Università
Ca'Foscari
Venezia
Facoltà
di Economia

Corso di Laurea Magistrale

in

Economia e Gestione delle Aziende

Curriculum Economia e direzione aziendale

Prova finale di Laurea

Responsabilità Sociale D'Impresa: Buone Prassi e Tendenze

Relatore:

Prof.ssa Vania Brino

Correlatore:

Prof. Adalberto Perulli

Laureando

Giulia Fincati

Matricola 811778

Anno Accademico 2013 /2014

…“our future is greater than our past”…

Indice

Introduzione **4**

1 Rsi: responsabilità sociale d'impresa **6**

1.1 Rsi come rapporto tra etica, economia e diritto **6**

1.2 Il giusto equilibrio tra gli interessi dell'impresa e dei suoi stakeholders **14**

1.3 Globalizzazione e irresponsabilità delle imprese **21**

2 Sviluppo della Rsi: strategie italiane **27**

2.1 Quadro internazionale nell'ambito della responsabilità sociale d'impresa **27**

2.2 Pro e contro nella singolarità del contesto italiano **30**

2.3 Orientamento della Rsi nel contesto nazionale **34**

2.4 Pratiche di sviluppo e diffusione della Rsi nelle Pmi **38**

2.4.1 Il Progetto CSR – SC 41

2.4.2 La Camera di Commercio 45

2.4.3 La fondazione 51

3 Rsi e diritto del lavoro: entrambi vincitori per un'evoluzione futura **53**

3.1 Convergenze tra diritto del lavoro e Rsi: l'utilità sociale come punto di arrivo **53**

3.2 Sanzione giuridica: antinomia tra obbligatorietà e volontarietà **58**

3.3 Evoluzione della Rsi in un'ottica di complementarietà **64**

3.4 Coinvolgimento dei lavoratori nelle pratiche di Rsi **67**

3.5 Il consumo responsabile: un ruolo chiave **78**

3.5.1 La Direttiva Comunitaria 29/2005/Ce nel contesto nazionale 80

Conclusione **86**

Riferimenti bibliografici **89**

Sitografia **94**

Introduzione

Negli ultimi anni lo scenario globale è stato caratterizzato dal fenomeno della globalizzazione, la quale ha portato una crescita esponenziale degli scambi commerciali e anche un aumento della potenza delle multinazionali.

Il fenomeno porta con sé, però, anche la preoccupazione degli attori istituzionali e degli stati, i quali hanno avvertito l'inadeguatezza degli strumenti giuridici per lo sviluppo e il controllo dell'attività aziendale. Il vuoto normativo che si è venuto a creare, ha comportato lo sviluppo della Responsabilità Sociale d'Impresa: è proprio questo il punto di partenza di questa tesi.

Da una prima analisi introduttiva condotta a livello internazionale, ci si è chiesto come questo fenomeno si sia diffuso, nel concreto, nella dimensione nazionale caratterizzata non tanto dai colossi delle multinazionali, quanto da una realtà completamente diversa: quella delle piccole medie imprese. Il punto centrale, quindi, è stato proprio analizzare come il territorio imprenditoriale italiano abbia recepito le linee guida internazionali. Si passerà poi ad esaminare gli importanti progetti che sono stati intrapresi dalle istituzioni ed enti italiani per favorire, non solo una maggior diffusione della cultura della Rsi, quanto più omogenea possibile, attraverso le Camere di Commercio, ma anche per incentivare le stesse imprese ad adottare il più possibile comportamenti responsabili coinvolgendole con progetti premianti.

Si affronterà il difficile tema sulla coesistenza tra gli strumenti della Rsi, quali strumenti di *soft law*, con quelli giuridicamente rilevanti di *hard law*. In particolar modo si vedrà come la Rsi, non deve essere vista come un'alternativa alla norma, né tanto meno essa non deve reinterpretare la norma stessa; questo delicato rapporto verrà analizzato tenendo in considerazione quel ramo del diritto, quale quello diritto del lavoro, in relazione appunto alla Rsi.

Inoltre si vedrà come lo sviluppo di comportamenti responsabili all'interno dell'azienda comporti a migliorare il benessere dei lavoratori ma anche nello specifico, ad innalzare il livello delle condizioni di sicurezza e salute.

Infine, l'ultimo aspetto che sarà toccato riguarderà sempre la Rsi, ma dal punto di vista del consumatore, cioè sull'incidenza che i suoi comportamenti d'acquisto potrebbero avere nell'incentivare le imprese ad assumere una condotta socialmente responsabile. In questo modo, quindi si vedrà come il consumo responsabile potrebbe aiutare il sistema economico in generale a evitare il moltiplicarsi di comportamenti irresponsabili da parte delle imprese.

1 Responsabilità Sociale d'Impresa

"Il mercato è un vero mercato quando
non produce solo ricchezza, ma soddisfa
anche attese e valori etici".

Amartya Sen

1.1 Rsi come rapporto tra etica, economia e diritto

Analizzare il tema della responsabilità sociale d'impresa richiede, a mio parere, una preliminare analisi del rapporto tra l'etica, l'economia e il diritto. Su tali astrazioni poggiano infatti i numerosi studi che riguardano l'ambito sociale dell'attività d'impresa.
La letteratura sul punto è indubbiamente vastissima ma ai limitati fini di questo scritto ritengo significativo richiamare l'analisi compiuta da Anna Maria Tarantola, Vice Direttore Generale della Banca d'Italia che nella sua lectio magistrale alla facoltà di diritto canonico S. Pio X sulla recente crisi finanziaria, e sulle sue conseguenze catastrofiche, si è a lungo soffermata sul ruolo chiave che ha avuto la correlazione tra i concetti dell'etica, dell'economia e del diritto.[1]
L'etica, intesa come morale aristotelica ai tempi di Platone e Aristotele, deriva dal greco *èthos* (comportamento, costume) e nasce come ramo della filosofia che studia i fondamenti di ciò che viene considerato giusto e buono, per poi procedere verso una legittimazione morale delle azioni umane all'interno della comunità. I principi etici hanno diverse fonti in quanto possono derivare da consuetudini trasformatesi in seguito in tradizioni e costumi, dalle regole e le leggi dei governi come gli statuti emanati per migliorare la convivenza tra gli individui o dai valori morali appartenenti ad una specifica comunità. Inoltre, per etica s'intende la ricerca di uno o più criteri che consentano all'individuo di preoccuparsi degli altri gestendo adeguatamente la propria libertà senza andare a invadere quella altrui.

---

[1] Tarantola A. M. (2011) Etica, mercati finanziari e Ruolo del Regolatore. Facoltà di Diritto Canonico S. Pio X, Venezia;

Tale definizione di etica si ritrova spesso in varie discussioni di natura economica, in particolare quando ci s'interroga sulle ragioni alla base delle scelte degli individui. Da tali considerazioni, infatti, derivano gli assunti su cui poggia la teoria economica classica. La stessa Anna Maria Tarantola nel trattare la relazione tra etica, economia e finanza afferma che: "*per affrontare questo tema, è utile distinguere tra due diversi utilizzi del termine etica: il primo ha a che fare con la correttezza nei comportamenti, improntati al rispetto di regole definite in base a obbiettivi di efficienza e equità. Il secondo prende in considerazione l'etica come preferenza per scelte di contenuto altruistico; ciò implica che nella funzione obiettivo degli agenti, vi siano anche altri fini oltre che al puro interesse egoistico, su cui si basa l'astrazione dell'homo oeconomicus*".

L'*homo oeconomicus* è l'assunto alla base dell'economia classica, il quale afferma che, gli individui operano scelte razionali, che pongono al centro l'interesse personale. Sulla base di questo principio si sviluppa poi una vasta letteratura, volta a spiegare il funzionamento di quello che viene definito un sistema economico, noto come economia.

Per sistema economico, s'intende l'utilizzo delle risorse scarse per soddisfare al meglio, i bisogni individuali e collettivi, organizzando la spesa economica. Si viene a creare così, una rete d'interdipendenze e interconnessioni fra operatori e soggetti economici che svolgono attività di consumo, produzione, scambio, lavoro, risparmio e investimento, per soddisfare i bisogni individuali e realizzare il massimo profitto, ottimizzando l'uso delle risorse che sono disponibili in quantità limitata.

Lo scopo dell'uomo economico è quello di raggiungere i propri obiettivi. Ciò che per lungo tempo la teoria economica non ha preso in considerazione, tuttavia, è il fatto che tale individuo non operi in maniera isolata ma piuttosto all' interno di un sistema sociale in cui le relazioni hanno alla base rapporti di fiducia piuttosto che l'interesse individuale. La teoria economica, nel tentativo di avvicinarsi alle scienze esatte e per staccarsi da ogni connotazione sociale, aveva atomizzato l'individuo rendendolo puramente un essere senziente operante sulla base di principi prestabiliti. Ciò tuttavia non rappresenta in maniera veritiera i processi che stanno alla base delle nostre decisioni, esse spesso non sono prese esclusivamente per la massimizzazione del beneficio individuale, del profitto, ma piuttosto in base all'impatto più ampio che tale decisione ha all'interno della sfera sociale a cui l'individuo appartiene e sulle altre persone o organizzazioni che condividono, con tale individuo, un rapporto basato sulla fiducia. Questo si viene a creare

solo se, a ogni situazione, i soggetti interessati si prendono le proprie responsabilità, cosicché qualsiasi gruppo sociale possa concordare su una serie di valori e principi condivisi, al fine di riuscire a far sopravvivere soggetti, aventi diverse condizioni e livelli socio-culturali.

Ecco emergere dunque un'altra caratteristica da sottolineare e tenere in considerazione al fine dei ragionamenti successivi. È evidente come lo studioso di economia si sia sforzato di creare una base teorica che elevasse la scienza economica tra le scienze "esatte" e la distanziasse dalla connotazione etica e sociale.

È altrettanto evidente tuttavia che il mercato che si regola autonomamente tramite il meccanismo della "mano invisibile" descritto da Adam Smith rappresenta l'eccezione piuttosto che la regola.

Ad oggi i più importanti mercati sono regolamentati e supervisionati da organismi che a rappresentanza della collettività pongono in essere quelle regole, o per meglio dire "norme", volte a garantire il corretto funzionamento del mercato stesso.

Per i soggetti operare nel mercato è rischioso, soprattutto quando si può pensare che l'agire dei vari attori coinvolti, possa ingannare la controparte causando il fallimento anziché l'allocazione efficace ed efficiente delle risorse. I mercati non obbediscono ad alcun meccanismo virtuoso, ma anzi tendono alla moltiplicazione di comportamenti fraudolenti e manipolatori. Ed è per questo, che è necessaria la presenza della fiducia nei rapporti economici.

Arrivati a questo punto, si nota come sia sbagliato pensare all'economia come un sistema autonomo dove ogni soggetto cerca di ottimizzare i propri risultati, infrangendo le regole e limitando la libertà degli altri, ma c'è bisogno di una forza esterna al sistema che influenzi i vari attori a rispettare tale libertà.

Da qui emerge chiaramente come etica ed economia siano strettamente collegate tra loro, anche se a primo impatto potevano sembrare prive di qualsiasi connessione. Scendendo nello specifico, si vede come i *dictat* morali abbiano assunto sempre più un ruolo di primo piano nelle metodologie di studio economico. Qualsiasi comportamento umano richiede una valutazione etica e qualsiasi teoria economica deve necessariamente prevedere lo sviluppo di comportamenti corretti. Per enfatizzare il concetto, la comunità non può più essere intesa come un aggregato di singoli individui, ma un corpus strutturato

che influenza le relazioni dei singoli, e dove s'intersecano intelligenza, moralità ed esistenza.[2]

L'intervento dell'etica è fondamentale in quanto, il sistema economico è imperfetto, inefficiente, non equo con asimmetrie informative e quindi necessita di una forza dall'esterno che riporti il caos verso una situazione di equilibrio. Le regole devono essere basate su quei valori morali su cui, a sua volta è basata la convivenza civile, tali da riuscire a vincolare quei comportamenti che, danno vita a ingiustizie, attriti e spreco di risorse.

Riassumendo l'economia si preoccupa dell'allocazione delle risorse scarse rispetto a preferenze e fini dati, l'etica, invece, indaga la "bontà" dei fini sociali e definisce la "giustificabilità" delle scelte che non possono più essere trascurate in un clima globalizzato, in quanto causerebbero solo maggiori disuguaglianze.

È chiaro dunque come, ciò che si viene definendo nella sfera dei comportamenti etici, necessita di transitare in qualche forma all'interno dei meccanismi economici che regolano il funzionamento della società. Ciò che permette di tradurre i dettati etici in norme che regolano il funzionamento dell'economia e che si pone dunque come filtro tra questi due mondi distinti ma profondamente interconnessi è il terzo elemento di questa analisi: il diritto.

Questo concetto assume diverse accezioni: può essere inteso sia come l'insieme e il complesso delle norme che regolano la vita dei membri della comunità di riferimento, sia come il giudizio sulla legalità e legittimità delle azioni dello Stato, delle persone fisiche e giuridiche con cui esso si rapporta. Il diritto può essere sia oggettivo che soggettivo. Nel primo caso, è l'insieme di regole che sono in vigore in uno Stato, in un determinato momento e che rispondono al bisogno del cittadino di vivere in una società, il più possibile ordinata e tranquilla. Nel secondo, invece, si parla di "potere", "facoltà".

Una definizione esatta valida in assoluto non c'è. Per semplificare, però, potremmo dire che il diritto è definito come il complesso di norme di legge e consuetudini che ordinano la vita di una collettività, in un determinato momento storico. Il diritto, inoltre, può

[2] Fiore M., Vecchi V. (2007), Etica ed economia sulla via della ricongiunzione: il ruolo dell'etica d'impresa. Quaderno n. 6/2007, Unversità degli Studi di Foggia;

definirsi come un regolamento dei rapporti tra gli individui, assistito dalla garanzia dell'osservanza da parte dello Stato che sanziona la violazione.

Ancora una volta si vede quanto il rapporto tra individui sia fondamentale, e quanto sia fondamentale regolarlo. Se si pensasse a un sistema che si basa unicamente su principi etici, privo di norme definite, prevarrebbero le forti pulsioni dell'essere umano.

