha già sperimentato
- il miglioramento della fruibilità di alcune aree per il cittadino (es Piazza Braglia) può incrementare i volumi di traffico e di conseguenza i volumi di spesa, con benefici rilevanti per le funzioni commerciali ivi previste.

Questi sono solo alcuni macro-esempi rilevati nel caso specifico, che evidenziano come le partnership pubblico-privato possano funzionare, a patto che siano rispettate alcune semplici regole.

6.2.3. Alcuni suggerimenti per l'uso

Dalle analisi effettuate nel corso del progetto,³⁰ sono emerse una serie di considerazioni che vale la pena rilevare.

Innanzitutto, di fondamentale importanza è il presupposto che il rapporto tra pubblico e privato sia un *rapporto paritario* dove ognuno deve essere disposto a dare per ricevere. Perché ciò sia possibile è necessario creare un *clima di fiducia* reciproca dove la reputazione e l'affidabilità delle parti gioca un ruolo determinante. La pubblica amministrazione che porta a termine i propri progetti diventa un soggetto credibile con cui interloquire e, d'altro canto, il privato investitore che dialoga con una istituzione pubblica deve acquisire quella sensibilità necessaria per apprezzare i benefici che derivano, ad esempio, dall'investire in un'area dove i servizi pubblici funzionano, dove ci sono parcheggi e opere pubbliche, nella consapevolezza che ciò che si vende non è solo un immobile ma il contesto nel quale quest'ultimo si colloca.

In secondo luogo, la ricerca della sperimentazione e dello sviluppo di progetti innovativi può essere una molla che fa decollare l'interesse delle parti. La realizzazione di progetti intesi come laboratori progettuali, dove si sperimentano soluzioni nuove può creare un *effetto volano* per il privato che può replicarla presso

³⁰ Tale analisi è stata possibile grazie al contributo del Sindaco di Vignola, Roberto Adani.

altre pubbliche amministrazioni. D'altro canto, la visibilità e la credibilità che una amministrazione pubblica può acquisire qualora diventi un *benchmark* di riferimento crea un circolo virtuoso perché incrementa la reputazione e attira nuovi investitori.

Altro elemento di fondamentale importanza è il *corretto coinvolgimento degli interlocutori* chiave nel progetto fin dall'inizio, in modo da creare le condizioni affinché questo diventi patrimonio comune della cittadinanza e non esclusivamente di un ristretto gruppo di persone, di una parte politica, ecc. Nel caso specifico, le attività preparatorie di ascolto del territorio, delle sue istituzioni e dei privati cittadini portatori di interessi particolari (ad esempio i proprietari delle aree) hanno consentito di partire da un terreno condiviso e da una comunione di intenti. Tale processo partecipativo-negoziato ha fatto sì che il progetto venisse approvato all'unanimità da parte del consiglio comunale, e ciò dovrebbe costituire la migliore garanzia del fatto che il progetto potrà proseguire anche oltre i confini del singolo mandato amministrativo. Inoltre, il dibattito e le discussioni originate da tale approccio hanno creato una percezione positiva ed una sensazione generale che il progetto andasse avanti concretamente, spingendo i diversi interlocutori interessati a vario titolo all'iniziativa ad attivarsi per farsi portatori di istanze, interessi, ecc. Questo è il caso di alcuni proprietari di aree chiave ai fini della riqualificazione, con i quali, al termine dello studio e prima ancora che questo venisse approvato e pubblicato, si era già in fase avanzata di negoziazione.

Un altro elemento da non sottovalutare è la *governance della partnership*, che richiede la creazione di un linguaggio comune e lo sviluppo di una accountability tra i partner che metta loro nelle condizioni di dialogare.

Pensiamo, ad esempio, alla modalità adottata per elaborare il “disegno” generale del progetto: il semplice utilizzo degli strumenti di pianificazione urbanistica non è sufficiente per progetti di tale portata, per il semplice motivo che – da sola - non riesce a mettere insieme soggetti pubblici e privati. Il linguaggio e i contenuti previsti da tali strumenti risultano a volte poco flessibili e soprattutto lacunosi (si pensi, ad esempio, ad un piano strutturale dove manchino completamente ipotesi sulle tempistiche e sui costi associati ai progetti). In un sistema che funziona correttamente la fase di pianificazione urbanistica dovrebbe intervenire a valle e non a monte del processo, per far sì che le principali scelte vengano condivise dai partner di riferimento.

Tornando al caso specifico, ciò significa che un progetto per essere effettivamente appetibile dovrà essere corredato da tre elementi chiave:

- la pianificazione urbanistica
- la progettazione delle opere (in termini di pre-fattibilità e/o fattibilità)
- la valutazione economico-finanziaria.

Stessa cosa vale per la valutazione: perché la partnership possa realizzarsi concretamente è necessario elaborare una valutazione economico-finanziaria che

sia realmente attendibile e sostenibile, soprattutto in merito ad alcune variabili chiave quali possono essere i prezzi di vendita ipotizzati, le tempistiche di realizzazione del progetto, ecc. L'elaborazione di un piano economico-finanziario credibile consente all'istituzione pubblica di acquisire gli strumenti e il linguaggio proprio dei partner privati, e la aiuta a maturare le decisioni sulla base di un percorso definito e strutturato correttamente. Le forze politiche potranno quindi prendere le proprie decisioni tenendo separata la sfera delle politiche dalle considerazioni di natura tecnica.

Una buona governance sarà, quindi, quella in cui “poteri” e responsabilità dei partner siano esercitati con equità e nel rispetto/valorizzazione delle singole diversità, in cui le decisioni siano prese con trasparenza e vengano considerate le aspettative di tutti gli stakeholder coinvolti nelle decisioni.

6.3. Conclusioni

Il successo di casi come questi mette in luce quanto potenziale possa generarsi da un approccio di partnership pubblico/privato fondato su una solida accountability. Accountability che dovrà esprimersi non tanto (o meglio, non solo) verticalmente (imprese e istituzioni pubbliche verso i destinatari del progetto) ma anche orizzontalmente (imprese verso istituzioni pubbliche e viceversa).

Occorre rimuovere il pregiudizio culturale – tuttora consolidato – che vede da una parte lo sviluppo sociale e dall'altra tutto ciò che riguarda lo sviluppo economico. La prospettiva verso cui ci si sta muovendo è quella che coniuga questi due orientamenti, solo apparentemente distanti. Solo la convinzione di ciò che è bene per la persona – e, quindi, a cascata, per la società nel suo complesso – è anche bene per l'impresa può mettere in moto un circuito virtuoso, capace di far crescere l'intero sistema in cui si opera.

Si tratta di un obiettivo certamente ambizioso, con una posta in gioco molto alta: la consapevolezza che la “responsabilità sociale” non è una tensione ideale, ma un sistema organizzativo, un modello di efficacia ed efficienza capace di risultati. Una sfida, certo, che richiede una larghezza di orizzonti inconsueta e che, soprattutto, ha bisogno della partecipazione di tutti gli attori sociali: le imprese, che devono saper coniugare la legittima ricerca del profitto con una visione più ampia fondata sullo sviluppo della competitività dell'intero sistema; le politiche pubbliche, che devono farsi garanti di un contesto favorevole allo sviluppo del dialogo; non da ultimo, la società civile che deve superare il tradizionale scetticismo che la vede contrapposta all'economia, nella consapevolezza che solo lo sviluppo di una capacità sinergica di risposta ai problemi che toccano da vicino le legittime aspettative dei partner coinvolti può generare benefici per tutti.

Una sfida che ha bisogno di simboli e prassi; di formazione, di ascolto e comunicazione. E di un nuovo tipo di leadership fondata sulla capacità di innovarsi per innovare.

7. Responsabilità Sociale di Impresa e Ambiente

di Maria Berrini, - Ambiente Italia

I contenuti che seguono sono stati elaborati utilizzando anche i contributi dei ricercatori di Ambiente Italia che hanno condotto i due casi studio riportati nel testo. Per il caso SENOMI: Duccio Bianchi, Ciro De Battisti, Andrea Moretto, Erica Zancarli; per il caso Ag21- GDO: Elio Altese, Michele Merola, Teresa Santos, Chiara Wolter. Si ringraziano anche il Comune di Sesto San Giovanni, l'Agenzia Milano Metropoli e la Regione Lombardia per il sostegno dato ai due progetti.

7.1. La “questione ambientale” nella RSI

La definizione e il modello di RSI si fonda nei più recenti documenti assunti dall'ONU, dall'OCSE, e dalla CE. In particolare:

- ✓ L'iniziativa Global Compact lanciata dal Segretario dell'Organizzazione delle Nazioni Unite (ONU) nel 2000, che ha sfidato e sollecitato le imprese a condividere e attuare 9 principi base³¹ che hanno successivamente ispirato altre iniziative e la definizione stessa di RSI.

³¹www.unglobalcompact.org. I 9 principi si riferiscono ai diritti umani, alla tutela del lavoro, alla protezione dell'ambiente:

- 1) Supportare e rispettare la protezione dei diritti umani nella loro sfera di influenza;
- 2) Assicurare che le proprie società non si rendano complici di abusi verso i diritti umani;
- 3) Sostenere la libertà di associazione e l'effettivo riconoscimento del diritto alla contrattazione collettiva;
- 4) Eliminare tutte le forme di lavoro forzato ed obbligatorie;
- 5) Abolire effettivamente il lavoro infantile;
- 6) Eliminare le discriminazioni relative all'impiego e all'occupazione;
- 7) Supportare un approccio precauzionale alle sfide ambientali;
- 8) Intraprendere iniziative per promuovere una maggiore responsabilità ambientale;
- 9) Incoraggiare lo sviluppo e la diffusione di tecnologie amichevoli verso l'ambiente.

- ✓ Le Linee Guida OCSE (oggi in fase di revisione) che hanno articolato ulteriormente, in termini di raccomandazioni rivolte alle imprese multinazionali, i principi del Global Compact ONU.
- ✓ Il Libro Verde della Commissione Europea del 2001 e la Comunicazione sulla RSI del 2002³² che pur riproponendo il principio della volontarietà, ribadiscono il ruolo degli enti pubblici (*per evitare la proliferazione di strumenti diversi che ingenerano confusione; ai fini della verifica e misurazione delle prestazioni; per facilitare l'accesso delle PMI*) e definisce cosa si intenda per “pratiche socialmente responsabili” all’interno di un’impresa.
- ✓ la proposta di “Norme per le imprese in relazione ai Diritti Umani”³³, adottate dalla Sottocommissione dell’ONU sulla protezione e promozione dei diritti umani nel 2003³⁴.

“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 parti interessate”. Questa è la definizione di RSI, messa a punto dalla CE, da cui si intende partire per lo sviluppo di questo contributo.

Gli “obblighi giuridici” a cui rimanda questa definizione – a cui per esempio le Norme ONU espressamente si riferiscono - sono gli standard in materia di diritti e ambiente, applicabili alle imprese, contenuti in una serie di altri strumenti che hanno natura di diritto internazionale (e quindi di responsabilità primaria degli Stati, ma trasferibili anche alle imprese quali organi della società).

Si pensi alla Dichiarazione universale dei diritti dell’uomo e ai successivi trattati che hanno definito standard precisi in materia di diritti politici e sociali. Anche gli standard stabiliti dall’OIL (Organizzazione Internazionale del Lavoro) hanno carattere normativo (cioè impegnativo per Stati e imprese, in quanto appartenenti all’OIL) e sono infatti già assunti dalle convenzioni e dal sistema normativo adottati a livello europeo ed italiano. Il ruolo dell’impresa, la necessità di

³² Corporate Social Responsibility Green paper, Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility (July 2001). COM (2001) 366 final; Communication from the Commission concerning Corporate Social Responsibility: A business contribution to sustainable development (July 2002). COM (2002) 347 final; si vedano altre informazioni in <http://www.europa.eu.int/comm/enterprise/csr/index.htm>

³³ Gli aspetti trattati dalle norme ONU riguardano: Pari opportunità e trattamenti non discriminatori; Sicurezza delle persone; Diritti dei lavoratori; Rispetto della sovranità nazionale e diritti umani; Tutela dei consumatori; Protezione dell’Ambiente.

³⁴ Norme sulle responsabilità delle società multinazionali e di altre imprese in relazione ai diritti umani – UN Doc. E/CN.4/Sub.2/2003/38/Rev.2 (2003). Approvato il 13 agosto 2003 con Risoluzione 2003/16 della Sottocommissione delle Nazioni Unite sulla Promozione e Protezione dei diritti umani, Doc. Nazioni Unite E/CN4/Sub.2/2003/L:II a 52 (2003)

regolamentare il suo impatto sulle comunità locali e l'ambiente e di promuovere i suoi comportamenti più responsabili, sono peraltro oggetto esplicito delle Conferenze ONU degli ultimi 10 anni e delle Dichiarazioni finali sottoscritte dagli Stati (le Conferenze sullo sviluppo sostenibile di Rio de Janeiro nel 1992 e di Johannesburg nel 2002; il Vertice di Ginevra del 2000 sfociato negli Obiettivi del Millennio; la Sessione ONU sui Diritti dell'Infanzia del 2001; la Conferenza di Monterrey su Finanza e Sviluppo del 2002).

Purtroppo infatti gli strumenti sviluppati fino a questo momento (le raccomandazioni ONU e CE e le Linee Guida), pur considerati un risultato importante, hanno rivelato luci e ombre, e in alcuni casi si sono dimostrati incapaci di garantire a pieno i diritti umani delle comunità e dei lavoratori e a tutelare l'ambiente nei territori coinvolti dalla filiera di produzione di molte imprese di carattere transnazionale. In particolare:

- ✓ I Codici di comportamento (disomogenei tra loro, spesso incompleti) in genere vengono rispettati dalla Casa madre, ma sono più spesso ignorati dalla filiera dei fornitori.
- ✓ I Bilanci sociali e ambientali (ormai sostanzialmente definiti nei loro requisiti minimi³⁵) sono un utile strumento di autoanalisi per le imprese realmente interessate, ma rischiano di trasformarsi in operazioni di immagine, in assenza di controlli esterni (quali quelli che potrebbero essere offerti dalle certificazioni)³⁶.
- ✓ I Sistemi di certificazione sociale esistenti (per l'Italia il più utilizzato è SA8000³⁷, ma si può citare anche AA1000³⁸) sono sicuramente da considerare un passo rilevante nella direzione auspicata, ma si basano su contenuti e criteri ancora parziali (per es. SA8000, molto rigoroso sulla tutela del lavoro, non include a pieno la tematica ambientale e anche quella dei diritti umani e dei diritti del consumatore è affrontata in modo meno esaustivo rispetto alle citate Norme ONU) e su meccanismi di rilascio delle certificazioni non completamente indipendenti (il livello di controllo esiste ma non è indipendente come quello che in Italia si utilizza per la certificazione

³⁵ <http://www.bilanciosociale.it/gbs.html>

³⁶ Per Adiconsum "un bilancio sociale autocelebrativo, rivolto alle società di rating, non è sinonimo di responsabilità sociale, mentre lo è quello che risponde e affronta anche le criticità, indicando gradualità, obiettivi e verifiche".

³⁷ SA 8000 nasce dal Council of Economical Priorities Accreditation Agency www.cepaa.org il cui sito contiene i dati più aggiornati sul tema; altre info in italiano in <http://www.sa8000.info/>; <http://www.bilanciosociale.it/sa.html>; o <http://www.lavoroetico.it/>; La SA8000 disciplina i seguenti temi: l'assenza di lavoro infantile, di lavoro obbligato, il rispetto della salute e sicurezza, delle libertà sindacali, l'assenza di discriminazioni di qualsiasi natura, il rispetto delle norme sull'orario di lavoro, il divieto di pratiche disciplinari illegali e la corresponsione di adeguati salari;

³⁸ <http://www.bilanciosociale.it/gbs.html>: AA1000, a differenza di SA8000, include anche le tematiche ambientali, anche se si tratta di uno standard che definisce il processo di auditing e miglioramento, ma che non si traduce in certificazione.

ambientale europea EMAS, dove i verificatori sono a loro volta accreditati e il rilascio è a discrezione di un soggetto di natura pubblica) e soprattutto non hanno ancora spinto le imprese italiane ad “esternare pubblicamente” il livello di responsabilità sociale che intendono assumersi.

La “questione ambientale” riveste comunque grande rilevanza all’interno del concetto di Responsabilità Sociale. Si vedano i 3 Principi sui 9 contenuti nell’iniziativa Global Compact:

- Supportare un approccio precauzionale alle sfide ambientali;
- Intraprendere iniziative per promuovere una maggiore responsabilità ambientale;
- Incoraggiare lo sviluppo e la diffusione di tecnologie amichevoli verso l'ambiente.

e il costante riferimento a questo tema, a pari titolo rispetto a quelli di carattere sociale, negli altri documenti citati in questo testo. L’intreccio tra le due dimensioni è peraltro fortissima: se non si garantisce adeguata protezione ambientale sia nei processi di produzione che nella qualità dei prodotti non si garantisce nemmeno la sicurezza dei lavoratori, il rispetto delle comunità locali coinvolte, la tutela dei consumatori.

In Italia però si registra una certa sottovalutazione, nel mondo delle imprese e in alcuni casi anche degli attori istituzionali impegnati nel campo, circa il ruolo che la componente ambientale della RSI deve assumere, mentre viene data giusta enfasi al principio della trasparenza (comunicazione ai soci e ai cittadini) o a quello della correttezza nelle relazioni con i lavoratori, con le comunità locali e con i paesi dove l’azienda realizza le proprie produzioni (tutela dei minori, ecc.).

In Italia³⁹, anche grazie ad un’azione mirata di promozione e incentivi (esemplare l’esperienza della Regione Toscana), sono già numerosi i casi di aziende che hanno intrapreso il percorso di certificazione sociale adottando lo standard SA8000 (che come abbiamo visto non include a pieno la tematica ambientale). Hanno ottenuto la certificazione SA8000 circa 400 imprese (ott. 2006), dato alto come percentuale (ca 38%) su quelle certificate SA8000 nel mondo, ma purtroppo si tratta di un dato riferito essenzialmente ad un insieme di aziende piccole e piccolissime, sicuramente molto motivate, ma probabilmente con influenza su filiere molto corte e con impatti ambientali e sociali molto ridotti. Le grandi aziende con sfera di influenza multinazionale, (salvo alcune lodevoli eccezioni) pur presenti in Italia, non sono dotate di certificazione sociale e più in generale è la certificazione

³⁹ www.cepaa.org; www.sa-intl.org

ambientale (EMAS) che deve ancora sviluppare a pieno il suo potenziale (In Italia - ott. 2006 – sono 529 le organizzazioni registrate)⁴⁰.

7.2. RSI, EMAS e Agenda 21 locale, un rapporto virtuoso da rafforzare

Una prospettiva sicuramente interessante appare quindi quella di collegare strettamente tra loro gli sforzi, oggi poco integrati, di promozione della Responsabilità Sociale, di EMAS e di Agenda 21 locale.

Tutti questi strumenti hanno infatti in comune il fatto di essere di carattere volontario ma anche di poter rappresentare tasselli diversi di un unico mosaico, complementari e in grado di darsi reciproca forza.

Agenda 21 può rappresentare il percorso con cui costruire una visione strategica di miglioramento, riferita al territorio più vasto e che coinvolga in un patto comune la comunità di soggetti in cui si trovi il sistema di imprese interessato a praticare Responsabilità sociale.

Grazie ai migliori processi di Agenda 21 si può inoltre disporre di Rapporti ambientali o di Sostenibilità a cui riferirsi nell'analisi dei problemi e delle priorità, passo indispensabile per avviare percorsi di certificazione sociale o ambientale.

Grazie ad EMAS invece, l'analisi si stringe di scala, mettendo a fuoco le organizzazioni (singole o tra loro aggregate) presenti in una data area e permette di definire obiettivi e programmi di miglioramento ambientale specifici, azioni puntuali e sistemi di gestione permanente, controllo indipendente sui risultati conseguiti e sul rispetto degli impegni, cioè sui requisiti essenziali di un corretto ciclo di attuazione della Responsabilità sociale nelle imprese.

7.3. Due esperienze di RSI nate da un'Agenda 21: SENOMI e Ag21-

GDO

SENOMI: l'adozione di una strategia ambientale per 2 zone industriali del nord milano

Il Progetto LIFE SENOMI (Sustainable EMAS North Milan) condotto da Ambiente Italia insieme ad altri partner locali (la Regione Lombardia, il Comune di Sesto S.G. Milano Metropoli, l'Associazione Imprenditori del Nord Milano), è

⁴⁰ http://ec.europa.eu/environment/emas/about/participate/sites_en.htm

un'applicazione dimostrativa del Regolamento EMAS in alcune aree produttive del Nord Milano, attualmente oggetto di strategie di re-industrializzazione.

Elementi di particolare innovazione sono costituiti dalla sperimentazione e messa a punto di un modello di integrazione di EMAS con i processi di Ag21 Locale, con le strategie locali di riduzione delle emissioni climalteranti, con le misure di promozione della certificazione etica e sociale. La valorizzazione di EMAS di area industriale come procedura di messa a sistema di questi diversi strumenti tra loro può rappresentare un percorso per migliorare la relazione tra aree industriali e territorio circostante.

Le aree industriali coinvolte nel Progetto sono il Distretto Produttivo Falck Concordia Sud (33.600 mq di slp, con 21 imprese) e il Distretto Artigianale Breda Cimimontubi” (12.900 mq di slp, con 26 imprese), nel territorio del Comune di Sesto San Giovanni; rappresentano entrambe casi esemplari di re-insediamento di piccole medie imprese artigianali e di terziario (e verde attrezzato) in aree industriali dismesse. Le PMI qui localizzate hanno già mostrato una buona consuetudine alla cooperazione durante la realizzazione dell'insediamento, quando, coordinate e assistite dall' allora ASNM (oggi Milano Metropoli Agenzia Sviluppo), si sono riunite in cooperativa per gestire concretamente diverse fasi del processo di re-insediamento.

La costituzione di un Organismo di Gestione ambientale per gli ambiti produttivi omogenei del Nord Milano è l'esito più significativo del progetto. Le aree ex Falck ed ex Breda presentano profili rilevanti di “tipicità”: nell'ambito metropolitano in cui si trovano. Infatti, numerose altre aree di analoghe dimensioni sono state e saranno in futuro oggetto di politiche di recupero ad uso produttivo nelle forme e nei modi già utilizzati per le aree in questione, ovvero attraverso misure di sostegno pubblico volte al recupero di siti dimessi e alla ri-localizzazione di piccole e medie imprese.

Le materie su cui l'Organismo eserciterà le proprie funzioni di coordinamento sono, come meglio definito nel programma ambientale, la gestione ambientale dei servizi e delle aree comuni del distretto produttivo, quali - a titolo esemplificativo e non esaustivo - l'illuminazione pubblica, la raccolta e recupero e dello spazzamento dei rifiuti, la gestione del verde pubblico, il monitoraggio delle emissioni, la sperimentazione di sistemi più efficienti e sostenibili di produzione e uso dell'energia e di mobilità personale e delle merci.

Per l'attuazione delle proprie finalità l'Organismo provvederà a:

- definire e rendere operativo un sistema di gestione ambientale per i servizi e le aree comuni del distretto produttivo, in conformità a quanto previsto dal Regolamento CE 761/2001;
- definire specifiche intese con gli enti gestori dei servizi ambientali (rifiuti, verde, acque, energia, ecc.), con gli enti locali e con i privati per ottimizzare e migliorare le prestazioni ambientali dei servizi stessi;

- sostenere l'elaborazione di progetti mirati di miglioramento ambientale che coinvolgono il distretto produttivo, anche attraverso la partecipazione a bandi di finanziamento locali, nazionali e comunitari;
- monitorare gli effetti ambientali diretti e indiretti delle attività produttive e di servizi che insistono nel distretto produttivo;
- supportare, anche assumendone la responsabilità, i sistemi di gestione ambientale di singole imprese operanti nel distretto produttivo;
- coordinare il sistema di gestione ambientale del distretto produttivo con i sistemi di gestione ambientale delle singole imprese;
- fornire servizi informativi e formativi, in particolare in relazione alla normativa ambientale e all'innovazione tecnologica, per le imprese operanti nel distretto;
- promuovere l'adozione individuale di sistemi di gestione ambientale presso tutte le imprese del distretto;
- redigere una pubblica dichiarazione ambientale di distretto da comunicare a tutti i soggetti interessati.

L'Organismo è costituito in forma di associazione non riconosciuta senza scopo di lucro e allo stato attuale (settembre 2006) si sta concludendo l'iter per la sua registrazione EMAS (sono già state acquisite la validazione del verificatore accreditato e di APAT).

Il programma ambientale persegue i seguenti obiettivi:

- favorire l'adesione ad EMAS delle imprese dell'area ed estendere l'esperienza ad altri contesti simili nell'Area del Nord Milano, attuando un modello di adesione ad EMAS;
- individuare proposte e misure di semplificazione regolamentare e di valorizzazione dei benefici per le Organizzazioni del Distretto registrato EMAS e per quelle singolarmente registrate;
- favorire la diffusione di una cultura ambientale presso le Organizzazioni e i cittadini;
- migliorare le conoscenze sull'ambiente e rendere più efficiente il sistema di controllo ambientale sul territorio;
- migliorare il sistema di gestione rifiuti;
- migliorare il sistema della mobilità;
- migliorare la conoscenza e la qualità delle emissioni in atmosfera provenienti dalle Organizzazioni presenti nell'area;
- migliorare la conoscenza e la gestione dei consumi energetici.

AG21-GDO: Iper-responsabili - Linee Guida per la gestione ambientale e responsabile della grande distribuzione commerciale

Le attività che descriviamo, sviluppate da Ambiente Italia per conto dei partner del progetto, sono il risultato di “Agenda 21 della Grande Distribuzione Organizzata, per lo sviluppo sostenibile della città” e si sono svolte tra ottobre 2004 e marzo 2006.

Il progetto, avviato dal Comune di Sesto San Giovanni come tappa di attuazione di una delle linee di azione della propria Agenda 21, è stato cofinanziato dalla Direzione Generale per lo Sviluppo Sostenibile del Ministero dell'Ambiente ed ha avuto come oggetto e partner principale la distribuzione commerciale, settore in grande sviluppo nel Nord Milano come in altri ambiti di prima e seconda cintura dell'area metropolitana milanese. Questi contesti, infatti, sono stati interessati, nel passato decennio, dalla localizzazione di numerosi centri commerciali di rilevanti dimensioni, sempre più orientati alla concentrazione dell'offerta di vendita in grandi spazi espositivi, facilmente accessibili e caratterizzati da bacini di utenza di livello intercomunale o provinciale, i cui effetti sul territorio sono assolutamente attuali e visibili in termini di pressione ambientale e sociale.

Il progetto si è proposto quindi di individuare interventi di miglioramento per la gestione ambientale sostenibile delle strutture della grande distribuzione, prendendo in esame due casi concreti localizzati sul territorio di Sesto San Giovanni e proposti da Coop Lombardia e Piemme, partner del progetto.

Gli ambiti di analisi sviluppati dal progetto sono stati:

- Ottimizzazione funzionale e temporale: come ottimizzare l'utilizzo funzionale e temporale di un'area anche in relazione agli orari di apertura e di chiusura delle attività e ai Piani Tempi e Orari comunali.
- Politiche di pari opportunità: come garantire le pari opportunità per la fruizione del luogo e come migliorare la qualità ambientale degli spazi ad uso pubblico.
- Energia: come migliorare l'efficienza energetica dell'edificio/i e dei suoi impianti e come produrre energia da fonti rinnovabili e da impianti di cogenerazione.
- Mobilità: come promuovere forme modali alternative all'utilizzo prevalente dell'auto privata negli spostamenti dei dipendenti nonché dei clienti.
- Rifiuti: come ridurre la produzione di rifiuti (in particolare i rifiuti da imballaggio) e promuovere la raccolta.
- Prodotti sostenibili: come incrementare la vendita e quindi il consumo di prodotti sostenibili.

Sono stati inoltre oggetto di analisi i seguenti temi trasversali:

- Sistema di Gestione Ambientale Integrata: come adottare strumenti e sistemi di gestione ambientale integrata e di certificazioni connesse, come redigere un Bilancio di sostenibilità ambientale.
- Strategie di Comunicazione: come promuovere le azioni più significative degli operatori della distribuzione e sensibilizzare i lavoratori e i dipendenti al tema della sostenibilità.

Il progetto, orientato all'elaborazione e diffusione di soluzioni innovative, si è distinto per diversi aspetti. A partire dagli ambiti tematici considerati, emerge infatti il carattere multisettoriale dell'analisi che ha affrontato la complessità del fenomeno della Grande Distribuzione, partendo dalle diverse possibili sfere d'azione e miglioramento, cercando di coniugare ed integrare la dimensione ambientale, sociale ed urbanistico-territoriale, aspetti ugualmente importanti ed "impattanti" sul territorio.

Un altro elemento di innovazione è stato il coinvolgimento di attori diversi, pubblici e privati, in tutto il processo di analisi ed elaborazione: dai gestori e soggetti operanti nei punti vendita, all'Amministrazione Pubblica. Il coinvolgimento diretto degli operatori nell'analisi della propria situazione e nella ricerca di soluzioni e trasformazioni positive rappresenta infatti un importante strumento di sensibilizzazione per accrescere la consapevolezza rispetto ai potenziali interventi di miglioramento, alla loro fattibilità e soprattutto rispetto ai vantaggi per le proprie strutture nonché per la collettività, stimolando in questo modo comportamenti più responsabili.

L'articolazione delle tematiche affrontate e dei soggetti coinvolti se da una parte costituisce una delle ricchezze del progetto, dall'altra non è priva di qualche difficoltà. L'esperienza concreta sviluppata attraverso l'analisi dei due casi studio, per esempio, ha messo particolarmente in luce una difficoltà iniziale nella raccolta di alcuni dati ed informazioni che sono risultati non sempre disponibili o organizzati in maniera non funzionale alla successiva elaborazione.

Allo stesso modo, l'esperienza ha dimostrato che non sempre sono necessari grandi cambiamenti o stravolgimenti per attuare interventi di miglioramento; per iniziare possono essere sufficienti anche piccole azioni, capaci di produrre effetti positivi sul personale, sull'utenza, migliorando l'immagine dell'operatore e rafforzando il rapporto con il territorio in cui l'impresa è insediata.

Partner ed oggetto del progetto sono stati Coop Lombardia e Piemme, che hanno offerto e costituito casi concreti su cui si è sviluppata l'analisi. Per la Coop, l'analisi progettuale si è concentrata sul punto vendita Ipercoop, una struttura di grandi dimensioni con una superficie commerciale di vendita di 7.163 m², e sul Centro commerciale Sarca, al cui interno è localizzato l'ipermercato. La

considerazione dell'intera struttura del Centro Sarca, composta oltre che dall'Ipermercato, da una Galleria Commerciale (con 76 negozi), da un'area di ristorazione (con 9 attività) e da un cinema multisala (con 10 sale per un totale di circa 2.500 posti) per un totale di superficie complessiva pari a circa 52.110 m², è risultata necessaria per l'analisi di alcuni degli ambiti tematici considerati.

