



i Quaderni della Camera



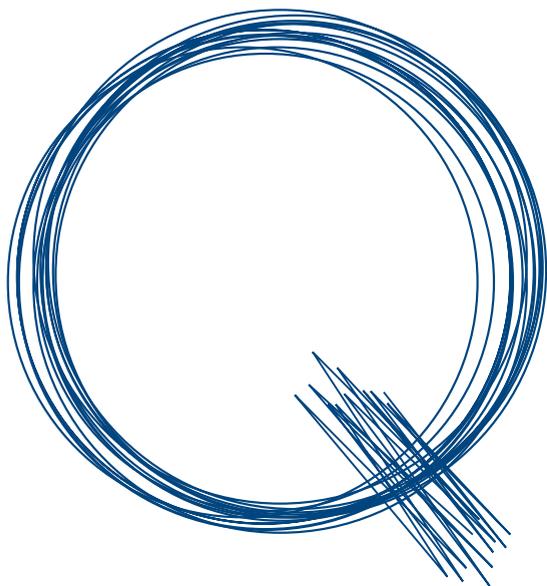
**CAMERA DI COMMERCIO
INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
VENEZIA**

RESPONSABILITA' SOCIALE: LE REALI OPPORTUNITA' PER LE IMPRESE

Venezia - Mestre - Venerdì 16 Dicembre 2005



Finito di stampare: giugno 2006
Produzioni Media Brokers s.r.l.
Progetto grafico: Elena Pietrogrande
Stampa: Grafiche Cetid - Mestre - Venezia



RESPONSABILITA' SOCIALE: LE REALI OPPORTUNITA' PER LE IMPRESE

Venezia - Mestre - Venerdì 16 Dicembre 2005



CAMERA DI COMMERCIO
INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
VENEZIA



**Q3**

Indice

pagina

5

Introduzione **Dott. Romano Tiozzo**
*Segretario Generale della
Camera di Commercio
di Venezia*

pagina

6

Intervento **Ing. Massimo Albonetti**
*Presidente della Camera
di Commercio di Venezia*

pagina

8

Intervento **Dott. Romano Tiozzo**

pagina

9

Intervento **François Michelin**
*Presidente onorario
Gruppo Michelin*

pagina

19

Testimonianza **Dott. Stefano Berni**
*Direttore generale del
Consorzio Grana Padano*

pagina

23

Testimonianza **Dott.ssa Cristina Del Monaco**
*Responsabile Qualità
Cooperativa Codess Cultura*

pagina

26

Intervento **Prof. Massimiliano Longo**
*Docente Università LUISS
Guido Carli di Roma*

pagina

31

Intervento **Prof. Gabriele Zanetto**
*Prorettore Università
Ca' Foscari di Venezia*

pagina

36

Intervento **Prof. Ales Kranjc Kuslan**
*Transnational Coordination
Agreement P4E*

pagina

39

Domande dal pubblico

pagina

44

Risposte **Prof. Gabriele Zanetto**

pagina

45

Intervento **Dott. Roberto Crosta**
*Dirigente della Camera
di Commercio di Venezia*

pagina

46

Conclusioni **Dott. Romano Tiozzo**

pagina

48

Appendice **Dott. Gianni Moriani**
*Direttore del Master in
Certificazione ambientale,
etica e di qualità, Università
Ca' Foscari Venezia*



Il convegno di oggi è in linea con un'altra iniziativa che circa due anni fa abbiamo svolto proprio in questi locali: abbiamo messo a punto un modello di civiltà nuovo sull'onda di alcuni messaggi che il nostro patriarca di Venezia ci ha lanciato.

Il tema di oggi è la responsabilità sociale delle imprese, e rispetto al programma che abbiamo fatto qualche mese fa, siamo riusciti ad intercettare il nostro ospite di oggi, François Michelin che credo tutti voi conoscerete (almeno quelli che hanno la mia età) perché tutti abbiamo in qualche modo incrociato la sua azienda, attraverso i giochi o attraverso la conoscenza della straordinaria produttività di questa azienda. Per questo l'abbiamo contattato e lui di buon grado ha accettato di essere con noi oggi. E' un onore veramente grande averlo qui a Venezia, lui non si muove molto, poi lo dirà lui stesso, però è venuto volentieri a Venezia.

La scaletta della giornata di oggi è fatta in questo modo, dopo l'intervento del presidente Albonetti di saluto, daremo subito la parola a François Michelin, per il suo intervento che potrete sentire attraverso le cuffie in traduzione simultanea, dopodiché interverrà il dott. Stefano Berni direttore generale del consiglio del consorzio Grana Padano, il dott. Domenico Pirozzi che era nel nostro programma, ha avuto questa notte una difficoltà improvvisa ed è stato ricoverato quindi non potrà essere con noi, di conseguenza ho chiesto gentilmente la testimonianza di un'operatrice del mondo della cooperazione che lavora in una cooperativa veneziana come responsabile dei temi della qualità della responsabilità sociale: Cristina Del Monaco. Daremo poi la parola a Massimiliano Longo docente della LUISS di Roma che collabora con noi sui temi del bilancio sociale, e al rettore dell'università Ca'Foscari di Venezia prof. Gabriele Zanetti che tratterà i temi della responsabilità sociale, esercitata rispetto ai temi dell'ambiente e ai temi della concorrenza, i temi della certificazione e dei relativi strumenti che ci sono per un'impresa. Infine abbiamo un ospite sloveno che vi presenterò di seguito.

Cercheremo di essere agili, daremo più spazio all'ospite di questa giornata François Michelin in modo da avere la possibilità di capire delle esperienze concrete all'interno di queste tematiche.

Prima di introdurre il dialogo del pomeriggio, lascio la parola al presidente Albonetti per un breve saluto.

Introduzione

Dott. Romano Tiozzo

*Segretario Generale della
Camera di Commercio
di Venezia*



*Il Dott. Romano Tiozzo
durante l'intervento*



Intervento

Ing. Massimo Albonetti

*Presidente della Camera
di Commercio di Venezia*



*L'ingegnere Massimo Albonetti
durante l'intervento*

Un benvenuto a tutti gli intervenuti e soprattutto ai relatori che aiuteranno noi, Camera di Commercio di Venezia, a presentare il nostro impegno sulla responsabilità sociale delle imprese e le opportunità che si possono creare avviandoci per questa strada. Un ringraziamento particolare per essere presente qui con noi come eccezionale testimonial di questa giornata al signor François Michelin che nonostante sia un imprenditore di una grande azienda multinazionale ha sempre fatto il perno della sua attività e di tutti i suoi collaboratori su questi principi e concetti di etica e responsabilità sociale, facendo crescere una realtà di livello mondiale.

Di etica e di responsabilità sociale delle imprese si sta parlando molto in questi giorni e credo ce ne sia bisogno proprio per mandare dei messaggi positivi nei momenti in cui l'economia ha ancora delle difficoltà e in cui altri aspetti vengono evidenziati dai media. Lo stesso Presidente della Repubblica in una visita a Lodi ha lanciato un monito accorato al mondo delle imprese e le ha richiamate al rispetto di alcune elementari regole deontologiche pur continuando ad essere imprese, essere imprenditore, ha sottolineato, in qualsiasi settore economico, comporta una grande responsabilità nei confronti di tutta la società.

Probabilmente pensiamo che una delle risposte alla difficile congiuntura economica sia quella di ripensare le nostre imprese dal punto di vista della responsabilità sociale, quindi una responsabilità diversificata nei confronti del territorio in cui esse operano, ovvero di tutto l'ambiente circostante, non perdendo mai di vista il business cioè l'obiettivo fondamentale e naturale verso cui è orientata qualsiasi attività d'impresa. L'economia di mercato nasce da una cooperazione volontaria fra i diversi soggetti che vi operano, anche in un'ottica di libero scambio in cui si mira, giustamente, a massimizzare il profitto nel pieno rispetto delle imprese che operano sullo stesso mercato. Di etica, di impresa e di responsabilità sociale spesso si è anche abusato associandole a volte ad una visione laica del sistema, a volte ad una visione ancorata a dei valori religiosi, ma se la responsabilità sociale diventa una leva per le innovazioni delle nostre imprese, per passare ad un diverso sviluppo da quello che è stato negli anni passati, non è importante da dove nasce, è importante che diventi un patrimonio comune, una diffusione di cultura diversa dalla cultura economica precedente ed è importante che tutte le imprese si impegnino su questo fronte.

Credo che in un mercato globalizzato, in cui si affacciano nuovi paesi con un'importante forza economica che stanno mettendo in crisi le tradizionali guide dell'economia,



questo possa essere un elemento che diversifica una cultura millenaria come la nostra, una cultura d'impresa molto più radicata che si trova un passo avanti sul fronte della responsabilità sociale e dell'impegno nei confronti delle società in cui opera.

Adesso sempre più sarà necessario passare dalle parole ai fatti e orientare, la Camera di Commercio e le imprese su questi percorsi, cioè su strade che pur mantengono come obiettivo la massimizzazione del profitto, ma che non perdono di vista anche degli interessi di tutti i soggetti che sono coinvolti nell'economia quindi i clienti, i lavoratori, la società civile, l'ambiente che circonda il territorio su cui operano le imprese. Deve quindi svilupparsi un sistema solidaristico, nel senso nobile del termine, che permetta una più armonica crescita del sistema economico, in tal senso assume un ruolo importante la Camera di Commercio di Venezia.

Da parecchio tempo ci siamo impegnati su questi temi di responsabilità sociale con uno sportello di informazione a disposizione delle imprese ed in prima linea con la redazione del nostro bilancio sociale, che viene presentato oggi, in relazione all'anno 2004 che rappresenta per noi ente pubblico, che è tanto vicino alle imprese e che spesso cerca di essere più impresa che ente pubblico, un modo per essere vicino ai soggetti che con più naturalezza la avvicinano, per dare un ulteriore segnale forte rendendo sempre più trasparente la propria azione e per evidenziare tutto quello che nel suo interno viene fatto.

Nei confronti dell'economia del territorio, pensiamo anche a nuovi servizi su questo nuovo versante che hanno portato anche al convegno di oggi, come uno sportello di aiuto della redazione del bilancio sociale delle imprese, perché siamo convinti che la rendicontazione sociale per un'impresa non riguardi solo le grandi imprese ma riguardi anche le piccole che sono il tessuto portante di tutto il nostro territorio economico e quindi dobbiamo far crescere la cultura su questi piccoli imprenditori e portarli ad avere quel differenziale che siamo convinti possa differenziare anche la presenza sui mercati economici della nostra piccola impresa.

Riguardo a questo convegno, abbiamo voluto la presenza di imprenditori esperti di grande livello affinché potessero darci il loro contributo su questo tema della responsabilità sociale, abbiamo voluto che ci fosse François Michelin e questo credo sia un nome che non ha assolutamente bisogno di presentazione, ma forse non è noto a tutti che in un suo libro "Perché no?", ha posto l'accento proprio sul tema della responsabilità sociale del suo gruppo, dove l'adozio-



L'ingegnere Massimo Albonetti e François Michelin

Intervento

Dott. Romano Tiozzo

Segretario Generale della Camera di Commercio di Venezia

ne di percorsi di responsabilità sociale è sempre tenuta con la massima attenzione e viene ritenuta una realtà ormai assodata.

Oggi per me sia come imprenditore, sia come presidente di Camera di Commercio parte una sfida che è quella di orientare la mia azione e quella dell'ente che ho l'onore di presiedere al fine di far riconoscere il valore sociale delle nostre imprese come valore fondamentale, portante di tutto quello che produciamo all'interno dei nostri operatori economici.

Spero che questo sia un obiettivo comune a tutte le imprese veneziane, e per la strada che è ancora lunga fino a raggiungerlo, noi saremo sempre al loro fianco per accompagnarle in questo percorso. Grazie.

Bene. Io mi permetto di introdurre due o tre idee che vorremo oggi fossero sviluppate.

La prima è che il tema della responsabilità sociale sembra essere ed è sicuramente un tema all'ordine del giorno, dei giornali, delle riviste dei nostri dibattiti quotidiani e sembra essere la soluzione a tutti i mali. Finalmente ci vorrebbe un po' di moralizzazione molti dicono, però io credo che non sia solo un richiamo etico quello di cui abbiamo bisogno, ciò di cui abbiamo bisogno sono le persone: oggi a questo tavolo ci sono delle persone degli imprenditori, il prof. Zanetto, il prof. Longo, ecc., senza la persona è fatica parlare di responsabilità etica ed è questa una delle cose che mi ha incuriosito leggendo il libro di François Michelin, potremmo fare tutte le certificazioni del mondo ma le certificazioni ci danno poca soddisfazione se non è l'uomo che è al centro dell'impresa. Diceva un pensatore del secolo scorso: "dato ad un uomo il gusto delle stelle ogni cosa che tocca avrà un altro significato", proprio su quest'ottica parliamo di responsabilità sociale delle imprese.

Parlare di competizione di imprese che sono responsabili socialmente ha un significato perché si lavora, perché si fa di più, perché si è più attenti a tutti i fattori che sono nell'ambito dell'impresa, il fattore del lavoro di ciò che si produce, per chi si produce, il significato della produzione, il significato per le persone che producano, come prima qualche accenno veniva fatto nella conferenza stampa. Vorremmo che oggi questi fossero i temi della nostra discussione, c'è quindi un aspetto dell'impresa che va tenuto in considerazione proprio nell'ottica dell'aver presente tutti



i fattori, ed è quello di produrre per un consumatore che a sua volta ha una responsabilità nel giudicare nel valutare la qualità, il senso, il significato di ciò che acquista. Oggi viviamo un momento in cui c'è poca consapevolezza anche delle cose che noi compriamo, dei bisogni che ci vengono fatti credere, come dei bisogni importanti che importanti però non sono, anche questo è un aspetto della responsabilità non solo di chi produce ma anche di chi acquista. Fortunatamente viviamo in una parte di territorio del nostro paese dove questi temi sono molto sentiti, dove la cultura, l'educazione della nostra gente è un'educazione che nasce dentro questa storia, nasce dentro questa tradizione e i nostri imprenditori sono così, hanno dei geni che producono queste cose in questo modo. L'incontro di oggi vorremmo che fosse un momento in cui tirare fuori questi geni, riporli all'attenzione del vivere quotidiano e per questo abbiamo chiesto delle testimonianze. Vi introduco la prima che è quella del nostro ospite François Michelin che dopo ad una certa ora ci lascerà perché il suo aereo è alle sei quindi alle cinque deve essere già in aeroporto.

Chiederei una testimonianza a ruota libera, lui che ha messo in piedi un'azienda così importante che si relaziona con il mondo ma soprattutto si relaziona con gli uomini, mi ha stupito prima quando nella conferenza stampa la prima cosa che ha fatto è stata quella di salutare ad uno ad uno i giornalisti presenti, quindi anche nello stile ci fa pensare.

Io lo ringrazio e do subito a lui la parola per il suo intervento.

Mio padre e mia madre sono morti quando ero ancora molto giovane, mio nonno che all'epoca era il boss della Michelin si è occupato della mia formazione. Mi ha sempre insegnato a stupirmi ed a osservare e quando avevo 14 anni ho imparato ad amare il legno ed a lavorarlo, a lavorare il legno ed il ferro in un ambiente che era quello dei figli del personale domestico. Ebbene è un qualcosa che ho imparato con il tempo ma sicuramente questo mi ha lasciato un'impronta profonda, perché in questa scuola non importava l'origine dei genitori, quello che importava era il lavoro, era la precisione, non interessavano i diplomi, i livelli gerarchici o si sa lavorare oppure no. Questo è stato un insegnamento davvero straordinario.

Dell'impresa si dà sempre l'immagine della piramide con il

Intervento

François Michelin

*Presidente onorario
del Gruppo Michelin*



dirigente al vertice, in realtà è esattamente il contrario, perché l'impresa è determinata in tutta la sua struttura dagli oggetti che produce e in sostanza il modo in cui l'operaio lavora sulla macchina con gli strumenti che gli vengono dati determina tutto il resto dell'azienda. Perché l'impresa funzioni e sia coordinata bisogna dedicare molto tempo e molta responsabilità ad ascoltare le difficoltà e i problemi di ognuno, molto spesso le difficoltà delle imprese dipendono dal fatto che c'è una sfasatura rispetto ai prodotti che si fabbricano ed è questa analisi che va fatta, ma questa analisi va fatta non in termini astratti dicendosi ho fatto tutto, bisogna mettersi accanto alle persone agli operai per chiedere "che cosa c'è che non va?" oppure "cos'è che fa?, qual è il suo mestiere?". E a quel punto la persona vi dice quali sono le cose facili, quelle difficili o anche quelle impossibili, le critiche che può fare all'organizzazione, alla macchina, all'apparato o anche ai suoi capi.

La nostra azienda ha sempre organizzato le cose in questo modo perché le cose potessero risalire verso l'alto perché questa è la nostra azienda, bisogna sempre far in modo che il pneumatico sia a contatto con il terreno e attraverso questo avete il pneumatico, le materie prime, la produzione, l'organizzazione eccetera. La persona più dipendente dalla realtà dell'azienda è proprio il capo: noi siamo vanitosi, siamo orgogliosi, abbiamo l'impressione di dirigere tutto, ma questo non dura a lungo, perché si perde il contatto con la realtà e la macchina esce di strada. E poi c'è un altro aspetto appassionante in questo atteggiamento: tra gli uomini e le donne di un'azienda si scoprono sempre delle qualità, dei potenziali estremamente importanti. Molto spesso tutto ciò viene mascherato dal mestiere e la mia più grande preoccupazione era quella di dire, quali sono i talenti nascosti a tutti i livelli dell'azienda, quei talenti che non sappiamo valorizzare e che non riusciamo a mettere a frutto, perché per un uomo non c'è nulla di più drammatico che sapere che avrebbe le capacità per fare qualcos'altro senza che gli vengano dati i mezzi per valorizzare queste sue capacità, per questo motivo abbiamo un servizio del personale che non è un reparto di risorse umane, ma il cui compito è quello di rilevare e di sentire le cose.

