

Dipartimento Economia e Management

Cattedra Economia e gestione dell'impresa

**Rapporto tra impresa ed ambiente esterno sotto il profilo della
sostenibilità.**

La rendicontazione GRI.

Relatore

Prof. Matteo Giuliano Caroli

Candidato

Gian Marco Liberati

Matricola 154631

ANNO ACCADEMICO 2011 – 2012

Indice analitico

Introduzione.....	4
Capitolo 1: Impresa Sostenibile e il Triple Bottom Line	6
1.1 L'impresa sostenibile cenni storici	6
1.2 L'integrazione fra sostenibilità e profitto nell'impresa	8
1.3 La Responsabilità Sociale dell'Impresa quale contributo per il superamento della crisi economica e dei valori etici.....	9
1.4 Gli ambiti di azione dell'Impresa sostenibile.....	11
1.4.1 Ambito economico: azioni di CSR	14
1.4.2 Ambito ambientale: azioni di CSR	15
1.4.3 Ambito sociale: azioni di CSR	17
Capitolo 2: Sostenibilità d'impresa, legislazione nazionale ed internazionale	19
2.1 L'Impresa sostenibile nell'ambito degli accordi internazionali	19
2.2 Aggiornamento della normativa italiana (D.Lvo 231/2001 - Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica; D.L.vo 81/2008 - tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro; D.L.vo 152/2006 – Norme in materia ambientale)	22
2.3 Globalizzazione dell'economia e difficoltà operative per una globalizzazione delle regole – gli steccati nazionali	25
2.4 Il coordinamento e la valorizzazione delle azioni di CSR per lo sviluppo dell'impresa.....	26
Capitolo 3: La rendicontazione sociale - GRI	29
3.1 Il GRI e strumenti di rendicontazione sociale dell'impresa.....	29
3.1.1 La diffusione del GRI nel contesto internazionale	30
3.2 Definizione di contenuto e qualità del report.....	32
3.2.1 I livelli di approfondimento previsti nel GRI.....	34
3.2.2 Indicatori di performance comuni	35
3.2.3.1 Economici (EC)	36
3.2.3.2 Ambientali (EN)	37
3.2.3.3 Sociale (LA)	37
3.2.3.4 Diritti umani (HR)	38
3.2.3.5 Società (SO)	39
3.2.3.6 Responsabilità di prodotto (PR)	39

3.2.4	Indicatori di performance settoriali.....	40
Capitolo 4: Database di azioni di CSR.....		44
4.1	Bilanci sociali esaminati	44
4.2	Definizione e caricamento dei campi del database CSR.....	45
4.3	Analisi del database	45
Conclusioni.....		59
Bibliografia.....		62
Appendice n.1		65
Appendice n.2		68
Appendice n.3.....		73

Introduzione

Questa tesi è nata dalla consapevolezza dell'importanza della sostenibilità per la vita dell'impresa e di tutti gli stakeholders collegati ad essa. Tale dimensione dell'impresa risulta ancora più importante e fondamentale tenuto conto della crisi economica e sociale che il nostro mondo sta vivendo. Difatti la sostenibilità, nel contesto del triple bottom line, ci permette di considerare e coniugare i diritti di tutti i portatori d'interesse.

Si può dire, quindi, che la sostenibilità risulta essere un punto cardine per il futuro di ogni impresa, in quanto risulta essere un'arma per affrontare la crisi economica e quella morale che per anni ha riguardato anche il top management di alcune imprese (vedi Appendice n.1).

Inoltre, risulta essere di primaria importanza per lo sviluppo del concetto di sostenibilità e per la sua diffusione nel mondo, l'introduzione di una serie di regole per la rendicontazione delle diverse azioni di CSR che le imprese possono mettere in atto. Per questo motivo credo sia stato opportuno scegliere un modello di rendicontazione, come quello del GRI, al fine di poter intendere meglio come le imprese cerchino di rispettare i vari diritti di tutti gli stakeholders. Tale modello tuttavia risulta essere sempre in continuo sviluppo, per due motivi: poiché si cerca di allargare il campo della sostenibilità ad un pubblico sempre più ampio; poiché si pone l'obiettivo di essere il più aggiornato possibile.

Seguendo questi due concetti di base, la tesi è stata strutturata in quattro capitoli seguendo prima un approccio teorico-legislativo, successivamente si è analizzata la struttura del GRI, seguito dall'analisi dell'applicazione pratica effettuata da un campione di imprese.

Nel primo capitolo, quindi, si è analizzato, partendo dal pensiero dei primi teorici fino a quelli più recenti, lo sviluppo del concetto di sostenibilità nel più generale approccio tra ambiente esterno e impresa; successivamente si è analizzata la dicotomia che sembra dividere profitto e sostenibilità con il suo superamento e quale potesse essere il supporto della sostenibilità nel contesto della crisi economica e morale, definendo in fine il triple bottom line e il suo campo d'azione.

Nel secondo capitolo, invece, si è trattato dei numerosi accordi internazionali che hanno stimolato la sostenibilità nei vari paesi firmatari oltre a tutta una serie di norme nazionali che hanno l'obiettivo di introdurre una più ferrea legislazione su degli aspetti, specialmente quello ambientale e sociale, che risultano fondamentali per tutta la collettività. Inoltre, si è analizzato l'importanza di un approccio integrato di tutti i vari aspetti che caratterizzano la sostenibilità.

Nel terzo capitolo, sono stati elaborati i dati dei Bilanci di sostenibilità pubblicati dal GRI e sono stati visionati e studiati i documenti GRI disponibili in rete; in particolare si è evidenziato come questa organizzazione si sia evoluta sia a livello quantitativo che a livello qualitativo, definendone quindi la sua storia e i principi che lo contraddistinguono.

Oltre a ciò, si sono analizzati tutti i vari aspetti che il GRI prende come riferimento nella definizione degli indicatori presenti nel Bilancio Sociale, e che poi le imprese che lo redigono devono prendere in considerazione (EC, EN, LA, HR, SO, PR).

Infine, l'ultimo capitolo, ha visto l'analisi di dettaglio di sei Bilanci Sociali di altrettante imprese, con l'elaborazione di un database nel quale sono state caricate tutte le varie azioni che quest'ultime hanno implementato. Successivamente, le informazioni caricate sul database sono state elaborate con il fine di esaminare come le imprese redigano questo documento di informativa aziendale e le logiche relative alla realizzazione delle azioni di CSR, facendo particolare riferimento: alla percentuale di indicatori rendicontati; al numero effettivo di azioni di Responsabilità Sociale e se esse fossero indirizzate all'esterno o all'interno dell'impresa; alla normalizzazione di tutti i dati.

Nell'elaborazione di questa tesi di laurea si è cercato di introdurre, perciò, dei criteri per la valutazione dei Bilanci di sostenibilità, con specifico riferimento alle azioni di CSR.

Capitolo 1: Impresa Sostenibile e il Triple Bottom Line

1.1 L'impresa sostenibile cenni storici

L'impresa sostenibile è un concetto che negli ultimi decenni si è andato ad affermare, sulla spinta sempre più pressante dell'opinione pubblica. Gradualmente maggiore è l'interesse manifestato dalle imprese medio-grandi al riguardo, questo si è tradotto in tangibili politiche industriali che hanno lo scopo di indirizzare l'attività d'impresa verso una maggiore sostenibilità.

La sostenibilità dell'impresa si colloca all'interno della più generale problematica di sviluppo sostenibile. Se l'obiettivo dello sviluppo sostenibile è quello di far coesistere la necessità del presente senza compromettere le aspettative delle generazioni future, la sostenibilità di un'impresa si fonda su:

- responsabilità economico-finanziaria;
- responsabilità etico-sociale dell'impresa;
- responsabilità ambientale dell'impresa.

La sostenibilità rappresenta una declinazione moderna del più generale rapporto fra impresa ed ambiente esterno e secondo tale ottica va analizzata.

Se è sicuramente percepibile ed apprezzabile una diffusione delle politiche volte a garantire una maggiore sostenibilità dell'impresa, specialmente dopo gli anni '80, si può ritenere che da "sempre" gli economisti hanno posto una certa attenzione all'interazione fra impresa e mondo esterno, perlomeno sotto il profilo teorico, ed il tema è presente, in modo più o meno esplicito, nelle teorie economiche sviluppate nel corso della prima parte del '900 e dei secoli precedenti.

L'interazione fra impresa e mondo esterno rappresenta una problematica complessa e variegata e sebbene il focus principale delle teorie economiche non riguardasse la sostenibilità nei termini attuali, non di meno possiamo ritrovare qualche contributo in tal senso.

Sotto il profilo della responsabilità sociale-etica dell'impresa sono stati molti e variegati i contributi che gli economisti hanno dato, in questa sede si vuole ricordare:

- da un lato la posizione di Adam Smith che ritiene conseguibile un intrinseco soddisfacimento del bene collettivo attraverso l'antagonismo concorrenziale, condizione valida per permettere il raggiungimento del miglior risultato a ciascuno e da cui consegue la realizzazione del massimo del bene collettivo con la distribuzione del reddito, sotto forma di salari e profitti, con l'azione dello Stato volta a tutelare la libertà di scambio (Adam Smith, 1776);
- dall'altro la contestazione di Karl Marx, il quale sosteneva che la morte del capitalismo sarebbe stata determinata dalla reazione degli operai che vedevano il

plusvalore da loro prodotto, tramite il lavoro, tutto in mano dei capitalisti. (Karl Marx, 1848)

I temi trattati da questi ed altri autori hanno significativamente influenzato lo sviluppo storico sociale dell'intero pianeta ed hanno sicuramente contribuito allo sviluppo dell'attuale accezione delle problematiche d'interazione fra impresa e mondo esterno nei termini che ci interessano, rappresentati dall'affermarsi del principio di responsabilità sociale-etico d'impresa.

Gli aspetti ambientali hanno ugualmente interessato gli economisti, anche se la situazione che si presentava nel passato era completamente diversa, e l'effettiva consapevolezza della pesante interazione fra l'attività d'impresa e l'ambiente solo di recente si è evidenziata in tutta la sua drammaticità.

D'altra parte è interessante valutare secondo uno schema attualizzato, la critica posizione di Ricardo, che vede il rallentamento o il blocco dello sviluppo economico causato da motivi esogeni; al tempo erano individuate nella contrapposizione fra proprietà fondiaria ed industria, che oggi potrebbero essere rappresentati proprio dalla mancanza di sostenibilità delle scelte economiche operate a livello globale (David Ricardo, 1815).

Successivamente alla seconda guerra mondiale, momento del boom economico, le imprese dopo un lungo periodo di depressione si impegnarono strenuamente a soddisfare la domanda di mercato che aumentava in maniera crescente anno dopo anno. Per raggiungere elevati livelli di produzione e quindi di profitti, le imprese hanno tenuto in poco conto, o per nulla, determinati fattori ed equilibri ambientali e sociali, la cui modifica ove percepita si andava estrinsecando soprattutto in un'ottica di lungo periodo. Per molto tempo l'obiettivo è stato il superamento della fase negativa precedente e, in tale contesto la società è stata spinta, forse anche a causa di una dell'eccessiva avidità, a sottostimare gli effetti negativi indotti sul futuro proprio e degli altri. Nel 1970 Milton Friedman con la sua citazione "business of business is business" asseriva proprio che il dovere sociale dell'impresa fosse quello di ottenere i più elevati profitti, producendo ricchezza e lavoro nel modo più efficiente, l'impresa rappresentava il centro di gravità del benessere della società. Anche se già in tale periodo si era consapevoli che una gestione aziendale basata sul solo profitto potesse produrre effetti negativi di natura sociale o ambientale, era tuttavia opinione altrettanto diffusa quella che tali problemi rientravano esclusivamente nella sfera di attività di competenza dello Stato. Era sostanzialmente il prezzo che la comunità doveva pagare in cambio del benessere che voleva raggiungere.

Sui temi ambientali, sono allo stato attuale più evidenti i limiti che le leggi del mercato hanno rispetto agli interessi collettivi. I problemi ambientali che le imprese creano a discapito di altri (cittadino, comunità, più generalmente stakeholder) rientrano fra le esternalità che sono state trattate da due importanti teorici rappresentanti delle maggiori scuole di pensiero: Pigou (1920), che suggerisce l'intervento statale per la risoluzione di

tali danni e Coase (1960), che invece predilige una contrattazione tra gli attori interessati, volta ad una negoziazione effettuata in modo efficiente.

In ogni caso sono necessari degli strumenti di valutazione delle scelte operate, in questo contesto rientrano procedure quali l'analisi costi-benefici che tuttavia presentano oggi limiti evidenti, connessi con le assunzioni implicite nella metodologia quali:

- la compensazione finanziaria è sempre sufficiente a ristorare il danno;
- non conta o è poco rilevante la distribuzione sociale e geografica dei danni e dei vantaggi;
- non è possibile valutare con realismo le opinioni delle future generazioni;
- non è possibile valutare pienamente gli effetti sistemici (modifiche sulla biodiversità, modifiche sul clima, ecc.)

Un insieme di fattori esterni favoriscono lo sviluppo di una maggiore responsabilità sociale ed ambientale da parte di tutti gli addetti al lavoro, nel quale troviamo molti economisti, che concentrano maggiormente l'interesse dell'impresa nel rapporto che questa deve avere con tutti i vari stakeholder (Hill e Jones, 1992); con un maggior orientamento da parte dell'impresa verso le esigenze di lungo periodo, in modo tale da poter sviluppare un processo sostenibile più rispettoso dei valori sociali-ambientali-culturali fondamentali. Si radica la consapevolezza (Cillerai, 2002) negli economisti e negli studiosi di scienze sociali che il periodo di scelleratezze compiute nei decenni passati sia terminato e che debba presentarsi un periodo di responsabilità da parte di imprese e clienti.

In questo contesto evolutivo si colloca il concetto di sviluppo sostenibile che pur con elementi di contraddittorietà contribuisce a far uscire il dibattito ambientale dai contesti specialistici in cui era emerso e lo colloca come elemento centrale della società moderna.

1.2 L'integrazione fra sostenibilità e profitto nell'impresa

Nuovi approcci si fanno strada e l'impresa si misura in termini di sostenibilità attraverso un rapporto sempre più serrato con i vari stakeholder, con i quali l'impresa deve relazionarsi e deve sviluppare modalità per interagire in maniera adeguata rispetto alla sua dimensione e alle sue strategie. Per contro l'impresa non deve neanche perdere di vista il suo obiettivo di base: risultati economici positivi, ossia il profitto.

Sostenibilità e profitto potrebbero sembrare alla luce del passato contraddittori ed effettivamente perseguire politiche volte alla sostenibilità può comportare, almeno nel breve periodo, una perdita di profitto, ove i due aspetti non risultino adeguatamente coordinati.

Nel contesto attuale è infatti proprio da una efficace sintesi di questi due aspetti che l'impresa può trovare sviluppo e competitività sui mercati, conseguendo nel lungo periodo un vantaggio competitivo (Porter e Kramer, 2006).

L'assunzione di responsabilità che l'impresa deve perseguire per ottenere gli obiettivi di sostenibilità, può essere attuata con diverse modalità e deve essere effettuata in modo integrato, cioè coinvolgendo tutte le funzioni aziendali.

Le scelte aziendali vanno effettuate con oculatezza senza stressare i vari fattori e le leve utilizzabili che potrebbero proiettare anche un'immagine negativa sul mercato.

Ci sono azioni di responsabilità aziendale che danno risultati soltanto nel breve periodo come: il "cause related marketing" nel quale l'impresa comunica in maniera chiara e forte l'impegno in azioni di beneficenza, progetti di solidarietà o azioni a favore dell'ambiente; oppure azioni volte a dare risultati nel lungo periodo quali l'adozione di codici etici che contribuiscono a fornire regole di comportamento interno ed esterno e concorre a "certificare" la trasparenza delle decisioni produttive e strategiche dell'impresa, modificando la cultura stessa di fare impresa (Cillerai 2002).

1.3 La Responsabilità Sociale dell'Impresa quale contributo per il superamento della crisi economica e dei valori etici

Come già è stato detto nei paragrafi precedenti, la responsabilità sociale ha iniziato a svilupparsi in un momento economicamente florido come gli anni '80 e '90, in quanto sempre maggior attenzione veniva riservata su tale argomento dalla collettività e dalle forze sociali (Carroll, 1999). Tuttavia oggi la situazione economica è peggiorata a causa della tragica crisi che sta mordendo senza freni tutto il mondo occidentale, conseguentemente è possibile attendersi un minor slancio da parte delle imprese nei confronti delle scelte strategiche di sostenibilità, soprattutto con riferimento a quelle di lungo periodo e che possono richiedere investimenti molto sostanziosi in ricerca e sviluppo, la sostenibilità continua tuttavia ad avere una valenza sui consumatori occidentali. In tale contesto a volte le imprese decidono di scegliere delle strategie minimali, seppur utili, che possano dare risultati soltanto nel breve periodo, come donazioni o progetti di beneficenza, in tal mondo mirano a migliorare la percezione della propria immagine all'esterno in termini di impresa sostenibile a fronte di impegno non troppo dispendioso, rinunciando tuttavia ad intervenire sui processi.

In conseguenza della crisi economica peraltro si è evidenziata anche una crisi che ha coinvolto il management di alcune aziende che in tal modo ha sottovalutato questioni quali: sicurezza sul lavoro, sfruttamento di persone e ambiente, trasparenza delle decisioni interne ecc. Facendo così perdere di credibilità a tali figure oltre alla creazione di danni di immagine e non solo alle loro imprese. Tale situazione può essere tamponata dalle aziende

adottando strategie di responsabilità sociale che permettano anche nel lungo periodo, senza un dispendio elevato di risorse, di avere risultati considerevoli. Un esempio potrebbe essere quello di introdurre codici etici e regole di comportamento, che diano dei valori guida e delle best practices da seguire per lavorare virtuosamente e che daranno nel giro di qualche anno risultati eccellenti, sotto il punto di vista della efficienza e dei risultati d'impresa se saranno seguiti (Mc Williams e Siegel, 2001), essendo questo motivo di nuova linfa e punto di ripartenza per la crescita del mondo occidentale.

Una diversa situazione si presenta nei paesi non occidentali dove la crisi ha colpito in maniera meno cruenta (paesi emergenti) e nelle quali sono presenti percentuali di crescita molto elevate (prospettiva di crescita del PIL 9,2% nel 2012 in Cina, fonte Agenzia Xinhua). Qui ci sarebbero le condizioni economiche per fare investimenti, tali da poter iniziare a programmare ed effettuare strategie di lungo periodo, che riuscirebbero a dare un importante valore aggiunto, che porterebbe nel giro di qualche anno ad un ulteriore incremento degli affari oltre a un minor impatto ambientale. Tuttavia questi paesi non sembrano interessati a cogliere questa opportunità e come si noterà per gli accordi di tipo internazionale (cfr. Capitolo 2) rivendicano una “libertà d'azione” che però ha criticità notevoli. Tale approccio, ove persista, oltre che essere poco responsabile appare miope, in quanto tali scelte hanno un impatto molto forte sui loro territori oltre a quelli di tutto il resto del globo.

Come evidenziato in precedenza tuttavia ci sono segnali positivi in tal senso da parte di alcuni stati come la Cina. In questi paesi sarà determinante comunque rimuovere le cause di tale scelta, che sono riconducibili da un lato da una insufficiente percezione delle problematiche ambientali, da parte di ampie porzioni delle popolazioni e dall'altro da una mancanza di democrazia che non consente la piena circolazione delle informazioni, la libera espressione del proprio pensiero e delle proprie paure da parte di ampi strati della popolazione. Da un'analisi condotta da AsiaNews (2010) pare che il 40% dei cinesi indichino la “massima preoccupazione” nei problemi dell'ambiente, specie per le conseguenze sugli alimenti, tuttavia solo il 16% si dichiara pronto a presentare proteste, “se necessario”, mentre un più ampio 60% si sente fiducioso nelle future azioni che il governo metterà in atto.



Figura 1.1, Growth versus Sustainability, Fonte: alfredoferrante.wordpress.com/tag/responsabilita-sociale

1.4 Gli ambiti di azione dell'Impresa sostenibile

L'impresa sostenibile è quell'impresa che è in grado di gestire il proprio business al fine di poter concorrere ad una crescita educativa, sociale ed economica delle realtà territoriali in cui opera nel rispetto dei diritti umani, dei lavoratori e della collettività, unita alla salvaguardia dell'ambiente.

D'altro canto l'impresa, operando in un mercato culturalmente sempre più attento a valori che vanno oltre la mera dimensione economica, deve avere:

- capacità di valutare l'impatto sul mercato delle scelte operate, anche per quanto concerne i riflessi a valenza sociale ed ambientale;
- capacità di comunicare gli sforzi e la serietà delle proprie scelte strategiche.

Gli obiettivi dell'impresa sostenibile (Triple Bottom Line) non riguardano quindi il solo ambito economico, ma anche la crescita sociale e la salvaguardia dell'ambiente (Norman e Mac Donald, 2004).

Per conseguire gli obiettivi prefissati, l'impresa individua delle strategie da realizzare attraverso un insieme di specifiche azioni di sostenibilità (o azioni di CSR) che conseguentemente potranno riguardare i seguenti ambiti o categorie:

- economico;
- sociale;
- ambientale.

Ogni azione di responsabilità sociale messa in atto dall'impresa peraltro può essere valutata anche sotto ulteriori diversi profili: orizzonte temporale, target di riferimento, ecc.

L'orizzonte temporale con cui si dispiegano gli effetti delle azioni CSR messe in atto dall'impresa, risulta essere uno dei più importanti aspetti rispetto al quale valutare la scelta di un'azione di CSR. I risultati conseguenti all'azione si possono evidenziare nel lungo periodo o nel breve periodo, conseguentemente la singola azione o il mix di azioni dovranno essere selezionati in base alle strategie complessive dell'azienda in funzione dei risultati desiderati.

Azioni che portano risultati nel breve periodo sono quelle che contribuiscono a favorire la percezione positiva dell'immagine dell'impresa. Azioni che portano risultati nel lungo periodo sono quelle tese ad analizzare ed eventualmente modificare l'assetto organizzativo dell'impresa per conseguire ad esempio una maggiore efficacia dei processi.

Nella maggior parte dei casi di azioni di CSR di breve periodo, l'effetto si ottiene se la comunicazione della stessa verso gli stakeholder è efficiente. In caso negativo, l'azione ha comunque effetti positivi che però non risulteranno rilevanti per l'impresa, mentre non saranno rilevati dagli stakeholder.

Sull'orizzonte temporale di lungo periodo, i risultati delle azioni di CSR si concretizzano soltanto nel giro di qualche anno da quando questa è stata avviata, con effetti sia per l'impresa sia per gli stakeholder. Tuttavia, capita spesso che questa tipologia di risultati abbia un effetto più significativo rispetto a quelli di breve periodo. Questo succede perché le azioni di CSR di lungo periodo, molto spesso sono azioni che vanno a modificare in maniera stabile la struttura produttiva, la tecnologia di produzione del prodotto o del

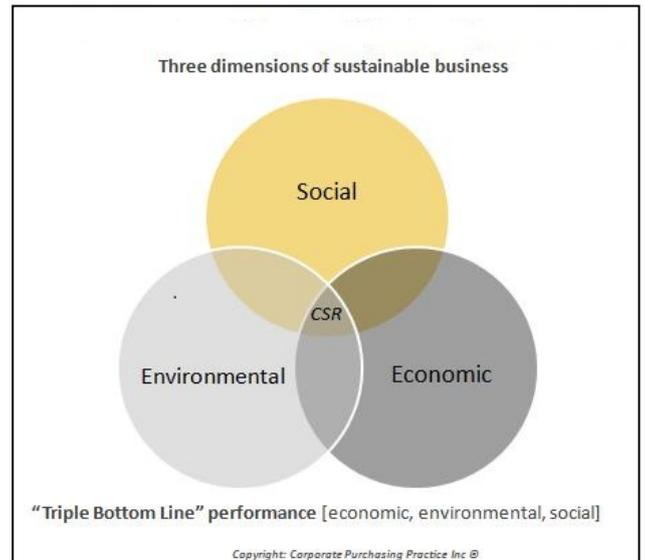


Figura 1.2, Triple Bottom Line Fonte: www.purchasingpractice.com

servizio. In modo tale che questa possa migliorare i vantaggi per gli stakeholders dell'azienda e l'efficienza della stessa (Husted e Allen, 2000).