Se invece, si lasciasse spazio solo ai principi economici, si opererebbe col solo fine del profitto andando così a ledere la libertà altrui. Ecco quindi che il sistema per funzionare, richiede un flusso costante di concetti dalla sfera etica a quella economica filtrati attraverso l'ambito giuridico che si pone quale regolatore e garante del funzionamento del sistema.

È dunque evidente come etica, economia e diritto siano strettamente correlati ed interdipendenti. Il sistema economico da solo non basta e neppure quello etico. Vi è bisogno, oltre ai due appena citati, anche di un sistema giuridico, dove l'autorità e la coercizione fanno in modo di indirizzare i comportamenti soggettivi verso il benessere collettivo. Il diritto deve intervenire per contrastare quei conflitti d'interesse che oggi sono sempre più presenti. Spesso le asimmetrie informative presenti nel mercato a vantaggio di determinate entità fisiche o giuridiche, arrecano danno ai soggetti più deboli i quali necessitano di essere tutelati. Si viene spesso a creare uno squilibrio dovuto al prevalere degli interessi di un soggetto che scavalca le barriere normative.

Tale situazione rischierebbe di ripetersi con frequenza crescente, e di portare alla creazione di una ristretta cerchia d'individui privilegiati in grado di dominare il panorama economico, se non bilanciata da una serie di norme a tutela della collettività e del benessere generale.

Come suggerisce Amartya Sen: "*L'Economia è un motore, se ne possono conoscere tutti i pezzi, ma non va da sola. È tutta questione di responsabilità. È una questione di scelta. È una questione di guida*".[3]

L'etica influenza l'economia e il diritto fa da mediatore tra i due mondi, perché traduce i bisogni della società in norme vincolanti per tutti.

[3] Sen A. (1988) Etica ed economia. Editori Laterza, Bari.

Il modo in cui le sfere di etica, economia e diritto interagiscono incorre tuttavia in limitazioni che si potrebbero definire "fisiologiche" dovute al fatto che essi sono di fatto ambiti separati i quali si fondano su principi e regole differenti.
Ciò è divenuto sempre più evidente con l'accentuarsi del fenomeno della globalizzazione. L'economia è cresciuta in maniera esponenziale a seguito della dissoluzione delle barriere commerciali; ciò ha portato le imprese ad essere sempre più internazionali, operando a cavallo tra i diversi ambiti nazionali.
Il diritto, d'altro campo, non ha avuto uno sviluppo internazionale altrettanto rapido. Gli organi internazionali necessitano del riconoscimento formale, da parte delle nazioni, le quali, di comune accordo, devono attribuirgli poteri e funzioni. Questo è un processo lento che richiede numerose discussioni e che non può dunque procedere di pari passo a una espansione economica di scala globale senza precedenti.
Il risultato è dunque un vuoto normativo, cioè una mancanza di regole per enti operanti nella dimensione sovranazionale che non ritrovano a tale livello sufficienti norme di tutela per la comunità. Percependo tale vuoto normativo si è, pertanto assistito ad interessanti sviluppi in campo etico. Al centro delle disquisizioni in tale ambito, sempre più spesso si sente parlare di etica del consumo e di consumo responsabile. Ciò a cui si assiste è uno sviluppo di comportamenti sociali volti a sanzionare tramite il consumo stesso, o meglio il non consumo, le organizzazioni che, sfruttando le differenze normative tra stati, operano con pratiche ritenute non accettabili dalle comunità in cui vendono i propri beni o i servizi prodotti.
Questo sviluppo ha quindi indotto tali imprese a modificare il loro modo di operare, al fine di evitare che ciò avesse un effetto collaterale sui profitti. Questo si è tradotto nello sviluppo di codici di condotta, da parte delle imprese, volti a rassicurare i cittadini che quei comportamenti ritenuti poco corretti in termini etici non fossero più perpetuati dentro e fuori i confini nazionali.
Se nel passato, ci sono state delle difficoltà nel far accettare agli economisti le interrelazioni tra etica, economia e diritto, oggi queste connessioni non possono più essere negate, ed esse sono inoltre alla base del fenomeno conosciuto come Responsabilità Sociale d'Impresa, che ha assunto ad oggi dimensioni rilevanti.
Per Responsabilità Sociale d'Impresa (o Corporate Social Responsability, CSR) s'intende l'integrazione di obiettivi di natura etica all'interno della visione strategica d'impresa: è

una manifestazione della crescente volontà delle grandi, piccole e medie imprese di gestire efficacemente le problematiche d'impatto sociale ed etico al loro interno e nelle aree in cui operano. Con la nozione di Responsabilità Sociale d'Impresa ci si riferisce ad un'impresa che adotta un comportamento socialmente responsabile, monitorando e rispondendo alle aspettative economiche, ambientali, sociali di tutti i portatori di interesse con l'obiettivo di cogliere anche un vantaggio competitivo e massimizzare gli utili di lungo periodo. Di definizioni se ne possono trovare tante, dato che ogni studioso ha provato a sintetizzare il concetto. Bowen, considerato il padre della Corporate Social Responsability, parla di questa come " *il dovere degli uomini d'affari di perseguire quelle politiche, di prendere quelle decisioni, di seguire quelle linee d'azione che sono desiderabili in funzione degli obiettivi e dei valori riconosciuti dalla società*".[4]

Carroll dice che la Rsi "*racchiude le aspettative economiche, legali, etiche e discrezionali che la società ha nei confronti delle organizzazioni in un dato momento*"[5]. Egli infatti propone una visione quadripartita della responsabilità, e al fine di essere considerata socialmente responsabile, un'impresa deve rispettare tutti e quattro i livelli. Egli parla della responsabilità economica (intesa come vincolo di bilancio per poter sopravvivere) come creazione del valore, che può essere conciliata con una responsabilità giuridica che presuppone il minimo rispetto delle norme di legge. Infine Carroll cita la responsabilità etica legata all'obbligo dell'impresa di agire con equità, giustizia e imparzialità, e successivamente cita quella discrezionale, la quale implica investimenti puramente volontari a favore della comunità.

World Business Council for Sustainable Development intende la responsabilità d'impresa come un "*continuo impegno delle imprese di comportarsi eticamente e contribuire allo sviluppo economico e allo stesso tempo di migliorare la qualità della vita dei proprio collaboratori e delle loro famiglie, della comunità locale e della società nel suo complesso*".

Ma la definizione ufficiale, in ambito europeo, risale al 2001 ed è contenuta nel Libro Verde dal titolo "Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle

---

[4] Bowen

[5] Freeman E., Rusconi G. e Dorigatti, M. (2007), Teoria degli stakeholder, Franco Angeli, Milano;

imprese", nel quale la Commissione Europea precisa cosa si deve intendere per responsabilità sociale d'impresa:

"*Il concetto di responsabilità sociale delle imprese significa essenzialmente che esse decidono di propria iniziativa di contribuire a migliorare la società e rendere più pulito l'ambiente. [...]*

L'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate, i cosiddetti stakeholder. [...]

Essendo esse stesse confrontate, nel quadro della mondializzazione, e in particolare del mercato interno, alle sfide poste da un ambiente in trasformazione, le imprese sono sempre più consapevoli del fatto che la responsabilità sociale può rivestire un valore economico diretto. Anche se la loro responsabilità principale è quella di generare profitti, le imprese possono al tempo stesso contribuire ad obiettivi sociali e alla tutela dell'ambiente, integrando la responsabilità sociale come investimento strategico nel quadro della propria strategia commerciale, nei loro strumenti di gestione e nelle loro operazioni".[6]

Il Libro Verde precisa inoltre che "*affermando la loro responsabilità sociale e assumendo di propria iniziativa impegni che vanno al di là delle esigenze regolamentari e convenzionali cui devono comunque conformarsi*", le imprese dovrebbero sforzarsi di "elevare le norme collegate allo sviluppo sociale, alla tutela dell'ambiente e al rispetto dei diritti fondamentali, adottando un sistema di governo aperto, in grado di conciliare gli interessi delle varie parti interessate nell'ambito di un approccio globale della qualità e dello sviluppo sostenibile".[7]

---

[6] Commission of the European Communities, GREEN PAPER – Promoting a European Framework for Corporate Social Responsability (2001), pag 6.

[7] Commission of the European Communities, GREEN PAPER – Promoting a European Framework for Corporate Social Responsability (2001), pag 6.

1.2 Il giusto equilibrio tra gli interessi dell'impresa e dei suoi stakeholders

Il tema della Responsabilità Sociale d'Impresa diventa sempre più presente sia nei dibattiti sia nella letteratura odierna, giacché affronta alcuni quesiti rimasti irrisolti e ai quali la teoria economica classica non ha dato una risposta. Ciò che ci si chiede è fino a che punto le imprese dovrebbero assumere condotte etiche e socialmente rilevanti? E ancora, fino a che punto le logiche di profitto entrano in conflitto con le condotte etiche?

Per rispondere a queste domande bisogna prima di tutto fare alcune considerazioni. La prima considerazione è che, non vi è alcun dubbio, sul fatto che l'impresa per esistere, deve essere orientata all'economicità, intesa come condizione di sopravvivenza e sviluppo aziendale. Essa può essere definita anche come la durevole capacità dell'azienda di svolgere nel tempo la sua funzione strumentale. Le condizioni necessarie sono l'efficacia, l'efficienza e il raggiungimento di un equilibrio economico-finanziario nel tempo. Quindi la gestione dell'impresa deve perseguire gli obiettivi prefissati con il minor numero di risorse, il tutto garantendo l'equilibrio economico-finanziario. In particolare l'equilibrio economico è importante perché un'impresa, affinché possa sopravvivere, è necessario che essa persegua nel medio-lungo termine dei redditi positivi e soddisfacenti, altrimenti finirebbe per addossare solo dei costi alla comunità. Questa condizione non è sufficiente, indi per cui, devono essere prese in considerazione variabili di tipo finanziario. Le modalità con le quali si manifestano gli scambi tra l'impresa, i suoi fornitori, i clienti e l'impiego delle risorse acquisite, creano dei fabbisogni finanziari che devono essere adeguatamente bilanciati con fonti di finanziamento. Ecco che nel perseguire il proprio obiettivo di profitto l'impresa entra in contatto con diversi soggetti che svolgono un ruolo più o meno rilevante nell'attività d'impresa.

Detto ciò, la seconda considerazione che si deve fare riguarda i limiti entro cui l'impresa si trova a operare. Proprio perché essa, nello svolgere la propria attività entra in contatto con altri soggetti, si sono sviluppati dei meccanismi volti a garantire che il perseguimento del profitto non avvenga a discapito delle altrui libertà individuali.

Tali meccanismi, che, di fatto, regolano sia l'attività imprenditoriale sia il modo con cui essa interagisce con gli altri attori coinvolti, sono frequentemente passati in secondo piano a vantaggio di una logica improntata esclusivamente al perseguimento dei profitti.
Nello svolgimento dell'attività d'impresa, se da un lato si persegue l'obiettivo del profitto, dall'altro lo si fa all'interno di determinate norme presenti nell'ordinamento giuridico volte a sanzionare comportamenti lesivi del benessere collettivo. Ecco che l'impresa è obbligata a svolgere la propria attività nel rispetto di determinate regole a tutela dell'individuo, dell'ambiente, della collettività e cosi via.
La presenza di tali norme, non solo pone un limite all'esercizio imprenditoriale, ma determina inoltre il quadro dei comportamenti ritenuti accettabili dalla comunità, in quanto svolti nel rispetto delle libertà e degli interessi di tutti gli attori coinvolti.
Ecco dunque, che, tanto più l'impresa, nello sforzo di massimizzare il risultato economico, si trova a forzare tali limiti, tanto più, tale comportamento sarà percepito negativamente, poiché contrario agli interessi della comunità in generale e porterà a conseguenti prese di posizioni da parte degli attori coinvolti.
Prima di proseguire infatti è opportuno sottolineare come l'impresa non operi in isolamento ma anzi, nello svolgimento delle proprie attività, entra in contatto con numerosi soggetti, aziende, entità o gruppi di individui. Tali interazioni sono studiate e analizzate da un ramo della scienza economica che si occupa di coloro che hanno interesse nell'attività economica comunemente noti come gli *stakeholders*.
Per molto tempo gli studiosi avevano dato maggior peso allo *shareholders* (colui che detiene le azioni), considerandolo il soggetto rilevante, ma questa figura viene lentamente sostituita con una parola foneticamente affine ma di diverso significato: quella dello *stakeholders*. Questo termine fu usato dallo Stanford Research Institute, intorno agli anni sessanta, il quale identificò gli *stakeholders* come gruppi che portano all'impresa un contributo rilevante, senza il quale non sarebbe potuta sopravvivere. Successivamente tale definizione fu allargata per includere "*ogni individuo o gruppo d'individui che può influenzare il raggiungimento degli obiettivi d'impresa o ne è influenzato*".[8] Le implicazioni portate da tale nuova teoria sono importanti per quanto riguarda gli studi

[8] Freeman R. E. (1984), Strategic Management. A Stakeholder Approach. Cambridge University Press;

manageriali, in particolare sulla prospettiva della progressiva disgregazione dei confini aziendali.

Non si può pensare all'impresa chiusa, ma bisogna allargare gli orizzonti e considerare anche il mondo esterno ad essa, l'ambiente che la circonda. Essa si deve definire attraverso le sue numerose relazioni, perché non è data dalla somma delle singole parti, ma è molto più grande, in quanto si instaurano relazioni non solo tra gli individui interni, ma tra tutti i diversi gruppi che sono coinvolti nell'attività d'impresa, anche marginalmente.

Inoltre per quanto riguarda la figura del manager, vi è un cambio di prospettiva. Esso non viene assunto solo per le sue conoscenze, ma perché deve essere messo alla guida di un'attività, al centro dell'interesse di diversi gruppi di soggetti, i quali perseguono i propri fini e obiettivi. Quindi l'azienda pone il manager a capo dell'organizzazione in modo che egli possa coordinare tutti gli interessi di tutte le parti sociali coinvolte, che comunque trovano, per un verso o per un altro, il modo di far sentire la propria voce.[9]

L'impresa non può più permettersi di non curare il rapporto con soggetti come fornitori, clienti, società e governo, perché, seppur essi assumano sempre più rilevanza nei processi svolti, sono però in grado anche di appellarsi al diritto, per farsi rispettare.