Un altro aspetto di questo atteggiamento è che al momento dell'assunzione è importante riuscire a percepire e a qualificare quello che è il valore dei diplomi della persona perché nel contempo i diplomi hanno bisogno di un supporto umano per essere efficaci, "allora chi è questa persona?" questa è una domanda davvero temibile ma al contempo assolutamente necessaria, perché se si sba-



glia nell'assumere una persona è peccato per l'azienda ma anche per la persona perché quando ci si è sbagliati la si rischia di distruggere, perché un uomo, una donna si rendono conto che l'immagine che avevano di sé non era quella che emerge con la realtà.

Quindi le competenze e i diplomi sono molto importanti, ma la cosa più importante sono i veicoli. Una cosa che mi ha colpito molto è l'avventura dei pneumatici radiali i cosiddetti "x" che sostanzialmente con il medesimo materiale avevano una percorrenza chilometrica tripla perché la struttura, lo scheletro aveva una concezione completamente diversa. L'inventore era entrato in azienda con un diploma di operaio tipografo, teoricamente avremmo dovuto metterlo nella tipografia dell'azienda perché all'epoca ne avevamo una, in realtà chi l'ha assunto si è reso conto che questa persona aveva una grandissima capacità e competenza, che faceva tantissime domande, si sono resi conto che non aveva un carattere per nulla facile ma aveva anche una curiosità insaziabile. Cosa si è fatto allora in azienda? Io non c'ero ancora forse avevo sette o otto anni, ma questa persona ha partecipato a vari stage, in vari settori, in varie discipline e progressivamente questo signore che si chiamava Mignon è uscito dal suo bozzolo come da una crisalide ed è stato lì che ci si è resi conto di quale fosse il terreno, il settore sul quale aveva più possibilità di raggiungere delle soddisfazioni e dei risultati, ebbene era la ricerca. La prima volta che l'ho incontrato mi ha detto: "François se non le piacciono i pneumatici se ne vada", io gli ho chiesto: "perché mi dice questo sig. Mignon?", ebbene la sua risposta è stata: "ho bisogno di essere diretto da un superiore a cui piace il suo mestiere".

Mi piacciono i pneumatici magari è la genetica, non lo so, perché di fatto nel mio sangue scorre questo sangue, ma questo criterio di assunzione secondo il quale chi non ama i pneumatici, avrà sempre il suo centro di interessi al di fuori dell'azienda e questo rischierà di creare delle difficoltà, è un criterio di scelta essenziale.

Vi dico perché penso che la missione essenziale di un dirigente d'azienda sia quella di far in modo che questa circolazione delle informazioni ascendente e discendente sia reale, efficace e concreta. Prima mi è stato chiesto, come ho fatto perché tra 147.000 persone ci sia una coesione all'interno dell'azienda, la mia risposta è molto semplice: un obiettivo chiaro e valido per tutti, che sia motivante e che risulti una motivazione di fondo per gli uomini. Questo obiettivo è quello di fare i migliori pneumatici al prezzo migliore e questo per tutti i clienti del mondo. Il criterio per prendere una decisione è questo: quello che fa bene al



*François Michelin e
il Dott. Stefano Berni*



Q3

cliente, fa bene anche al personale e di conseguenza fa bene all'azienda. In sostanza si parte dalla prospettiva finanziaria per prendere delle decisioni, per quanto sia una prospettiva molto importante, ma si prende una decisione su problematiche reali, il pneumatico sulla macchina, il consumo, la sicurezza, la tenuta di strada eccetera è quello che noi chiamiamo qualità nel nostro gergo. La qualità cos'è? Per una chiave si tratta di aprire la serratura, ma per aprire la serratura del cliente dobbiamo avere un pneumatico che sia economico e di ottima qualità, ma soprattutto che col tempo cerchi di migliorarsi sempre di più e il criterio di giudizio che possiamo avere sulle persone sugli uomini e sulle donne dell'azienda è semplicemente questo, si tratta di vedere in che misura accettano o non accettano, agiscono o non agiscono in funzione a questo obiettivo chiaro e molto preciso che comunque ha delle implicazioni umane notevoli, perché vendere al cliente un buon pneumatico ad un prezzo conveniente significa rendergli un servizio, un grandissimo servizio, al tempo questo crea una sensazione di comunione umana straordinariamente potente. Certo non tutto è così roseo perché noi tutti siamo limitati, siamo diversi, siamo più o meno vanitosi ed egoisti, più o meno aperti nei confronti degli altri, comunque si tratta di un criterio che tutti possono accettare perché è un criterio reale e concreto e vi posso dire per esperienza che è valido in Thailandia, Cina, Brasile, negli Stati Uniti naturalmente in Italia, in Inghilterra, in Spagna, in Algeria in Nigeria, in Canada negli Stati Uniti.

Un giorno ho chiesto ad un ingegnere di un'azienda concorrente: "come vanno le cose da voi?", lui mi rispose: "sono tranquillo", perché le regole sono molto semplici e sono quelle che ho appena espresso, quindi agisco sulla base di queste regole e non mi devo preoccupare di nulla. Questo consente in una certa qual misura di lasciare una certa responsabilità alle persone, dato che lo scopo è chiaro e preciso e dato che tutti lavorano nella stessa direzione poiché tutte queste condizioni sono riunite non c'è nessun motivo per cui le cose non si svolgano correttamente.

Sapete che tutti nella vita avete una mission, un ruolo, questo ruolo è quello di perfezionare quello che non funziona bene e correggere, rettificare quello che funziona male e spetta al capo vedere che ognuno la dov'è ottenga sempre questo obiettivo, migliorare quello che può essere perfezionato, rettificare quello che va rettificato e tendere sempre al miglior risultato possibile.

Dal punto di vista tecnico è relativamente facile dato che c'è una realtà tangibile, un pneumatico che funziona o che





non funziona, una macchina che funziona oppure no, di conseguenza c'è una realtà che è un criterio fondamentale per chi si china sulla questione, ma diventa molto più difficile quando si parla di uomini non di macchine o di pneumatici, quando approfondite questo tipo di questioni vi rendete conto che in un momento o nell'altro c'è sempre qualcuno che giudica il vicino, non tanto in funzione di quello che è, ma in funzione di quello che immagina o della sua reputazione e si dimentica che la persona che si ha di fronte è una persona unica ed irripetibile e in tutta la storia dell'umanità ci sarà solo una persona come lei, questo significa signore che lei ha un valore infinito.

E questo è vero per tutti, di conseguenza se guardate le persone a prescindere dal cosiddetto livello sociale con questo concetto di ricchezza nascosta che è unica questo cambia l'ottica, e al contempo è stupefacente constatare come queste considerazioni modifichino lo sguardo perché la persona sente che stiamo cercando di capire quello che è il suo intimo e la chiave dei problemi sociali.

D'altro canto va detto che la parola "problemi sociali" in Francia è una parola così ambigua che non dovrei neanche parlarne, la soluzione dei problemi tra gli uomini implica per l'appunto questa strada di osservazione di rispetto altrui, non c'è un'opposizione di fondo, c'è una differenza di punti di vista, c'è una diversa concezione del tempo. E' vero, quando si parla di aumenti salariali le persone vogliono avere subito un aumento di stipendio ma il cliente non è d'accordo, ma se si aumenta lo stipendio al di sopra della produttività tecnica il cliente non acquisterà più perché il prodotto sarà troppo costoso, allora il ruolo del capo, del dirigente è quello di dimostrare che certo si possono avere degli aumenti di salario, ma è necessario anche perfezionare lo strumento, questo concetto di tempo è difficile da capire ma al contempo è vitale. Bisogna far comprendere a coloro che si occupano delle foreste ad esempio, quanto tempo serve per far crescere un cedro o una quercia. È necessario un concetto di continuità e tutto ciò fa parte del ruolo essenziale del dirigente. Questi problemi di concetto del tempo trattano una questione di formazione, direi quasi di deontologia di ognuno, ci sono persone molto intelligenti che non hanno questo concetto di tempo, se la cosa è fattibile bisogna farla subito, altrimenti le cose diventeranno molto più complesse. Tra gli operai di un'azienda ho trovato delle persone che avevano una perfetta conoscenza del tempo, si esprimevano con il loro linguaggio ma questo non ha importanza, avevano perfettamente capito il nocciolo del problema. Quindi il diploma è un elemento della persona ma non ne dà la totalità. Io ho la sensazione che



Q3



François Michelin durante l'intervento

talvolta si tratti di un modo affinché le persone si sentano stimolate e apprezzate, dopo cinque anni di azienda quando chiedete alle persone cosa rimane del loro diploma, vi rispondono che ne hanno apprese molte più di quante ne abbiamo imparate durante la scuola e improvvisamente diventano persone molto più elastiche e molto più competenti. Favorire questo processo è un ruolo fondamentale per chiunque operi in un'azienda.

Un giorno c'erano dei responsabili che erano presenti con degli operai che dirigevano e io ho detto loro: "il vostro ruolo di operai è quello di formare i vostri capi", i capi non erano molto contenti a quel punto ho spiegato il mio concetto: "capite, il capo non può vedere tutto, ha una visione piuttosto sintetica e voi non avete il coraggio di dirgli - Guardi faccia attenzione perché le cose non stanno così- questo sicuramente sarebbe il miglior modo di educare i vostri capi, fare in modo che siano a contatto con la realtà e che siano a contatto con il principio di realtà la dove la verità sta nascosta".

Prima parlavo con il responsabile del bilancio sociale e anche in vaporetto abbiamo avuto modo di discutere dei problemi di certificazione, nel senso che non si possono certificare le persone, né gli uomini, né le donne, perché di natura la persona si evolve. Progressivamente diventa quello che è, e quello che oggi non sa lo saprà molto più tardi, come volete certificare tutto ciò? Fate una certificazione e le persone cambiano, sì le macchine sono sempre le stesse, il loro assetto è lo stesso però le cose cambiano perciò in questo aspetto della certificazione c'è quasi un'idea di ombrello, il certificatore ha fatto il suo lavoro, l'azienda dice che è certificata e di conseguenza c'è una certa allentamento dell'esigenza di fare continuamente dei progressi o quello che ho notato nella mia azienda perché alla luce delle regole dell'industria automobilistica e dell'ingerenza ammissibile del governo nelle aziende dovevamo necessariamente essere certificati. Ho avuto delle difficoltà nel corso di questo processo di certificazione; ad un certo punto stavamo rilevando un'azienda nei Paesi dell'Est, ero stato certificato senza difficoltà e quando abbiamo visto qual era la situazione ci siamo detti, vogliamo avere un punteggio elevato alla luce di quello che stiamo facendo per questa azienda dell'est, un'azienda che aveva sofferto molto per molte situazioni difficili. Ebbene c'era una situazione che non era assolutamente conforme a questo obiettivo. Quindi, il pericolo della certificazione sostanzialmente per il capo è quello di dire, me ne occupo solo io. In realtà è un processo costante, quindi è un processo difficile ma al contempo si entra in contatto con la realtà e questo vi impedisce di fare molti errori purché



tutti siano coinvolti. Siamo in un mondo in cui il terzo che giudica coincide con colui che decide, perché in sostanza la certificazione è all'esterno dell'azienda, è un giudizio sull'azienda e le persone attribuiscono maggiore importanza a quello che dice il certificatore rispetto a quello che può dire il dirigente, che deve far tener conto delle esigenze del cliente che cambiano, al personale che si sbaglia, che invecchia o che va in direzione opposta e questa è l'esperienza quotidiana. L'esperienza degli industriali non è come sapete un lungo fiume tranquillo e non c'è un modello, c'è un obiettivo chiaro e ben definito, si tratta di raggiungerlo con i propri mezzi con le proprie difficoltà.

Per certificare le persone si dovrebbe praticare una clonazione generalizzata e credo che sarebbe un errore fondamentale perché la gioia sta nella differenza.

Grazie. Prima di dare la parola agli altri relatori, visto che qualcuno mi ha manifestato delle curiosità e anche il desiderio di intervenire subito reagendo ad alcune provocazioni che ci ha suggerito François Michelin, se c'è qualche domanda, qualche reazione immediata la raccogliamo per una brevissima replica.

La ringrazio moltissimo Sig. Michelin per la sua testimonianza, per le parole riguardanti la capacità di giudicare attraverso il principio di realtà, le situazioni e le persone, non attraverso i certificati.

Noi abbiamo un'idea di etica molto attaccata alla legalità, ma l'etica è soprattutto mentale, di valori che si costruiscono attraverso un lavoro molto lento che richiede soprattutto il rispetto della persona e mi sembra che lei lo abbia testimoniato attraverso quello che ci ha detto.

Mi trovo a dirigere, anche grazie al contributo della Camera di Commercio, un master con la Bocconi e il Marcialum del patriarcato, un master sull'etica e la gestione d'azienda. Credo sia un'esperienza che dovrebbe guidare i manager, i laureati o i molti che già lavorano in azienda a fare un'esperienza di conoscenza dell'uomo, credo che questo sia il vero problema di responsabilità sociale di impresa. Cioè, più che basarsi sulla legge e sui certificati come lei ci diceva, va ampliata la capacità di intuire il primato dell'umanità all'interno di una conoscenza di una realtà così complessa come quella che è costituita dall'originalità di ognuno di noi come lei diceva.

Volevo qualche parere suo, grazie.

Dott. R. Tiozzo

Domande dal pubblico

Don F. Longoni



Secondo intervento



Solo una considerazione su quello che ha detto il sig. Michelin e quello che ha detto adesso il religioso. Se i valori cristiani ed i valori etici improntano i comportamenti sociali, poi diventa facile la legalità perché al di là delle convinzioni fideistiche di ciascuno, i valori cristiani, che sono valori a difesa dell'uomo e a difesa del rispetto delle persone, ci porterebbero con estrema facilità, nel mondo del lavoro, nel mondo dell'impresa, nel mondo della pubblica amministrazione che io rappresento qui, a dei comportamenti legali. Su questo vorrei l'opinione del sig. Michelin e anche quella degli altri relatori e anche uno spunto di riflessione. Grazie.

Risposte

di François Michelin

E' difficile rispondere brevemente a queste domande, a queste sollecitazioni. Sto cercando nella mia testa di trovare quello che vorrei dire per poter replicare. Penso che bisogna considerare bene per poter rispondere ai vostri due interventi, bisogna far in modo di trattare i problemi dell'etica, dell'umanità nell'impresa partendo da una formulazione cristiana. Perché nell'impresa ci sono persone che credono e persone che non credono e se il vostro patrimonio umano viene guidato da qualcosa che secondo me è un presupposto fondamentale, ebbene se non seguite questo presupposto potete cadere in una trappola ed avere delle difficoltà e quindi mi collego a quello che diceva la signora, bisogna occuparsi degli uomini in modo che siano in relazione all'umanità con la verità e con la realtà. Ho parlato di realtà e credo che il vero problema sia quello relativo al fatto che grazie al principio di realtà, le persone scoprono progressivamente che c'è una verità e questo è proprio il ruolo della persona, come ad esempio un operaio con una macchina che fa scoprire la realtà del lavoro al proprio capo e reciprocamente. Per quello prima parlavo di ascendente e discendente, penso che sia un modo considerevole per fare una sorta di legante per l'impresa, bisogna invece mettere l'uomo di fronte a se stesso in modo che capisca sempre di più che le difficoltà che incontra spesso vengono da lui stesso non dall'esterno, qualcuno che non sa ascoltare gli altri accusa gli altri della sua sfortuna della sua infelicità e l'impresa è proprio il luogo in cui, se ci si prende la briga di passarci un po' di tempo, si può riuscire a risolvere queste difficoltà. Non so che altre risposte vi aspettiate da me ma penso che risponda un po' alla domanda della signora e un po' all'intervento dell'altro signore, ma quello che è vero in effetti per l'impresa è anche vero per lo stato, perché lo stato sembra un po' fuori della realtà, perché il capo d'impresa il dirigente,



l'imprenditore ha un bilancio, ha dei clienti che si lamentano, ha un prodotto da fare. Lo stato invece non ha tutto questo, non ha tutti questi elementi ecco perché è difficile per le persone che vi lavorano capire e comprendere che la realtà dei contribuenti è un produttore e questa realtà ha bisogno di formule, ha bisogno di essere rappresentata. Il principio di realtà in questo settore è proprio di uomini che lavorano, imprese in difficoltà e non è un caso se le imprese sono in qualche modo al di fuori di questa logica avulsa appunto dello stato.

Sapete è veramente difficile e complicato, va tutto contro la realtà, delle imprese tutte le ideologie hanno problemi ad affermarsi e ne vediamo di esempi in tutto il mondo.

Ho risposto alla sua domanda signora, e lei signora pensa che io abbia risposto in parte alla sua domanda?

Prima si parlava del profitto, ma bisogna distinguere il profitto dell'impresa e il profitto della borsa. Un'impresa che fa tanto profitto in alcuni casi non considera gli interessi reali dei consumatori, perché chi paga il profitto è l'acquirente, colui che acquista, quindi se vogliamo che le imprese siano fonti di profitto, di denaro liquido, la conclusione che spesso va a scapito del consumatore è che a un certo punto va incontro ad una crisi economica grave, quindi poi sapete che c'è questo comportamento irresponsabile delle banche nei confronti delle imprese quando si sente dire che la redditività deve essere del 15 – 20% cosa richiede tutto questo? Richiede un supplemento di costo, un sacrificio è da chiedere agli acquirenti a chi acquista e questo non fa altro che aumentare la spirale della disoccupazione. Allora il consumatore è importante, ma il ruolo sociale delle imprese è di vivere, perché vivendo fa vivere anche il suo personale e i suoi dipendenti. Certo che ci sono fattori esterni da considerare ma se dimentichiamo ciò, forse avremmo delle belle praterie verdi dappertutto ma non avremmo più imprese e cosa si fa senza imprese? bell'affare! Bisogna assolutamente rimanere dalla parte della ragione, è chiaro che è importante che un'impresa debba fare attenzione alla tutela dell'ambiente, debba rispettare certi vincoli, bisogna rimanere tuttavia ragionevoli ma le cose bisogna farle in seguito, guardate un po' cosa è successo all'inizio del secolo, non lo sapevamo quando abbiamo cominciato ma siamo riusciti a produrre dei prodotti senza penalizzare il consumatore, questo è importante, quindi le ideologie come vi dicevo, finiscono di fronte alle porte dell'impresa. Ad esempio il problema dell'ecologia, il problema del petrolio, il problema del gas carbonio, delle raffinerie, vedete che ci dobbiamo confrontare on questi problemi tutti i giorni quindi bisogna assolutamente adottare le precauzioni giu-



Q3



*L'Ing. Massimo Albonetti
consegna un omaggio a François
Michelin*

ste per far sì che il nucleare sia sicuro ma cerchiamo anche di fare una scelta che sia una vera scelta tra ciò che ci penalizza e l'inquinamento che è oramai necessario, vedete che sono rischi necessari.