Il target, rispetto al quale sono indirizzate le azioni CSR, appare altrettanto importante tenuto conto che l'impresa si confronta con diversi stakeholder che possono richiedere iniziative diverse anche fra loro contrastanti. Al riguardo la capacità dell'impresa di dialogare con i diversi stakeholder e comunicare efficacemente appare determinante al fine di non correre rischi di ritorni negativi.

In alcuni casi il target è rappresentato dalle istituzioni pubbliche, è il caso delle azioni di CSR adottate in risposta a richieste espressamente avanzate da organi governativi o imposti da leggi nazionali, da accordi internazionali o simili.

In altri casi il target è l'opinione pubblica rappresentata da vari organismi associativi dei consumatori o di altre categorie (ambientalisti, ecc.), a tale proposito si deve evidenziare che possono sussistere fra nazione e nazione, anche se fra loro simili per grado di sviluppo dell'economia e della legislatura, una diversa sensibilità ed interpretazione delle norme di comportamento e questo può richiedere una differenziazione delle azioni e/o delle strategie in funzione del mercato di riferimento.

Il Global Reporting Initiative (GRI), istituzione che sarà successivamente esaminata nel dettaglio, ha intrapreso ed intraprende un proficuo lavoro di interazione fra imprese e stakeholder. La documentazione del GRI rappresenta pertanto un importante riferimento per la valutazione delle azioni CSR con riferimento ai potenziali stakeholder coinvolti.

Come accennato in precedenza un aspetto di fondamentale importanza è rappresentato dalle modalità con le quali un'organizzazione decide di comunicare al pubblico, alle organizzazioni governative e a terzi, le proprie strategie ed azioni di CSR.

Il metodo istituzionale di comunicazione delle azioni CSR è tramite la redazione di Bilanci di Sostenibilità, dove possiamo trovare complessivamente l'impegno profuso dall'impresa, secondo determinati standard di rendicontazione come quello proposto, dal già citato, GRI.

Per comunicare specifiche iniziative di CSR intraprese, l'impresa utilizzano altri strumenti di comunicazione più diretti nei confronti dei target che vengono informati sul dove, sul come e sul perché dell'impegno profuso dall'impresa.

La comunicazione diretta si avvale di varie modalità quali: posta diretta, desk all'interno dei luoghi dove l'impresa è presente (come i vari dettaglianti), campagne di sensibilizzazione pubblicitarie, utilizzo di social media, internet e altro ancora.

Appare importante rappresentare che la comunicazione non può essere disgiunta da un effettiva concretezza dell'azione, in quanto il massiccio utilizzo da parte delle imprese del canale comunicativo, comincia ad essere percepito dai consumatori come una mera operazione di marketing, ove non risulti associato ad una effettiva valenza CSR dell'azione

che viene comunicata. A tale riguardo appare essenziale la necessità di comunicare oltre le iniziative anche i risultati ottenuti che devono essere accreditati da soggetti esterni che godano di elevata credibilità (Fombrum e Shaley, 1990).

1.4.1 Ambito economico: azioni di CSR

Le azioni CSR che afferiscono all'ambito economico riguardano essenzialmente la situazione economica dell'impresa ed i riflessi che questa ha sullo status economico degli stakeholders ad essa collegati e sui sistemi economici locali, nazionali o addirittura globali.

I potenziali target delle azioni sono molteplici: gli azionisti, i dipendenti, i fornitori, i clienti, i potenziali investitori, le comunità locali in cui l'impresa opera, ecc.

Fra le possibili azioni CSR in tale ambito si segnalano per la loro importanza tutte le azioni preposte alla gestione del rischio di impresa ed il relativo monitoraggio. Nella maggior parte delle imprese, infatti, esiste un risk management che fornisce delle regole e pratiche su come amministrare i diversi tipi di rischi fra cui quello finanziario, gestionale, ecc. fissando dei parametri limite, in funzione delle caratteristiche dell'impresa. Generalmente le imprese che si dotano ed utilizzano strumenti per la gestione dei rischi e rendono espliciti i relativi risultati forniscono una percezione positiva nei portatori d'interesse, consentendo di attivare tutti quei processi virtuosi (investimenti, condivisione di obiettivi, ecc.) che richiamano ed attivano risorse vitali per lo sviluppo dall'impresa (Fombrum e Shaley, 1990; Clarkson, 1995). Questo comporta perciò un vantaggio sia per l'impresa che per i diversi stakeholder che in tale modo possono ritenere gestiti i rischi connessi agli interessi condivisi con l'impresa.

Altra categoria di azioni CSR riferibili all'ambito economico sono tutte quelle che riguardano l'incremento del valore economico che viene consegnato agli stakeholders collegati. Spesso tali azioni presentano impatti diversi apparentemente anche contrastanti in relazione al portatore d'interesse. Infatti se si tratta di un investitore saranno viste positivamente tutte quelle azioni che sono volte ad incrementare i dividendi e/o il valore azionario, se è un dipendente viceversa saranno viste positivamente le azioni volte ad aumentare gli stipendi e/o i benefit ovvero a ridurre l'orario di lavoro a parità di retribuzione. Tale aspetto della sostenibilità è determinato in funzione degli orizzonti e degli obiettivi che l'impresa si prefigge. Difatti scegliere di consegnare un valore economico crescente a un gruppo di stakeholders piuttosto che ad un altro è figlio di una strategia ben precisa che vuole premiare quella categoria particolare, per motivi che sono coerenti con la mission dell'impresa e con la vision di sviluppo della stessa, nel breve e/o nel lungo periodo.

Con specifico riferimento ad una vision ed una mission di una impresa, aperta al territorio in cui opera, si collocano le azioni CSR che sono volte ad incrementare il valore

economico reso disponibile direttamente o indirettamente alla collettività che “ospita” l’impresa. In tal senso sono da inquadrare tutte le azioni che permettano di creare un vantaggio competitivo per i fornitori o le maestranze locali, facendo così aumentare il livello occupazionale e migliorare la situazione economica locale e comportando inoltre un’integrazione crescente tra impresa e comunità (Barney e Hansen, 1994, Waddock e Graves, 1997). Sempre in tale ambito possono rientrare tutte quelle azioni dirette ed indirette che coniugano le esigenze delle imprese con quelle della collettività quali quelle che sono volte alla realizzazione di infrastrutture e servizi efficienti da parte dei soggetti pubblici. Tali iniziative che hanno l’obiettivo di migliorare i servizi a favore dell’impresa, comportano automaticamente anche un miglioramento di vita della collettività.

Un ultimo aspetto che si intende sottolineare è quello relativo alle azioni CSR che favoriscono la percezione della trasparenza economico-finanziaria dell’impresa tanto più importanti specialmente per aziende che sono presenti in mercati azionari. L’insufficiente precisione e chiarezza delle informazioni determinano infatti una perdita di credibilità dell’impresa con riflessi sul valore della stessa, si rischia cioè di perdere quanto di buono ottenuto in termini di una corretta gestione produttiva.

In questo ambito rientrano le varie modalità di comunicazione possibili da quelle istituzionali di pubblicizzazione dei bilanci, alla comunicazione diretta mediante altri mezzi quali: l’uso della rete, la pubblicazione di notizie a mezzo stampa, i road show, il contributo di professionisti appositamente inviati nelle modalità one-to-one. La disponibilità nei confronti degli stakeholder di far eventualmente controllare i propri conti e/o la propria situazione economico-finanziaria è sempre apprezzabile in specifiche situazioni.

1.4.2 Ambito ambientale: azioni di CSR

L’ambito ambientale delle azioni di CSR è un campo particolarmente ampio e complesso che può vedere le imprese operare su più fronti: efficienza energetica, riduzione degli scarti ed ottimale smaltimento dei rifiuti, migliore utilizzo delle materie prime e delle risorse idriche, ecc.

Le scelte di sostenibilità effettuate dalle aziende sono in alcuni casi necessarie per il rispetto di leggi nazionali ovvero per concorrere al rispetto di accordi internazionali che definiscono obiettivi quantitativi e qualitativi, vincolanti per le imprese.

Le azioni di CSR in tale ambito generalmente toccano quasi tutte le funzioni delle imprese e, come accade già per il rispetto del codice etico, l’impresa è chiamata a formare il personale e regolamentare i comportamenti dello stesso mediante specifici strumenti quali regolamenti, procedure, ecc; azioni che portano vantaggi competitivi potenziali soprattutto a imprese medio-piccole (Wilson, 1980). Le azioni CSR, intraprese in ambito ambientale,

possono incidere sull'assetto organizzativo e produttivo, lo sforzo intrapreso dall'impresa può conseguire da riconoscimenti esterni, quali sono le certificazioni di carattere ambientale (Hemas, ecc.). Si possono cioè instaurare determinati best practices di riferimento, il cui rispetto da parte di tutta l'impresa concorre a fornire sia un'immagine positiva dell'impresa ma anche un'ottimizzazione dei processi. I risultati che l'impresa si prefigge di raggiungere con tali azioni di CSR è non solo quello di produrre meno inquinamento, tramite ottimizzazione delle risorse, ma anche di ridurre i costi e raggiungere uno stato di efficienza che è fondamentale per i risultati economici dell'impresa a regime, a fronte di un iniziale investimento.

Un'altra interessante possibilità che l'impresa può mettere in essere riguarda l'insieme delle azioni di CSR che incidono non sui processi, ma sui prodotti. Queste categorie di azioni CSR determinano un beneficio al cliente, che acquista prodotti ad elevato contenuto tecnologico e con elevata efficienza e gli permettono di ridurre i suoi costi di utilizzazione ovvero favoriscono lo smaltimento e la riciclabilità del prodotto, quando l'uso è esaurito. In questa maniera la sostenibilità dell'impresa si accresce in maniera indiretta, ossia tramite il consumatore, con la così detta sostenibilità dei prodotti.

Numerosi sono gli esempi in tal senso: automobili a basso consumo, elettrodomestici a basso consumo, eliminazione degli imballaggi nei prodotti di largo consumo, ecc.

In alcuni casi lo sforzo necessario va oltre le possibilità delle imprese ancorché di elevata dimensione, e richiede il concorso di un insieme di attori per poter essere realizzato; è il caso dell'auto elettrica, che rappresenta una possibile alternativa per il contrasto dell'inquinamento nei maggiori centri abitati, che richiede un impegno anche paritetico delle municipalità (es. progetto "Roma Sostenibile", Roma Capitale 2011).

E' evidente che in alcuni casi si tratta di progetti epocali i cui risultati possono essere conseguiti solo nel lungo periodo, ma che possono incidere in modo significativo sulla società ed essere anche di grande stimolo all'economia.

Un aspetto non marginale, per quanto concerne i riflessi di immagine è rappresentato dai numerosi premi che esistono e che fioriscono per mettere in luce le buone pratiche di CSR in ambito ambientale. L'impresa può essere attiva in più modi, sia quale soggetto che partecipa a premi valorizzando in tale modo le azioni CSR che ha già messo in essere, sia come organizzatrice d'eventi che premiano le iniziative di altri soggetti ad essa collegati come alcuni stakeholder (fornitori, dipendenti, ecc.). Queste iniziative, oltre a un



Figura 1.3, Fonte: www.econews24.it/articoli/mobilita-sostenibile/auto/3804/smart-elettrica-in-offerta-con-emobility

miglioramento dell'immagine, utile soprattutto per le imprese che hanno nel brand gran parte del loro valore e notorietà (Hosmer, 1994), possono costituire un'occasione per veicolare idee che potranno trovare, se meritevoli e se adeguatamente sviluppate dall'impresa, più consistenti vantaggi di lungo periodo.

1.4.3 Ambito sociale: azioni di CSR

In ultimo, ma non per importanza, parliamo delle possibili azioni di CSR che riguardano l'ambito sociale di un'impresa. Tali azioni possono essere di ampissimo raggio e possono riguardare situazioni e target che operano all'interno dell'impresa ovvero all'esterno della stessa e cioè ad esempio la collettività locale nella quale essa opera o in maniera più ampia il territorio di riferimento dei mercati al quale l'impresa si rivolge. Le azioni possono riguardare sia iniziative direttamente promosse dall'impresa che di partenariato di azioni volute e perseguite da altri.

Analizzando le azioni che riguardano situazioni e target all'interno dell'impresa si possono segnalare quelle specificatamente volte alla sicurezza sull'ambiente di lavoro peraltro necessarie per il rispetto di specifiche leggi vigenti sull'argomento. Altre azioni con riflessi positivi sempre sui dipendenti sono quelle volte ad offrire benefit (sistema premiante a fronte di obiettivi definiti e conseguiti) e servizi agli stessi (es. asilo all'interno dell'azienda, borse di studio per i figli, ecc.) e questo al fine anche di migliorare le prestazioni lavorative di alcune categorie e ridurre i fenomeni di disaffezione (assenteismo, ecc.) nei confronti dell'impresa (Waddock e Graves, 1997).

Significative sono le voci all'interno dei vari rendiconti di sostenibilità che riguardano l'ambito sociale di responsabilità in termini più generali, quali: il rispetto dei diritti umani, progetti relativi alla formazione degli addetti, miglioramento dei contratti di lavoro.

Le azioni di CSR rappresentano quindi delle leve per le imprese che possono fornire nel breve ma anche nel lungo periodo risultati apprezzabili per quanto riguarda l'efficienza e la fidelizzazione dei lavoratori, attraverso un clima di serenità d'animo all'interno dell'impresa che ha riflessi sulla qualità del prodotto o del servizio fornito alla clientela (Waddock e Graves, 1997).

Tra le azioni di sostenibilità sociale verso l'esterno dell'impresa possiamo distinguere fra due diverse tipologie che l'impresa può attuare: una tipologia di azioni di CSR maggiormente calata verso la più vicina realtà dove l'impresa opera, ed azioni per progetti di più ampio respiro anche di tipo internazionale (Mc Williams e Siegel, 2001).

Nel primo caso l'impatto favorisce la presenza dell'impresa all'interno del territorio e le azioni sono tanto più necessarie per bilanciare i rapporti con la comunità locale, nei casi in cui le ricadute dell'attività di impresa sull'economia indigena (scarso impiego di manodopera locale e scarso ricorso a fornitori locali) e quando sussistono motivi di

frizione con la comunità locale in relazione all'insediamento dell'impresa (es. rischi ambientali indotti dalla presenza dell'impresa). In questa categoria di azioni rientrano tutte le iniziative quali donazioni o altri supporti ad istituzioni pubbliche sociali (ospedali, centro anziani, scuole, ecc.).

Nel secondo caso quando le azioni CSR sociali sono indirizzate a favore di contesti non locali, l'impatto riguarda essenzialmente l'immagine dell'impresa sui mercati e quindi l'impegno per essere ottimizzato va calibrato in funzione del rapporto emotivo esistente tra il fruitore delle iniziative ed il mercato di riferimento dell'impresa. In questa categoria di azioni rientrano le iniziative per la salvaguardia delle categorie più deboli (infanzia e donne) nei paesi poveri o afflitti da guerre, e più in generale tutti i partenariati con le fondazioni internazionali o enti no-profit che hanno scopi umanitari e che hanno per missione istitutiva il miglioramento delle condizioni di vita dei popoli. A volte l'impresa per rendere più credibile tale impegno decide di legare le proprie azioni ad associazioni di riconosciuta serietà e neutralità (come Unicef, Amnesty Int., e altre ancora). Numerose azioni di questo genere sono state e vengono intraprese da diverse organizzazioni.

L'efficacia di questa tipologia di azioni di CSR ha effetti nel breve periodo ed è funzione dell'impatto emotivo sui clienti che si riesce a veicolare e possono determinare un aumento della domanda del prodotto. Proprio perché basato su aspetti emotivi tali azioni possono presentare un effetto boomerang se l'individuazione delle azioni non rientrano in una scelta strategica coerente con l'effettiva mission e vision dell'impresa, e nel caso in cui venga attuata esclusivamente per mero fine economico rischia di avere l'effetto opposto.

Capitolo 2: Sostenibilità d'impresa, legislazione nazionale ed internazionale

2.1 L'Impresa sostenibile nell'ambito degli accordi internazionali

L'impetuosa impennata della produzione che si è avuta nei paesi, tra il 1950 e la fine del ventesimo secolo, ha riguardato tuttavia un numero davvero esiguo della popolazione mondiale cioè quella concentrata nei paesi europei (come Germania, Francia, Italia, Gran Bretagna), gli Stati Uniti e il Giappone, questi hanno registrato un incremento del Pil e un aumento del tenore di vita che mai si era visto precedentemente. Infatti in tutto il mondo si è visto un aumento medio annuo del Pil del 9% concentrato in tali zone geografiche, mentre Cina e India hanno registrato sviluppi di crescita del prodotto interno lordo significativi solo negli ultimi decenni, in America Latina si è passati da periodi caratterizzati da crescite elevate a forti cadute causate da un forte debito pubblico contratto. La chart che segue illustra meglio di ogni parola l'aumento del PIL mondiale che si è verificato nel corso dei secoli.

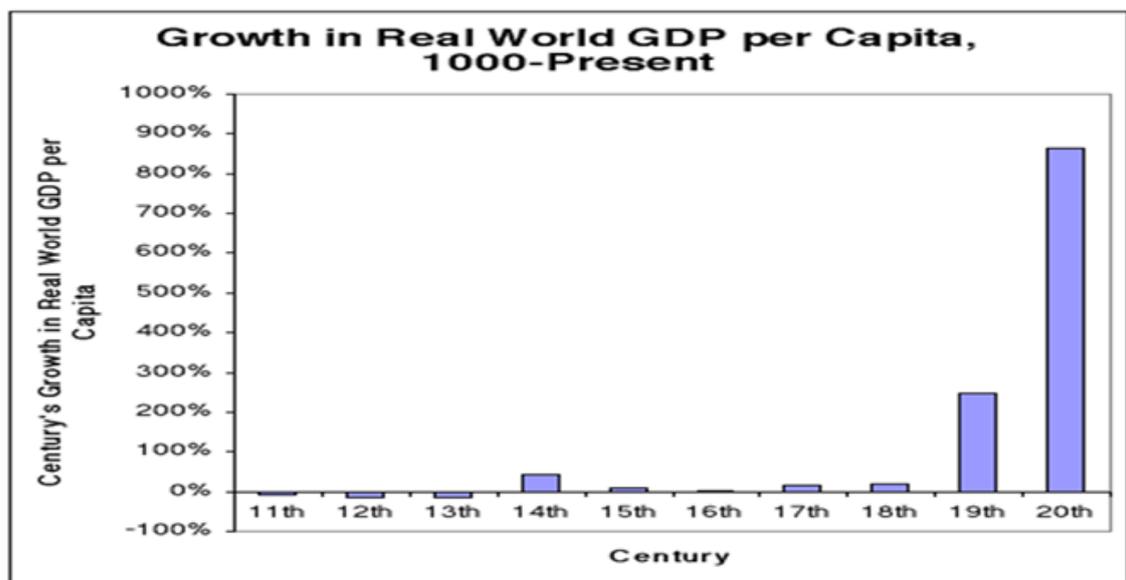


Figura 2.1, Source: Brad DeLong, *Slouching Towards Utopia* (unpublished manuscript), 2009

Hanno contribuito alla crescita importanti fattori, quali lo sviluppo delle comunicazioni, i migliori mezzi di trasporto e altro ancora; essi hanno determinato una vera e propria rivoluzione nella modalità di consumo di tali paesi. Per consentire livelli così elevati di consumo si è tuttavia andati oltre i limiti sostenibili che l'ambiente, ma anche la società (intesa come interessi pubblici e ordine mondiale) possono sostenere.

La situazione è ulteriormente compromessa sotto il profilo ambientale con lo sviluppo di paesi molto popolosi (Brasile, Russia, India, Cina ecc.) che si è registrato a cavallo del nuovo millennio, con contrapposizione fra questi Stati che presentano oggettive diverse

posizioni rispetto alle problematiche ambientali e gli Stati che hanno goduto dello sviluppo economico negli anni precedenti.

Nel contesto globale, che si è venuto a creare, tutti i problemi assumono una dimensione transnazionale e vanno oltre anche gli accordi internazionali a valenza regionale, fra questi il fattore ambientale ha dato e continua a dare importanti fonti di preoccupazioni. Su tale fronte la comunità internazionale ha tentato, seppur non del tutto univocamente, di darsi regole di comportamento riguardanti l'inquinamento che si può produrre al fine di evitare vere e proprie sciagure ambientali globali determinato da un incontrollato aumento dei gas serra (scioglimento dei ghiacci, cambiamenti climatici, ecc.).

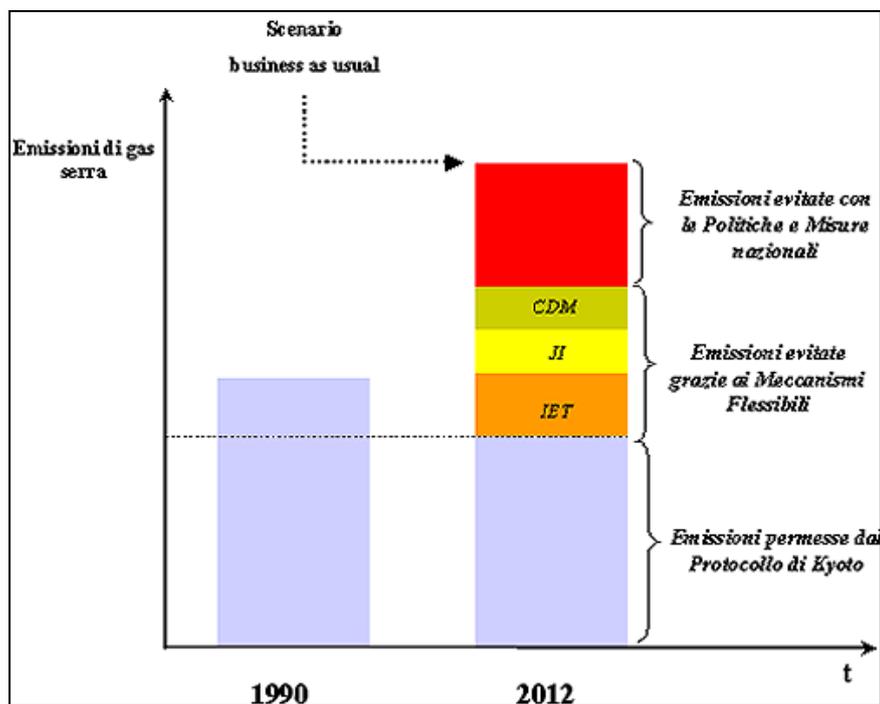


Figura 2.2, Strumenti per il raggiungimento degli obiettivi del Protocollo di Kyoto, Fonte: Ministero Ambiente Italia; 2012

La consapevolezza di dotarsi di regole planetarie si era affermata già nel corso della Conferenza di Stoccolma organizzata dalle Nazioni Unite, nel 1972, quale prima discussione mondiale riguardanti i problemi ambientali. In quella occasione si era riconosciuto il principio che l'ambiente è patrimonio comune dell'umanità ed iniziava a crearsi una nuova coscienza ambientale sul piano internazionale. Successivamente sono stati discussi e ratificati molti trattati, convenzioni, protocolli e memorandum con tale fine.

L'impegno internazionale sottoscritto che sicuramente è stato di maggior impatto mediatico e pratico è il Trattato di Kyoto del 1997, entrato in vigore però solo nel 2005 dopo l'adesione della Russia; questo trattato prevede una riduzione di gas inquinanti (CO₂, più altri gas serra) nella dimensione non inferiore al 5% delle emissioni prodotte nel 1990. Tuttavia il trattato ha trovato diversi ostacoli innanzi a sé, poiché gli Stati Uniti non hanno ratificato il protocollo avendolo inizialmente approvato, la Cina e l'India sono state esonerate da tale obbligo perché non responsabili della situazione attuale, anche se le stesse attualmente rappresentano il 40% dell'emissione mondiale dei gas serra (si prevede perciò anche da parte loro un coinvolgimento in tale accordo o in accordi futuri).