È proprio il diritto che dà fondamento alla teoria degli *stakeholders*. In Inghilterra fu stipulato nel 1980 il "Companies Act" dove si stabilisce che "nell'adempimento delle loro funzioni, gli amministratori devono prendere in considerazione così, gli interessi dei dipendenti della società come quelli dei soci".[10] Con codesto atto, si sottolinea come l'impresa, nello svolgere la propria attività, debba considerare le necessità e gli interessi di altri soggetti oltre a quelli che detenevano solo la proprietà.

I soggetti coinvolti possono essere distinti in due sottocategorie: vi sono gli *stakeholders* interni all'azienda quali i lavoratori, manager e proprietari e gli *stakeholders* esterni come i fornitori, i clienti e la società civile. A tal proposito, il comportamento che assumerà l'impresa sarà duplice, in quanto la relazione con i soggetti interni, sarà diversa da quella con i soggetti esterni. Ad esempio i fornitori essendo sopraffatti da un maggior potere contrattuale delle grandi imprese, godono di meno tutele rispetti i soggetti interni, i quali,

---

[9] Gallino L. (2009) L'impresa irresponsabile. Einaudi, Torino;

[10] Sect. 309 del Companies Act del 1985

invece, dispongono a loro favore di una fitta rete di norme, finalizzate ad impedire lo sfruttamento del lavoratore. Quest'ultimi soggetti, essendo parte dell'organizzazione, si avvalgono quindi di maggiori tutele.

Un'ulteriore distinzione viene fatta tra *stakeholders* primari e secondari. Con i primi s'intende i gruppi di soggetti che svolgono transazioni di carattere economico con l'impresa. Clienti, creditori ma anche lavoratori, ossia quegli attori che hanno un peso nel processo economico di un'impresa. L'impresa stessa dunque, non potrà permettersi il lusso di non gestire attentamente le relazioni che intrattiene con tali gruppi poiché gli effetti dei loro comportamenti possono avere una ricaduta diretta sullo svolgimento dell'attività d'impresa.

I secondi invece sono i gruppi di soggetti che, nonostante non siano direttamente coinvolti nell'attività economica di un'impresa, sono influenzati o possono influenzare alcune azioni. Ricadono all'interno di questa categoria il pubblico in generale, i media e le comunità d'individui.

Dopo questo breve excursus, si può notare che vi è una panoramica frammentata di soggetti che hanno diverse forme di relazione con l'azienda e che sono portatori di un'ampia gamma d'interessi.

I rapporti impresa-*stakeholders* sono difficili da gestire e non vi è un modo univoco di regolazione. Infatti la gestione dei rapporti imprenditoriali può avvalersi, da un alto, di strumenti legislativi chiamati di "*hard law*" che caratterizzano le tecniche del *command and control* e le norme inderogabili. Dall'altro si trovano le nuove forme di regolazione connesse alla globalizzazione, messe in atto dai vari attori per attingere a nuove tecniche di regolamentazione sociale. Tra queste forme di auto-normazione, che vengono classificate di "*soft law*", vi è ad esempio la produzione di codici di condotta.

Il problema non è solo inerente agli strumenti da utilizzare, ma riguarda anche i diversi livelli regolativi a cui l'impresa deve guardare: da quello nazionale, a quello europeo, fino a quello internazionale. Relativamente a quest'ultimo, l'impresa incorrerà anche in interventi elaborati ed eseguiti dagli organi internazionali, come l'OIL, l'OCSE e l'ONU i quali, per aumentare il benessere globale, cercano di portare ad un medesimo livello gli interessi all'interno degli stati, laddove il peso di tali interessi risulti essere differente.

Dopo aver chiarito le idee sui tali concetti, risulta più chiaro e meno complicato rispondere alle due domande che ci si è posti all'inizio del paragrafo: perché le imprese

dovrebbero assumere condotte etiche e socialmente rilevanti? E fino a che punto le condotte etiche entrano in conflitto con quelle economiche?

Una volta, quando si poneva l'attenzione sullo *shareholders*, l'impresa assumeva un ruolo sociale per la semplice generazione di profitto. Oggi, invece, si va oltre questa tesi, considerandola quasi obsoleta, in quanto è ormai chiaro come l'impresa si trovi a svolgere una funzione sociale per il semplice fatto di esistere, di essere composta di uomini e di porsi in relazione con l'ambiente esterno. Oggi, infatti, l'impresa esce dai suoi confini tradizionali per affermarsi come attore sociale e non più esclusivamente come attore economico, offrendo così il proprio contributo al benessere della società.

Tale realtà di fatto si concretizza in due modi: da un lato l'impresa crea posti di lavoro e risorse divenendo patrimonio per coloro che, direttamente o indirettamente, vi partecipano. Dall'altro lato, essa è responsabile verso la comunità, in quanto assume doveri e obblighi da soddisfare.

In merito a ciò, un'importante passo avanti è stato fatto con lo sviluppo della teoria del contratto sociale di Donaldson (1982). Secondo questa teoria, un'impresa è autorizzata dalla società a operare in una data comunità e quindi sottoscrive gli impegni impliciti con quella stessa comunità. Questi impegni formano la base del contratto sociale tra la corporation e la società (intesa come ambiente sociale) e all'impresa è consentito di esistere perché si pensa che i benefici, dati dall'autorizzazione di procedere con i processi produttivi, siano superiori agli svantaggi dal non fare questo.

Dal punto di vista della società, l'obiettivo di un'organizzazione produttiva si può dire che sia migliorare il benessere della comunità attraverso la soddisfazione del consumatore e degli interessi dei lavoratori. E dunque, la società ha grandi aspettative nei confronti delle *corporations* e, dato che permette loro di esistere e operare liberamente, esse hanno l'obbligo di soddisfare queste aspettative. Una corporation che non rispetta la sua parte nel patto, non adempie i suoi obblighi entro la comunità, e quindi non rispetta il suo contratto.[11] E come dice Sciarelli nel suo libro, "*l'impresa assume un vero e proprio diritto/dovere di cittadinanza*".[12]

---

[11] Donaldson T.(1982) Corporations and morality. Prentice-Hall, Chicago;

[12] Sciarelli S. (2007) "Etica e responsabilità sociale nell'impresa". Giuffrè, Napoli;

Per quanto riguarda invece il punto di vista imprenditoriale, essendo mutato il contesto e i confini dell'azienda e adottando la visione dello *stakeholders management*, si cerca di risolvere le questioni di responsabilità sociale come un problema a livello strategico. L'impresa da un lato contribuisce alla risoluzione dei problemi della comunità nella quale opera, dall'altro deve agire nell'interesse di tutti gli *stakeholders*, dato che deve amministrare, gestire e organizzare le loro risorse.

Per l'impresa, però, non basta essere coscienti di adottare un sistema *multi-stakeholders* o un governo etico ma il management deve ricercare un giusto equilibrio tra interessi diversi al fine che l'impresa possa sopravvivere nel lungo termine. Tutt'oggi, numerosi esempi ci fanno capire che vi è una mancanza di condotta etica. Questo fa pensare che i diversi concetti devono essere messi in pratica. Non basta a un'impresa far rispettare determinate regole, in quanto ciò non è sufficiente, ma questo deve essere accompagnato anche da una gestione etica dell'impresa.

Come è stato menzionato qualche capoverso fa, l'attività di impresa deve muoversi entro un quadro di comportamenti ritenuti accettabili per la comunità; ma è importante che vi sia anche un quadro normativo a supporto di una attività eticamente corretta. Però la legge non interviene nelle questioni etiche; le sue fattispecie astratte riguardano per lo più quelle ipotesi di violazioni "gravi" che si risolvono spesso in un pregiudizio altrui. Come affermano Mariantonietta Fiore e Valentino Vecchi nell'elaborato sulla ricongiunzione tra etica ed economia: "*Se la vera "fonte legittimante" dell'attività d'impresa risiede nello svolgimento della sua intrinseca funzione sociale, e se è l'etica a garantirne il corretto assolvimento, allora la stretta osservanza delle leggi sarebbe di per sé inadeguata ad assicurare all'impresa quell'indispensabile "diritto di cittadinanza*".[13]

Il diritto stabilisce quelli che possono essere i minimi di legge che devono essere rispettati per il benessere della comunità, il livello minimo di condotta, ma non indica quale dovrebbe essere il comportamento più giusto. Infatti non esistono sanzioni legali, se un'impresa viene meno nel prendersi le responsabilità sociali, ma esiste il giudizio sociale: l'opinione pubblica molte volte è più incisiva di qualsiasi altra sanzione economica.

---

[13] Fiore M., Vecchi V. (2007), Etica ed economia sulla via del ricongiunzione: il ruolo dell'etica d'impresa. Quaderno n. 6/2007, Unversità degli Studi di Foggia

A conclusione si può notare come da un lato gli interessi economici siano precondizione indispensabile per il raggiungimento di un comportamento responsabile ed etico, in quanto, senza, l'impresa non esisterebbe.

D'altro canto invece, è importante che gli impegni sociali siano fin da subito chiari affinché l'impresa stessa possa tenerne conto e inserirli nel suo piano strategico, mantenendo e perseguendo gli impegni assunti.

1.3 Globalizzazione e irresponsabilità delle imprese

La globalizzazione è un termine usato per indicare un'accelerazione dell'interdipendenza dei singoli paesi in diversi ambiti, tra cui quello economico. Ciò non significa che prima dell'avvento di questo fenomeno, ogni paese viveva in isolamento, anzi: è dimostrato che, fin dai tempi antichi, si possono trovare tracce d'interdipendenza sia economica, politica, sociale che culturale. Ciò che si vuole sottolineare, è che negli ultimi trent'anni, questo fenomeno è andato via a via intensificandosi, causando un aumento degli scambi commerciali, su scala globale, e anche incrementando il numero di produttori di tutti i tipi di merci nel mondo. Inoltre esso comporta una moltiplicazione della concorrenza internazionale fra i vari produttori di beni e servizi, ma non solo, anche un aumento della potenza dei gruppi transnazionali.

La forte competizione porta le *corporation* a voler cercare di abbattere sempre di più i costi sfruttando i vantaggi derivanti dalla produzione in aree con sistemi normativi deboli e adottando così comportamenti opportunistici. Le imprese che, per l'appunto operano a livello internazionale e che maggiormente sfruttano queste condizioni, sono le multinazionali: esseri senza patria che assumono tante nazionalità quante sono le nazioni in cui interagiscono. Dato che a ciascuna entità si applica il sistema legislativo del paese nel quale ha la sua sede legale, si viene a creare un gap tra la dimensione transnazionale dell'impresa e la territorialità del sistema giuridico al quale fa capo.

Tutto ciò ha innescato il processo di *law shopping* mediante il quale le imprese cercano stati con il diritto più favorevole per ridurre i costi sul lavoro, e gli stati stessi entrano in concorrenza tra di loro per attrarre capitali e investimenti stranieri. I problemi che emergono sono sia quelli di *dumping sociale* sia *normativo*, che a loro volta portano alla competizione tra ordinamenti e alla violazione dei diritti fondamentali, innescando una *race to the bottom*, ovvero una corsa al ribasso, alla deregolamentazione.

Le dirette conseguenze sull'economia che si apprezzano sono: maggior importazione dai paesi con bassi salari, erosione dei livelli occupazionali, maggiori investimenti diretti esteri, delocalizzazione delle imprese.

Invece per quanto riguarda i sistemi nazionali, entrano in crisi i sistemi di tutela dei paesi industrializzati i quali vedono nella deregolamentazione l'unica soluzione possibile alle pressioni della concorrenza internazionale e inoltre entra in crisi anche la capacità degli stati stessi di governare i fenomeni indotti dalla globalizzazione e di controllare il rispetto delle norme.

Ci si trova di fronte a una situazione capovolta, dove da un lato vi sono le multinazionali con la loro capacità di controllare il mercato globale, dall'altro gli stati che purtroppo controllano solo un frammento dello spazio nel quale le imprese svolgono la loro attività.

La crisi finanziaria del 2008, sommata al fenomeno della globalizzazione, non ha fatto altro che aumentare lo squilibrio fra il lato economico del mercato e quello istituzionale, consacrando il declino dell'etica degli affari. La crisi infatti è frutto di una *deregulation* che ha portato molte imprese multinazionali ad adottare comportamenti irresponsabili per aumentare il valore delle proprie azioni ottenendo così profitti maggiori nel breve termine.

Questo tipo di condotta irresponsabile è dovuta anche a comportamenti fraudolenti dei manager che hanno conseguentemente portato alla distruzione di valore, la quale si è ripercossa non solo nell'azienda stessa ma anche in tutti gli stakeholders ad essa connessi. Svariati casi sono stati oggetto di tale studio: dalla compagnia energetica texana Enron, alla americana Time Warner, alla tedesca DaimlerChrysler, alla francese Vivendi Universal, fino all'italiana Parmalat.

Il caso Enron, sopra citato, è lo scandalo che forse meglio permette di comprendere la gravità di tali scalpori. Questo perché, tale evento ebbe delle tangibili conseguenze non solo, ovviamente, in modo diretto, sulla azienda stessa ma anche delle ripercussioni sulle numerose altre imprese ed attori coinvolti nelle attività quotidiane di tale impresa. La società di revisione e consulenza Arthur Andersen, a cui Enron si appoggiava per la certificazione dei bilanci e come garante del buon operato, colosso dal primato indiscusso a quel tempo, dopo lo scandalo, perse la capacità di operare e conseguentemente fallì.

Ecco dunque che la poca regolamentazione di queste imprese dalle dimensioni spropositate, diviene un problema per tutti gli attori coinvolti poiché, una condotta poco etica, a qualunque livello essa avvenga, può avere ripercussioni estremamente gravi sia in ambito nazionale e internazionale: rappresenta per tutti gli stakeholders un elemento di rischio.

Il moltiplicarsi di queste "irresponsabilità" e le dirette conseguenze, attirano non solo l'attenzione di studiosi pronti a indagare e fermare il fenomeno negativo, ma anche l'attenzione degli stessi attori esterni all'impresa. Tutto ciò ha puntato i riflettori sulle performance etiche e sociali delle imprese, sulla loro condotta responsabile e morale, dovuto anche al fatto che, grazie alla globalizzazione, si è accelerato il processo di propagazione delle informazioni e le modalità di comunicazione.

Ad esempio i consumatori stessi sono stati influenzati da questo fenomeno e, cercando di indirizzare le loro scelte d'acquisto maggiormente verso imprese socialmente responsabili, risultano non più soggetti passivi , bensì attori attenti alle politiche speculative delle imprese stesse.