L'altro caso studio ha riguardato l'azienda Nuova Distribuzione Srl, che svolge un ruolo di coordinamento delle società affiliate che commercializzano il marchio SuperDì e IperDì, attraverso attività di indirizzo strategico, sviluppo commerciale, gestione finanziaria. Le società operative gestiscono uno o due punti vendita ed usufruiscono dei servizi comuni a tutte le affiliate. Piemme ha partecipato al progetto con il punto vendita SuperDì localizzato nel quartiere Marx-Livorno a Sesto san Giovanni, che, con una superficie commerciale di circa 700 m², svolge la funzione di supermercato di quartiere.

Le indicazioni e i suggerimenti di miglioramento sono stati evidenziati nella pubblicazione di "Linee guida per la gestione ambientale e responsabile di strutture commerciali di media e grande dimensione". Considerando i principali aspetti che ogni struttura di vendita si trova ad analizzare e valutare, le linee guida si sono concentrate sui possibili miglioramenti ambientali e sociali. Fin dal momento della scelta localizzativa è possibile agire "responsabilmente" perseguendo soluzioni che non abbiano impatto negativo sulla qualità urbana, ma anzi servano a riqualificare aree degradate e siano coerenti dal punto di vista trasportistico (per es. vicino a linee di TP). E' anche utile assegnare all'area commerciale funzioni "plurime" (incontri culturali-svago-sport), che la integrino con il tessuto circostante (rapporto con le scuole con le attività del quartiere,...) e garantendone così l'utilizzo ottimale su tutto l'arco della giornata e della settimana (in coerenza con i piani dei tempi realizzati dai comuni). Un'attenzione particolare deve essere data alle pari opportunità : dai rapporti tra l'impresa e i propri dipendenti (diritti sindacali, condizioni e qualità del lavoro, sicurezza, ...) fino alle pari opportunità per dipendenti e fruitori dell'area (riducendo le barriere architettoniche, agevolando la presenza dei bambini,...).

Moltissimi sono i miglioramenti che si possono ottenere sul fronte della "responsabilità nei confronti dell'ambiente": nella progettazione e nella gestione degli edifici e degli impianti si può puntare ai migliori standard energetici aumentando l'efficienza e promuovendo la produzione o l'utilizzo di fonti rinnovabili; grandi risultati si ottengono razionalizzando la logistica del trasporto merci e stimolando dipendenti e utenti ad utilizzare modi di spostamento più sostenibili (con informazione, con incentivi o premi, con l'offerta di strutture per la ciclopionalità,...); la grande distribuzione può infine giocare un ruolo essenziale nel campo della riduzione e del recupero dei rifiuti (promuovendo prodotti a basso contenuto di imballaggi, organizzando al meglio la raccolta differenziata dei propri

rifiuti e di quelli dei fruitori,...). Tutte queste azioni possono essere meglio programmate e realizzate utilizzando sistemi di gestione (EMAS o SA8000) e possono essere più efficaci se si avvalgono di strategie di comunicazione adeguate.

7.4. Riflessioni aggiuntive sulla RSI: condizioni indispensabili per il suo sviluppo

E' importante **rafforzare la natura volontaria** insita nel principio della RSI, costruendo meccanismi di **garanzia circa il rispetto effettivo di obblighi "minimi"** e rendendo nel contempo **"conveniente"** per le imprese tutto quanto rappresenti un impegno di miglioramento ulteriore.

Per promuovere e rendere conveniente questo impegno, oltre ai dovuti richiami all'etica e al senso di responsabilità, andrebbe creato **il contesto favorevole a mettere in gioco** una "posta" di grande interesse per le imprese, cioè la **loro credibilità (la reputazione)**. Il movimento dei consumatori, alleato a quello ambientalista e ai sindacati, ha più volte dimostrato di essere in grado di attivare campagne di consumo critico, fino al boicottaggio, e di intrecciarle con pressioni sindacali e sociali da parte delle comunità locali, ottenendo vittorie importanti (si pensi in Italia al caso Del Monte, o a livello internazionale il caso Nike). Ma perché questo virtuoso meccanismo di controllo dal basso si attivi, **vanno garantite alcune condizioni, indispensabili per il suo successo.**

Prima tra queste, **l'informazione e la trasparenza**. Le imprese, almeno quelle di carattere transnazionale, **devono garantire l'accesso all'informazione** sulla loro filiera produttiva, e devono essere chiamate a **pubblicare periodicamente Rapporti sociali ed ambientali**, completi e non elusivi, coerenti con modelli consolidati⁴¹ e condivisi con soggetti indipendenti dal sistema delle imprese. Si tratta di un passo che in Italia non si può continuare a rimandare, in attesa di una adesione "volontaria" da parte delle imprese (volontario, come detto, può essere solo l'impegno aggiuntivo rispetto alla conformità ad obblighi già esistenti).

Il reporting può essere completato, con un **Bilancio** su quanto realizzato rispetto a target assunti in precedenza, con l'adozione di **Codici di comportamento o con Piani di miglioramento, da assumere volontariamente**, e sui quali le imprese possano in piena legittimità attivare le loro campagne di immagine.

Ma la condizione complementare perché questo passaggio possa essere attivato fuori dagli equivoci, deve essere rappresentata dall'esistenza di **un sistema di**

⁴¹ <http://www.bilanciosociale.it/gbs.html>

monitoraggio e di certificazione basato su controlli indipendenti, incluso il secondo livello di controllo sui certificatori. Il sistema per essere interessante anche per le imprese, giustamente motivate ad emergere grazie al proprio impegno e senso di responsabilità, deve essere effettivamente credibile.

Il sistema di certificazione potrebbe ovviamente **valorizzare e non duplicare** i sistemi esistenti, qualora già dotati di credibilità sul piano della qualità dei controlli. Per esempio si potrebbe considerare l'adozione di SA8000, EMAS e di Etichette di qualità ecologica dei Prodotti (come l'Ecolabel Europeo) come un ottimo requisito iniziale per l'acquisizione della certificazione e quindi è utile continuare a promuovere l'utilizzo di questi marchi.

Ma **i contenuti** in base ai quali la certificazione possa essere attribuita, devono comprendere a pieno titolo **l'insieme dei "diritti"** a cui le Norme ONU si richiamano. Non dovrebbe cioè essere rilasciata una certificazione che si richiami al concetto di RSI, là dove l'impresa si impegni solo in un'azione settoriale. Responsabilità sociale è un impegno – oltre che più avanzato dei soli obblighi legislativi - che deve considerare **l'intera "sfera di influenza"**, che deve guardare all'interno dell'impresa oltre che all'esterno, che deve includere sia l'ambiente che gli aspetti sociali, che deve preoccuparsi del paese di origine, ma anche delle comunità locali nel luogo di produzione. Un **impegno "a tutto tondo"**, che **può ovviamente svilupparsi in modo graduale e a partire dalle priorità**, anche visto che è volontario, ma che **non può accontentarsi di una lettura parziale del proprio ruolo**. Come dice lo slogan di una campagna sul tema, Meno Beneficenza e Più Diritti⁴².

Ultima necessaria condizione, **il riconoscimento e la valorizzazione dello sforzo sostenuto**. La certificazione è di interesse per le imprese se viene effettivamente valorizzata come elemento di **maggior competenza**.

Incentivi economici o fiscali possono diventare una componente delle misure di promozione, ma non la sola, se non si vuole svalutare l'intero meccanismo. I **consumatori devono essere informati (e garantiti)** del fatto che il marchio è sinonimo di credibilità. **Soggetti esterni** al sistema delle imprese, di riconosciuta indipendenza e competenza, devono dare visibilità e premiare la buona reputazione (facendo benchmarking, diffondendo le pratiche migliori). I **grandi clienti** (per esempio la pubblica amministrazione) devono premiare (con meccanismi incentivanti nell'assegnazione di appalti) l'esistenza della certificazione (e in prima approssimazione anche dei Rapporti e Bilanci socio-ambientali e dei Codici di condotta, qualora rispondenti a requisiti di qualità riconosciuti).

⁴² COM (2002) 347 final: *"La responsabilità sociale non è un elemento "addizionale" alle attività fondamentali delle imprese, bensì correlato con il tipo di gestione stessa delle imprese"*.

8. Verso Distretti Socialmente Responsabili. Il caso del Distretto Ceramico modenese. Un laboratorio di esperienze in corso di politiche e strumenti di governance, innovazione e sostenibilità.

di Walter Sancassiani - Focus Lab

8.1. Introduzione. Distretto ceramico. Laboratorio tra innovazioni, emergenze e sfide ambientali e sociali

Il distretto dell'industria ceramica, situato tra la provincia di Modena e Reggio Emilia, si configura attualmente come un interessante laboratorio sia per l'attuazione di nuovi strumenti di gestione di Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI) da parte del settore industriale, che di strumenti di Responsabilità Sociale Territoriale- Istituzionale (RST) da parte degli Enti locali.

Le sinergie delle varie applicazioni operative di iniziative più o meno formalizzate di RSI e RST, possono nei fatti costituire, specie in un contesto istituzionale, sociale ed economico fortemente dinamico, un'innovativa sperimentazione verso un modello-concetto di Distretto Socialmente Responsabile (DSR). Un modello integrato di governance pubblico-privato e di cittadinanza attiva applicato ad un'area vasta e complessa, orientato a coniugare innovazione di prodotti, processi e servizi, reti sociali di maggiore integrazione e convivenza tra mondo delle imprese, gli Enti locali e i vari stakeholders di riferimento di entrambi questi settori.

Sul fronte delle imprese sono in corso negli ultimi anni iniziative volontarie già coerenti di RSI e anche sul fronte pubblico aumentano le iniziative e i progetti orientati a favorire lo sviluppo di RSI ma anche di azioni volontarie di RST. Con questo termine è possibile definire, per derivazione dalla definizione ufficiale della RSI conosciuta dai documenti UE, e già descritto ampiamente nella pubblicazione, quell'approccio di gestione e di approccio strategico da parte degli Enti pubblici che prevede la promozione volontaria di azioni e strumenti di gestione in grado di integrare le variabili sociali e ambientali nelle politiche di settore, in un'ottica integrata e di sostenibilità, e di rispondere alle aspettative e bisogni dei vari portatori di interesse di riferimento degli Enti pubblici.

Si tratta ovviamente di un concetto “derivato”, in fase di elaborazione empirica, “sul campo”, con implicazioni molto più complesse da un lato, e più facili per dall’altro, di quelle previste per le imprese con la RSI.

La RST può costituire una nuova modalità di politiche pubbliche di sostenibilità maggiormente capaci di combinare innovazione degli strumenti gestionali, migliore organizzazione e integrazione di prodotti e servizi, e in grado di favorire partecipazione e partnership con interlocutori diversificati, al di là delle normative di settore e degli strumenti consolidati e normati.

Nel caso preso in esame, il distretto ceramico, come caso di applicazione embrionale combinata di RSI e RST, si trova a dovere “aggiornare”, come molti altri distretti italiani, fattori economici, sociali e di sistema non più vincenti rispetto al passato di fronte ad un mercato sempre più competitivo su scala internazionale, e ad affrontare problematiche sociali sconosciute in un contesto abituato a buone relazioni sociali. Questa transizione vede da un lato la convivenza di elementi ed esperienze di eccellenza economica e ambientale, dall’altro, problemi irrisolti di carattere ambientale e nuovi problemi di conflittualità e disagio sociale su scala territoriale.

Le pagine seguenti descrivono l’evoluzione dell’approccio alla gestione delle problematiche ambientali da parte delle imprese del distretto e degli enti locali, le prime esperienze e progetti di RSI e RST in corso, per finire con la descrizione delle forme e strumenti di DST in divenire, le condizioni e i ruoli per i vari attori coinvolti, imprese, amministrazioni pubbliche e società civile.

8.2. Sfide di competitività e ricerca di nuove condizioni facilitanti per il futuro del distretto

Il distretto ceramico, fino a poco tempo fa con la leadership mondiale, come area di maggiore produzione ed esportazione di piastrelle da rivestimenti e pavimenti degli ultimi decenni, è stato storicamente caratterizzato da diverse condizioni “facilitanti” di successo e sviluppo generalizzato: dinamismo e intraprendenza imprenditoriale personale, “cultura del fare” diffusa, integrazione tra reti informali e formali di relazioni tra imprese-fornitori-sindacati-enti locali-società civile, diffusa concertazione tra enti locali e associazioni di categoria, rapidità di azione rispetto ai cambiamenti del mercato, emulazione imprenditoriale nell’usare le tecnologie di altre imprese per innovare prodotti e processi, bassa conflittualità sociale, materie prime facilmente accessibili, competenze professionali, buon livello di integrazione produttiva tra produzione di piastrelle, impianti e strumenti,

prodotti intermedi e servizi specializzati. Dal punto di vista sociale le ricadute sono state quelle di un crescente benessere economico diffuso, buona coesione sociale e piena occupazione.

Negli ultimi anni questi “fattori facilitanti” di successo trasversale nel distretto ceramico, così come in altri distretti modenese, si sono allentati alla luce di nuovi fattori sia globali che locali: forte concorrenza e competitività sui prezzi legata alla globalizzazione dei mercati, specie sui prodotti di bassa gamma, a fronte di standard sociali notevolmente diversi; internazionalizzazione con nuovi stabilimenti produttivi nei mercati emergenti, fusioni e accorpamenti in grandi gruppi; quotazioni in Borsa di grandi gruppi, entrata di investitori e fondi pensione esterni in imprese storicamente a gestione familiare, con risvolti gestionali e generazionali non scontati, posizionamento della reputazione di brand e immagine su scala internazionale.

Se i nuovi scenari della globalizzazione riducono tempi e spazi e accelerano relazioni e interdipendenze, offrendo incertezze e rischi, ma anche nuove opportunità, si evidenziano anche esplicitamente vari limiti attuali dei distretti locali e dei vari attori istituzionali, sociali, economici, un tempo punti di forza.

Ne elenchiamo di seguito alcuni:

- Limiti delle politiche pubbliche mono-settoriali, rispetto alla necessità di politiche coordinate di sostenibilità a livelli di distretti, capaci di rispondere con soluzioni integrate all'interdipendenza di aspetti economici, sociali e ambientali.
- Limiti nell'offerta di servizi di qualità innovativi, per la crescente diminuzione di risorse pubbliche disponibili per mantenere consolidati servizi di welfare da parte degli enti locali.
- Limiti di rappresentatività di modelli decisionali spesso poco inclusivi, concertati con attori circoscritti, non sempre e non più rappresentativi rispetto a nuovi bisogni e specificità sociali, culturali ed anche economiche, presenti sul territorio.
- Limiti di efficacia decisionale per una diffusa prassi di coinvolgimento dei vari attori sociali soprattutto in fase finale (approccio cosiddetto “DAD” – Decido-Annuncio-Difendo) con effetti di crescenti casi di conflitto su vari progetti territoriali; procedure che sempre più si discostano da modelli di governance e processi decisionali maggiormente inclusivi e rappresentativi e responsabilizzanti. L'aumento di conflitti non è più solo tra enti pubblici e comitati di cittadini, ma anche tra diversi enti di governo locale. Fenomeni che complessivamente causano de-responsabilizzazione e delegittimazione trasversale nella gestione di comunità e territori sempre più complessi, con costi sociali, economici, ambientali e istituzionali.

- Limiti degli approcci tradizionali nella gestione di emergenza della nuova immigrazione, tra risposte ai bisogni di nuova manodopera delle imprese locali e gestione delle relative implicazioni di integrazione e convivenza sociale, economica e culturale.
- Limiti nel fare incontrare efficacemente la domanda di lavoro da parte delle imprese locali per nuove competenze e per quelle tradizionali e l'offerta formativa del mondo della scuola e dell'Università.
- Limiti fisici nell'utilizzo del territorio, nella sua capacità di sostenere condizioni di base dei processi e delle risorse ambientali vitali, con costi sociali, sanitari ed economici notevoli, per la gestione di periodiche emergenze e per interventi di risanamento. Risorse preziose, anche qui, distolte da possibili investimenti in azioni innovative su più fronti.
- Limiti delle soluzioni mono-laterali/settoriali da parte di singoli attori, siano essi pubblici, privati, di singoli associazioni di categoria o di settori della cittadinanza attiva, di fronte all'ineluttabile interdipendenza di risposte multi-settoriali, tecniche, di tipo economico, tecnologico, gestionale-organizzativo, sociale-culturale e normativo.
- Limiti, non ultimo, nell'accettare culturalmente che le fasi di successo dei distretti non sono perenni, con cicli di vita delle imprese non sempre virtuosi e di conseguenza la necessità di re-inventarsi, adattarsi e rivitalizzarsi positivamente a nuovi contesti e fattori esterni ed interni.

Nonostante questi vari limiti intersettoriali, e sebbene il distretto ceramico abbia perso la leadership mondiale assoluta in termini produttivi quantitativi, si distingue tuttavia dagli altri distretti industriali italiani in quanto resta tra i primi tre produttori mondiali (dopo la Cina e Spagna) e ancora il primo esportatore (prima di da Spagna e Cina) del settore.

Inoltre, nel distretto ceramico continua a concentrarsi anche la sede delle principali filiere produttive di eccellenza complementari a quelle dell'industria ceramica, come le aziende produttrici dell'impiantistica di tecnologie produttive per l'industria ceramica, i colorifici produttori di smalti e pigmenti, i laboratori di terzo fuoco per i decori, i fornitori di materie prime, i servizi amministrativi e servizi finanziari connessi all'intero settore.

Restano quindi ancora diversi elementi "forti" per mantenere un profilo di leadership nonostante diversi fattori di incertezza e diverse criticità all'interno del settore e nel contesto territoriale dal punto di vista ambientale e sociale.

Come è ormai condiviso da più attori, la competitività futura del distretto ceramico si gioca e si giocherà sempre più sulla qualità dei prodotti e dei servizi accessori, con un riposizionamento su tipologie di clientela di fascia media e alta, un

attenzione particolare verso il mondo dei progettisti e dei designers di interni ed esterni. Un cambiamento che implica la capacità di stimolare capacità creative a più livelli, per fornire un valore aggiunto distintivo al prodotto piastrella, come immagine, design, stile di abitare e stile di vita, in sintesi prodotti che sanno combinare prestazioni tecniche, estetiche e immateriali.

Sfide anche dal punto di vista tecnologico, con la ricerca di nuovi utilizzi e funzioni della piastrella ceramica: con funzioni termiche ed estetiche per lesuperfici esterne; come semiconduttori per applicazioni elettriche ed elettroniche; come “raccolgitori-accumulatori”energetici, come materiale per la sostituzione ossea e di supporto a biomateriali nel settore biomedicale. Si tratta di nuove soluzioni e piste di lavoro che prevedono in sintesi da un lato una ricerca tecnologica di processi tecnologici innovativi, di nuovi prodotti e materiali e, dall’altro, nuovi modelli e strumenti di marketing, servizi e relazioni dentro e fuori dal distretto.

La sfida si trasferisce quindi al territorio e alla sua capacità di costituire un contesto facilitante di innovazione e proprio da questa combinazione tra vecchio e nuovo, si inserisce l’opportunità per introdurre nuovi strumenti manageriali pubblici e d’impresa, proprio come la RSI e la RST, come nuova cultura urbana e d’impresa. In sintesi, un’occasione, tra criticità e opportunità, per costruire una nuova identità di distretto, una Corporate Social Responsibility di distretto o Distretto/Territorio Socialmente Responsabili, di cui definiamo in seguito esempi in corso, strumenti, azioni e condizioni.

8.3. Sfide di sostenibilità per il distretto. Tra innovazione degli strumenti ed emergenze croniche

Dagli anni Sessanta à metà anni Ottanta il distretto ceramico è stato caratterizzato da forti impatti ambientali sotto vari aspetti: concentrazione di siti produttivi in un’area territoriale ristretta, processi produttivi con limitate capacità depurative rispetto ad alcune emissioni, discariche abusive di rifiuti tossici, scarichi idrici inquinanti, impatti ambientali di emissioni dell’indotto come trasporti in entrata di materie prime e in uscita con prodotti finiti, trasporti casa-lavoro dipendenti, alti consumi energetici descritti in seguito.

A fronte delle varie criticità ed emergenze ambientali fino agli anni Ottanta, si sono introdotte politiche ambientali di “commando e controllo” con l’introduzione di normative più stringenti sui limiti alle emissioni e scarichi, rispetto ad altri settori industriali, parallelamente ad una maggiore consapevolezza del mondo

imprenditoriale verso procedure più attente agli impatti ambientali e all'uso efficiente delle materie prime e secondarie. Questi principali fattori hanno favorito l'introduzione di nuove tecnologie disponibili sia di tipo depurativo che produttivo, che hanno consentito di ridurre notevolmente gli impatti ambientali "end of pipe".

Da metà anni Ottanta ad oggi, le criticità ambientali delle fonti inquinanti "end of pipe"- "a valle" dei processi produttivi sono state risolte non solo con le migliori tecnologie disponibili di depurazione, ma sono stati introdotti gradualmente processi produttivi "a ciclo chiuso", che consentono il riciclo delle acque, rifiuti ed energia con impianti di cogenerazione.

Successivamente da approcci sugli impatti finali si sono introdotti gradualmente strumenti gestionali ambientali con interventi di prevenzione "a monte", di tipo volontario e di mercato e di nuova generazione, come sistemi di gestione ambientale certificati secondo standard UE ed internazionali (Reg. EMAS UE, Standard ISO14001) e certificazioni ambientali di prodotto (Reg. Ecolabel UE), che hanno costituito diverse opportunità, di innovazione gestionale, di riduzione degli impatti ambientali di settore e di ulteriore elemento di competitività commerciale rispetto ai settori competitori stranieri del settore. Altri strumenti sono stati recentemente introdotti con risvolti di RSI, descritti nelle sezioni seguenti.

Nonostante notevoli miglioramenti tecnologici e gestionali, rimangono tuttavia problemi di emergenza ambientale e sociale sul territorio distrettuale. Dal punto di vista ambientale, si segnala un'emergenza cronica accumulata dal dopoguerra in poi, di un forte congestionamento della rete viaria legata al traffico merci e persone, sia all'interno del distretto che in uscita per le grandi arterie di comunicazione, con conseguenti impatti sulla qualità dell'aria dell'area, in particolare per quanti riguarda le polveri sottili, dove i limiti UE sono superati numerose volte durante l'anno.

Le cause del superamento delle polveri sottili sono di diversa natura, secondo stime aggiornate, legate per metà agli impianti industriali (es. atomizzatori) e per metà al traffico veicolare. Quest'ultimo è causato da diverse fonti, dal traffico legato alla raccolta, distribuzione e spedizione delle merci, dall'altro dal trasporto persone casa-lavoro.

Il contesto urbanistico del distretto paga ancora un'organizzazione del territorio tra aree residenziali e produttive inadeguata ai bisogni e ad una visione moderna delle necessità economiche ed ambientali del distretto, accompagnato anche da modalità gestionali della logistica merci e persone come governo della domanda e offerta di mobilità altrettanto inadeguate con costi economici, sociali ed ambientali poco sostenibili, a livello di sistema distrettuale.

Altra criticità-emergenza odierna dal punto di vista ambientale ed economica è quella legata agli alti consumi energetici, pur essendo quasi totalmente utilizzato il

metano. I consumi del settore ceramico ammontano ad 1,2 miliardi di metri cubi di metano all'anno, pari al 4,5% dell'intero consumo di gas industriale italiano e 1,5 GWh/anno di energia elettrica, di cui il 27% auto-prodotta tramite cogenerazione.

In sintesi, da un lato convivono l'utilizzo dei migliori strumenti di management ambientale disponibili di tipo volontario per le imprese e di politiche ambientali pubbliche di livello europeo, dall'altro, tipiche emergenze ambientali da prima industrializzazione. Complessivamente, nonostante siano consolidate le migliori tecnologie produttive e sistemi di gestione moderni sul fronte delle imprese, permane tuttavia nel distretto il cosiddetto "effetto cocktail" di varie fonti di inquinamento industriale, trasportistico, civile, individuale e collettivo.

Anche dal punto di vista sociale convivono diverse anime, tra occasioni di servizi pubblici avanzati e molte iniziative di volontariato sociale parallelamente a nuove situazioni di malessere sociale, degrado urbanistico, difficile convivenza e microcriminalità alcuni quartieri.

Se la buona capacità dei servizi di welfare locale, la quasi nulla disoccupazione, le reti sociali di comunità, hanno permesso fino agli anni Novanta di integrare complessivamente bene la prima immigrazione dal Sud Italia con una buona coesione sociale, negli ultimi anni, questi fattori e punti di forza "sociali" hanno invece dimostrato molti limiti e cambiamenti di attitudine sociale consolidata di accoglienza e integrazione verso la nuova manodopera proveniente da paesi extracomunitari.

Casi di microcriminalità, scarso dialogo, pregiudizi diffusi trasversali tra le varie comunità, sistemazioni logistiche abitative di emergenza in situazioni urbanistiche di degrado e illegalità, hanno fatto esplodere situazioni di emergenza sociale, che hanno fatto notizia anche sulla cronaca nazionale.

Si tratta in sintesi di un contesto che alterna, moderno e post-moderno, voglia di cosmopolitismo combinato a provincialismo, in cui coesistono reti sociali consolidate e costruzione di nuove e diverse reti di prossimità, con nuovi attori di diverse culture e religioni; disgregazione di "modelli" consolidati di coesione sociale e di "filieri" istituzionali-sociali e politiche storicamente strutturate, esperienze e spazi attivi di sussidiarietà in campo sociale nella gestione di servizi sociali e beni comuni e trasversali agli schieramenti politici consolidati; non ultimo, situazioni di apatia e assenza di dialettica sociale alternati a situazioni di sovrapposizione di interventi identici su singoli settori della vita sociale e culturale da parte dei Comuni e di associazioni no-profit.

8.4. Imprese e RSI nel distretto ceramico. Tra RSI “inconscia” e buone pratiche

Come indicato in precedenza, in generale la responsabilità ambientale delle imprese del distretto ha un profilo tra i più avanzati sia su scala nazionale che europea. E' consolidata una tendenza, iniziata dalla fine degli anni Ottanta, di un passaggio dall' approccio alla gestione ambientale d'impresa di tipo “reattivo”, in risposta ad un approccio istituzionale di “commando e controllo” , verso un approccio più “proattivo”, basato su scelte di gestione orientate al miglioramento continuo, di tipo volontario, non solo come maggiore efficienza ma anche come strumento di posizionamento commerciale.

Le aziende del distretto sono state le prime a livello di settori industriali ad introdurre cicli produttivi con un quasi totale recupero e riciclo di materie seconde e acque di scarico nei processi produttivi. Sono state inoltre aziende del settore ceramico ad ottenere le prime certificazioni ambientali di processo secondo il Reg. UE EMAS e lo Standard ISO14001, nonché le certificazioni ambientali di prodotto secondo il Reg. Ecolabel e altre certificazioni ambientali di prodotto secondo criteri di bioedilizia.

Tra le iniziative recenti a livello di associazione dell' industria ceramica, il progetto Eco-certificazione territoriale “EMAS di Distretto”, una delle prime esperienze in Europa di governance ambientale tra vari attori istituzionali, economici e sociali, orientata al miglioramento continuo ambientale in un'ottica di distretto. Altrettanto rilevante in termini di innovazione gestionale e responsabilità sociale e ambientale, la prima esperienza volontaria di audit e benchmarking integrato di settore su circa 200 imprese del settore sulle performance energetiche, ambientali, della salute e della qualità, uno dei pochi a livello nazionale ed europeo.

Strumenti di RSI in ambito ambientale nel distretto ceramico al 2006
EMAS UE di distretto
21 imprese certificate Iso14001
11 imprese certificate EMAS UE
4 imprese con certificazione Ecolabel
300 linee di prodotto Ecolabel
Rapporto Integrato e Benckmarking dell'industria ceramica su Ambiente, Energia, Sicurezza, Qualità – 1998 e 2006
Cogenerazione: 27% del totale energetico consumato a livello di settore.

Una recente ricerca sulla RSI nei distretti modenesi, svolta tra fine 2004 ed inizio 2005⁴³ da Focus Lab presso un campione di imprese grandi, medie e piccole nei distretti modenesi del settore ceramico, tessile e meccanico, attraverso interviste dirette e focus group di confronto, ha fornito dati e indicazioni per posizionare il settore rispetto a questo nuovo approccio gestionale di CSR.

La ricerca si era posta l'obiettivo di indagare sul campo, per la prima volta in questi distretti, la conoscenza, la percezione, le prospettive e le eventuali pratiche delle imprese nelle aree classiche di applicazione della CSR (qualità del lavoro, rapporti con il territorio, ambiente, *corporate governance*, *accountability*, filiera fornitori, marketing sociale, finanza responsabile).

Sulla base dei dati rilevati, la RSI modenese e del distretto ceramico può essere sinteticamente riassunta come prevalentemente "inconscia", "sporadica" e "dipendente", sia tra le Grandi che nelle PMI. Inconscia in quanto non è conosciuta per la metà delle imprese nelle sue definizioni, obiettivi, strumenti gestionali, ma è praticata in qualche forma e in diversi ambiti; "sporadica", in quanto realizzata saltuariamente, in base a specifici fattori di mercato o normativi; "dipendente", in quanto attuata in funzione dell'impegno o della sensibilità di singole persone o da parte di alcune funzioni operative all'interno delle imprese.

A prescindere dalla consapevolezza e conoscenza dei contenuti e delle opportunità della RSI, emerge ancora la *cultura del fare*, linfa vitale delle imprese locali di questi distretti. I risultati indicano che le imprese locali intervistate hanno promosso volontariamente azioni in 45 ambiti di intervento su 55 azioni-strumenti potenzialmente utilizzabili per la RSI, e su quasi tutte le 8 aree di RSI indagate. E' chiaro che questo attivismo non strutturato è soprattutto nelle aree maggiormente consolidate, principalmente iniziative per la comunità, la qualità del lavoro e le relazioni con i dipendenti, la gestione ambientale. Lo è molto meno negli ambiti più nuovi e intangibili della RSI, come l'*accountability*, l'innovazione nei rapporti con i fornitori, nella *corporate governance*, *accountability*, nel marketing sociale e nella finanza responsabile.