Altri impegni erano stati presi in precedenza da molti Stati, soprattutto quelli più “inquinanti”, come la Carta Europea dell’energia firmata nel 1991 all’Aja nella quale si intende rendere più efficiente e sicura la produzione, conversione, trasporto, distribuzione e impiego dell’energia; oppure la “Convenzione delle Nazioni Unite contro la desertificazione nei paesi gravemente colpiti dalla siccità e/o desertificazione, in particolare in Africa” del 1994 ratificata a Parigi nella quale si intende lottare contro la desertificazione la siccità e tutti i suoi effetti.

Più recentemente la conferenza di Johannesburg del 2011, è stata occasione per analizzare i risultati ottenuti a dieci anni di differenza dalla conferenza di Rio (2001), è tuttavia scaturito che gli obiettivi prefissati non sono stati raggiunti e che addirittura in alcune situazioni l’inquinamento è peggiorato, infatti sembra che gli Stati Uniti, da Kyoto in poi, abbiano aumentato le emissioni di gas serra del 29%. Si è deciso così di tentare di intraprendere azioni di tipo più concreto per poter effettivamente

migliorare la situazione che verranno ridiscusse della prossima conferenza di Rio (2012), dove si cercheranno di fissare obiettivi comuni e tutelare gli equilibri del pianeta, verso un nuovo assetto per lo sviluppo sostenibile globale e per l’umanità.

Sotto il profilo delle sfide ambientali ma anche sociali, conseguenti la globalizzazione dei mercati, è rilevante ricordare l’impulso fondamentale conseguito con l’avvio, nel 2000, del Global Compact per iniziativa delle Nazioni Unite. Il Global Compact è l’elaborazione di 10 principi universali relativi ai diritti umani, al lavoro, all’ambiente e alla corruzione che le imprese dovrebbero includere all’interno dei propri valori e quindi alle proprie scelte strategiche e prassi quotidiane al fine di una maggiore sostenibilità delle stesse.



Figura 2.3, Global Compact, Fonte: www.globalcompact.com, 2010

In chiave europea, ha rappresentato un'importante occasione di confronto e sintesi l'agenda di Lisbona, ratificata nel 2000, la quale prevedeva una serie di azioni da parte degli stati membri al fine di incrementare l'efficienza e la sostenibilità delle imprese europee. Tuttavia a causa di problematiche rilevate nei vari Stati membri, tale agenda è stata successivamente modificata e integrata con indicazioni maggiormente operative, al fine di arrivare al 2020 in una Europa con imprese più verdi e responsabili.

Sebbene ancora non si è giunti a definire regole globali, la problematica della sostenibilità ha comunque influenzato gli assetti legislativi dei paesi più attivi su questo fronte.

2.2 Aggiornamento della normativa italiana (D.Lvo 231/2001 - Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica; D.L.vo 81/2008 - tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro; D.L.vo 152/2006 – Norme in materia ambientale)

Non può non essere evidenziato che pure con approcci definibili settoriali il corpo normativo nazionale, in forza o meno di normative gerarchicamente preordinate (europee o internazionali), abbia di fatto introdotto o rafforzato in termini di obblighi di legge alcune azioni di CSR che le imprese devono intraprendere, in particolare si intende segnalare in questa sede alcuni elementi di alcune normative nazionali che possono essere inquadrati in tal senso.

D.Lvo 231/2001 - Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica.

Questa norma ha introdotto il concetto di responsabilità amministrativa delle imprese per reati commessi da amministratori, manager o dipendenti e prevede l'attribuzione di alcuni tipi di reati non più solo alle persone fisiche che hanno commesso l'illecito, ma anche e soprattutto alle persone giuridiche, per le quali chi ha commesso il reato presta la propria attività.

I principali reati previsti da tale norma sono quelli verso le Pubbliche Amministrazioni (quali truffa, concussione, corruzione, indebita percezione di erogazioni pubbliche, ecc) e la maggior parte dei reati societari (falso in bilancio, false comunicazioni sociali, aggrottaggio, ecc). Vi sono inoltre reati legati ad eversione e terrorismo, delitti contro la persona, falsificazione di monete e reati transnazionali. La tendenza, comunque, è quella di inserire in futuro anche reati in materia ambientale, di sicurezza sul lavoro e sfruttamento della manodopera.

Le sanzioni previste per le società sono pesanti si pensi, per quanto concerne gli Appalti, (D.Lgs 163/2006 art. 38) che prevede l'esclusione dalla partecipazione alle procedure di

affidamento ai soggetti nei cui confronti è stata applicata una delle sanzioni (art. 9 comma 2) del decreto 231/2001 di cui si tratta.

La norma favorisce l'adozione di un modello organizzativo e di una serie di altre azioni ad esso collegate, in quanto l'impresa può essere esentata dalla responsabilità (art. 6 del D.Lgs. 231/01) se fornisce la prova di:

- aver efficacemente adottato, prima della commissione del fatto, modelli di organizzazione e gestione idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi;
- vigilare sull'osservanza di tale modello e che il reato è stato attuato da un soggetto che abbia eluso fraudolentemente i modelli di organizzazione e controllo.

L'introduzione di un modello di organizzazione e gestione determina vantaggi molteplici quali ad esempio:

- evitare l'applicazione delle sanzioni pecuniarie o interdittive;
- ridurre il rischio di illeciti;
- ridurre la possibilità di esclusione da appalti e subappalti pubblici;
- tutelare l'investimento dei soci e degli azionisti in relazione al danno economico dovuto all'attuazione dei reati di cui sopra;
- tutelare l'immagine dell'azienda;
- aumentare il vantaggio competitivo dell'azienda basando la policy su principi di integrità etica.

E quindi in linea con le azioni CSR.

D.L.vo 81/2008 - tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro

Questa norma è l'attuale punto d'arrivo di un complesso corpo giuridico che sin dal 1955 ha regolato prima la prevenzione dagli infortuni e la salute dei lavoratori e poi a partire dal Decreto legislativo n. 626 del 1994 (in vigore dal 1996) e n.494 del 1996 è stata data una svolta al concetto di sicurezza in azienda.

L'innovazione, che trova il suo completamento nel cosiddetto Testo Unico di Sicurezza di cui trattasi, consiste nell'obbligatorietà di effettuare una valutazione dei rischi in azienda, infatti a fronte dell'analisi dei rischi vanno adottati una serie di interventi per il miglioramento della sicurezza e della salute dei lavoratori come ad. esempio l'adeguamento di macchine e impianti, la sostituzione di sostanze pericolose, il controllo sanitario, i corsi di formazione, ecc. Tutte cose obbligatorie e pesantemente sanzionate.

Appare di particolare significato in questa sede segnalare che il D.Lgs. n. 81/2008, cosiddetto Testo Unico di Sicurezza, il quale all'art. 2, comma 1 lett. ff, introduce una definizione "legale" di Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI) : "integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle aziende e organizzazioni nelle loro attività commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate".

Il D.L.vo 81/2008 peraltro esplicitamente prevede all'art. 11 delle possibilità di finanziamento per “progetti di investimento e formazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro rivolti in particolare alle piccole, medie e micro imprese e progetti volti a sperimentare soluzioni innovative e strumenti di natura organizzativa e gestionale ispirati ai principi di responsabilità sociale delle imprese” è notizia del 2012 che L'Istituto Nazionale per l'Assicurazione contro gli Infortuni sul Lavoro, in attuazione dell'art. 11, comma 5, D.Lgs. 81/2008 e s.m.i., ha stanziato 205 milioni di euro, ripartiti in budget regionali, per le imprese (anche individuali) iscritte alle Camere di Commercio che hanno realizzato progetti d'investimento, formazione, responsabilità sociale e adozione di nuovi modelli organizzativi rivolti al miglioramento dei livelli di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.

D.L.vo 152/2006 – Norme in materia ambientale, ecc.

Questa norma assume fra i principi relativi alla gestione dei rifiuti la sostenibilità (art. 178).

Particolarmente significativi sono le indicazioni sugli approcci da intraprendere nella gestione di rifiuti che si traducono in una serie di indicazioni di azioni CSR a titolo indicativo in questa sede si segnala quanto segue.

La previsione di una scala gerarchica che vede lo smaltimento quale ultimo gradino (art. 179) per la gestione.

“La gestione dei rifiuti avviene nel rispetto della seguente gerarchia:

- a) prevenzione;
- b) preparazione per il riutilizzo;
- c) riciclaggio;
- d) recupero di altro tipo, per esempio il recupero di energia;
- e) smaltimento.”

L'individuazione di un insieme di azioni per le pubbliche amministrazioni volte a favorire questa gerarchia (art. 179).

“Le pubbliche amministrazioni perseguono, nell'esercizio delle rispettive competenze, iniziative dirette a favorire il rispetto della gerarchia del trattamento dei rifiuti di cui al primo comma in particolare mediante:

- a) la promozione dello sviluppo di tecnologie pulite, che permettano un uso più razionale e un maggiore risparmio di risorse naturali;

- b) la promozione della messa a punto tecnica e dell'immissione sul mercato di prodotti concepiti in modo da non contribuire o da contribuire il meno possibile, per la loro fabbricazione, il loro uso o il loro smaltimento, ad incrementare la quantità o la nocività dei rifiuti e i rischi di inquinamento;
- c) la promozione dello sviluppo di tecniche appropriate per l'eliminazione di sostanze pericolose contenute nei rifiuti al fine di favorirne il recupero;
- d) la determinazione di condizioni di appalto che prevedano l'impiego dei materiali recuperati dai rifiuti e di sostanze e oggetti prodotti, anche solo in parte, con materiali recuperati dai rifiuti al fine di favorire il mercato dei materiali medesimi;
- e) l'impiego dei rifiuti per la produzione di combustibili e il successivo utilizzo e, più in generale, l'impiego dei rifiuti come altro mezzo per produrre energia.”

L'individuazione di altre azioni volte a prevenire e ridurre la produzione dei rifiuti (art. 180)

“Al fine di promuovere in via prioritaria la prevenzione e la riduzione della produzione e della nocività dei rifiuti, le iniziative di cui all'art. 179 riguardano in particolare:

- a) la promozione di strumenti economici, eco-bilanci, sistemi di certificazione ambientale, «utilizzo delle migliori tecniche disponibili,» analisi del ciclo di vita dei prodotti, azioni di informazione e di sensibilizzazione dei consumatori, l'uso di sistemi di qualità, nonché lo sviluppo del sistema di marchio ecologico ai fini della corretta valutazione dell'impatto di uno specifico prodotto sull'ambiente durante l'intero ciclo di vita del prodotto medesimo;
- b) la previsione di clausole di «bandi di gara o lettere d'invito» che valorizzino le capacità e le competenze tecniche in materia di prevenzione della produzione di rifiuti.”

2.3 Globalizzazione dell'economia e difficoltà operative per una globalizzazione delle regole – gli steccati nazionali

A fronte della globalizzazione del mercato non vi è stata, anche per evidenti ragioni storiche, politiche e sociali, una speculare globalizzazione delle regole.

Se pure è indubbio che ci sia stato un sforzo di allineare le posizioni dei diversi paesi, mediante le trattative internazionali avvenute ad esempio in ambito WTO, persistano ancora significative differenziazioni di regole fra i paesi del mondo.

La mancanza di un soggetto sovraordinato che obblighi gli Stati ad assumere e rispettare degli impegni comuni, ha determinato una scarsa efficacia degli interventi, peraltro ritenuti da tutti necessari, il caso dell'ambiente è evidente ma analoga situazione è emersa nel caso della crisi finanziaria ed ora nel caso della crisi del debito sovrano.

Alla sostanziale assenza di barriere relative al mercato corrisponde una strenua difesa degli interessi nazionali, supportati da norme nazionali, a volte in antitesi o non armoniche con alcuni dei principi fondamentali dell'uomo ed alla base della cooperazione internazionale. Si è determinata cioè una asimmetria molto pericolosa fra libertà di circolazione delle merci, dei capitali, ecc. garantita dai trattati internazionali e la libertà di circolazione delle istanze comuni dei popoli: diritti sociali, umani, salute, sviluppo, ecc. non sempre garantita dai medesimi trattati internazionali e spesso ostacolata dagli steccati nazionali.

In tale contesto le politiche di CSR possono trovare oggettive difficoltà di applicazione in quanto potrebbero risultare circoscritte ad un ambito esclusivamente volontario. Questo all'interno di un mercato che tuttavia non presenta regole omogenee sotto il profilo dei processi di selezione dell'offerta, con il rischio che la determinazione della domanda sia lasciata alla sola dinamica dei prezzi, vanificando gli sforzi delle imprese responsabili che in tal modo contano di rinforzare il loro brand e determinano un vantaggio per la collettività.

2.4 Il coordinamento e la valorizzazione delle azioni di CSR per lo sviluppo dell'impresa

Per quanto sopra descritto, appare evidente la complessità dei meccanismi e degli effetti che le azioni CSR possono attivare ed indurre sia all'interno dell'impresa sia nel mercato di riferimento e negli stakeholder. In particolare è evidente che esiste una necessità di coordinamento fra le azioni CSR da intraprendere all'interno di una strategia unitaria, in cui tali azioni siano integrate l'una con l'altra e permettano di conseguire i risultati attesi. Non di rado succede che imprese molto affermate, con loghi conosciuti in tutto il mondo, tendano a promuovere delle azioni di CSR che non siano integrate tra loro o con la mission o la vision di impresa.

Un esempio che potremmo prendere in considerazione è Wal-Mart (2005), il famoso dettagliante più grande d'America, all'interno del suo progetto "rifiuti zero/emissioni zero", che intendeva promuovere verso la clientela la scelta di: rifornire tutti i supermercati con energie sostenibili, determinare un impatto pari a zero con riferimento ai rifiuti che venivano prodotti in Wal-Mart e vendere prodotti sostenibili per la salvaguardia delle risorse naturali e per l'ambiente. Per contro però pagava i suoi dipendenti circa il 15% in meno di altri dettaglianti statunitensi, determinando nei propri dipendenti un peggioramento generalizzato delle condizioni di vita sino a costringerli a non far ricorso alle assicurazioni sanitarie molto importanti negli USA a causa di un sistema totalmente privatistico della sanità.

Numerosi sono i casi in cui sussistono stress lavorativi in conseguenza di condizioni di lavoro non accettabili con pesanti riflessi sull'equilibrio psico-fisico dei lavoratori (caso FoxConn in Cina, la maggiore fornitrice di Apple, che ha visto nell'ultimo anno 8 suicidi e

30 tentativi non riusciti.). Secondo uno studio effettuato negli Stati Uniti dalla California Health Interview, chi ha orari di lavoro superiori a 51 ore settimanali ha una probabilità di soffrire di ipertensione superiore del 29% rispetto a chi ne lavora solo 40 a settimana. Secondo Marmot (2004) si potrebbe dire che “la salute funziona come una specie di contabile sociale. Se la natura soffre vuol dire che le esigenze delle persone non vengono soddisfatte.” Queste situazioni di un disequilibrio anche tra azioni di CSR incentrate verso l’ambiente rispetto ad azioni finalizzate al miglioramento sociale della situazione dell’ambiente lavorativo, sono individuabili anche attraverso altri dati, al riguardo appare significativo rilevare che negli Stati Uniti, tra il 1980 e il 2006 si è registrato un incremento del 62,3% del numero di funzionari federali che si occupano dell’ambiente e una riduzione del 34,5% del personale che esercitano un controllo sui luoghi di lavoro. Se da un lato tale dato può essere spiegato da una maggiore attenzione che i governi e i Social Media danno rispetto alle problematiche ambientali dall’altro questa è una conseguenza dell’exasperazione delle leggi di mercato ed una compressione del welfare.

In questo complesso quadro, la domanda che potrebbe sorgere è: all’impresa conviene scegliere un tipo di sostenibilità ambientale rispetto ad un altro di tipo sociale interna? Secondo molti studiosi, tra cui Jeffrey Pfeffer (2011), la risposta a tale quesito è negativa e che entrambe le tipologie di sostenibilità pagano l’impresa. In particolare la sostenibilità sociale all’interno dell’impresa contribuisce a determinare un miglior ambiente lavorativo, meno giorni di malattie, un miglior job satisfaction e un’efficienza con positivi riflessi su produttività e qualità dei prodotti.

In conclusione è necessario definire delle vere e proprie strategie, coerenti con la mission e la vision dell’impresa, all’interno delle quali articolare in modo coordinato le azioni di CSR. Queste vanno condivise con gli stakeholder e devono integrarsi nella organizzazione dell’impresa, che può anche essere modificata se necessario, coinvolgendo in modo attivo possibilmente tutte le varie funzioni aziendali al fine di un ampio sostegno di tutti.

The Three Spheres of Sustainability



Figura 2.4, Fonte: www.mhzglobal.com

Capitolo 3: La rendicontazione sociale - GRI

3.1 Il GRI e strumenti di rendicontazione sociale dell'impresa

Una impresa che mette in essere azioni di CSR ha necessità di rendicontare questi comportamenti e comunicare alla collettività il proprio modo di operare per la sostenibilità e questo sia al fine di un miglioramento continuo delle azioni sia per dare il corretto rilievo agli sforzi profusi in tale ambito.

Il Global Reporting Initiative (GRI) è una organizzazione che negli anni, a partire dal 1997 ha sviluppato e ampliato una struttura completa di reporting di sostenibilità che è ampiamente utilizzato in tutto il mondo.

Gli obiettivi principali dell'organizzazione sono l'integrazione della informativa sulla pratiche ambientali, sociali e di governo con cui opera l'impresa; in modo tale da poter "inquadrare", come per i bilanci veri e propri, le varie azioni che mettono in atto le imprese che lo redigono.

I rapporti di sostenibilità redatti sulla base dello schema GRI consentono di dimostrare l'impegno dell'impresa per lo sviluppo sostenibile e per misurare la performance rispetto alle leggi, norme, standard e iniziative volontarie. La rendicontazione sociale, praticata a cadenza annuale, permette di valutare nel tempo la performance dell'impresa valutando il miglioramento o meno delle stessa; oltre per un confronto costruttivo sia per gli stakeholder che per l'impresa stessa.

Inoltre l'approccio standardizzato, con cui si articola la metodica messa a punto dal GRI, permette da un lato di stimolare la domanda di informazioni da parte degli stakeholder e dall'altro permette alle imprese di comunicare in modo efficace quanto fatto per la sostenibilità.

Attraverso un processo continuo, teso ad un costante miglioramento, svolto mediante una ricerca di consenso fra interessi anche contrapposti, con il coinvolgimento di molti stakeholder e con la partecipazione di soggetti di provenienza varia (Fig. 3.1 mondo degli affari, società civile, sindacati, istituzioni accademiche, professionali, ecc.) è disponibile l'ultima versione (2006) del GRI Reporting Framework che verrà di seguito esaminato. La rendicontazione delle azione di Responsabilità Sociale, ormai, sta diventando sempre di maggior importanza e di rilievo anche per le istituzioni. Infatti la Comunicazione Europea del 15/5/2001 invitava tutte le imprese quotate con almeno 500 dipendenti a pubblicare un'informativa circa la misura della performance economica, sociale ed ambientale; inoltre la Comunicazione Interpretativa della Commissione Europea n.566 del 2001 sul diritto comunitario degli appalti pubblici dice che "criteri sociali possono essere utilizzati a fini di individuazione dell'offerta economicamente più vantaggiosa".



Figura 3.1, Stakeholders collegati all'impresa, Fonte: GRI

È da notare tuttavia che sono presenti nel mondo del rendiconto sostenibile, oltre al GRI, altre tipologie di rendiconti quali il CSR Europe, INEM, il Global Reporters e il WBCSD. In tutti questi modelli di bilancio sociale ci sono però diverse linee guida che regolano la loro rendicontazione. Tuttavia il GRI, oltre a essere il più usato e riconosciuto dalle varie imprese del mondo è anche quello più efficace nella sua formulazione. Concentrandosi maggiormente su quattro fattori di base quali: vision e strategia, profilo della società, governance e struttura organizzativa, indicatori di performance.

3.1.1 La diffusione del GRI nel contesto internazionale

Il GRI, Global Reporting Initiative, venne creato nel 1997 dall'unione dei progetti della società no-profit CERES (Coalition for Environmentally Responsible Economies) e del Tellus Institute, supportati inoltre da un progetto delle Nazioni Unite per la salvaguardia dell'ambiente, l'UNEP. Nel 1999, venne redatta una prima bozza delle linee guida per la redazione del Bilancio Sociale, che poi viene ultimata e rilasciata nel 2000. Per la sua diffusione nel mondo vengono organizzati eventi e manifestazioni, sempre con il sostegno dell'UNEP. Dall'anno successivo, il GRI si stacca dalla CERES, per diventare un'organizzazione indipendente, spostando la propria sede ad Amsterdam. Successivamente le linee guida per la redazione del Bilancio Sociale vennero modificate e sviluppate, fino ad arrivare all'ultimo modello rilasciato nel 2006, il G3. È tuttora in elaborazione le linee guida per la versione G4.

Le società nel mondo che redigono il Bilancio di Sostenibilità, seguendo le direttive del GRI, sono in costante aumento e provengono da diverse zone del mondo. Tuttavia come vedremo tale rendicontazione è molto più diffusa nelle zone più sviluppate del mondo per

le ragioni già dette, nei capitoli precedenti. Nel Grafico 3.1, vediamo come nel corso degli anni, l'incremento delle imprese redattrici si è sviluppato.

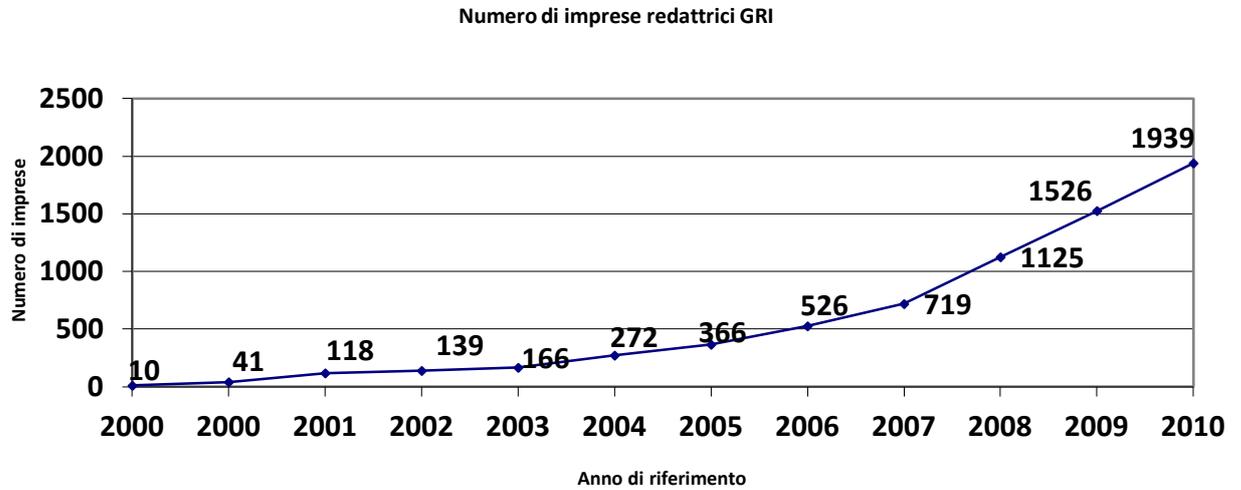


Grafico 3.1, Elaborazione dati database GRI scaricato nell'Ottobre 2011

Mentre nel Grafico 3.2, possiamo vedere la distribuzione dei vari Bilanci Sociali nel mondo.