Le imprese a loro volta, avvertendo la necessità di distinguersi da quelle imprese che praticano comportamenti irresponsabili, hanno iniziato a produrre codici di condotta e certificazioni sociali.

I codici di condotta non sono altro che frutto di un atto unilaterale da parte dell'impresa e che hanno lo scopo di comunicare al mercato il rispetto di determinati valori che sono stati stabiliti da parte dell'azienda su base volontaria. Questi valori vengono sempre più tenuti in considerazione da parte di quei soggetti esterni all'impresa, e che quindi hanno sempre più peso nella determinazione del valore di un bene prodotto.

Le certificazioni sociali, invece, impongono il rispetto di una serie di principi e standard, procedure organizzative da implementare e si concludono con il rilascio da parte di società esterne, di una certificazione che attesta la conformità ai requisiti previsti dall'etichetta. In questo modo vi sono degli enti ufficiali, che danno visibilità agli sforzi compiuti dalle imprese in campo sociale.

Questi appena descritti sono gli strumenti espressione della responsabilità sociale d'impresa, concepita come strumento, a sua volta, di auto-regolazione.

Sono ormai poche le imprese, soprattutto se di dimensioni rilevanti, che non dispongono di questi atti unilaterali. In un contesto simile, si nota come aumenti sempre di più l'attenzione e la preoccupazione per la tematica della responsabilità sociale d'impresa e per i codici di condotta. Basti solo pensare che nel periodo tra gli anni 90 del Novecento ai primi anni 2000, si è assistito a un eccezionale moltiplicarsi dei documenti messi in

rete che trattavano la questione: centinaia di migliaia. E nel 2005, erano disponibili in rete più di 1.800.000 documenti, facilmente accessibili tramite un motore di ricerca.[14]

A ragione di tutto ciò sono state mosse delle critiche nei confronti del moltiplicarsi di tutti questi codici per dimostrare una maggior eticità delle imprese. Gallino nel suo libro "L'impresa irresponsabile", ne propone alcune.

Ad esempio egli riporta che la responsabilità viene sempre più usata dalle imprese per cercare di distinguersi dal passato, soprattutto dalle azioni passate di alcune concorrenti che hanno adottato comportamenti irresponsabili.

Inoltre, le imprese stesse spingono su tale tema, per quanto riguarda la questione d'immagine. La velocità con cui le informazioni viaggiano, porta le imprese a essere costantemente giudicate da un'opinione pubblica, sempre più attenta alle questioni di responsabilità. Basti pensare a ciò che è successo alla Nike, quando si scoprì che parte dei suoi prodotti erano fatti da bambini. Il danno d'immagine fu tale da ripercuotersi sul fatturato. Oppure al caso Coca-Cola, dove l'oggetto della sua politica era anche quello di enfatizzare sull'uso responsabile delle risorse naturali; invece è emerso che in India, essa esauriva i pozzi d'acqua quando questa è una risorsa scarsa e essenziale per l'uomo. E ancora, la Bat (British America Tobacco) enfatizzava come, lavorare in condizioni di sicurezza, sia una condizione prioritaria al fine di prevenire ed evitare la formazione di malattie; e invece risultò che molti dei contadini che lavorano per codesta azienda, erano affetti da gravi malattie croniche dovute all'attività che svolgevano. Quindi la Rsi, viene vista come una maschera che cela comportamenti irresponsabili[15].

Un ulteriore critica che viene fatta riguarda il rapporto tra la Rsi, e il potere politico. Secondo molti studiosi, molte imprese nello svolgimento delle loro attività, mettono in atto politiche nei confronti dello stato, al fine di partecipare alle decisioni istituzionali che vengono prese in ambito di facilitazioni fiscali, di aliquote d'imposta, di tasse etc.. In questo modo, la Rsi viene vista come strumento di dialogo tra l'impresa e le istituzioni politiche di un paese, al fine di perseguire comunque gli interessi economici della stessa.

Oltre a quanto detto fino a ora, si presenta un problema circa la non uniformità dei metodi con la quale questo fenomeno viene indagato.

---

[14] Gallino L. (2009), L'impresa irresponsabile, Einaudi,Torino pag. 11;

[15] Gallino L. (2009), L'impresa irresponsabile, Einaudi, Torino pag 16 ss.;

Le stesse istituzioni si rendono conto di trovarsi di fronte a un problema globale che deve essere affrontato a tale livello globale. Anche se vi sono state fatte delle azioni d'intervento, ma la scarsità dei risultati ottenuti, sottolinea come la questione è più complessa e complicata di quanto ci si aspettasse. Vi è la necessità di ricercare una soluzione condivisa in modo da non danneggiare nessuno.

Il problema non è solo quello dell'efficacia delle soluzioni adottate per affrontare alcuni dei problemi trattati, se fosse così saremmo già ad un buon punto. La crisi giuridica porta l'incapacità di avere sistemi di controllo efficaci ed efficienti per quanto riguarda il comportamento imprenditoriale. Il problema è la verifica della effettiva applicazione, da parte dell'impresa, di quelle poche norme che l'impresa stessa ha deciso di darsi.

A mio parere, un'impresa che fa finta di applicare pratiche socialmente responsabili fa ancora più scandalo di una che non le utilizza per nulla, poiché fornisce le prove certe di un atteggiamento di disonestà verso i consumatori, facendo suscitare in quest'ultimi, un sentimento di diffidenza. In questo modo la responsabilità risulta una mera azione di make-up, mediante la quale le imprese potrebbero risultare più virtuose agli occhi dei consumatori, e magari anche cercando di ottenere incentivi da parte dei governi. Esse vorrebbero trasmettere dei valori, che in realtà non sussistono e quindi non sono in grado di perseguire.

Ecco perché oggi, alcuni ritengono che una mera autoproduzione normativa non sia sufficiente a ristabilire un appropriato equilibrio tra valori sociali da tutelare, e necessità economiche da garantire. Ciò dovuto al fatto che ci si trova a che fare con sistemi normativi e contesti profondamente eterogenei, dove ognuno adotta bassi o alti livelli di normazione.

Ciò che occorre è la produzione di dispositivi universali che siano anche legalmente vincolanti. Tenendo conto che nel mercato, le imprese sono in continua competizione tra loro, e che il perseguimento di un profitto è anche dovuto a ciò, un'impresa che decide di assumere pratiche socialmente vincolanti, costose e che ne limitano le attività rispetto alle concorrenti, dovrebbe essere premiata rispetto al quelle imprese che decidono di non adottarle e che pertanto non hanno questi costi.

Oggi giorno non siamo più nella fase in cui basta elaborare un codice di condotta per essere in linea con le imprese concorrenti, ma si deve cercare di compiere un passo in avanti. Quello che si dovrebbe riuscire a fare, è distinguere quelle imprese che

s'impegnano sul serio e investono in pratiche responsabili da quelle che lo fanno esclusivamente per fini d'immagine.

È chiaro che la responsabilità è un tema che va affrontato dai diversi soggetti operanti all'interno della società, dalle imprese multinazionali, alle organizzazioni non governative, passando per il comune cittadino. Soprattutto è necessaria una forma efficace di controllo a livello globale ed è questa la direzione che stanno prendendo diverse istituzioni ed organizzazioni, siano esse governative, non governative, nazionali o internazionali, al fine di trovare quel compromesso necessario che eviterà il ripetersi di un insieme di azioni, che ai giorni d'oggi non possono più essere tollerate.

2 Sviluppo della Rsi: strategie italiane

"La sostenibilità inizia dai piccoli passi,
dai piccoli gesti ma può portare grandi
benefici"
Maurizio De Cicco, Roche

2.1 Quadro internazionale nell'ambito della responsabilità sociale d'impresa

Nell'ultimo decennio, questa crisi economica internazionale ha focalizzato l'attenzione sull'importanza della crescita sostenibile basata tanto sulla lotta alla povertà quanto sul rispetto dei diritti umani, del lavoro, della salute e dell'ambiente. Essa, inoltre, ha fortemente intaccato la fiducia dei cittadini e delle imprese nei confronti dei progetti di sviluppo futuri. Ciò che è importante, è rinsaldare quel rapporto di fiducia e di scambio tra l'impresa, la Pubblica Amministrazione e la società. Proprio per questo, in ambito internazionale, sono state rivalutate e valorizzate le iniziative per favorire la condotta responsabile delle imprese. Iniziative di questo tipo erano già state messe in atto intorno agli anni 90, quando sia le istituzioni che le organizzazioni iniziarono ad approfondire l'aspetto della sostenibilità sociale ed ambientale mettendo le basi per lo sviluppo futuro delle politiche sulla Rsi.

Una prima esaustiva e più estesa codificazione, realizzata in ambito mondiale, concernente la creazione di un'economia globale più inclusiva e sostenibile, mediante l'elaborazione di linee guida per le grandi imprese, è ancora il Global Compact. Fu presentato dal Segretario Generale dell'ONU Kofi Annan, al Forum sulla Economia mondiale di Davon del 1999. Questa proposta fu poi ufficialmente varata nel 2000, come risposta alle sfide della globalizzazione, mediante la partecipazione delle stesse multinazionali, con la collaborazione degli imprenditori, dei rappresentanti della società civile, dei lavoratori e delle organizzazioni sindacali. È uno strumento di *soft law* che, pur non essendo giuridicamente rilevante, la sottoscrizione del Global Compact, inserisce

però una serie di obblighi di carattere procedurale che devono essere rispettati al fine di dimostrare un vero coinvolgimento da parte dei soggetti e il concreto raggiungimento dei risultati. Inizialmente nove, e successivamente integrati con il decimo, sono i principi universali che costituiscono la base di questa iniziativa internazionale. Essi trattano le tematiche inerenti ai diritti umani, del lavoro, dell'ambiente, della lotta alla corruzione, con la speranza di poter creare uno spazio comune al fine di promuovere, attraverso dialogo e attività concrete, una cittadinanza responsabile delle imprese. In conclusione il Global Compact è un esempio di codice di condotta a livello internazionale, finalizzato al rafforzamento delle pratiche di Csr.

Nel 2011, l'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE) ha aggiornato le "Linee guida dirette alle multinazionali", contenenti i principi base della Rsi e rivolte alle parti sociali e ai governi nazionali. Esse contengono i principi e le norme che possono essere assunte in modo volontario dalle imprese al fine di perseguire un comportamento responsabile in settori quali quello dell'occupazione, delle relazioni industriali, dei diritti umani e ambientali, della concorrenza, della trasparenza dell'informazione e della fiscalità, della lotta alla corruzione e della tutela dei consumatori. Le multinazionali dovrebbero interagire con i governi che le ospitano, al fine di perseguire una serie di raccomandazioni che sono in linea con le politiche e con gli aspetti sociali e ambientali. Queste raccomandazioni, anche se non sono giuridicamente rilevanti, rivestono un ruolo chiave poiché sono state progettate, elaborate e supportate dalla volontà dei governi dei Paesi che fanno parte dell'OCSE, nei quali per l'appunto, ha sede la maggior parte delle multinazionali.

Il concetto di Responsabilità sociale d'impresa è sempre stato sviluppato e trattato a livello internazionale, dove si riscontra una maggiore presenza di quegli "esseri senza patria" quali le multinazionali. Le iniziative, come ad esempio il Global Reporting Initiative, si focalizzano soprattutto sulle grandi imprese essenzialmente per due ordini di motivi. Il primo è l'interesse sociale che questi colossi suscitano nella società: essendo questo maggiore, le organizzazioni e le istituzioni danno alle grandi imprese maggior spazio, nelle discussioni e decisioni che devono essere prese in merito. Il secondo motivo riguarda l'informazione: essendo imprese con elevati fatturati, elevato capitale umano, etc, esse dispongono di una quantità elevata di dati e informazioni, che risultano essere preziosi per chi indaga il fenomeno. Più informazioni si hanno, più facile è capire

l'andamento dei fenomeni correlati alle multinazionali, come ad esempio quello borsistico. La facilità con la quale queste informazioni possono essere reperite grazie ai colossi, mette questi ultimi, ancora una volta, in primo piano rispetto le piccole-medie imprese.

Si potrebbe continuare scrivendo pagine e pagine sulle iniziative, in ambito internazionale, sulla responsabilità sociale, ma ciò che questa tesi vuole indagare è più di tutto l'ambito nazionale del fenomeno. Quindi ora lascio il contesto mondiale, per restringere man mano il campo d'azione verso il contesto nazionale italiano.

2.2 Pro e contro nella singolarità del contesto italiano

Il panorama italiano si discosta molto da quello mondiale sopra descritto. Il tessuto imprenditoriale nazionale è composto per la maggior parte da piccole medie imprese.
Se consideriamo le statistiche a livello aggregato, vediamo che il 98% delle imprese italiane ha meno di 50 addetti, e addirittura l'83% ha meno di 10 addetti, tanto da poterle considerare "micro-impresa". Il confronto con gli Usa appare forse più interessante se consideriamo le statistiche sugli addetti. Infatti, il peso sull'occupazione delle imprese con meno di 50 addetti è del 55%, contro il 31% negli USA. Per contro, il peso sull'occupazione nelle imprese con più di 500 addetti è del 20% circa in Italia contro il 47% e oltre in USA (vedi grafico 1).[16]

Grafico 1: Ripartizione dimensionale imprese (%) : Italia vs. USA

Classi dimensionali	Imprese		Addetti	
	Italia	USA	Italia	USA
1-9	82,41	78,55	24,44	12,34
10-49	15,39	17,68	30,03	18,40
50-249	1.90	3,16	19,36	16,26
250-499	0,18	0,32	6,37	5,74
Oltre 500	0,12	0,29	19,80	47,26
Totale	100,00	100,00	100,00	100,00

Da ciò si deduce che, si possono riscontrare delle differenze sulla modalità di ricerca della Rsi di una piccola media impresa rispetto alle multinazionali citate in precedenza. Inoltre, nel contesto nazionale, si incontrano delle difficoltà di applicazione delle

[16] Confcommercio, "Roadshow Pmi, le piccole e medie imprese in Italia", ufficio Studi Confcommercio.

politiche mondiali sulla Responsabilità, vista la diversità della struttura economica del Paese. Come osserva Romei, questo succede perché i modelli, le prassi e gli strumenti sono stati concepiti a misura della grande impresa, ossia quella che non è la fotografia della realtà italiana.[17]

Infatti, ricorda Panozzo, per adottare pratiche socialmente responsabili non serve solo la buona volontà, ma si necessità anche di disponibilità di risorse umane e finanziarie, di investimenti per tutte le attività connesse di comunicazione, misurazione dei risultati e coinvolgimento degli attori, e serve inoltre una solida cultura organizzativa e routine gestionali che possano sostenere la RSI come un progetto futuro.[18]

Per le piccole imprese, tutto questo risulta un problema, perché per esse vi è scarsità di risorse non solo umane, ma anche finanziarie e temporali. Quindi le loro previsioni a breve e medio termine hanno una maggior rilevanza rispetto ai progetti futuri di lungo, che spesso non sono direttamente collegati con l'attività principale d'impresa. In situazioni economiche altalenanti, gli investimenti a lungo termine sono i primi a essere posticipati, proprio perché la piccola dimensione risente maggiormente della vulnerabilità della situazione economica.