Esistono tuttavia già diverse *buone pratiche di RSI* realizzate dalle imprese locali in diversi ambiti di applicazione della RSI, che non hanno nulla da invidiare, anzi, a quelle celebrate da multinazionali su piazze più altolocate, ma che non sono adeguatamente valorizzate sia all'interno delle imprese che verso il territorio. Altro dato tangibile, secondo quanto dichiarato, la conferma che essere socialmente responsabili è un fattore molto importante per il futuro delle imprese dei tre distretti. A conferma di ciò vale la pena sottolineare che le imprese più competitive

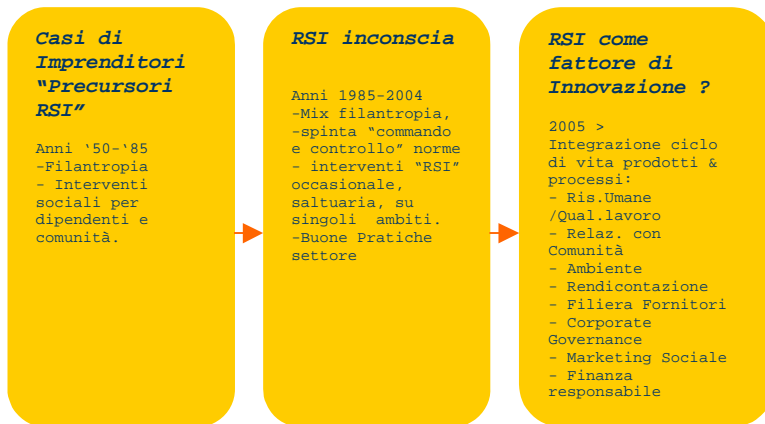
⁴³ Focus Lab (a cura di W. Sancassiani) *La Responsabilità Sociale d'Impresa nei distretti modenesi*, 2005

e leader di settore sono risultate anche quelle più attive e virtuose, in modo formale o inconscio, rispetto ad azioni di RSI, a conferma che la competitività può conciliarsi con responsabilità e sostenibilità.

Per la maggioranza degli imprenditori e manager intervistati durante l'indagine la RSI è spesso ancora interpretata "tout court" come azione di filantropia, come gesto etico di generosità da esercitare in particolar modo in tempi di crescita economica, oppure come iniziativa di supporto periodico a singole iniziative. Se vista riduttivamente come filantropia o intervento volontario sporadico di valenza "sociale", si potrebbe affermare che nei distretti industriali modenesi, forme di RSI inconscia esistono da oltre 50 anni.

Nel passato e anche recentemente, si è assistito in diversi casi ad esperienze di "imprenditori pionieri di responsabilità sociale d'impresa" promotori di azioni volontarie, al di là di obblighi normativi, rivolte verso i propri dipendenti e la comunità di riferimento, ampiamente coerenti con aree di intervento e criteri di RSI, come ad esempio: l'acquisto di alloggi per i dipendenti immigrati, la costruzione di ambulatori medici, centri sportivi, spacci aziendali a prezzi agevolati per i dipendenti, centri ricreativi e sportivi, recupero di beni artistici, strumenti di assistenza medica per le strutture ospedaliere del territorio.

Approcci verso la Responsabilità Sociale d'Impresa



Si è trattato in questi casi di azioni caratterizzate da una combinazione di forte senso di identità con il territorio locale misto a valori solidali, orgoglio e sensibilità per la reputazione personale e d'azienda, espresso a doppio binario, a volte con

forte ostentazione “ da fare sapere” oppure anonimamente, con pudore come filantropia personale “da non far sapere”.

A prescindere dalle forme più o meno consapevoli e strutturate di RSI, sono numerose le esperienze concrete di RSI sia di grandi imprese ma anche di piccole, sia per azioni e interventi di rilievo sociale o per contributi all’innovazione, con riconoscimenti nazionali ed internazionali.

Nelle tabelle che seguono sono segnalati esempi concreti di imprese del settore ceramico.

Esempi di applicazione di strumenti e azioni nel distretto ceramico al 2006

Innovazione di prodotto con valenza ambientale e sociale
<ul style="list-style-type: none">▪ Sistema Loges (sistema piastrelle per non vedenti) (Ceramica Casalgrande Padana) – 1° Premio Nazionale Sodalitas Social Award 2006.▪ “Oxygena” (Ceramica Gambarelli) – Premio Ministero Ambiente

Interventi di RSI-CR nel settore ceramico. Alcuni esempi
<ul style="list-style-type: none">▪ <i>Formazione permanente:</i> Ufficio Formazione Professionale (Gruppo Concorde) con gestione aggiornamenti professionali condivisi con RSU▪ <i>Dipendenti:</i> Incentivi per dipendenti madri per co-finanziamento retta asili (Marazzi)▪ <i>Cause Related Marketing</i> (Ceramica Rex e WWF)▪ <i>Cooperazione:</i> Attivazione Gemellaggio Italo-russo tra Comuni distretto e Comune nuovi insediamenti di internazionalizzazione (Gruppo Concorde)▪ <i>Mobilità Sostenibile</i> :Sperimentazione casa-lavoro in car-sharing e car-pooling (Ariosteaa e Graniti Fiandre)▪ <i>Filiera fornitori:</i> Acquisto di pallet ecologici (PEFC e FSC) (Casalgrande Padana)▪ <i>Cultura e comunità:</i>Recupero Villa Guastalla Fiorano a disposizione per iniziative del Comune (Emilceramica) e Mostra permanente sulla storia della ceramica (Emilceramica)▪ Sponsorizzazioni eventi sportivi e culturali e sociali (numerose aziende)

Altri esempi di Pratiche di RSI modenesi extra-settore ceramico
<ul style="list-style-type: none">▪ <i>Mobilità Sostenibile:</i> Servizio pulman per tratta casa-lavoro (Tetrapak Modena);▪ <i>Iniziative per dipendenti:</i> Progetti Asilo aziendale con criteri di bio-edilizia (Tetrapak Modena)▪ <i>Iniziative per dipendenti-Pari Opportunità:</i> Telelavoro e pari opportunità per donne (Cut Service snc)▪ <i>Innovazione ambientale di prodotto</i> - Dichiarazione Ambientale di Prodotto per Lambrusco Grasparossa (Righi) – 1° caso azienda vinicola al Mondo▪ <i>Benessere dipendenti:</i> Progetto Uomo (Ferrari)

Azioni di RSI. Certificazione ambientale di processo produttivo EMAS UE (Eco-Audit and Management Scheme)
<ul style="list-style-type: none">▪ Ariosteaa Spa▪ Casalgrande Padana Spa (tutt gli stabilimenti)▪ Graniti Fiandre Spa▪ Italgraniti Spa▪ Iris Ceramica Spa (stab. Fiorano e Sassuolo)

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">▪ Marazzi Ceramiche Spa (stab. Fiorano)▪ Panaria Group (stab. Fiorano, Finale Emilia) |
|--|

Certificazione ambientale di processo produttivo Iso 14001

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">▪ Ariostea Spa▪ Casalgrande Padana Spa▪ Iris Ceramica Spa▪ Marazzi Ceramiche Spa (Fiorano, Viano)▪ Panaria Ceramica Spa▪ Panaria Group (stab. Fiorano)▪ Ceramica Serra |
|--|

Certificazione ambientale di prodotto Eco-Label UE

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">▪ Ceramica Atlas Concorde▪ Ceramica Caesar Ceramiche Refin▪ Ceramiche Keope▪ Marazzi |
|---|

8.5. Enti locali. La promozione della RSI e della Responsabilità Sociale Territoriale. Esempi di applicazione

Negli ultimi anni le politiche pubbliche locali in materia ambientale e territoriale si sono caratterizzate per la promozione di un sistema combinato di procedure normative di “command and control” abbinate a forme di concertazione tra tre attori chiave, principalmente Enti pubblici, Associazioni imprenditoriali e di categoria e Organizzazioni sindacali.

In tale direzione sono stati promossi diversi nuovi strumenti di gestione ambientale certificati (vedi tabella riassuntiva) di carattere europeo e internazionale, per stimolare le imprese ad introdurre le variabili ambientali come fattori da integrare strategicamente come fattori di innovazione trasversale sia commerciale che ambientale (nuovi prodotti, processi, minori costi per minori sprechi), anziché come elementi essenzialmente di vincolo. L’evoluzione delle politiche ambientali locali ha visto infatti la sperimentazione e diffusione di una nuova e ampia “cassetta degli attrezzi” degli strumenti gestionali da parte di imprese ed Enti pubblici.

Anche nell’ambito della promozione della RSI rivolta alle imprese, diversi Enti locali, ma ancora principalmente la Provincia, hanno promosso e stanno promuovendo diverse iniziative mirate per un maggiore ruolo attivo delle imprese nei distretti per la sostenibilità e per una competitività responsabile.

Tra le iniziative svolte e in corso, con un percorso strutturato e diversificato su diversi livelli, tra i primi casi a livello nazionale come Province: il supporto ad una prima indagine sulla RSI in tre distretti, la promozione di un Premio RSI provinciale con 39 progetti presentati, un sito web dedicato, una commissione multistakeholders provinciale di promozione della RSI, un Portale-Borsa progetti di RSI per avvicinare imprese e settore no-profit a progetti in partnership, momenti di formazione e percorsi di accompagnamento alle imprese.

Di nota, la promozione in partnership, tra Provincia di Modena e i 4 Comuni del distretto ceramico, di un progetto, attualmente in corso, di promozione della Responsabilità Sociale Territoriale (RST), che coinvolge decine di dirigenti d'area e capiservizio dei vari Assessorati dei Comuni su due filoni di sperimentazione: l'introduzione di criteri di sostenibilità sociale, ambientale ed economica, tramite l'uso degli "Aalborg Comitments" definiti dalla Campagna Europea Città Sostenibili, sostenuto dall'UE, come valutazione delle politiche di settore e come riferimento di impegni con target specifici nei Piani Economici di Gestione (PEG) e, dall'altro, l'introduzione di procedure di Green Public Procurement (GPP) nei Bandi e nelle gare d'acquisto pubblici, per ridurre gli impatti ambientali degli Enti e stimolare la filiera fornitori verso l'innovazione di prodotti socialmente responsabili, il tutto in un'azione di intervento coordinata intercomunale e di distretto.

Principali strumenti volontari di governance per la sostenibilità e di RST promossi dagli Enti Locali
- EMAS UE del distretto ceramico
- Rapporto sull'Indice di Benessere economico sostenibile (ISEW) – Provincia di Modena
- Progetto Rete di Green Public Procurement su scala provinciale
- Progetto RST – Bilanci-PEG di sostenibilità e di distretto e Green Public Procurement in 4 Comuni
- Bilancio di Genere – Provincia di Modena
- Bilancio Sociale Comune di Formigine
- Bilancio Sociale Comune di Maranello
- Piano Territoriale Coordinamento Provinciale partecipato
- Progetto Pendolarismo Responsabile casa-lavoro in car-pooling con imprese locali
- Sperimentazione Stili di Vita Sostenibili
- 1° Premio Buone Pratiche di Responsabilità Sociale in provincia di Modena
- Bilancio di Genere – Provincia di Modena
- Consigliere di Parità per la conciliazione dei conflitti sul lavoro e Sportello anti-mobbing – Prov.Mo
- Agenda 21 - Laboratorio di progettazione partecipata Comune di Maranello
- Agenda 21 Comune di Formigine

Principali progetti di promozione della RSI promossi dagli Enti Locali	
-	Progetto Responsabilità Sociale d'Impresa – Provincia di Modena 2005-2006
-	Premio 1° edizione 2006 Responsabilità Sociale d'Impresa – Provincia di Modena – 39 progetti
-	Commissione multi-stakeholder provinciale per la RSI
-	Sito informativo-formativo- Vetrina sulla RSI su scala provinciale
-	www.responsabilitasocialedimpresa.mo.it
-	Borsa-Portale Progetti di Responsabilità Sociale d'impresa e no-profit
-	Prov. di Modena Finalista Sezione Enti Pubblici per la RSI – Premio nazionale Social Award 2006

8.6. Conclusioni. Verso Distretti Socialmente Responsabili?

Opportunità, condizioni e ruoli per un'innovazione intersettoriale e sostenibile del territorio

Alla luce delle varie esperienze in corso di RSI promosse a livello pubblico e realizzate più o meno in modo formalizzato e strutturato, e parallelamente delle iniziative realizzate e in corso di RST da parte degli Enti locali, delle imprese scenari di transizione precedentemente descritte, è possibile immaginare un ruolo chiave di entrambi questi percorsi di responsabilità sociale di settore verso un sistema e concetto più ampio ed integrato: “Distretti Socialmente Responsabili” (DSR).

Distretti Socialmente Responsabili come laboratori di innovazione intersettoriale - gestionale, tecnologica, economica, sociale e ambientale – e di creazione di tre filoni di responsabilità sociale che si auto-alimentano e rafforzano:

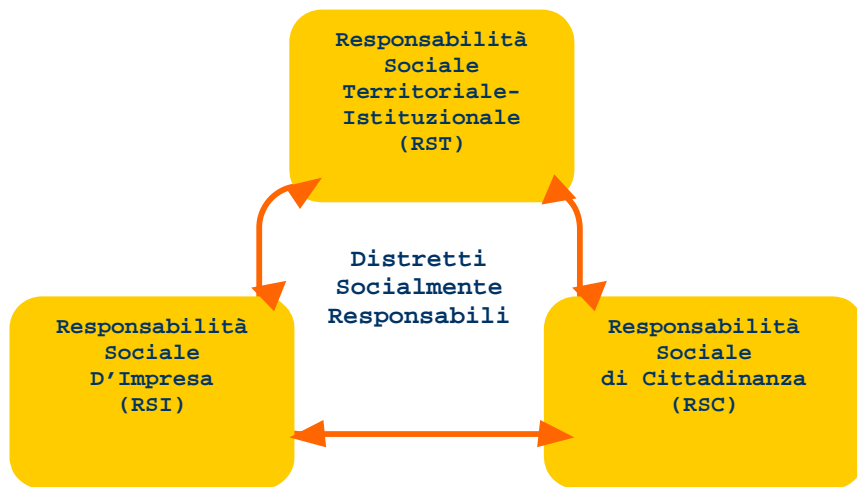
- *le imprese, tramite azioni di Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI) e competitività responsabile;*
- *gli enti locali, con un approccio di Responsabilità Sociale Territoriale-Istituzionale (RST);*
- *la società civile (vari stakeholders e cittadini attivi) con progetti e azioni di Responsabilità Sociale di Cittadinanza (RSC).*

Distretti Socialmente Responsabili quindi come possibile nuova opportunità e modello di sviluppo qualitativo, innovativo e sostenibile su più dimensioni (economica, sociale, ambientale, istituzionale), e come nuova idea aggiornata di

distretto industriale per costruire una nuova identità di distretto, in sintesi Distretto Socialmente Responsabile e Innovativo, di cui definiamo in seguito esempi in corso, strumenti, azioni e condizioni.

Si tratta di un possibile percorso di medio-lungo termine, ovviamente da articolare e guidare con un approccio multistakeholder, ma che è già delineato e in corso per diverse azioni concrete parallele di RSI e RST, citate in precedenza, per quanto riguarda ruoli, obiettivi, possibili ricadute e strumenti operativi per singoli attori.

Dimensioni della Responsabilità Sociale nei Distretti



Le opportunità per le imprese

Da più parti si sottolinea che la competitività delle imprese locali in un contesto mondiale si gioca sull'innovazione e la qualità in quanto il confronto sui prezzi con altre realtà economiche con standard sociali diversi è perso in partenza.

Il valore aggiunto di innovazione sociale e ambientale favorito dalla RSI può dunque costituire un fattore strategico di distinzione qualitativa complessiva, di prodotto-processo-contesto, per riposizionare, distinguere e qualificare filoni di distretti in crisi, caratterizzati attualmente da una combinazione di situazioni diversificate e scenari di incertezza, tra azioni di internazionalizzazione e delocalizzazione, imprese casi di eccellenza e altre in declino e a rischio di chiusura.

Sono almeno oltre una decina le opportunità di innovazione d'impresa e cambiamento offerte dalla RSI per le imprese dei tre distretti locali, diverse delle quali indicate dalle stesse imprese intervistate:

- miglioramento delle modalità organizzative di processo all'interno delle varie funzioni: direzione, acquisti, ricerca e sviluppo prodotti, produzione, amministrazione, marketing, distribuzione, logistica, qualità e sicurezza;
- maggiore integrazione di criteri sociali e ambientali nel ciclo di vita dei progetti e nei nuovi prodotti, per ridurre gli impatti "a valle" e per nuove opportunità di mercato;
- maggiore coinvolgimento del personale interno delle varie funzioni nei progetti;
- riduzione di impatti ambientali e sprechi di risorse;
- riduzione di costi rispetto a inefficienze gestionali e come prevenzione di rischi e inadempienze future;
- sviluppo delle conoscenze, delle competenze e capacità del personale nelle varie funzioni operative;
- miglioramento del clima e della soddisfazione interna dei dipendenti;
- nuove relazioni industriali e prevenzione di conflitti;
- migliore conciliazione tra tempi di lavoro e di vita;
- miglioramento delle relazioni con i vari stakeholders diretti e indiretti d'impresa;
- migliori valutazioni finanziarie e accesso al credito;
- maggiore credibilità per attivare nuove alleanze e partnership commerciali e no-profit;
- migliore promozione e valorizzazione dell'identità e della reputazione del marchio d'impresa.

Si tratta di opportunità non solo per le Grandi imprese ma anche e soprattutto per le PMI, come dimostrato in altri paesi, dimensione d'impresa più diffusa a livello nazionale e locale, e quindi ambito cruciale per l'innovazione tramite la RSI, come sostenuto dalla stessa Unione Europea.

E' inoltre una possibilità per compensare e evolvere la radicata "*cultura del fare*" delle imprese locali, che si basa principalmente sull"*imparare facendo*" e sulla valutazione della tangibilità e del ritorno immediato degli investimenti, al "*fare sapendo*", con maggiore consapevolezza delle numerose opportunità, strumenti e implicazioni di cambiamento disponibili.

La *creazione di valore*, nel tempo, è legata anche a fattori e risultati intangibili come lo sviluppo di Capitale Umano d'impresa, prodotto creativo di combinazione di conoscenze, competenze, ricerca, capacità di relazioni, elementi strategici di competitività nel medio e lungo termine per ogni organizzazione.

Un cambiamento culturale che servirebbe inoltre a promuovere meglio l'approccio RSI e a cogliere le varie opportunità di innovazione offerte, superando una percezione limitata ancora ad un atteggiamento prevalentemente di tipo filantropico ed eccessivamente paternalistico e assistenzialista.

Le opportunità per gli Enti locali

La RSI può rappresentare oltre che un'occasione di innovazione per le imprese locali, anche un fattore catalizzatore per l'innovazione delle istituzioni locali con azioni di RST e più in generale per il distretto nel suo complesso.

Può favorire in generale una migliore attuazione di politiche di *governance* per uno sviluppo competitivo ma sostenibile e responsabile, indicate dalle nuove politiche ONU e UE, miranti a conciliare esigenze economiche, sociali, ambientali e istituzionali, e a creare opportunità di cambiamento qualitativo per vari attori: imprese, enti locali e società civile.

Per i territori dei distretti locali, la RSI-RST può diventare un fattore di qualificazione qualitativa trasversale, di profilo internazionale e nazionale, specialmente in un periodo di incertezza diffusa e di forte competitività, oltre che di diversificazione delle attività economiche, produttive e dei servizi.

Anche per gli Enti pubblici, la RSI-RST offrono una decina di opportunità di innovazione amministrativa, ambientale e sociale:

- elemento di distinzione e promozione territoriale, in un contesto di competizione anche tra territori, nell'offerta di servizi sociali, culturali ed economici di qualità, che possono attrarre nuove risorse per il territorio;
- miglioramento delle relazioni tra i vari attori istituzionali, economici e sociali;
- minori costi di controllo e vigilanza;
- occasione per attivare partenariati su progetti di reciproca utilità e bene comune (es. logistica, mobilità, istruzione, ambiente, formazione, tempi di conciliazione, e-government, welfare di comunità);
- miglioramento delle condizioni ambientali e di salute sul territorio dovuta ad una migliore gestione ambientale e tecnologica dei processi produttivi;
- migliori condizioni di lavoro e di vita;
- migliore clima sociale e prevenzione dei conflitti;
- nuovi metodi di decisione maggiormente inclusivi lungo il ciclo di vita dei progetti (governance);
- sviluppo di nuovi metodi di lavoro e progettazione all'interno degli Enti e verso l'esterno, sviluppando il Capitale Istituzionale degli enti locali;

- innovazione dei servizi pubblici offerti, favorendo una migliore integrazione “orizzontale” per una maggiore efficacia degli interventi, rispetto a politiche “a silos” settoriali, poco comunicanti.

Le opportunità per la società civile

Anche per la società civile, la RSI-RST offrono un'altra decina di opportunità di innovazione sociale, economica e culturale:

- sostegno a progetti sociali e culturali con sussidiarietà;
- attivare progetti in partenariato con il settore no-profit;
- migliorare la qualità ambientale del territorio;
- qualificare le risorse umane e le capacità progettuali della cittadinanza attiva (Capitale Sociale);
- creare reti sociali di apprendimento urbano diffuso;
- creare nuove professioni e occupazione locale;
- ridurre l'esclusione sociale ;
- favorire maggiore dialogo;
- facilitare maggiore integrazione;
- distinguere l'identità e l'immagine del territorio.

Condizioni. Approcci multisetoriali e nuovi strumenti di gestione.

Tuttavia la transizione verso modelli di *Distretti Socialmente Responsabili* e sostenibili può realizzarsi a condizione che da parte dei vari *stakeholders* (istituzioni locali, associazioni di categoria, settore no-profit, volontariato, cittadini attivi, consumatori, banche, agenzie di sviluppo) vengono consapevolmente colti i maggiori vantaggi rispetto ai limiti settoriali esistenti dei singoli attori. Da questo presupposto di fondo deve emergere l'esigenza, da parte di questi vari attori, di facilitare un contesto favorevole e premiante all'innovazione per uno sviluppo di qualità integrato, duraturo, conveniente per tutti.

Non si tratta più di individuare il “cosa fare” ma “come fare” e “chi può fare e con chi”, sperimentando modalità innovative e nuovi strumenti decisionali, gestionali, organizzativi, in sintesi di applicare modelli di governance di progetti e processi in contesti complessi e incerti, con una nuova “cassetta degli attrezzi” e attitudine creativa.

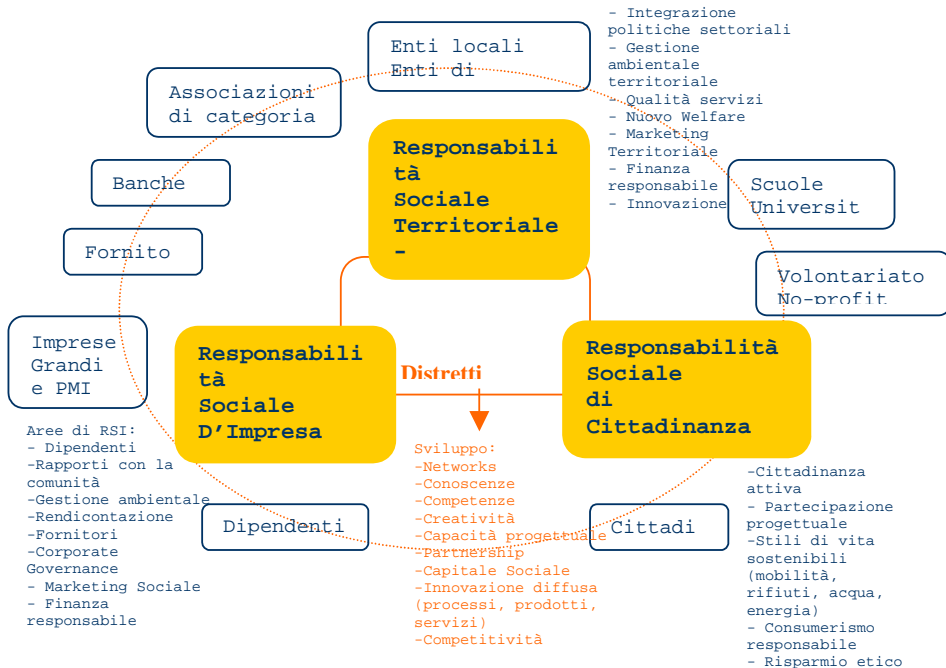
Di fronte ai limiti oggettivi di risposte unilaterali, ossia da parte di singoli settori, su singoli ambiti tematici, e con singole misure (o tecnologiche o economiche o infrastrutturali o culturali, ecc), rispetto alla complessità di problematiche che

richiedono soluzioni intersettoriali e interdisciplinari, diventa, nei fatti, ineluttabile la necessità di un multilateralismo locale.

Si tratta in sostanza della necessità di un passaggio dalla tradizionale concertazione tra alcuni attori consolidati con focus su interventi settoriali, alla definizione di politiche di sviluppo locale con un approccio di governance, in coerenza con i nuovi indirizzi di politiche di sostenibilità promosse e iniziate dall'Unione Europea e dall'approccio di multilateralismo globale dell'ONU, di fronte alla gestione di questioni su scala globale, mediante principi di co-responsabilità, partnership, integrazione di strumenti e nuovi metodi di lavoro.

Il ruolo e gli strumenti dei diversi attori per Distretti - Territorio Socialmente Responsabili

Attori e aree di intervento della Responsabilità Sociale nei Distretti



Enti locali

Nel caso degli Enti di governo locale, la cassetta degli attrezzi e degli strumenti appropriati di gestione e attuazione di nuovi approcci e politiche locali sostenibili è già da ora molto fornita, rispetto ai contesti degli anni '60-'70, per realizzare azioni volontarie oltre le deleghe istituzionali nell'applicazione delle normative di settore in contesti complessi.

Dal punto di vista della promozione dello sviluppo locale, attraverso Piani Strategici e Patti Territoriali; Per la gestione territoriale, avviando progetti di Urbanistica integrata intercomunale per progetti complessi, parallelamente a progetti di progettazione partecipata per il recupero urbano di singole aree (es. Contratti di Quartiere);

Per quanto riguarda la mobilità, passando dalla “gestione dell'emergenza traffico” al “governo della domanda e offerta di servizi di mobilità” intermodale, con azioni di coordinamento tra centri di interscambio, organizzazione della logistica dei flussi di entrata ed uscita e distribuzione nel trasporto merci nei distretti, e la promozione-offerta di forme di mobilità innovative dal punto di vista gestionale-organizzativo per il trasporto persone nei distretti, almeno nei percorsi “casa-lavoro” dei dipendenti e “casa-scuola” (es. car-sharing, car-pooling, bus aziendali), con vantaggi ambientali, economici e socio-sanitari per il territorio.

Per quanto riguarda lo sviluppo di capacità progettuale e senso civico diffuso, è possibile passare da una progettazione e gestione di Piani di settore “tecnici”, spesso poco inclusivi e integrati, ad una maggiore progettazione multi-settoriale lungo le varie fasi del ciclo di vita dei progetti (es. Gruppi di lavoro intersettoriali su specifici progetti, Percorsi strutturati di Agenda 21 Locale).

Queste nuove modalità possono favorire: una nuova partecipazione intersettoriale superando la semplice informazione e consultazione; un confronto più approfondito tra attori tecnici e non, superando vecchi approcci di lavoro; uno stimolo ad una maggiore creatività interdisciplinare; una maggiore consapevolezza su opportunità e limiti, costi e benefici per ogni soluzione e alternativa in discussione; la valorizzazione di diverse competenze settoriali; la prevenzione di conflitti spesso perdenti per molti attori, e non ultimo, l'innovazione delle istituzioni con processi di lavoro integrati tra i vari Assessorati e Servizi.

La RST può essere ulteriormente favorita e applicata utilizzando vari strumenti di gestione e di rendicontazione pubblica già esistenti, per mostrare trasparentemente il legame tra impegni e risultati raggiunti, il profilo di responsabilità sociale e

ambientale degli Enti pubblici dei distretti (es. Bilanci Sociali, Ambientali, di Genere, di Sostenibilità) e ottenere una maggiore legittimazione e dialogo.

Dal punto di vista di una maggiore integrazione delle relazioni sociali-economiche-ambientali, la RST può attuarsi internalizzando appositi criteri e indicatori ambientali e sociali nelle politiche e nei programmi dei vari Assessorati dell'Ente pubblico, nella redazione di bilanci, sia in fase preventiva che consuntiva, con la possibilità di ridurre "a monte" probabili impatti costosi "a valle" e ottenere invece maggiori ricadute positive, maggiori sinergie ed efficacia dei progetti.

Si facilita inoltre applicando Sistemi di gestione della Qualità, del "Benessere Organizzativo", Sistemi di Gestione Ambientale, in una logica di miglioramento continuo della qualità e dell'efficacia dei servizi e delle politiche pubbliche.

Gli Enti locali possono inoltre giocare un ruolo chiave per facilitare un contesto favorevole alla RSI e all'innovazione del tessuto economico locale, introducendo criteri ambientali e sociali nelle politiche di acquisto - Bandi pubblici, gare di appalto - privilegiando la qualità e l'innovazione di prodotti e processi produttivi da parte delle imprese fornitori (es. Green Public Procurement, e-procurement), stimolando così l'innovazione tecnologica "a monte" delle filiere produttive locali e con vantaggi a più livelli, pubblico e privato.

Da dati relativi alla Strategia di Lisbona per la competitività dell'UE, il mercato di beni e servizi ambientali supera i 500 miliardi di euro ed ha creato posti di lavoro per 2 milioni di persone, all'insegna del motto "*Clean, Clever and Competitive*" (Puliti, intelligenti e competitivi) .

Per quanto riguarda la conciliazione di tempi di lavoro e di vita, di dipendenti pubblici e privati e singoli cittadini, possono essere sviluppati e sperimentati ulteriori strumenti (es. Piani degli Orari per razionalizzare e coordinare meglio gli orari di uffici pubblici, imprese, commercio, scuole o mediante telelavoro).

Altri strumenti di promozione della RST sono disponibili anche per articolare l'offerta di servizi in rete tra istituzioni locali (es. accesso a servizi pubblici on-line e forum on-line istituzionali con le diverse modalità disponibili di "*democrazia digitale*"-(*E-government*)). Si tratta di ulteriori possibilità e strumenti che possono favorire una maggiore de-materializzazione di prodotti e servizi con relativi impatti. Il tutto, con risultati di maggiore efficacia e benefici ambientali ed economici, maggiore dialogo tra amministratori e cittadinanza, continuità nella valutazione periodico delle politiche e dei servizi erogati, e monitoraggio della percezione dei vari attori/cittadini/utenti.

Imprese

Oltre alle diverse opportunità di innovazione previste, con la RSI, le imprese possono svolgere un ruolo di cittadinanza d'impresa di supporto a contesti di Distretti Socialmente Responsabili, prendendosi cura, in partnership o autonomamente, di progetti-azioni tematiche per risolvere problemi di carattere generale nei distretti, compensando limiti e debolezze gestionali in ambito pubblico. L'ampia gamma di strumenti di RSI è stata descritta precedentemente.

Società civile

Se alle imprese e agli enti locali è richiesto, da parte di tanti settori della società civile, una maggiore assunzione di responsabilità volontaria oltre le normative, maggiore impegno e profilo più responsabile su vari ambiti, lo stesso principio di responsabilità dovrebbe valere equamente per la società civile, fermo restando ruoli e responsabilità diverse. L'innovazione si applica anche nella quotidianità delle scelte dei singoli.

La *Responsabilità Sociale di Cittadinanza (RSC)* può realizzarsi sia autonomamente che in collaborazione con Enti ed imprese in progetti di partenariato, per superare limiti e carenze private e pubbliche; per valorizzare anche qui la creatività, le conoscenze, le competenze e la partecipazione dei singoli attori coinvolti, e più in generale il Capitale Sociale del territorio per una maggiore sostenibilità dei distretti locali.