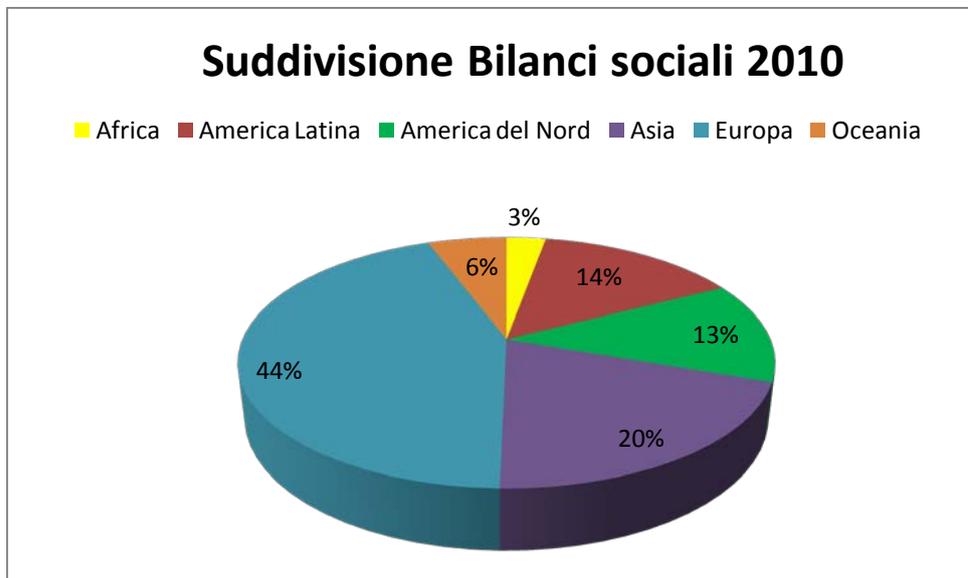


Grafico 3.2, Elaborazione dati database GRI scaricato nell'Ottobre 2011

Ulteriore dato interessante è la suddivisione tra piccole-medie imprese (SME), grandi imprese (Large) e Multinazionali (MNE), che rappresentiamo qui di seguito nel Grafico 3.3.



Grafico 3.3, Elaborazione dati database GRI scaricato nell'Ottobre 2011

Infine si può notare come in Italia, i Bilanci di Sostenibilità siano ampiamente utilizzati specialmente dalle Grandi imprese, si stima infatti che circa il 42% dei grandi gruppi italiani pubblici oggi un bilancio di sostenibilità, con un'alta percentuale nei settori dell'energia e del credito e assicurazioni (fonte: Nuova Finanza del 11/11/2010). Inoltre appare chiaramente la discrasia tra il numero di imprese redattrici di Bilanci di Sostenibilità tra Italia e Cina od India, data la enorme differenza di imprese attive fra i vari paesi. Infatti se in Italia tra SME, Large e MNE sono 50 a compilare il Bilancio Sociale in India sono solo in 24, e in Cina 62.

3.2 Definizione di contenuto e qualità del report

I report affinché diano una rappresentazione equilibrata e ragionevole della performance di sostenibilità devono avere un contenuto con determinate caratteristiche. Queste saranno plasmate in base alle tipicità dell'organizzazione e all'ambiente che le contraddistinguono.

I principi di definizione del contenuto del Bilancio Sociale sono:

- **Materialità:** le informazioni e gli indicatori introdotti nei report devono essere rilevanti e importanti nel riflettere gli impatti economici, ambientali e sociali, che hanno un effetto sugli stakeholder. Per decidere se un'informazione è rilevante si utilizzano una serie di fattori esterni (leggi, regolamenti, impatti rischi, ecc.) e interni (vision, strategia, valori, competenze, ecc.), generalmente gli argomenti significativi vengono presentati in ordine di priorità;

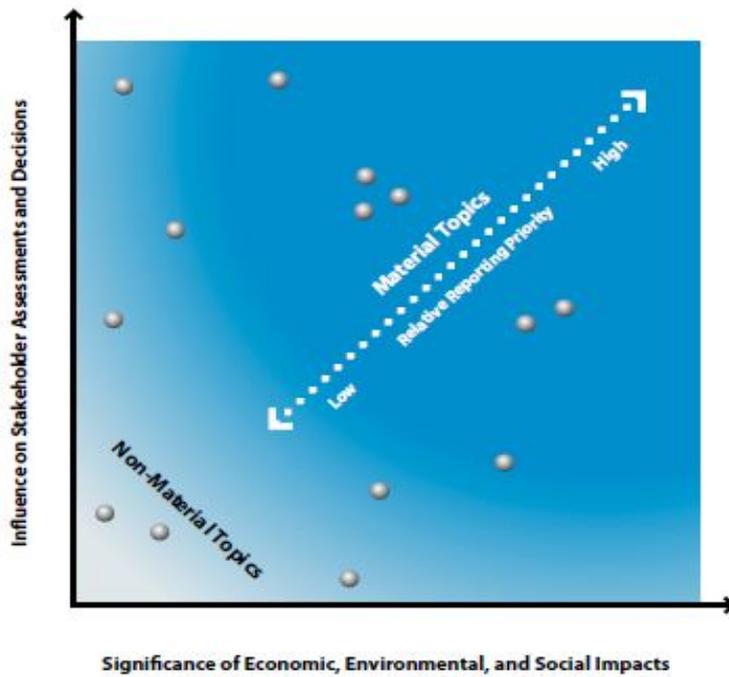


Figura 3.2, Fonte: Linee Guida GRI 3.0

- *Inclusività degli stakeholder:* gli stakeholder rappresentano il target di riferimento a cui il report è riferito, rimane perciò di primaria importanza far in modo che essi siano coinvolti nel momento in cui questo viene compilato, ricercando di dare informazioni e feedback sulle azioni svolte, e trovando il giusto equilibrio tra gli interessi e le aspettative specifiche dei portatori di interesse. Questo processo di coinvolgimento se non

presente darebbe un minor valore a tutto il report.

- *Contesto di sostenibilità:* all'interno del report è necessario anche contestualizzare le varie azioni che vengono effettuate, rispetto agli standard nazionali o locali; cercando inoltre di descrivere come l'impresa si adopererà durante le variazioni delle performance ambientali, economiche e sociali future;
- *Completezza:* la trattazione degli argomenti del report devono essere sufficienti per far capire a tutti gli stakeholder gli impatti delle azioni in ogni suo campo d'azione, non tralasciando informazioni che potrebbero far cambiare la valutazione di quest'ultimi. Si ricerca inoltre una completezza riguardante anche la tempistica (il report deve trattare le azioni relative a un determinato periodo temporale) e il perimetro (gli indicatori relazionano su tutto l'insieme che l'impresa condiziona).

Altro aspetto importante che si rende necessario per la corretta compilazione del report è la qualità; questa caratteristica viene soddisfatta nel momento in cui si rispettano determinati Principi, che hanno tutti alla base un'effettiva trasparenza. Questi Principi sono:

- *Equilibrio:* inteso come la elaborazione di un immagine imparziale dell'impresa, con gli aspetti positivi e negativi della performance, così da non influenzare le decisioni degli stakeholder riguardo all'impresa;
- *Comparabilità:* dare la possibilità di comparare da periodo a periodo i cambiamenti delle azioni dell'organizzazione e dei risultati legati ad esse;

- *Accuratezza*: le informazioni introdotte nel report devono essere sufficientemente accurate affinché gli stakeholder possano valutare la performance ;
- *Tempestività*: è necessario porre attenzione se l'impresa riterrà più opportuno fornire informazioni tempestive o assicurare l'affidabilità delle stesse;
- *Chiarezza*: le informazioni devono essere facilmente accessibili da parte degli stakeholder;
- *Reliability*: i processi utilizzati per raccogliere le informazioni devono essere raccolti, registrati e comunicati in modo tale da poter essere oggetto d'esame e di definizione per la qualità e per la rilevanza delle informazioni.

3.2.1 I livelli di approfondimento previsti nel GRI

La compilazione da parte delle imprese del GRI, prevede tre diversi livelli di approfondimento (o applicazione) in base al numero di notizie che vengono rendicontate sul Bilancio Sociale e non , non alla qualità delle azione poste in essere da parte dell'azienda. Tali livelli secondo un ordine di approfondimento crescente sono: C, B, A. Il livello di applicazione viene auto-dichiarato basandosi sulle Linee Guida del GRI da chi compone il bilancio, può essere aggiunto un più (+) se l'organizzazione ha ottenuto un'assurance da parte o di una società specializzata che rilasci un giudizio professionale sull'autodichiarazione, o da parte del GRI stesso. Tale informazione che viene aggiunta durante la fase finale ha un doppio scopo: dare un'informazione chiara ai lettori sul livello con cui il report è stato compilato; fornire all'organizzazione una visione degli obiettivi da raggiungere per ampliare l'applicazione del GRI. Come l'immagine 3.6 ci mostra, per raggiungere un livello di approfondimento C è necessario esprimere alcune informazioni relativamente al profilo dell'azienda ed almeno 10 indicatori di cui almeno uno per la categoria economica, ambientale e sociale. Invece per il livello B, è necessario introdurre maggiori informazioni sia sul profilo dell'azienda, insieme a un'informativa sulla modalità di gestione per ogni categoria di indicatore, oltre ad un minimo di 20 indicatori con almeno un indicatore per ogni tipologia di gruppo di indici. Infine l'approfondimento caratterizzato dal livello A prevede tutto quello che si è detto per il livello B ma con l'aggiunta della redazione di tutti gli indicatori Core.

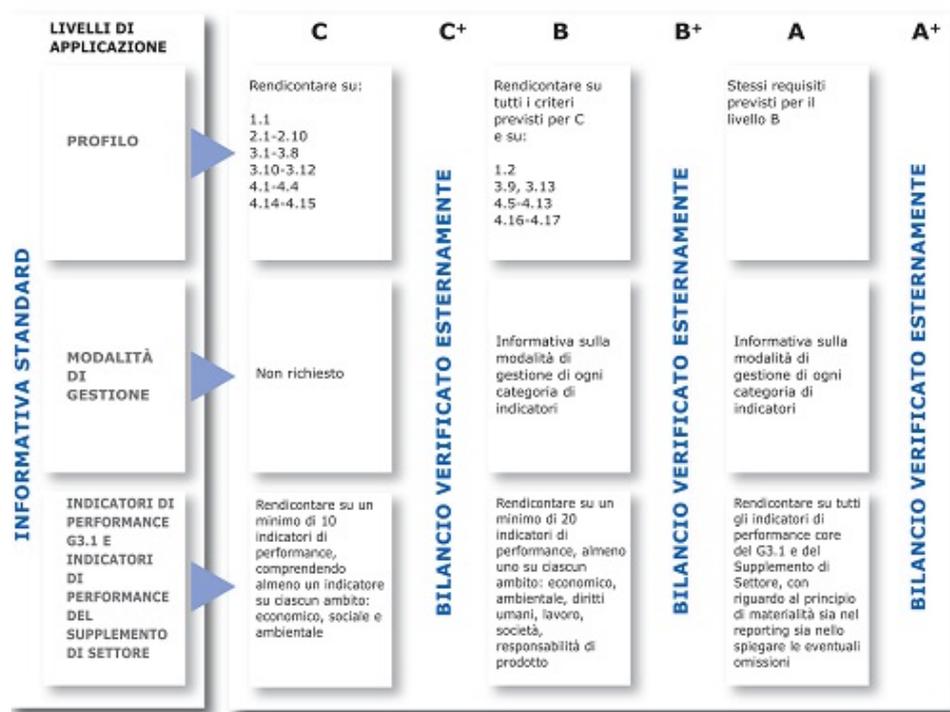


Figura 3.3, Fonte: Bilancio sostenibilità Acea 2010

3.2.2 Indicatori di performance comuni

Il GRI essendo uno strumento utile alla rendicontazione del Bilancio Sociale, per imprese attive in settori del tutto differenti tra loro (utility, automotive, servizi ecc.), ha bisogno di indicatori di performance che possano essere utilizzati per tutti questi, al fine di una maggior comparabilità delle azioni e dei risultati ottenuti. Inoltre sono stati sviluppati degli indicatori più specifici che possono analizzare azioni più particolari, tipici di una determinata industry.

Con riferimento all'informativa standard che caratterizza i Bilanci Sociali di tutte le imprese che lo redigono secondo le linee guida del Global Reporting Initiative, di seguito è stata effettuata una sintesi articolata in tre parti:

- *Strategia e profilo*; in questa parte l'impresa rende noto, tramite la dichiarazione della più alta autorità del processo decisionale, la descrizione strategica delle varie scelte aziendali e come esse influiscano sulla sostenibilità di tutto il sistema impresa, con un'attenzione particolare data agli impatti delle azioni già messe in opera, alla descrizione dei rischi e delle opportunità future sempre sotto il punto di vista delle sostenibilità. È importante introdurre inoltre quelle informazioni di base che caratterizzano il profilo dell'impresa, quali: il nome, i brand, struttura operativa, il luogo in cui ha sede il quartier generale, numero di paesi in cui essa opera, assetto legale, mission, vision, dimensione dell'organizzazione, premi ricevuti ed altro ancora.

- *Modalità di gestione*; in questa seconda parte si annunciano i profili del report (periodo di rendicontazione, data di pubblicazione del report, periodicità report e contatti utili per richiedere informazioni), gli obiettivi e il perimetro del report (processo per la definizione dei contenuti, dichiarazione di qualsiasi limitazione specifica, tecniche di misurazione, spiegazione degli effetti di qualsiasi modifica), la tabella esplicativa del GRI Content Index, le politiche per ottenere l'Assurance. Inoltre a queste vanno aggiunte le informazioni riguardanti le modalità di Governance (capacità dei comitati presenti, relazione tra compensation e performance, definizione di missione, valori, codici di condotta, ecc.), l'impegno profuso in iniziative esterne ed il coinvolgimento degli stakeholder durante il periodo di rendicontazione.
- *Indicatori di Performance*; sono identificati da una sigla costituita da due lettere ed un numero progressivo, si dividono in Core (obbligatori e applicabili universalmente) e Additional (facoltativi, non universalmente rilevanti) e riportano informazioni sulla performance economica (sigla: EC), ambientale (EN), sociale (LA), sui diritti umani (HR), sulla società (SO) e sulla responsabilità di prodotto (PR) dell'organizzazione.

Per ciascun gruppo degli indicatori di performance che sono nel seguito descritti lo schema GRI prevede un gruppo di informazioni descrittive aggiuntive che riguardano:

- L'introduzione delle varie politiche e del livello di organizzazione che ogni impresa detiene per il raggiungimento degli obiettivi prefissati;
- L'individuazione del responsabile per l'organizzazione per un determinato aspetto di sostenibilità e la sua collocazione all'interno dell'organigramma aziendale;
- L'adozione di pratiche per formare e aumentare la consapevolezza e la condivisione del personale delle politiche delle sostenibilità;
- L'attuazione di procedure per monitorare i processi ed individuare le eventuali azioni correttive o preventive, effettuare audit;
- L'introduzione di dati relativi alle azioni e all'impegno generale profuso dall'organizzazione nonché quelli relativi alle principali carenze e successi della performance insieme a quelli dei rischi e delle opportunità della società. Nonché l'introduzione di dichiarazioni che relazionino riguardo i principali cambiamenti nei sistemi o nelle strutture aziendali apportati nel periodo di rendicontazione al fine di migliorare la performance e le principali strategie e procedure che vengono utilizzati per raggiungere gli obiettivi.

3.2.3.1 Economici (EC)

La dimensione economica che viene analizzata all'interno del Bilancio Sociale riguarda gli impatti economici che l'impresa ha sugli stakeholder e sui sistemi economici su scala locale o nazionale. Molte informazioni che troviamo su questi indicatori di stampo economico vengono già introdotte nel Bilancio d'esercizio, però in questo contesto si cerca

di capire quale sia l'effettivo contributo dell'organizzazione alla sostenibilità di un sistema economico più ampio e complesso. Per questo si cerca di individuare: l'individuazione del flusso di capitale tra i vari stakeholder e i principali impatti economici dell'organizzazione sulla società.

Tale sezione fornisce delle informazioni su determinati aspetti economici quali:

- Performance economica;
- Presenza sul mercato;
- Impatti economici indiretti.

Per un dettaglio maggiore relativo agli indicatori economici si rimanda alla tabella EC, nell'Appendice.

3.2.3.2 Ambientali (EN)

La dimensione ambientale della sostenibilità interessa un numero considerevole di stakeholder dell'impresa anche in relazione all'eccessivo sfruttamento delle risorse ambientali da parte delle organizzazioni negli ultimi decenni (cit. capitoli precedenti) ed il campo d'azione riguardante la sostenibilità ambientale di un'impresa è molto vasto. Gli indicatori del GRI infatti si riferiscono alla performance dei processi relativamente agli input (utilizzo di materie prime riciclate o meno, utilizzo di energia, acqua) ed agli output (grado di emissioni, tipologie di rifiuti e scarichi, impatti ambientali di prodotti e servizi). Gli indicatori tuttavia non trascurano l'effetto sulla biodiversità. Il riferimento sulla tipologia di performance ambientale viene basato anche sul rispetto delle norme che regolano gli standard nazionali.

Gli indicatori di performance ambientale dell'impresa riguardano i seguenti aspetti:

- Utilizzo di materie prime;
- Consumo energia;
- Consumo acqua;
- Rispetto delle biodiversità;
- Entità e pericolosità delle emissioni, degli scarichi e dei rifiuti;
- Packaging;
- Trasporti;
- Spese ed investimenti per la protezione dell'ambiente

Per un dettaglio maggiore relativo agli indicatori ambientali si rimanda alla tabella EN, nell'Appendice.

3.2.3.3 Sociale (LA)

Gli indicatori LA del GRI vanno a "visionare", l'effetto che l'organizzazione ha sui sistemi sociali in cui opera, specialmente dal punto di vista delle pratiche di lavoro

(numero di dipendenti, tasso di turnover, tasso di infortuni, ore di formazione media l'anno, ecc.), dei diritti umani (composizione senza discriminazione degli organi di governo, della forza lavoro), della società civile e della responsabilità del prodotto. Gli indicatori del GRI relativi all'aspetto sociale trovano i presupposti in diverse Convenzioni e Dichiarazioni come:

- Dichiarazione universale dei diritti dell'uomo delle Nazioni Unite e i relativi protocolli;
- la Convenzione internazionale sui diritti civili e politici;
- il Patto internazionale ai diritti economici, sociali e culturali;
- la Dichiarazione dell'OIL sui principi e i diritti fondamentali nel lavoro del 1998
- la Dichiarazione e il Programma d'azione di Vienna.

Inoltre, le varie organizzazioni possono prendere in considerazione e fare riferimento anche ad altri Trattati accettati universalmente.

Su queste basi, la sezione fornisce delle informazioni su determinati aspetti sociali quali:

- Occupazione;
- Relazioni industriali;
- Salute e sicurezza sul lavoro;
- Formazione e istruzione;
- Diversità e pari opportunità.

Per un dettaglio maggiore relativo agli indicatori sociali si rimanda alla tabella LA, nell'Appendice.

3.2.3.4 Diritti umani (HR)

Gli indicatori di performance prendono in considerazione anche i Diritti umani, in quanto rappresentano un aspetto molto delicato e importante soprattutto nelle zone del mondo dove lo sfruttamento o la discriminazione di una parte dei lavoratori è molto diffusa. Per questo motivo le organizzazioni devono relazionare relativamente al grado di importanza che viene dato ai diritti umani in tutte le sue pratiche rivolte alla produzione. Per di più il GRI pone attenzione anche sulla formazione dei dipendenti oltre che sulla libertà d'associazione, sulla presenza di lavoro minorile o forzato e sul grado di salvaguardia dei diritti delle popolazioni indigene. Questi indicatori basano la propria formazione su un gruppo di Dichiarazioni e Trattati in precedenza citati, che rappresentano anche la base degli indicatori sociali. Tali accordi internazionali rappresentano il footprint di questa tipologia di indicatori; quindi tutte le varie politiche e azioni per il raggiungimento di obiettivi sui Diritti umani passano dal rispetto di questi accordi.

Gli indicatori di performance relativi ai Diritti Umani dell'impresa riguardano i seguenti aspetti:

- Pratiche d'investimento e approvvigionamento;
- Non discriminazione;
- Libertà d'associazione e contrattazione collettiva;
- Abolizione del lavoro minorile;
- Prevenzione del lavoro forzato;
- Pratiche di reclamo e risoluzione;
- Pratiche di sicurezza;
- Diritti delle popolazioni indigene.

Per un dettaglio maggiore relativo agli indicatori dei diritti umani si rimanda alla tabella HR, nell'Appendice.

3.2.3.5 Società (SO)

Questi indicatori di performance comunicano agli stakeholder l'impatto che l'organizzazione ha sulle comunità in cui opera, e rendono conto riguardo alla gestione dei rischi che potrebbero derivare dall'interazione con le istituzioni sociali, come la diffusione della corruzione, l'intimidazione nel processo decisionale pubblico e la creazione di pratiche di monopolio.

Gli indicatori riguardanti la società sono:

- Collettività;
- Corruzione;
- Contributi politici (approccio nei confronti di politica/istituzioni);
- Comportamenti anti-collusivi;
- Conformità.

Per un dettaglio maggiore relativo agli indicatori della società si rimanda alla tabella SO, nell'Appendice.

3.2.3.6 Responsabilità di prodotto (PR)

Questa dimensione degli indicatori di performance riguarda gli aspetti relativi ai servizi e ai prodotti offerti sul mercato e che quindi sono rilevanti per i clienti. Per queste tipologie di beni si richiedono perciò informazioni sulla sicurezza dei prodotti, sulle pratiche di comunicazione, proprio a protezione e tutela di questa categoria di stakeholder.

Gli indicatori della responsabilità di prodotto sono:

- Salute e sicurezza dei consumatori;
- Labeling;
- Marketing Communication;
- Rispetto della privacy;

- Conformità.

Per un dettaglio maggiore relativo agli indicatori della responsabilità di prodotto si rimanda alla tabella PR, nell'Appendice.

3.2.4 Indicatori di performance settoriali

Gli indicatori di performance settoriali, che vengono compilati in seguito a quelli comuni, danno la possibilità di fornire informazioni relative a un'impresa più specifiche nel Bilancio di Sostenibilità; questi indici generalmente variano in base all'industria di appartenenza dell'organizzazione. Difatti settori differenti affrontano problemi diversi dal punto di vista della sostenibilità, perciò esistono e sono in elaborazione una serie di indicatori che saranno sempre più specifici e inerenti alle attività che un'impresa svolge. La decisione di sviluppare nuovi indicatori è data da tre diversi fattori quali:

- La necessità per le caratteristiche di un settore di avere degli indicatori specifici;
- La potenzialità di migliorare le performance di sostenibilità di un settore;
- La potenzialità di aumentare il numero e migliorare la qualità dei Bilanci Sociali di un settore.

Codesti indicatori sono sviluppati da un gruppo di persone, portatori di interessi differenti, che con una decisione comune hanno lo scopo di poter dare la più ampia tutela possibile a tutti gli stakeholder collegati alle organizzazioni.

Sono stati sviluppati indici settoriali per: operatori aeroportuali; società di costruzione e gestione immobiliare (Real estate); società di produzione elettrica; organizzatori di eventi; operatori dei servizi finanziari; produttori di beni alimentari; i media; società metallurgiche e minerarie; organizzazioni non governative; società che sfruttano gli idrocarburi (Oil and Gas). Di seguito sono riportate le maggiori informazioni relativamente agli indicatori di performance settoriali.

- **Operatori aeroportuali (AO)**

Gli indicatori supplementari relativi agli operatori aeroportuali sono 9; di cui 3 riguardanti la performance economica, 4 per quella ambientale e 1 rispettivamente per gli indicatori pertinenti alla società e alla Responsabilità del prodotto. A questo settore, che ha come punto di riferimento gli aeroporti, viene attribuita una particolare importanza per il turismo che questo può portare oltre alle quantità di tonnellate di beni che vengono spedite o recapitate; tuttavia c'è da controllare anche il grado di inquinamento che la struttura può portare nei luoghi limitrofi all'aeroporto, come ad esempio le emissioni prodotte dagli aerei, la loro confusione generata o l'uso inadeguato dell'acqua. Inoltre il GRI ha sviluppato degli indici che indicano la possibilità da parte degli operatori aeroportuali di bloccare dei progetti per lo sviluppo della società e per la qualità dei aerei. Infine devono essere

aggiunte dei commenti da parte del management per tutti gli altri indici comuni, soprattutto per i fattori che possono incidere sulle decisioni da parte degli stakeholder.

- **Costruzioni e Real Estate (CRE)**

Tali indicatori supplementari che analizzano il mondo delle costruzioni e del real estate sono in tutto 8 e si differenziano in questo modo: 5 relativi agli indicatori ambientali, 1 riguardante il sociale, 1 per la società e 1 per la responsabilità del prodotto. Questo settore che ha un enorme impatto sulla qualità della vita delle persone deve sottostare a determinati standard di stampo ambientale e sociale. Difatti negli indicatori si analizza il grado di energia e acqua utilizzati oltre all'emissioni prodotte. Inoltre si richiedono l'introduzione di certificazioni per la qualità delle costruzioni create.