Inoltre, il basso livello di formalizzazione dei processi e delle strutture che caratterizza l'ambiente delle PMI, porta a pensare che esse siano più orientate alla produzione che alla comunicazione. Di certo una multinazionale deve mirare in modo attento allo sviluppo di una comunicazione corretta, che coinvolga il consumatore, pensata per i diversi contesti socio-culturali con i quali essa si rapporta.

Certe volte l'imprenditore stesso adotta comportamenti che potrebbero risultare responsabili, ma è difficile capire se questo modo di agire derivi dalla coscienza di quella persona a mettere in pratica i propri principi e rispettare gli altri, oppure se sia il risultato di un tentativo di una esplicita volontà d'azione responsabile. È difficile tracciare questo confine.

---

[17] Romei R. (2006), "Lavoro e responsabilità sociale: dalle PMI alle multinazionali" pag. 164 e ss, capitolo nel libro a cura di Montuschi e Tullini, "Lavoro e responsabilità sociale dell'impresa", Zanichelli, Bologna;

[18] Panozzo F. (2007), "La responsabilità sociale tra strumentazioni formali e radicamento locale" pag. 91 ss, capitolo del libro a cura di Perulli A., "L'impresa responsabile: diritti sociali e corporate social responsability", Halley Editrice;

L'interesse pubblico che suscitano le grandi imprese non vale per le PMI, alle quali manca la consapevolezza che le proprie attività, magari già da tempo, si stanno muovendo in direzione proprio della responsabilità sociale d'impresa. A queste manca la cognizione che il loro modus operandi, ha generato ottimi risultati nell'ambiente circostante, nel rispetto di quelle regole già conosciute ed applicate dalle grandi imprese. L'adeguata pubblicizzazione di atti così importanti per la ricostruzione del trinomio etica-economia-responsabilità sociale, risulta apparentemente assente nelle piccole medie imprese perché lo stretto legame con l'ambiente in cui operano, non fa scaturire in loro questo bisogno. Manca la pura sensibilizzazione. Dal loro punto di vista il loro agire è un semplice muoversi secondo pratiche responsabili e, partendo da questo dato di fatto, la pubblicizzazione di ciò non appare così indispensabile.

In relazione al gap che esiste tra realtà nazionale italiana e la situazione internazionale, non tutto deve essere contestualizzato in un punto di vista negativo. Dietro questa differenza, relativamente al contesto preso in esame, si celano anche molteplici lati positivi.

Si nota che nella piccola impresa a gestione familiare, il manager ricopre un duplice ruolo: esso è da un lato proprietario dell'impresa e dall'altro ha nelle sue mani la totale gestione dell'attività. Quindi l'imprenditore ricopre un ruolo chiave: gestisce tutti gli investimenti, fungendo anche da intermediario con la società, e andando a stabilire il grado di coinvolgimento della comunità medesima.

A differenza delle grandi imprese, le quali certe volte dettano delle regole a prescindere dall'ambiente politico, socio-culturale, dovuto alla loro estensione globale, le piccole-medie imprese hanno una diretta relazione con gli stakeholders esterni e l'ambiente che le circonda. Infatti esse, avendo la maggior parte dei clienti e fornitori provenienti dalle aree circostanti, puntano molto più sulla stabilità, sulla salute e sulla prosperità delle zone nelle quali operano.

Per un'impresa italiana, l'immagine che essa punta a diffondere all'esterno, è essenziale, in quanto la catena del valore di un'azienda coinvolge attori che, essendo del posto, influenzano molto la sua competitività.

Inoltre per fare in modo che essa persegua comportamenti responsabili, assume un ruolo fondamentale la relazione che si instaura tra il proprietario, i lavoratori, i partner finanziari, i fornitori e i clienti. A tutti i livelli operativi vi deve essere una chiara visione

di quelli che sono gli obiettivi dell'azienda ma non solo in ambito economico-finanziario, ma anche sociale. Se il rapporto è più intimo, è più facile infondere ai lavoratori le politiche aziendali, e il manager potrà tenere sotto controllo il modo di operare di tutti i suoi lavoratori. Un rapporto di fiducia e di stretta collaborazione aiuta a costruire una partnership trasparente, aperta e chiara. Tutto questo risulta più complesso per le grandi aziende: esse solitamente devono costruire nell'organigramma aziendale una sezione dedicata apposta alla comunicazione della responsabilità d'impresa, al fine di mantenere l'operato aziendale dentro un quadro responsabile ben definito, incanalato e controllato.

2.3 Orientamento della Rsi nel contesto nazionale

Le imprese multinazionali hanno potuto testare quanto elevato possa essere, per loro, il vantaggio derivante da una percezione dell'esistenza intrinseca di una "buona cittadinanza aziendale", in grado di coinvolgere attivamente l'impresa all'interno di pratiche sociali.

Questo punto a favore, potrebbe valere anche per il contesto delle PMI, che con la loro peculiarità, possono adottare comportamenti responsabili per trarne poi, a loro volta, vantaggi competitivi pari a quelle delle grandi multinazionali.

L'Italia potrebbe arrivare a porsi come esempio per una diffusione di tale principio a livello europeo come portavoce di un continente, dove le piccole-medie imprese rappresentano quasi la totalità dell'economia.

In Italia, come già precedentemente accennato, il territorio è caratterizzato da una moltitudine di PMI, e per riuscire ad ottenere, un buon risultato, sono state intraprese una serie di misure volte a caratterizzare quello che sarà il quadro entro cui le istituzioni nazionali si muoveranno per trattare la tematica della responsabilità sociale.

Tre sono i principali ambiti che si possono indagare al fine di descrivere il contesto italiano:

- ambito privato
- ambito pubblico
- modelli di responsabilità sociale

Per quanto riguarda il primo ambito, le esperienze messe in pratica dai privati possono risultare differenziate e, in base al tipo di strumento adottato, si avrà un impatto diverso sui processi aziendali. Queste iniziative si possono a loro volta suddividere in quattro diverse categorie.

La prima riguarda i bilanci/report e forme di rendicontazione cioè iniziative di *accountability* che sono state avviate dalle imprese in maniera spontanea. Tra queste, due appaiono particolarmente rilevanti: la ricerca sviluppata dal Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS), diretta allo sviluppo di principi di redazione del bilancio sociale, e il progetto Q-RES, sugli standard e metodi di gestione in tema di CSR.

La seconda categoria concerne i sistemi di gestione e le forme di certificazione da parte di terzi soggetti. Questi procedimenti impongono il rispetto di una serie di principi (standard), procedure organizzative da implementare e si concludono con il rilascio, da parte di enti accreditati, di una certificazione che attesta la conformità dei requisiti previsti dall'etichetta. Ogni etichetta fa riferimento a un ambito specifico che può spaziare dai diritti umani, fino ai diritti sulla sicurezza sul lavoro, dalle pari opportunità, alla gestione ambientale e qualitativa. Nomine di grande interesse sono ad esempio la Social Accountability 8000 (certificazione di processo sull'intera filiera produttiva, finalizzata a far rispettare gli standard internazionali dell'OIL sul lavoro all'interno dell'impresa), Accountability 1000 e ISO 14000. In Italia, negli ultimi decenni, per l'appunto, è aumentato tantissimo il numero di certificazioni ISO 14001 e SA8000.

La terza categoria richiama le esperienze dell'ambito finanziario, relative ai fondi etici e alla costituzione della Banca Etica. Quest'ultima è specializzata nei finanziamenti erogati agli enti non-profit, all'economia solidale, alla società civile, alla cooperazione sociale e internazionale, al fine di attivare forme d'investimento socialmente responsabili e sostenibili.[19]

Della quarta suddivisione, fanno parte le singole iniziative messe in atto dalle imprese o dalle associazioni imprenditoriali, come ad esempio Associazione Bancaria Italiana, le quali dispongono di centri di ricerca e gruppi di lavoro, che forniscono importanti contributi sulla tematica della responsabilità. Una delle iniziative che merita particolare attenzione è stata la *Cause Related Marketing* la quale ha favorito strategie promozionali che incentivano un *linkage* tra adesione a una causa sociale e obiettivi commerciali dell'impresa stessa.

Chiudendo il quadro in ambito privato e rivolgendo l'attenzione alle esperienze pubbliche, si nota come queste siano numerose e diffuse su tutto il territorio nazionale, vedendo come protagoniste le Regioni stesse. Tra le tante proposte, spicca la "Fabbrica Ethica", progetto nato con la regione Toscana nel 2002, e che ancora oggi vuole proporsi come iniziativa volta a legare informazione, sviluppo e servizio. Il tutto viene a ricrearsi all'interno di un ambiente caratterizzato dalla sostenibilità dove, l'agire produttivo, non

[19] Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Progetto CSR-SC - Il contributo italiano alla campagna di diffusione della CSR in Europa, pag 10 ss, consultabile nel sito www.lavoro.gov.it;

deve solo rispettare i vincoli ambientali, ma anzi deve orientarsi alla tutela dei diritti correlati alla dimensione sociale dello sviluppo. "Fabbrica Ethica", inoltre, si propone come strumento che permette il confronto tra Istituzioni Pubbliche e imprese, andando oltre quelli che sono i dispositivi tradizionali della regolazione politica.[20]

Giunti a questo punto non ci resta che analizzare i modelli di responsabilità sociale nelle imprese italiane.

A tal proposito, con il consenso del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, è stata realizzata da parte, dell'Unione Italiana delle Camere di Commercio (Unioncamere), un'indagine sul territorio nazionale con l'obiettivo di fornire un quadro ben definito delle caratteristiche e delle dimensioni che il fenomeno della responsabilità stava assumendo in Italia. L'indagine, svolta nel 2003, aveva come finalità l'acquisizione di elementi conoscitivi necessari per lo sviluppo di quello che sarebbe stato il progetto CSR-SC, del quale si parlerà successivamente. A un campione di 3.663 imprese, è stato sottoposto un questionario che tenesse in considerazione, per lo più, tre caratteri strutturali: la classe dimensionale, la posizione geografica e il macro-settore di riferimento.

Dopo aver mappato tutte le imprese, ed elaborato le informazioni, Unioncamere è arrivata a identificare cinque orientamenti entro i quali poterle inserire. (vedi Grafico 1 -Le imprese italiane e responsabilità sociale: gli orientamenti-)[21]

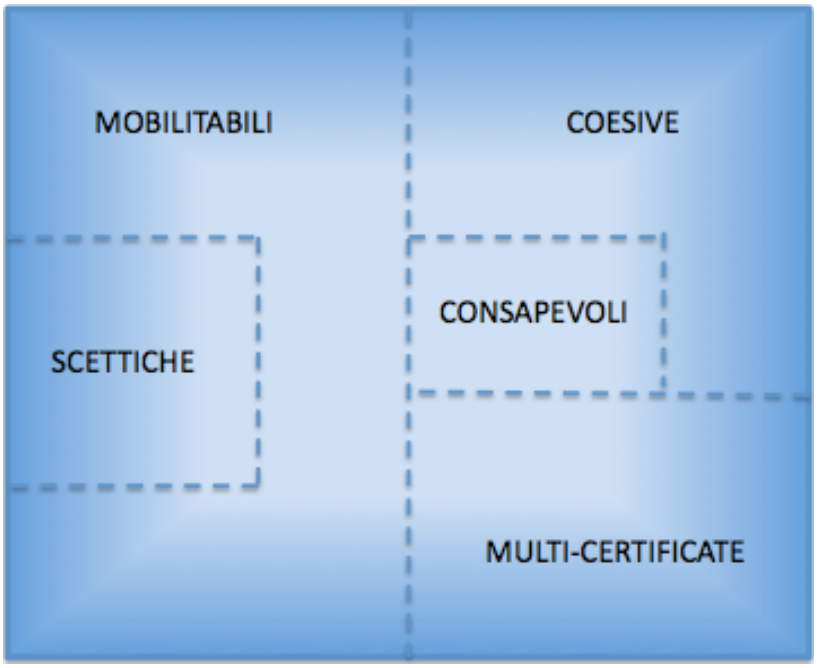
All'interno del primo, sono state posizionate le imprese coesive, cioè quelle di medio-grandi dimensioni che fanno della Rsi un elemento caratteristico della propria cultura aziendale. A seguire le imprese multi-certificate, quelle che lungo la filiera produttiva, richiedono ai propri fornitori, per un rispetto delle forme procedurali, certificati e attestazioni da poter poi esibire ai clienti. Il terzo orientamento è rappresentato dalle imprese consapevoli, le quali, pur essendo a conoscenza delle pratiche considerate responsabili, non hanno alcuna intenzione di adottarle. Nel penultimo gruppo sono rappresentate le imprese mobilitabili, che, non essendo a conoscenza dei temi e degli strumenti della Rsi, assumono una posizione passiva nei confronti di tale tematica. A concludere questa mappatura, si trovano le imprese cosiddette scettiche che, per la loro

[20] si veda il sito www.fabricaethica.it

[21] Bagnoli L. (2004), Quale responsabilità sociale per l'impresa?, Franco Angeli, Milano;

natura poco interessata, non intendono neppure mettere in pratica quelle poche conoscenze che posseggono in materia.

Grafico 1 – Imprese italiane e responsabilità sociale: gli orientamenti



Fonte: UNIONCAMERE – ISVI 2003

La ricerca effettuata si pone come obiettivi specifici la definizione di attività mirate in modo tale che il concetto, le pratiche e gli strumenti della Rsi, siano sempre più vicini alle situazioni delle piccole-medie imprese.