Un rischio reale, cosa bisogna scegliere, che tipo di rischio bisogna scegliere, l'impresa, lo sviluppo sostenibile. E' chiaro che tutto questo costa, lo sviluppo sostenibile non è per forza un compito delle imprese. Certo si sente dire che le imprese inquinano è vero. A volte bisogna applicare delle regole drastiche che costano tantissimo. Per esempio l'industria automobilistica sta spendendo delle cifre folli per fare un'automobile pulita mentre la cosa migliore sarebbe cercare di far vendere le vecchie automobili per cercare di far prendere delle automobili che siano più ecologiche più pulite e che rispettino l'ambiente, questo è un ambiente in cui bisognerebbe essere ragionevoli e avere buon senso.

C'è un problema tra il dovere delle imprese nei confronti dello sviluppo sostenibile e questo è un aspetto molto pericoloso, conosco dei posti in Francia in cui gli ecologisti al minimo rischio di inquinamento hanno rifiutato imprese che facevano vivere 1500 persone dipendenti, la peggiore forma di inquinamento è distruggere le vite umane, distruggere i posti di lavoro e la speranza degli uomini. Penso che la vostra responsabilità signori sia proprio quella di far considerare tutto con buon senso, bisogna essere ragionevoli nella scelta.

Per concludere, mi lasciate ancora un po' di tempo? Vi racconto una cosa che mi è successa molti anni fa': la fabbrica era in sciopero e alla porta della fabbrica c'era un delegato sindacale della Cfdt che è un sindacato un po' riformista ma comunque un sindacato, che non rifiuta la nozione di lotta di classe. Ho preso un volantino, ho cominciato a discutere con questo delegato, ad un certo punto gli ho chiesto: "ma il proprietario o l'imprenditore è un lavoratore secondo lei?", e lui mi ha risposto: "no non è un lavoratore perché lei non ha lo statuto dei lavoratori", e quando gli ho chiesto cosa significasse mi ha risposto: "un lavoratore riceve gli ordini mentre l'altro dà gli ordini, quindi un imprenditore non è un lavoratore", ed io: "ma cosa devo dire a mia moglie quando mi chiederà cosa fai tutta la giornata, quando mi vengono a dire che io non lavoro, lei pensa che il padrone non riceva degli ordini. Come vede c'è uno sciopero, è un ordine che lei mi sta dando, mi sta dicendo che c'è qualcosa che non funziona, è un ordine ma se le cose non funzionano è colpa mia, è colpa dei sindacati che hanno montato tutto questo sciopero, oppure quando c'è lo sciopero alla Mercedes o alla General



Motor io devo continuare a costruire pneumatici. Ebbene vede mi vengono dati degli ordini perché mi dicono devi costruire dei pneumatici per la tale marca di automobile, oppure per trasformare dell'acciaio in un filo molto fine per i pneumatici. Il padrone non aveva fatto quello che doveva per far disegnare la macchina giusta e quindi il filo si rompe, è evidente il padrone non ha fatto quello che andava fatto". Quindi alla fine ha dovuto convenire con me che ero un lavoratore, che ero qualcuno che lavorava e penso che questa sia la chiave di tutti i problemi che possiamo avere in un'impresa, bisogna veramente fare in modo che la responsabilità dell'imprenditore e quella dei lavoratori sia la stessa anche se magari lo status di queste persone è diverso.

Purtroppo delle volte ci sono delle forze che passano il loro tempo a propagandare la lotta di classe, a far credere che l'imprenditore non è un lavoratore, a dividerci, ma non bisogna dar credito a queste forze, non bisogna lasciarle parlare, questo secondo me è molto importante. Ci sono altre domande?

Se non ci sono altre domande io lascerei la parola e ringraziando con un applauso il signor Michelin, introdurrei Stefano Berni che è il direttore generale, come vi dicevo, del consorzio del Grana Padano, una realtà molto bella e importante per i nostri territori, fatta di piccole imprese che conferiscono il latte e il formaggio al consorzio il quale si occupa della commercializzazione.

Anche qui c'è una responsabilità che va esercitata e Stefano adesso ce la racconta.

Innanzitutto saluto e ringrazio l'amico Tiozzo in quanto mi ha chiamato per portare la mia testimonianza e quella del consorzio tutela Grana Padano e sono d'accordo con il Sig. Michelin, che non si possono certificare le persone, ma le procedure che aiutano a certificare certi percorsi sì, quindi ho accettato con grande entusiasmo questa testimonianza. E poi ho avuto la soddisfazione e il piacere di conoscere e di sentire Michelin dalle cui parole ho tratto quello che secondo me è un fondamento dell'agire o di quel che dovrebbe essere fondamento dell'agire quotidiano e cioè la compartecipazione, la condivisione che portano se c'è la soddisfazione e quindi portano degli stimoli, degli stimoli nel lavoro, degli stimoli in tutto quello che uno fa, questo è uno degli insegnamenti che oggi ho tratto e tradotto dalle importanti e intelligenti testimonianze del sig. Michelin.

Dott. R. Tiozzo

Testimonianza

Dott. Stefano Berni

*Direttore Generale del
Consorzio Grana Padano*



Dott. Stefano Berni

Veniamo al Consorzio Grana Padano per entrare nella testimonianza anche in maniera rapida. Noi come Consorzio Grana Padano siamo al vertice del sistema lattiero caseario italiano e in particolare della Pianura Padana, lo siamo nel nome, quindi, siamo una realtà ad alto impatto sociale perché coinvolgiamo il consorzio e le imprese che lavorano e coinvolgono direttamente un territorio nelle diverse espressioni, da qui ne deriva che le decisioni che il consorzio e i suoi dirigenti assumono hanno di fatto una ricaduta sull'economia sia sullo stile di vita, non solo delle famiglie coinvolte ma di un tessuto sociale più vasto più diffuso, infatti vista la diffusa capillare presenza sul territorio extraurbano, si concorre attivamente a tanti aspetti oltre a quelli della produzione, si concorre alla tutela dell'ambiente, sia del punto di vista salutistico che da quello del decoro. Delle ottomila famiglie agricole che forniscono e producono il latte, oltre il cinquanta per cento, si sono riunite in cooperative di trasformazione, sono tutte portatrici di testimonianze di legami con la tradizione, però in una continuità dinamica che guarda al futuro senza mai snaturare quelli che sono i valori fondamentali che da sempre animano queste persone, questi uomini queste donne, queste famiglie. In questo tessuto vive e si alimenta la solidarietà reale, la condivisione, la compartecipazione che mi sembrava di aver tratto come elementi fondamentali, dei ragionamenti che faceva Michelin, compartecipazione che ovviamente trasferisce nelle aziende casearie questo modo di interpretare l'economia e la vita sociale mirando certamente al profitto ma senza perdere di vista la funzione e la responsabilità sociale.

Cito qualche numero per dare la dimensione di cos'è il nostro sistema: noi trasformiamo in grana padano il 24% di tutto il latte italiano, il 50% del latte della area DOP grana padano che è tutto il Veneto, la Lombardia, Piacenza quindi parte dell'Emilia e in sostanza buona parte del Piemonte oltre ad una propaggine del Trentino. Abbiamo 8000 stalle quindi famiglie coinvolte nella produzione del latte, ci sono 200 caseifici di trasformazione oltre metà sono cooperative, l'altra metà sono caseifici industriali, abbiamo 200 tra confezionatori e commercializzatori, il fatturato diretto alla produzione è di due milioni di euro all'anno e ci sono circa 50000 addetti coinvolti in questo sistema, il 25% della nostra produzione va all'estero.

Da questi pochi, ma significativi numeri emerge come il sistema consorzio non possa che essere positivamente condizionato nell'adottare le proprie scelte che devono per scopo e mission avere adeguate ricadute sull'intero tessuto di base. Anzi vi dirò di più, il nostro statuto prevede che



la finalità e gli scopi del consorzio siano quelli di garantire a 360° un sistema che possa permettere a queste famiglie (non solo a quelle agricole che producono il latte ma anche a tutte le altre, degli operatori, degli operai, dei trasportatori) di lavorare e cercare di guardare con un po' di ottimismo al futuro.

Il nostro scopo infatti, attraverso la valorizzazione di un prodotto che è il formaggio Grana Padano che ha 1000 anni di storia e che è nato con precise finalità, è quello di mantenere un equilibrio nella remunerazione dalle stalle quindi del latte dei caseifici, dei confezionatori, dei commercializzatori, tutti anelli indispensabili per la tenuta del sistema. C'è proprio una tenuta diretta e una reciproca indispensabilità perché questo sistema possa reggere ed è necessario che il consorzio operi affinché tutti quanti possano avere la remunerazione per il loro impegno, il loro lavoro il loro intraprendere. Credo sarà per voi curioso conoscere la storia di come è nato il formaggio Grana Padano, anche perché questa storia trova un significato in quello che dobbiamo e cerchiamo di essere.

La storia inizia 1000 anni fa nell'abbazia di Chiaravalle dove i monaci benedettini, cercarono di stoccare le proprietà nutritive del latte, abbondantissimo in primavera e in estate perché i foraggi in questi momenti erano molto più abbondanti e allora non c'erano le modalità di conservazione di adesso, c'era molto più latte di quello che serviva alle popolazioni di quelle zone, allora hanno inventato la ricetta del grana padano che altro non era se non un modo per conservare i principi nutritivi del latte per più mesi e per cercare di disporre di questi principi nutritivi nei mesi in cui il latte era molto meno abbondante, perciò hanno inventato questa ricetta che 1000 anni fa, nei trattati storici, si chiamava formaggio Grana.

Con 15 litri di latte si ottiene un chilo di grana, pensate a quanto valore nutritivo sono riusciti a recuperare questi ingegnosi monaci conservando questo prodotto alimentare. Il Grana Padano quindi altro non è stato che uno strumento, non era un fine, era uno strumento per dar da mangiare alla gente, proprietà nutritive che altrimenti durante la fase primaverile ed estiva sarebbero andate in parte disperse. I tratti fondamentali della grande intuizione dei monaci sono invariati nel tempo, e si ripetono anche oggi nella produzione, con ovvi accorgimenti tecnologici che ne hanno migliorato la salubrità e la qualità. Le caldaie sono ancora di rame, viene tuttora utilizzato il caglio dello stomaco dei vitelli, voi sapete che il latte non si trasforma in nessun tipo di formaggio se non vi viene introdotto il caglio che è parte dello stomaco del vitello, il latte quindi è uguale a quello



che c'era allora, magari più pulito più sano. La stagionatura si faceva in locali un po' più freschi, voi sapete che avevano dei sistemi di mantenere il ghiaccio anche per molti anni con delle strutture apposite che ovviamente non godevano dell'energia elettrica, e si otteneva una stagionatura per altro inferiore.

Queste caratteristiche sono rimaste ancor oggi nei tratti fondamentali e oggi le abbiamo conservate con la famosa (almeno per noi operatori) DOP, denominazione di origine protetta perché la denominazione protetta significa legame con il territorio, regole di produzione e soprattutto legame con la tradizione, perché noi non possiamo inventare un prodotto oggi qui a Venezia o da un'altra parte e poi tra sei mesi chiederne la denominazione protetta, se non è una tradizione o se non c'è un forte legame con il territorio e la cultura di quel territorio. Allora chi consuma Grana Padano di fatto anche involontariamente partecipa a questa storia e se pur involontariamente ne diventa strumento di prosecuzione e ulteriore radicamento.

Dati questi presupposti di base, la struttura che io ho l'onore di dirigere non può che agire secondo questi principi e questa filosofia. Noi abbiamo redatto un codice etico che governa le nostre azioni, il nostro bilancio è improntato sulle regole del D.L. 231 del 2001 e verrà certificato, non per certificare le persone ma per certificare le procedure, questi strumenti aiutano i comportamenti corretti delle persone.

Per chiudere questa testimonianza, mi fa piacere che grazie a questa sensibilità dei nostri operatori della nostra base sociale abbiamo attivato il primo osservatorio italiano sugli errori alimentari, al quale partecipano attivamente e lo fanno gratuitamente, migliaia di medici di base. Poi è stato facile, quasi spontaneo, proprio per quest'atteggiamento dei proprietari del consorzio (che sono i proprietari di latte che sono i caseifici che sono le persone che ci lavorano) partecipare con la fondazione Rava alla costruzione del reparto pediatrico all'ospedale di Haiti, che cura le malattie che derivano dalla malnutrizione, reparto che si chiama "Grana Padano". Noi abbiamo investito e continueremo ad investire somme anche rilevanti in questo senso e credo che voi tutti capirete che per noi Haiti non è un mercato interessante e un richiamo commerciale, lo facciamo perché altro non è che la fisiologica attivazione di quello che è il modo di pensare di sentire della nostra gente.

Io credo che da questa testimonianza avrete tutti capito che noi non abbiamo la pretesa di essere una realtà benefica ma abbiamo la convinzione o la finalità di essere una



realtà che pur puntando al business, non intende e non può tralasciare gli aspetti fondamentali che caratterizzano la nostra gente, nel rispetto del territorio dell'ambiente delle tradizioni della mutualità dell'equilibrato sviluppo del sistema, ma soprattutto nell'assoluto rispetto della persona e delle famiglie che caratterizzano un territorio intero e nella nostra fattispecie il territorio padano.
Grazie dell'attenzione.

L'ultimo giro di testimonianze lo lasciamo a Cristina Del Monaco che è qui vicino a me che è responsabile della qualità e della responsabilità sociale della cooperativa Codess. Abbiamo voluto porre all'attenzione, dato che è anche qui con noi il direttore della Confcooperative di Venezia, il mondo della cooperazione perché rispetto ai temi della responsabilità sociale la cooperazione ha un'opportunità in più dato che ha negli statuti questa attenzione particolare che ci veniva testimoniata fino adesso.
A te la parola.

Ringrazio anch'io per l'invito, sicuramente sarò meno preparata di chi mi ha preceduto e più sintetica.

Ho buttato giù due idee, racconto solo l'esperienza che ho vissuto Codess Cultura relativamente alla responsabilità sociale d'impresa.

Codess Cultura è una cooperativa che si occupa di servizi sociali, nasce nel 1986 come settore sociale di una cooperativa più grande che è la Codess dalla quale si divide nel 2000 per una operazione di scissione e Codess cultura è diventata autonoma.

Adesso Codess cultura opera a livello nazionale, ha tre sedi: la prima è a Venezia ed è anche sede amministrativa, poi ne ho una a Torino e una dall'anno scorso una a Roma. Abbiamo parecchi appalti in Veneto, Piemonte, Lazio, Trentino Alto Adige, Lombardia, nelle Marche, nell'Emilia Romagna, diciamo in quasi tutta Italia.

Codess cultura offre servizi a enti pubblici che si occupano di tutela conservazione e valorizzazione di beni culturali patrimonio artistico culturale, quindi ci occupiamo soprattutto di patrimoni artistici, bibliotecari, archivistici servizi museali, bookshop, biglietterie, servizi di portineria, centralino, servizi di informazioni informagiovani e Urp, e progettiamo servizi per alcuni progetti particolari come ad esempio progetti di formazione. Alcuni di questi servizi vengono gestiti completamente da Codess cultura, abbiamo infatti la gestione completa del museo ebraico, in altri lavoriamo in

Dott. R. Tiozzo

Testimonianza

Dott.ssa Cristina

Del Monaco

Responsabile qualità

Cooperativa Codess Cultura



collaborazione con l'ente che ci affida l'appalto come per esempio nei musei civici veneziani dove facciamo servizi di biglietteria e custodia o come alla mostra del cinema dove gestiamo tutti i servizi di supporto.

Io parlerò di quali sono state le motivazioni che hanno spinto una cooperativa come Codess cultura a iniziare il percorso verso la responsabilità sociale e cosa è successo.

Il percorso verso la certificazione è iniziato nel 2000 con la costruzione del sistema qualità che è stato portato a termine del 2002 con la certificazione e che sta ancora proseguendo. Il sistema qualità è un sistema che garantisce il cliente e nel caso di Codess è il cliente stesso che assicura che i servizi vengano erogati seguendo certe procedure seguendo certe modalità che garantiscono degli standard che soddisfano ad esempio il comune piuttosto che la biblioteca.

Codess si è resa conto riflettendo su se stessa che per costruire il sistema qualità valeva la pena anche di garantire gli altri, chiamiamoli così, portatori di interessi, che sono non dico più importanti del cliente ma tanto importanti quanto il cliente (sono ad esempio la comunità di riferimento e soprattutto per una cooperativa che si occupa di servizi e che ha 280 soci, sono i propri soci collaboratori dipendenti). Codess ha quindi cominciato a riflettere sui propri comportamenti, sul comportamento verso questi soggetti. Il primo passo in questo senso è stato fatto con la redazione del primo bilancio sociale e il questionario di soddisfazione dei dipendenti che è stato dato a tutti i dipendenti per verificare qual è il clima in azienda e i motivi per cui le persone sono soddisfatte o meno.

Il primo bilancio sociale è stato redatto nel 2003 e poi si è continuato, con il sistema di responsabilità sociale anche questo iniziato nel 2003, si è partiti un po' dall'analisi delle norme SA8000 le norme sociali di contabilità secondo dalle quali viene poi costruito il sistema di responsabilità sociale e si è visto che più o meno Codess Cultura già rispettava i requisiti richiesti dalle norme. Il sistema di responsabilità sociale, è un sistema che prevede delle procedure, dei moduli, delle vere procedure di comunicazione e noi abbiamo cercato di usarle come canale di dialogo. Come diceva prima il Sig. Michelin è importantissimo cercare di dialogare e favorire quella comunicazione dal basso verso l'alto e dall'alto verso il basso.