- **Elettrico (EU)**

Nelle Utility elettriche vengono introdotti relativamente agli indicatori comuni 24 indicatori supplementari. Essi sono così divisi: 7 tra quelli economici, un'ampia gamma di informazioni aggiuntive su quasi tutti gli indici ambientali, 5 per la sezione sociale, 6 riguardanti la società e altri 6 per la responsabilità di prodotto. Questi indicatori sono stati ideati per quelle imprese che trasformano, trasportano, distribuiscono e vendono energia. Le utility elettriche analizzate da questi indicatori sono fondamentali in quanto condizionano e sono basilari per la vita di tutti noi. Perciò si è voluto dare rilievo sugli investimenti che vengono fatti per lo sviluppo dell'energie rinnovabili, il miglioramento dell'efficienza energetica, la riduzione delle emissioni, la semplicità di utilizzo dell'energia elettrica da parte dei clienti,

- **Organizzatori di eventi (EO)**

Questi indicatori supplementari sono 8, essi sono suddivisi tra gli indicatori comuni in questa modalità: 1 per quelli economici, 2 per gli ambientali, 3 riguardanti la società, 2 per la responsabilità di prodotto. A questi se ne aggiungono 5 di indicatori che sono relativi a chi organizza l'evento e all'aspetto legale. Questi indici vanno ad analizzare in maniera più analitica e precisa gli impatti di un evento e di tutta la sua organizzazione, ricercando il valore economico che crea per i propri stakeholder, gli impatti ambientali e sulle condizioni della società interessata.

- **Servizi finanziari (FS)**

I servizi finanziari compongono una sezione distaccata supplementare del GRI, essa si compone di 16 indicatori supplementari di cui: 12 nella sezione introduttiva, 2 in quelli sociali e altri 2 per quelli riguardanti la responsabilità di prodotto. Il GRI suddivide i servizi finanziari in 4 quattro gruppi: Retail, Commercial & Corporate, Insurance e Asset Management. Questi indicatori vanno ad indagare l'impatto ambientale e sociale che si ha

con la società che si va a servire con i propri servizi con continui processi di monitoraggio per individuare eccessivi rischi a carico della società stessa, si indicano inoltre le varie percentuali di rischio relative a determinati portafogli e si danno informazioni aggiuntive sulle caratteristiche dello stesso. Infine si aggiungono informazioni relative al labeling del “prodotto” finanziario relative ai suoi risultati possibili e alle sue possibilità di vendita e acquisto.

- **Beni alimentari (FP)**

Questi indicatori relativi i beni alimentari e tutta la sua catena di produzione, si sostanziano di 13 indici che si suddividono in: 2 relativi alla sezione introduttiva e altri 2 alla sezione ambientale, 4 per la responsabilità del prodotto e 5 relativi al benessere degli animali. Codesti indici si concentrano molto affinché la comunicazione integrativa relativa ai beni alimentari possa dare delle informazioni relative agli impatti sul cambiamento climatico, al coinvolgimento di zone rurali meno sviluppate, alla modalità di produzione per rendere i cibi sani e sicuri, alle pratiche di commercio ecc.

- **Media**

Al momento della redazione della presente tesi, risulta dal sito internet del GRI “*The final draft Media Sector Supplement was available for public consultation between May and August 2011.*”

- **Miniere e metalli (MM)**

Il supplemento degli indicatori GRI riguardo le miniere e i metalli è composto da 11 indici così distribuiti: 3 nella sezione ambientale, 1 in quella sociale, dei diritti umani e della responsabilità di prodotto ed infine 5 nella sezione relativa alla società. Gli indicatori in questione prendono in riferimento tutta la filiera della ricerca per i metalli e i minerali, ricercano essi di far comunicare a tali imprese il loro impatto non solo a livello ambientale ma soprattutto dal punto di vista sociale, specialmente nel rispetto dei diritti dei lavoratori e nel rispetto della crescita di tutta la società limitrofa. Si aggiungono inoltre dei commenti relativi all’uso integrato che viene fatto dei prodotti estratti.

- **Organizzazioni non Governative (NGO)**

Gli indicatori relativi alle organizzazioni non governative sono 9, se ne trovano 6 che analizzano in maniera specifica le performance dell’organizzazione oltre a 2 aggiuntivi agli indicatori economici e 1 per quelli di tipo sociale. È importante per le NGO comunicare la loro grandezza e la fonte delle loro risorse, rendendo noto come un’organizzazione con scopo di lucro i propri dati economici. Inoltre in questa sezione deve essere comunicato la value proposition, l’organizzazione della governance e i programmi che sono stati intrapresi insieme ai loro risultati.

-

- **Oil & Gas (OG)**

Gli indicatori relativi alle imprese che estraggono, sfruttano e vendono i prodotti petrolchimici sono particolarmente concentrati sull'aspetto della performance ambientale, introducendo ben 7 indici supplementari oltre a 3 indicatori per l'aspetto riguardante la società e 1 per la performance economica e per il rispetto delle risorse umane. Tali indicatori concentrano particolarmente la loro attenzione sullo sviluppo sostenibile dei territori nei quali c'è l'estrazione di gas naturali o simili, la sicurezza sul lavoro, sull'environment management, la protezione dell'ambiente, la trasparenza dei pagamenti e le relazioni con le forze politiche.

In sintesi, nella tabella sottostante sono rappresentati gli indicatori aggiuntivi per ogni categoria di indicatori comuni.

	EC	EN	LA	HR	SO	PR
AO	3	4	/	/	1	1
CRE	/	5	1	/	/	1
EU	7	approfondimenti	5	/	6	6
EO	1	2	3	/	/	2
FS	/	/	/	/	2	2
FP	/	2	/	/	/	4
MM	/	3	1	1	5	1
NGO	2	/	1	/	/	/
OG	1	7	/	1	3	/

Esistono anche progetti pilota, sviluppati generalmente con la versione precedente delle linee guida G3 (G2), per i seguenti ulteriori settori: automotive; logistico e di trasporto; agenzie governative; telecomunicazioni; apparel & footwear.

Capitolo 4: Database di azioni di CSR

4.1 Bilanci sociali esaminati

La parte conclusiva di questo elaborato ha riguardato la creazione di un database contenente le azioni di sostenibilità.

Preliminarmente è stata effettuata una ricerca dei Bilanci Sociali disponibili sul web, successivamente è stata effettuata una prima analisi di quelli disponibili con lo scopo di valutare la possibilità di creare un database che potesse riassumere in maniera sintetica gli elementi contenuti nei bilanci con particolare riferimento alle azioni CSR e si potesse valutare eventuali differenziazioni fra impresa ed impresa e fra settori differenti nell'approccio alla sostenibilità.

Si è constatata l'efficacia dell'approccio GRI che permette di inquadrare le azioni di sostenibilità in relazione alla loro rendicontazione, effettuata secondo un schema standard che ben si presta ad essere implementato in un sistema informatico (cfr. rendicontazione GRI trattato nel capitolo precedente).

Sulla base dello schema GRI è stata definita la struttura del database (campi del database).

Conseguentemente l'analisi dei bilanci sociali è stata sviluppata seguendo gli indicatori di performance del GRI, esaminando ogni indice rendicontato che trova una corrispondenza nella struttura del database.

Nel database sono stati inseriti i dati che riguardano un gruppo di imprese di primaria importanza nazionale ed internazionale appartenenti a due settori differenti e con un elevatissimo numero di stakeholders collegati.

La scelta delle imprese, di cui è stato esaminato in dettaglio il bilancio sociale e sono stati inseriti i dati nel database, ha riguardato due settori fondamentali per l'economia mondiale quali: il settore delle telecomunicazioni (TLC) e quello dell'energia (Utility elettriche). Le imprese individuate relativamente al primo settore sono: Wind, Orange e Telefonica; mentre per il secondo settore sono: Enel, Acea, Edison.

Nella selezione delle imprese si è tenuto conto di vari fattori quali:

- Primaria importanza sul mercato Nazionale o Internazionale;
- Rendicontazione GRI;
- Livello di approfondimento della rendicontazione;
- Acquisizione dell'Assurance;
- Anno di riferimento del Bilancio Sociale.

In particolare l'analisi dei bilanci è stata eseguita partendo dalla tabella di corrispondenza allo schema GRI presente nei Bilanci, dove è indicato per ciascun parametro il riferimento al punto di bilancio dove è trattato ogni specifico indicatore.

Per le sei imprese individuate dagli elementi riportati nel bilancio sono stati quindi sintetizzati i dati delle azioni di sostenibilità e delle rendicontazioni che sono stati poi inseriti all'interno del database.

Una volta caricato l'insieme delle informazioni, è stata analizzata la quantità di indicatori rendicontati e il contenuto degli stessi, cercando di capire tramite questi dati le relazioni esistenti tra settore e una tipologia di indicatori e se ci sono delle variazioni, relative a degli indici, tra industry differenti, cercando di individuare possibili statistiche che permettano di valutare in modo sintetico i bilanci.

4.2 Definizione e caricamento dei campi del database CSR

Il database è stato organizzato con i seguenti campi:

Campo 1: Numero identificativo progressivo (ID) delle azioni di CSR.

Campo 2: Nominativo dell'impresa.

Campo 3: Settore di riferimento dell'impresa selezionata.

Campo 4: Anno di riferimento dei dati.

Campo 5: Parametro GRI.

Campo 6: Azione.

Il database completo è consultabile nell'Appendice n. 3.

4.3 Analisi del database

In seguito alla definizione e al caricamento del database è stata effettuata un'analisi dei dati provenienti da quest'ultimo. Il database è composto, come già si è detto, da 6 gruppi di dati relativi ad imprese di 2 settori, quello delle TLC e quello elettrico. Il primo settore (TLC) é composto da 2 bilanci sociali con un livello di approfondimento pari ad A (Orange e Telefonica) e uno pari a B (Wind); mentre quello delle utility elettriche ha un livello di approfondimento per tutti e tre i casi pari ad A. In tutti e sei casi i Bilanci Sociali sono stati analizzati e accettati da società di revisione che così hanno permesso a queste imprese di acquisire un assurance (+), simbolo di maggiore prestigio e credibilità del Bilancio stesso.

Omogeneità del campione rispetto ai livelli di rendicontazione

Una prima tipologia d'analisi è stata sviluppata relativamente al livello quantitativo degli indicatori, in termini di completezza ed attendibilità dei dati inseriti.

Come detto i gruppi di dati non risultano totalmente omogenei per il livello di approfondimento di rendicontazione, che relativamente al bilancio sociale Wind, presenta un livello di approfondimento pari a B, e quindi non ha l'obbligo di redigere tutti gli indici Core che sono in numero di 49 contro i 79 indici complessivi (Core + Add). Di seguito, perciò, inseriamo una tabella relativa al numero di indicatori redatti dalle imprese inserite nel database:

	Wind	Orange	Telefonica	Enel	Acea	Edison
Rendicontate	48	69	68	73	74	58
Non Rendicontate	31	10	10	6	5	21

Tabella 4.1: Numero di voci rendicontate dalle imprese presenti nel database

Risulta, come prevedibile, un minor numero di indici rendicontati da parte di Wind, tuttavia tale valore inferiore non vuol significare necessariamente un minor interesse o efficacia delle azioni in favore della sostenibilità rispetto a un'impresa che rendiconta con il livello di approfondimento massimo. Difatti questo è in parte dimostrato dal fatto che Wind ha introdotto un numero maggiore di indici add (16) rispetto a Edison (9); questa situazione potrebbe essere motivata da un interesse minore rispetto ad alcuni indicatori Core, che non risultano particolarmente strategici per l'impresa o per gli stakeholders collegati, rispetto magari ad altri indicatori ritenuti di maggiore interesse. In effetti da un'analisi più specifica (grafico 4.1) dei dati emerge che Wind rispetto alle altre presenta un minor numero di parametri rendicontati solo relativamente all'ambiente (EA), mentre risulta all'altezza delle altre imprese per tutti gli altri indicatori.

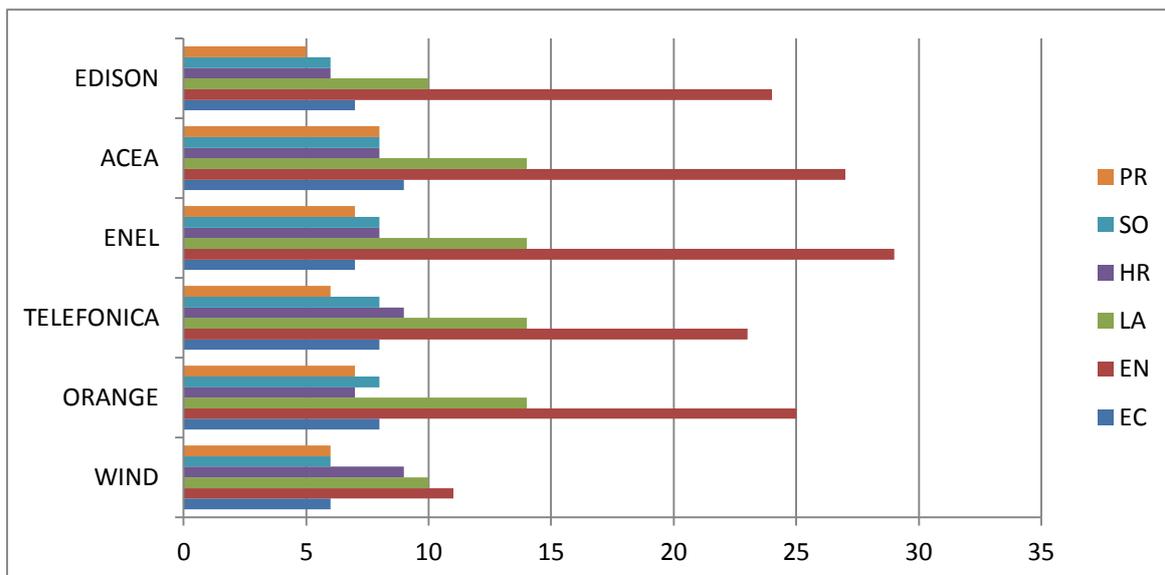


Grafico 4.1: Numero di indici rendicontati dalle imprese.

Sulla base di quanto sopra, di quello che si dirà in seguito e tenuto conto degli scopi delle successive analisi volte a valutare le caratteristiche dei bilanci sociali, con particolare riferimento alle azioni CSR, si può ritenere che il gruppo di dati sia sufficientemente omogeneo.

Esame di confronto della rendicontazione fra settori

Successivamente si è effettuata un'analisi di confronto tra i due gruppi che ha riguardato la percentuale di indicatori compilati rispetto al numero complessivo previsto dal GRI.

Da un prima analisi dei dati sembrerebbe che le imprese di entrambe i settori dedichino una certa attenzione agli indicatori relativi alle condizioni di lavoro, al rispetto dei diritti umani e alla società circostante.

Nel caso delle TLC gli indicatori relativi alle risorse umane (HR) risultano mediamente compilati per il 93% dei casi e quindi in maniera superiore all'81% delle utility elettriche; mentre per gli indicatori ambientali (EN) si nota una maggiore attenzione da parte delle utility che ne rendicontano per l'89% dei casi a fronte del 66% delle TLC insieme agli indicatori economici (EC) che si attestano rispettivamente all'81% per le TLC e all'85% per le utility.

Per gli indici inerenti alle condizioni di lavoro (LA) e alla società (SO) le imprese per entrambe i settori si attestano rispettivamente al 90% e al 92%. Infine, risulta un valore molto simile anche per la responsabilità sul prodotto (PR) pari al 70% per le TLC e al 74% per le utility. Come si evince dal grafico a barre, qui sotto riportato:

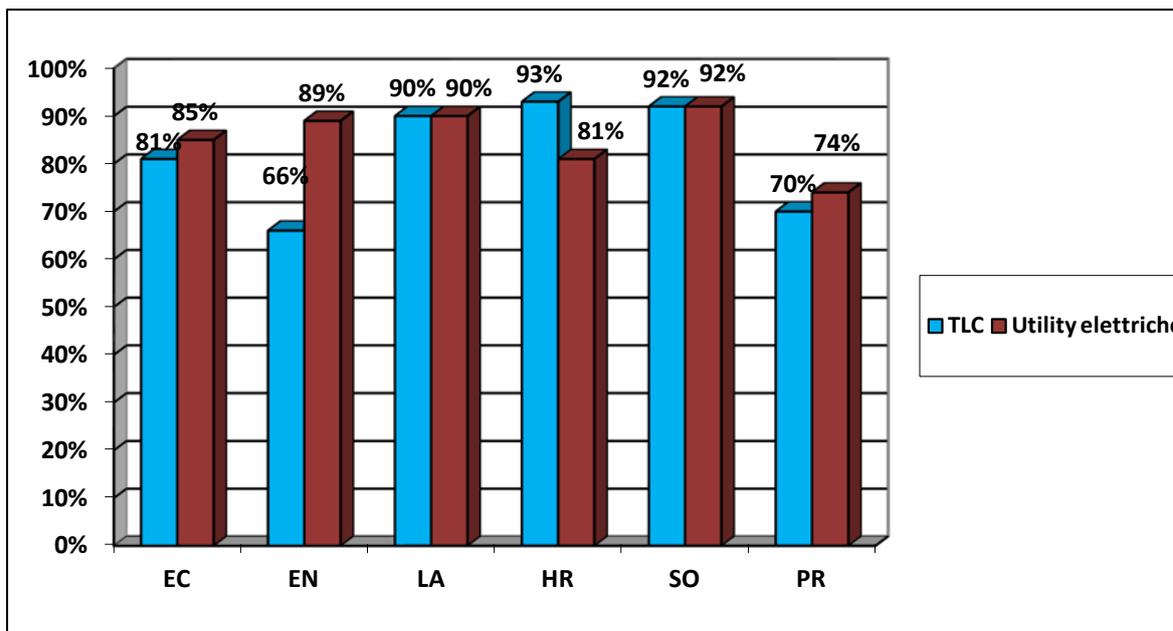


Grafico 4.2: Percentuale di indicatori redatti.

L'esame dei dati aggregati, lascia trasparire tuttavia anche un'attenzione diversa da parte delle imprese per fattori differenti, tipici del settore di riferimento.

La maggiore differenziazione riguarda l'aspetto ambientale dove le utility elettriche riservano una maggiore attenzione per la rendicontazione rispetto alle TLC, come rivela l'89% del settore energetico a fronte del 66% (al riguardo può aver influito l'inserimento dei dati del bilancio WIND che vale per appena il 37%), oltre ad una introduzione di risorse economiche di particolare rilievo. Risulta anche una maggiore rendicontazione degli indicatori economici (EC) da parte delle utility elettriche, pari all'81% contro il 74% delle imprese inerenti al mondo delle telecomunicazioni.

L'importante discrasia di valori che riguardano la rendicontazione relativa all'ambiente (EN, differenza del 23%) se da un lato può essere parzialmente accentuata dall'inserimento dei dati del bilancio WIND, trova possibile causa dal diverso impatto che le imprese del mondo energetico hanno sull'ambiente rispetto a quelle delle telecomunicazioni. In particolare il settore elettrico determina un forte effetto sulla natura, a livello globale, in considerazione delle emissioni prodotte e più in generale per gli impatti provocati localmente dai centri di produzione dell'energia. Tale differenza d'effetti prodotti sull'ambiente comporta una serie di precauzioni e informazioni maggiori, anche con lo scopo di poter far percepire al pubblico un'impresa più sostenibile.

La sostanziale uguale attenzione prestata agli indicatori (LA) può essere associata a motivazioni di diverso tipo: per il settore TLC le imprese operano nel mondo dei servizi e risulta fondamentale la front line che si relaziona direttamente con il mercato; dall'altro

lato per il settore energia, trattandosi di imprese a carattere industriale dove le condizioni di lavoro sono storicamente considerate dure, hanno invece una maggiore sensibilità in termini di trasparenza delle condizioni di lavoro.

Anche l'interesse destinato alla società (SO) e al rispetto dei diritti umani (HR) risulta sostanzialmente analogo fra i due settori anche se potrebbe essere imputato alla maggiore internazionalizzazione delle imprese selezionate per le telecomunicazioni il sia pure lieve maggiore interesse per i diritti umani.

Infine per la responsabilità di prodotto (PR) risultano percentuali più o meno simili per entrambe i gruppi ed hanno lo stesso valore per gli stakeholders di entrambe i settori, ossia relativamente ad un prodotto sicuro, che per i casi d'azienda presi in considerazione, non è facilmente controllabili dal cliente finale.

Tali considerazioni potranno essere effettivamente accettate con un'analisi più dettagliata delle voci del database.

Esame di confronto fra i settori in termini di azioni

L'analisi dei dati è stata successivamente sviluppata prendendo in esame il contenuto della rendicontazione effettuata, sempre a livello degli indicatori. Difatti a fronte degli indici compilati si è effettuata una catalogazione del contenuto corrispondente in bilancio nei seguenti termini:

- azione di CSR vera e propria che l'impresa ha implementato;
- dichiarazione nella quale l'impresa rende noto semplicemente determinati risultati raggiunti;
- non applicabilità o non significatività dell'indicatore relativamente alle caratteristiche dell'azienda.

Valutando con tale ottica i dati dei bilanci sociali introdotti nel database, risulta che ci siano mediamente un numero leggermente inferiore di azioni implementate rispetto alle dichiarazioni effettuate; con un numero, invece, poco rilevante di non applicabilità/non significatività di determinati indicatori. Di seguito riportiamo la tabella di riferimento:

	Wind	Orange	Telefonica	Enel	Acea	Edison
A=	35	30	30	37	32	27
D=	13	32	37	34	39	28
N=	0	5	2	2	3	3
NR=	31	12	10	6	5	21

Tabella 4.2: Suddivisione del database in base al loro contenuto. A= azione di CSR; D= dichiarazione valori; N= non applicabile/non significativo; NR= non rendicontata.

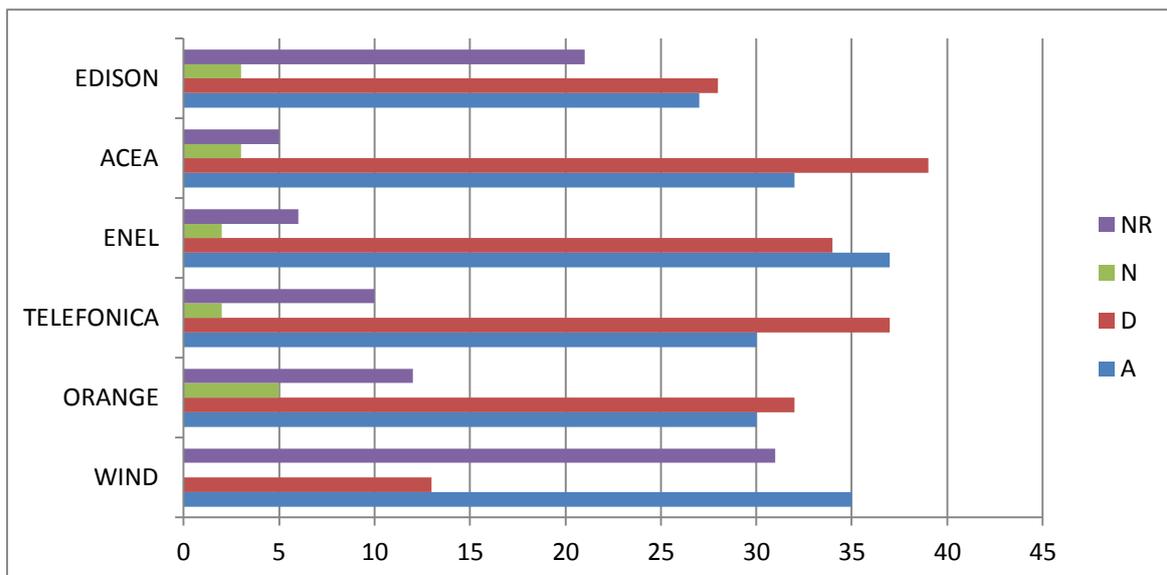


Grafico 4.3: Grafico relativo alla Tabella 4.2

L'elaborazione risulta interessante in quanto evidenzia anche che, nell'ambito di un bilancio sociale, la maggioranza dei dati sono riferibili a dichiarazioni e non a delle azioni di CSR. La maggioranza delle dichiarazioni rispetto alle azioni può essere spiegata secondo due diverse ragioni che possono essere considerate singolarmente o insieme tra di loro.