2.4 Pratiche di sviluppo e diffusione della Rsi nelle Pmi

I tentativi in ambito internazionale intrapresi con l'obiettivo di diffondere e supportare le multinazionali nell'applicazione della Csr, come visto, sono stati molteplici e la loro efficacia si è vista nei risultati ottenuti.

Ogni stato, però, ha dovuto adottare, nonostante il perseguimento di una comune linea guida, un modus operandi che meglio si adattasse alla realtà locale che lo caratterizzava. Anche se vi è questa differenziazione, è evidente come vi sia una continuità tra i progetti nazionali e quelli internazionali e inoltre si può notare come, l'elaborazione di programmi globali dell'OCSE e dell'ONU, siano entrati, nella particolare realtà nazionale italiana, con dei piani di azione riadattati e mirati, a sostegno della Rsi.

In Italia, infatti, nel 2002, si è venuta a creare una rete di imprese che, solo nel 2013, si è costituita in Fondazione Global Compact Network Italia, col fine di promuovere, applicare e difendere i principi universali espressi appunto nel Global Compact. A questa collaborazione partecipano alcune tra le più grandi imprese italiane come Eni, Finmeccanica, Generali e Telecom, intente ad approfondire e supportare l'applicazione di norme per un avvaloramento prima dell'impresa e di conseguenza, a catena, del paese stesso.

Il presidente Marco Frey dichiara: " di far si che il Global Compact non sia solo meglio conosciuto e riceva sempre più adesioni, ma che sia preso sul serio come strumento cogente per la riforma del modo di essere dell'impresa e dei suoi stessi *stakeholder*".[22]

Nel corso del 2013, infatti, la Fondazione ha rivolto le sue attenzioni a vari ambiti e in particolare si è focalizzata nella *supply chain*. Questo perché, non è l'adesione ai dettami universali del Global Compact, da parte delle grandi aziende, ma occorre che tali principi trovino applicazione anche all'interno della catena di fornitura: dall'origine fino al prodotto finito. Il mancato rispetto, infatti, di tali assiomi, da parte di un fornitore ha

[22] Intervista a cura di Stefanati E. (Responsabilie delle relazioni esterne e rapporti istituzionali di Fondazione I-CSR) a Marco Frey (Presidente Global Compact Network Italia e Docente di Economia e gestione delle imprese presso la Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa);

ripercussioni sull'azienda stessa, in quanto la società ritiene che sia parte dei compiti dell'impresa, non solo l'aderire a tali valori, ma anche l'assicurarsi che essi siano applicati dalle aziende con le quali lei collabora.

Ecco che per supportare questo processo di promozione dei principi sanciti dal Global Compact, anche all'interno della catena di fornitura, la Fondazione ha elaborato un questionario di autovalutazione dei fornitori, messo a disposizione delle aziende partecipanti alla campagna, strutturato secondo i dieci principi del Global Compact stesso. Così facendo tutte le imprese possono utilizzarlo nei processi di pre-qualifica dei fornitori, al fine di comunicare a tutti gli attori coinvolti, non solo che il rispetto di tali principi è importante per l'impresa stessa, ma che addirittura questo rappresenta un fattore determinante nella scelta di instaurare o meno un rapporto collaborativo[23].

Non solo l'ONU, ha concretizzato in Italia il suo supporto alla Rsi, ma anche l'OCSE.

L'OCSE, ha costituito uno strumento istituzionale chiamato Punto di Contatto Nazionale (PCN) che è stato sancito dall'ordinamento italiano con l'Art. 39 della legge 273/2002 e che, ancora oggi, fa parte del Ministero dello Sviluppo Economico – Direzione Generale per lo Sviluppo Produttivo e la Competitività. Il suo compito, di supportare la diffusione e l'attuazione delle Linee Guida, viene adempito mediante criteri di visibilità, accessibilità, trasparenza e responsabilità. Tra le innumerevoli attività svolte, se ne possono riscontrare alcune particolarmente rilevanti:

- La diffusione della conoscenza delle Linee Guida a tutti gli operatori economici e del diritto coinvolti, e al grande pubblico con il tentativo di promuovere la partecipazione ad azioni di sensibilizzazione in collaborazione con i soggetti pubblici e privati;
- L'utilizzazione degli strumenti divulgativi più efficaci, usati per promuovere ed affrontare i temi della responsabilità sociale delle imprese nel quadro della crescente globalizzazione dell'economia;
- La realizzazione di studi e indagini nel settore al fine di ricreare un quadro della situazione quanto più reale ed aggiornato;
- Una attività di gestione di eventuali controversie sollevate da un presunto mancato rispetto dei principi delle Linee Guida da parte delle imprese, anche attraverso la

[23] Global Compact Network Italia, Report sulle attività 2013;

consultazione delle parti coinvolte, con lo scopo di giungere a delle soluzioni e pianificare tali dispute;

- La partecipazione alle attività in seno al Comitato OCSE sugli Investimenti che coinvolgono i PCN;
- La cooperazione, ove necessaria, con gli omologhi PCN degli stati firmatari della Dichiarazione OCSE;
- La rappresentanza agli incontri nazionali ed internazionali su temi relativi alla Rsi.[24]

Si può così nuovamente riscontrare quanto in precedenza era avvenuto per il Global Compact, ossia che lo sviluppo di principi di *soft law*, in ambito internazionale, venga poi a tradursi livello nazionale, attraverso azioni concrete per la promozione degli stessi.

Il PCN si occupa di sviluppare degli strumenti in grado di favorire l'applicazione dei principi OCSE da parte delle imprese, come ad esempio la piattaforma on-line ed opera nel campo con azioni ed indicatori di responsabilità sociale d'impresa, promuovendo la competitività e l'innovazione. Nel contempo svolge una attività di propaganda di tali principi tramiti studi e ricerche come dimostra l'Analisi dell'impatto delle Scelte Ambientali sulle performance delle piccole e medie imprese o ancora La Responsabilità Sociale d'Impresa nel quadro delle Linee Guida OCSE destinate alle imprese multinazionali - Un focus sulle piccole medie imprese.[25]

Non è un caso che nel trattare i principi OCSE a livello nazionale, il PCN volga il proprio focus in direzione delle piccole medie imprese.

La continuità, qui rappresentata da due progetti internazionali riadattati ed inseriti perfettamente nel contesto italiano, non deve far pensare però ad una attività solo passiva o di "riciclo", in ambito di Rsi.

L'Italia, infatti, parallelamente all'acquisizione di linee guida più ampie, ha investito nell'ambito della responsabilità sociale d'impresa, finanziando o sviluppando essa stessa dei progetti.

---

[24] Attività del PCN, elenco tratto dal sito http://pcnitalia.sviluppoeconomico.gov.it/it/attivita-del-pcn/introduzione;

[25] strumenti del PCN per le PMI e le altre imprese e Studi e Ricerche del PCN tratti dal sito http://pcnitalia.sviluppoeconomico.gov.it/it/sei-un-azienda/studi-e-ricerche;

2.4.1 Il Progetto CSR – SC

Il proliferare di standard sociali differenti, se da un lato ha dato la possibilità di migliorare la gestione, dall'altro ha generato inevitabilmente una certa confusione sia all'interno delle imprese stesse sia tra gli stakeholder. La mancanza di uniformità, per quanto riguarda la misurazione dell'evoluzione dei cambiamenti aziendali, ha dunque comportato delle difficoltà su come confrontare poi le diverse realtà. Ecco che in merito a ciò, il Ministero del Welfare, ha promosso il progetto CSR-SC al fine di individuare un modello che permetta di valutare in maniera uniforme le performance aziendali in campo socio-ambientale.

Con il progetto CSR-SC del 2003, per la prima volta, lo stato italiano diede un contributo concreto alla campagna europea per la diffusione della responsabilità sociale d'impresa, come naturale conseguenza della sua adesione, nello stesso anno, al Global Compact.

Già l'acronimo CSR-SC, corporate social responsability – social commitment, cela al suo interno quale sarebbe stato l'impegno della nazione verso le aziende: un'attenzione che il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, avrebbe rivolto nei confronti delle imprese e verso tutti coloro che avrebbero concorso, coordinati, al raggiungimento di un progresso sociale ed economico del Paese.

L'inserimento di tale tema tra le cinque priorità del Semestre della Presidenza italiana dell'Unione Europea, ne decretò da subito l'indubbia importanza.

La direzione intrapresa dal Ministero del Welfare resta conforme alla diffusione di CSR della Commissione Europea contenuta nel Libro Verde del 2001:

" *La CSR è l'integrazione su base volontaria, da parte delle imprese, delle preoccupazioni sociali ed ambientali nelle loro operazioni commerciali e nei rapporti con le parti interessate*."[26]

In linea con quanto presentato nel Libro Verde, il tentativo di responsabilizzare socialmente le imprese, celerebbe una ricerca nell'andare oltre il semplice rispetto della normativa vigente, cercando invece un investimento maggiore nell'ambito del capitale umano, dell'ambiente e dei rapporti con le parti interessate.

[26] Commissione delle Comunità Europee (2001), Libro Verde "Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese" pag 3 e ss. ;

Il progetto su cui il Ministero italiano del Lavoro e delle Politiche Sociali ha puntato molto, CSR-SC, si basa su quattro principi fondamentali, che ancora una volta non si distanziano della linea tracciata dalla Commissione Europea:

- sulla sostenibilità, intesa come sfida per le generazioni del presente affinché operino senza andare a compromettere quello che sarà lo sviluppo delle generazioni future. Principio, questo, legato a una visione di lungo termine dove lo sviluppo economico deve integrarsi con quello sociale ed ambientale;
- sulla volontarietà, nel senso di scelta autonoma da parte dell'impresa di applicare i fondamenti in maniera credibile;
- sulla consapevolezza, vista nell'accezione di conoscenza dell'impatto che ogni decisione viene a generare sul sistema;
- sulla trasparenza, intesa in termini di chiarezza, relativamente all'agire dell'impresa, da parte degli organismi e degli stakeholder, con particolare riferimento ai consumatori e ai cittadini,. Così facendo, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali tenta di fornire delle risposte efficaci e concrete alle continue richieste di maggior informazione sulle iniziative realizzate in ambito di Rsi, che giungono da ogni fronte.

Partendo dalla base del progetto, si può risalire alla sua architettura d'origine, andando ad individuare quali siano i soggetti cardine: le imprese, il Ministero del Welfare e il Forum CSR.

L'obiettivo da raggiungere è sempre rivolto ad aumentare il livello di consapevolezza nell'applicazione delle tematiche di Csr, incrementando i comportamenti socialmente responsabili. Il progetto ministeriale, infatti, dichiara:

"*… il progetto prevede un percorso di progressivo coinvolgimento delle imprese sulle tematiche della Csr, con la finalità di aumentare il livello di consapevolezza circa i vantaggi legati all'adozione di pratiche di Csr e di accrescere l'efficacia di comportamenti socialmente responsabili a livello locale e nazionale*".[27]

[27] Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Progetto CSR-SC - Il contributo italiano alla campagna di diffusione della CSR in Europa, pag 35 ss, consultabile nel sito www.lavoro.gov.it;

Per arrivare a tale risultato, l'operatività del progetto viene articolata secondo tre linee d'azione (vedi Grafico 2 - Progetto CSR-SC -).[28]

La prima si rivolge alla cultura della Csr. Si mira alla divulgazione tra le imprese di tutti gli obiettivi sopra elencati, attraverso forme diverse di diffusione della cultura, avvalendosi delle iniziative di formazione e dell'informazione, ossia puntando sul coinvolgimento di stakeholders qualificati e associazioni imprenditoriali.

Da una prima fase, che si può definire informativa, ne deriva un approccio del tutto volontario al progetto (quella che nel Grafico 2 viene chiamata "cultura della CSR").

A partire da questo presupposto, viene ad aprirsi un secondo livello di azione, che vede la realizzazione dello Social Statement. Questo strumento così importante, diventa la guida del management nell'attività di rendicontazione delle prestazioni di Csr. Modulabile, semplice e flessibile, potrà essere utilizzato dalle imprese per auto-valutare la propria performance al fine di divenire, anche, uno strumento di supporto nelle decisioni in tale ambito e un mezzo di aiuto nell'implementazione delle pratiche di Rsi. Con esso è possibile standardizzare le modalità di rilevazione e presentazione delle informazioni, arrivando a favorire molteplici forme di confronto e di valutazione dei risultati fino a quel momento raggiunti.

Andando ad analizzare nello specifico il modello dello Social Statement, si nota come questo strumento si compone di due parti: da una scheda anagrafica e da un set di indicatori.

La scheda anagrafica serve per presentare l'impresa oggetto di rendicontazione andando ad indicare il nome, la natura giuridica, sede principale, il fatturato, numero dei dipendenti e le attività principali.

La seconda parte è costituita da un set di indicatori articolati per categoria di stakeholders in modo da poter trattare la "socialità" della tematica: risorse umane, soci/azionisti, clienti e fornitori, comunità/istituzioni, ambiente, dunque tutti quei soggetti che hanno un interesse nell'attività aziendale e per la quale l'azienda senza di loro non potrebbe svolgere la sua attività. Questi indicatori cercano di rappresentare la complessità della realtà, nel modo più semplice, andando a rilevare la performance in ambito Csr.

[28] Bagnoli L. (2004), Quale responsabilità sociale per l'impresa?, Franco Angeli, Milano;

Tutta la serie d'indicatori che vengono proposti da questo progetto permette di innescare un meccanismo di misurazione sociale interno alle imprese.
Sempre a questo livello, le imprese forniranno tutte la documentazione necessaria e il materiale di supporto a un organismo specifico, creato appunto per uno scopo pratico: il Csr Forum.
La struttura interna di quest'ultimo deve la sua esistenza alla collaborazione tra attori diversi, ognuno rappresentante una delle parti interessate: ecco perché vi si possono individuare le imprese, i sindacati, il governo e anche organizzazioni non governative.
Il suo importante valore sarà quello di analizzare e valutare la documentazione fornitagli dalle singole imprese, al fine di verificare la loro reale operatività, così da poterle inserire nel data-base del progetto con una assoluta certificazione che attesti che le loro performance siano aderenti al Csr.

Grafico 2 – Progetto CSR-SC

Nel momento in cui l'impresa deciderà di oltrepassare il livello Csr, inteso come livello volontario di adesione, avrà inizio la terza fase, cioè il livello SC.