Esperienze congiunte di Responsabilità Sociale d'Impresa e Territoriale-Istituzionale possono inoltre favorire un'applicazione diffusa del principio di *sussidiarietà orizzontale* (art. 118 della Costituzione), con il quale gli Enti pubblici devono favorire l'autonoma iniziativa dei cittadini, singoli e associati, per lo svolgimento di attività di interesse generale.

Gli ambiti di azione, gli strumenti e gli esempi di applicazione quotidiana anche qui sono numerosi e già applicabili. Dalla promozione di comportamenti e stili di vita ambientalmente e socialmente sostenibili dal punto di vista della mobilità (es. *car-pooling, car-sharing per i spostamenti casa-lavoro, casa-scuola*), all'efficienza energetica, al risparmio idrico, alla raccolta differenziata dei rifiuti in ambito domestico.

Oppure tramite forme di *consumo responsabile*, consapevole degli impatti del ciclo di vita dei prodotti e dei processi produttivi, che tramite gli acquisti può premiare le

imprese impegnate in percorsi di RSI rispetto ad altre, orientando e stimolando il mercato all'innovazione e alla RSI. Indirettamente la RSC può svilupparsi promuovendo e ampliando esperienze esistenti di economia solidale (es. gruppi di acquisto da parte di famiglie e reti di conoscenti, diffusione di prodotti del commercio equo e solidale).

Anche sul ruolo individuale nella promozione di una maggiore qualità dei tempi di vita, sono possibili forme di reciprocità in forma organizzata, con scambio di servizi di cura, competenze e supporto a varie funzioni quotidiane (es. *Banche del Tempo*).

Per quanto concerne la RSC verso una maggiore qualità del territorio, il contributo può manifestarsi in azioni di recupero di zone di verde pubblico degradate e di conservazione del patrimonio storico-artistico a livello di quartiere (es. adozione di progetti di cura e manutenzione) da parte di giovani e anziani (nuove e vecchie generazioni), o in progetti di supporto per fasce sociali deboli e disagiate.

Non ultimo, la RSC può realizzarsi con forme di risparmio "etico" (es. verso fondi di investimento socialmente e ambientalmente responsabili-SRI) come stimolo ad una maggiore innovazione, trasparenza e responsabilità da parte del sistema bancario e leva per qualificare e premiare l'accesso al credito per le imprese più virtuose anche dal punto di vista della RSI.

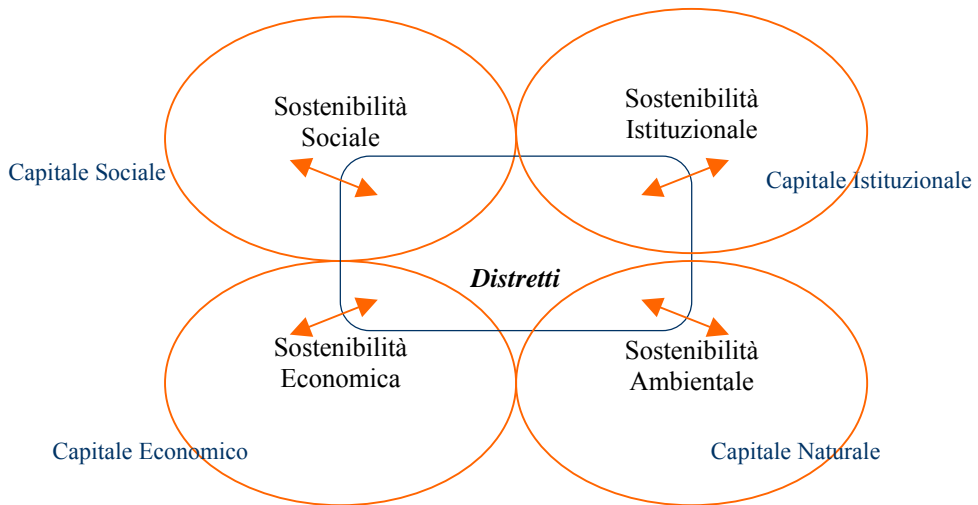
Si tratta quindi di opportunità, attività e strumenti di applicazione, nuovi e meno nuovi, già a disposizione della società civile e dei singoli cittadini, che possono ulteriormente favorire una cittadinanza attiva diffusa, responsabile, in sintesi una "*cittadinanza progettuale*" come contributo chiave per Distretti Socialmente Responsabili e di stimolo alla Responsabilità Sociale di Impresa e Istituzionale.

Un impulso verso forme di Distretti Socialmente Responsabili può quindi partire dalla valorizzazione di quanto fatto finora, arricchendo e aggiornando i fattori chiave del successo dei primi distretti locali degli anni '60-'70, citati in precedenza. Fattori vincenti a quel tempo ma attualmente da rivisitare alla luce dei limiti del contesto attuale locale e internazionale, coinvolgendo nuovi attori, allargando e integrando la gamma di nuovi strumenti gestionali esistenti a disposizione delle imprese, degli enti locali, del volontariato sociale e dei singoli cittadini dei distretti locali.

Un mix di innovazione nell'applicazione integrata di strumenti di gestione e di creatività multi-settoriale che possono fare dei Distretti Socialmente Responsabili dei *laboratori di innovazione trasversale*. Laboratori di sviluppo di saperi, conoscenze, competenze, progetti per promuovere scenari di sviluppo sostenibile e

duraturo nel tempo, distinti da un dinamico equilibrio tra valorizzazione del Capitale Economico, Naturale, Sociale e Istituzionale, e capaci di creare valore e benessere diffuso, opportunità diversificate, qualità ambientale del territorio, *competitività responsabile*, dialogo e qualità sociale.

Relazioni tra Distretti Socialmente Responsabili e 4 dimensioni di Sviluppo Sostenibile



9. Responsabilità Sociale d’Impresa e Dichiarazione Ambientale di Prodotto

di Raffaella Raffaelli – Direttore Sistemi di Gestione Integrati: Sicurezza Qualità Ecomanagement - ARPA Emilia Romagna

9.1. Responsabilità Sociale d’Impresa (RSI) e Corporate Social

Responsability (CSR): i contenuti sono veramente gli stessi ?

Normalmente le due dizioni (e relativi acronimi) in qualsivoglia testo o trattazione vengono considerate intercambiabili e, sostanzialmente, l’una la “*letterale*” traduzione dell’altra. In effetti ciò è per gli aspetti tecnici applicativi, per il dialogo e gli strumenti che mutuano a livello mondiale questi concetti e li traducono in documenti, report, guideline, certificazioni, etc. .

Senza voler scardinare profonde convinzioni e condivisioni, va ricordato che l’evoluzione degli strumenti in campo ambientale ha portato da una prima fase in cui le imprese si misuravano ed esprimevano le loro performance ambientali tramite le certificazioni di sistema / processo (EMAS, ISO 14001) ad una evoluzione che comporta la comunicazione (business to business – business to consumer) tramite le certificazioni di servizio / prodotto per raccontare l’eccellenza per confronto (Ecolabel, EPD).

Come si inserisce quindi in questa evoluzione di contenuti del comportamento d’impresa, la Responsabilità Sociale o per altro dire la Corporate Social Responsibility ?

Gli Strumenti Volontari di Gestione Ambientale

Orientati ai Processi

- **Accordi Volontari**
- **EMAS**
- **ISO 14001**

Orientati ai Prodotti

- **Ecolabel UE/EPD**
- **Green Public Procurement**
- **EcoDesign**
- **Strumenti di comunicazione e informazione ambientale**

⇒ *Approccio regolamentato da Regolamenti Comunitari (rif.to Comunità Europea)*

⇒ *Approccio basato su Norme standard di riferimento*

Strumenti	
Valutazione	Comunicazione
<ul style="list-style-type: none"> ◆ EMAS – ISO 14001 ◆ VIA ◆ LCA ◆ AUDIT ◆ ECOBILANCIO 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ BILANCIO AMBIENTALE ◆ REPORT AMBIENTALE ◆ DICHIARAZIONE EMAS ◆ BILANCIO SOCIALE ◆ BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ
<ul style="list-style-type: none"> ◆ ECOLABEL ◆ EPD 	

Sostanzialmente l'evoluzione della CSR parte dal 2002, quando il Libro Verde della CE esplicita il legame fra CSR appunto e Sustainability (o meglio sviluppo sostenibile): è una evoluzione che passa, o si deve rapportare, con i modelli di sviluppo e di competitività globale.

Curiosa quindi questa associazione logica che da un lato spinge il mondo d'Impresa a collocarsi su valori condivisi (sociali / sostenibili) a scala globale, dall'altro rende efficace tutto ciò se l'impresa si contestualizza su modelli che sono

figli delle realtà locali o di territorio culturalmente condiviso per valori e capacità di comunicarli.

Sostanzialmente si opera in codice binario, quasi parafrasando l'Agenda XXI (obiettivi globali, azioni locali).

Ed ecco che qui si può arrivare alla crisi: strumento d'Impresa che si trasforma in cultura condivisa con la Pubblica Amministrazione come linguaggio di comunicazione del proprio sistema territoriale.

Quindi la comunicazione ci dice che la Corporate Social Responsibility del mondo anglosassone non può esprimere gli stessi contenuti della "italiana" Responsabilità Sociale d'Impresa e che la percezione in coloro che sono gli interlocutori privilegiati del nostro sistema non può essere la stessa ed il messaggio è sicuramente diverso perché diversi sono i contesti culturali / imprenditoriali / di Pubblica Amministrazione / di dimensione sociale.

Si tratta evidentemente di sostanziare quegli *atout* che il sistema d'Impresa italiano ha, e che ha in più la Pubblica Amministrazione, superando il concetto che attore sociale è l'individuo (concetto importato) ma piuttosto attore sociale è la persona: approccio culturale coerente con la nostra dimensione socioeconomica tramite cui spiegare la realtà e leggere l'Impresa e la Pubblica Amministrazione, come punti di riferimento integrati per la gestione responsabile.

9.2. RSI (CSR) e Sostenibilità

La Tool-box degli strumenti a disposizione delle Organizzazioni per dimostrare la coerenza di comportamento ai valori che il concetto di *Sostenibilità* sottende, è cronologicamente e funzionalmente individuata in sequenza dal V e VI Programma comunitario di azione in materia di Ambiente (Risoluzione del Consiglio Europeo 1.02.1993; Decisione n. 1600 /2002/CE).

Non a caso viene qui usato il termine Organizzazione (quale connotato dal Regolamento 761/01 o EMAS II), intendendosi come naturale estensione del concetto di compatibilità ambientale applicato alle Imprese (negli anni '90) al concetto di sostenibilità mutuato sulle Organizzazioni, certo d'Impresa, ma anche pubbliche, ossia unità organica che condivide Responsabilità sociali nei confronti di persone, comprese le future generazioni.

Sempre richiamando il VI Programma Comunitario di Azione in materia di Ambiente è esplicito "collaborare con il mercato" nei modi per punti sotto elencati

Infatti nel panorama vasto delle certificazioni, intese come espressione di messa a sistema dell'Organizzazione (e non solo Ambiente, ma anche Qualità, Sicurezza, Etica) e nella necessità di comunicare il valore aggiunto bisogna relazionare il tipo di comunicazione e di informazione che si vuole trasmettere.

Collaborare con il mercato

- *istituire programmi di ricompensa per le imprese con le migliori prestazioni ambientali*
- *adottare un approccio che integri gli strumenti di gestione ambientale disponibili (Politiche Integrate di Prodotto - IPP)*
- *incoraggiare la più ampia diffusione di EMAS*
- *sviluppare iniziative che incentivino le imprese a pubblicare rapporti di prestazione ambientale o di sviluppo sostenibile rigorosi e verificati da terzi indipendenti*

È qui che si crea un collegamento fra le Politiche che portano a delineare la Responsabilità Sociale (RSI) e la Politica Integrata di Prodotto (IPP). L'IPP è infatti l'approccio attraverso il quale coordinare le diverse politiche ambientali (di prodotto / processo, già esistenti o di prossima generazione) al fine di migliorarne l'efficacia.

L'IPP si esprime tramite una serie di principi guida:

- *attenzione sull'intero ciclo di vita del Prodotto (ogni fase, ogni decisione ed azione va valutata sull'intero processo)*
- *riconoscimento del ruolo di tutti gli Attori dello Scenario Economico / Sociale / Istituzionale nella prevenzione e nel miglioramento delle prestazioni ambientali di prodotto.*

A livello comunitario e a livello nazionale, tramite l'IPP, partendo da un approccio inizialmente incentrato sul processo produttivo, si è pervenuti ad integrare l'approccio incentrandolo sul sistema prodotto nella Prospettiva dello Sviluppo Sostenibile.

Si tratta di una evoluzione della specie che vede una transizione degli strumenti da gestione e misura della performance a comunicazione fondata sul confronto (Sistema → Prodotto / Servizio), tramite l'informazione: una comunicazione certificabile e (non necessariamente) certificata, accurata, verificabile, rilevante, non ingannevole.

Il modello di comunicazione attuale e prevalente si esprime come scambio di informazioni in un clima di rispetto e fiducia a lavorare insieme per una soluzione equa e sostenibile.

Il paradigma è sintetizzabile nel *Green Public Procurement* che coniuga gli intenti comunicati d'Impresa e la politica misurabile della Pubblica Amministrazione: si può considerare una cerniera d'intenti in un sistema di volontà propositive (Imprese – Pubblica Amministrazione – Consumatori).

In questa cerniera d'intenti si colloca quindi l'RSI, non più solo d'Impresa ma di sistema e di sistema espresso (in analogia all'IPP), valore culturale aggiunto essenziale per parlare di Sostenibilità.

È in questa logica che s'inseriscono gli approfondimenti e le valorizzazioni connesse all'Ecolabel ed all'EPD: espressione sia di Valutazione sia di Comunicazione, entrambe fondate sul Life Cycle Assessment, intesa come unica base riconosciuta per valutare l'impatto ambientale complessivo di un prodotto.



9.3. Environmental Product Declaration (EPD): strumento di filiera per comunicare il prodotto tramite l'ambiente

I due più recenti Programmi di azione ambientale dell'Unione Europea rappresentano una svolta nell'approccio alle tematiche ambientali rispetto ai precedenti programmi in quanto, superando la logica del *command and control*, rispondono a due esigenze fondamentali in un'ottica di sviluppo sostenibile: instaurare, da un lato, un rapporto non conflittuale con le imprese sollecitando un loro comportamento volontario verso la difesa dell'ambiente ed attivare, dall'altro,

la partecipazione del pubblico mediante l'individuazione e l'applicazione di efficaci strumenti di comunicazione ed informazione ambientale.

In particolare il VI Programma, promuove l'IPP che considera l'insieme di strumenti economici, fiscali, normativi e tecnici, coinvolgendo tutte le parti interessate, impiegando ed integrando i diversi strumenti economici e normativi sia volontari sia prescrittivi, favorendo la domanda e l'offerta di prodotti eco-compatibili.

Le etichette ecologiche rappresentano un valido strumento a disposizione delle imprese di qualsiasi tipologia per la valorizzazione ambientale della qualità dei propri prodotti e si distinguono in tre tipi sulla base delle norme della serie ISO 14020:

Etichette di tipo I (ISO 14024) – Etichette ambientali: prevedono il rispetto di limiti di performance ambientali (criteri specifici su emissioni, consumi di energia, ecc.), limiti che vengono stabiliti dall'Ente preposto al rilascio del marchio e vengono rivisti periodicamente in senso più restrittivo al fine di perseguire l'eccellenza ambientale dei prodotti. Un esempio di tale tipo di etichetta è costituito dall'Ecolabel Europeo (Reg.to CE 1980/2000), non applicabile ad alimenti e prodotti farmaceutici.

Etichette di tipo II (ISO 14021) – Asserzioni ambientali: si basano su una autodichiarazione del produttore non convalidata né certificata; un esempio di tali dichiarazioni riguarda la percentuale di riciclabilità dei materiali contenuti nel prodotto di riferimento.

Etichette di tipo III (ISO 14025) – Dichiarazioni ambientali: informazioni ambientali fornite in base a criteri prestabiliti e sottoposte ad un controllo indipendente.

La tabella seguente riporta un quadro riassuntivo sulle etichette ecologiche :

	TIPO I (ISO 14024) Etichettature ambientali	TIPO II (ISO 14021) Asserzioni ambientali	TIPO III (ISO 14025) Dichiarazioni Ambientali di Prodotto
SCOPO	Selettivo	Informativo	Comparativo
TIPO DI PRODOTTO	Prodotti e servizi di consumo	Prodotti e servizi di consumo	Prodotti e servizi lungo la filiera
DESTINATARIO	B2C	B2C	B2B
VERIFICA INDIPENDENTE	SI (COMITATO ECOLABEL)	NO	SI (ENTE di CERTIFICAZIONE ACCREDITATO)

			SWEDAC)
STRUMENTO COMUNICATIVO	Etichettatura	Etichettatura	Etichettatura Dichiarazione +
TIPO DI REQUISITI	Ambientale, qualità, sicurezza	Ambientale	Ambientale

In particolare la Dichiarazione Ambientale di Prodotto o EPD (Environmental Product Declaration), è uno schema di certificazione di prodotto a carattere volontario che rientra nelle etichette di tipo III nato in Svezia nel 1999. Allo stato la linea guida di riferimento è la svedese MSR 1999:2 *“Requirements for Environmental Product Declarations, EPD - an application of ISO/TR 14025 Type III Environmental Declarations”*. (emessa da Swedish Environmental Management Council il 27.03.00).

L’EPD rappresenta uno strumento innovativo di comunicazione ambientale “B to B” e “B to C”: serve a comunicare informazioni oggettive, confrontabili e credibili relative alla prestazione ambientale di prodotti e servizi. Tali informazioni hanno carattere esclusivamente informativo, non prevedendo modalità di valutazione, criteri di preferibilità o livelli minimi che la prestazione ambientale debba rispettare. Sintetizzando, la EPD:

- utilizza la Valutazione del Ciclo di Vita (LCA - Life Cycle Assessment) conformemente alle norme della serie ISO 14040 come metodologia per l'identificazione e la quantificazione degli impatti ambientali. Ciò garantisce l'oggettività delle informazioni contenute nella dichiarazione;
- è applicabile a tutti i prodotti o servizi, indipendentemente dal loro uso o posizionamento nella catena produttiva. La classificazione in gruppi permette di effettuare confronti tra prodotti o servizi funzionalmente equivalenti;
- viene verificata e convalidata da un organismo accreditato indipendente che garantisce la credibilità e veridicità delle informazioni contenute nello studio LCA e nella dichiarazione.

Il sistema EPD prevede la redazione di tre documenti specifici da parte di chi intende aderire con una propria dichiarazione:

a) Product Category Rules (PCR): individuano i criteri di appartenenza di un prodotto ad un certo gruppo e quindi consentono di rendere confrontabili gli studi LCA e le EPD di prodotti diversi appartenenti allo stesso gruppo. Le PCR definiscono regole comuni per:

- identificare univocamente le caratteristiche funzionali e prestazionali caratterizzante la categoria di prodotto;
- definire i criteri da utilizzare nello studio LCA ed il campo di applicazione;
- indicare le informazioni caratteristiche che devono essere riportate nella EPD.

E' nell'ambito della stesura di questo documento che emerge in maniera esplicita il fatto che lo schema EPD ha come elemento caratterizzante il coinvolgimento delle parti interessate, infatti sia durante la predisposizione della PCR, sia prima dell'approvazione della stessa sono previsti momenti di confronto con i principali stakeholders.

b) Studio LCA condotto sulla base delle indicazioni presenti nella PCR, nella MSR 1999:2 e nella serie ISO 14040. Tale studio costituisce il riferimento scientifico per il calcolo della prestazione ambientale da riportare nella EPD.

c) Dichiarazione Ambientale di Prodotto ovvero il documento, da pubblicare, che riassume le informazioni ambientali legate al prodotto ed i cui contenuti minimi sono:

- descrizione dell'organizzazione e del prodotto oggetto della dichiarazione;
- dichiarazione della prestazione ambientale;
- informazioni provenienti dall'Organismo di Certificazione.

A livello nazionale la EPD (che costituisce il culmine della verifica di filiera) sta assumendo sempre maggiore importanza per le imprese come simbolo di Eccellenza comunicata. Ciò è dimostrato anche dai numeri: infatti l'Italia a settembre 2006 risulta al primo posto a livello mondiale con 36 EPD registrate su un totale a livello mondiale di 107.

Un'applicazione avanzata :

un esempio estremamente qualificante di sinergia Pubbliche amministrazioni/Imprese in questo campo è rappresentato dal progetto "Valorizzazione dei prodotti dell'Emilia Romagna tramite la Dichiarazione Ambientale di Prodotto (certificazione EPD)", promosso da Arpa Emilia Romagna e Confindustria Emilia – Romagna, d'intesa con la Regione che ha preso avvio a gennaio 2005. Lo scopo del progetto è lo studio delle possibilità offerte dall'EPD nella valorizzazione delle certificazioni di prodotto in organizzazioni per cui non è comunque possibile conseguire l'Ecolabel (agroalimentare) o che presentano problematiche dal punto di vista ambientale (chimico).

Il team di progetto è costituito da quattro Imprese, Confindustria, ARPA, un Ente di Certificazione, integrati dall'Università degli Studi di Bologna – Facoltà di Ingegneria.

Non è casuale il fatto che le quattro imprese che hanno aderito siano registrate EMAS, tale registrazione infatti costituisce il punto di partenza che mette in comune i valori tecnici e culturali sull'ambiente per avviare un percorso innovativo quale quello dell'EPD.

La scelta dei prodotti oggetto dello studio (Latte fresco di Alta qualità in bottiglie in PET, Acqua Minerale Naturale in bottiglie in PET e vetro, Fertilizzanti Organo minerali, Additivi per materie plastiche) è finalizzata alla identificazione di una filiera che ha il suo punto finale nel consumatore.

A settembre 2006 sono state realizzate le seguenti fasi:

- Scelta del percorso culla – tomba per ciascun prodotto individuato.
- Definizione del software più idoneo a seconda del ciclo produttivo identificato, con utilizzo infatti di quattro distinti SW finalizzati e rispondenti per data-base ai casi applicati.
- Predisposizione delle product category rules (PCR) per tre prodotti (una delle PCR era già preesistente) ed invio allo Swedish Environmental Management Council (SEMC) per l’approvazione.
- Avvio mediante forum telematico dell’Open Consultation con le parti interessate in merito alla PCR relativa a due prodotti (latte fresco di alta qualità – acqua minerale).

In conclusione, l’approccio adottato nell’ambito della progettualità in essere in Emilia - Romagna e che si ritiene possa essere preso a riferimento per le possibili future proiezioni contiene i seguenti elementi di valorizzazione:

- focalizzazione studio del ciclo da processo a prodotto;
- approccio in termini estesi del ciclo culla - tomba rispetto ad esperienze già esistenti (cancello - cancello), come esemplificato;

	Culla	Tomba
Fertilizzanti	processo produttivo delle materie prime di sintesi (urea, solfato ammonico,...) e/o processo di estrazione (torba, potassio cloruro, ecc...)	sistema suolo/pianta/atmosfera
Latte fresco	Azienda agricola comprensiva di tutte le attività	Consegna alle piattaforme distributive sul territorio nazionale
Acqua minerale	Prelievo acqua da pozzo e sorgenti	Smaltimento/recupero rifiuti da imballaggio
Additivo	Produzione materie prime e intermedi di lavorazione	Cancello dell’impresa

- analisi degli impatti ambientali nel campo dei prodotti agroalimentari in una logica di filiera a “catena corta” (utilizzo di prodotti locali);
- condizione che, all’atto della convalida EPD, la verifica sia anche sul sito e sul processo/impianto/filiera in un’ottica in cui l’EPD, che coniuga in sé il GPP e l’Ecodesign, può costituire il legame per tutelare anche a livello “salute” la popolazione in merito a problematiche di contaminazione su prodotti “garantiti” rispetto ai parametri di normale controllo di legge (la tracciabilità ambientale: un valore aggiunto negli alimenti).

9.4. Il ciclo di vita: l'analisi – la definizione culla – tomba

Il *Life Cycle Thinking (LCT)* è la filosofia che richiama la necessità di individuare e gestire correttamente gli impatti ambientali che si generano in tutte le fasi di vita di un prodotto ed ha come strumento il *Life Cycle Assessment (LCA)* (*sinonimo altro utilizzato è Ecobilancio di Prodotto – Produktökobilanz*).

La Society of Environmental Toxicology and Chemistry (SETAC) nel 1993 definisce l'LCA come il “processo oggettivo di valutazione dei carichi ambientali connessi con un prodotto, attraverso l'identificazione e la quantificazione dell'energia e dei materiali utilizzati, dei rifiuti rilasciati nell'ambiente, al fine di quantificare l'impatto, valutare e realizzare le opportunità di miglioramento ambientale”. Analogamente la norma UNI EN ISO 14040 esprime la LCA come una “compilazione e valutazione attraverso tutto il ciclo di vita dei flussi in entrata e in uscita, nonché i potenziali impatti ambientali, di un sistema di prodotto”. Ovvero l'LCA è una tecnica per valutare gli aspetti ambientali e gli impatti potenziali lungo tutto il ciclo di vita (dalla culla alla tomba) di un prodotto - estrazione e lavorazione delle materie prime, la fabbricazione del prodotto, il trasporto e la distribuzione, l'utilizzo e l'eventuale riutilizzo del prodotto o delle sue parti, la raccolta, lo stoccaggio, il recupero e lo smaltimento finale dei relativi rifiuti.

L'LCA rappresenta uno strumento di supporto per la gestione ambientale, in quanto aiuta a definire le azioni da intraprendere per migliorare le prestazioni ambientali del proprio processo operativo, attraverso la riduzione del consumo delle risorse e la riduzione delle emissioni. Attraverso la conoscenza degli effetti ambientali associati a tutti i momenti della vita utile infatti, è possibile finalizzare il miglioramento dei prodotti/servizi e dei relativi processi e definire le caratteristiche innovative in sede di progettazione.

La stima del ciclo di vita è uno strumento preventivo, poiché permette di avere accesso alle informazioni necessarie per individuare i punti di forza e di debolezza di un sistema e quindi di operare le scelte più opportune per l'ottimizzazione delle prestazioni ambientali nella fase di progettazione di nuovi prodotti, processi e servizi.

Un'altra area di potenziale utilizzo dell'analisi del ciclo di vita è quella legata all'attività di controllo da parte delle autorità preposte. In questo senso può essere uno strumento di supporto alle decisioni per giudicare la compatibilità dei prodotti, processi e servizi, la regolamentazione dell'uso dei prodotti e la scelta tra diversi sistemi che svolgono la stessa funzione o attività.

Durante uno studio di LCA, un prodotto (o un servizio) viene esaminato in tutti i suoi stadi, “dalla culla alla tomba”, attraverso un'articolazione in quattro fasi principali:

- Definizione dello scopo e degli obiettivi (*Goal and Scope Definition*)

- Analisi di Inventario (*Life Cycle Inventory Analysis, LCI*)
- Analisi degli impatti (*Life Cycle Impact Assessment, LCIA*)
- Interpretazione (*Life Cycle Interpretation, LCI*)

9.5. Il valore sociale del core business: CSR e EPD l'impresa e la sua collocazione per competere

Dagli elementi proposti di discussione, emerge che non è auspicabile ereditare in termini letterali quanto ci comunica la “Corporate Social Responsibility” ed analogamente quanto ci importa come contenuti la “Environmental Product Declaration”.

La Responsabilità Sociale d'Impresa è chiaramente un veicolo per collocare il concetto che l'Impresa ha di sé, ma coniugandolo con la Responsabilità Sociale di sistema (o meglio del Sistema cui appartiene) in cui vanno importati i valori che tutti gli altri interlocutori (Pubblici e di quadro sociale: persone) propongono.

La logica dell'IPP esprime in maniera chiara tale ibridazione declinata dai *Policy Makers* – intesi come gli Attori primari dei processi di cooperazione che si esprimono sia in un contesto di Pubblica Amministrazione sia in un contesto di Associazioni di Impresa tramite strumenti normativi, economici, informativi sull'Impresa e sul Prodotto.

Va attentamente letto il Ruolo del Produttore / Imprenditore secondo il Principio E.P.R. (Extended Producer Responsibility): “... l'estensione della responsabilità del Produttore è una strategia mirata alla riduzione dell'impatto ambientale di un prodotto, rendendo il produttore responsabile dell'intero ciclo di vita del prodotto ed in particolare del recupero, del riciclo e smaltimento finale” (Università di Lund - 1992)

Questa lettura si esprime nello strumento EPD poggiato su una base in cui i Policy Makers condividono valori globali e azioni locali (vedi parallelo con Agenda XXI)

Lasciare “sola” l'Impresa per dare ruolo e sostanza ad azioni rivolte ad enucleare il proprio “core business” tramite la CSR o l'EPD significa mancare il traguardo reale sia di competitività sia di sostenibilità, rinunciando a gestire d'intesa una responsabilità ed una competenza che va implementata, (non svuotata come anche casi recenti hanno dimostrato).

Il progetto EPD che si sta sostanziando in Emilia – Romagna contiene quei presupposti che hanno permesso di esprimere i valori di Imprese già ambientalmente certificate su una metodologia tecnicamente robusta, nata per la competizione, comunicata che va compatibilizzata dall'assunzione da parte pubblica delle responsabilità di valutazione e di garanzia che riflettono la scelta sociale per criteri / rigorosità e vincoli a tutela del sistema.

Può essere un buon inizio ed un buon modo per cominciare a riscrivere insieme la carta delle responsabilità sulle generazioni future: in due parole la sostenibilità sociale.

10. Cittadini, imprese e istituzioni: un nuovo patto per la RSI

di Deborah Lucchetti – Presidente FAIR/Campagna MenoBeneficienza,PiùDiritti

10.1. Introduzione

La Responsabilità sociale dell'impresa (da qui in poi RSI) è un argomento molto dibattuto. Le imprese, sempre più globalizzate sono, di fatto, pochissimo regolamentate nelle loro strategie mondiali dalle legislazioni nazionali. Problemi sociali di importanza colossale sono molto spesso collegati alla nuova divisione mondiale del lavoro e ai metodi correnti di produzione per l'esportazione. L'estrema mobilità delle imprese del settore manifatturiero ha creato una durissima concorrenza a livello mondiale che in molte nazioni produce una "corsa verso il basso" per quanto riguarda diritti dei lavoratori, salari, orari e condizioni di lavoro. Fenomeni come il lavoro infantile e in schiavitù non sono in diminuzione e si annidano in molti settori. L'impresa deve porre particolare attenzione al suo impatto sull'ambiente lungo tutto il ciclo di vita di un prodotto (estrazione della materia, lavorazione, uso e smaltimento). L'impresa deve ritenersi responsabile dei propri comportamenti che possono danneggiare l'ambiente e la salute dei lavoratori, imponendosi regole rigide e rispettarle in qualsiasi paese essa operi, indipendentemente dalle leggi locali. Aspetti come il cambiamento climatico e l'aumento di emissioni climalteranti, lo sfruttamento, l'impoverimento e l'uso inefficiente delle risorse naturali, la crescita dell'inquinamento e del degrado ambientale, la perdita di biodiversità sono temi cruciali per un reale sviluppo sostenibile.