Una cosa che è risultata dal questionario ma che Codess già conosce come proprio punto debole, è che data la capillarità dei servizi esterni e la distanza delle sedi dalla



sede centrale, i lavoratori operano tutti esternamente rispetto alle tre sedi gestionali. Si è cercato quindi di costruire un canale di comunicazione alternativo a quello che poteva esserci tra dipendenti e responsabili e si è costituito un comitato etico che è un gruppo di persone nominato direttamente tramite un'elezione tra tutti i dipendenti, che ha il compito di favorire la comunicazione tra base sociale e direzione e rilevare situazioni di disagio per cui magari delle persone vivono stati di malessere che non riescono ad emergere in altri modi, si è cercato così di favorire una comunicazione fra pari.

L'anno scorso siamo arrivati dopo la costruzione del sistema di responsabilità sociale, alla certificazione. La certificazione non può certificare le persone, ma in questo caso certifica il comportamento che un'azienda ha nei confronti dei propri dipendenti, e certifica proprio il fatto che questa azienda si impegna a rispettare i diritti umani oltre che ad ascoltare, perché il sistema di responsabilità sociale è un po' di più del rispetto delle leggi che si presuppone un'azienda rispetti già, è proprio un cercare un ascolto, una condivisione di valori, anche una partecipazione perché i dipendenti tramite il comitato etico o tramite altri strumenti, che sono ad esempio il forum su internet o la parte riservata sul sito, possono intervenire e si sentano legittimati a denunciare eventuali situazioni di malessere.

Basta, direi che è tutto.

Come vedete sono modalità diverse con cui si centra però sempre lo stesso contenuto, l'attenzione alla persona e alla valorizzazione della persona che non è in contraddizione con l'attività che bisogna comunque fare nell'azienda, alzarsi la mattina, timbrare il cartellino, ecc., magari queste cose si fanno anche meglio e i risultati per l'azienda sono migliori.

Nel nostro programma adesso ci sono tre comunicazioni conclusive, poi apriamo qualche spunto di dibattito, la prima del prof. Massimiliano Longo sul tema del bilancio sociale.

Il prof. Longo ha aiutato la Camera di Commercio a redigere il proprio bilancio sociale ed è la persona che abbiamo individuato per fornire questo servizio a tutti quelli che lo vorranno, sempre tenendo conto delle parole che ha detto prima il prof. François Michelin e che non dobbiamo mai dimenticare.

A lui la parola.



Dott.ssa Cristina Del Monaco

Dott. R. Tiozzo



Intervento

Prof. Massimiliano

Longo

*Docente Università Luiss
Guido Carli di Roma*



Ringrazio il dottor Tiozzo e i presenti.

Devo dire che il contributo che cercherò di dare è legato al titolo del convegno, le reali opportunità per le imprese, quindi da profili molto bene illustrati prima di me di tipo generale, culturale, etico, filosofico, economico in senso macro, gradualmente ci avviciniamo per cercare di creare un collegamento rispetto a questi approcci con i quali ci stiamo confrontando possono rappresentare un punto di interesse e anche di vantaggio competitivo per le imprese perché il tema della responsabilità sociale come è stato detto qui e io condivido le valutazioni in premessa è un tema che attiene ad un profilo etico, è un tema che va al di là di quelle che sono le imposizioni e i vincoli di legge. Deve essere assolutamente percepito nel vissuto aziendale in modo diffuso senza subirlo, qualche volta ci sono degli equivoci, alcuni si oppongono al tema della responsabilità sociale o alla valorizzazione dello strumento quindi del bilancio sociale intendendo che si tratti di una sorta di vincolo o di cappa che si oppone sulle imprese, ecco se è questo l'approccio è chiaro che esistono obbiettivo e criticità. Il percorso deve essere un percorso in cui si è espliciti, che venga ad esplicitarsi la consapevolezza di un ruolo socialmente responsabile dell'impresa, di un modo di operare dell'impresa che sia attenta alle 1000 sfaccettature.

La prima responsabilità diceva il sig. Michelin è quella di sopravvivere per conservare le opportunità per chi ci lavora mantenendo il profitto: quindi i due temi non sono fra loro su un piano di conflitto, esistono come dire concezioni, penso alla concezione di impresa come bene pubblico dalla quale tutti beneficiano e alla quale tutti contribuiscono che ci viene da Amarthya Sen, che sono concezioni in cui effettivamente questa concezione equilibrata fra efficienza ed equità si va facendo strada e il dibattito e l'incontro di oggi effettivamente lo dimostra.

In relazione a questo approccio taglierò alcune parti dell'intervento che avevo preparato, avevo portato anche degli esempi sul piano europeo su come delle imprese si siano mosse con l'obiettivo di coniugare queste linee quindi interventi nel campo del sociale della cultura dell'assistenza della tutela ambientale dell'intervento in campo sanitario sono stati citati anche nell'intervento del consorzio Grana Padano, interventi di supporto anche tecnico informatico nelle scuole, attività forti di attenzioni del personale in tante direzioni. Ecco ci tenevo pur tagliando alcune esemplificazioni, a leggervi solo una valutazione di una società del Regno Unito che è fortemente attiva, tra l'altro opera nel campo dei servizi finanziari quindi più, forse nel mirino,



un istituto di credito immobiliare, che dice perché abbiamo agito in modo socialmente responsabile, vi tralascio tutte le modalità su come questi interventi sono stati effettuati e tutte le varie categorie che ne hanno beneficiati, vi leggo tre righe: "E' evidente la connessione tra il buon andamento e la redditività della nostra azienda rispetto al benessere generale della comunità in cui l'impresa stessa è inserita, riteniamo che un coinvolgimento attivo nella comunità locale aumenti la percezione all'esterno dell'impresa, apporti un beneficio reale alla comunità e rappresenti un valore aggiunto nello sviluppo delle risorse umane a completamento degli obiettivi commerciali dell'azienda".

Ecco credo che questa sintesi accolga tutta una serie di temi che sono poi il modo migliore di rappresentare questo tipo di approccio in cui si vanno a sovrapporre diversi obiettivi che vanno gestiti sul piano di una strategia unitaria nel senso che sono adesso molto studiate le metodologie di costruzione di strategie aziendali che tengano conto di una serie di obiettivi congiunti, quindi ragionevolmente l'obiettivo della produttività della redditività dell'utile dell'azienda in un contesto più ampio di obiettivi di carattere generale e quindi il posizionamento di redditività legati anche alla creazione per le categorie.

Questo è il punto, diventa un elemento di vantaggio competitivo di rispetto ambientale di come si crea valore per le categorie, è un tema forte ed è il tema su cui si stanno approntando delle metodologie in questo senso, esistono degli standard a livello europeo che si vanno elaborando, che sono i famosi criteri dei principi di coinvolgimento attivo, coinvolgimento delle categorie in un processo di condivisione di strategie aziendali che quindi siano intese in senso allargato, nel senso di ambiente del territorio economico sociale di riferimento del personale, pensiamo a tutte le tematiche legate alla formazione permanente, alle politiche per l'invecchiamento attivo, l'esplicitazione di quelli che possono essere i contenuti di intervento sul piano degli stakeholder sono molteplici, ne sono già citati molti, quello che intendevo però dire è che da un punto di vista, se dovessi dare un suggerimento tenendo conto che parliamo di reale opportunità per l'impresa su come costruire un percorso in relazione all'attivazione di un processo strategico che valorizzi anche il ruolo sociale dell'impresa. Intanto va assunto questo tipo di consapevolezza in tema di responsabilità sociale, a volte ci sono dei fenomeni per cui già esistono delle attenzioni sociali che l'impresa non riconosce o non valuta come tali, mi permetto un aneddoto: mi è arrivato qualche giorno fa la bolletta del gas dove da sempre c'è scritto, attenzione alle truffe, non pagate bollette etc. quindi una chiara attenzione



verso il cliente, questa volta c'era scritto "campagna sociale contro le truffe", per la prima volta era esplicitato il fatto, quello che da anni si fa, cioè attenzione alle truffe diventava una consapevolezza che si stava svolgendo un'azione di interesse sociale, se poi più di facciata che di sostanza questo è un altro tipo di tematica, però vi dà il senso che sta nascendo un certo tipo di consapevolezza nel mondo dell'impresa, dobbiamo fare delle azioni che hanno delle ricadute, in questo caso anche la ricaduta dell'Italgas così le bollette vengono pagate direttamente a loro e non a terzi però ragionevolmente c'è un'utilità che va al di là di quella aziendale in senso stretto, quindi ecco il percorso di attenzione alla responsabilità sociale individuando quali possono essere i canali e i meccanismi, quali possono essere gli interlocutori cioè i diversi portatori di interesse. Questo è un fatto che va studiato caso per caso, azienda per azienda, io ritengo che se fra i presenti ci sono delle persone che provengono, come sicuramente ci sono, guardandosi al loro interno possono già individuare se esistono delle sensibilità sul piano della cultura, del sostegno alle tante aree di intervento e al proprio personale ragionevolmente ovvero se possono essere attivate, certo le azioni sono molteplici possono andare in varie direzioni, e poi c'è la valorizzazione di questo tipo di sensibilità di azioni di attenzione dei stakeholder che nei fatti trova una sua chiusura dal punto di vista del documento nel bilancio sociale.

Chiaramente il bilancio sociale è a sua volta strumento criticato in quando è un documento a metà tra la comunicazione e il contabile, esistono come sappiamo dei principi contabili in materia di bilancio sociale addirittura ne esistono diversi in materia di bilancio sociale privato e bilancio sociale delle pubbliche amministrazioni, ne esistono a livello europeo. Esistono delle codifiche che piacciono molto ma che hanno alcuni obbiettivi legati alla logica dell'essere imparziali, spesso i bilanci sociali sono autoreferenziali, è l'azienda che parla a se stessa e il tema del coinvolgimento dei stakeholder è un tema importante, in quanto porta poi anche nel documento di sintesi che è il bilancio sociale ragionevolmente a esplicitare quelli che sono i giudizi, le valutazioni delle eventuali ricadute positive dell'agire responsabile dell'azienda da parte dello stakeholder stesso. Il fatto è che uno dei punti di forza del bilancio sociale è quello del coinvolgimento, il giudizio, la valutazione dei risultati, delle ricadute per il stakeholder, nei fatti il bilancio sociale va costruito sulla base di un percorso che parte dalle strategie, dalla missione aziendale, espliciti poi le missioni di attenzione sociale che l'azienda pone in essere, cerchi di valutare le ricadute possibilmente come



dicevo un attimo fa, con il coinvolgimento dei stakeholder . Infine ma forse è una delle questioni più complicate, si pone anche l'obiettivo qui di fatto contabile, misurare le ricadute positive create, le utilità, tutto il tema della quantificazione del valore aggiunto contabile prodotto e fare delle diverse categorie di portatori di interessi, il tema della misura dell'utilità e che quanto di più sfumato e obbiettivamente non sempre oggettivamente definibile per essere eufemistici, che è un tema centrale per passare da giudizi di tipo qualitativo a misurazioni di tipo quantitativo, in ogni caso lo strumento del bilancio sociale tra gli obiettivi ha anche questo aspetto. Quindi è strategia aziendale a tutto campo che porti alla costruzione coniugando l'interesse dell'azienda con quello della collettività del territorio dell'imposta le proprie costruzioni, tenendo conto che talvolta questo tipo di approccio quindi l'attenzione alla responsabilità sociale può essere percepita come un generatore di utilità non necessariamente di breve periodo, tendenzialmente il tema è sul medio lungo nel momento in cui anche da parte dei clienti consumatori, degli utenti si vengono a premiare come si sta cominciando a fare, le imprese socialmente responsabili. Porto solo la testimonianza del consorzio di esportatori di orto frutta cileni i quali si sono dati degli standard ambientali e sociali proprio perché sperano ovviamente non nel giro di qualche settimana o di qualche mese ma nel medio lungo periodo di trarne un vantaggio competitivo sul mercato internazionale dell'orto frutta soprattutto nel bacino americano, perché parliamo di società di consorzio cileno ma dandosi per primi degli standard non solo di rispetto ambientale ma di attenzione sociale in varie direzioni comprese certe politiche per il personale delle aziende consorziate, effettivamente per trarne fattori di vantaggio competitivo.

E' di dicembre, come facevo vedere poco fa al dott. Crosta, un volume appena uscito sulla competitività responsabile, riprendo in questo lo spunto che ci dava di discussione il moderatore il dott. Tiozzo, il tema della competitività responsabile è il tema del futuro, il primo studio integrato dell'Isea che è un organismo del Regno Unito sul tema della misurazione contabile della responsabilità sociale, il primo studio in questo senso il più completo almeno, parliamo di un documento del dicembre 2005, è la linea su cui le aziende si troveranno a confrontarsi nel futuro quella della competitività intesa in modo responsabile, almeno questa è una posizione che mi sento di poter sostenere, non so se siano tutti d'accordo su questo, ma avremo modo eventualmente di discuterne più avanti.

Ovviamente da questo studio sono emersi dei dati interessanti anche rispetto ad una correlazione molto forte che è





stata individuata tra la competitività complessiva del sistema paese e quello che lo sviluppo e la diffusione di quello che è il tema della CSR, sono state fatte delle analisi in termini di crescita in alcuni paesi, ecco citavo il Cile in centro America anche il Costarica, il Sud Africa, in Europa alcuni paesi come l'Austria, la Slovenia molto attenta alle tematiche ambientali, il Belgio, l'Australia, il Canada che è noto essere un paese con un modello di sviluppo con certe sensibilità sociali in tutti i campi, ecco con questo documento appena uscito emerge, al di là dei paesi appena citati, una correlazione fra attenzione e guida politica dell'attenzione al CSR, alla responsabilità sociale delle imprese con la competitività quindi la crescita e il benessere generali del sistema paese. Mi avvio alle conclusioni per non annoiare troppo e anche per lasciare posto al dibattito in un momento successivo, però quello che mi sembra di poter concludere è che il tema della responsabilità sociale vede l'impresa solo parte del processo che coinvolge e deve coinvolgere intanto le istituzioni politiche sia a livello centrale, sia a livello locale e poi il territorio, la società civile nel suo complesso, le organizzazioni nelle direzioni. Si è parlato del mondo della cooperazione ovviamente ma non solo, diciamo tre categorie di attori che tra loro portano avanti un percorso, percorso unitario che va guidato non come imposizione di legge, altrimenti cadiamo nella criticità preliminare che abbiamo deciso e condiviso che non debba esistere, che non debba essere un percorso imposto, ma un percorso guidato in chiave politica questo può rafforzare le scelte a livello di singole aziende. Come sappiamo, qualche cosa si sta muovendo anche in Italia, ci sono delle linee guida del Ministero del Lavoro, l'apertura degli sportelli in materia di responsabilità sociale presso la Camera di Commercio, che qui a Venezia, mi permetto di dirlo non essendo veneziano l'attenzione, la sensibilità, la capacità progettuale su questo tema, e quando dico a Venezia intendo in Camera di Commercio di Venezia effettivamente è forte, è all'avanguardia, lo sportello che si sta impostando vuole essere e vuole rappresentare un punto di vista reale per le imprese di impostazione anche metodologiche, quindi non posso che fare i complimenti ai promotori di questo convegno che si inserisce all'interno di un'attenzione e di una sensibilità che mi sembra sia chiaramente emersa durante questo incontro. Ringrazio per l'invito resto a disposizione per ulteriori occasioni di confronto.



Devo solo precisare che lo sportello, come sottolineava Massimiliano Longo, è organizzato con la collaborazione di una società veneziana che collabora con noi per la sensibilità e per il modo di fare le cose che è la società Kairos, con il dott. Brunello, che è a disposizione del servizio che la Camera di Commercio farà.

Il nostro prorettore, Gabriele Zanetto ci darà degli spunti al termine di questa carrellata di interventi, con attenzione ai temi dell'ambiente, della concorrenza e anche sulla questione della certificazione in senso stretto, con l'esperienza che la nostra università ha maturato e con il suo osservatorio di docente e di conoscente di queste materie.

Dopo quello che ho sentito, faccio una premessa rispetto alle cose che ho da dire: io mi occupo di questioni ambientali, quindi è lì che ho calibrato questi ragionamenti e che sono tra l'altro facilmente estendibili, ma se il comportamento socialmente responsabile delle imprese, un comportamento etico, fosse economicamente vantaggioso, non saremmo qui a parlarne, e se fosse economicamente neutro, sarebbe una questione di sensibilizzazione di istruzione. Noi ne stiamo discutendo per due motivi: il primo è perché i comportamenti responsabili delle imprese sono costosi, e quindi stiamo parlando del secondo pezzo della esortazione evangelica che dopo averci chiesto di essere ingenui come colombe ci chiede di essere astuti come serpenti. Il problema è che la logica economica che ci insegna come un'impresa può sopravvivere, come può accumulare, come può produrre ricchezza, ha in sé il meccanismo di esclusione dal mercato di chi non la segue. Io posso in campo ambientale essere virtuoso e socialmente responsabile, rispettare l'ambiente in un modo meraviglioso e ammirevole ma questo mi costerà la vita perché avrò dei costi più alti e uscirò dal mercato.

Tradizionalmente questo conflitto della logica economica con l'etica veniva risolto dalle regole degli stati che proibiscono il traffico degli organi infantili, proibiscono l'inquinamento, lo sfruttamento del lavoro, prescrivono il massimo dell'orario e mettono in campo delle coercizioni e delle proibizioni e delle capacità coercitive in modo che i conflitti principali della logica economica con l'etica siano risolti in giusta scala. Saremmo tutti più contenti se non ci fosse l'inquinamento perché ci interessa, ma se non c'è una capacità di impedirlo, chi non inquina viene espulso dal mercato, è questo il problema da risolvere in termini un po' più contenuti, nei termini dell'astuzia del serpente, come fare perché le imprese abbiano un comportamento etico senza

Dott. R. Tiozzo

Intervento

Prof. Gabriele Zanetto

*Prorettore Università
Ca' Foscari di Venezia*



Prof. Gabriele Zanetto

che il mercato le emargini?