La prima motivazione è data dalla particolare forma che caratterizza il GRI, il quale richiede per determinati indicatori solo ed esclusivamente la dichiarazione dei loro risultati sotto il punto di vista o economico o ambientale o sociale (esempio: EC1, EN3, LA3, ecc.).

La seconda motivazione è determinata dalla circostanza che in relazione al tipo di azione può sussistere uno sfasamento temporale fra impegno economico e manageriale richiesto all'impresa per l'implementazione di azioni CSR e gli effetti sulla organizzazione aziendale con la conseguenza che le azioni adottate in passato trovano riscontro proprio nella rendicontazione. In questo caso la giusta valorizzazione dell'azione richiede il confronto temporale degli indici riguardanti gli specifici parametri su cui l'azione è impostata.

Da tali dati si evidenzia che non sussiste una sostanziale differenza fra i due settori in termini di azioni e le differenze, in termini di rendicontazione in precedenza notate, siano da imputare eventualmente ad un maggiore numero di dichiarazioni e/o una valutazione di poca significatività di alcuni parametri.

Da tali dati si conferma l'omogeneità del campione rispetto agli scopi del presente lavoro, in quanto come si può evincere in termini di azioni CSR, i dati riferibili a Wind pur contraddistinti da un livello B della rendicontazione risultano in linea con la media

complessiva. L'analisi sulle informazioni provenienti dai dati relativi a Wind, fornisce infatti un numero elevato di indicazioni sulle azioni CSR implementate rispetto alle dichiarazioni ed il relativo rapporto, evidentemente, non è condizionato dal livello di rendicontazione. Il numero di azioni CSR citate nel bilancio Wind (36), come la prima tabella ci dimostra, è pari (o superiore) a quello desumibile dai bilanci delle imprese che hanno un livello di approfondimento pari ad A. Questo è evidente raffrontando il dato Wind (36) con quello di Edison (27), la quale nonostante abbia il livello massimo di approfondimento, vede un numero minore di azioni di CSR riportate significativamente inferiore rispetto a Wind.

Esame di confronto fra i settori in termini di azioni effettive

Dall'analisi dei dati emerge la necessità di fare delle precisazioni relativamente alle azioni di CSR. Difatti i dati riportati nei bilanci GRI possono far riferimento ad una unica azione richiamata nel bilancio per più parametri. Per individuare il numero di azioni effettivamente implementate si è provveduto a depurarle dalle azioni ripetute cioè a filtrare i dati per tener conto che nello schema del GRI un'azione di CSR può essere ritenuta valida anche per più indicatori. Quindi l'analisi successiva ha differenziato le azioni effettivamente implementate (A) da quelle invece ripetute (R).

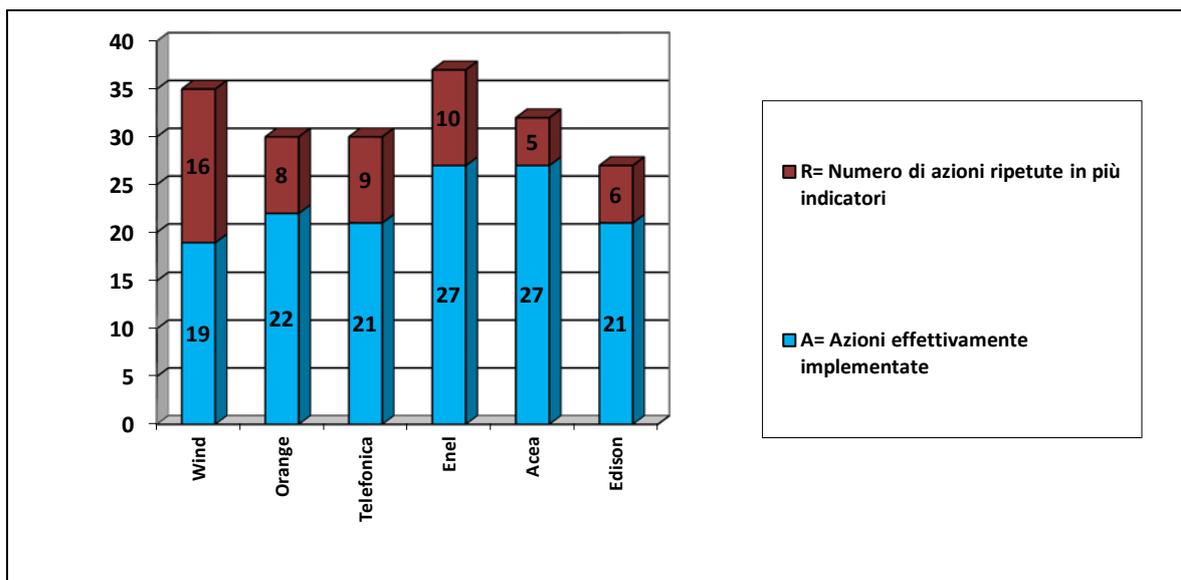


Grafico 4.4: Dati inerenti alle azioni vere di CSR.

I dati proposti permettono di evidenziare in maniera più netta e trasparente l'operato delle imprese in termini di azioni di CSR implementate.

Si può rilevare, dunque, che complessivamente il numero delle azioni di CSR realizzate dal settore delle TLC risulta mediamente inferiore al numero di azioni riferibili alle utility elettriche.

Di seguito, si sono volute disaggregare le azioni effettive che sono state effettuate in base agli indicatori di riferimento con l'obiettivo di ottenere delle conclusioni da confrontare con quelle che si sono sintetizzate precedentemente.

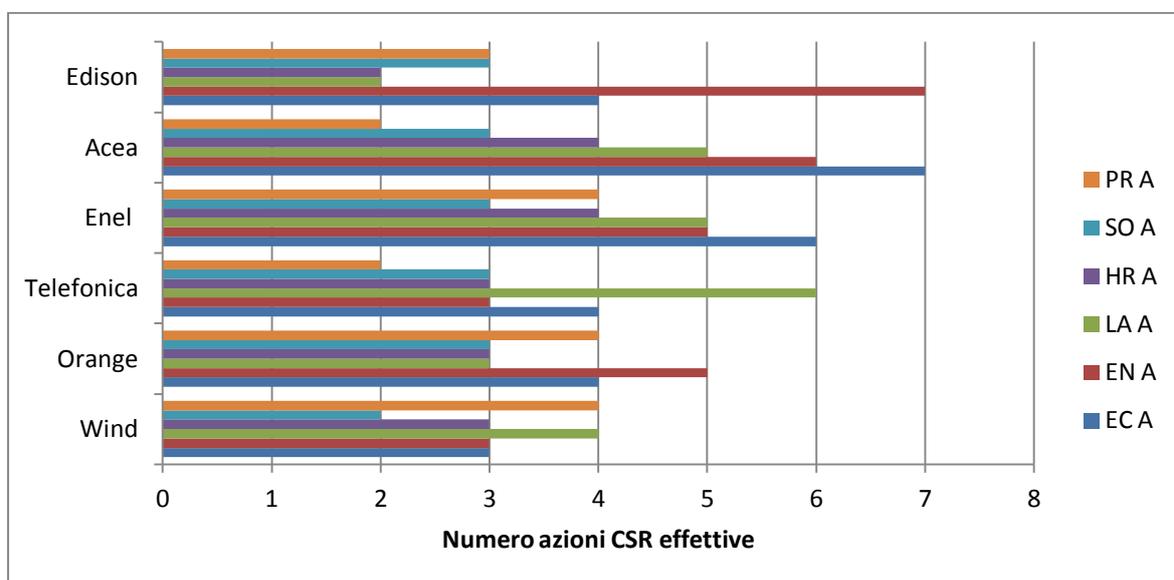


Grafico 4.5: Dati riferiti alle tipologie di indicatori relativamente alle azioni di CSR effettive

Dal diagramma si può notare che per le imprese di telecomunicazione il numero massimo di azioni che vengono implementate sono quasi sempre inferiore o uguale a 4 emergono da tale quadro solo le azioni LA di Telefonica (6) ed EN di Orange (5).

Complessivamente un numero maggiore di 4 azioni si registrano per il settore elettrico dove soprattutto Acea ed Enel presentano un numero di azioni maggiori su vari ambiti (EC, EN, LA), l'aspetto più rilevante che differenzia i due settori riguarda soprattutto l'ambiente (EN) a riprova che il settore elettrico riserva un'attenzione molto elevata nell'implementazione di azioni relative all'ambiente, le quali vengono spesso attivate insieme alle azioni di sostenibilità relative alle condizioni di lavoro ed economiche.

Quanto osservato potrebbe trovare una motivazione comune che può essere letta come sintesi dell'interazione fra la sostenibilità e le scelte delle imprese. L'interesse delle utility elettriche per l'ambiente e per le condizioni di lavoro è riconducibile alla necessità che queste hanno nel ricercare consenso nelle comunità locali, e non, per la realizzazione dei poli produttivi. Questa situazione, la quale può richiedere anche sforzi economici non trascurabili, potrebbe potenzialmente squilibrare i rapporti fra i diversi portatori d'interesse (economici e ambientali), da qui la necessità di controbilanciare le scelte aziendali al fine di una altrettanto adeguata attenzione e valorizzazione degli aspetti economici di interesse per altri stakeholders altrettanto vitali per imprese che necessitano di grandi investimenti e quindi di un ricorso ad investitori di carattere internazionale.

Queste conclusioni su un gruppo di dati più approfonditi in parte confermano quelle fatte all'inizio dell'analisi su una tipologia di elementi più aggregata. Difatti se consideriamo le azioni di sostenibilità un metodo più concreto per aumentare il grado di responsabilità dell'impresa rispetto alle dichiarazioni, abbiamo confermato un'attenzione maggiore delle utility sul fronte dell'energia e un'attenzione comune sull'aspetto lavorativo e del rispetto dei diritti umani. Di contro abbiamo abbinato un maggior controllo sulla sostenibilità economica da parte delle imprese elettriche rispetto alle TLC. Mentre l'interesse sugli altri indicatori risulta mediamente più basso e le imprese destinano un interesse maggiore alle dichiarazioni delle caratteristiche dell'impresa.

Una considerazione finale riguarda l'implementazione di quel tipo di azioni con una valenza ad ampio raggio che possono avere una serie di risultati positivi su più dimensioni con una relativa elevata "efficienza", anche se non va trascurata la possibilità che nei bilanci siano richiamate in modo non del tutto appropriato e questo al fine di rispondere ad una mera esigenza di rendicontazione. Al riguardo appare interessante osservare il diagramma che segue che rappresenta il complemento del precedente in cui sono state riportate le azioni ripetute, cioè citate per più parametri GRI, da cui si può notare una inversione rispetto al precedente. A causa delle motivazioni appena espresse il settore delle telecomunicazione presenta un valore medio di azioni ripetute superiore a quello elettrico.

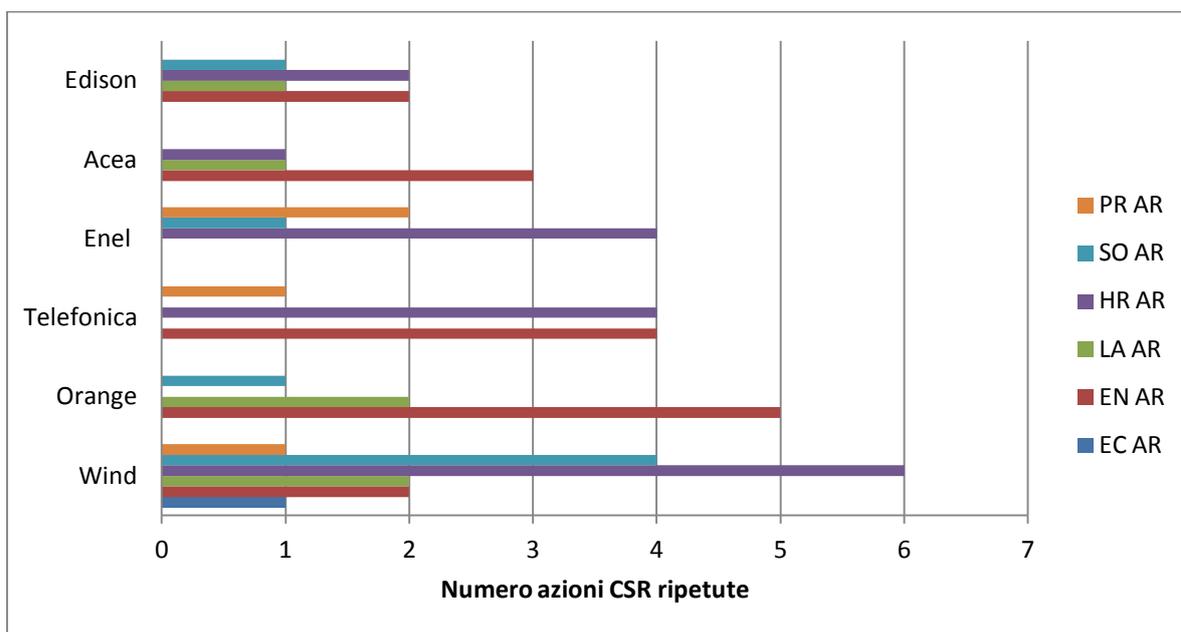


Grafico 4.6: Dati relativi alle azioni di CSR ripetute

Azioni CSR e parametri GRI

Come evidenziato nei paragrafi precedenti si è visto che gli aspetti ambientali giocano un ruolo preminente sulle azioni CSR effettuate dall'impresa; potrebbe essere lecito in prima istanza obiettare che anche il numero di parametri GRI relativi alla componente ambiente (EN) sono maggiori (30) contro i parametri GRI previsti per le altre componenti pari rispettivamente a 9 per EC, HR e PR, a 8 per SO e 14 per LA e tale circostanza potrebbe influire sulle rendicontazioni.

Per fugare tale aspetto si sono normalizzate le azioni CSR effettive, rispetto al numero di parametri GRI previsti per ciascun aspetto della sostenibilità.

La tabella che segue ed il relativo diagramma evidenziano che è vero esattamente il contrario e cioè che per effetto dell'elevato numero di parametri GRI le azioni CSR a connotazione ambientale sono in termini percentuali inferiori rispetto a quelle riferite alle altre componenti, fra queste un ruolo rilevante giocano quelle a carattere economico a riprova di quanto già osservato che l'impegno in una sostenibilità a tutto tondo non mortifica quella economica che anzi si rafforza.

	Wind	Orange	Telefonica	Enel	Acea	Edison	MEDIA
Azioni EC	33%	44%	44%	67%	78%	44%	52%
Azioni EN	10%	17%	10%	27%	20%	23%	18%
Azioni LA	29%	21%	43%	36%	36%	14%	30%
Azioni HR	33%	33%	33%	44%	44%	22%	35%
Azioni SO	25%	38%	38%	38%	38%	38%	35%
Azioni PR	44%	44%	22%	44%	22%	33%	35%

Tabella 4.3: Percentuali raffiguranti le azioni per il numero di indicatori

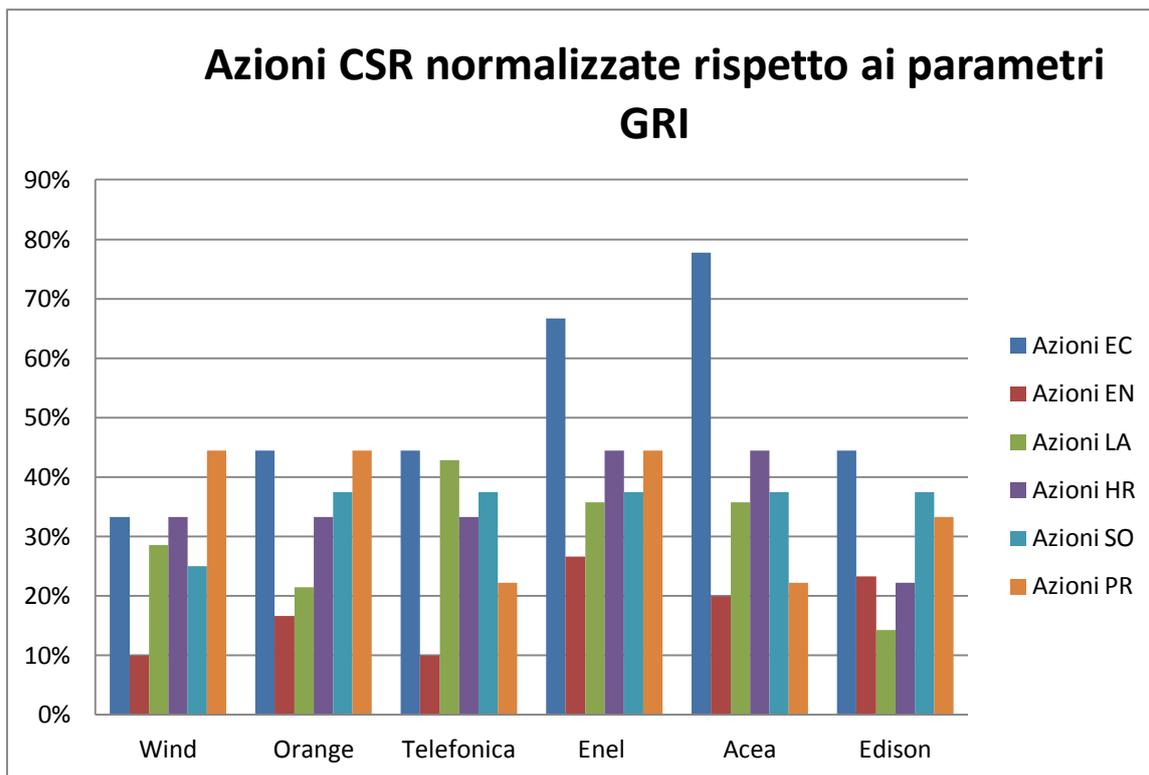


Grafico 4.7: Grafico rappresentante la tabella 4.3

Vale la pena ricordare che i bassi valori medi del rapporto azioni CSR/parametri GRI devono essere valutati alla luce della considerazione già esposta e cioè che la struttura stessa del GRI influenza questo tipo di elaborazioni in quanto per alcuni parametri sono richieste solo ed esclusivamente delle dichiarazioni relative a determinate informazioni e non il richiamo alle azioni CSR che pure possono avere effetto sulle medesime voci.

Azioni CSR a valenza interna ed esterna

Per ultimo credo sia interessante visionare se le imprese compiano azioni (riferimento alle azioni effettive) verso l'interno o l'esterno dell'impresa. La classificazione fra interno ed esterno è stata così effettuata: nel caso di azione riferita all'interno si fa riferimento a una condotta che vede un cambiamento nell'organizzazione o nei mezzi utilizzati all'interno dell'impresa stessa; mentre per le azioni configurabili verso l'esterno, si lega a comportamenti che prevedono un investimento per modificare le caratteristiche all'esterno dell'impresa, ossia verso tutto l'ambiente circostante.

La sintesi della classificazione effettuata è riportata nel diagramma seguente da cui si rileva che le azioni CSR effettuate da questi due gruppi di imprese sono prevalentemente orientate all'interno dell'impresa.

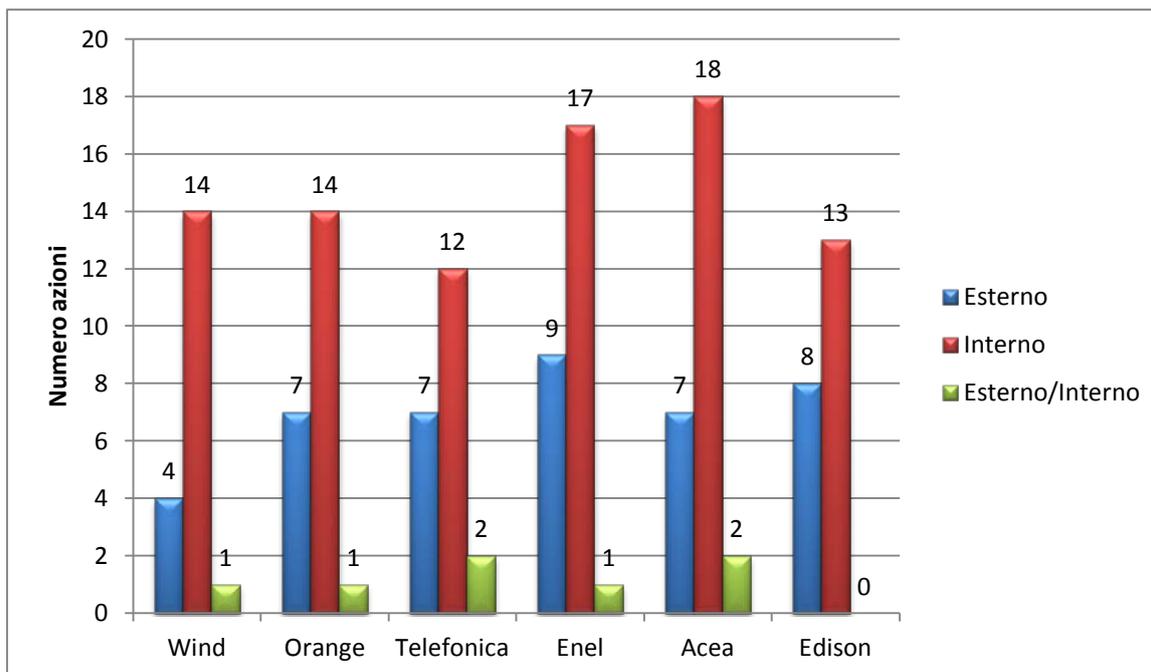


Grafico 4.8: Dati su azioni di CSR implementate verso l'esterno o verso l'interno

Questo dato può risultare molto interessante perché potrebbe rilevare l'inesistenza, per questo gruppo di imprese, di una delle accuse che si fa alle imprese che agiscono a favore della sostenibilità, che nei capitoli precedenti è stata citata, ossia di agire soltanto per accaparrarsi quella domanda di mercato particolarmente sensibile al tema. Sembra, relativamente a questi dati, che questo non avvenga poiché si concentrano maggiormente a modificare le caratteristiche interne all'impresa, ricercando una maggiore efficienza, piuttosto che un facile slogan da introdurre con il marketing sul mercato. La maggioranza delle azioni verso l'interno comportano oltre a un miglioramento dell'efficienza interna anche un valore aggiunto che nel lungo periodo l'impresa stessa guadagnerà.

Qui di seguito sono state elaborati dei diagrammi a barre che indicano come si suddividono le azioni, relativamente agli indicatori, tra esterne e interne. Come si può evidenziare da un primo colpo d'occhio sui cromatismi è evidente che alcune componenti quali LA (colore verde) non sono presenti nel diagramma delle azioni esterne, questo a causa della tipologia dell'indicatore che si concentra particolarmente sulle caratteristiche interne all'impresa. Situazione opposta invece accade relativamente ai componenti PR (colore giallo) che si trova molto presente nel diagramma relativo alle azioni esterne, questo perché coinvolge un aspetto strettamente collegato al cliente finale. Relativamente all'aspetto sociale (SO, colore azzurro) incontriamo dei valori di difficile interpretazione, difatti risulta che vengano effettuate più azioni verso l'interno piuttosto che all'esterno, come potrebbe sembrare più prevedibile. Questo può essere imputato al fatto che le imprese fanno azioni verso il sociale ma specialmente verso quei stakeholders già collegati all'impresa per altri

motivi, quali dipendenti ed altri. Tali azioni quindi in alcuni casi possono anche essere fatte per incrementare il valore ricevuto dai vari stakeholders. Per tutti gli altri indicatori invece si dimostra che le imprese in questione preferiscano un maggior grado di efficienza interna a sostegno della sostenibilità.