Tutti gli stati si sono dotati (in maniera peraltro variegata) della legislazione necessaria per garantire i diritti dei cittadini lavoratori. In molti stati, come l'Italia, questa legislazione si è sviluppata particolarmente durante gli ultimi due secoli ed è divenuta molto complessa. La ragione è che per molto tempo gli stati non hanno sentito la responsabilità di ciò che avveniva fuori dai propri confini. Il processo di globalizzazione sempre crescente ha però reso sempre più stretti i legami tra le diverse zone del mondo fino a raggiungere un livello di integrazione elevatissimo: adesso le decisioni che influenzano la vita di molte persone vengono comunemente prese molto lontano, in altre nazioni. Da quando la casa madre è in grado di decidere la politica delle aziende collegate o comunque trarne vantaggio, la

legislazione legata rigidamente ai confini statali ha iniziato a mostrare tutta la sua insufficienza. È sorto, quindi, il problema di come sanzionare quelle decisioni delle imprese che producono dei danni in altri paesi, soprattutto quando l'azione legale nello stato che ha subito il danno non è percorribile, come spesso succede.

Le multinazionali che concorrono prevalentemente a controllare il sistema economico mondiale hanno responsabilità dirette o indirette sulle condizioni di vita e di lavoro delle popolazioni e sull'ambiente influenzate dalla loro produzione. Raramente le imprese sono chiamate a rispondere dei loro atti negli stati in cui si verificano i problemi: spesso in queste nazioni esistono legislazioni molto deboli, accesso alla giustizia difficoltoso e costoso, controlli inefficaci o assenti, magistratura e classe politica deboli o corrotte, e vengono scelte dalle aziende proprio per questi motivi. In Sud Africa, ad esempio, la legge impedisce ai dipendenti di citare in giudizio il loro datore di lavoro. In ambito ambientale la carenza o addirittura l'assoluta mancanza di normativa in materia di rifiuti nei paesi in via di sviluppo determina non solo un livello relativo di inquinamento e degrado ambientale per noi impensabile, ma anche l'incentivo all'invio di rifiuti tossici e pericolosi da parte dei paesi sviluppati.

Se il controllo delle multinazionali e di tutte le loro aziende collegate è molto complesso, ancora più difficile è controllare i comportamenti e le attività dei fornitori e dei subfornitori, distanti dalla sfera di influenza della casa madre, e a cui ricorrono spesso anche le nostre piccole medie imprese. Ma fino a che livello della catena di produzione è lecito assegnare la responsabilità alla casa madre? E quali nuovi strumenti occorrono per farlo?

10.2. RSI: una definizione controversa

Secondo i contesti istituzionali e sociali, la RSI ha assunto nel corso degli ultimi anni significati molto diversi, talvolta contrapposti, a partire da approcci teorici e pratici distanti. Il concetto stesso di RSI esprime, com'è evidenziato dalla stessa commissione europea, l'idea che le imprese lavorano per andare oltre il minimo stabilito per legge ma questa definizione contraddice l'esperienza sia degli attivisti dei diritti umani sia delle imprese che realmente tentano di migliorare le condizioni di lavoro nella catena di fornitura; il minimo legale, così com'è definito dalle leggi nazionali in materia di diritto del lavoro, in larga misura non è rispettato e spesso i governi non hanno la capacità di attuare le principali convenzioni internazionali nelle leggi nazionali. Contemporaneamente la comunità internazionale ha fallito nello sviluppo di un adeguato sistema di regolazione internazionale per governare catene di produzione e commercio globale, che oggi costituiscono l'ossatura del sistema produttivo. Questo stato di cose è oggi noto come "regulation gap" ed è una delle principali cause che ha generato lo sviluppo di pratiche di RSI negli ultimi anni; è infatti più corretto definire la RSI come un tentativo di attori non-

governativi di affrontare il vuoto legislativo con la prospettiva di offrire un contributo allo sviluppo di un nuovo quadro normativo internazionale.

Una delle critiche principali delle ONG e della società civile si basa sul fallimento dell'attuale ruolo di governance degli stati, incapaci di dare risposte a problemi che travalicano costantemente i confini nazionali; per questo la partecipazione ad iniziative di carattere volontario è stata l'occasione per sviluppare e sperimentare sistemi di regolazione non governativi che hanno aperto lo spazio per un nuovo dialogo sociale, internazionale e multistakeholder; tali percorsi hanno soprattutto messo in luce l'importanza strategica del coinvolgimento di nuovi soggetti come la società civile e le comunità locali ma anche la necessità di trovare nuovi meccanismi per affrontare problematiche complesse e internazionali. Il rischio tuttavia è quello di perdere il valore potenziale e complementare delle iniziative volontarie avvallando una sorta di privatizzazione della regolazione che scavalca il ruolo pubblico dei governi nazionali. Dieci anni di esperienze di implementazione degli standard nei settori del tessile, dei giocattoli e dell'elettronica attraverso strumenti di tipo volontario, hanno prodotto risultati ancora scarsi e hanno in larga parte fallito nell'obiettivo di migliorare veramente le condizioni dei lavoratori collocati lungo le lunghe e articolate filiere produttive. Un recente studio dell'ETI⁴⁴ di prossima pubblicazione elenca una serie di gravi problemi che i codici di condotta lasciano irrisolti: la libertà di associazione sindacale e di contrattazione collettiva, le discriminazioni, il salario vivibile e tutto il problema legato alle pratiche di acquisto restano questioni aperte che non trovano risposte concrete⁴⁵.

Accanto al sostanziale fallimento dell'applicazione dei codici di condotta, assistiamo al proliferare di strumenti di marketing sociale che basano la loro forza su attività di reporting e comunicazione che promuovono un'idea di RSI filantropica, che mostra imprese che contribuiscono a cause sociali o ambientali attraverso il sostegno a realtà non governative che operano nel Sud del Mondo ma non sono disposte ad intervenire sulle cause strutturali che generano continue violazioni dei diritti umani: *outsourcing* e dumping (sociale, fiscale, ambientale), assenza di regolazione della catena produttiva, pratiche di acquisto inique che strangolano i fornitori e costringono il costo del lavoro al di sotto dei livelli minimi consentiti (e che non corrispondono mai al salario vivibile).

⁴⁴ Ethical Trade Initiative – <http://www.ethicaltrade.org>

⁴⁵ (a) libertà di associazione sindacale: “in nessuno dei 25 siti ispezionati abbiamo trovato l'aumento di attività di associazione sindacale o di accordi collettivi come risultato dell'implementazione dei codici di condotta (b) discriminazione di genere:” sebbene i codici hanno portato alcuni miglioramenti pratici per le lavoratrici, hanno fatto poco per affrontare le ineguaglianze di fondo come l'accesso ineguale al lavoro, alla promozione e alla formazione (c) salario vivibile:” sebbene ci siano stati alcuni effetti sul pagamento dei salari minimi, i lavoratori evidenziano che ciò non è bastato a fornirgli un salario vivibile (d) pratiche di acquisto: ” la pressione al ribasso sui prezzi e sui tempi di consegna ha effetti negativi sulle condizioni dei lavoratori: i fornitori in tutti i paesi riportano che questo limita la loro capacità di apportare miglioramenti alle condizioni di lavoro” – Report sulla valutazione di impatto a cura dell'ETI – 2006 di prossima pubblicazione.

Questa doppia morale per cui da una parte si professa l'intenzione di promuovere pratiche di responsabilità sociale volontarie e dall'altra non si attua nessuna riforma dei meccanismi economici che permettono lo sfruttamento massimo delle risorse naturali e delle persone, ci pone di fronte al fatto che il dibattito sulla RSI concepito come una scelta tra un approccio regolatore vincolante ed uno volontario è mal posto e fuorviante; infatti tutti coloro, attivisti e imprese, che si sono seriamente impegnati in iniziative di carattere volontario concordano sulla necessità di un sistema di regolazione globale che integri e rafforzi i meccanismi volontari, in un'ottica di efficacia, replicabilità, cambiamento di sistema.

10.3. Produrre, distribuire, consumare: attività private e libertà individuali che condizionano la tutela e la conservazione dei beni pubblici globali.

Valutare gli impatti pubblici di scelte di produzione e consumo individuali è oggi quanto mai urgente per misurare gli effetti delle attività economiche sulla società nel suo complesso. Le imprese, grazie alla definitiva globalizzazione dei mercati e alla deregulation oggi investono liberamente in qualunque paese del mondo, laddove ricevono la massima remunerazione; nel settore tessile, per esempio, con la fine dell'Accordo Multifibre che contingentava le quote di esportazione a livello globale, abbiamo assistito ad una veloce ricollocazione delle produzioni in quei paesi che offrono un costo del lavoro molto basso, regimi fiscali favorevoli, possibilità di operare in zone speciali (Export Processing Zones) non accessibili ai sindacati. L'utilizzo di lavoro minorile, migrante e femminile in aree del pianeta che non garantisce il godimento dei diritti fondamentali unita alla possibilità di ridurre la spesa fiscale, costituisce la regola di un intero settore industriale. Produrre una T-shirt in Bangladesh oggi significa senza dubbio utilizzare lavoratori in condizioni di sfruttamento assoluto che spesso rischiano la vita in stabilimenti obsoleti e insicuri, periodicamente teatro di incidenti mortali; significa anche utilizzare cotone proveniente da coltivazioni convenzionali per esempio in Cina o in Turchia in cui sono stati impiegati il 25% dei pesticidi utilizzati a livello mondiale, lavoro minorile e schiavo, agenti chimici per il trattamento dei tessuti che vengono prodotti magari nei distretti industriali tessili dell'India, dove gli scarichi chimici inquinano le falde acquifere e le comunità locali insorgono per continuare ad avere accesso all'acqua potabile. Ecco che produrre una maglietta, che si configura come un'attività industriale privata, diventa un fatto di interesse pubblico e politico, nel momento in cui questo comporta violazioni dei diritti dei lavoratori, danni all'ambiente, violazione delle leggi e delle convenzioni

internazionali, frode fiscale, compromissione dei diritti fondamentali⁴⁶. Le esternalità negative prodotte dall'attività industriale a livello planetario stanno oggi minacciando l'accesso, l'esistenza e il futuro dei beni pubblici globali: tra questi i diritti fondamentali, come il diritto ad un salario dignitoso e al lavoro o l'accesso all'acqua; è in gioco la sopravvivenza e la fruibilità universale e intergenerazionale di beni e diritti che fondano lo stato sociale e la stessa possibilità di esistere come società presente e futura. Il consumo, se non educato e consapevole, costituisce l'altra faccia della medaglia dello sfruttamento indiscriminato del pianeta; i consumatori "compulsivi" diventano strumenti inconsapevoli di uno sviluppo economico insostenibile. Il mito della crescita, inteso come aumento del PIL diffonde un messaggio mistificatore secondo il quale è sempre positivo ciò che fa aumentare il reddito nazionale, senza indagare la composizione, le conseguenze e la qualità del valore prodotto e senza porsi il problema del limite delle risorse disponibili e del loro utilizzo. L'individuazione e l'adozione di indicatori di valutazione delle attività economiche che superino i parametri puramente economici e finanziari si rivela oggi quanto mai urgente e necessaria per passare da una società orientata alla crescita illimitata ad una società orientata al benessere in grado di garantire un futuro alle prossime generazioni. Abbandonare il semplice concetto di crescita economica per utilizzare il più ampio concetto di sviluppo umano offrirebbe uno sguardo complesso in grado di comprendere e valutare tutte le dimensioni della vita umana; eguaglianza, sostenibilità e partecipazione diventerebbero criteri di valutazione permanente utili a definire cosa produrre, in quale modo, per quali fini. Ancora una volta il ruolo delle autorità pubbliche dovrebbe caratterizzarsi come ruolo guida in grado di valutare e orientare le attività economiche e produttive per tutelare il benessere della collettività e la protezione dei beni pubblici globali come i diritti fondamentali, la stabilità finanziaria, la sicurezza, l'acqua, l'aria.

10.4. Il ruolo dei cittadini e della società civile per la promozione di una vera cultura delle Responsabilità Sociale di Impresa: la campagna Meno Beneficenza, Più Diritti.

La società civile è una parte fondamentale, un interlocutore irrinunciabile per le istituzioni e le imprese. I cittadini, trasformati in semplici e passivi consumatori funzionali al mercato, ritornano ad essere attori protagonisti che vogliono esercitare

⁴⁶ Per approfondire l'analisi di casi di violazioni dei diritti fondamentali nel settore tessile si possono visitare i siti della Clean Clothes Campaign internazionale <http://cleanclothes.org> e della sezione italiana <http://abitipuliti.org>, che si occupa di casi in cui sono coinvolte imprese italiane operanti all'estero.

il diritto alla partecipazione e intendono concorrere alla costruzione di relazioni e scambi più solidali, più equi, più giusti. Il cittadino attivo si preoccupa del suo interesse anche nell'interesse della comunità, esprime una propensione alla cura per il suo territorio insieme ad un'attenzione ai problemi generali perchè non si accontenta di andare a votare: desidera partecipare e contare. Se il consumo diventa un atto di responsabilità esercitato da cittadini consapevoli che vogliono acquistare prodotti esenti da sfruttamento, allora il consumo può diventare un fatto pubblico organizzato, che può incidere e orientare positivamente il comportamento delle imprese e delle istituzioni. In questo senso ampio, la RSI diventa un terreno di confronto per tutta la società e che non può prescindere dal coinvolgimento diretto e decisivo di tutti i soggetti che beneficiano (o pagano le conseguenze) degli effetti dell'attività di produzione e consumo.

La Campagna Meno Beneficienza, Più Diritti⁴⁷ nasce a partire da questa consapevolezza, avendo riscontrato la difficoltà delle istituzioni e delle imprese ad interloquire alla pari con i soggetti interessati dalle esternalità negative delle catene di produzione e commercio globali. La recente comunicazione della Commissione Europea sulla RSI, "Rendere l'Europa un polo di eccellenza sulla RSI"⁴⁸, ad esempio, mette in luce quanta strada ci sia ancora da fare e semmai segna un punto di grave arretramento nell'agenda europea, che ha ignorato il dibattito avvenuto negli ultimi cinque anni sul tema. La Comunicazione del 22 marzo 2006 ha fatto piazza pulita dell'iter inaugurato 5 anni prima con il Libro Verde (che aveva visto la costituzione del pur poco efficace Multistakeholder Forum) per lanciare un percorso tutto business-oriented che chiede alle sole imprese di guidare i processi di RSI; è però del tutto evidente che senza il coinvolgimento delle ONG e dei sindacati a tutti i livelli, non è possibile raggiungere gli obiettivi e promuovere il cambiamento; ed è ancora più evidente quanto l'operato della Commissione sia ostaggio delle lobby delle grandi multinazionali che fanno pressione per ritornare ad una visione obsoleta di impresa che appartiene solo ai suoi azionisti e che non intende negoziare le proprie strategie produttive e commerciali con tutti i portatori di interesse⁴⁹. E' invece necessario che le imprese garantiscano il rispetto dei più avanzati standard internazionali in tutto il mondo, che sia istituito l'obbligo di rendicontazione dell'impatto sociale e ambientale delle attività produttive, che

⁴⁷ Campagna italiana composta da numerose Ong e associazioni della società civile <http://www.piudiritti.it>

⁴⁸ La Comunicazione della Commissione EU ha ricevuto durissime critiche da parte dei sindacati e delle ONG a livello internazionale; il 5 ottobre 2006 è attesa un'audizione molto importante al Parlamento Europeo indetta da Richard Howitt, relatore Speciale sulla RSI, con l'obiettivo di riaprire il dibattito ad un vero confronto multistakeholder. La ECJC interverrà per portare la voce della società civile internazionale.

⁴⁹ L'UNICE (Unione delle Confederazioni Europee dell'industria e dei datori di lavoro) ha salutato con grande favore la Comunicazione del 22 marzo definendola "un vero successo" perchè "le concessioni agli altri stakeholders...non avranno un reale impatto" - Fonte comunicato stampa PSE del 22/03/2006.

siano perseguibili quelle imprese che causano danni alle comunità e all'ambiente nei paesi dove sono allocate le produzioni o nei paesi dove risiede la casa madre. Occorre inoltre procedere all'armonizzazione dei numerosi codici di condotta esistenti ed è necessario che le imprese si sottopongano a monitoraggi esterni e indipendenti i cui risultati devono essere resi pubblici. E' allo stesso modo urgente la riattivazione di un ruolo guida delle autorità pubbliche e dei governi che devono stimolare le imprese ad intraprendere comportamenti responsabili attraverso l'utilizzo di misure fiscali incentivanti e politiche di sistema.

A partire dagli sviluppi del dibattito internazionale sulla RSI e dalla constatazione della progressiva inefficacia dei percorsi volontari sinora adottati, si è recentemente costituita una coalizione europea di ONG, Centri Studi, campagne nazionali e sindacati che si occupano di diritti e imprese e che intendono mettere in discussione gli attuali orientamenti istituzionali sulla RSI, a partire dalla recente esclusione delle parti sociali dall'alleanza lanciata dalla Commissione Europea. Le aziende, e in particolare le multinazionali, pongono l'accento regolarmente sulle loro "good practices" che vanno dal sostegno finanziario che forniscono alle comunità locali ai corsi di formazione per i bambini analfabeti o allo sviluppo di strumenti per proteggere l'ambiente. Tuttavia sappiamo bene che la loro responsabilità va oltre queste pratiche; in qualità di potenti attori economici, le imprese hanno il dovere di assicurare che le loro azioni non solo non violino i diritti ambientali, sociali e umani, ma anche che li promuovano e li proteggano. La European Corporate Justice Coalition (ECJC)⁵⁰, di cui fa parte anche Meno Beneficienza, Più Diritti sarà la voce della società civile organizzata a livello europeo per esercitare pressione sulla commissione al fine di sollecitare un dibattito innovativo e strutturale sulla RSI, a partire dall'immediata necessità di riaprire il confronto con tutti gli stakeholder.

10.5. Enti pubblici in rete per un approccio di sistema: il progetto

RELAZIONARSI.

Abbiamo sinora parlato di istituzioni internazionali e di governi ma non dobbiamo dimenticare il ruolo centrale dei governi locali per la promozione di pratiche di responsabilità diffusa; è difficile immaginare imprese che rispettano il diritto e le convenzioni internazionali in materia di diritti umani all'interno di comunità locali che non attivano processi di controllo e valutazione delle attività economiche che impattano sul territorio. La partecipazione attiva di tutti i soggetti al governo del territorio costituisce l'indispensabile condizione per rafforzare un tessuto sociale in grado premiare e favorire le migliori pratiche e di respingere e sanzionare quelle

⁵⁰ Per approfondimenti visitare il sito <http://www.corporatejustice.org>

attività nocive e controproducenti per la collettività. La campagna Meno Beneficienza, Più Diritti ha proposto la costituzione di una rete degli Enti Pubblici per la RSI con il contributo delle parti sociali, come strumento di sviluppo e di condivisione delle politiche pubbliche locali in un'ottica di coordinamento e disseminazione delle esperienze⁵¹.

Gli Enti Locali e le Pubbliche Amministrazioni giocano un ruolo centrale e crescente nel rapporto con le imprese sul territorio. La dimensione degli acquisti pubblici a livello europeo ha ormai acquisito dimensioni considerevoli, se pensiamo che la spesa pubblica per servizi, forniture e contratti nei paesi UE ammonta a circa 1.500 miliardi, pari al 16% del Prodotto Lordo; come conseguenza della decentralizzazione dei processi, le responsabilità ed i budget sono stati trasferiti alle autorità politiche locali che oggi gestiscono circa il 65% della spesa pubblica⁵². Il radicamento degli Enti Pubblici nelle comunità locali ed il rapporto privilegiato con tutti gli stakeholder, li rendono un soggetto chiave nella costruzione di buone pratiche di dialogo sociale e per la promozione di una cultura della partecipazione e dei diritti che formi un'alleanza virtuosa tra i vari soggetti della società. La pratica della RSI, per poter essere adeguatamente diffusa su tutto il territorio italiano deve quindi trovare nelle amministrazioni locali l'indispensabile alleato ("spetta ai poteri pubblici incoraggiare l'adozione da parte delle imprese di pratiche responsabili sul piano sociale ed ambientale" - Comunicazione sulla RSI - CE luglio 2002) e il soggetto attivo in grado di orientare la spesa pubblica a favore di un'economia basata sul rispetto dei diritti sociali e ambientali. In questo senso gli Enti Pubblici possono esercitare la propria influenza sul piano culturale, politico ed economico, intraprendendo azioni e percorsi virtuosi di concerto con la società civile, le imprese e il sindacato. L'idea di mettersi in rete e coordinare le esperienze esistenti e future di concerto con le parti sociali è il punto centrale della proposta della campagna; una rete che faccia sistema, faciliti lo scambio, favorisca la moltiplicazione e rafforzi l'idea di un'alleanza permanente e mirata tra Pubbliche Amministrazioni, cittadini e territorio in grado di orientare positivamente i comportamenti delle imprese ed incidere sul mercato.

Procedendo per livelli progressivi e complementari, il primo compito degli Enti Pubblici dovrebbe essere quello di attivare il dialogo tra le tutte parti sociali sul territorio, coinvolgendo da subito i cittadini come protagonisti attivi e alla pari in grado di confrontarsi con le imprese. La conoscenza e lo scambio delle buone pratiche, laddove esistono, sono un primo passo per favorire la moltiplicazione delle migliori esperienze e portare il dibattito sulla RSI fuori delle stanze accademiche e dai convegni. Il coinvolgimento del tessuto imprenditoriale, in

⁵¹ La rete è stata proposta durante il seminario tenutosi a Terra Futura nel 2006 "Imprese responsabili in territori responsabili".

⁵² CARPE guide to responsible procurement.

particolare delle PMI, dovrebbe prevedere una fase informativa e formativa per favorire da subito l'adozione volontaria di strumenti avanzati per la RSI con l'obiettivo di favorire una nuova cultura di impresa in grado di dialogare con il territorio, anche attraverso l'investimento in campagne di comunicazione ed il coinvolgimento delle associazioni di categoria, delle università e dei centri di formazione. La creazione di apposite commissioni regionali multistakeholder favorirebbe il monitoraggio, la sintesi e il coordinamento del percorso.

Ancora più rilevante, alla luce dei cambiamenti già menzionati nella gestione della spesa pubblica locale, sarebbe un'azione coordinata e forte per favorire l'adozione massiccia di pratiche di acquisto etiche e responsabili da parti di tutti gli Enti Pubblici⁵³, attraverso l'inserimento di criteri valutazione sociale e ambientale direttamente nelle procedure per l'acquisto di beni e servizi e per l'affidamento di gare e appalti. Non solo i consumatori possono diventare agenti consapevoli che indirizzano le scelte delle imprese; anche le Pubbliche Amministrazioni, sempre più grandi acquirenti di beni e servizi pubblici locali sul mercato libero, hanno il compito di chiedersi a quali criteri rispondono le scelte di acquisto e quale tipo di imprese e di economia sostengono. La difficoltà e la complessità delle procedure pubbliche per l'affidamento di appalti richiede tuttavia la messa in campo di competenze e il lavoro di rete può facilitare il reperimento di risorse specifiche per studiare ed elaborare modelli replicabili da utilizzare su tutto il territorio italiano, colmando quelle carenze di risorse che rendono difficile per i comuni più piccoli attivare in proprio procedure innovative.

La necessità di promuovere pratiche di RSI basate sull'adesione volontaria degli attori del mercato a percorsi condivisi non esclude e, anzi, richiama l'esigenza di sviluppare una cornice legislativa adeguata a livello internazionale e nazionale. Come già evidenziato, la definizione di un sistema di regole riconosciute a livello internazionale può solo rafforzare l'efficacia di iniziative volontarie che rischiano altrimenti di fallire. Il sostegno al dibattito internazionale in favore della definitiva adozione delle "Norme per le imprese in relazione ai Diritti Umani" dell'ONU o di analoghi strumenti di regolazione, dovrà essere oggetto di confronto anche tra gli Enti Pubblici, che possono assumere un ruolo propositivo e di supporto⁵⁴; l'adozione di leggi a livello regionale e di politiche di chiaro sostegno alle forme di economia rispettose dei diritti sociali e ambientali potrà favorire il consolidamento di uno sviluppo locale sostenibile. La trasparenza dei processi, l'accesso alle informazioni e un'attenzione costante a comunicare i risultati delle attività a tutti gli stakeholder, completerebbero il quadro delle attività.

⁵³ In questa direzione sono da ricordare le numerose e positive esperienze di green public procurement e l'introduzione di prodotti del commercio equo e solidali nei capitolati pubblici.

⁵⁴ La Provincia di Milano è stata la prima a sostenere politicamente le citate Norme ONU con delibera 167/06.

10.6. Conclusioni

Lavorare per una prospettiva avanzata in ambito RSI significa superare l'ambivalenza tra l'approccio volontario e quello normativo; abbiamo osservato che entrambi gli approcci possono essere utili se complementari. Sappiamo che le leggi sono il frutto di una maturazione innanzitutto culturale e sociale in quanto esprimono la capacità di avanzamento della società in materia di diritti e garanzie; perciò le iniziative volontarie e non istituzionali possono concorrere ad anticipare ed accelerare ciò che poi dovrà essere regolato, valido per tutti e garantito da sistemi sanzionatori efficaci. Non è più possibile confinare il dibattito sulla RSI entro convegni e ambiti accademici mentre la gran parte delle imprese a livello internazionale non è ancora in grado di garantire il rispetto degli standard minimi; è quindi venuto il momento di fare chiarezza sui contenuti della RSI, evitando di confonderla con pratiche filantropiche o caritatevoli che non incidono minimamente sulle reali condizioni dei lavoratori che, a livello planetario, sono in continuo peggioramento.

Occorre invece mettere in campo le migliori risorse per produrre innovazione tra le imprese e nei territori affinché la RSI diventi un orizzonte strutturale di orientamento delle scelte economiche a tutti i livelli. Non vi possono essere imprese responsabili in territori poco sensibili con istituzioni che abdicano ad un forte ruolo guida e non si può orientare lo sviluppo verso la vera sostenibilità senza il ruolo forte delle imprese, quali potenti agenti economici.

Solo un approccio sistemico e multistakeholder finalizzato alla tutela della società intera e dei diritti di tutti può essere efficace per riempire di contenuti un dibattito che altrimenti rischia di favorire le imprese più capaci di investire in marketing e comunicazione, lasciando inalterati i problemi strutturali che generano profonde ingiustizie destinate ad allargare la forbice della povertà e delle disuguaglianze a livello globale. E' una partita che chiama in campo imprese, istituzioni e cittadini e solo grazie al contributo di tutti si potranno individuare soluzioni condivise in grado di produrre una società più giusta e solidale.

11. Responsabilità Sociale di Impresa e politiche di genere: da vincolo ad obiettivo

di Elena Ferrari – Consulente esperta in politiche di genere

Il tema della RSI porta con sé una assunzione di consapevolezza da parte della società intera della necessità di attribuire al tema delle Pari Opportunità il giusto rilievo, in un quadro all'interno del quale sempre più gli elementi legati alle problematiche sociali ed ecologiche assumono particolare rilievo anche nelle operazioni commerciali. La condizione delle lavoratrici risulta, infatti, essere una questione portante per lo sviluppo economico e sociale di un territorio.

È proprio a partire da questa riflessione che ha avuto origine l'impostazione di questo contributo che, dopo una prima ricostruzione delle politiche e della normativa europea sulle questioni di genere, intende porre particolare attenzione al ruolo che può rivestire la Responsabilità Sociale di Impresa in un percorso di desegregazione e di rimozione della situazione di marginalità rivestita dalle donne nel mercato del lavoro come impulso sostanziale allo sviluppo locale.

11.1. L'evoluzione dell'impegno della Commissione Europea nei confronti delle Pari Opportunità

Nella progressiva importanza assunta dal tema delle Pari Opportunità sia a livello europeo che nazionale si possono individuare alcune fasi di sviluppo ed elaborazione strategica.

Nel diritto comunitario le questioni legate alle differenze di genere si sono inizialmente sviluppate nell'ambito del più generale processo di costruzione del mercato unico europeo, connotandosi fondamentalmente quale principio di uguaglianza retributiva fra uomini e donne sul lavoro. Nel *Trattato che istituisce la Comunità economica europea del 1957* viene, infatti, affermato che “la Comunità Europea ha, tra gli altri, il compito di promuovere la parità tra uomini e donne” e che “ciascuno Stato membro deve assicurare l'applicazione del principio della

parità di trattamento/retribuzione tra i lavoratori di sesso maschile e quelli di sesso femminile per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore”.

Tale principio viene poi successivamente ampliato estendendo la sua applicazione alle materie di sicurezza sociale, fino ad arrivare all’accesso al lavoro, alla formazione e alla promozione professionale, alle condizioni di lavoro.

A questo proposito è importante ricordare come la *direttiva 76/207/CEE* del Consiglio europeo abbia ampliato il concetto di discriminazione introducendo il termine “discriminazione indiretta”, che allude a tutte quelle ipotesi di comportamenti che apparentemente non sembrano discriminatori, ma che, nella sostanza, si rivelano invece tali. Un esempio può essere l’adozione di criteri di selezione, quali la forza fisica, caratterizzanti prevalentemente uno dei due sessi, anche in casi in cui questo non risulta essere essenziale allo svolgimento del lavoro⁵⁵.

Un altro concetto introdotto dalla direttiva appena citata è quello di “azioni positive”; in essa viene, infatti, affermato di “non pregiudicare le misure volte a promuovere la parità delle responsabilità per gli uomini e per le donne, in particolare ponendo rimedio alle disparità di fatto che ne pregiudicano le possibilità (...)”. L’obiettivo, rinforzato in seguito dalla raccomandazione *84/635/CEE del Consiglio*, è quello di fare emergere situazioni di svantaggio sostanziale, eliminando le disparità di fatto di cui le donne sono oggetto nella vita lavorativa e promuovendone l’occupazione.

Le azioni positive riguardano particolari misure temporanee e speciali, considerate necessarie nel caso in cui venga rilevata una disparità di trattamento tra i due sessi; si tratta, in particolare, di interventi finalizzati a:

- rimuovere gli ostacoli che impediscono le pari opportunità uomo-donna
- accelerare il processo di realizzazione di fatto dell’uguaglianza
- combattere le discriminazioni dirette e indirette nei confronti delle donne che cercano un’occupazione o che desiderano veder valorizzate le proprie competenze professionali attraverso l’accesso a percorsi di sviluppo di carriera.