Il secondo motivo per cui si parla di responsabilità sociale delle imprese sta nel fatto che le regole dello stato purtroppo non servono più per dei motivi strutturali della trasformazione dell'economia che ha subito negli ultimi anni che conosciamo tutti e che di solito chiamiamo globalizzazione, o effetti della globalizzazione. Noi abbiamo scoperto all'improvviso che in Italia si mangiavano pomodori cresciuti sotto la latitudine e il cielo della Cina, era inimmaginabile che si mangiassero i fagiolini del Kenja, per un complesso sistema di trasformazioni strutturali dell'economia nessuno può dire questa è la mia zona e nessuno andrà a vendere nella mia zona, perché sono più vicino, perché ho un comportamento fiduciario, perché li conosco tutti, possiamo essere sbattuti fuori dal mercato da un produttore che ha i costi più bassi e che mi sostituisce e questa non è una cosa da poco, perché allora le regole del mio stato non funzionano più, perché prescrivono di non inquinare a tutti quelli che producono qui, ma uno che è da un'altra parte inquina ai costi più bassi e me l'ha fatta sotto il naso. I punti chiave sono proprio questi: i comportamenti etici dell'impresa sono quelli che rispettano l'ambiente, il lavoro, certamente la centralità dell'uomo produttore e consumatore, troppo comodo fare a pezzi questa unità, e naturalmente è il comportamento illegale in Italia, questo fa male a tutti, ma il problema è come impedire che chi contravviene alla norma etica sia il vincitore. Se fossimo apparati statali strutturati come stati nazionali che conoscevamo non sarebbe difficile basterebbe una buona polizia, ma questo non funziona più, non possiamo più essere garantiti semplicemente da questo.

In più noi abbiamo delle relazioni commerciali come produttori ma anche come consumatori con dei partners che non solo possono saltar fuori più o meno agguerriti ma che per definizione ci sono sconosciuti. Noi non siamo un sistema di relazioni sociali e culturali come sapevamo fare dei rapporti fiduciari delle appartenenze con i nostri partner commerciali, perché non sappiamo chi sono, perché l'impresa deve cercare il partner che è più vantaggioso, che ha i prezzi più bassi, quindi è tenuta a tenere la sua scelta sempre aperta, questo significa che io non conosco il comportamento sociale e l'affidabilità dei miei partner, una volta erano persone vicine che spartivano con me la lingua, la cultura, le appartenenze a cui potevo farla pagare da un'altra parte se mi frodava, adesso come si fa? I laureati di Ca' Foscari dei primi del novecento erano riuniti in un'associazione ed è bellissimo vederne l'elenco e la funzione perché c'erano moltissimi consoli all'estero che



non andavano a seguire le macchine rotte dei turisti e i passaporti perduti dovevano soprattutto garantire l'affidabilità di partners commerciali sconosciuti. Si comprava in Argentina ma solo se lui mi presentava una lettera del mio console italiano a Buenos Aires che me lo garantiva. Se i consoli dovessero far questo lavoro oggi dovrebbero essere dei maghi, degli stregoni avere degli apparati enormi.

Il problema è che noi non abbiamo un sistema che ci renda affidabile il nostro partner, da consumatori siamo ancora più inermi, come possiamo noi conoscere la qualità dei prodotti e sapere se i palloni da calcio sono stati cuciti da bambini di sei anni incatenati, se ci sono pari opportunità di lavoro maschile e femminile, se c'è lavoro precario o in qualche modo protetto in chi ha fabbricato o prodotto quei prodotti, questo è radicalmente impossibile, non è una questione di buona volontà ma strutturalmente non è possibile.

Allora il problema è come le imprese che seguono un codice etico possono essere almeno protette dalla competizione di chi non lo segue, o come, ancora meglio, le imprese che seguono un codice etico possano essere premiate, ma qui allora il sistema delle certificazioni è l'unico modo che noi abbiamo per avere un'informazione facilmente traducibile, perché questo è un altro problema. Una persona per bene dentro una cultura cinese è una cosa ben diversa dall'equivalente nella cultura americana, come posso avere un'affidabilità che mi consenta di avere delle reti di relazioni che non possono essere avvalorate dalle relazioni personali e che non possono essere garantite dalle leggi di uno stato? Ed è per questo che noi parliamo di responsabilità sociale, non perché abbiamo delle pie intenzioni, quelle ce le avevamo anche prima quando non se ne parlava, ma perché questo sta diventando uno strumento formidabile, perché l'interesse collettivo dell'umanità in campo ambientale o delle comunità locali possa entrare negli obiettivi delle imprese che altrimenti per logica economica sono spinte a contraddire l'interesse generale.

La responsabilità sociale come le certificazioni è un formidabile strumento di progresso non solo un desiderio, ed è per questo che finalmente l'etica è ritornata ad essere un punto interessantissimo di studio per gli affari economici.

Allora il sistema delle certificazioni diventa una parte terza indipendente autorevole ed efficace che mi dice "tu stai comprando qualcosa da qualcuno che non solo ha rispettato le norme perché questa è una questione di polizia, ma ha rispettato un codice riconoscibile nei confronti dell'ambiente, ISO 14000, se tu non lo hai rispettato io non mi imbarco in affari con te, prima di tutto se sei un inquinatore chissà quando mi pagherai, tu non hai la mia etica io non ti



conosco, non so dove sei, ho solo un tuo indirizzo elettronico, io dovrei accettare di farti credito? Fidarmi che tu non hai contravenuto ai marchi, che tu non scompaia nel nulla con tutti i miei crediti? Allora tu ti fai vedere da un certifikatore ambientale ed etico e ti fai vedere da me con un'intera comunità locale che ha costruito con te un bilancio più largo e compete con te fidandosi di te.

Ecco perché qualche volta si sente dire che la burocrazia ci uccide, perché ci impone di rispettare un brevetto che ci uccide, perché ci impone di rispettare gli orari di lavoro, questa non è burocrazia, sono patti, sono regole.

Ho letto qui in latino questo motto "suorum iura tuetur" sul logo camerale, l'ho notato solo adesso che la Camera di Commercio ha questo scritto, sono i patti non sono più le leggi d'Italia, devono essere patti di una rete che trapassa l'economia nazionale, dove le imprese e i consumatori hanno dei modi di stabilire dei rapporti fiduciosi, senza sapere magari chi sia la controparte. Ecco la certificazione ambientale ed ecco l'impresa che non può più dire alla sua comunità locale, come ho già sentito dire molte volte "qui ragazzi si tratta di posti di lavoro", io do da mangiare a 400 padri di famiglie e la comunità potrebbe rispondere a me, non me ne importa, perché attività economiche ce ne sono tante e se abbiamo risorse, di un inquinatore non ce ne facciamo niente, è quello che si sentono dire i porti per esempio quello che si sente dire una certa agricoltura, un'industria inquinante, non abbiamo proprio bisogno di te perché se siamo un'attività ricca e varia di capitale umano, di attività economiche ce ne sono tantissime ed ecco allora che l'impresa ha bisogno di responsabilità sociale nel suo comportamento, perché senza il suo territorio non potrà mai essere competitiva.

Se è in contraddizione con gli enti pubblici del suo territorio ha finito di vivere, se ha l'opinione pubblica del suo territorio in conflitto avrà dei costi altissimi non per i costi del lavoro o di antinquinamento ma per i costi di capacità d'inquinamento e per restare in vita. E' per questo che nel mondo contemporaneo le comunità etnicamente consapevoli sono diventate una risorsa economica, perché queste comunità locali sono capaci di trainare le loro imprese e di farsi un sistema che vada a competere con delle garanzie che sono molto maggiori di quelle del console del Regno d'Italia all'inizio del Novecento.

Mi premeva mostrare come tutta una serie di sistemi, non direi giuridici, non li chiamerei così, di questi patti riconoscibili siano una strada formidabile di sviluppo economico sapendo bene che ci sarà sempre posto per chi è fuori dalle regole ma questo posto deve essere un mercato di



serie B, perché il mercato di serie A deve essere riservato ai comportamenti onorevoli. Questa coincidenza è il nostro obiettivo perché quando il mercato di serie A diventa il mercato dei pirati noi abbiamo perso la battaglia. Da noi si diceva vale tutto, questo può essere visto come liberazione in realtà soprattutto se manca la coesione delle comunità locali una consapevolezza un'etica condivisa è il principio della dissoluzione della società civile prima ancora del sistema economico. Quindi su questi argomenti finalmente mettiamo assieme tutti. La mia università su questo fa parecchio e purtroppo questo è un problema per adesso ancora abbastanza aperto quindi è con grande soddisfazione che l'università si sente utile a questi ragionamenti in tutte le sue parti dimostrando una volta di più che le conoscenze scientifiche in campo ambientale economico sociale e anche quelle più puramente umanistiche sono merce buona per il progresso civile.

Grazie prorettore, io credo che sulle ultime battute dovremmo approfondirle ulteriormente, anche sugli aspetti della collaborazione che può nascere tra noi.

Abbiamo ancora un po' di tempo, se avete pazienza perché c'è un'ultima comunicazione che riservo ad Ales Kranjc Kulsan che è il coordinatore del tavolo europeo transnazionale di un progetto che ha a cuore Venezia sui fondi Equal, dove ci sono italiani, croati sloveni (lui è sloveno appunto) che ragionano su queste cose per mettere a frutto le idee comuni e poi condividerle.

Se riesce a fare una sintesi della sintesi sarebbe una cosa gradita per lasciare poi spazio agli interventi. Grazie.

Dott. R. Tiozzo





Intervento

Prof. Ales Kranjc Kuslan

*Transnational Coordination
Agreement P4E*



Q3

Mi chiamo Ales Crain Kruslan e mi dispiace di non parlare l'italiano, chiedo scusa alle interpreti perché il mio inglese non è granché, quindi spero che non vi procurerà troppi guai.

Vengo dalla Slovenia ma oggi non vi parlerò della Slovenia, né della responsabilità sociale delle imprese in Slovenia vi parlerò invece di una partnership internazionale per l'uguaglianza.

Prima di presentarvi gli obiettivi e i membri della nostra partnership vorrei parlarvi un po' del progetto Equal perché la nostra partnership fa parte di questo programma che a sua volta fa parte delle strategie dell'Unione europea per migliorare e aumentare i posti di lavoro e garantire libero accesso ad essi.

Con il finanziamento del fondo sociale europeo Equal verranno testati nuovi strumenti per individuare la discriminazione, per migliorare le pari opportunità per coloro che hanno già un posto di lavoro e per coloro che lo cercano. Ci fornirà un quadro di riferimento per sperimentare nuove idee che muteranno le pratiche e le politiche future nel settore ambientale e nel settore della formazione. Voglio spiegarvi come funziona tutto questo. In ogni paese membro dell'Unione Europea vi sono diversi partner sociali che si sono uniti insieme per sviluppare diverse partnership e ogni paese ha diverse partnership in via di sviluppo. Questi partenariati operano in diverse aree tematiche, ci sono nove aree che sono ad esse dedicate: l'occupazione, l'imprenditorialità, poi l'adattabilità che incoraggia l'assunzione di persone che sono vittime di disuguaglianze e di discriminazioni, pari opportunità per gli uomini e per le donne un elemento che si concentra sul riconciliare le esigenze famigliari e quelle della vita professionale, ridurre i gap di genere e sostenere la soluzione e la disgregazione dei posti di lavoro. Nel passo successivo vogliamo giungere alla cooperazione transnazionale per sviluppare delle partnership per diversi paesi che si uniscono insieme per sviluppare progetti comuni di partenariato e di uguaglianza. Questi partenariati includono membri italiani, il coordinatore principale è la Camera di Commercio di Venezia, vi sono partenariati dalla Spagna dalla Polonia e dalla Slovenia. Potete quindi vedere che abbiamo situazioni di fondo molto diverse: i membri provengono da paesi diversi, due di questi paesi sono sempre stati membri dell'Unione Europea mentre altri due, Slovenia e Polonia sono nuovi membri, per questo ci siamo uniti a questa iniziativa. Riteniamo che sarà molto utile e molto fruttuoso poter condividere tra di noi le nostre storie, potremmo anche essere in grado di condividere delle esperienze molto variegiate che abbiamo alle spalle.



Tutti i partner stanno lavorando sul campo tematico delle pari opportunità per uomini e donne, nella nostra partnership transnazionale, infatti, ci concentriamo sulla problematica della pari opportunità. Abbiamo cominciato a lavorare assieme dal settembre del 2005 e concluderemo la nostra collaborazione nell'ottobre del 2007.

Abbiamo deciso di lavorare su tre argomenti e, al termine della collaborazione, cercheremo di sintetizzarli assieme. Abbiamo creato tre gruppi di lavoro, il primo sta lavorando sul tema delle donne e lo sviluppo, iniziative e strategie per stimolare l'imprenditorialità; il secondo, il gruppo centrale sta lavorando sulla responsabilità sociale delle imprese, l'uguaglianza di genere; il terzo gruppo, infine, sta lavorando sui posti flessibili come strumenti di conciliazione.

Nelle scorse giornate abbiamo avuto delle riunioni del secondo e terzo gruppo e vorrei presentarvi alcuni risultati di queste riunioni, soprattutto per quanto riguarda il secondo gruppo che ha lavorato sulla responsabilità sociale per le imprese e l'uguaglianza di genere.

Vi sono questioni alle quali vorremmo trovare una risposta durante le riunioni del gruppo di lavoro due, sulla responsabilità sociale per le imprese e le pari opportunità, bisogna definire cosa intendiamo per responsabilità sociale per le imprese soprattutto con riferimento alle pari opportunità tra uomini e donne e la mentalità, la cultura manageriale le relazioni pubbliche, come queste si correlano con la responsabilità sociale per le imprese. Dobbiamo guardare anche le responsabilità sociale interna ed esterna, la responsabilità sociale può essere considerata un vantaggio di mercato per un'impresa che è socialmente responsabile?

Come la responsabilità sociale per le imprese soprattutto per quanto riguarda le pari opportunità può andare ad influenzare le giovani donne e le giovani famiglie, naturalmente non sono solo queste le domande a cui trovare una risposta, altri problemi sono emersi in queste giornate. So che non abbiamo molto tempo e che siamo seduti qui da più di due ore quindi consentitemi di riassumere il lavoro di oggi.

In primo luogo noi tutti siamo consapevoli del fatto che vi sono diverse interpretazioni sul fatto della responsabilità sociale per le imprese, si hanno diverse interpretazioni anche da parte dei diversi stakeholder per quanto riguarda il significato di responsabilità sociale per le imprese ma siamo tutti d'accordo sul fatto che ci sono due dimensioni fondamentali della responsabilità sociale per le imprese da una parte abbiamo una dimensione interna e dall'altra una esterna. Quando parliamo della dimensione interna stiamo parlando



di una realtà sociale all'interno dell'impresa vi sono delle pratiche socialmente responsabili che coinvolgono i dipendenti e sono relative a problematiche quali l'investimento nel capitale umano nella sicurezza e nel cambiamento. La dimensione esterna della responsabilità sociale per le imprese si estende al di là delle porte dell'azienda e penetra la comunità locale, coinvolge tutta una vasta gamma di stakeholder come è già stato detto oggi abbiamo i partner dell'azienda i clienti le autorità pubbliche le organizzazioni non governative, associazioni sportive organizzazioni culturali di beneficenza, fondazioni, la comunità locale nel suo complesso. Alcune osservazioni generali dicono questo: le aziende usano questa dimensione esterna di responsabilità sociale per le imprese e trascurano o ignorano la dimensione interna.

Uno degli obiettivi fondamentali che nella nostra partnership transnazionale perseguiamo è quello di trarre l'attenzione sulla dimensione interna della responsabilità sociale delle imprese, cercheremo di individuare o di creare delle misure positive nell'ambito delle pratiche di responsabilità sociale delle imprese per raggiungere un equilibrio facendo riferimento alle pari responsabilità e alle pari opportunità per entrambi i generi, studieremo dei casi relativi ad alcune imprese che praticano delle misure di responsabilità sociale per le imprese interne. La responsabilità sociale per le imprese va considerata in relazione agli stakeholder interni soprattutto per quanto riguarda i dipendenti ma anche con riferimento ai datori di lavoro. I risultati devono essere pratici non vogliamo infatti far altro che pubblicare un altro documento teorico, il nostro documento sarà di natura estremamente pratica soprattutto per i datori di lavoro o per gli imprenditori, cercheremo di creare un gruppo di discussione che sarà rivolto alle aziende perché riescano a risolvere insieme nel contempo il problema della responsabilità sociale per le imprese e le pari opportunità. Vorremmo parlare agli imprenditori nella loro lingua e dare dei suggerimenti pratici, noi riteniamo che la responsabilità sociale per le imprese collegata al problema delle pari opportunità e il problema della riconciliazione della vita professionale e familiare possono portare alle imprese un utile sia di natura economica che sociale, questo può portare alle imprese una vita più produttiva più rilassata una maggiore lealtà nei confronti dei dipendenti. Una grossa sfida per le imprese oggi è quella di attrarre e mantenere manodopera specializzata al loro interno. Le pratiche di responsabilità sociale possono portare ad un maggiore livello di benessere per tutta la società e auspicabilmente può promuovere una maggiore fertilità per i nostri paesi



perché noi tutti sappiamo che la fertilità è molto bassa. Vorrei sottolineare il fatto che la responsabilità sociale per le imprese deve essere posta in pratica vogliamo che i nostri dipendenti vincano che tutta la società vinca. Perché dobbiamo arrivare ad una società “win win” dove tutti vincono, se no potremmo benissimo parlare di responsabilità sociale per le imprese, ma questo non sarebbe il risultato sociale più utile naturalmente.

Vi ringrazio molto per l'attenzione, ho cercato di attenermi ai tempi.

C'è uno spazio adesso prima dell'aperitivo per qualche intervento da parte vostra, di eventuali sottolineature, domande a chi c'è.

Chi desidera prende la parola?

Io sono Giorgio Brunello, devo soprattutto ringraziare gli organizzatori di questo momento e devo dire che molti imprenditori hanno perso un'occasione, infatti credo che l'intervento di Michelin sia un intervento lungimirante che ci aiuta e ci apre una prospettiva nuova.