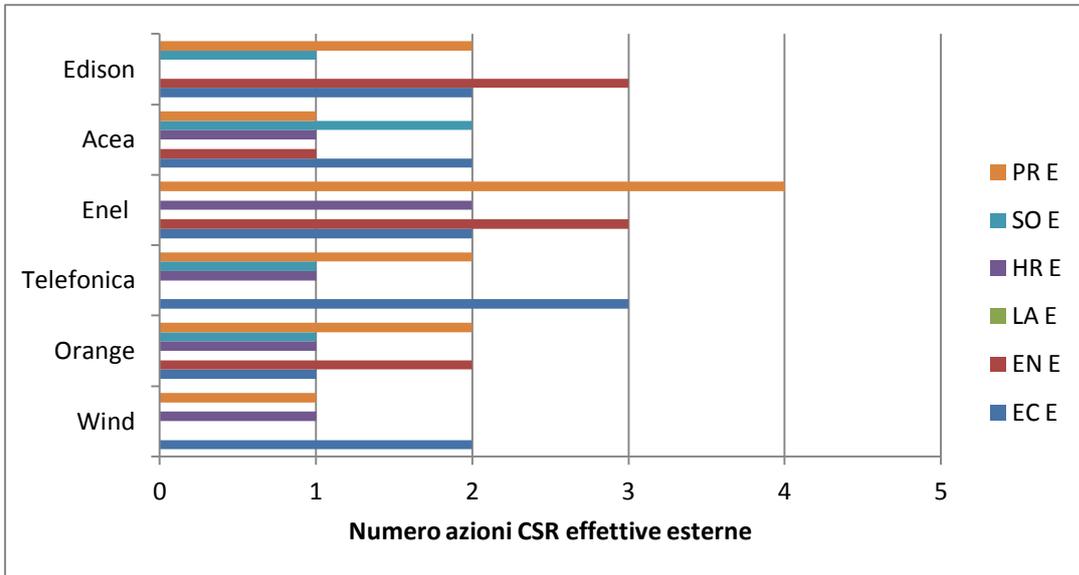


Grafico 4.9: Dati relativi alle azioni CSR effettive implementate verso l'esterno (al netto delle azioni ibride Esterne/Interne)

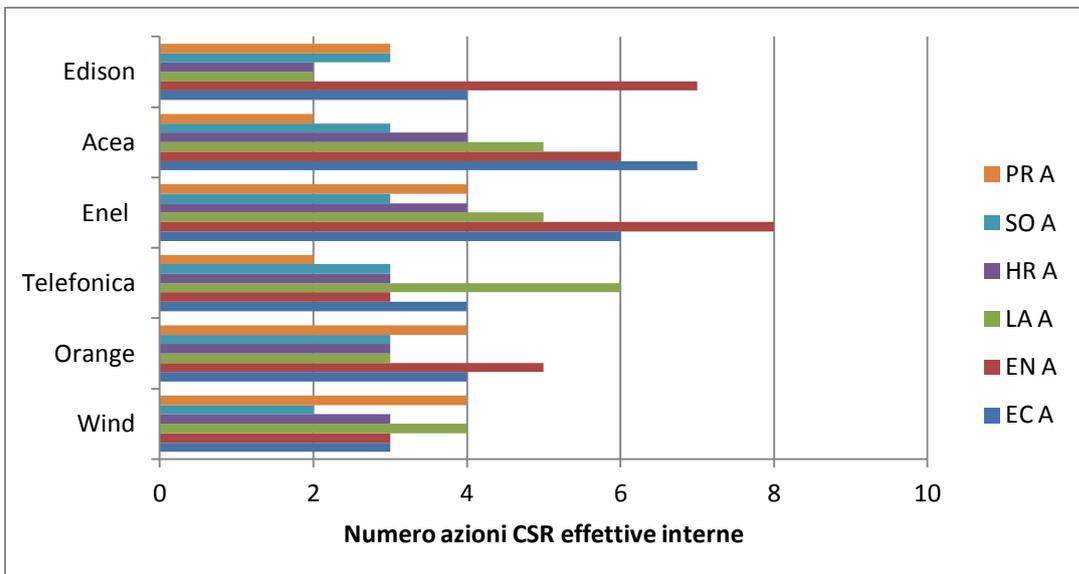


Grafico 4.10: Dati relativi alle azioni CSR effettive implementate verso l'interno (al netto delle azioni ibride Esterne/Interne)

Per terminare, quest'analisi effettuata sui dati provenienti dal database elaborato, possiamo sintetizzare, in alcuni punti, le conclusioni a cui siamo arrivati:

- Un minor livello di rendicontazione non comporta necessariamente un numero inferiore di azioni di CSR;
- Il settore di riferimento di un'impresa può comportare una maggiore attenzione ad alcuni aspetti della sostenibilità;
- Alcune voci del GRI prevedono solo una dichiarazione dei valori di un'impresa;
- Ci possono essere azioni di "ampio raggio" che risolvono le richieste di più indicatori GRI;
- Il numero di azioni rilevate per ogni serie di indicatori devono essere prese in considerazione rispetto al numero totale di indici;
- Le imprese implementano un numero di azioni di CSR mediamente molto maggiore verso l'interno delle organizzazioni stesse rispetto all'esterno.

Conclusioni

Il percorso tracciato nell'elaborato è partito da una generale visione del mondo della sostenibilità per poi esaminare le azioni di CSR che l'impresa può mettere in essere, al riguardo sono stati quindi affrontati aspetti più specifici quali la rendicontazione dei bilanci sociali, secondo il modello GRI al fine di valutare concretamente le dinamiche d'impresa rispetto al tema della sostenibilità.

Gli elementi acquisiti con riferimento all'aspetto più generale denotano in maniera cristallina una sempre crescente attenzione alla problematica della sostenibilità da parte della società civile. Tale attenzione ha determinato degli effetti sulle scelte strategiche delle imprese che devono quindi trovare una sintesi fra le esigenze del profitto che le aveva caratterizzate per gran parte della loro storia passata e gli altri temi ambientali e sociali che la sostenibilità comprende. In altri termini, il mondo imprenditoriale sta metabolizzando l'idea che l'impresa non deve soltanto produrre e scambiare beni e servizi, per creare la ricchezza necessaria per ripagare gli investimenti, ma è chiamata, altresì, a rispondere alle complesse aspettative e specifiche richieste di carattere etico-sociale che la società richiede.

Nell'elaborato si è cercato di individuare le cause primarie per questa accresciuta attenzione nei confronti della sostenibilità, che sono state individuate nei seguenti 5 punti:

1. La maggiore consapevolezza ed interesse da parte di tutti gli stakeholders collegati ad un'impresa (collettività, forza lavoro ecc.) dei propri diritti, con un relativo maggior grado di tutela richiesta;
2. Un'attenzione sempre più rilevante da parte di un folto gruppo di teorici, e non solo, che cerca di gettare le basi di uno sviluppo futuro basato sulla sostenibilità;
3. Un numero elevato di scandali, di tipo finanziario, ambientale e sociale, che ha determinato nella popolazione un'attenzione maggiore verso le imprese e la pretesa che queste agiscano in maniera responsabile;
4. L'introduzione di una serie di leggi che hanno favorito l'affermarsi del principio della sostenibilità, in modo tale da poter consentire la tutela dei diritti di tutti (anche se spesso si nota, per mancanza di un efficace sistema di regole sovranazionale, la difficoltà di affermare un progetto unitario che possa portare tutti i paesi a disegni di legge simili o perlomeno coerenti tra di loro);
5. La sostanziale percezione da parte dell'impresa che le politiche di sostenibilità di breve e/o lungo periodo possano comportare un vantaggio competitivo.

In questo contesto vanno inquadrati gli obiettivi principali che l'impresa intende perseguire con l'implementazione delle azioni CSR, che sono quindi volte a rendere le imprese sempre più competitive, assicurando al tempo stesso una maggiore coesione sociale e ambientale nel contesto della globalizzazione e della crisi. Ciò si traduce, quindi, in un

rinnovamento dei modelli e delle strategie organizzative e produttive delle imprese (triple bottom line).

In questa tesi sono stati, quindi, indicati gli strumenti di cui l'impresa si avvale per trasferire verso gli stakeholders le informazioni relative alle azioni che l'impresa ha implementato per aumentare il suo grado di sostenibilità. In particolare è stato esaminato, con cura, lo strumento messo al punto dal GRI per la standardizzazione della redazione di un bilancio sociale, o di sostenibilità, il quale al suo interno vede un numero di voci che risultano fondamentali per tutti gli stakeholders collegati alla stessa. Nell'elaborato sono stati raccolti ed elaborati i dati disponibili evidenziando che l'interesse, relativamente alla sostenibilità ed alla connessa esigenza di trasferire efficacemente le informazioni provenienti dalle imprese, risulta in ascesa sia da un punto di vista quantitativo che qualitativo.

Difatti secondo il primo aspetto sono stati elaborati i dati della banca dati GRI evidenziando che risulta un generale aumento del numero di imprese che emettono un bilancio di sostenibilità secondo il modello organizzato dal GRI, dato che è cresciuto con percentuali sempre superiori anno dopo anno (nel 2000, primo anno del GRI sono stati rendicontati solamente 10 bilanci; mentre nel 2010 sono state ben 1939 le società che hanno adottato il modello; vedi grafico 3.1); mentre relativamente all'aspetto qualitativo è stato evidenziato che è in opera un processo continuo di miglioramento che si è concretizzato con l'elaborazione di nuovi indicatori di performance inerenti a settori specifici, che stanno dunque ad indicare un crescente interesse di ulteriori stakeholders sulle performance di sostenibilità di un gran numero di imprese.

Nel proseguo dell'elaborato si è inteso esaminare con maggiormente dettaglio questo strumento di rendicontazione mediante una valutazione sul campo di una serie di bilanci mettendo a punto un database.

In particolare pur nella naturale ristrettezza di un campione limitato di bilanci sono state messe a punto una serie di valutazioni sulle informazioni che le imprese inseriscono nei bilanci di sostenibilità al fine di valutare la loro effettiva comparabilità in termini di azioni CSR che le imprese hanno effettivamente intrapreso nel corso dell'anno.

Difatti secondo il modello del GRI, per raggiungere un certo livello di approfondimento è necessario compilare un numero minimo di voci ma non, necessariamente, tutte le informazioni sono riferibili direttamente ad azioni CSR. Al riguardo si ritiene che a volte la scelta di un determinato livello da rendicontare non riguarda la sensibilità del top management all'argomento, ma è relativa ad un trade off da affrontare tra: gli interessi effettivi degli stakeholders relativamente ad una informazione e il costo operativo che questa comporta per l'impresa, per trovare il suo valore effettivo.

Dallo studio empirico dei dati caricati sul database sono state ricercate le chiavi di lettura per valutare le "prestazione" in termini di sostenibilità dell'impresa in tale ambito si è

giunti sulla base delle analisi sviluppate a ritenere necessario per l'elaborazione dei dati contenuti nei bilanci di sostenibilità GRI, tenere conto di quanto segue:

- Alcune voci del GRI prevedono solo una dichiarazione dei valori di un'impresa e quindi per essere utilizzati richiedono l'individuazione di un legame causa effetto con le azioni CSR ed una valutazione della serie storiche di dati che vanno oltre lo scopo del presente elaborato;
- Ci possono essere azioni CSR ad "ampio raggio" che risolvono cioè le richieste di più indicatori GRI di cui si deve tener conto nelle elaborazioni;
- Il numero di azioni CSR rilevate per ogni serie di indicatori devono essere normalizzati rispetto al numero totale di indici previsti per ciascuna serie.

Tenuto conto di quanto segue le elaborazioni sviluppate hanno condotto alle seguenti conclusioni:

- Un minor livello di rendicontazione GRI non comporta necessariamente un numero inferiore di azioni di CSR (Wind, livello di approfondimento B+, implementa un numero complessivo di 36 azioni; Telefonica, livello di approfondimento A+, ne implementa un numero complessivo di 29);
- Il settore di riferimento di un'impresa può comportare una maggiore attenzione ad alcuni aspetti della sostenibilità e l'adozione di un numero maggiore di azioni CSR in certi ambiti (es. ambiente per il settore elettrico);
- Le imprese implementano un numero mediamente molto maggiore di azioni di CSR che sono orientate verso l'interno delle organizzazioni stesse rispetto all'esterno.

In termini conclusivi finali si può ritenere che la sostenibilità rappresenta un campo dell'economia ancora parzialmente esplorato e che può, se correttamente sviluppato da parte di tutti (stato, imprese e società civile), portare soddisfacenti risultati nel lungo periodo. Tale considerazione risulterebbe ancora più veritiera se ci fosse una convergenza sovranazionale che a livello politico ed economico riesca a fornire e a far applicare principi e regole comuni.

Bibliografia

- Barney J.B. e Hansen M.H., 1994, "Trustworthiness as a source of competitive advantage", *Strategic Management*, Vol. 17, No. 1, pp 99-120.
- Caroli M. e Fontana F., "Economia e gestione delle imprese", Mc Graw Hill, 2009.
- Carroll A., 1999, "Evolution of a Defitional Construction", *Business & Society* Vol. 38 No.3, pp 268-295.
- Cillerai L., 2002, "Legami tra cultura d'impresa e comunicazione aziendale", *Summa* 184, dicembre 2002.
- Clarkson M.B.E., 1995, "A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance", *Accademy of management review*, Vol. 20, No. 1, pp 92-117.
- Coase R., 1960, "Il problema dei costi", *Journal of Law and Economics*:, pp 1-44.
- Fombrum C. e Shaley M., 1990, "What's in a name? Reputation building and corporate strategy", *Accademy of management journal*, Vol. 33, No. 2, pp 233-258.
- Fondazione Giovanni Agnelli e ALTIS e SODALITAS, 2009, "Le corporate foundations in Italia".
- Freeman R.E. e Liedtka J., 1991, "Corporate Social Responsibility: A critical Approach", *Business Horizons*, July-August 1991, pp 92-98.
- Friedman M, "The social responsibility of business is to increase its profits", *Corporate Ethics and Corporate Governance*, pp 173-178, Springer, 1970.
- Gabrielli G., "People management", Franco Angeli, 2010.
- Ganzaroli A. e Orsi L., 2008, "Corporate Social Responsibility e sostenibilità d'impresa: primi risultati di una indagine esplorativa nel comparto delle lavorazioni meccaniche", Working paper n. 2008-16.
- Gazzolla P., 2006, "CSR e reputazione nella creazione di valore sostenibile", *Economia aziendale 2000 web*, N. 2/2006, pp 27-45.
- Hosmer L.T.,1994, "Strategic planning as if ethical mettered", *Strategic management journal*, Summer, Vol.15, pp 17-34.
- Husted B. e Allen D., 2000, "Is it ethical to use ethics as strategy?", *Journal of businessethics*, Vol 27, No. 15, pp 17-34.
- Kotler P. e Armstrong G., "Principi di marketing", Prentice Hall, 2009.
- Marx K., "Il manifesto del partito comunista", 1848.
- Mauri D.,2002, "Un rendiconto sostenibile", *Equilibri*, A. VI n.3: 353-365.
- Mc Williams A. e Siegel D., 2001, "Corporate social responsibility: a theory of the firm perspective", *Academy of management review*, Vol. 26, No. 1, pp 117-127.
- Mincuzzi A., 2003, "La sostenibilità diventa un business", *Il sole 24 ore*, 12-07-2003.
- Norman W. E MacDonald C., 2004, "Getting to the Bottom of "Triple Bottom Line"", *Business ethics quarterly*, Vol. 14, No.2, pp 243.262.

- Pfeffer J., 2010, “Building sustainable organizations: the human factor”, Academy of management perspectives, February, pp 34-45.
- Pigou A., “L’economia del benessere”, 1920.
- Porter M.E. e Kramer M.R., 2006, “The competitive advantage of corporate philanthropy”, Harvard business review, Vol. 80, No. 12, pp 56-69.
- Ricardo D. “Saggio sui risparmi”, 1815.
- Sarci E., 2003, “Etica per far crescere l’impresa”, Il sole 24 ore, 29-12-2003.
- Secirano S., 2004, “Il bilancio sociale conquista lo spazio”, Il sole 24 ore, 22-09-2004.
- Smith A., “La ricchezza delle nazioni”, 1776.
- Waddock S.A. e Graves S.B., 1997, “The corporate social performance-financial performance link”, Strategic management Journal, Vol. 18, No.4, pp 303-319.
- Wilson E., 1980, “Social responsibility of business: what are the small business perspectives?”, Journal of small business management, Vol.18, No.3, pp 17-34.
- Acea, 2010, Bilancio Sociale.
- Camere commercio Lombarde, 2011, “Le imprese lombarde impegnate per la responsabilità sociale”.
- Carta Europea dell’Aja, 1991.
- Conferenza di Stoccolma, 1972.
- Convenzione delle Nazioni Unite contro la desertificazione nei paesi gravemente colpiti dalla siccità e/o desertificazione, in particolare in Africa, 1994.
- Edison, 2010, Bilancio Sociale.
- Enel, 2010, Bilancio Sociale.
- Fiat, 2010, Bilancio Sociale.
- Finmeccanica, 2010, Bilancio Sociale.
- Global Reporting Initiative, 2006, “Linee guida per il reporting di sostenibilità (versione 3.0)”.
- Global Reporting Initiative, 2006, “Serie di Protocolli di Indicatori - Economica (EC) (versione 3.0)”.
- Global Reporting Initiative, 2006, “Serie di Protocolli di Indicatori - Ambiente (EN) (versione 3.0)”.
- Global Reporting Initiative, 2006, “Serie di Protocolli di Indicatori - Diritti umani (HR) (versione 3.0)”.
- Global Reporting Initiative, 2006, “Serie di Protocolli di Indicatori -Pratiche lavoro e condizioni di lavoro adeguate (LA) (versione 3.0)”.
- Global Reporting Initiative, 2006, “Serie di Protocolli di Indicatori -Responsabilità di prodotto (PR) (versione 3.0)”.
- Global Reporting Initiative, 2006, “Serie di Protocolli di Indicatori -Società (SO) (versione 3.0)”.
- Global Reporting Initiative, 2009, “Electric Utilities Sector Supplement - Reference Sheet”.

- Global Reporting Initiative, 2009, “Indicator Protocol Set Environment (EN) (Version 3.0 EUSS Final Version)”.
- Global Reporting Initiative, 2009, “Indicator Protocol Set Human Rights (HR) (Version 3.0 EUSS Final Version)”.
- Global Reporting Initiative, 2009, “Indicator Protocol Set Labor Practices and Decent Work (LA) (Version 3.0 EUSS Final Version)”.
- Global Reporting Initiative, 2009, “Indicator Protocol Set Product Responsibility (PR) (Version 3.0 EUSS Final Version)”.
- Global Reporting Initiative, 2009, “Indicator Protocol Set Society (SO) (Version 3.0 EUSS Final Version)”.
- Global Reporting Initiative, 2009, “Indicator Protocol Set Economic (EC) (Version 3.0 EUSS Final Version)”.
- Global Reporting Initiative, 2010, “The Transparent Economy Six tigers stalk the global recovery - and how to tame them”.
- Global Reporting Initiative, 2011, “Data base Bilanci sociali GRI (estrazione effettuata il 5/10/2011)”.
- Global Reporting Initiative, 2011, “Technical Protocol Applying the Report Content Principles”.
- Impronta etica, 2009, “La responsabilità sociale: un'opportunità per superare la crisi pensando al future”.
- Impronta etica, 2010, “BRC Project- Building Responsible Competitiveness Responsabilmente competitivi Linee Guida per le imprese di costruzione”.
- Impronta etica, 2010, “BRC Project- Building Responsible Competitiveness Sintesi Report Fase 1”.
- Monte dei Paschi di Siena, 2010, Bilancio Sociale.
- Onu, 1997, “Protocollo di Kyoto della convenzione sui cambiamenti climatici”.
- Onu, 2000, “Dieci principi del Global Compact”.
- Orange, 2010, Bilancio Sociale.
- Poste Italiane, 2010, Bilancio Sociale.
- Regione Piemonte UnionCamere Piemonte, 2011, “Primo report sulla CSR in Piemonte”.
- Regione Piemonte, 2010, “Manuale Metodo Piemonte per il Bilancio Sociale”.
- Roma Capitale e Ministero dell’Ambiente e Luiss, 2011, “Scenari e Opzioni per una mobilità sostenibile”.
- S & T (Regione Piemonte), 2011, “Benchmarking - Responsabilità sociale delle Imprese: Istruzioni per l'uso”.
- Telefonica, 2010, Bilancio Sociale.
- Wind, 2010, Bilancio Sociale.

Appendice n.1

Scandali e stakeholder (caso Enron, caso Parmalat, morti sul lavoro, disastri ambientali, ecc.)

L'impresa, andando alla ricerca di buoni risultati economici, ha creato in alcuni casi delle vere e proprie aberrazioni che hanno inciso negativamente sulla vita di molti cittadini, a volte sconvolgendola o mettendola a serio rischio.

I numerosi scandali di dimensioni globali che si sono verificati costituiscono un fattore determinante sulla presa di coscienza delle problematiche etiche ed ambientali da parte della collettività.

Il verificarsi di casi eclatanti ha favorito l'estensione ed il rafforzamento dei processi di aggregazione degli interessi della collettività e si è tradotto in un forte fenomeno di crescita degli stakeholder che tutelano interessi collettivi e diffusi in tutti i paesi democratici. La sensibilizzazione dell'opinione pubblica e l'aumento dell'influenza di questi tipi di stakeholder ha dato luogo ad una pressante richiesta sulle istituzioni, affinché venissero assunti provvedimenti tesi ad imporre comportamenti etici da parte delle imprese.

Gli scandali riguardano tutti i paesi, in alcuni casi con riflessi globali quali quelli nati in ambito finanziario, in altri casi sono associati a situazione singolarmente più circoscritte, ma non meno tragiche quali le morti bianche sul lavoro che presentano tuttavia nel loro complesso un allarme sociale rilevante. Non possono inoltre essere dimenticati gli scandali che hanno determinato veri e propri disastri ambientali che non di rado hanno colpito intere collettività e/o la natura nei suoi aspetti più sensibili da tutelare, e che hanno avuto un impatto sull'intera opinione pubblica mondiale.

Situazioni simili se da un lato sono il prezzo connesso allo sviluppo ove si determinino in frangenti sfortunati ed imprevedibili, diventano viceversa insopportabili agli occhi dell'opinione pubblica quando vi è evidenza che gli interessi della collettività sono stati deliberatamente trascurati a favore di meri interessi economici di alcuni.

Nell'ambito degli scandali di carattere finanziario, casi emblematici sono quelli di Enron negli Stati Uniti e Parmalat in Italia, i due crac finanziari sono avvenuti all'inizio degli anni 2000, seppur in situazioni e dinamiche differenti, hanno riguardato colossi economici, con numerosi stakeholders collegati, in entrambi i casi si è evidenziata una carenza di controllo da parte dei governi e degli organismi specializzati preposti.

La Enron, ad esempio, dalla sua creazione nel 1985 era divenuta un vero e proprio colosso tanto da gestire attività nel 2000 per 47,3 miliardi di dollari (enciclopedia Treccani, 2000) e produrre un fatturato di 101 miliardi l'anno. Considerata da "Fortune" il settimo gruppo statunitense, nel dicembre del 2001 il valore della sua capitalizzazione è crollato dopo che sono state scoperte pratiche illegali di rendicontazione senza che nulla fosse eccepiuto da parte dei revisori dei conti. Il crollo della Enron ha comportato la perdita di lavoro per 21000 dipendenti oltre a una



Figura App 1, , Andamento valore azione Enron, Fonte: www.washingtonpost.com

lista di circa 2500 creditori da ripagare per un totale di 13,2 miliardi di dollari (Il Sole 24ore). A questo vanno aggiunte le perdite dei vari fondi pensioni che hanno visto in brevissimo tempo la caduta del valore delle azioni Enron in loro possesso da un valore di circa 85-90 dollari a poco meno di 1 dollaro. Anche in Italia si è consumata una simile triste vicenda, un colosso come la Parmalat, ha perso gran parte del suo valore a seguito di montagne di debiti mai mostrate in bilancio, coperte da società fittizie vuote, tanto da poter essere considerato addirittura come il maggior caso di bancarotta fraudolenta e agiotaggio europeo (borsa italiana.it), anche in questo caso sono state evidenti le carenze dei controlli. Le ripercussioni hanno inciso non solo sul mondo della finanza e degli investitori, ma sono state risentite da tutta l'opinione pubblica come dimostra l'interessamento di molti giornali popolari.