La recente *Direttiva 2006/54/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio del 5 luglio 2006*, nel percorso di ampliamento dell’ambito di intervento del principio di Pari Opportunità nel contesto europeo, sottolinea la necessità per gli Stati membri di “affrontare il problema della persistente disparità retributiva tra uomini e donne nonché della marcata separazione tra i sessi nel mercato del lavoro, attraverso

⁵⁵ La presente Direttiva è stata recentemente abrogata in seguito all’emanazione della *Direttiva 2006/54/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio del 5 luglio 2006*; in essa viene offerta anche una più puntuale ed attuale definizione del concetto di discriminazione indiretta come una “situazione nella quale una disposizione, un criterio o una prassi apparentemente neutri possono mettere in una situazione di particolare svantaggio le persone di n determinato sesso, rispetto a persone dell’altro sesso, a meno che detta disposizione, criterio o prassi siano oggettivamente giustificati da una finalità legittima e i mezzi impiegati per il suo conseguimento diano appropriati e necessari”.

un'organizzazione flessibile dell'orario di lavoro che consenta alle donne e agli uomini di conciliare meglio la vita familiare con la vita lavorativa”.

Il passaggio ulteriore è rappresentato, dunque, dall'integrazione tra le politiche del lavoro e le politiche di pari opportunità, come condizione indispensabile per uno sviluppo economico.

Come emerge da quanto appena esposto, fino alla metà degli anni Ottanta l'attuazione del principio di uguaglianza di genere è rimasto a livello europeo limitato all'ambito lavorativo. È, infatti, solo con gli anni '90 che il diritto comunitario relativo al genere viene caratterizzato per un consolidamento delle politiche in ambito sociale.

In particolare il *Trattato di Amsterdam del 1997* non si limita a sancire la parità tra i sessi, ma formalizza l'impegno dell'UE nei confronti dell'integrazione delle pari opportunità nell'insieme delle politiche comunitarie, individuando il principio di *mainstreaming di genere* come strumento strategico/politico prioritario.

Nel *Consiglio Europeo di Lussemburgo del 1997* le Pari Opportunità sono inserite come quarto pilastro della Strategia Europea dell'Occupazione.

Infine, un forte contributo alla progressione delle politiche di genere deriva dai Consigli europei di Lisbona e Nizza nel 2000. Nel primo vengono individuati 4 obiettivi fondamentali da sostenere e sviluppare e la promozione delle pari opportunità tra donne e uomini sotto tutti gli aspetti è uno di questi, dopo il miglioramento della capacità di inserimento professionale, l'attribuzione di maggiore importanza all'istruzione e alla formazione e l'aumento dell'occupazione nei settori dei servizi.

Il Consiglio europeo di Lisbona, in particolare, ha affermato come il principio dell'uguaglianza di opportunità non possa essere considerato semplicemente come una questione di interesse esclusivo delle donne, invitando poi la Commissione e gli Stati membri a raggiungere una serie di obiettivi quantitativi e qualitativi che favoriscano a donne e uomini un pari accesso all'economia basata sulla conoscenza, alle nuove tecnologie e agli strumenti di conciliazione.

Nel secondo summit viene adottata la Carta dei diritti fondamentali. In essa trova pieno riconoscimento il principio di non discriminazione in senso ampio e di pari opportunità di genere, in riferimento alla legittimazione delle azioni positive e al riconoscimento dei diritti legati alla tutela della vita familiare e professionale.

Le *Conclusioni della Presidenza del Consiglio europeo di Bruxelles del marzo 2006* sottolineano ancora una volta l'importanza di aumentare le opportunità di occupazione per le categorie prioritarie, tra cui le donne, di cui si auspica una crescita di partecipazione al mercato del lavoro.

“Riconoscendo che le politiche volte a promuovere la parità di genere sono vitali per la crescita economica, la prosperità e la competitività, il Consiglio europeo sottolinea che è ora di impegnarsi decisamente a livello europeo per attuare politiche che promuovano l'occupazione delle donne e per assicurare un miglior

equilibrio tra vita professionale e familiare”. In tale sede il Consiglio ha riconosciuto, inoltre, l’indispensabilità delle politiche volte a promuovere la parità di genere per la crescita economica, la prosperità e la competitività. A tal fine, ha approvato il patto europeo per la parità di genere in cui si incoraggia l’azione degli Stati membri dell’UE ad attivare misure atte a colmare i divari di genere e combattere gli stereotipi di genere nel mercato del lavoro e a rafforzare la governance tramite l’integrazione di genere.

L’esecutivo dell’Unione europea ha, infine, pubblicato sempre nel marzo del 2006 la *Road Map* per l’uguaglianza tra uomini e donne 2006-2010, nella quale vengono individuati alcuni ambiti di azione prioritari; gli obiettivi sono in particolare:

- l’ottenimento dello stesso livello di indipendenza economica per entrambi i sessi,
- la conciliazione nella vita professionale, familiare e privata,
- l’uguale rappresentanza a livello decisionale,
- lo sradicamento di ogni forma di violenza e tratta di esseri umani basata sul genere
- l’eliminazione degli stereotipi uomo-donna nella società,
- la promozione dell’uguaglianza tra i sessi nei Paesi candidati e nelle politiche esterne e di sviluppo

“Per consentire all’UE di fare fronte a queste sfide occorre accelerare i progressi verso la parità tra donne e uomini e rafforzare l’integrazione della dimensione di genere in tutte le politiche⁵⁶”.

11.2. La situazione delle donne nel mercato del lavoro e RSI

Da questo breve excursus si evince chiaramente come le pari opportunità e la qualità del lavoro siano progressivamente diventati, nelle politiche europee, elementi qualificanti dello sviluppo economico e della coesione sociale.

L’Europa pone, infatti, da tempo al centro delle sue politiche il tema delle pari opportunità di genere e assegna particolare rilievo alla loro inscindibile connessione con la qualità del lavoro, considerandoli come elementi che qualificano lo sviluppo economico e la coesione sociale.

Sono stati molti e considerevoli i risultati raggiunti in un mercato del lavoro nel quale il mondo femminile costituisce il maggior bacino di risorse umane, caratterizzato, peraltro, da un primato, quantitativo e qualitativo, in termini di istruzione.

La Relazione sulle Pari Opportunità tra uomini e donne della Commissione del febbraio 2006⁵⁷ fa il punto della situazione sui progressi realizzati.

⁵⁶ SEC(2006) 275

Le donne risultano complessivamente più scolarizzate; permane, tuttavia, un significativo divario nelle scelte degli indirizzi di studio che favorisce inevitabilmente la segregazione nel mercato del lavoro.

I dati riportati nella relazione del febbraio 2006 riferiti alla situazione dell'Europa a 25 consentono di rilevare una situazione nella quale permangono gravi squilibri e divari tra i generi nell'occupazione e nella disoccupazione. Il tasso di occupazione femminile è aumentato, ma rimane decisamente inferiore a quello maschile: il divario rimane intorno al 15%. I principali settori di crescita dell'occupazione femminile continuano tuttavia a riguardare attività e occupazioni già prevalentemente femminili, rafforzando in questo modo ulteriormente la segregazione nel mercato del lavoro, sia essa settoriale⁵⁸ che occupazionale⁵⁹.

Permane il divario di genere nel lavoro a tempo parziale, scelto dal 32,6% delle donne occupate, contro il 7,4% degli uomini. Questo è indice di diversi modelli di impiego del tempo e del tipo di carriera prevalentemente riservata alle donne, così come del permanere di difficoltà incontrate nel tentativo di conciliare attività professionale e vita familiare.

Se a ciò uniamo il permanere di stereotipi, di remunerazioni e sistemi di valutazione discriminanti, emerge il perdurare della pregiudicazione delle possibilità di carriera ed il perpetrarsi di una segregazione verticale nel mercato del lavoro.

“Le disparità di retribuzione tra donne e uomini restano a livelli inaccettabilmente alti e non mostrano segni sostanziali di riduzione⁶⁰”. Il differenziale retributivo è in media del 15% e ciò è determinato da una serie di fattori:

- il mancato rispetto della legislazione sulla parità retributiva;
- il permanere di situazioni segreganti;
- modalità di lavoro diverse;
- differenze nell'accesso ai sistemi di istruzione e formazione;
- sistemi di valutazione e di retribuzione discriminanti;
- il perdurare della presenza di stereotipi.

Ciò che emerge complessivamente dalla suddetta relazione è che “le disparità tuttora esistenti tra donne e uomini sottolineano (...) che occorre impegnarsi maggiormente per sfruttare le potenzialità produttive delle donne. In particolare lo scarso equilibrio tra l'attività professionale e la vita familiare allontana ancora lavoratrici dal mercato del lavoro e contribuisce alla flessione dei tassi di fertilità. Si avverte una reale esigenza di intensificare gli sforzi nella promozione di mezzi

⁵⁷ Relazione della Commissione al Consiglio d'Europa, al Parlamento europeo, al Comitato Economico e Sociale europeo ed al Comitato delle Regioni sulla parità tra donne e uomini, Brussels 2006.

⁵⁸ Viene in questo caso utilizzata la classificazione NACE.

⁵⁹ Utilizzo della classificazione ISCO.

⁶⁰ Cfr. nota 57.

innovativi per aiutare gli uomini e le donne a riconciliare responsabilità professionali e familiari in tutte le fasi della vita”⁶¹.

È proprio da interventi legati al tema della RSI che può indubbiamente venire un significativo impulso al superamento di questo imbarazzante elenco di limiti individuati dalla Commissione, esattamente come era già stato evidenziato a Lisbona. In occasione del summit, infatti, nell’appello al senso di responsabilità delle imprese, si è parlato oltre che di buone prassi collegate all’istruzione, alla formazione lungo tutto l’arco della vita e all’organizzazione del lavoro, anche di buone prassi per la parità delle opportunità⁶². Risulta, infatti, difficile parlare di Responsabilità Sociale delle Imprese senza considerare le Pari Opportunità come un fattore di competitività aziendale e, quindi, di sviluppo dell’economia e della permanenza nei mercati.

Uno degli ambiti presi in considerazione dalla RSI, insieme alla qualità del lavoro, può dunque essere quello delle Pari Opportunità di genere, intese come parità di trattamento, uguaglianza sostanziale, assenza di discriminazioni e di ostacoli alla partecipazione in ogni ambito della vita, considerazione e valorizzazione delle diverse condizioni, bisogni e motivazioni.

Nel definire la RSI la Commissione Europea nel Libro Verde del 2001 sostiene che “essere socialmente responsabili significa non solo soddisfare pienamente gli obblighi giuridici applicabili, ma anche andare al di là, investendo di più nel capitale umano”⁶³.

La Responsabilità Sociale delle Imprese può avere impatti economici sia sul versante interno che su quello esterno. Una relazione diretta tra RSI e le politiche di pari opportunità è evidente principalmente nel primo ambito che riguarda in prima istanza le risorse umane.

“Attualmente, una delle maggiori sfide che debbono affrontare le imprese è di attrarre e conservare i lavoratori qualificati. In tale contesto, una serie di misure adeguate potrebbero comprendere (...) un migliore equilibrio tra lavoro, famiglia e tempo libero, una maggiore diversità delle risorse umane, l’applicazione del principio di uguaglianza per le retribuzioni e le prospettive di carriera delle donne”⁶⁴.

La qualità del posto di lavoro insieme ad un buon ambiente lavorativo rappresentano elementi fondamentali per attrarre e mantenere le persone nel mercato del lavoro. È, però, necessario che le istituzioni e le parti sociali prendano

⁶¹ Cfr. nota 57.

⁶² European Commission, Communication from the Commission concerning Corporate Social Responsibility. A business contribution to Sustainable Development, Brussels 2002.

⁶³ European Commission, Green Paper. Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility, Brussels 2001.

⁶⁴ European Commission, Green Paper. Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility, Brussels 2001

provvedimenti concreti a tale riguardo, in particolare attraverso la promozione e la diffusione di modelli di lavoro che valorizzino pienamente le qualifiche dei lavoratori. E ancora di più, sarebbe opportuno mettere in atto una governance forte, che coinvolga tutte le parti interessate, per sostenere la parità tra donne e uomini attraverso efficaci meccanismi istituzionali.

11.3. RSI e gestione della differenza di genere nelle imprese

In un contesto come quello appena delineato, le attività economiche sono chiamate a promuovere processi di cambiamento che investono l'organizzazione del lavoro, dei capitali e delle risorse, in particolar modo, delle risorse umane.

Al fine di creare maggiori e migliori opportunità, dunque, le imprese non possono esimersi dal compiere un processo di valorizzazione delle risorse umane che inevitabilmente passi attraverso la piena e non discriminatoria valorizzazione delle capacità e delle competenze di donne e uomini, rimuovendo gli ostacoli che ne impediscono un pieno dispiegamento delle potenzialità lavorative.

Nel nostro Paese, tuttavia, non è ancora ben radicata la consapevolezza del potenziale impatto sulla qualità e competitività aziendali di progetti legati alla diffusione dell'uguaglianza di genere; per questo motivo, tali iniziative rivestono ancora un ruolo assolutamente marginale, a differenza di quanto sta avvenendo a livello europeo, dove l'uguaglianza di genere, che può passare anche attraverso la massimizzazione del contributo economico delle donne al mondo del lavoro sia in termini di qualità che di quantità, viene visto come un agente di sviluppo in grado di contribuire all'aumento della capacità innovativa dell'azienda e all'acquisizione di nuove fette di mercato.

La prima riflessione che emerge, attraverso l'esplicitazione della stretta relazione esistente tra pari opportunità e Responsabilità Sociale delle Imprese, riguarda dunque la necessità di avviare un processo di cambiamento che può avere origine dalla diffusione di una maggiore consapevolezza dell'importanza e dell'influenza delle relazioni di genere sulla vita economica e sociale delle organizzazioni.

Tra le altre cose, infatti, le aziende si possono adeguatamente accostare alla tematica della Responsabilità Sociale anche considerando tra gli indicatori strategici quelli relativi alla gestione in un'ottica di genere delle risorse umane.

I fattori che possono essere considerati "gender sensitive" nella gestione delle risorse umane sono:

- le scelte della direzione del personale sulle Pari Opportunità come obiettivo strategico;
- la ricerca, selezione e reclutamento del personale;
- l'organizzazione del lavoro e la conciliazione;
- lo sviluppo di carriera e la leadership;
- la cultura aziendale e l'ambiente di lavoro.

La valorizzazione della risorsa femminile in azienda dipende dalla capacità di declinare questi fattori attraverso la lente della differenza di genere come valore aggiunto delle organizzazioni produttive. Ciò richiede la presa di coscienza che, affrontando le questioni legate alle differenze tra uomini e donne ed alle discriminazioni che vertono sul genere anche nei processi aziendali, si può arrivare a raggiungere importanti risultati di sviluppo socio-economico e di business.

Le politiche di pari opportunità che possono essere messe in pratica a livello aziendale vanno a toccare l'ottimizzazione dei talenti e delle abilità delle risorse umane anche attraverso una valorizzazione delle differenze di genere; lo sviluppo dei temi della diversità e della flessibilità; la rimozione delle eventuali barriere che possono impedire alle donne di sviluppare il loro potenziale; e, in maniera ancora più diretta, agire responsabilmente nei confronti della società, rilevando i punti gender sensitive e realizzando azioni attente all'impatto di genere e alle relative politiche.

Da diversi anni sono state realizzate iniziative finalizzate alla diffusione di questo punto di vista⁶⁵; i dati presentati nel paragrafo precedente, tuttavia, fanno emergere la necessità di trovare strade e strategie nuove per raggiungere gli obiettivi suesposti.

La necessità che emerge sembra dunque essere forse quella di esplicitare maggiormente come gli interventi che possono essere messi in atto sul versante della gestione delle risorse umane all'interno delle aziende veicolino impatti economici esterni, sulla comunità locale, di notevole rilevanza e come lo sviluppo di temi quali la Responsabilità Sociale delle Imprese possa offrire un segnale strategico nella direzione di un cambiamento efficace e significativo: un'impresa family friendly non solo si comporta in modo socialmente responsabile anche e soprattutto verso il territorio in cui opera; agire *responsabilmente* in maniera *gender sensitive* anche nell'ambito delle organizzazioni produttive, al di là dei vincoli normativi, può indubbiamente rappresentare una reale e concreta opportunità di sviluppo.

⁶⁵ Come ad esempio il progetto realizzato nell'ambito del programma comunitario Leonardo da Vinci che ha visto la realizzazione di un manuale Europeo per i Responsabili delle Risorse Umane per la gestione del personale in un'ottica di Parità, realizzato da Progetto Donna e altri partners, dal titolo "Towards a European Equality-Quality. Stereotipi di genere, manuale per i responsabili delle risorse umane", Bologna 1998.

11.4. Le donne come stakeholder: lo sviluppo locale e il ruolo della

Pubblica Amministrazione

Parlare di “responsabilità” per un’impresa significa fare riferimento all’impegno per la stessa impresa a rispondere di tutti i propri comportamenti e risultati e a stabilire una comunicazione con gli stakeholder in grado di costruire un rapporto basato sulla fiducia e sullo scambio di idee per il benessere comune.

L’impresa è, infatti, responsabile verso tutti i suoi stakeholder, ossia verso tutte le persone che hanno un interesse nei suoi confronti e sui quali si ripercuotono le sue scelte.

Una prima induzione che può essere avanzata a questo proposito riguarda la necessità che le politiche di RSI si muovano sul versante interno delle imprese, prendendo in considerazione la qualità del lavoro. In questo caso gli stakeholder di riferimento sono i lavoratori stessi dell’azienda. Rimandiamo, dunque, a questo proposito a quanto riportato nel paragrafo precedente e all’argomentazione che è opportuno parlare di risorse umane tenendo conto dell’ottica di genere.

Una seconda induzione riguarda, invece, un altro possibile stakeholder: la comunità locale che può diventare un beneficiario diretto di politiche di RSI a fronte di una decisa presenza, in ambito aziendale, di una cultura in grado di guardare al valore aggiunto offerto da una programmazione delle attività economiche sempre più legate ad aspetti sociali e di gestione delle relazioni con la collettività stessa.

A questo proposito è opportuno incentivare modelli che tengano conto di fattori non strettamente economici, ma qualitativi, agevolando la resa trasparente e la responsabilizzazione dell’azienda nei confronti della società civile, con un’attenzione particolare nei confronti del genere e dei gap degli stereotipi ad esso collegati.

Le strategie di bilancio, ad esempio, soprattutto in realtà imprenditoriali di grandi dimensioni presentano carenze nel realizzare interventi idonei a diffondere la consapevolezza di genere, interventi che, peraltro, sono applicabili anche alle piccole imprese, seppure con alcune difficoltà. Agire sulle modalità di rendicontazione, ad esempio, potrebbe essere un efficace veicolo operativo per esplicitare la responsabilità dell’impresa nei confronti della collettività.

Promuovere, dunque, il gender budgeting e il gender mainstreaming, sostenere il processo di costruzione di un bilancio sociale di impresa in un’ottica di genere, quale strumento di accountability che permette la comunicazione e la rendicontazione delle scelte istituzionali, degli impegni, dei risultati e degli effetti sociali prodotti, assumendo il punto di vista degli uomini e delle donne del contesto di riferimento.

Per quanto riguarda gli effetti sociali, indubbiamente la conciliazione tra i tempi di vita professionale e quelli legati alla sfera familiare deve necessariamente essere tenuta nella dovuta considerazione.

A questo proposito è tuttavia importante sottolineare ed esplicitare la correlazione esistente tra il tema dello Sviluppo Locale e quello delle Pari Opportunità di genere⁶⁶. L'ipotesi è che la crescita degli indicatori per lo Sviluppo Locale sia fortemente correlata al rispetto delle pari opportunità e, in particolare, al mainstreaming di genere che, attraverso politiche indirette, riesce a produrre modificazioni strutturali che possono incidere significativamente sulle possibilità di sviluppo di un territorio.

Questa ipotesi prende le mosse da numerosi studi che hanno evidenziato la forte correlazione tra crescita economica e presenza femminile nel mercato del lavoro, così come le inefficienze presenti in contesti caratterizzati da situazioni di discriminazioni e segregazione.

Se, infatti, si va oltre una dimensione di breve periodo, nella quale le azioni messe in atto per promuovere condizioni di uguaglianza di genere anche in relazione alla sfera del lavoro comportano principalmente dei costi, emergono chiaramente i benefici che derivano dal sostegno della partecipazione e dell'occupazione femminile.

Ad esempio:

- se cresce l'occupazione femminile, crescono i redditi familiari, con un impatto positivo sulla domanda aggregata e sulle entrate fiscali;
- evidente è il circolo virtuoso che si innesca con la crescita della presenza femminile ai percorsi di formazione;
- il sostegno alla partecipazione e all'occupazione femminili attraverso politiche di conciliazione assicurano nel medio e nel lungo periodo condizioni adeguate di riproduzione sociale.

Il sostegno alla partecipazione delle donne alla vita attiva risulta quindi essere una forma di investimento sulla risorsa femminile che ha, però, ricadute per la società nel suo complesso e per le sue diverse componenti, non solo perché contribuisce alla crescita economica del territorio e alla sua riproduzione, ma anche perché promuove e afferma approcci alternativi allo sviluppo.

11.5. Alcune riflessioni conclusive

Al termine di questo breve contributo nascono spontanee alcune suggestioni in merito a quello che è e che può essere il ruolo della Pubblica Amministrazione

⁶⁶ IRS- Istituto per la Ricerca Sociale, *Le priorità trasversali nella programmazione FSE 2000-2006 analizzate in un'ottica di genere. L'esperienza della Provincia Autonoma di Bolzano*, FrancoAngeli 2004.

nell'ambito della RSI anche come veicolo operativo per l'attuazione di politiche di pari opportunità.

Indubbiamente l'ente pubblico, così come le aziende private, è chiamato ad anticipare, individuare e risolvere le problematiche di genere che ostacolano una più avanzata gestione delle risorse umane e, attraverso di essa, il raggiungimento di una elevata qualità delle prestazioni lavorative. Ma ancora di più, la Pubblica Amministrazione può farsi portatrice di un approccio di accountability attraverso, ad esempio, l'adozione del bilancio sociale, o di genere, quale strumento di comunicazione della Responsabilità Sociale.

Da non sottovalutare a questo proposito è il ruolo che può essere assunto dai piani di azioni positive che l'Amministrazione è tenuta a redigere come indicato dalla legge n. 125/91. Il piano rappresenta uno strumento che, se compreso e ben utilizzato, può permettere all'ente di agevolare i suoi dipendenti dando la possibilità a tutti i lavoratori di svolgere le proprie mansioni senza particolari disagi, anche solo dovuti a situazioni malessere ambientale.

Gli obiettivi generali del Piano delle azioni positive sono quelli di intervenire sulla cultura della gestione delle risorse umane all'interno dell'organizzazione dell'ente accelerando e favorendo il cambiamento nella pubblica amministrazione con l'introduzione di innovazioni nell'organizzazione e con la realizzazione di interventi specifici di cambiamento in un'ottica di genere; di favorire la crescita professionale e di carriera per riequilibrare eventuali situazioni e posizioni lavorative ove le donne sono sottorappresentate; di favorire politiche di conciliazione tra responsabilità professionali e familiari attraverso azioni che prendano in considerazione sistematicamente le differenze e le condizioni, le situazioni e le esigenze di donne e uomini all'interno dell'organizzazione, ponendo al centro l'attenzione alla persona contemperando esigenze dell'organizzazione con quelle dei dipendenti; di sviluppare i criteri di valorizzazione delle differenze di genere all'interno dell'organizzazione del lavoro attraverso la formazione e la conoscenza delle potenzialità e professionalità presenti all'interno dell'amministrazione; di aumentare la consapevolezza che leggere i fenomeni con l'ottica di genere è conveniente e strategico per la pianificazione e lo sviluppo delle risorse umane dell'ente; di individuare competenze di genere da valorizzare per implementare nella strategia dell'ente la capacità di trattenere all'interno le professionalità migliori oltre che migliorare la produttività e il clima lavorativo generale.

In secondo luogo, l'Ente Pubblico può individuare ed attuare politiche che promuovano e incentivino nel contesto locale l'adozione di un approccio legato ai temi della Responsabilità Sociale. Un esempio di interventi in questa direzione è rappresentato dall'organizzazione di convegni che diano voce alle esperienze in

atto. A questo proposito un ruolo di rilievo è stato rivestito dalle Consigliere di parità che si sono adoperate molto nell'organizzazione di iniziative di questo tipo⁶⁷. Oltre ai convegni, di particolare rilievo sono anche alcuni progetti, come quello relativo alla “*Ricerca su un panel selezionato di organizzazioni private che aderiscono volontariamente alla Responsabilità sociale d'impresa in Italia, con particolare riferimento alla conciliazione dei tempi di lavoro con i tempi personali*”, realizzata dal Foromez su iniziativa del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e ad oggi ancora in corso. L'obiettivo generale della ricerca è quello di fornire dati strutturati che possano sia costituire spunti di riflessione per i decisori pubblici riguardo all'adozione di un modello di valutazione dell'impatto del CSR e delle politiche di gestione delle risorse umane, con particolare attenzione alle tematiche di genere e alla conciliazione vita/lavoro; sia rafforzare la consapevolezza della importanza di tali politiche e la loro relativa diffusione. Altra modalità può essere rappresentata dall'utilizzo dei finanziamenti pubblici per veicolare azioni pilota, ad esempio nell'ambito proprio delle Pari Opportunità e delle politiche di conciliazione, che coinvolgano anche le imprese. L'adozione di un'ottica di genere proprio a partire dai documenti di programmazione diventa, in questo senso, indispensabile, così come opportuno sarebbe un approccio unitario a questa questione a livello nazionale.

⁶⁷ Ricordiamo a questo proposito, ad esempio, il convegno organizzato dalle Consigliere di Parità della Provincia di Ferrara, dal titolo *La responsabilità sociale dell'impresa in un'ottica di genere* e quello delle Consigliere di Parità di Reggio Emilia, dal titolo *Conciliare responsabilmente*. Entrambe i convegni hanno avuto l'obiettivo di esplicitare il nesso esistente tra politiche di genere e Responsabilità Sociale delle Imprese.

12. Informazione e promozione della RSI: il Premio Nazionale per la Responsabilità Sociale delle Imprese Città di Rovigo

di Chiara Bagatin – Comune di Rovigo

Il Comune di Rovigo⁶⁸, a Dicembre 2005, ha promosso e realizzato il Primo Premio Nazionale per la Responsabilità Sociale delle Imprese⁶⁹, quale momento conclusivo delle attività sviluppate negli anni 2004-2005 in stretta collaborazione tra il proprio Assessorato allo Sviluppo Economico⁷⁰ ed il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, nell'ambito del Progetto CSR – SC (Corporate Social Responsibility – Social Commitment).

Occorre pertanto partire dalle premesse e dagli obiettivi di tale progetto ministeriale per comprendere l'iniziativa rovigina.

12.1. Il Progetto CSR – SC del Ministero del Welfare

In occasione del summit di Lisbona del 2000, l'Unione Europea ha manifestato l'intenzione di inserire la CSR tra i suoi obiettivi strategici. Il presupposto di partenza, ormai condiviso a livello internazionale, è che il perseguimento da parte delle imprese di comportamenti socialmente responsabili, intesi come *“l'integrazione su base volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate (stakeholders)”*⁷¹, sia un mezzo per garantire nel medio lungo periodo un incremento del loro valore complessivo e, non da ultimo, un vantaggio competitivo. In quell'occasione è stato definito anche un termine temporale di massima per il perseguimento di questo obiettivo, fissato per il 2010.

La CSR quindi può costituire uno strumento potente per favorire uno sviluppo economico attento alle esigenze della comunità in cui l'impresa opera e un mezzo

⁶⁸ Sindaco Paolo Avezzi, 2001 - 2005

⁶⁹ Ideazione e Progetto METAKOM ® Premio Nazionale CSR;

⁷⁰ Flavio Mancin, Assessore Sviluppo Economico 2001 – 2005;

⁷¹ Libro Verde della Commissione Europea “Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese” – Bruxelles, 18/07/2001, Com. (2001) 366 def.

per rendere l'Europa (e l'Italia in particolare mediante l'iniziativa ministeriale), più competitive assicurando, nel contempo, una maggiore coesione sociale.

Se un'impresa adotta uno *stile* che accresce il contributo che essa dà alla società e gestisce la propria attività ponendo in *equilibrio* gli obiettivi economici, quelli sociali e quelli ambientali, potrà alla fine rafforzare la propria presenza competitiva in un mercato sempre più sensibile a queste tematiche.

Il Ministero del Welfare italiano, presieduto dall'allora Ministro Roberto Maroni ha pertanto fatto proprie queste istanze, mediante il **Progetto Corporate Social Responsibility – Social Commitment** avente la **finalità** principale di accrescere nel nostro paese la cultura della CSR, consolidando nelle imprese la consapevolezza che i comportamenti socialmente responsabili pongono nel tempo le basi per una concorrenza leale, per lo sviluppo di un'economia innovativa, per una tutela sociale ed ambientale efficienti, per un maggior benessere delle generazioni presenti e future.⁷²

Il Progetto CSR – SC è stato ufficialmente presentato a Venezia nel Novembre 2003, in occasione della Terza Conferenza Europea sulla CSR, in concomitanza con il semestre italiano di presidenza europea. Esso propone una sperimentazione sulla realtà italiana basata sull'individuazione condivisa di un **quadro di riferimento comune** per le imprese che vogliano dichiararsi socialmente responsabili e che, nell'adesione "volontaria" a questo tipo di percorso disporranno alla fine anche di un ritorno in termini di valore e di immagine.

Solo cioè individuando un **sistema di regole standard**, definite ed accettate in maniera condivisa con i vari stakeholders, sarà possibile "distinguere" quelle imprese che operano correttamente rispetto ad altre che invece "sfruttano" l'attuale tendenza, pubblicizzando impegni sociali non veritieri o semplicemente non osservando le leggi.

Il Progetto CSR – SC perciò può essere così sinteticamente descritto:

OBIETTIVI :

- Diffondere la cultura della CSR e lo scambio di buone pratiche;
- Garantire il cittadino che l'impegno sociale comunicato dalle imprese sia effettivo;
- Realizzare un set di indicatori-standard, semplice e modulare, che le imprese possano adottare su base volontaria per valutare le proprie *performance* in ambito CSR;
- Supportare le PMI nello sviluppo delle politiche e strategie di CSR;
- Favorire lo scambio di esperienze tra i vari Paesi al fine di identificare e recepire le migliori pratiche a livello internazionale.

⁷²Ministro del Welfare Roberto Maroni, introduzione al manuale "Responsabilità sociale delle imprese – Esempi di buone pratiche italiane"

STRUMENTI:

- creazione di un gruppo di lavoro per la definizione degli indicatori standard da proporre alle imprese: con il supporto dell'Università Bocconi di Milano sono stati individuati i “pilastri” per lo Sviluppo Sostenibile delle Imprese Socialmente Responsabili” aventi lo scopo di misurare le performance delle imprese circa le “tre dimensioni” dello sviluppo sostenibile: quella economica, quella ambientale e quella sociale. Dal lavoro del gruppo è scaturito un Questionario di Autovalutazione delle prestazioni di responsabilità sociale, definito **Social Statement**. Esso si compone di un gruppo ristretto di indicatori obbligatori e da una seconda parte di indicatori addizionali, da applicare alle imprese con più di 50 dipendenti, ad integrazione di quelli obbligatori.