Il signor Michelin ha parlato delle cose normali in modo differente, investire oggi sulle risorse umane non può che essere un must per tutte le imprese. Oggi con questa economia che sta mutando così velocemente dove le cose principali sono la conoscenza e l'uso intelligente delle tecnologie è assolutamente normale come ha detto Michelin, noi dobbiamo essere capaci di rendere normale ciò che pare non normale, cioè la responsabilità sociale è questa. Mi permetto di dire che rispettare le leggi è già responsabilità sociale, parlare così all'impresa vuol dire che già abbiamo fatto un passo enorme perché oggi le imprese sono spesso costrette anche a non rispettare alcune leggi, infatti, in riferimento a quanto diceva prima il prof. Zanetto su questa cosa, noi abbiamo proprio qui vicino un caso emblematico che è Porto Marghera, un esempio di come occorre guardare avanti ed è un argomento che coinvolge non solo la nostra città ma sicuramente il nostro territorio, c'è il problema del lavoro dello sviluppo compatibile con l'ambiente. Noi tocchiamo con mano i problemi della responsabilità sociale e allora le altre questioni di come fare, perché il tema è un po' questo, come fare soprattutto a parlare a mondi diversi, sono mondi diversi che usano linguaggi diversi, dico mondi diversi alle volte proprio perché l'impresa sociale è un elemento forte abbiamo avuto la testimonian-

Dott. R. Tiozzo

Domande dal pubblico

Giorgio Brunello



za di un'impresa sociale, è un caso anche questo di saper coniugare sviluppo sociale e sviluppo economico, tenere insieme queste due cose è un'altra cosa importante riuscire a dialogare tra mondi diversi. Dicevo per esempio, l'impresa cosiddetta profit. Anche se mi rifiuto di pensare a divisioni di questo tipo, perché non è la forma giuridica che definisce la responsabilità d'impresa ovviamente, tuttavia all'interno dell'impresa sociale quando fa inserimenti lavorativi, quando in realtà non fa solo servizi sociali ma è in realtà lei attore importante per lo sviluppo del territorio, in tal caso è utile contaminare mondi diversi e questo può essere uno dei modi per poi aiutare a far sviluppo del territorio che è l'obiettivo finale.

Avete già parlato e colto con attenzione la questione della globalizzazione che è sempre di più sviluppo del territorio locale. Guardando alla globalizzazione anche qui serve ovviamente avere attenzione alla conoscenza delle risorse umane, questi sono altri aspetti a mio avviso molto importanti.

Poi ho colto con attenzione e con interesse ciò che diceva il prof. Longo riguardo agli strumenti, perché anche bilancio sociale, certificazioni, sono solo strumenti, sono percorsi di consapevolezza, uso le sue parole, a partire dai comportamenti virtuosi, questi sono altre due questioni sulle quali lavorare e costruire.

Un altro piccolo cenno alla responsabilità sociale come occasione di comunicazione, quando all'interno dell'organizzazione non si dà testimonianza vera di cambiamento, è come se al Laguna Palace ci fosse una bella bandiera con scritto "noi facciamo qualità" e poi si entra e si scopre che qualità non c'è, così ancor di più per la responsabilità sociale, dovremmo essere molto cauti nell'usare strumenti che alla fine non hanno all'interno comportamenti virtuosi reali, non è un caso che SA8000 per esempio, abbia il maggior numero di certificazioni in Italia e in Cina, perché solo in Italia e in Cina ci poniamo la domanda. Mi pare che stiamo festeggiando un milione di certificazione se non sbaglio, ma la qualità ce l'hanno tutti, tutti siamo certificati, e questo è un problema, attenzione a non ripetere errori per cui la certificazione è solo di facciata.

Ecco per l'etica io andrei un po' più cauto, perché mentre la 14000 richiede requisiti anche dimostrabili, per la SA8000 il rischio è alto qui qualche dubbio me lo consentite.

Un paese nel quale tutti ti dicono subito io so leggere e scrivere, vuol dire che ce ne sono pochi, allora che la certificazione etica sia tanto di maggior valore là dove il rischio di avere il pirata davanti cresce.





Laura Callegaro

Buon giorno a tutti, sono Laura Callegaro, lavoro in Banca Etica e con interesse ho ascoltato le relazioni, mi dispiace di non aver ascoltato quella di Michelin ma purtroppo sono arrivata tardi. Vorrei fare una provocazione anche un po' legata all'esperienza da cui provengo e all'esperienza di Banca Etica, un istituto di credito con sede a Padova attivo da sei anni che ha fatto della responsabilità sociale e dei principi della finanza etica il proprio business.

Innanzitutto una considerazione sul ruolo che può avere il credito nel favorire la responsabilità sociale d'impresa, credo che sia un elemento da non trascurare nel senso che diciamo che gli istituti finanziari devono essere, in quanto imprese, soggetti testimoni diciamo così di responsabilità sociale nel loro interno ma devono avere anche un ruolo nell'orientare le imprese ad adottare comportamenti socialmente responsabili.

Noi come Banca Etica, per esempio, abbiamo fatto la scelta molto forte di orientare il nostro credito non solo in base a criteri di esclusione ma anche a criteri positivi, favorendo solo settori ad alto valore sociale ed ambientale, dimostrando che in sei anni il credito può vivere adottando criteri di criticità nella scelta degli investimenti che vengono fatti e può aiutare nella crescita le imprese che fanno dell'interesse della comunità e del territorio e soprattutto della capacità di cogliere i bisogni del territorio, la loro mission imprenditoriale, quindi è una scommessa che credo altre banche, e non solo banche ma anche, ad esempio, società di gestione del risparmio, in termini sicuramente diversi, in termini di target possono fare e da questo ambito possa avvenire una spinta molto forte alle imprese socialmente responsabili.

Si stanno moltiplicando i fondi di investimento etici, se questi fondi adottano criteri di criticità molto stringenti premiando le imprese che sono socialmente responsabili, che adottano politiche ambientali innovative e molto forti, se si premiano queste imprese quando rispettano questi principi e per così dire le puniscono quando invece vengono meno al rispetto ai principi dichiarati, anche questo può essere un forte incentivo alle imprese, anche qui noi abbiamo una società di gestione del risparmio che ha tre fondi etici in tre anni è diventata la terza società a livello italiano.

Credo che anche così siamo stati in grado di dire che la responsabilità sociale, anche da un punto di vista finanziario, può essere proficua e può essere premiata.

Grazie.



Paolo Anastasia



Buona sera sono Paolo Anastasia. Ho la fortuna di interessarmi di responsabilità in un'azienda come la Sme, a Portogruaro.

Faccio solo un'osservazione, un invito a tutti noi che affrontiamo questi argomenti. Io credo sia fondamentale riuscire a trasmettere l'idea che chi parla di responsabilità sociale dell'impresa non è un moralista o uno preoccupato di documenti tipo quelli della certificazione, perché altrimenti si rischia di trasmettere all'imprenditore e all'azienda che si sta parlando di qualcos'altro, di qualcosa di più di una fetta del profitto di un segmento dell'attività d'impresa. In realtà ho l'impressione che la responsabilità sociale dell'impresa sia un richiamo all'imprenditore a rendersi di nuovo responsabili proprio dell'impresa che hanno in mano e di come questa viene condotta.

Grazie.

Franco Favaro

Franco Favaro acqua minerale San Benedetto.

Posso magari tentare di fare una grande provocazione, ho sentito parlare di sogni, e di una grande concretezza di Michelin, chi mi ha preceduto nell'intervento ha detto delle cose normali nelle quali crede e le ha realizzate. Adesso cito delle piccole cose a spot, spero di non portare via il tempo ad altri, aviaria, uova marce, acqua con siringhe, tutta una serie di cose piacevolissime che il prof. Zanetto ci ha abbondantemente ricordato. Allora qui dentro si parla di un sogno, non mi ricordo il nome di quel filosofo che diceva "perché un grande sogno si realizzi prima di tutto bisogna avere un grande sogno", la cosa mi piace e mi affascina. La mia considerazione però va avanti ancora: se guardate nella pubblicità della San Benedetto, sotto c'è scritto risorse per la vita. La cosa drammatica è che ci rendiamo conto e voi ce lo state in qualche modo confermando, che bisogna valorizzare i buoni perché non si è in grado di fermare i cattivi, e su questo il prof. Zanetto ci dice che questa è una triste realtà perché le regole dello stato non servono più, i partner commerciali non sono affidabili. Allora la mia provocazione: noi azienda stiamo cercando di andare su questa strada, ma come possiamo tutelarci dai falsi certificatori, perché, tanto per darvi un banalissimo esempio, da cinquant'anni noi vogliamo tutelare la risorsa primaria la risorsa per la vita siamo diventati talmente pignoli talmente dubbiosi che la prima bottiglia che esce dall'impianto, la assaggia il capo impianto perché è vero quello che ha detto Michelin, chi sceglie è il consumatore, quindi per stare nel mercato dobbiamo fare in modo che il cliente capisca il valore, chi vale non ha bisogno di certi-



ficazioni perché il cliente lo capisce, la mia è una provocazione che può essere una bugia, bisognerebbe togliere le etichette, però la domanda è questa: quando porto il caso concreto in modo che lei mi aiuti a trovare la soluzione, i nostri dubbi ci dicono non fidarti di ciò che comperi anche se è certificato, questo a volte è un costo, ma alle volte, è un rendimento perché abbiamo controllato un prodotto che avremmo dovuto immettere in una bevanda che era stato certificato da un prestigioso laboratorio tedesco che veniva distribuito da un altrettanto famoso artigiano, uno dei massimi produttori ecologici italiani, ed era un prodotto che ha generato un allarme internazionale per l'organizzazione mondiale per la sanità perché questo prodotto veniva realizzato in Vietnam aveva superato tutte queste belle certificazioni ma era un prodotto cancerogeno.

Allora grazie al collega Roberto che ha una sorta di ipocondria per la quale non si fida neanche di se stesso e controlla tutto, questa è una triste realtà ma il sogno non deve scomparire, allora come possiamo da soli perché qui non abbiamo grossi aiuti, cercare di fare un passo avanti perché questo sogno si realizzi, visto che le certificazioni possono avere ancora questi grandi limiti e poi per il prof. Longo che citava una serie di esperienze positive in Italia, qual è il ROI degli investimenti nella responsabilità sociale perché l'imprenditore ha bisogno di avere un ritorno nell'investimento in quanto l'imprenditore fa impresa.

Mi permetto prof. Zanetto di correggerla parzialmente perché le mie sono provocazioni ma se sono qua è perché ci credo al sogno, lei ha detto che i comportamenti socialmente responsabili sono costosi, io direi che alcuni comportamenti socialmente responsabili sono costosi perché un altro collega che mi ha preceduto ha detto bisogna investire in azienda. La nostra azienda ha deciso trenta quaranta anni fa di alzare le retribuzioni del 30 40% sopra al livello del mercato siamo ancora leader di primo prezzo perché le risorse umane sono riuscite a trovare soluzioni che ci fanno diventare competitive. Allora il sogno è sogno e noi ci crediamo ma come percorrere una strada che sia globalmente riconosciuta?

Buonasera, sono Daniele Nicolai della fondazione Mattei, avrei una domanda riguardo al sistema di gestione ambientale quindi alla possibilità della certificazione con il regolamento Emas e vedo che ancora non è molto diffusa nonostante già nel 1992 ci fosse stato il primo regolamento, volevo chiedere se questo secondo voi può essere dovuto solamente dal fatto che Emas spinge verso una sorta



Daniele Nicolai



Risposte

Prof. Gabriele Zanetto

di prestazione ambientale quindi alla performance e al miglioramento e anche sulla comunicazione dei dati che avviene con una relazione ambientale che è pubblica.

Quest'ultima domanda è molto stimolante per me. La gran parte delle procedure di certificazione Emas si interrompe quando il soggetto da certificare si rende conto di quante cose deve guardare e a quanta gente deve dirlo, un esempio che non nascondo è che ho proposto di certificare la mia università e il capo di ufficio tecnico mi ha detto: "sei matto, non abbiamo neanche l'impianto elettrico a norma e adesso facciamo anche Emas". Non aveva tutti i torti nel senso che bisogna avere negli archivi delle documentazioni, bisogna girare l'impresa come un calzino, è lì che si ferma di solito con il giuramento che quello che il certificatore ha già visto non verrà propagato. Con la certificazione si deve stare attenti, un prodotto cancerogeno può essere un prodotto fatto con tutti i crismi e quindi certificato, quindi produce il cancro bene, la certificazione non vuol dire che è acqua santa, se io scrivo nell'etichetta tutto quello che c'è dentro e io non capisco che quello che c'è dentro è una cosa che mi fa male non è colpa del sistema di certificazione che certamente non è perfetto. Non ci si può lamentare che la polizia non becchi tutti i ladri, le leggi non fanno scomparire i ladri, è un sistema complesso di riconoscibilità. L'acqua San Benedetto, per direttiva Europea deve essere guardata quasi come acqua potabile, e prendeva l'acqua dalla stessa falda da cui Aspiv la prendeva con analisi in continuo di decine di indicatori, mentre l'acqua San Benedetto la prendeva e l'aveva fatta analizzare dall'Università di Pavia attestando che non c'era carica batteriologica.

Ecco io queste cose le so, il consumatore è bene che le impari. C'è l'obbligo di indicazione nell'etichetta, ma ci sono anche le frodi, tutte le leggi possono essere frodate, il problema di chi controlla i certificatori, è un problema serissimo ma è lo stesso problema del poliziotto corrotto: non è certo abolendo la polizia che abbiamo abolito il problema. C'è però una questione molto rilevante che sostiene tutte e due le nostre considerazioni, c'è già qualcuno che si sta attivando per teorizzare queste idee, in realtà il lato più cospicuo di democrazia il vero voto delle società contemporanee non è diventato quello elettorale ma è diventato quello della scelta di acquisto che non solo porta a premiare delle imprese che producono dei beni ma degli interi sistemi di produzione di valorizzazione e di garanzia,



per cui se il consumatore compra la pastiglia Golia perché gli si dice che il 10% di quello che lui paga serve per proteggere l'orso polare, davvero sono i movimenti di opinione che poi si tramutano in comportamento di consumo, in effetti le categorie dei consumatori tendono ad essere molto simili a dei corpi pre-elettorali.

Il lavoro che c'è da fare è tantissimo e francamente io sono contento di non essere un imprenditore.

Ribatto anch'io alle sollecitazioni ricevute.

Intanto sul tema delle operazioni di facciata solo dal punto di vista della comunicazione a cui non corrisponde un vissuto un percepito in chiave di reale accettazione di un sistema di valori etici, su questo siamo tutti d'accordo. Non so se sia questo caso ma chiunque abbia la tessera mille miglia Alitalia sta ricevendo in questi giorni un invito della compagnia a fare una piccola donazione per un'adozione a distanza, iniziativa lodevolissima. Ovviamente l'iniziativa in quel caso è puramente di tipo di immagine dell'azienda che poi corrisposta ad un assetto organizzativo etico sociale culturale complessivamente orientato verso idee di responsabilità sociale non sta a me dirlo comunque sono segnali di attenzione rispetto ad una sensibilità di mercato. Ecco mi faceva molto piacere questo riferimento che faceva il prof. Zanetto perché prima diceva se il tema dell'impresa socialmente responsabile avesse dato profitto già da tempo non staremmo qui a parlarne adesso, è vero anche e lui stesso lo evidenziava, stiamo vivendo una modifica nelle scelte del consumatore, una sensibilità che si sta gradualmente orientando in questa direzione, quindi il tema dell'investire da parte dell'impresa anche in questo senso è sempre per corrispondere ad un mercato che per fortuna non è immobile che tra i cambiamenti forse con molta cautela c'è anche quella dell'attenzione del cliente consumatore utente verso questo tipo di sensibilità che misura e cerca di pesare sui clienti. Cerca di pesare come, il ROI non ce l'ho ed è facile dire che quando portiamo esperienze di tipo positivo del coniugare responsabilità sociale e vantaggi in termini di benefici per l'azienda e quindi, dicevo prima, per il sistema paese, è molto facile fare l'obiezione, ma se c'è un sistema paese che sta crescendo all'8-10% l'anno ed è la Cina tutto possiamo dire meno che questa crescita sia dovuta ad una compatibilità a certe regole da cui tutte le tematiche che proponeva prima il prof. Zanetto. Però con riferimento a questi casi di studio ma di practis aziendali, solo un paio di frasi le riporto, un'industria nel settore dell'ingegneria ungherese, i risultati dopo

Intervento

Dott. Roberto Crosta

*Dirigente della Camera di
Commercio di Venezia*





tutta la descrizione degli interventi sono rafforzamento della reputazione del profilo aziendale che costituiscono un valore inestimabile che si traduce immediatamente in guadagno. Lo dicono loro e anche un po' brutalmente lo dicono oppure una società tedesca nel campo delle manutenzioni industriali cantieristiche e quant'altro, sulla base della nostra esperienza l'approccio verso l'imprenditorialità responsabile costituisce una equazione vincente in quanto crea un equilibrio fra gli obiettivi economici sociali ambientali, questo dall'interno dell'azienda, non ho il ROI, non ho il bilancio ho solo alcune testimonianze dall'interno che spero possa incoraggiare verso quello che ragionevolmente comprensibile sia ancora vissuto come un sogno ma un percorso di graduale adattamento.

Un aspetto su cui mi veniva chiesta una riflessione, l'aspetto del credito, non c'è dubbio che non si possono che condividere le parole della dottoressa che testimoniava come attraverso strumenti attenti anche al sociale si valorizza questo tipo di sviluppo, una sola, tutto quello che lei ha detto è condivisibile negli obiettivi nelle finalità una sola cautela, visto che abbiamo manifestato tante cautele pur condividendo del tutto l'approccio per cui la certificazione è un valore che tende poi a differenziare sul mercato ma abbiamo espresso delle cautele su certificazione nell'ambito etico dove sono più delicate delle oggettivizzazioni rispetto ad altri ambiti tipo quello ambientale, non so se sia così, è una mia sensazione, ragionevolmente è chiaro che là dove sia più incerta l'oggettivizzazione dell'esistenza o meno di determinati valori, il ruolo del valutatore dell'analista di banca tende per mestiere, non gliene faccio una colpa, ad oggettivizzare a inquadrare in parametri ecc. diventa un tema delicato e pieno di sfaccettature pieno di possibili critiche ma dal punto di vista delle finalità ovviamente non si può che condividerle, è un problema di strumenti da affinare dei quali sicuramente voi disporrete ma che non sono nel comune sentire.