Questa prevederà la partecipazione, in maniera attiva, all'iniziativa sociale finanziando, sempre volontariamente, il progetto investendo del capitale nel SC (Social Commitment).
Affinché ogni azienda possa, per sua stessa libera decisione, aderire al progetto, viene a sussistere un sistema di agevolazioni atto a invogliare questa scelta. La possibilità di beneficiare di un incentivo fiscale, è un esempio del tentativo di valorizzare e premiare quei finanziamenti che rappresentano uno sforzo aggiuntivo oltre i pregressi impegni che l'azienda si era, in precedenza, prefissata in direzione della corporate social responsability.
Così facendo, l'iniziativa del governo non andrà mai a interferire con le scelte in ambito Csr già prese in modo autonomo dalle imprese stesse.
Un'altra mossa governativa prevede una propaganda dell'impegno rivolto al progetto in termini di campagne di promozione e di aumento della visibilità.
In conclusione, il progetto dunque mira ad avvicinare le imprese a un concetto di responsabilità sociale d'impresa "misurata".

2.4.2 La Camera di Commercio

A favorire la diffusione in tutto il territorio della Responsabilità sociale d'impresa, hanno contribuito, con forte impegno, anche le Camere di Commercio.
Come già accennato, esse hanno partecipato al progetto CSR-SC, che, senza il loro aiuto, non avrebbe avuto la giusta diffusione su tutto il territorio.
Il 27 Novembre del 2003, Unioncamere nazionale ha, per l'appunto, stipulato il Protocollo d'Intesa con il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali. L'obiettivo di questo accordo è stato quello di agire con le proprie risorse per finanziare una campagna di sensibilizzazione. In merito a ciò sono stati istituiti una serie sportelli di CSR di Camere di Commercio al fine di fornire gratuitamente informazioni sulle pratiche di responsabilità che possono essere attivate da parte delle imprese e per permettere alle imprese stesse di compiere una auto-valutazione utilizzando gli social statement. In origine vi erano solo venti sportelli; oggi sono più di sessanta, con l'obiettivo di aprirne

altri presso le CCIAA italiane, in modo da poter offrire una struttura capillare estesa su tutto il territorio nazionale, come base di supporto per tutte quelle pmi che vogliono definire un modello di responsabilità, frutto di una loro scelta volontaria e non di prescrizioni legali vigenti.

Con tale protocollo, Unioncamere si proponeva di :

1. promuovere azioni di sostegno alla diffusione di una cultura della responsabilità sociale di impresa, in linea con l'impostazione teorica e gli obiettivi del Progetto CSR- SC;
2. organizzare eventi informativi e formativi rivolti alle imprese per favorire il successo del Progetto CSR-SC;
3. costituire un servizio di consulenza alle imprese sulla responsabilità sociale, ad esempio attraverso uno specifico sportello CSR-SC, per supportare le imprese stesse nell'attività di Autovalutazione e nella realizzazione del Social Statement;
4. collaborare con il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali nel processo di adattamento del set di indicatori a specifici settori industriali, anche attraverso test pilota opportunamente preparati;
5. attivare tavoli di confronto con specifiche associazioni di categoria (ad esempio settoriali) per la definizione di Accordi di Programma per l'adesione da parte delle imprese al Progetto CSR-SC;
6. studiare la possibilità di svolgere, in una fase più avanzata del progetto ed in accordo con il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, un'attività di sostegno operativo al Progetto CSR-SC e di monitoraggio sulle imprese che decideranno di aderire all'iniziativa del Ministero attraverso il proprio sistema di Sportelli territoriali;
7. sperimentare le linee di lavoro sopra elencate per un periodo di dodici mesi, a partire dalla data della stipula, in almeno 20 Camere di commercio da individuare congiuntamente, in modo da coprire l'intero tessuto imprenditoriale del Paese. [29]

Nel 2007, è stato attivato il progetto REBUS (Relationship between Business & Society), finanziato dalla Commissione Europea, nato dal partenariato tra Istud (Istituto Studi

[29] Protocollo d'Intesa tra Il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e Unioncamere (2003), Roma;

Direzionali spa) e Formaper (azienda speciale della CCIAA di Milano), con la partecipazione di altri partner europei e di Sfera (società consortile a responsabilità limitata, i cui soci sono gli organismi formativi di strutture di rappresentanza datoriale dell'Emilia Romangna). Il progetto mira ad approfondire le conoscenze in merito all'adozione di prassi di responsabilità sociale nelle piccole-medie imprese, usando come punto di partenza l'analisi degli elementi che possono definire un comportamento "esempio di *best practice*". Inoltre esso vuole definire anche il ruolo che le istituzioni potrebbero avere nella sviluppo della responsabilità. È importante, una volta assunta una pratica responsabile, che ne sia data una adeguata visibilità, promuovendo la partecipazione dei diversi attori locali, ed esaltando le possibili relazioni territoriali e quelle già in atto: la Rsi deve arrivare ad essere apprezzata in modo diffuso anche all'esterno dell'impresa, non solo all'interno. Questo ha particolare visibilità nelle piccole-medie imprese, in quanto la loro prosperità e stabilità dipende sempre più dal territorio in cui sono collocate.
L'obiettivo è proprio quello di far emergere i contributi positivi che si possono dare alla realtà imprenditoriale medio-piccola, le azioni e ruoli che possono essere ricoperti.
L'iniziativa intrapresa dalla azienda speciale della Camera di Commercio di Milano, non è l'unica: le iniziative sono molteplici, varie e differenti a seconda delle Camere di Commercio.[30]

L'azienda speciale della Camera di Commercio di Forlì-Cesena, CISE (Centro per l'Innovazione e lo Sviluppo Economico) avendo costituito una rete (Network lavoro etico) per la diffusione dei principi e degli strumenti di gestione per la certificazione, è stata riconosciuta dal Social Accountability International come ente accreditato per la certificazione di sistemi SA8000 e la formazione di AUDITOR.[31]

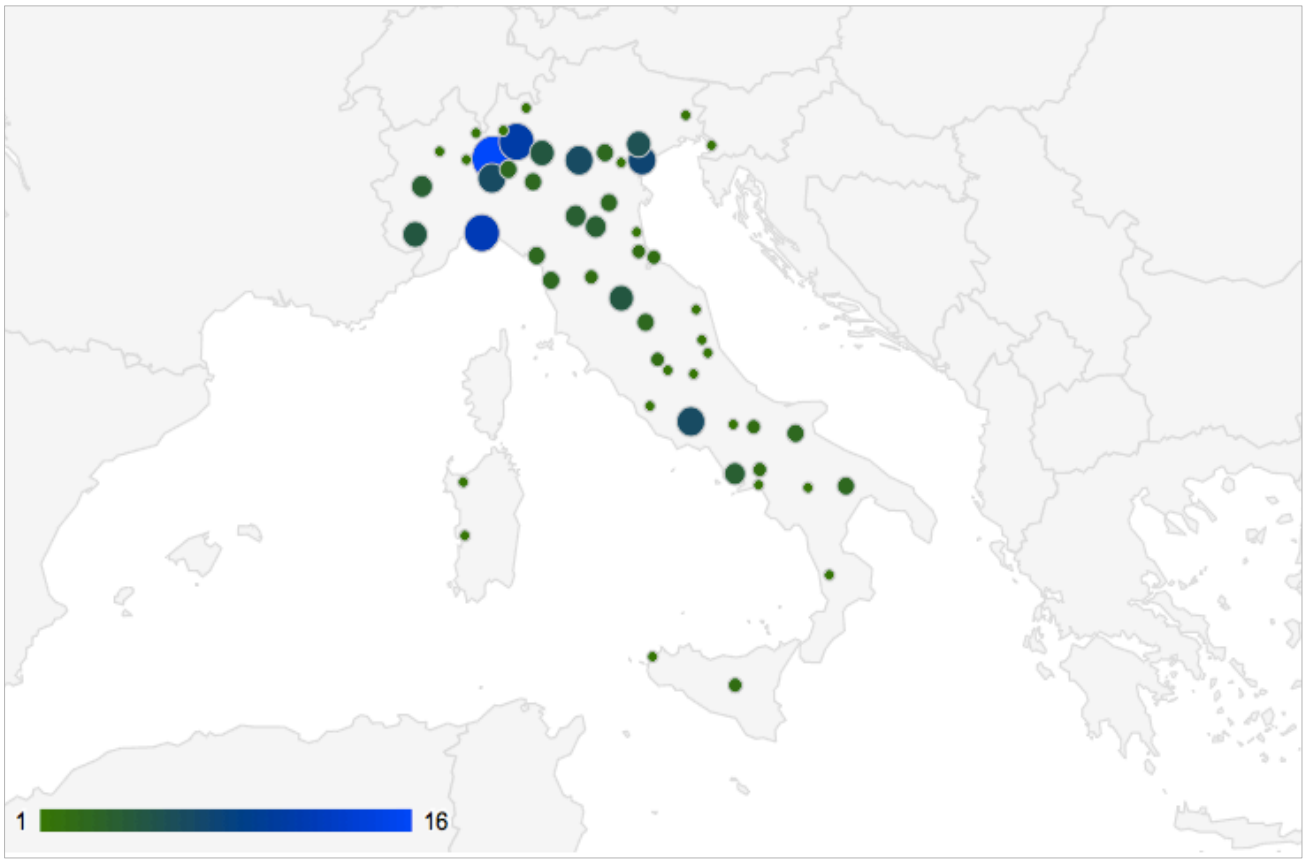
Dalle statistiche a livello regionale effettuate da Unioncamere, è emerso che la Lombardia si piazza al primo posto, con ben 48 progetti messi in atto, sul piano delle

[30] Montelli F., "Il Progetto REBUS", Camera di Commercio di Milano;

[31] Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Progetto CSR-SC - Il contributo italiano alla campagna di diffusione della CSR in Europa - consultabile sul sito www.lavoro.gov.it;

iniziative di buone pratiche. Al secondo posto si trova il Veneto con 25 progetti, evidenziando come Unioncamere sia attiva sul territorio nazionale (vedi Grafico 3 e Grafico 4).

Grafico 3 – Statistica diffusione dei progetti buone pratiche



FONTE - sito Unioncamere

Grafico 4 - Statistica dei progetti di buone pratiche

Regione	N. progetti
Abruzzo	2
Basilicata	4
Calabria	1
Campania	7
Emilia Romagna	16
Friuli Venezia Giulia	2
Lazio	9
Liguria	12
Lombardia	48
Marche	2
Molise	3
Piemonte	11
Puglia	3
Sardegna	2
Sicilia	3
Toscana	13
Umbria	5
Veneto	25

FONTE – sito Unioncamere

Le iniziative lombarde intraprese riguardano numerosi aspetti e ambiti, ma quello che più spicca in relazione alla tematica di questa tesi, è il progetto che invita le imprese a partecipare alla selezione delle buone prassi aziendali per quanto riguarda la responsabilità sociale delle imprese. Esso viene promosso al fine di premiare, valorizzare e pubblicizzare le imprese più virtuose che adottano comportamenti responsabili. Questo concorso è rivolto tanto alle imprese private, quanto agli enti pubblici, alle cooperative e ai consorzi. La partecipazione veniva concessa solo a quei candidati che avessero intrapreso iniziative legate alla sostenibilità ambientale, alla promozione della qualità del lavoro e delle relazioni con il personale, che si fossero occupati di iniziative rivolte alla

società civile, a pratiche messe in atto su policy aziendali avvalorate da un'ottica responsabile, e infine a tutti coloro che puntano a miglioramenti nelle relazioni tra clienti, consumatori e fornitori. La partecipazione era inoltre legata allo sviluppo di almeno due iniziative per le categorie delle piccole medie imprese e di tre, tra le cinque sopra elencate, per le grandi. Un'attenta selezione avrebbe portato poi, nel finale, all'assegnazione di un attestato con conseguente segnalazione nel sito web del nome dell'impresa stessa, per dare rilievo alle pratiche più interessanti. Questo metodo viene considerato anche un buon strumento di comunicazione, trasparente ed efficace, per favorire non solo la diffusione di buone pratiche su tutto il territorio ma anche per fare in modo che l'impresa stessa venga segnalata a tutti quei soggetti che interagiscono con essa.[32] Nel 2013 si è giunti alla quinta edizione del progetto e il 10 Aprile 2014, sono state premiate ben 137 aziende lombarde, alle quali è stato pubblicamente riconosciuto un impegno sociale e ambientale decisamente rilevante. Come, in tale occasione, ha dichiarato Francesco Benedetti, presidente di Unioncamere Lombardia: "*Le nostre imprese sono attente agli aspetti sociali e ambientali delle loro attività, ma oggi è anche essenziale comunicare in modo trasparente questo impegno. I numerosi progetti lo dimostrano: le aziende lombarde non solo lavorano bene ma sanno anche fare del bene. E le Camera di Commercio, da sempre esempio di trasparenza e di sostegno al sistema delle imprese, sono impegnate al loro fianco.*"[33]

Per quanto riguarda il Veneto, alla stessa stregua, la Camera di Commercio di Venezia, insieme a Industria, Artigianato e Agricoltura di Venezia, hanno lanciato il progetto "Venezia sostenibile", al fine di supportare e valorizzare le imprese locali sia profit che non profit che adottano buone pratiche in materia di Rsi e tutela ambientale. Anche in questo caso, come in quello lombardo sopra descritto, il progetto prevede l'aumento della visibilità per tali imprese grazie al web, e alla loro pubblicizzazione, nonché, cosa forse più importante, l'esibizione di un segno distintivo dell'impresa stessa con correlato materiale pubblicitario. Il segno di riconoscimento permette alle imprese di rafforzare la

[32] Regolamento "Impegno delle imprese lombarde per la responsabilità sociale, edizione 2013" consultabile nel sito www.csr.unioncamerelombardia.it

[33] Unioncamere Lombardia, comunicato stampa "137 imprese lombarde premiate per le loro buone prassi di responsabilità sociale";

loro credibilità verso i potenziali clienti, mettendo in risalto il contributo che queste, volontariamente partecipanti al progetto, favoriscono intraprendono questo percorso orientato verso uno sviluppo sociale ed economico e rivolto ad un miglioramento della qualità ambientale e socio-economica del territorio.