Ecco nello schema seguente l'elenco degli indicatori, suddivisi per dimensione misurata:

	ECONOMICO	SOCIALE		AMBIENTALE
GRUPPI DI STAKEHOLDERS	2. Soci/Azionisti e Comunità finanziaria 3. Clienti 4. Fornitori 5. Partner finanziari 6. Stato, enti locali e pubblica amministrazione	1. Risorse Umane	7. Comunità	8. Ambiente
AREE TEMATICHE	3.1 caratteristiche della clientela 3.2 sviluppo del mercato 3.3 customer satisfaction e customer loyalty 3.5 Prodotti/servizi a connotazione etico-ambientale 3.6 politiche promozionali 3.7 tutela della privacy 4.1 politica di gestione dei fornitori 4.1.1 ripartizione dei fornitori per	1.1 Composizione del personale 1.2 Turnover 1.3 Pari opportunità 1.4 Formazione 1.5 Orari di lavoro per categoria 1.6 Modalità retributive 1.7 Assenze 1.8 Agevolazioni per i dipendenti 1.9 Relazioni industriali 1.10 Comunicazione interna 1.11 Sicurezza e salute 1.12 Soddisfazione del personale 1.13 Tutela dei diritti dei lavoratori 1.14 Provvedimenti	7.1 Corporate giving 7.2 apporti diretti nei diversi ambiti di intervento 7.2.1 istruzione e formazione 7.2.2 cultura 7.2.3 Sport 7.2.4 ricerca e innovazione 7.2.5 solidarietà sociale 7.2.6 altro (volontariato, posti asilo per la comunità, ecc) 7.3 comunicazione e coinvolgimento della comunità 7.4 relazione con i mezzi di	8.1 consumi di energia, materiali ed emissioni 8.1.1 energia 8.1.2 acqua 8.1.3. materie prime, materiali ausiliari e imballaggi 8.1.4 emissioni in atmosfera 8.1.5 scarichi idrici 8.1.6 rifiuti 8.2 strategia ambientale e relazioni con la comunità

	<p>categoria</p> <p>4.1.2 selezione dei fornitori</p> <p>4.1.3 comunicazione, sensibilizzazione e informazione</p> <p>4.2 condizioni negoziali</p> <p>5.1 rapporti con le banche</p> <p>5.2 rapporti con le compagnie assicurative</p> <p>5.3 rapporti con le società di servizi finanziari</p> <p>6.1 imposte, tributi e tasse</p> <p>6.2 rapporti con gli enti locali</p> <p>6.3 norme e codici etici per il rispetto della legge</p> <p>6.4 contributi e agevolazioni o finanziamenti agevolati</p>	<p>disciplinari contenziosi</p>	<p>e</p>	<p>comunicazione</p> <p>7.5 comunità virtuale</p> <p>7.6 prevenzione della corruzione</p>
--	--	-------------------------------------	----------	---

E' proprio sulla base della compilazione "volontaria" da parte delle imprese aderenti degli indicatori del Social Statement che è stata successivamente costruita l'iniziativa del Primo Premio Nazionale CSR organizzato a Rovigo.

- **creazione di un Forum Italiano Multistakeholders**, ispirato a quello istituito dalla Commissione Europea, con il fine di incoraggiare la diffusione della CSR tra le imprese e le organizzazioni italiane e di promuovere la trasparenza e la convergenza delle prassi e degli strumenti di CSR. La composizione del Forum prevedeva la Presidenza da parte del Ministro del Welfare e la partecipazione di 4 gruppi di membri, in rappresentanza delle varie parti sociali: *datori di lavoro, sindacati, istituzioni, società civile.*

- **Organizzazione dei componenti del Forum in 4 Tavoli Tecnici** aventi l'obiettivo di affrontare le seguenti tematiche:
 1. diffondere la cultura della CSR e facilitare lo scambio di esperienze e buone pratiche;
 2. promuovere la CSR tra le P.M.I.;
 3. promuovere la trasparenza e la convergenza delle pratiche e degli strumenti di CSR (Set di Indicatori)
 4. CSR e Sviluppo Sostenibile

I tavoli tecnici, nel periodo maggio 2004 – dicembre 2005, hanno svolto un intenso lavoro di ricerca e di approfondimento che ha coinvolto 50 appartenenti alle 4 categorie sopra elencate; alle attività dei tavoli hanno partecipato 130 rappresentanti delle diverse categorie e sono state presentate 49 testimonianze e casi di buone pratiche di organizzazioni nazionali ed internazionali.

Per le conclusioni del lavoro dei Tavoli Tecnici e di tutta l'attività del Forum Multistakeholders, oltre che per ogni altra informazione relativa al progetto, si rinvia al sito ministeriale www.welfare.gov.it sezione Responsabilità Sociale delle Imprese.

INFORMAZIONE-PARTECIPAZIONE:

- **Istituzione di un momento ufficiale di riconoscimento** per le imprese che avessero deciso volontariamente di aderire all'iniziativa, mediante la compilazione del test di autovalutazione. È nata da qui l'iniziativa del Primo Premio Nazionale per la Responsabilità Sociale delle Imprese, che l'Assessorato allo Sviluppo Economico del Comune di Rovigo ha organizzato

ed ospitato, grazie alla preziosa collaborazione di Metakom Srl⁷³, aderendo all'iniziativa ministeriale.

12.2. Il collegamento Ministero – Comune di Rovigo

Dopo lo svolgimento della citata Conferenza Europea sulla CSR di Venezia nel novembre del 2003, organizzata dal Ministero del Welfare, il Comune di Rovigo e la locale Camera di Commercio⁷⁴ hanno raccolto la proposta lanciata loro dalla società Metakom Srl per l'organizzazione a Rovigo di un evento di portata nazionale sull'argomento. Da principio è stato necessario superare una sorta di "pregiudizio di fondo" rispetto alla poca rilevanza nazionale di una città come questa, simbolo ancora troppo spesso di una certa arretratezza economica e culturale; l'Amministrazione comunale, supportata fin da subito dalla Camera di Commercio di Rovigo e dal suo circuito nazionale di UnionCamere, ha deciso in ogni caso di raccogliere la sfida, tentando di trasformare quello che appariva un punto di debolezza in un'opportunità: la realtà locale infatti, che non conosce nella sua storia di sviluppo casi di concentrazione industriale sia pubblica che privata, si presta particolarmente ad accogliere uno sviluppo imprenditoriale basato su condizioni di "sostenibilità sociale ed ambientale", non essendo presenti sul territorio, proprio a causa del suo ritardo, situazioni di disagio e/o di recupero ambientale particolarmente rilevanti.

Da quel momento sono quindi stati avviati una serie di costruttivi contatti con la Segreteria del Ministero, sede di Milano, per la promozione di un evento (il premio) che desse evidenza all'impegno delle imprese aderenti al Social Statement; tali contatti hanno dato via via più forza all'idea della realizzabilità dell'evento.

Nell'ottobre 2004, il Ministro del Welfare, Roberto Maroni, nella sua visita a Rovigo, accompagnato dal Presidente della Regione Veneto Giancarlo Galan, annuncia ufficialmente l'organizzazione dell'iniziativa nella città di Rovigo.

Successivamente, nel corso del 2005, l'Assessore allo Sviluppo Economico Flavio Mancin ha attivato, con il supporto organizzativo di Metakom, una forte attività di promozione e diffusione dell'iniziativa, mediante visita alle principali aziende leader di livello nazionale e alle segreterie nazionali di tutte le principali associazioni di categoria, le quali, grazie anche alla contestuale attività di UnionCamere, hanno aderito di buon grado alla proposta.

Tramite questa rete, l'iniziativa è stata pertanto diffusa presso circa 3 milioni di aziende italiane dei diversi settori economici.

⁷³ Società operante nel settore dei prodotti, servizi e consulenze alle imprese ed istituzione per la comunicazione dell'attività, per la progettazione e realizzazione di format di comunicazione multimediale, di campagne integrate di comunicazione e di fidelizzazione.

⁷⁴ Presidente Giuseppe Fini

Un altro passaggio fondamentale è stato il collegamento creato con il sistema bancario, mediante la partecipazione dell'Assessore al Forum dell'ABI sul tema CSR nell'ottobre del 2005: in quell'occasione, presenti i principali esponenti del mondo bancario italiano e delle principali imprese leader nazionali è stato possibile lanciare l'evento su base nazionale.

L'affidamento della Segreteria Organizzativa⁷⁵ alla CCIAA di Rovigo inoltre, ha garantito il necessario coordinamento tra gli organismi organizzatori ed il mantenimento del legame con UnionCamere ed il mondo delle imprese.

12.3. Il Premio Nazionale per la Responsabilità Sociale delle Imprese

Città di Rovigo

Il Comune di Rovigo, in collaborazione con la Camera di Commercio di Rovigo ed il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, ha quindi istituito il "Premio Nazionale per la Responsabilità Sociale delle Imprese", rivolto a tutte le Imprese ed Aziende italiane che intendessero confrontarsi attivamente con i temi e le istanze della Responsabilità Sociale, adottando ed intraprendendo quotidianamente, nel proprio operare, quella serie di comportamenti che soli, possono portare ad un modello di sviluppo socialmente responsabile.

Si è trattato della prima e finora unica iniziativa di istituzione pubblica che facesse riferimento alla strategia europea della responsabilità sociale.

I Patrocinatori dell'iniziativa sono stati:

- Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali
- Presidenza del Consiglio dei Ministri
- Commissione Europea
- Presidenza della Repubblica
- Regione del Veneto

I Partners che hanno sostenuto l'iniziativa presso i propri aderenti sono stati:

UnionCamere, CNA, ConfApi, ConfArtigianato, ConfCommercio, Anci, ABI, Confesercenti, CIA, Inail, Coldiretti, Enpacl, ConfAgricoltura, CasArtigiani, ConfCooperative, Compagnia delle Opere, Fondaca, Poste Italiane.

L'iniziativa è stata resa possibile dal contributo di sponsor di spessore nazionale tra i quali alcuni dei principali istituti di credito.

⁷⁵ Responsabile Segreteria Angela Bergamini

Il Premio Nazionale per la Responsabilità Sociale delle Imprese si è posto *l'obiettivo di dare visibilità a tutte quelle Imprese e quelle realtà, che si siano rese interpreti tangibili e costruttive della Responsabilità Sociale dell'Impresa in direzione di uno sviluppo sostenibile.*

Gli obiettivi del Premio Nazionale per la Responsabilità Sociale delle Imprese sono stati:

- agevolare la diffusione della cultura della Responsabilità Sociale e delle “buone pratiche”;
- premiare quelle Imprese e altre realtà il cui impegno sociale realizzato e comunicato sia effettivo;
- sostenere lo scambio di esperienze tra i vari attori coinvolti nel tema della Responsabilità Sociale.

La **partecipazione** al premio è stata aperta alle microimprese (da 1 a 9 dipendenti), alle piccole imprese (da 10 a 50 dipendenti), alle medie imprese (da 51 a 250 dipendenti), alle grandi imprese (sopra i 251 dipendenti) ed agli enti locali ed istituzioni pubbliche.

La **Giuria** era composta da esponenti e personalità del mondo istituzionale, economico e sociale, e vi sono state rappresentate in maniera significativa le Associazioni dei Consumatori in ragione del ruolo fondamentale di verifica e stimolo che Cittadini e Consumatori svolgono nel processo di attuazione della Responsabilità Sociale delle Imprese.

I membri sono stati:

Danilo Broggi - *Presidente Confapi*

Sergio Billè - *Presidente Confcommercio*

Ivan Malvasi - *Presidente CNA*

Maurizio Castro - *Direttore Generale Inail*

Ermete Realacci - *Presidente Onorario Legambiente*

Leonardo Domenici - *Presidente Anci*

Paolo Landi - *Segretario Generale Adiconsum*

Giovanni Moro - *Presidente Fondazione per la Cittadinanzattiva*

Il Presidente della Giuria è stato l'On. Roberto Maroni, Ministro del Welfare

In coerenza con quanto stabilito dal Progetto ministeriale, sono state premiate le organizzazioni (imprese, enti, banche, istituzioni) che su base volontaria, hanno sviluppato iniziative di responsabilità sociale, in linea con quanto proposto dalla Commissione Europea e recepito dal Ministero del Welfare.

Lo strumento utilizzato per valutare in modo omogeneo le domande di partecipazione al Premio è stato il **set di indicatori** sviluppato dal Progetto del Ministero del Welfare, denominato **Social Statement**.

Hanno aderito al concorso circa 60 organizzazioni, numero che è da considerarsi significativo considerata la novità dell'iniziativa e l'impegno richiesto dalla compilazione degli indicatori.

La **Commissione Scientifica** per la selezione delle imprese partecipanti è stata individuata nell'Università degli studi di Padova, Facoltà di Scienze Politiche; corso di laurea in "Diritto dell'economia".

La Commissione ha esaminato tutti i social statement presentati, pervenendo a formulare una proposta di valutazione attraverso 5 riunioni plenarie e numerose riunioni che hanno coinvolto sotto-gruppi di lavoro, distinti sulla base delle specifiche competenze, ma con costante attenzione per l'approccio irrinunciabilmente interdisciplinare richiesto dalla materia.

La cerimonia di **premiazione si è svolta lo scorso 13 dicembre, presso la nuova Fiera di Rovigo (CEN.SER.)**, al termine di una animata Tavola rotonda, coordinata dal giornalista esperto di economia Alain Friedman e dall'Assessore allo Sviluppo Economico del Comune di Rovigo Flavio Mancin; hanno partecipato esperti e personalità di livello nazionale, quali: Maurizio Sacconi (viceMinistro Welfare), Dario Scaella (Confai), Maurizio Castro (Dg Inail), Paolo Landi (Pres. Adiconsum), Ivan Malavasi (Pres. CNA), Fermi (Legambiente), Carlo Secchi (Fondazione CSR), Giuseppe Fini (Unioncamere), Paolo Avezzù (Sindaco di Rovigo e componente Anci), con la partecipazione in videoconferenza del Presidente di Confindustria Luca di Montezemolo e del Presidente di ConfCommercio.

L'**assegnazione del riconoscimento** è avvenuta sulla base dei punteggi raggiunti dalle imprese di ciascuna categoria con la compilazione del set di indicatori del Social Statement.

Sono state premiate 3 organizzazioni per ciascuna categoria ed assegnate menzioni particolari per casi di eccellenza; *proprio nella prospettiva di valorizzazione delle buone pratiche, alcune delle aziende vincitrici hanno potuto presentare direttamente le proprie esperienze e la specificità del loro modo di operare e di integrare gli atteggiamenti socialmente responsabili nella propria strategia aziendale.*

Per ulteriori informazioni sui contenuti e le modalità dell'iniziativa, si invita a consultare il sito www.premiorovigocsr.it

Punti di forza e punti di debolezza: l'organizzazione di un evento di così grande rilevanza nazionale e complessità per il nostro ente, su un tema ancora molto innovativo e poco conosciuto nel mondo imprenditoriale italiano, ha rappresentato un grosso impegno, che è stato possibile realizzare grazie ai partners e agli sponsor citati, ma soprattutto per la convinzione che si è andata rafforzando tra gli

amministratori coinvolti di “lavorare per una buona causa”. Le considerazioni finali che si possono trarre dall’esperienza sono infatti le seguenti:

- ♦ si è trattato di un’esperienza che ha la caratteristica della **ripetibilità** e che pertanto può essere raccolta, ereditata e riproposta;
- ♦ la necessità di dare diffusione e adeguata comunicazione all’evento, in particolare per il suo valore in termini di creazione di consapevolezza nei confronti della CSR, ha creato una **rete** di contatti e collaborazioni tra tutte o quasi le categorie del mondo economico, rete che meriterebbe di essere mantenuta e rafforzata nel futuro;
- ♦ questo evento ha permesso ad una **piccola realtà come Rovigo**, di superare il pregiudizio nei confronti di se stessa, diventando sede di un evento nazionale e facendo leva proprio sulla possibilità di porsi come possibile prototipo di uno sviluppo futuro economicamente, socialmente ed ambientalmente sostenibile.

12.4. Responsabilità Sociale d’Impresa: la sperimentazione del Comune di Rovigo

In concomitanza con l’evento del Premio Nazionale CSR il Comune di Rovigo, da tempo impegnato nella realizzazione di strumenti di rendicontazione sociale, ha deciso di sperimentare la predisposizione di un documento di sostenibilità in un ente locale e l’applicazione degli indicatori del Social Statement alla pubblica amministrazione territoriale.

È stato quindi prodotto e presentato in quell’occasione il Bilancio di Sostenibilità del Comune di Rovigo. Esso contiene l’esplicitazione delle strategie di sostenibilità perseguite da chi governa la città, suddivise ed analizzate nelle tre dimensioni tipiche: quella Sociale, quella Ambientale e quella Economica, tentandone anche una misurazione di efficacia con la scelta di indicatori chiave per ciascun ambito di rendicontazione.

La **metodologia** applicata è stata quella ormai piuttosto diffusa negli enti locali, basata sui principi del gruppo di lavoro GBS (vedi anche Manuale Formez “Rendere conto ai cittadini”) e sull’estensione agli ambiti sociale ed economico del Metodo Clear, elaborato nell’ambito del Progetto LIFE-CLEAR per la realizzazione del Bilancio Ambientale degli enti locali.

Il lavoro si è svolto mediante la realizzazione progressiva delle seguenti **attività**:

1. analisi degli strumenti già adottati dal Comune (Bilancio sociale, Bilancio ambientale);
2. analisi delle politiche di mandato e delle politiche settoriali, attraverso la lettura dei documenti programmatici a disposizione (Linee Programmatiche di

Governo, Relazione Previsionale e Programmatica, Piano degli Obiettivi degli anni 2002 – 2003 – 2004)

3. definizione delle strategie per la sostenibilità, delle politiche sociali e delle politiche ambientali perseguite, mediante incontri ed interviste con gli Assessori ed i responsabili di servizio;
4. definizione delle aree di rendicontazione e degli indicatori;
5. raccolta delle informazioni, analisi e commento dei dati;
6. redazione del bilancio ed approvazione del documento da parte dell'organo esecutivo dell'ente.
7. diffusione del bilancio di sostenibilità al Consiglio comunale, alle istituzioni pubbliche di riferimento (Regione, Provincia, enti territoriali, comuni capoluogo della regione, enti limitrofi), alle associazioni di categoria del territorio, e sua pubblicazione sul sito dell'ente.

Il Bilancio di Sostenibilità del Comune di Rovigo è strutturato su più livelli:

Nella prima parte, intitolata “il Comune” vengono sinteticamente descritti gli Organi dell'Ente e la sua struttura organizzativa e gestionale. Viene poi illustrato **il contesto territoriale e le principali caratteristiche socio-economiche** del territorio comunale.

La seconda parte, che costituisce il “cuore” del documento in termini di contenuti, dal titolo “**Strategie per lo sviluppo locale sostenibile**”, espone i principali assi di politiche strategiche messe in atto dall'Amministrazione per promuovere a Rovigo uno sviluppo sostenibile.

Vengono individuati anche una serie di indicatori “chiave”, indicatori di sintesi che possono mostrare i cambiamenti generati sul territorio.

Le sezioni successive analizzano il lavoro dell'ente rispetto alle dimensioni che caratterizzano lo sviluppo sostenibile: **la dimensione sociale, quella ambientale e quella economica**. Ogni dimensione è strutturata su più aree di rendicontazione, ossia aree di attività omogenee dell'Ente.

Per ogni area di rendicontazione di ciascuna dimensione vengono descritti i principali impegni, che danno il quadro delle politiche settoriali perseguite, una dettagliata descrizione delle principali attività realizzate ed un set di indicatori che aiutano a comprendere il lavoro fatto ed i risultati ottenuti.

Il Bilancio di Sostenibilità si chiude infine con un capitolo in cui si riporta l'esito della sperimentazione presso il Comune di Rovigo del set di indicatori previsti dal Progetto CSR- SC del Ministero del Welfare per la valutazione della Responsabilità Sociale di Impresa di Imprese ed Istituzioni e con un quadro sinottico nel quale si esprime una valutazione sull'applicabilità e/o adattabilità di tali indicatori alla pubblica amministrazione locale.

L'intero documento è consultabile e scaricabile dal sito www.comune.rovigo.it

Allegato

Proposta di legge d’iniziativa del deputato Realacci: Disposizioni per la promozione e lo sviluppo della responsabilità sociale delle imprese

CAMERA DEI DEPUTATI N. 4794

PROPOSTA DI LEGGE

d'iniziativa del deputato REALACCI

Disposizioni per la promozione e lo sviluppo della
responsabilità sociale delle imprese

Presentata l'8 marzo 2004

ONOREVOLI COLLEGHI! — Con la presentazione della proposta di legge vogliamo raccogliere e sostenere l'appello del Consiglio europeo di Lisbona del marzo 2000, rilanciato dal Libro verde della Commissione europea sulla responsabilità sociale delle imprese (COM(2002)347 del 2 luglio 2002), al «senso di responsabilità delle imprese nel settore sociale per quanto riguarda le buone prassi collegate all'istruzione e alla formazione lungo tutto l'arco della vita, all'organizzazione del lavoro, all'uguaglianza delle opportunità, all'inserimento sociale e allo sviluppo durevole». Condividiamo questo appello, anzi, consideriamo l'impegno delle imprese per rafforzare crescita economica e competitività riconoscendo le proprie responsabilità sociali, ambientali e verso gli utenti e i

consumatori, come uno degli elementi essenziali «della civiltà del mercato e dello sviluppo sostenibile».

Il dibattito sulla dimensione etica delle imprese, oltre a quella economica e giuridica, non è nuovo. Fin dagli anni trenta ci si è interrogati su quale fosse lo scopo di un'impresa e, fin da allora, si sono confrontate due opposte teorie, in vario modo articolate. Secondo una posizione nata negli Stati Uniti negli anni della depressione, scopo delle imprese e dei loro *manager* è soltanto quello di assicurare il maggior vantaggio agli azionisti. Ovvero, secondo l'opinione di Milton Friedman, «c'è una e solo una responsabilità sociale dell'impresa: usare le sue risorse e dedicarsi ad attività volte ad aumentare i propri profitti a patto che essa rimanga

all'interno delle regole del gioco, il quale equivale a sostenere che competa apertamente e liberamente senza ricorrere all'inganno o alla frode». Questa teoria, come sottolinea Emilio D'Orazio, «presuppone il riferimento alla teoria neoclassica dell'impresa secondo cui l'impresa è di proprietà di un gruppo di investitori che si uniscono tra loro volontariamente mettendo insieme le proprie risorse al fine unico di raggiungere un aumento della loro ricchezza». Tale tesi, peraltro, non esclude che il *management* possa dedicarsi ad attività sociali ma «coerentemente ritiene che debba farlo solo in prospettiva strategica, cioè solo nella misura in cui tali attività contribuiscono ad aumentare i profitti dell'azienda». Per Freeman ed Evan, invece, i poteri del *management* oltre che per il profitto degli azionisti o dei proprietari, devono essere usati a beneficio dell'intera comunità. Questi economisti sostengono che i *manager* hanno un «rapporto fiduciario» verso una ampia serie di *stakeholders* dell'impresa, intendendo con questo termine «fornitori, clienti, dipendenti, azionisti e la comunità locale, come pure il *management* nel suo ruolo di agente di questi gruppi». Il fondamento morale di tale tesi risiede nel principio kantiano del rispetto delle persone come fini in sé e non come mezzi per qualche fine. I diritti di proprietà degli azionisti, quindi, non sono assoluti e non giustificano «l'uso delle persone (gli *stakeholders*) come mezzi in vista di fini aziendali». A ben vedere, però, tali posizioni non sono «interamente incompatibili ed esse spesso porteranno in pratica a risultati simili. Il *manager* seguace della teoria di Friedman tratterà bene gli *stakeholders* allo scopo di ricavarne un profitto, mentre quello seguace della teoria di Freeman li tratterà bene perché è la cosa giusta da fare: trattare bene gli *stakeholders* è giusto e alla fine può essere redditizio». Tale dibattito, in particolare con riferimento alle posizioni più propense a considerare la responsabilità sociale delle imprese come un dovere morale, ha avuto nel diritto internazionale, a partire dagli anni '70, un notevole riscontro e ha generato un gran

numero di atti e documenti di cui non si può non tenere conto, particolarmente per quanto attiene ai recenti e vincolanti documenti della Commissione europea. Oltre alle dichiarazioni dell'Organizzazione internazionale del lavoro (OIL) dirette alle imprese multinazionali, concernenti la responsabilità di tali imprese con riferimento alla tutela dei diritti umani (fra tutte la *Tripartite Declaration of Principles Concerning and Social Policy*) e alle *Guidelines* dell'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico, dirette a conciliare l'attività delle imprese multinazionali con gli obiettivi di politica economica perseguiti dai singoli Stati, oppure contro la corruzione, o ancora contro il lavoro minorile e per lo sviluppo sostenibile, grande importanza ha avuto la *Global Compact* che per iniziativa del Segretario Generale dell'ONU, nel 1999, ha riunito in un testo concordato con le imprese i principi della Dichiarazione universale dei diritti dell'uomo, dell'Agenda 21 e della Dichiarazione sui principi e diritti fondamentali in relazione al lavoro, approvata dall'OIL nel 1988. Con il Libro verde della Commissione europea del luglio 2001, dal titolo «Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese» (COM(2001)366 del 18 luglio 2001) e con la più recente citata comunicazione, sempre della Commissione, su «Responsabilità sociale delle imprese: un contributo delle imprese allo sviluppo sostenibile» (luglio 2002), entriamo nella fase di una maggiore consapevolezza e concretezza nell'impegno per la responsabilità sociale delle imprese e di un appello diretto ai Paesi europei affinché si mettano in campo politiche attive di sostegno delle buone pratiche della responsabilità sociale e si coinvolgano in tali iniziative le piccole e medie imprese.

Il citato Libro verde della Commissione europea del 2002 definisce la responsabilità sociale delle imprese come «l'integrazione su base volontaria dei problemi sociali ed ambientali delle imprese nelle loro attività commerciali e nelle loro relazioni con le altre parti». Adottando comportamenti socialmente responsabili,

le imprese « gestiscono il cambiamento in modo consapevole sul piano sociale, cercando di trovare un compromesso equilibrato tra le esigenze e i bisogni delle parti interessate in termini che siano accettabili per tutti ». La gestione responsabile e consapevole delle trasformazioni, secondo il Libro verde, non può che avere effetti positivi a livello macroeconomico. La responsabilità sociale delle imprese concorda con la strategia di sviluppo sostenibile adottata dal Consiglio europeo di Goteborg, secondo la quale « nel lungo termine la crescita economica, la coesione sociale e la tutela dell'ambiente vanno di pari passo » e può contribuire in modo significativo al raggiungimento dell'obiettivo strategico, fissato dal Consiglio europeo di Lisbona del marzo 2000, di « diventare l'economia della conoscenza più competitiva e dinamica del mondo, capace di una crescita economica sostenibile accompagnata da un miglioramento quantitativo e qualitativo dell'occupazione e da una maggiore coesione sociale ». Naturalmente la Commissione non ignora che la responsabilità principale delle imprese è quella di generare profitti, ma ritiene che esse possano « al tempo stesso contribuire ad obiettivi sociali e alla tutela dell'ambiente, integrando la responsabilità sociale come investimento strategico nel quadro della propria strategia commerciale, negli strumenti di gestione e nelle loro operazioni ». La responsabilità sociale delle imprese, insomma, non deve e non può essere considerata come un costo ma, piuttosto, come un investimento. Essere socialmente responsabili non significa soltanto adempiere pienamente agli obblighi di legge applicabili all'attività di impresa, ma andare oltre tali obblighi, « investendo di più nel capitale umano, nell'ambiente e nei rapporti con le parti interessate ».

La responsabilità sociale delle imprese, nell'impostazione del citato Libro verde, ha una dimensione interna e una dimensione esterna. Le prassi socialmente responsabili rilevanti all'interno di una impresa riguardano essenzialmente:

a) la gestione delle risorse umane, quindi innanzitutto quelle dirette ad eli-

minare discriminazioni nel reclutamento e alla formazione e all'istruzione « lungo tutto l'arco della vita »;

b) la salute e la sicurezza dei lavoratori con riferimento non tanto all'adempimento delle misure legislative e coercitive al riguardo, ma attraverso l'adozione di misure volontarie che integrino le attività legislative e di controllo pubblico, sia in materia di salute e di sicurezza che di qualità dei prodotti e dei servizi;

c) l'adattamento alle trasformazioni. Le ristrutturazioni aziendali devono essere condotte attraverso la partecipazione e il coinvolgimento delle persone interessate con procedure aperte di informazione e di consultazione;

d) la gestione degli effetti sull'ambiente e le risorse naturali, attraverso una riduzione del consumo delle risorse o delle emissioni inquinanti e l'esame dell'impatto sull'ambiente dei prodotti lungo tutto il loro ciclo di vita.

La responsabilità sociale delle imprese si estende al di là del perimetro delle imprese e coinvolge, oltre ai lavoratori dipendenti e agli azionisti, i *partner* commerciali, i fornitori, i clienti, i poteri pubblici e le organizzazioni non governative che rappresentano la comunità locale e l'ambiente, e in particolare:

a) per le comunità locali la responsabilità sociale si riflette sulla buona integrazione nell'ambiente locale, attraverso il miglioramento delle condizioni di vita rappresentato dalle opportunità di lavoro e contribuendo alla salubrità dell'ambiente naturale circostante, oppure con l'impegno nei servizi al cittadino;

b) quanto alle *partnership* commerciali e ai rapporti con i fornitori e i consumatori, le buone prassi impongono la riduzione della complessità delle operazioni e dei costi, migliorando la qualità, il controllo sulle pratiche dei fornitori, in particolare se si tratta di fornitori esteri, e l'assistenza, soprattutto se si tratta di piccole aziende, nonché l'essere affidabili

e trasparenti con i clienti e i consumatori e garantire la massima utilizzabilità possibile dei propri prodotti (si pensi ai disabili);

c) il rispetto dei diritti umani e le preoccupazioni ambientali devono essere garantiti, in particolare per quanto riguarda le operazioni internazionali e le catene di produzione, a livello planetario.

Questa impostazione del Libro verde è stata confermata dalla citata comunicazione della Commissione del luglio 2002 con la quale, dopo una lunga consultazione e partendo dall'analisi degli ostacoli che potrebbero rallentare la diffusione della responsabilità sociale, è stata precisata una strategia comunitaria di promozione che tiene conto della sempre maggiore diffusione fra le imprese di prassi socialmente responsabili e dell'intervento, in molti casi, di legislazioni statali di sostegno. Tale strategia è riassumibile nella conferma dell'approccio volontaristico: «l'adozione di una politica di responsabilità sociale è una decisione che spetta alle stesse imprese, che nasce dinamicamente dalla loro interazione con le parti interessate». Tuttavia la Commissione ha voluto precisare che «spetta ai poteri pubblici incoraggiare l'adozione da parte delle imprese di pratiche responsabili sul piano sociale e ambientale». L'intervento pubblico si giustifica:

per limitare la confusione generata dalla «proliferazione di strumenti diversi, difficilmente comparabili, della RSI (norme di gestione, programmi di etichettatura e di certificazione, elaborazione di relazioni, eccetera)», che disorienta le imprese stesse, i consumatori, gli investitori e gli altri soggetti interessati e causa distorsioni del mercato;

per verificare e misurare le prestazioni e l'elaborazione di relazioni e *audit*, anche attraverso il coinvolgimento diretto degli *stakeholders*;

per facilitare l'accesso alle pratiche socialmente responsabili delle piccole e medie imprese.