Conclusioni

Dott. Romano Tiozzo

Bene io desidero concludere con delle considerazioni veramente molto semplici.

Per prima cosa vorrei ricordaste le cose che abbiamo detto, dei servizi che la Camera di Commercio fa, pregandovi di farvi anche testimoni di queste nostre iniziative.

Poi immagino che avrete notato che abbiamo messo il simbolo dei 200 anni, la Camera di Commercio celebra il suo Bicentenario il 5 febbraio 2006, questo per dirvi che il prossimo anno ci saranno una serie di iniziative alle quali tutti sarete invitati.

Concludo con una battuta di Michelin presa da internet che potrebbe essere una giusta conclusione a questa giornata,



l'intervistatore diceva: "come fa lei a vivere con semplicità questa condizione?" e lui dice: "io non guardo il cammino percorso ma quello che resta da fare, questo permette di rimanere con i piedi per terra".

Crede che possa essere un buon messaggio di conclusione, cioè il compito davanti è molto grosso ci sono anche delle delusioni che si prendono in questo cammino, anche nell'ente della Camera di Commercio dove ci sono rapporti che vanno altri che si fa fatica a prendere sia con gli amministratori sia con il personale, però l'importante è concepirsi sempre dentro questa strada dentro questo cammino e non perdere mai l'obbiettivo che è quello di aiutarci a percorrere delle strade che possono favorire di più il senso del lavoro dell'appartenenza il senso di una comunità al servizio degli altri. Credo che questo possa essere uno spunto da portarci a casa oggi.

Come vi dicevo di là c'è un aperitivo alcolico e non alcolico per chi ha mal di stomaco. Comunque grazie per la pazienza che avete avuto rimanendo qui con noi e della cortesia.

Buona serata a voi e alle vostre famiglie e ovviamente buon Natale a tutti.





La responsabilità etica e sociale d'impresa

Dott. Gianni Moriani

*Direttore del Master in
Certificazione ambientale,
etica e di qualità,
Università Ca' Foscari
Venezia.*



Gli imprenditori del Nord Est di fronte alla Rsi

Nel 2004 è stata presentata dalla Fondazione Nord Est la ricerca "Responsabilità d'impresa e coscienza sociale: il caso degli imprenditori di Padova e del Nord Est" (Marini e Ferraro, 2004). Essa ha analizzato gli elementi che, secondo gli imprenditori, concorrono ad identificare un modello di sviluppo economico "sociale", il sistema valoriale di riferimento delle imprese e le modalità di trasmissione di tali valori dentro e fuori l'azienda.

All'indagine hanno aderito 381 aziende, rappresentative dell'universo degli iscritti a Unindustria di Padova, e 97 imprenditori attivi nel settore manifatturiero delle regioni Veneto, Friuli-Venezia-Giulia e Trentino-Alto Adige, che fanno parte di un più vasto gruppo di testimoni privilegiati indicati dalle Associazioni di categoria provinciali.

La ricerca ha evidenziato che il tema della responsabilità etica e sociale dell'impresa gode di un discreto grado di attenzione presso gli imprenditori della provincia di Padova e i testimoni privilegiati scelti per il Nord Est. Vi sono alcuni titolari che si possono considerare maggiormente "virtuosi" e tendono a concentrarsi soprattutto nel settore dei servizi. La sempre maggiore consapevolezza dei temi della responsabilità etica e sociale dell'impresa, tuttavia, non si traduce in azioni concrete altrettanto diffuse e pervasive.

E' emerso che gli imprenditori pongono come primo obiettivo della propria attività il profitto e la creazione di un'impresa che sia competitiva sui mercati. La necessità dell'adozione di un comportamento etico e socialmente responsabile nei confronti del territorio e della società in cui essi operano si sta facendo sempre più pressante, e tale urgenza è percepita dalla maggioranza degli interpellati, benché non si sia ancora passati dalla fase della consapevolezza a quella dell'azione e dell'impegno quotidiani. L'impresa è sempre più consapevole delle ripercussioni che la propria attività può avere sul territorio e nei confronti della società in cui è inserita, ma trova qualche difficoltà a comunicare all'esterno il proprio impegno in senso etico e sociale. Ciò che prevale è una dimensione tutta interna all'impresa, per cui i valori, il codice etico di riferimento devono essere conosciuti ed interiorizzati dai dipendenti e dai soggetti più vicini (clienti, fornitori), ma non vengono trasmessi in modo formalizzato e continuo anche al pubblico. La quasi totalità delle imprese interpellate ha già promosso o sta per promuovere svariate forme di solidarietà sociale, ma tali interventi non sono ancora un elemento costitutivo della filosofia d'impresa. Gli imprenditori stessi vedono nelle azioni di responsabilità sociale uno strumento utile soprattutto a migliorare l'immagine



complessiva dell'impresa, mentre il loro ritorno economico non è ancora adeguatamente percepito.

L'economia: una disciplina derivata dall'etica

E' sorprendente il contrasto tra il carattere consapevolmente non etico dell'economia moderna e l'evoluzione storica di questa disciplina in gran parte derivata dall'etica (Sen, 1987). E' avvenuto, infatti, che non solo il padre dell'economia moderna, Adam Smith (1723-1790), fosse professore di filosofia morale all'Università di Glasgow, ma anche che la materia dell'economia sia stata considerata a lungo una specie di branca dell'etica. Non va dimenticato che la tradizione legata all'etica risale almeno ad Aristotele, il quale nell'Etica Nicomachea collega la materia dell'economia ai fini umani: "La vita invece dedicata al commercio è qualcosa di contronatura, ed è evidente che la ricchezza non è il bene che ricerchiamo; infatti essa è solo in vista del guadagno ed è un mezzo per qualcosa d'altro". E quanto al bene umano, egli notava che: "Certo esso è desiderabile anche quando riguarda una sola persona, ma è più bello e più divino se riguarda un popolo e le città".

In Occidente, dal V a X secolo, disciplina delle relazioni sociali ed etica economica hanno viepiù coinciso con molteplici forme di acculturazione cristiana dell'identità civica. E', infatti, in questa prospettiva che dovrebbe intendersi la crescente attenzione che la teologia morale o la legislazione prima tardoimperiale, poi carolingia, riservarono alle attività commerciali, intese non come semplice volontà o velleità politico-etica, ma piuttosto come un modo culturalmente preciso di definirne e codificare quelle operazioni lucrative che parevano centrali tanto all'universo economico, quanto a quello simbolico della Cristianità (Todeschini, 2004).

Fu la scuola francescana, nel Medioevo, a dare un contributo fondamentale alla formulazione di concetti quali: utilità sociale della mercatura, remunerazione del prestito, produttività del denaro, valore economico, giusto prezzo, cambio, sconto. In quanto tuffati dentro le città, a diretto contatto con le attività più impellenti della vita, in tempi in cui si stava imponendo la borghesia mercantile, i francescani portarono a compimento il progetto di inserire l'operosa vita cittadina all'interno dell'etica cristiana. E' Todeschini (2004a) a precisare che: "Se il mercato era, insegnava la scuola economica francescana, una rete di relazioni utili e nel contempo salvifiche, ciascuno doveva tener d'occhio il proprio vicino. Ogni mercante, dunque, ammonisce Bernardino, proprio per essere veramente tale e non scadere a profittatore,



deve combattere ogni giorno i falsi mercanti, sia rifiutandosi di fare affari con chi sia un noto speculatore, sia lottando perché tutti costoro siano espulsi dalla collettività”.

Nel Settecento, un altro italiano, Gaetano Filangieri (1752-1788) può essere indicato tra i precursori della responsabilità sociale dell'intrapresa, avendo sviluppato tesi mercantiliste e fisiocratiche, combattendo con forza le corporazioni di ogni tipo e ogni privilegio d'ascendenza feudale.

E' proprio mentre l'economia moderna si evolveva, che l'importanza dell'approccio etico si è andata progressivamente indebolendo: “La metodologia della cosiddetta economia positiva non solo ha eluso l'analisi normativa in economia, ma ha anche avuto l'effetto di far ignorare una gamma di complesse considerazioni etiche che influenzano il comportamento umano effettivo e che, dal punto di vista dell'economista che studi tale comportamento, sono prevalentemente dati fattuali più che elementi di giudizio normativo” (Sen, 1987). Tuttavia, in questo difficile contesto, il concetto di Responsabilità sociale d'impresa comincia a prendere forma verso la metà dell'800 per il contributo di John Stuart Mill (1806-1873), che elaborò il principio della sovranità del consumatore, secondo cui: “il consumatore è sovrano quando, disponendo liberamente del proprio potere d'acquisto risulta essere in grado di orientare, seguendo il suo sistema di valori, i soggetti di offerta sia sui modi di realizzare i processi produttivi sia sulla composizione dell'insieme dei beni del produttore”. Ciò è particolarmente vero oggi, in cui si sta affermando la responsabilità sociale del consumatore-cittadino. L'ormai superata figura del consumatore passivo si sta infatti evolvendo in quella del consumatore critico. Questo significa che, con i suoi comportamenti, “il consumatore intende contribuire a ‘costruire’ l'offerta di quei beni e servizi di cui fa domanda sul mercato. Non gli basta più il celebrato rapporto qualità-prezzo; vuole sapere come quel certo bene è stato prodotto e se nel corso della sua produzione l'impresa ha violato, in tutto o in parte, i diritti fondamentali della persona che lavora” (Zamagni, 2003). Ebbene, l'etica degli affari ha il compito di valutare, sulla base di valori sociali riconosciuti, il significato morale di politiche e comportamenti di soggetti aziendali nello svolgimento delle loro attività.



L'Unione Europea e l'Italia di fronte alla Rsi

L'Unione Europea ha iniziato ad elaborare una strategia di coinvolgimento delle aziende nel progetto Rsi, fondando nel 1977 un organo di consulenza appositamente dedicato. Poi nel marzo del 2000, il Consiglio europeo di Lisbona ha fatto appello al senso di responsabilità delle imprese nel settore sociale per quanto riguarda le buone prassi, collegate all'istruzione e alla formazione continua, all'organizzazione del lavoro, all'uguaglianza delle opportunità, all'inserimento sociale e allo sviluppo durevole. Infine, nel luglio 2001, è stato pubblicato il Libro verde sulla Rsi, "Promuovere un quadro europeo per la responsabilità delle imprese" (COM(2001)-366 Def.), nel quale la Commissione Europea definisce Corporate Social Responsibility "l'integrazione su base volontaria, da parte delle imprese, delle preoccupazioni sociali e ambientali nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate". Essere "socialmente responsabili" significa non solo soddisfare pienamente gli obblighi giuridici, ma anche andare oltre, investendo di più nel capitale umano, nell'ambiente e nei rapporti con le altre parti interessate. Nel "Libro verde" la Rsi viene indicata come "integrazione su base volontaria, da parte delle imprese, delle preoccupazioni sociali ed ecologiche nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate".

Anche in Italia alla fine degli anni Ottanta si è assistito alla nascita di un dibattito sull'etica degli affari e quindi di un movimento che ha coinvolto non solo studiosi, ma anche professionisti, manager, imprenditori, formatori, religiosi e sindacalisti. Questo movimento è stato preparato da un intenso lavoro di ricerca e discussione sull'etica pubblica, intesa come teoria normativa della politica e delle istituzioni fondamentali della società, e sull'etica applicata avviato, prevalentemente al di fuori della cerchia delle istituzioni accademiche, già alla fine degli anni Settanta, per iniziativa di alcuni studiosi ruotanti attorno ai seminari della Fondazione Feltrinelli di Milano e proseguito, dalla metà degli anni Ottanta, attraverso le attività scientifiche del Centro studi Politeia di Milano - lavoro che ha consentito di colmare il gap esistente soprattutto nei confronti della cultura anglosassone. Uno dei lavori più interessanti usciti dell'impegno nella ricerca teorica degli anni Ottanta è il saggio, dell'allora responsabile della sezione etica degli affari di Politeia, Lorenzo Sacconi: "Etica degli Affari. Mercati, imprese e individui nella prospettiva di un'etica razionale" (1991), che costituiva la più ampia e approfondita presentazione di insieme della



materia disponibile in italiano.

Nel 1990 è sorto l'Istituto per i valori di impresa di Milano, un consorzio senza fini di lucro tra organizzazioni economiche e università che si propone di elaborare e diffondere i valori funzionali allo sviluppo delle imprese.

Nel 1997 è sorto, presso il Libero istituto universitario C. Cattaneo di Castellanza, il Cele (Centro di ricerca in etica, diritto ed economia). Diretto da L. Sacconi, il Centro si propone quale luogo di riflessione interdisciplinare sulla funzione, l'insorgenza e l'attuazione delle norme morali, giuridiche e sociali che regolano l'economia. L'idea di base è che le norme etiche assolvono una funzione essenziale nel promuovere la razionalità e l'efficienza economica e al contempo siano indispensabili per dare alle istituzioni dell'economia - e in particolare al sistema delle imprese - la necessaria legittimità morale e sociale, basata sul riconoscimento della capacità di produrre efficientemente il benessere e di distribuirlo equamente.

Nel settembre 2004 si è tenuta l'Assemblea Costitutiva dell'EBEN Italia, di cui è stato eletto presidente Gianfranco Rusconi, professore di Economia aziendale presso l'Università di Bergamo.

Infine, il Ministero del Lavoro e delle politiche sociali ha elaborato il progetto CSR-SC in sintonia con le linee guida europee in materia di Rsi. Presentato il 13 dicembre 2002 all'Università Bocconi di Milano, il progetto ha avuto come conseguenza che:

- le Camere di Commercio, a seguito della firma del protocollo di intesa siglato nel 2003 tra Unioncamere e il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, sono impegnate nella diffusione e nell'implementazione della Rsi sul territorio. In alcuni enti camerali, da aprile 2004, è iniziata la fase sperimentale con l'attivazione di sportelli per supportare le imprese nell'esercizio di autovalutazione e nella realizzazione del Social Statement;

- l'Associazione nazionale consulenti del lavoro-Sindacato unitario (Ancl) ha firmato, il 15 novembre 2004, un protocollo d'intesa con il Ministero delle politiche sociali per diffondere la responsabilità sociale tra le piccole e medie imprese.



Gli strumenti: codice etico, rendicontazione sociale e certificazione etica SA8000

Il codice etico

Il codice etico rappresenta un “contratto sociale” tra l’impresa e i suoi stakeholder e ha la funzione di legittimare l’autonomia dell’impresa rispetto ai diversi stakeholder, annunciando pubblicamente che essa è consapevole dei suoi obblighi di cittadinanza, che ha sviluppato politiche e pratiche aziendali coerenti con questi obblighi e che è in grado di attuarle attraverso appropriate strutture organizzative e un sistema sanzionatorio (D’Orazio, 2004).

Il codice etico è una carta dei diritti e dei doveri morali che definisce la responsabilità etico-sociale di ogni partecipante all’organizzazione imprenditoriale. E’ un mezzo a disposizione delle imprese per prevenire comportamenti irresponsabili o illeciti da parte di chi opera in nome dell’azienda, perché introduce una definizione chiara ed esplicita delle responsabilità etiche e sociali dei propri dirigenti, quadri, dipendenti e spesso anche fornitori verso i diversi gruppi di stakeholder.

Il codice etico è divenuto uno strumento per attuare una gestione equa ed efficace delle transazioni e delle relazioni umane, che sostiene la reputazione dell’impresa, in modo da creare fiducia verso l’esterno.

La diffusione di tali documenti si è estesa nel corso degli anni. In particolare negli USA la redazione dei codici etici ha avuto un’ampia diffusione, tanto che circa il 93% delle principali imprese del Paese ha adottato tale strumento. A favorirne la diffusione è stata l’emanazione, nel 1991, di specifiche norme (Federal Sentencing Commission Guidelines for Organizations) in materia di azioni criminali da parte delle imprese. L’aver realizzato un Codice Etico consente di provare la buona fede dell’azienda, nei casi di contestazione, ottenendo sconti sulle sanzioni.

In Italia tali Codici hanno ancora una diffusione limitata. I primi esempi ci sono stati forniti dai Codici di Comit, Coop Adriatica, ENI, FIAT e di GlaxoWellcomeItalia.

Un incentivo alla diffusione di codici etici d’impresa e di programmi aziendali di etica nel nostro paese potrà venire dal Decreto legislativo n. 231, 8 giugno 2001 che, introducendo nel nostro ordinamento la responsabilità in sede penale degli enti, disciplina la responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni per gli illeciti amministrativi. L’estensione della responsabilità agli



Q3

enti, avendo come effetto quello di incidere direttamente, nella sanzione degli illeciti, sul patrimonio degli enti e quindi sugli interessi economici dei soci, dovrebbe motivare questi ad esercitare un maggior controllo sulla correttezza dell'operato della società.

Nella nuova normativa va evidenziato che l'ente non è responsabile se prova - in occasione di un procedimento penale per uno dei reati previsti - che "l'organo dirigente ha adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, modelli di organizzazione e di gestione idonei a prevenire reati della specie di quella verificatasi" (art. 6, c. 1). Pertanto, l' "esonero" dalle responsabilità dell'ente - e la conseguente riduzione delle sanzioni pecuniarie previste - passa attraverso un giudizio di idoneità da parte del giudice penale del modello organizzativo attuato. Infine, il D. lgs. stabilendo che i modelli di organizzazione e di gestione "possono" essere adottati "sulla base di codici di comportamento redatti dalle associazioni rappresentative degli enti" (art. 6, c. 3), considera l'adozione del modello di organizzazione, gestione e controllo da parte dell'ente come facoltativo e non obbligatorio: la sua mancata adozione non comporta quindi alcuna sanzione a carico dell'ente, ma lo espone alla responsabilità per gli illeciti compiuti da amministratori e dipendenti.