Questi crac hanno peraltro contribuito ad una perdita d'immagine e credibilità dell'intero sistema finanziario, difficilmente recuperabile; i diffusi effetti che questi avvenimenti hanno avuto sui piccoli risparmiatori, che avevano investito le loro disponibilità, ha determinato un grande impatto sull'opinione pubblica, contribuendo a sviluppare un approccio empatico verso coloro che avevano visto infrangere le speranze ed i sogni di un futuro sereno e si è andata ad alimentare un'ostilità sempre più diffusa e strisciante verso un sistema finanziario ritenuto non più affidabile.



Figura App 2, Cifre riguardanti lo scandalo da www.oggi.it

Questi casi e tutta l'evoluzione della crisi finanziaria più recentemente esplosa ha prepotentemente posto la necessità di una governance più efficace e credibile che ancora stenta ad essere perseguita dai governi, che pure hanno tentato di ricucire lo strappo aumentando il grado di certificazione dei bilanci (Stati Uniti) o fatto interventi per salvare l'impresa in fallimento (Parmalat-Italia).

Tutto questo ha evidenziato l'esigenza che l'etica sia elemento fondante dell'impresa, che ad essa si debbono ispirare le modalità di lavoro. L'adozione e la pratica applicazione di un codice etico da parte dell'impresa, la capacità di coniugare il mero profitto con gli interessi a volte contrastanti dei vari stakeholder coinvolti sono alla base della sfida che l'impresa ed il sistema deve affrontare nella società attuale.

I comportamenti che l'impresa assume nei confronti degli stakeholder d'altra parte possono essere considerati una cartina al tornasole dello stato di salute della stessa. Importanti imprese, tra cui ad esempio P&G, si impegnano costantemente in strategie, fra cui quelle di marketing, volte a valorizzare l'approccio costruttivo con tutti i vari portatori di interessi, essendo disposti addirittura a perdere parte del loro profitto piuttosto che creare delle problematiche con quest'ultimi (Our Credo, P&G). La mancanza di comunicazione riguardo: risorse umane, salute, sicurezza, rapporti con fornitori, condizioni di lavoro nei siti produttivi, può costituire infatti un indice negativo; appare oggi emblematico il caso di Parmalat che nel 2002 venne depennata dalla Vigeo, società francese di rating di responsabilità d'impresa. Questo anche se ovviamente non poteva preannunciare la bancarotta fraudolenta e tutti i fatti successivi, a posteriori suona come campanello d'allarme sulla condotta gestionale dell'impresa, dando evidenza di un deficit nella gestione "etica" che fa della trasparenza e della comunicazione un elemento di forza.

Appare evidente che la mancanza di etica sia una delle componenti alla base di situazioni più comuni e più semplici ancorché tragiche, quali le morti bianche. E' il caso dei piccoli imprenditori che per risparmiare anche piccole somme di denaro, non mettono in condizione di sicurezza i dipendenti e per questo motivo fanno rischiare loro la vita, andando per di più contro a leggi ben chiare sotto questo punto di vista. Questi aspetti seppur di valenza locale costituiscono un grave allarme sociale sia per la loro diffusione che per i devastanti effetti sulle famiglie dei lavoratori coinvolti. Dall'osservatorio indipendente di Bologna sulle morti sul lavoro si può purtroppo riscontrare un tragico aumento da anno a anno e in particolare nel 2011, tale valore ha raggiunto circa 1100 lavoratori, con un incremento record del 11 % circa. Tale dato, soprattutto

quello incrementale da anno a anno, dimostra che manca ancora un'adeguata cultura e quindi etica sotto tale punto di vista.

Caso emblematico della necessità di coniugare le logiche del profitto con quelle della sicurezza è rappresentato dalla tragedia della Thyssenkrupp nel 2007. Nella circostanza la giustizia penale è pervenuta a una condanna delle maggiori cariche della multinazionale tedesca per “omicidio volontario con dolo eventuale” a fronte dell'accusa avanzata dal PM per aver posticipato i lavori per la messa in sicurezza delle linee dello stabilimento di Torino a una data successiva, alla chiusura dello stabilimento, già decisa, accettando così di correre il rischio di eventuali incidenti o incendi mortali. Un rischio che, per i PM, era quasi inevitabile, visto che persino le opere di manutenzione ordinaria erano venute meno.

La mancanza di etica, sopracitata, ha pure concorso al determinarsi degli innumerevoli disastri ambientali come: Bhopal in India, Chernobyl in Ucraina o le varie “carrette del mare” che con frequenza troppo alta perdono tonnellate e tonnellate di greggio.

Escludendo gli eventi esogeni non pronosticabili e quindi non evitabili, i motivi per cui accadono tali stragi sono molteplici e di diversa natura:

- dissennata modalità di regole di lavoro che vede pochissime misure di sicurezza e una bassissima considerazione della collettività,
- la riduzione dei costi nella manutenzione,
- inefficaci o mancati controlli da parte delle autorità preposte,
- mancanza di forza dell'opinione pubblica.

Un primo esempio è il già citato incidente del 1984 a Bhopal, città indiana che vide un vero e proprio disastro dato dalle emissioni immesse nell'atmosfera dalla fabbrica chimica. Questa essendo in fase smantellamento, a causa della fallimento della società che la possedeva, mancò nelle procedure di decommissioning. Questo ha compromesso secondo i dati del centro di ricerca medica indiana la vita all'incirca 8.000-10.000 persone, oltre 25.000 per Amnesty International. La stima più probabile parla di 21.000 vittime e 500.000 intossicati più o meno gravi.

Altro esempio é il disastro ucraino di Chernobyl dato da errori per alcune tesi di tipo umano, ma secondo altre più recenti da un non adeguato livello di progettazione delle attrezzature utilizzate nel reattore, che ha portato al più grande disastro nucleare della storia. Essendosi verificato in un paese con standard non democratici, è ragionevole ipotizzare che le condizioni di sicurezza basilari siano state piegate alla ragione di Stato, in mancanza di un'opinione pubblica in grado di esercitare la propria forza di controllo.

Infine, emblematico è anche il caso della petroliera Erika della Total, che nel 1999 perse il suo carico vicino le coste francesi. La corte d'appello di Parigi ha condannato al risarcimento il RINA (Registro Italiano Navale), che aveva rilasciato l'autorizzazione alla navigazione alla petroliera in questione, e la Total, che invece l'aveva noleggiata. Secondo Legambiente (2008) *“la sentenza crea un precedente importante. Verificare il corretto funzionamento e le condizioni del mezzo sul quale si fa viaggiare un carico è responsabilità anche di chi quel mezzo lo noleggia. Quel disastro ambientale poteva essere evitato se la Total avesse scelto con criteri diversi dal mero risparmio, il mezzo sul quale far viaggiare il suo carico.”*



Figura App 3, Immagine umoristica sulla sicurezza sul posto di lavoro, Fonte: www.csmonitor.com/

Appendice n.2

Tabella EC

TIPO	SIGLA	INDICATORI DI PERFORMANCE	ASPETTO	DESCRIZIONE
CORE	EC1	ECONOMICA	PERFORMANCE ECONOMICA	Valore economico direttamente generato e distribuito, inclusi ricavi, costi operativi, remunerazioni ai dipendenti, donazioni e altri investimenti nella comunità, utili non distribuiti, pagamenti ai finanziatori e alla Pubblica Amministrazione.
CORE	EC2	ECONOMICA	PERFORMANCE ECONOMICA	Implicazioni finanziarie e altri rischi e opportunità per le attività dell'organizzazione dovuti ai cambiamenti climatici.
CORE	EC3	ECONOMICA	PERFORMANCE ECONOMICA	Copertura degli obblighi assunti in sede di definizione del piano pensionistico (benefit plan obligations).
CORE	EC4	ECONOMICA	PERFORMANCE ECONOMICA	Finanziamenti significativi ricevuti dalla Pubblica Amministrazione.
ADD	EC5	ECONOMICA	PRESENZA SUL MERCATO	Rapporto tra lo stipendio standard dei neoassunti e lo stipendio minimo locale nelle sedi operative più significative.
CORE	EC6	ECONOMICA	PRESENZA SUL MERCATO	Politiche, pratiche e percentuale di spesa concentrata su fornitori locali in relazione alle sedi operative più significative.
CORE	EC7	ECONOMICA	PRESENZA SUL MERCATO	Procedure di assunzione di persone residenti dove si svolge prevalentemente l'attività e percentuale dei senior manager assunti nella comunità locale.
CORE	EC8	ECONOMICA	IMPATTI ECONOMICI DIRETTI	Sviluppo e impatto di investimenti in infrastrutture e servizi forniti principalmente per "pubblica utilità", attraverso impegni commerciali, donazioni di prodotti/servizi, attività pro bono.
ADD	EC9	ECONOMICA	IMPATTI ECONOMICI DIRETTI	Analisi e descrizione dei principali impatti economici indiretti considerando le esternalità generate

Tabella EN

TIPO	SIGLA	INDICATORI DI PERFORMANCE	ASPETTO	DESCRIZIONE
CORE	EN1	AMBIENTALE	MATERIE PRIME	Materie prime utilizzate per peso o volume.
CORE	EN2	AMBIENTALE	MATERIE PRIME	Percentuale dei materiali utilizzati che deriva da materiale riciclato.
CORE	EN3	AMBIENTALE	ENERGIA	Consumo diretto di energia suddiviso per fonte energetica primaria.
CORE	EN4	AMBIENTALE	ENERGIA	Consumo indiretto di energia suddiviso per fonte energetica primaria.
ADD	EN5	AMBIENTALE	ENERGIA	Risparmio energetico dovuto alla conservazione e ai miglioramenti in termini di efficienza.
ADD	EN6	AMBIENTALE	ENERGIA	Iniziative per fornire prodotti e servizi a efficienza energetica o basati su energia rinnovabile e conseguenti riduzioni del fabbisogno energetico come risultato di queste iniziative.
ADD	EN7	AMBIENTALE	ENERGIA	Iniziative volte alla riduzione del consumo dell'energia indiretta e riduzioni ottenute.
CORE	EN8	AMBIENTALE	ACQUA	Prelievo totale di acqua per fonte.
ADD	EN9	AMBIENTALE	ACQUA	Fonti idriche significativamente interessate dal prelievo di acqua.
ADD	EN10	AMBIENTALE	ACQUA	Percentuale e volume totale dell'acqua riciclata e riutilizzata.
CORE	EN11	AMBIENTALE	BIODIVERSITA'	Localizzazione e dimensione dei terreni posseduti, affittati, o gestiti in aree (o adiacenti ad aree) protette o in aree ad elevata biodiversità esterne alle aree protette.
CORE	EN12	AMBIENTALE	BIODIVERSITA'	Descrizione dei maggiori impatti di attività, prodotti e servizi sulla biodiversità di aree protette o aree ad elevata biodiversità esterne alle aree protette.
ADD	EN13	AMBIENTALE	BIODIVERSITA'	Habitat protetti o ripristinati.
ADD	EN14	AMBIENTALE	BIODIVERSITA'	Strategie, azioni attuate, piani futuri per gestire gli impatti sulla biodiversità.
ADD	EN15	AMBIENTALE	BIODIVERSITA'	Numero delle specie elencate nella lista rossa IUCN e nelle liste nazionali delle specie protette che trovano il proprio habitat nelle aree di operatività dell'organizzazione, suddivise per livello di rischio di estinzione.
CORE	EN16	AMBIENTALE	EMISSIONI, SCARICHI, RIFIUTI	Emissioni totali dirette e indirette di gas ad effetto serra per peso.
CORE	EN17	AMBIENTALE	EMISSIONI, SCARICHI, RIFIUTI	Altre emissioni indirette di gas ad effetto serra significative per peso.
ADD	EN18	AMBIENTALE	EMISSIONI, SCARICHI, RIFIUTI	Iniziative per ridurre l'emissione di gas ad effetto serra e risultati raggiunti.
CORE	EN19	AMBIENTALE	EMISSIONI, SCARICHI, RIFIUTI	Emissioni di sostanze nocive per l'ozono per peso.
CORE	EN20	AMBIENTALE	EMISSIONI, SCARICHI, RIFIUTI	NO, SO, e altre emissioni significative nell'aria per tipologia e peso.
CORE	EN21	AMBIENTALE	EMISSIONI, SCARICHI, RIFIUTI	Acqua totale scaricata per qualità e destinazione.
CORE	EN22	AMBIENTALE	EMISSIONI, SCARICHI, RIFIUTI	Peso totale dei rifiuti per tipologia e per metodi di smaltimento.
CORE	EN23	AMBIENTALE	EMISSIONI, SCARICHI, RIFIUTI	Numero totale e volume di sversamenti significativi.
ADD	EN24	AMBIENTALE	EMISSIONI, SCARICHI, RIFIUTI	Peso dei rifiuti classificati come pericolosi in base alla Convenzione di Basilea (allegati I,II,III, VIII) che sono trasportati, importati, esportati o trattati e loro percentuale trasportata all'estero. Peso dei rifiuti classificati come pericolosi in base alla Convenzione di Basilea (allegati I,II,III, VIII) che sono trasportati, importati, esportati o trattati e loro percentuale trasportata all'estero.
ADD	EN25	AMBIENTALE	EMISSIONI, SCARICHI, RIFIUTI	Identità, dimensione, stato di salvaguardia e valore della biodiversità della fauna e della flora acquatica e i relativi habitat colpiti in maniera significativa dagli scarichi di acqua e dalle dispersioni provocate dall'organizzazione.
CORE	EN26	AMBIENTALE	PRODOTTI E SERVIZI	Iniziative per mitigare gli impatti ambientali dei prodotti e servizi e grado di mitigazione dell'impatto.
CORE	EN27	AMBIENTALE	PRODOTTI E SERVIZI	Percentuale dei prodotti venduti e relativo materiale di imballaggio riciclato o riutilizzato per categoria.
CORE	EN28	AMBIENTALE	CONFORMITA' (COMPLIANCE)	Valore monetario delle multe significative e numero delle sanzioni non monetarie per mancato rispetto di regolamenti e leggi in materia ambientale.
ADD	EN29	AMBIENTALE	TRASPORTI	Impatti ambientali significativi del trasporto di prodotti e beni/materiali utilizzati per l'attività dell'organizzazione e per gli spostamenti del personale.
ADD	EN30	AMBIENTALE	GENERALE	Spese e investimenti per la protezione dell'ambiente, suddivise per tipologia.

Tabella LA

TIPO	SIGLA	INDICATORI DI PERFORMANCE	ASPETTO	DESCRIZIONE
CORE	LA1	CONDIZIONI DI LAVORO	OCCUPAZIONE	Numero totale dei dipendenti, suddiviso per tipologie, tipo di contratto e distribuzione territoriale.
CORE	LA2	CONDIZIONI DI LAVORO	OCCUPAZIONE	Numero totale e tasso di turnover del personale, suddiviso per età, sesso e area geografica.
ADD	LA3	CONDIZIONI DI LAVORO	OCCUPAZIONE	Benefit previsti per i lavoratori a tempo pieno, ma non per i lavoratori part-time e a termine, suddivisi per principali siti produttivi.
CORE	LA4	CONDIZIONI DI LAVORO	RELAZIONI INDUSTRIALI	Percentuale dei dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione.
CORE	LA5	CONDIZIONI DI LAVORO	RELAZIONI INDUSTRIALI	Periodo minimo di preavviso per modifiche operative (cambiamenti organizzativi), specificando se tali condizioni siano incluse o meno nella contrattazione collettiva.
ADD	LA6	CONDIZIONI DI LAVORO	SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO	Percentuale dei lavoratori rappresentati nel Comitato per la salute e la sicurezza, composto da rappresentanti della direzione e dei lavoratori, istituito al fine di controllare e fornire consigli sui programmi per la tutela della salute e della sicurezza del lavoratore.
CORE	LA7	CONDIZIONI DI LAVORO	SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO	Tasso di infortuni sul lavoro, di malattia, di giornate di lavoro perse, assenteismo e numero totale di decessi, divisi per area geografica.
CORE	LA8	CONDIZIONI DI LAVORO	SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO	Programmi di educazione, formazione, consulenza, prevenzione e controllo dei rischi attivati a supporto dei lavoratori, delle rispettive famiglie o della comunità, relativamente a disturbi o malattie gravi.
ADD	LA9	CONDIZIONI DI LAVORO	SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO	Accordi formali con i sindacati relativi alla salute e alla sicurezza.
CORE	LA10	CONDIZIONI DI LAVORO	FORMAZIONE ED ISTRUZIONE	Ore medie di formazione annue per dipendente, suddiviso per categoria di lavoratori.
ADD	LA11	CONDIZIONI DI LAVORO	FORMAZIONE ED ISTRUZIONE	Programmi per la gestione delle competenze e per promuovere una formazione/aggiornamento progressivo a sostegno dell'impiego continuativo dei dipendenti e per la gestione della fase finale delle proprie carriere.
ADD	LA12	CONDIZIONI DI LAVORO	FORMAZIONE ED ISTRUZIONE	Percentuale di dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni delle performance e dello sviluppo della propria carriera.
CORE	LA13	CONDIZIONI DI LAVORO	DIVERSITA' E PARI OPPORTUNITA'	Composizione degli organi di governo dell'impresa e ripartizione dei dipendenti per categoria in base a sesso, età, appartenenza a categorie protette e altri indicatori di diversità.
CORE	LA14	CONDIZIONI DI LAVORO	DIVERSITA' E PARI OPPORTUNITA'	Rapporto dello stipendio base degli uomini rispetto a quello delle donne a parità di categoria.

Tabella HR

TIPO	SIGLA	INDICATORI DI PERFORMANCE	ASPETTO	DESCRIZIONE
CORE	HR1	DIRITTI UMANI	PRATICHE DI INVESTIMENTO E APPROVVIGIONAMENTO	Percentuale e numero totale di accordi significativi di investimento che includono clausole sui diritti umani o che sono sottoposti ad una relativa valutazione (screening).
CORE	HR2	DIRITTI UMANI	PRATICHE DI INVESTIMENTO E APPROVVIGIONAMENTO	Percentuale dei principali fornitori e appaltatori che sono sottoposti a verifiche in materia di diritti umani e relative azioni intraprese.
ADD	HR3	DIRITTI UMANI	PRATICHE DI INVESTIMENTO E APPROVVIGIONAMENTO	Ore totali di formazione dei dipendenti su politiche e procedure riguardanti tutti gli aspetti dei diritti umani rilevanti per l'attività dell'organizzazione e percentuale dei lavoratori formati.
CORE	HR4	DIRITTI UMANI	NON DISCRIMINAZIONE	Numero totale di episodi legati a pratiche discriminatorie e azioni intraprese.
CORE	HR5	DIRITTI UMANI	LIBERTA' DI ASSOCIAZIONE E CONTRATTAZIONE COLLETTIVA	Identificazione delle attività in cui la libertà di associazione e contrattazione collettiva può essere esposta a rischi significativi e azioni intraprese in difesa di tali diritti.
CORE	HR6	DIRITTI UMANI	LAVORO MINORILE	Identificazione delle operazioni con elevato rischio di ricorso al lavoro minorile e delle misure adottate per contribuire alla sua eliminazione.
CORE	HR7	DIRITTI UMANI	LAVORO FORZATO	Attività con alto rischio di ricorso al lavoro forzato o obbligato e misure intraprese per contribuire alla loro abolizione.
ADD	HR8	DIRITTI UMANI	PRATICHE DI SICUREZZA	Percentuale del personale addetto alla sicurezza che ha ricevuto una formazione sulle procedure e sulle politiche riguardanti i diritti umani rilevanti per le attività dell'organizzazione.
ADD	HR9	DIRITTI UMANI	DIRITTO ALLE POPOLAZIONI INDIGENE	Numero di violazioni dei diritti della comunità locale e azioni intraprese.

Tabella SO

TIPO	SIGLA	INDICATORI DI PERFORMANCE	ASPETTO	DESCRIZIONE
CORE	SO1	SOCIETA'	COLLETTIVITA'	Natura, obiettivo ed efficacia di qualsiasi programma e attività che valuta e gestisce gli impatti delle operazioni su una determinata comunità, incluse le fasi di inizio di attività, di operatività e di dismissione.
CORE	SO2	SOCIETA'	CORRUZIONE	Percentuale e numero di divisioni interne monitorate per rischi legati alla corruzione.
CORE	SO3	SOCIETA'	CORRUZIONE	Percentuale dei lavoratori che hanno ricevuto formazione sulle politiche e procedure anti-corruzione dell'organizzazione.
CORE	SO4	SOCIETA'	CORRUZIONE	Azioni intraprese in risposta a episodi di corruzione. Posizioni sulla politica pubblica, partecipazione allo sviluppo di politiche pubbliche e pressioni esercitate.
CORE	SO5	SOCIETA'	CONTRIBUTI POLITICI (APPROCCIO NEI CONFRONTI DIPOLITICA/ISTITUZIONI)	Totale dei contributi finanziari e benefici prestati a partiti, politici e relative istituzioni per Paese.
ADD	SO6	SOCIETA'	CONTRIBUTI POLITICI (APPROCCIO NEI CONFRONTI DIPOLITICA/ISTITUZIONI)	Numero totale di azioni legali riferite a concorrenza sleale, anti-trust e pratiche monopolistiche e relative sentenze.
ADD	SO7	SOCIETA'	COMPORAMENTI ANTI-COLLUSIVI	Valore monetario delle sanzioni significative e numero totale di sanzioni non monetarie per non conformità a leggi o regolamenti.
CORE	SO8	SOCIETA'	CONFORMITA' (COMPLIANCE)	

Tabella PR

TIPO	SIGLA	INDICATORI DI PERFORMANCE	ASPETTO	DESCRIZIONE
CORE	PR1	RESPONSABILITA' DI PRODOTTO	SALUTE E SICUREZZA DEI CONSUMATORI	Fasi del ciclo di vita dei prodotti/servizi per i quali gli impatti sulla salute e sicurezza sono valutati per promuoverne il miglioramento e percentuale delle principali categorie di prodotti/servizi soggetti a tali procedure.
ADD	PR2	RESPONSABILITA' DI PRODOTTO	SALUTE E SICUREZZA DEI CONSUMATORI	Numero totale (suddiviso per tipologia) di casi di non-conformità a regolamenti e codici volontari riguardanti gli impatti sulla salute e sicurezza dei prodotti/servizi durante il loro ciclo di vita.
CORE	PR3	RESPONSABILITA' DI PRODOTTO	ETICHETTATURE DEI PRODOTTI E SERVIZI (LABELING)	Tipologia di informazioni relative ai prodotti e servizi richiesti dalle procedure e percentuale di prodotti e servizi significativi soggetti a tali requisiti informativi.
ADD	PR4	RESPONSABILITA' DI PRODOTTO	ETICHETTATURE DEI PRODOTTI E SERVIZI (LABELING)	Numero totale (suddiviso per tipologia) di casi di non-conformità a regolamenti o codici volontari riguardanti le informazioni e le etichettature dei prodotti/servizi.
ADD	PR5	RESPONSABILITA' DI PRODOTTO	ETICHETTATURE DEI PRODOTTI E SERVIZI (LABELING)	Pratiche relative alla customer satisfaction, inclusi i risultati delle indagini volte alla sua misurazione.
CORE	PR6	RESPONSABILITA' DI PRODOTTO	MARKETING COMMUNICATION	Programmi di conformità a leggi, standard e codici volontari relativi all'attività di marketing include la pubblicità, la promozione e la sponsorizzazione.
ADD	PR7	RESPONSABILITA' DI PRODOTTO	MARKETING COMMUNICATION	Numero totale (suddiviso per tipologia) di casi di non-conformità a regolamenti o codici volontari riferiti all'attività di marketing include la pubblicità, la promozione e la sponsorizzazione.
ADD	PR8	RESPONSABILITA' DI PRODOTTO	RISPETTO DELLA PRIVACY	Numero di reclami documentati relativi a violazioni della privacy e a perdita dei dati dei consumatori.
CORE	PR9	RESPONSABILITA' DI PRODOTTO	CONFORMITA' (COMPLIANCE)	Valore monetario delle principali sanzioni per non conformità a leggi o regolamenti riguardanti la fornitura e l'utilizzo di prodotti o servizi.

Appendice n.3

Gli indicatori non presenti nel database non sono stati rendicontati dalle società esaminate.
Qui di seguito si introduce il collegamento ipertestuale al Database: [Database.xlsx](#)