Noi aderiamo a tale orientamento, salutato positivamente dalle maggiori associazioni ambientaliste e per la tutela dei consumatori, degli utenti e dei risparmiatori, che abbiamo ascoltato e coinvolto nell'elaborazione della proposta di legge. In particolare, Cittadinanzattiva, Legambiente, Manitese, *Amnesty International* e le altre associazioni aderenti alla campagna «Meno beneficenza più diritti» che da anni promuove l'affermazione della responsabilità sociale delle imprese in Italia. Abbiamo cercato anche di raccogliere i suggerimenti di esponenti delle autonomie locali e delle regioni e di organizzazioni sindacali e delle imprese oltre a quelli dei molti esperti che abbiamo consultato e che hanno accettato di darci un contributo. Anche grazie a loro, crediamo, cresce ogni anno nel nostro Paese il numero delle imprese che adottano prassi socialmente responsabili.

Il Governo ha inserito la responsabilità sociale delle imprese fra le priorità della Presidenza italiana dell'Unione europea. Al tema sono stati dedicati apprezzabili approfondimenti. La proposta di legge vuole essere un contributo alla maggiore affermazione della responsabilità sociale delle imprese e uno stimolo al Governo per portare nel Parlamento il frutto degli approfondimenti e del confronto avuto con i *partner* dell'Unione. Questo, in sintesi, il suo contenuto.

L'articolo 1 impegna la Repubblica «in conformità agli obiettivi dell'Unione europea» a promuovere la responsabilità sociale delle imprese, riconoscendone il ruolo di elemento di crescita economica e il suo contributo ad una maggiore coesione sociale. Contiene, poi, il riferimento ai principi costituzionali ai quali è legato questo impegno, in particolare quelli contenuti nell'articolo 41 il quale, a ulteriore conferma della «vitalità» della nostra Carta, afferma che l'iniziativa economica «Non può svolgersi in contrasto con l'utilità sociale», anzi, deve essere «indirizzata e coordinata a fini sociali».

L'articolo 2 contiene la definizione di «responsabilità sociale delle imprese» e di «parti interessate» rifacendosi a quanto al

riguardo stabilisce il citato Libro verde della Commissione europea del 2002.

Il successivo articolo 3 istituisce l'Autorità per la responsabilità sociale delle imprese a cui è affidata, tra l'altro, ai sensi dell'articolo 4, l'individuazione di indicatori o *standard* per la definizione dei comportamenti socialmente responsabili e degli strumenti per valutare l'effettività di tali comportamenti e i risultati raggiunti, nonché la selezione, sulla base delle indicazioni del *Forum* consultivo, dei progetti da ammettere ai benefici previsti dalla proposta di legge.

L'articolo 5 istituisce il *Forum* consultivo con lo scopo di coadiuvare l'Autorità per la responsabilità sociale delle imprese nell'adempimento dei suoi compiti e di assicurare la più ampia partecipazione delle parti interessate alla definizione degli indicatori per la definizione dei comportamenti socialmente responsabili, quindi alla valutazione e alla verifica di tali prassi e all'individuazione delle misure più adeguate per incentivarle.

L'articolo 6 assicura alle imprese socialmente responsabili strumenti di visibilità e di divulgazione delle loro iniziative presso il pubblico, anche attraverso la facilitazione all'accesso ai programmi televisivi e radiofonici del servizio pubblico.

Con l'articolo 7 si delega il Governo ad emanare norme recanti consistenti agevolazioni fiscali per le imprese socialmente responsabili. Tali agevolazioni, insieme ai benefici di comunicazione, speriamo stimolino in particolare le piccole e medie imprese ad intraprendere la strada della responsabilità sociale.

L'articolo 8 reca misure relative alla responsabilità sociale delle imprese a prevalente capitale pubblico, mentre l'articolo 9 reca una modifica all'articolo 3 della legge sulla tutela della concorrenza e del mercato (legge n. 287 del 1990), vietando la massimizzazione del profitto derivante dal « *dumping* sociale » ed equiparandola all'abuso di posizione dominante. Anche il successivo articolo, l'articolo 10, si occupa di questo tema, istituendo l'Osservatorio

nazionale sul *dumping* sociale, con lo scopo di monitorare il fenomeno anche in relazione all'attività in Italia di imprese estere. Come è noto il fenomeno della massimizzazione del profitto, ottenuta grazie alla violazione delle norme sul lavoro, oltre a costituire una gravissima violazione delle leggi statali, garantisce a chi la attua un ingiustificato vantaggio in termini di competitività nei confronti di chi produce nel rispetto dei diritti dei lavoratori. Si pensi al vantaggio sul costo del lavoro derivante dallo sfruttamento del lavoro minorile o da orari di lavoro di 10 o più ore, come avviene purtroppo in molte parti del mondo. Noi riteniamo che l'impegno contro queste pratiche, che costituisce uno degli elementi essenziali della responsabilità sociale, oltre ad essere un obbligo morale, sia essenziale per la tutela della concorrenza e la correttezza del mercato. Per questo attribuiamo grande importanza all'attività di monitoraggio svolta dall'Osservatorio che, oltre a fornire un supporto all'attività dell'Autorità garante della concorrenza e del mercato, orienta le scelte dei consumatori e tutela i prodotti delle imprese che non ricorrono a tali mezzi per ottenere ingiusti vantaggi competitivi. L'articolo 11, infine, reca la copertura finanziaria.

Non siamo i primi ad avere cercato di portare all'attenzione del Parlamento la responsabilità sociale delle imprese, già nella passata legislatura un testo, scaturito dalla campagna « Meno beneficenza più diritti », aveva percorso una buona parte del cammino parlamentare dovendo arrestarsi solo per la fine della legislatura. Ci auguriamo che la presente proposta di legge, forte dell'ulteriore elaborazione scaturita dall'iniziativa citata e del contributo dei soggetti interessati, sia condivisa da parlamentari di tutte le forze politiche e riesca finalmente a dotare il nostro Paese di una base normativa adeguata allo sviluppo della responsabilità sociale delle imprese, secondo le indicazioni dell'Unione europea e degli organismi sovranazionali e internazionali.

PROPOSTA DI LEGGE

—

ART. 1.

(Finalità).

1. La Repubblica, in conformità agli obiettivi dell'Unione europea, riconosce e promuove la responsabilità sociale delle imprese, quale condizione per la promozione dei diritti umani e dello sviluppo sostenibile e quale elemento di crescita economica sostenibile accompagnata da un miglioramento quantitativo e qualitativo dell'occupazione, da una maggiore coesione sociale e dal pieno rispetto dei diritti dei consumatori.

2. La presente legge, in attuazione degli articoli 2, 3, secondo comma, 4, 9, 18 e 41, secondo e terzo comma, della Costituzione, e in conformità alla Dichiarazione universale dei diritti dell'uomo, approvata il 10 dicembre 1948 dall'Assemblea generale delle Nazioni Unite, e ai documenti dell'Organizzazione internazionale del lavoro (OIL), ha lo scopo di favorire e di incentivare l'assunzione da parte delle imprese di comportamenti socialmente responsabili e di verificare che tali impegni siano effettivamente mantenuti e attuati.

3. Lo Stato ha la responsabilità primaria di promuovere e garantire il rispetto e l'attuazione dei diritti umani riconosciuti dal diritto nazionale e internazionale; in particolare, lo Stato ha la responsabilità di assicurare che le compagnie multinazionali e le altre imprese che operano nel suo territorio, entro le loro rispettive sfere di attività ed influenza, garantiscano il rispetto di tali diritti, inclusi i diritti e gli interessi delle popolazioni indigene e di altri gruppi vulnerabili.

4. Lo Stato promuove l'integrazione dei principi della responsabilità sociale delle imprese nel sistema di istruzione e formazione, generale e professionale, in materia di gestione d'impresa.

ART. 2

(Definizioni).

1. Ai fini della presente legge si intende per:

a) « responsabilità sociale delle imprese »: l'integrazione volontaria da parte delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate di finalità di tutela degli interessi sociali ed ecologici;

b) « parti interessate »: i soggetti che hanno un interesse specifico nella sopravvivenza dell'impresa, nel miglioramento dei suoi risultati economici e nella sua azione sociale e, in particolare, i soci, i dipendenti, la comunità locale, i fornitori, i clienti, gli utenti e i consumatori, i risparmiatori, le pubbliche amministrazioni e le organizzazioni non governative.

ART. 3.

(Istituzione dell'Autorità per la responsabilità sociale delle imprese).

1. È istituita l'Autorità per la responsabilità sociale delle imprese, di seguito denominata « Autorità ». L'Autorità è organo collegiale composto dal presidente e da quattro membri, nominati con decreto del Presidente della Repubblica, previa deliberazione del Consiglio dei ministri, su proposta del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, sentiti i Ministri delle attività produttive, dell'ambiente e della tutela del territorio e dell'economia e delle finanze. Le designazioni del Governo in merito alle nomine sono previamente sottoposte al parere delle Commissioni parlamentari competenti.

2. Le Commissioni parlamentari competenti, ai fini di cui al comma 1, possono procedere all'audizione delle persone designate. In nessun caso le nomine possono essere effettuate in mancanza del parere favorevole espresso a maggioranza dei due terzi dei componenti delle Commissioni parlamentari.

3. I componenti dell'Autorità sono scelti tra persone di indiscussa moralità e indipendenza e di comprovata esperienza e competenza nei settori in cui opera la stessa Autorità.

4. Il *curriculum* dei componenti dell'Autorità è pubblicato nella *Gazzetta Ufficiale* in allegato ai relativi decreti di nomina.

5. I componenti dell'Autorità sono nominati per un periodo di sette anni e non possono essere confermati nella carica.

ART. 4.

(Compiti dell'Autorità e rapporti istituzionali).

1. L'Autorità svolge i seguenti compiti:

a) stabilire gli indicatori di tipo quantitativo e qualitativo per la definizione dei comportamenti socialmente responsabili, facendo riferimento alle più avanzate norme esistenti, ai principali trattati internazionali e alle indicazioni delle autorità dell'Unione europea in materia di responsabilità sociale e di sviluppo sostenibile. Tra gli indicatori di comportamenti socialmente responsabili devono essere considerati il rispetto del diritto alle pari opportunità, alla non discriminazione, alla sicurezza della persona, dei diritti dei lavoratori come stabiliti dalle convenzioni dell'OIL ratificate dall'Italia, l'assenza di lavoro infantile, il rispetto del diritto ad una remunerazione che assicuri un adeguato tenore di vita, ad orari di lavoro sostenibili, alla libertà di associazione e di contrattazione collettiva, la salvaguardia dell'ambiente e la promozione dello sviluppo sostenibile, il rispetto dei diritti dei consumatori e degli utenti;

b) predisporre gli strumenti per accertare l'impatto sociale e ambientale delle imprese su tutta la filiera produttiva e per valutare i risultati delle iniziative socialmente responsabili dalle stesse messe in atto;

c) diffondere tra le imprese, e in particolare fra le piccole e medie imprese, la cultura della responsabilità sociale;

d) promuovere la conoscenza da parte dell'opinione pubblica delle iniziative socialmente responsabili;

e) garantire che l'impegno sociale delle imprese sia effettivo e non ingannevole, anche mediante la verificabilità, da parte delle parti interessate, dei risultati delle azioni socialmente responsabili;

f) elaborare un codice di condotta per le imprese italiane che operano all'estero, particolarmente nei Paesi delle regioni in cui sono presenti conflitti sociali violenti o grave depauperamento ambientale, che tenga conto dei principali trattati internazionali in tema di lavoro, diritti umani, protezione dell'ambiente;

g) selezionare, sulla base degli indicatori di cui alla lettera a), i progetti da ammettere alle agevolazioni di cui all'articolo 7, anche valutando il grado di coinvolgimento delle parti interessate nella elaborazione e nell'attuazione dei progetti medesimi.

2. L'Autorità riferisce alle Camere sui risultati dell'attività svolta presentando una relazione annuale, che è sottoposta all'esame delle Commissioni parlamentari competenti.

3. L'Autorità trasmette alle Camere e al Governo pareri e segnalazioni in ordine alle modifiche legislative e regolamentari necessarie alla promozione della responsabilità sociale delle imprese.

4. L'Autorità collabora, anche mediante scambio di informazioni, con le autorità e con le amministrazioni competenti dell'Unione europea e degli Stati esteri, al fine di agevolare le rispettive funzioni.

5. Le pubbliche amministrazioni sono tenute a fornire all'Autorità, oltre a notizie e informazioni, la collaborazione necessaria per l'adempimento delle sue funzioni.

6. L'Autorità approva entro un mese dalla data di entrata in vigore della presente legge le norme attinenti l'organizzazione interna, le procedure per l'emanazione

zione dei provvedimenti di sua competenza e per la partecipazione alle attività del *Forum* di cui all'articolo 5.

ART. 5.

(*Forum consultivo*).

1. Al fine di coadiuvare l'Autorità nell'adempimento dei compiti di cui all'articolo 4 e di assicurare la più ampia partecipazione delle parti interessate alla definizione degli indicatori di cui al citato articolo 4, comma 1, lettera *a*), alla valutazione e alla verifica dei comportamenti socialmente responsabili e all'individuazione delle misure più adeguate per incentivare tali comportamenti, è istituito, con funzioni consultive dell'Autorità, un *Forum* di venticinque esperti, nominati con decreto del Presidente del Consiglio dei ministri, su proposta del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, di concerto con i Ministri delle attività produttive, dell'ambiente e della tutela del territorio e dell'economia e delle finanze, previo parere delle Commissioni parlamentari competenti.

2. Il *Forum* è composto da:

a) tre rappresentanti del Consiglio nazionale dei consumatori e degli utenti, di cui all'articolo 4 della legge 30 luglio 1998, n. 281, e successive modificazioni;

b) tre rappresentanti delle associazioni di categoria della produzione industriale maggiormente rappresentative sul piano nazionale, di cui uno per le piccole e medie imprese;

c) due rappresentanti delle associazioni di categoria del settore dell'artigianato maggiormente rappresentative sul piano nazionale;

d) due rappresentanti delle associazioni di categoria del settore del commercio maggiormente rappresentative sul piano nazionale;

e) tre rappresentanti delle organizzazioni sindacali dei lavoratori maggiormente rappresentative sul piano nazionale;

f) due rappresentanti delle organizzazioni non governative e delle associa-

zioni impegnate nella promozione e nella protezione dei diritti umani e due rappresentanti delle associazioni di protezione ambientale riconosciute ai sensi dell'articolo 13 della legge 8 luglio 1986, n. 349, e successive modificazioni;

g) due rappresentanti degli organismi rappresentativi delle autonomie locali;

h) due rappresentanti delle associazioni del settore delle aziende dei servizi pubblici locali;

i) due rappresentanti della comunità scientifica e del mondo universitario di comprovata competenza ed esperienza in materia di responsabilità sociale delle imprese;

l) due rappresentanti indicati dalla Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le regioni e le province autonome di Trento e di Bolzano.

3. Le spese per la partecipazione al *Forum* sono a carico dell'Autorità.

4. Le funzioni di segreteria del *Forum* sono assicurate dalla Presidenza del Consiglio dei ministri.

5. Il *Forum*, con regolamento interno approvato dall'Autorità previo parere delle Commissioni parlamentari competenti, stabilisce le norme procedurali attinenti al suo funzionamento, in particolare relativamente alle modalità per il rilascio dei pareri, prevedendo, con riferimento a tale funzione, la costituzione al proprio interno di gruppi di lavoro e di commissioni ristrette.

6. Nella valutazione dei progetti da ammettere alle agevolazioni di cui all'articolo 7 e nella valutazione dei comportamenti sociali delle imprese, l'Autorità garantisce la partecipazione del *Forum*.

ART. 6.

(Informazione e comunicazione).

1. Per l'attuazione delle iniziative di informazione sulle finalità e sui benefici previsti dalla presente legge e di comuni-

cazione delle iniziative socialmente responsabili promosse dalle imprese, è autorizzata la spesa di 5 milioni di euro a decorrere dall'anno 2004.

2. Le iniziative di informazione e di comunicazione di cui al comma 1 sono definite dall'Autorità, sentito il *Forum* consultivo, mediante un programma di comunicazione, approvato dal Ministro delle attività produttive, di intesa con i Ministri dell'ambiente e della tutela del territorio e del lavoro e delle politiche sociali.

3. Nel programma di cui al comma 2 sono indicati: i soggetti destinatari, le linee fondamentali per la realizzazione delle attività informative, i principi, i criteri e gli strumenti necessari per la realizzazione delle iniziative di comunicazione, utilizzando a tale fine prioritariamente la diffusione sui mezzi radiotelevisivi in orari di buon ascolto e con particolare riferimento alle trasmissioni effettuate dalla RAI-Radiotelevisione italiana Spa, concessionaria del servizio pubblico radiotelevisivo, compresi quelli relativi alle spese e ai finanziamenti, le modalità, la durata e gli ambiti territoriali che riguardano le iniziative e le campagne pubblicitarie e l'eventuale istituzione di siti INTERNET.

4. La Presidenza del Consiglio dei ministri riserva alla comunicazione sulle iniziative delle imprese ammesse alle agevolazioni di cui all'articolo 7 una quota dei messaggi di utilità sociale ovvero di pubblico interesse, che la RAI-Radiotelevisione italiana Spa, concessionaria del servizio pubblico radiotelevisivo, può trasmettere a titolo gratuito ai sensi dell'articolo 3, comma 1, della legge 7 giugno 2000, n. 150.

5. Il Ministro delle comunicazioni e la RAI-Radiotelevisione italiana Spa, concessionaria del servizio pubblico radiotelevisivo, assicurano che, nel contratto di servizio, la parte relativa all'offerta radiofonica e televisiva garantisca ampio spazio all'informazione sulle finalità della presente legge e sulle iniziative delle imprese ammesse alle agevolazioni di cui all'articolo 7.

6. Le concessionarie radiotelevisive e le società autorizzate possono destinare alle finalità della presente legge i messaggi di utilità sociale di cui all'articolo 3, commi 3 e 4, della legge 7 giugno 2000, n. 150.

ART. 7.

(Delega al Governo per l'adozione di norme recanti incentivi alle imprese socialmente responsabili).

1. Il Governo è delegato ad adottare, entro dodici mesi dalla data di entrata in vigore della presente legge, previo parere delle competenti Commissioni parlamentari ai sensi del comma 2, un decreto legislativo recante agevolazioni fiscali per la realizzazione di progetti di responsabilità sociale da parte delle imprese, sulla base dei seguenti principi e criteri direttivi:

a) introduzione di un contributo nella forma di credito di imposta per le spese relative a progetti diretti allo sviluppo di tecnologie produttive pulite, a migliorare le condizioni di salubrità dell'ambiente di lavoro, all'educazione e alla formazione a distanza dei propri dipendenti e delle loro famiglie, all'approntamento di servizi utili alla conciliazione dei tempi della vita familiare con la vita lavorativa, alla realizzazione di asili, mense, biblioteche e palestre aziendali, ad agevolare l'accesso alle sedi dell'azienda a persone disabili, allo sviluppo di prodotti e processi a basso impatto ambientale, alla tutela ambientale, con particolare riferimento al miglioramento dell'efficienza energetica degli edifici e alla produzione di energia da fonti rinnovabili, al miglioramento delle condizioni di vita delle comunità comunque interessate alle attività dell'impresa, e alla realizzazione di campagne contro l'analfabetismo, per l'assistenza sanitaria, contro la fame e la mortalità infantile, contro il lavoro minorile e per la formazione professionale e l'avvio al lavoro, per la conservazione e il restauro dei beni del patrimonio culturale, per l'adozione di procedure di conciliazione nel contenzioso tra aziende e consumatori o utenti;

b) previsione, fermi restando i principi di cui all'articolo 8 della legge 7 aprile 2003, n. 80, concernenti la graduale riduzione dell'imposta regionale sulle attività produttive, di una riduzione delle aliquote dell'imposta a favore dei soggetti che, comunque, introducono indicatori di responsabilità sociale e di compatibilità ambientale nei processi produttivi asseverati da sistemi di certificazione dei medesimi, ovvero di etichettatura del prodotto o del servizio, che ne garantiscano la sostenibilità ambientale, con particolare riferimento al sistema comunitario di ecogestione e *audit* (EMAS), di cui al regolamento (CE) n. 761/2001 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 marzo 2001, ed al marchio di qualità ecologica (Ecolabel) di cui al regolamento (CE) n. 1980/2000 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 17 luglio 2000, sulla base di intese con la Conferenza unificata di cui all'articolo 8 del decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281, prevedendo altresì il concorso delle regioni alla definizione, con legge, dei predetti indicatori di compatibilità ambientale e la possibilità per le regioni medesime di variare l'aliquota dell'imposta differenziandola per settori di attività e per categorie di soggetti passivi in base a criteri di compatibilità ambientale;

c) introduzione, a favore delle piccole e medie imprese, di un credito di imposta, utilizzabile esclusivamente in compensazione, finalizzato ad incentivare la certificazione sociale, l'approvazione di bilanci ambientali, sociali e di sostenibilità, la partecipazione al sistema (EMAS), di cui al citato regolamento (CE) n. 761/2001, in ragione della spesa sostenuta dalle imprese per gli adempimenti connessi all'ottenimento delle iscrizioni e delle certificazioni;

d) previsione, fermi restando i principi di cui all'articolo 3, comma 1, lettere a), b) e c), e all'articolo 4 della legge 7 aprile 2003, n. 80, della deducibilità, ai fini dell'imposta sul reddito delle persone fisiche e dell'imposta sul reddito delle persone giuridiche, di quota parte delle

somme conferite sotto forma di erogazione liberale ad enti o istituzioni pubblici, fondazioni, associazioni e organizzazioni legalmente riconosciute che svolgono attività in campo culturale, sociale e ambientale e di tutela dei consumatori senza scopo di lucro;

e) previsione della partecipazione delle parti interessate alle fasi di predisposizione e di verifica dell'attuazione dei progetti da ammettere ai benefici di cui alla lettera a);

f) previsione della possibilità di ottenere i benefici di cui al presente articolo anche per progetti da realizzare all'estero, in particolare nelle aree svantaggiate del pianeta;

g) previsione di una disciplina tributaria di favore per il commercio equo e solidale, diretta ad attenuare il prelievo fiscale sul reddito derivante dall'importazione e dalla distribuzione di prodotti alimentari, artigianali e agricoli provenienti dai Paesi in via di sviluppo, a condizione che: i prodotti non implicino sfruttamento del lavoro infantile e minorile, in conformità alla Convenzione sui diritti del fanciullo, fatta a New York il 20 novembre 1989, resa esecutiva dalla legge 27 maggio 1991, n. 176; il lavoro locale, impiegato per la realizzazione dei prodotti, assicuri una giusta retribuzione e pari opportunità senza distinzioni di sesso, età, condizione sociale, religione o convinzioni politiche; i prodotti oggetto del commercio equo e solidale siano riconoscibili dal consumatore finale mediante un sistema di certificazione ed etichettatura idoneo a identificarne le qualità.

2. Il Governo, ai fini dell'adozione del decreto legislativo di cui al comma 1, trasmette lo schema del medesimo decreto, corredato dalle osservazioni della Conferenza unificata di cui all'articolo 8 del decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281, alle competenti Commissioni parlamentari che esprimono il parere entro venti giorni dalla data di trasmissione.

3. Entro dodici mesi dalla data di entrata in vigore del decreto legislativo di cui al comma 1, nel rispetto dei principi e criteri direttivi di cui al presente articolo e previo parere delle competenti Commissioni parlamentari, possono essere emanate, con uno o più decreti legislativi, disposizioni integrative e correttive.

ART. 8.

(Società a prevalente capitale pubblico).

1. Entro tre mesi dalla data di entrata in vigore della presente legge, il Ministro del lavoro e delle politiche sociali, con decreto da emanare di concerto con il Ministro delle attività produttive e sentita la Conferenza unificata di cui all'articolo 8 del decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281, individua le modalità e i tempi per l'adozione di comportamenti socialmente responsabili da parte delle imprese a prevalente capitale pubblico.

ART. 9.

*(Modifica all'articolo 3 della legge
10 ottobre 1990, n. 287).*

1. All'articolo 3, comma 1, della legge 10 ottobre 1990, n. 287, è aggiunta, in fine, la seguente lettera:

« *d-bis*) trarre profitto, anche nelle attività di delocalizzazione della produzione, dallo sfruttamento del lavoro prestato in violazione delle norme fondamentali sul lavoro contenute nei trattati e negli accordi internazionali, in particolare nelle convenzioni dell'Organizzazione internazionale del lavoro, ratificati dall'Italia ».

ART. 10.

*(Osservatorio nazionale
sul dumping sociale).*

1. Al fine di fornire l'adeguato supporto informativo e di conoscenza del fenomeno di cui alla lettera *d-bis*) del comma 1

dell'articolo 3 della legge 10 ottobre 1990, n. 287, introdotta dall'articolo 9 della presente legge, è istituito, presso il Ministero del lavoro e delle politiche sociali, l'Osservatorio nazionale sul *dumping* sociale, di seguito denominato « Osservatorio ». L'Osservatorio svolge, in particolare, le seguenti funzioni:

a) vigila sul rispetto da parte delle imprese italiane nelle attività di delocalizzazione della produzione, nonché da parte delle imprese estere che operano in Italia, delle norme fondamentali sul lavoro contenute nei trattati, accordi e convenzioni internazionali, ratificati dall'Italia;

b) segnala all'Autorità di cui all'articolo 3 della presente legge e all'Autorità garante della concorrenza e del mercato, ed eventualmente all'autorità giudiziaria, violazioni e abusi, di cui sia venuto a conoscenza nell'ambito dell'ordinaria attività di monitoraggio, delle norme di cui alla lettera a);

c) segnala i prodotti commercializzati in Italia realizzati, anche da imprese estere, in violazione delle norme di cui alla lettera a);

d) redige annualmente un rapporto sul *dumping* sociale, pubblicato a cura del Ministero del lavoro e delle politiche sociali, che provvede ad inviarlo alle regioni, alle amministrazioni locali, alle associazioni per i diritti umani, per la tutela dei diritti degli utenti e dei consumatori e alle organizzazioni sindacali.

2. L'Osservatorio è costituito con decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, di concerto con il Ministro delle attività produttive e con il Ministro degli affari esteri, ed è composto da dieci membri scelti tra persone esperte in materia, di cui:

a) due designati dal Ministro del lavoro e delle politiche sociali;

b) uno designato dal Ministro delle attività produttive;

c) uno designato dal Ministro degli affari esteri;

d) quattro designati dal *Forum* di cui all'articolo 5;

e) due designati dalla Conferenza unificata di cui all'articolo 8 del decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281.

3. I membri dell'Osservatorio durano in carica tre anni. Il trattamento economico spettante ai membri dell'Osservatorio e della segreteria tecnica, costituita presso lo stesso Osservatorio, è determinato con decreto del Ministro dell'economia e delle finanze, di concerto con i Ministri del lavoro e delle politiche sociali, delle attività produttive e degli affari esteri.

4. Con decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, di concerto con i Ministri delle attività produttive e degli affari esteri, da emanare entro tre mesi dalla data di entrata in vigore della presente legge, sono definite le modalità organizzative e di funzionamento dell'Osservatorio e della segreteria tecnica.

ART. 11.

(Copertura finanziaria).

1. All'onere derivante dall'attuazione della presente legge, in particolare per il funzionamento dell'Autorità, del *Forum* di cui all'articolo 5 e dell'Osservatorio di cui all'articolo 10, valutato complessivamente in 20 milioni di euro per ciascuno degli anni 2004, 2005 e 2006, si provvede mediante corrispondente riduzione dello stanziamento iscritto, ai fini del bilancio triennale 2004-2006, nell'ambito dell'unità previsionale di base di conto capitale « Fondo speciale » dello stato di previsione del Ministero dell'economia e delle finanze per l'anno 2004, allo scopo parzialmente utilizzando l'accantonamento relativo al medesimo Ministero. Per gli anni successivi si provvede ai sensi dell'articolo 11, comma 3, lettera d), della legge 5 agosto 1978, n. 468, e successive modificazioni.

2. Dal decreto legislativo adottato ai sensi dell'articolo 7 non derivano oneri aggiuntivi per il bilancio dello Stato.

3. Il Ministro dell'economia e delle finanze è autorizzato ad apportare, con propri decreti, le occorrenti variazioni di bilancio.

Curatori

Elena Ferrari

Laureata in Scienze Politiche, si è specializzata attraverso un percorso professionale nella ricerca sociale e nel settore della valutazione delle politiche pubbliche. Ha collaborato per diversi anni con l'Istituto per la Ricerca Sociale, con alcuni Atenei e con società di formazione e consulenza per progetti di ricerca e di analisi e valutazione delle politiche pubbliche. Da oltre dieci anni consulente nel campo delle pari opportunità e delle politiche di genere, della formazione professionale e del mercato del lavoro, temi sui quali ha collaborato anche per la realizzazione di alcune pubblicazioni. Negli ultimi anni le aree di indagine nelle quali ha avuto modo di operare hanno riguardato anche temi quali lo sviluppo sostenibile, la Responsabilità sociale di impresa e gli strumenti per la sua applicazione e gestione.

Antonio Saturnino

Dirigente del Formez e responsabile dell'Area Ambiente dello stesso istituto. Circa trenta anni di attività professionale sulle tematiche economico-territoriali e ambientali sia nel *management* dei servizi erogati (ideazione, progettazione, direzione e gestione di piani e progetti formativi e di assistenza tecnico-progettuale), sia in attività di docenza, sia in attività di consulenza e progettazione. E' stato professore a contratto, attualmente insegna Economia Urbana presso la facoltà di Architettura dell'Università Federico II di Napoli. Autore di numerose pubblicazioni sulle tematiche della *governance* e degli strumenti e politiche per lo sviluppo sostenibile, con particolare attenzione al tema della pianificazione e valutazione ambientale strategica

Alessandra Vaccari

Amministratore Delegato di Indica srl, società di consulenza che ha il suo campo di azione sia nell'ambito di processi e politiche pubbliche, che a livello aziendale, principalmente sui temi della sostenibilità ambientale e sociale. Da oltre vent'anni consulente nell'ambito degli strumenti di *accountability*, di politiche ambientali e di Responsabilità Sociale di Impresa. Docente a contratto presso l'Università degli Studi di Ferrara. Attualmente membro della Commissione di esperti del Ministero delle Economie e delle Finanze sulla contabilità ambientale.



Presidenza del Consiglio dei Ministri
DIPARTIMENTO DELLA FUNZIONE PUBBLICA

PubblicaAmministrazione



Formez - Sede di Napoli

Compensario Olivetti

Via Campi Flegrei, 34 - 80072 Arco Felice (NA)

www.formez.it



Centro di Competenza “Strumenti e Politiche per la sostenibilità ambientale”
www.ambiente.formez.it