La struttura del codice etico può variare da impresa ad impresa, ma generalmente viene sviluppato su quattro livelli (Bilancio Sociale, 2000):

- I principi etici generali che raccolgono la mission imprenditoriale ed il modo più corretto di realizzarla;
- Le norme etiche per le relazioni dell'impresa con i vari stakeholder (consumatori, fornitori, dipendenti, etc.);
- Gli standard etici di comportamento attinenti a: principio di legittimità morale; equità ed eguaglianza; tutela della persona; diligenza; trasparenza; onestà; riservatezza;
- imparzialità; tutela ambientale; protezione della salute;
- Le sanzioni interne per la violazione delle norme del codice

Il codice etico viene generalmente redatto dai senior manager, insieme a consulenti esterni e al consiglio di amministrazione. Completata questa fase, il Codice va divulgato secondo un percorso che solitamente inizia dal vertice per raggiungere i livelli inferiori. La gestione del codice avviene



attivando la prevenzione, il controllo dei presunti comportamenti scorretti, l'individuazione delle infrazioni ed il loro sanzionamento.

L'attuazione dei principi contenuti nel codice etico è di solito affidata a un Comitato etico, che ha il compito di diffondere la conoscenza e la comprensione del Codice in azienda, monitorare l'effettiva attivazione dei principi contenuti nel documento, ricevere segnalazioni in merito alle violazioni, intraprendere indagini e comminare sanzioni.

Anche per i codici etici si pone il problema di una loro efficacia concreta. C'è infatti il rischio che il codice etico venga approntato da un'azienda come strumento di riserva per legittimare il suo operato, configurando un approccio tutt'altro che edificante sotto il profilo morale. Come antidoto a queste preoccupazioni si indicano delle condizioni basilari di efficacia, le quali impongono che:

- le norme di comportamento sortiscano da una vera tensione morale della leadership aziendale e siano quindi divulgate per conseguire l'adesione di ciascuno allo spirito che le ispira;
- il Codice divenga integrante di una consapevole strategia che miri a ridurre fino ad annullare il rischio di violazioni;
- venga progettato un adeguato sistema organizzativo al fine di precisare i compiti e le responsabilità di gestione del codice di comportamento, ponendo particolare attenzione ai processi di comunicazione e segnalazione tempestiva delle violazioni.

Va precisato che il codice etico ha valore esclusivamente interno, essendo tutte le attività relative alla sua definizione (elaborazione, applicazione, controllo, sanzioni) esclusivamente interne all'azienda. Le fasi operative sono di competenza del comitato etico, mentre gli stakeholder sono limitatamente coinvolti alla sola fase di condivisione dei valori.

Il bilancio sociale d'impresa

E' ormai consolidata l'acquisizione che la correttezza e la trasparenza nell'informazione siano condizioni essenziali per il buon funzionamento di ogni sistema economico. Inizialmente questa esigenza si era manifestata come



richiesta di rendicontazione economico-finanziaria e patrimoniale sull'andamento dell'azienda, mediante l'obbligo di redigere un corretto e veritiero bilancio d'esercizio. Incalzate dalle richieste di consumatori più consapevoli e responsabili, negli ultimi anni un numero sempre maggiore di imprese ha iniziato ad attuare la rendicontazione sociale della loro attività

E' nato così, come strumento di misura della Rsi, il bilancio sociale: un documento che periodicamente le aziende redigono per comunicare agli stakeholder le conseguenze che le loro attività hanno sul piano economico, ambientale e sociale. Siamo di fronte a un documento autonomo dal bilancio d'esercizio, ma che è ad esso complementare.

Di bilancio sociale d'impresa in Italia si parla sin dagli anni '70. I primi lavori teorici contengono talvolta il riferimento ad alcuni esempi applicativi d'inizio anni Settanta, come il lavoro di Linowes (1972) e quello della società Abt associates inc. di Boston del 1973. I lavori italiani dottrinali di base sul bilancio sociale a cavallo della metà degli anni '80, sono di Matacena (1984), Vermiglio (1984), Rusconi (1988).

Gli sviluppi applicativi si sono avuti a partire dagli anni '90 con i primi bilanci sociali di Ferrovie dello Stato, Telecom, Unipol, Banca del Salento, ecc. Negli ultimi anni l'applicazione del bilancio sociale si è estesa anche agli Enti Locali. I casi più significativi sono quelli delle province di Arezzo, Parma, Piacenza e dei comuni di Capperio, Cremona, Venezia.

Il bilancio sociale è un modello di rendicontazione sulle quantità e sulle qualità di relazione tra l'impresa ed i gruppi rappresentativi dell'intera collettività, finalizzato a delineare un quadro puntuale e trasparente della interdipendenza tra i fattori economici e quelli socio-politici. Infatti, lo scopo primario e fondamentale dei bilanci sociali è quello di fornire informazioni trasparenti e verificabili dell'impatto dell'impresa sui vari stakeholder. Il soddisfacimento dei suoi intrinseci scopi è coerente con il concetto di accountability, ossia di "resa dei conti" verso la società nel suo complesso.

Il bilancio sociale trova giustificazione nelle imperfezioni insite nel meccanismo di mercato, per la presenza, in alcuni casi, di costi che l'impresa scarica sulla società, senza pagarne il prezzo di mercato (diseconomie esterne) e di benefici che l'impresa genera senza farne pagare il prezzo (economie esterne). La rappresentazione di questi valori va oltre i fini e gli scopi del bilancio d'esercizio perché i costi-benefici espressi nel bilancio ordinario sono i costi-ricavi dell'impresa, conseguiti sul mercato, mentre le economie e



diseconomie esterne si riferiscono ai costi-ricavi extramercato della società civile, connessi alle attività dell'impresa (Rusconi, 2000).

Nell'ottobre 1998 è nato il "Gruppo di studio per la statuzione dei principi di redazione del Bilancio Sociale" (GBS). Il Gruppo, costituitosi come Associazione nazionale per la ricerca scientifica sul bilancio sociale, nasce con l'obiettivo di offrire una guida sulle finalità e sulle procedure di formazione del bilancio sociale. Il documento elaborato dal GBS nel 2001 vuole illustrare i principi e le indicazioni procedurali essenziali e necessarie che il Gruppo ha individuato per la redazione del bilancio sociale. Il fine è quello di definire e creare le condizioni di uniformità del bilancio sociale attraverso i requisiti di comparabilità, attendibilità, trasparenza e pubblicità del bilancio stesso. In particolare, al bilancio sociale viene attribuito l'obiettivo di fornire a tutti gli stakeholder un quadro generale delle performance aziendali attraverso l'elaborazione di informazioni utili per conoscere e valutare l'attività dell'azienda anche dal punto di vista etico-sociale, oltre che gli scopi perseguiti e le norme che regolano i comportamenti di manager e dipendenti. I principi di redazione del bilancio sociale fanno riferimento alla sfera dell'etica, alla dottrina giuridica e alla prassi della professione contabile. Il modello proposto dal GBS definisce la struttura e i contenuti del bilancio sociale e si compone di 3 parti:

- l'identità aziendale, con cui si esplicita l'assetto istituzionale, la missione, i valori etici di riferimento e il disegno strategico dell'impresa;
- la produzione e distribuzione del VA, attraverso il quale si entra in relazione con il bilancio d'esercizio e si evidenzia l'effetto economico che l'attività aziendale ha prodotto sui principali stakeholders;
- la relazione sociale, con cui si espongono in maniera sintetica i risultati ottenuti in relazione agli impegni, ai programmi e agli effetti sui singoli stakeholder.

La certificazione etica SA8000

In concomitanza col crescere della sensibilità dei consumatori, negli Stati Uniti e in Europa sono sorti diversi organismi e iniziative aventi l'obiettivo di fornire un "marchio di garanzia" - la cosiddetta certificazione - che le aziende possono utilizzare per dimostrare alla collettività la loro correttezza.



E' all'interno di questa evoluzione che, operando con le organizzazioni internazionali del lavoro e dei diritti umani, è stato definito lo standard SA8000, al fine di fornire un documento valido, riconosciuto in tutti i mercati, per incentivare le imprese a comportarsi correttamente sul piano etico. Si tratta di uno standard applicabile volontariamente, in ogni area geografica, in aziende di ogni dimensione e di ogni settore produttivo, con l'unica limitazione di non poter essere attualmente implementabile nelle imprese del settore estrattivo e nelle attività lavorative svolte in casa.

La SA8000, elaborata e pubblicata nel 1997 dal CEPAA - Council on Economic Priorities Accreditation Agency (ora SAI - Social Accountability International), organizzazione no-profit con sede negli USA - è una sigla che significa "Social Accountability". Si tratta di una specifica internazionale che misura il grado etico e la responsabilità sociale di un'azienda. È applicabile alle aziende e organizzazioni per valutare se queste rispettino alcuni requisiti in termini di diritti sociali e umani. SA8000 è uno standard internazionale di certificazione del rispetto dei diritti del lavoratore ispirati alle convenzioni ILO (International Labour Organisation), alla Dichiarazione Universale dei Diritti Umani, alla Convenzione delle Nazioni Unite sui Diritti del Bambino. Dal 1998 la SA8000 si sta imponendo come norma internazionalmente riconosciuta. Le sue regole si articolano in precisi requisiti che attengono alle seguenti nove aree:

- 1) il lavoro infantile,
- 2) il lavoro coatto,
- 3) la salute e la sicurezza,
- 4) la libertà di associazione e il diritto alla contrattazione collettiva,
- 5) la discriminazione,
- 6) le pratiche disciplinari,
- 7) l'orario di lavoro,
- 8) la remunerazione,
- 9) il sistema gestionale.

I portatori d'interesse presi in considerazione dallo standard sono i bambini lavoratori e le loro famiglie; i lavoratori; le associazioni non governative, i sindacati e altre parti terze interessate; i fornitori (filiera produttiva); gli organismi di certificazione; i consumatori; gli azionisti; le aziende commerciali; i governi; le assicurazioni; le Agenzie/Organizzazioni internazionali.



La SA8000 prevede le forme di valutazione di parte prima (interna); di parte seconda (valutazioni da parte di clienti); di parte terza (svolte da organismi esterni senza interessi coinvolti).

Gli obiettivi specifici che la norma intende perseguire, nelle aziende certificate e nelle loro catene di fornitori, poggiano sul presupposto che tutto il sistema sia focalizzato sul miglioramento continuo e sulla prevenzione, piuttosto che sulla correzione. Tali obiettivi sono:

- migliorare le condizioni generali di lavoro;
- migliorare le condizioni retributive;
- favorire la scolarità dei bambini;
- rimuovere discriminazioni sul luogo di lavoro;
- promuovere la libertà di associazione all'interno del sistema;
- aumentare la sicurezza dei lavoratori;
- eliminare abusi fisici e altre forme di pressione sul posto di lavoro.

Per certificarsi SA8000 un'azienda deve dotarsi di una politica con obiettivi chiari e definiti, strutturare un sistema di gestione ed infine prevedere strumenti preventivi e di controllo mirati al continuo miglioramento.

La certificazione SA8000 è d'interesse per i produttori e per la grande distribuzione, anche in relazione al fatto che sempre più numerose filiere produttive si stanno espandendo in paesi in via di industrializzazione. Essa, come altre certificazioni di terza parte, accresce l'affidabilità dell'azienda e ne migliora l'immagine, permettendo di rendere concreti (attraverso prove oggettive) gli impegni da rispettare e far rispettare ai propri fornitori, relativamente alle condizioni di lavoro accettabili sul piano etico.

Va infine precisato che la SA8000 non può essere assimilata alla Rsi, come spesso succede, perché la Rsi riguarda i comportamenti volontari che l'azienda mette in atto anche all'esterno della propria struttura (a favore del territorio), rendendone conto a tutti gli stakeholder; mentre la SA8000 si applica alla sicuramente importante, ma ristretta, area delle condizioni di lavoro in azienda, rendendone conto a una parte degli stakeholder interni ed esterni. Inoltre, la SA8000 si basa su precise regole la cui applicazione viene sottoposta a verifiche periodiche, mentre la Rsi è ancora



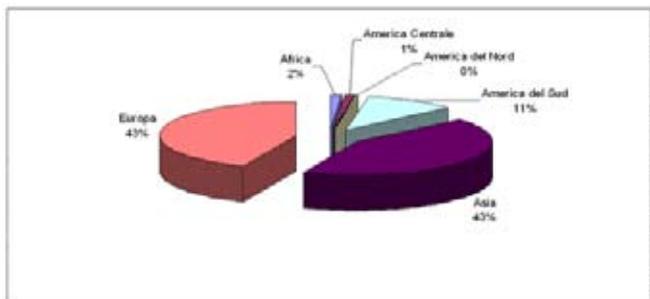
Q3

priva di ben definiti modelli di misurazione e soprattutto di verificabilità. Si può quindi dire che lo standard SA8000 è uno strumento utile a guidare e sostenere la responsabilità sociale d'impresa.

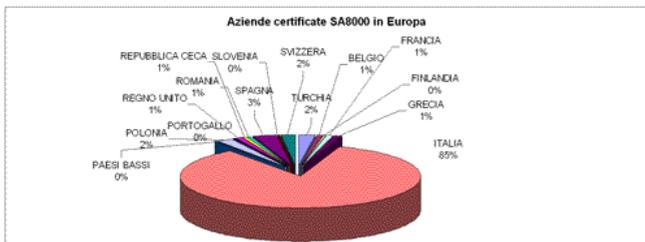
Al 31 dicembre 2005 erano state certificate SA8000 881 aziende di 50 paesi diversi e appartenenti a 57 settori d'attività.

Come appare dalle figure (Fonte: SAI International, 2006), Asia ed Europa sono le aree del mondo che hanno il maggior numero di aziende registrate SA8000 (43% ciascuna), seguite dall'America del Sud (11%). In Europa, l'Italia è il paese con il maggior numero di aziende certificate (324). In Italia la ragione con più certificazioni è la Toscana (40%). Il Veneto è attestato al 7% (21 aziende) e la sua provincia più certificata è Venezia con le seguenti aziende: Apindustria Servizi di Marghera, Codess Cultura Soc. Coop. di Venezia, Cooperativa Libertà di Mestre, La Vigile San Marco di Mestre, Medov di Venezia (e Genova, Civitavecchia), Società Servizi Socioculturali di Marghera, UnionFondi di Mestre.

AZIENDE CERTIFICATE SA8000 NEL MONDO: 881

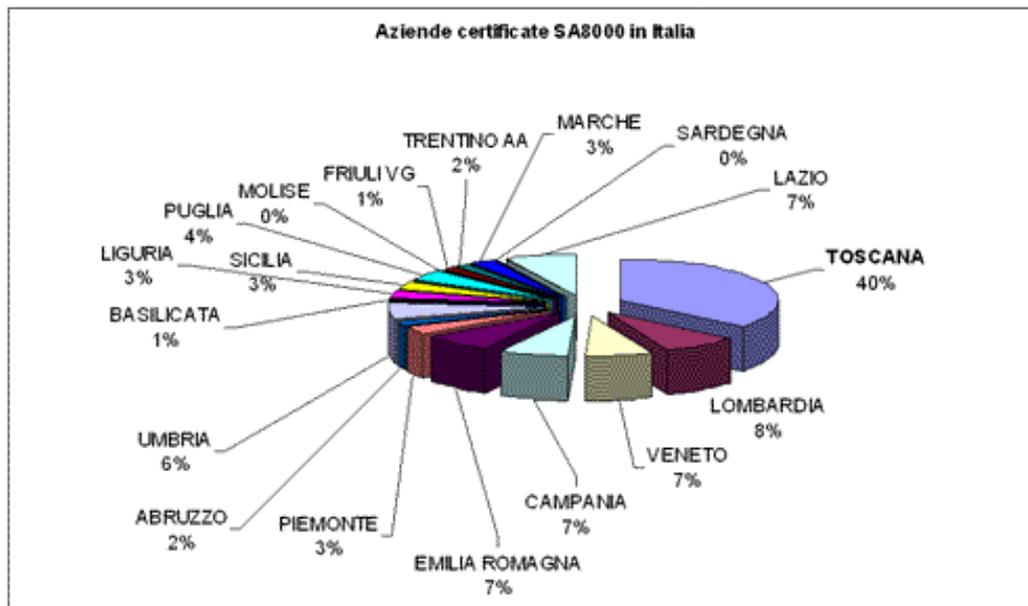


AZIENDE CERTIFICATE SA8000 IN EUROPA: 373





AZIENDE CERTIFICATE SA8000 IN ITALIA: 324





Riferimenti bibliografici all'appendice



D'Orazio E., 2004, Codici etici e responsabilità d'impresa, ARI-FS, Brescia.

Linowes, D. F., 1972, "An Approach to Socio-Economic Accounting". in The Conference Board RECORD, Nov: 58-61.

Marini D., Ferraro F., 2004, Responsabilità d'impresa e coscienza sociale: il caso degli imprenditori di Padova e del Nord Est, Quaderni FNE, Collana Ricerche, Venezia.

Matacena A., 1984, Impresa e ambiente, il "bilancio sociale", CLUEB, Bologna.

Rusconi G., 1988, Il bilancio sociale d'impresa: problemi e prospettive, Giuffrè, Milano.

Rusconi G., 2000, Il bilancio sociale d'impresa: gli scopi e il contesto, *Rivista della cooperazione*, 1/2: 77-87.

Sacconi L., 1991, Etica degli Affari. Mercati, imprese e individui nella prospettiva di un'etica razionale, Il Saggiatore, Milano.

Sen A., 1987, Etica ed economia, Laterza, Roma-Bari.

Smith A., 1976, The Theory of Moral Sentiments, Clarendon Press, Oxford.

Todeschini G., 2004, Commercianti nell'Occidente medievale: il Sacro quotidiano, Paper dei Dipartimenti di Economia politica e di Statistica, Università di Milano Bicocca.

Todeschini G., 2004a; Ricchezza francescana, Il Mulino, Bologna.

Vermiglio F., 1984, Il "bilancio sociale" nel quadro evolutivo del sistema impresa, Grafo Editor, Messina.

Zamagni S., 2003, La responsabilità sociale dell'impresa: presupposti etici e ragioni economiche, Il Ponte, 10-11: 243-257.

www.sa-int.org (sito ufficiale del SAI)

www.sa8000.info

www.lavoroetico.org

www.uni.com

www.fabricaethica.it

www.bilanciosociale.it

www.accountability.org.uk

www.globalreporting.org