2.4.3 La fondazione

La *corporate social responsability* è stata supportata da altre istituzioni, tra le quali la Fondazione per la Diffusione della Responsabilità Sociale delle Imprese (I-CSR Italian Center for Social Responsability): una fondazione senza scopo di lucro, la quale vede come soci fondatori il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, l'INAIL, l'Unione delle Camere di Commercio italiane e l'Università Bocconi.

Istituita con l'approvazione della Legge Finanziaria del 2005, l'obiettivo di questo ente è quello di dare un contributo alle ricerche che vengono fatte in ambito nazionale e internazionale, sul tema della responsabilità. Essa si propone si svolgere ricerche sul campo in modo tale da favorire il dialogo tra tutti gli stakeholders interessati a questo tema, in particolare per agevolazione la comunicazione tra istituzioni pubbliche e private. La Fondazione resta comunque un centro indipendente che cerca di promuovere la cultura della CSR, in quanto viene considerata la base fondamentale per una concorrenza leale, indispensabile per lo sviluppo di una economia innovativa, capace così di garantire una efficiente tutela sociale, un maggior dialogo tra i vari stakeholders e andando a sostenere quello che viene definito uno sviluppo sostenibile. Quest'ultimo concetto si propone di portare il benessere alle generazioni del presente, senza togliere e compromettere lo sviluppo delle generazioni future.

In particolar modo, essa vuole accrescere l'attenzione alla Csr in riferimento alle principali aree quali: salute e sicurezza sul lavoro, percorsi educativi permanenti, politiche di conciliazione lavoro e famiglia, e la bilateralità – partecipazione.

La fondazione, tutt'oggi, cerca di perseguire i propri obiettivi (vision e mission), instaurando una serie di relazioni che permettono la diffusione delle proprie attività, con i

principali Centri di Ricerca, le Università, le Business School e le Organizzazioni nazionali e internazionali attive su questo tema. “La sicurezza e il trasferimento di buone prassi per la semplificazione dei modelli di gestione della sicurezza al livello territoriale del distretto” e la “Formazione integrata: raccolta buone prassi in materia di salute e sicurezza per i lavoratori stranieri”, sono solo gli ultimi di una serie di progetti portati a compimento nell’arco temporale 2010-2012.[34]

[34] si consulti il sito : www.i-csr.org/home/

3 Rsi e diritto del lavoro: entrambi vincitori per un'evoluzione futura

Decent work is at the heart of the search
for dignity for the individual, stability for
the family and peace in the community
Juan Somavia

3.1 Convergenze tra diritto del lavoro e Rsi: l'utilità sociale come punto di arrivo

Come è già stato in precedenza sottolineato, la Rsi ha attirato, vista la sua rilevanza a livello globale, sempre più l'attenzione di svariati soggetti, istituzioni e organizzazioni.
Le riflessioni in chiave Rsi, possono approdare, come è già stato detto, in molte tematiche: dal concetto di globalizzazione e diritto transnazionale, a quello di dumping sociale fino a scontrarsi con il vuoto normativo a livello internazionale lasciato in alcuni campi d'azione.
Ma la questione che questo paragrafo si propone di indagare, è il rapporto esistente tra responsabilità sociale e diritto del lavoro.
A prescindere da tutto, il concetto di responsabilità, seppur in modo fuorviante, può condurre la mente a collegarlo al concetto di beneficienza, carità, essenzialismo, o in termini moderni, a quello che viene chiamato greenwashing[35] o marketing sociale. Ma non deve essere questa la valenza da ricondurre a questo termine: si deve partire dal presupposto che questo è, a tutti gli effetti, un vero e proprio investimento a lungo

[35] Il neologismo greenwashing collega il concetto di green (verde, ecologico) con quello di whitewashing (dissimulare, nascondere) con l'intento di attribuire a qualche azienda virtù ambientali, per cercare di diffondere una immagine positiva della stessa.

termine, con rendimenti certi che possono avere riscontri non solo nell'impresa stessa ma anche dei risvolti a livello sociale.

Per quanto riguarda il secondo concetto, il diritto del lavoro, esso non è altro che una branca del diritto, che si occupa dello studio della disciplina e di tutti quegli aspetti e problemi attinenti al rapporto di lavoro, e di tutte le tematiche ad esso collegate, come ad esempio l'incontro tra domanda ed offerta di lavoro nel mercato. Il lavoro, qui oggetto della disciplina, non viene inteso solo come fattore di produzione ma, allineandosi con i principi dell'OIL dove "*labour is not a commodity*", coerentemente con tale definizione, si riqualifica come strumento di affermazione della persona umana.

Si tratta di una disciplina che si è sviluppata per regolare e attenuare i problemi sociali provocati dalla rivoluzione industriale, quindi spazia dalla regolamentazione delle relazioni tra datore di lavoro e lavoratore a quella delle relazioni sindacali (oggetto propriamente del diritto sindacale) fino a quella attinente alle assicurazioni sociali e previdenziali (di cui si occupa il diritto della previdenza e della sicurezza sociale). Quello del lavoro è dunque uno di quei rami del diritto che più direttamente ne risente dell'influenza della situazione economica generale, dove occorre tradurre in norme e concetti legislativi le concezioni ideologiche e statalistiche del sistema di riferimento.[36]

Nonostante il lavoro di per sè possa manifestarsi sotto varie sembianze, a partire da una attività autonoma fino a mestieri con fini sociali, non si può negare che vi sia un'attenzione particolare per tutte le forme di lavoro dipendente dove il lavoratore abbia stipulato un contratto con una grande azienda che gli garantirà una remunerazione e dei diritti in cambio della sua attività lavorativa.

Non è un caso, infatti, che tale forma di lavoro sia stata oggetto di diverse norme in materia di diritto del lavoro nel tentativo di tutelare il lavoratore nei confronti dell'impresa. Essendoci un vero e proprio mercato del lavoro, su tale mercato la maggior parte delle volte il lavoratore e l'impresa non scambiano accordi in situazioni di parità ma anzi, quest'ultima, si trova in una posizione di vantaggio, godendo di maggiori risorse ed essendo in grado di attingere ad un mercato del lavoro che, per sua natura, tende ad avere un eccesso di offerta. Ecco che su questo panorama il legislatore si trova dunque a dover

[36] Zanobetti Pagnetti A.(2005)"Il diritto internazionale del lavoro: norme universali regionali e comunitarie", Patron Editore, Bologna;

intervenire al affinché la logica del profitto, perseguita dall'azienda, non vada a ledere i diritti dei lavoratori e di conseguenza la società in cui essi vivono a causa di una asimmetria di potere. Il compito del legislatore è dunque di porre dei limiti a ciò che l'impresa può richiedere ai propri lavoratori, al fine di garantire un benessere sociale maggiore per tutti e non solo per chi svolge attività d'impresa.

Come sostiene Ferraresi, il diritto del lavoro è "funzionale" al progresso della società, in quanto evita l'insorgere di disuguaglianze che possono venire a crearsi tra i diversi posti lavorativi occupati, tutela la parte più debole del contratto di lavoro e infine aiuta nell'integrazione di interessi sociali ed economici.

Da qui si può già notare una prima convergenza tra diritto del lavoro e responsabilità sociale d'impresa. Come sostiene Salomone " l'idea di promuovere una responsabilità sociale d'impresa si identifica in fondo nel diritto del lavoro stesso, nella sua tradizionale accezione e configurazione. Ciò sia considerando i profili etici attinenti alla dimensione umana del lavoro, sia pensando al diritto del lavoro nella sua concezione classica, quale tecnica unilaterale di protezione del prestatore cosiddetto contraente debole o quale diritto di tutela sociale in un'economia di mercato".[37]

Le due sfere regolative infatti perseguono il medesimo obiettivo: quello dell'utilità sociale. Proprio come dice l'Art 41 nella Costituzione della Repubblica :

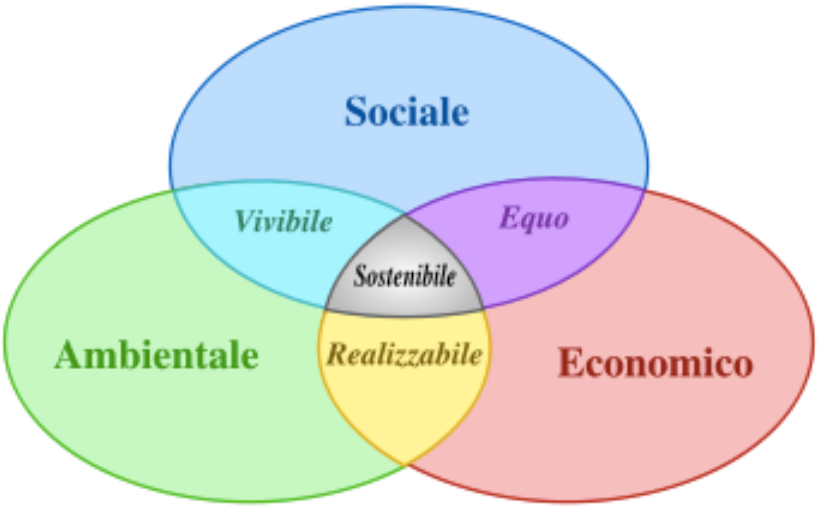
> *" L'iniziativa economica privata è libera.*
> *Non può svolgersi in contrasto con l'utilità sociale o in modo da arrecare danno alla sicurezza, alla libertà, alla dignità umana.*
> *La legge determina i programmi e i controlli opportuni perché l'attività economica pubblica e privata possa essere indirizzata e coordinata a fini sociali".*

Appurato ciò, entrambe le sfere prese in esame tentano di perseguire il medesimo fine, seppur con strumenti e meccanismi diversi. L'intento è quello di bilanciare gli interessi dell'imprenditore con la protezione sociale di tutti quei soggetti che interagiscono con

[37] Salomone R. (2004) "La Responsabilità sociale dell'impresa: riflessioni a margine di una strategia europea sullo sviluppo sostenibile", nella rivista trimestrale "Diritto delle Relazioni Industriali" n.2/XIV, pag 208, Giuffrè Editore, Milano;

l'impresa, in particolar modo i lavoratori. Non a caso il concetto di Rsi è spesso associato a quello di sviluppo sostenibile e di *Triple Bottom Line*.

Grafico 3 Triple Bottom Line



Il termine sviluppo sostenibile è stato introdotto dal il famoso rapporto Brundtland del 1987, in cui viene definito come quella serie di processi in grado di soddisfare i bisogni del presente, senza compromettere la possibilità delle generazioni future di sopperire ai propri. L'elemento centrale di tale definizione è la necessità di cercare un'equità di tipo intergenerazionale: le generazioni future hanno gli stessi diritti di quelle attuali. In tale ottica, la sostenibilità è, dunque, da intendersi non come uno stato permanente o una visione immutabile, ma piuttosto come un processo continuo, che richiama la necessità di coniugare le tre dimensioni fondamentali e inscindibili dello sviluppo: Ambientale, Economica e Sociale. Infatti la TBL, come si vede nel grafico, evidenzia come si debba tener conto delle prestazioni non solo finanziarie, ma anche sociali e ambientali. Ecco che queste tre dimensioni sono definite anche come le tre "P": People, Planet, Profit.
Con il termine persone (People) si fa riferimento alle pratiche eque rivolte ai lavoratori, alla comunità e più ampiamente alla regione dove viene svolta l'attività imprenditoriale.

Una società *triple bottom line* concepisce anche una struttura sociale dove gli interessi degli stakeholders, il benessere dell'impresa e dei suoi lavoratori siano interdipendenti.
Le imprese, inoltre, dovrebbero, senza dubbio, intraprendere pratiche ambientali sostenibili lavorando in un contesto sano (Planet), cercando di ridurre l'impatto ambientale attraverso il risparmio energetico, la riduzione di rifiuti e il loro riciclo, e una *supply chain* rispettosa dell'ambiente.
A chiudere le tre "P" il Profit. Ovviamente per un'impresa chiudere il bilancio in positivo o raggiungere il pareggio di bilancio, è indispensabile, ma ciò non significa che non possa tenere in considerazione la possibilità di lavorare in armonia con il contesto sociale e ambientale. Molti dei fattori citati precedentemente, rientrano nel calcolo del profitto, come ad esempio i costi dell'inquinamento, la formazione dei lavoratori o lo smaltimento dei rifiuti: fattori che in qualche modo incidono nel bilancio d'esercizio.
Secondo lo schema della *Triple Bottom Line*, le imprese prendono le proprie decisioni partendo dalla base e perseguendo simultaneamente tre obiettivi: qualità ambientale, equità sociale ed economica. Bisogna quindi andare oltre quel dato scritto nell'ultima riga del conto economico, che mette in evidenza soltanto il risultato economico. Il valore creato dall'impresa non va limitato solo ed esclusivamente a quel dato, ma deve andare ben oltre, in quanto esso deve coesistere anche con i valori sociali e ambientali: è proprio questa integrazione che da il valore reale sostenibile dall'impresa.

3.2 Sanzione giuridica: antinomia tra obbligatorietà e volontarietà

Si è appena concluso di parlare dei punti di contatto esistenti tra Rsi-diritto del lavoro, ma come in ogni cosa vi è una duplice faccia e ora si cercherà di indagare le discontinuità che sussistono tra le due sfere regolative.

L'elemento forse più caratterizzante di tale dicotomia è la divergenza tra l'obbligatorietà e la volontarietà.

Il diritto, in quanto tale, è supportato da una serie di norme che devono essere rispettate ed è caratterizzato anche da un sistema sanzionatorio giuridico che dà la possibilità di fare un ricorso giudiziale. L'imprenditore, in tale senso, deve obbligatoriamente rispettare la disciplina giuridica del diritto del lavoro, nella sua totalità, poiché quest'ultimo si avvalora dell'utilizzo di strumenti appartenenti a quella che viene definita *hard law* cioè la produzione di norme con efficacia vincolante diretta.

Diversamente la Rsi è caratterizzata dalla volontarietà: non esiste un obbligo per l'imprenditore di adottare strumenti, politiche o strategie inerenti alla responsabilità sociale. Quando l'imprenditore, di sua spontanea iniziativa, decide di redigere un bilancio sociale, adottare codici etici o certificazioni sociali, tutte queste sue decisioni vengono prese, non per conformarsi a una legge, ma perché egli stesso ritiene che siano in linea con i suoi principi etici, portando avanti una attività imprenditoriale improntata anche su valori sociali e ambientali. Questa non vincolatività che caratterizza la Rsi, la fa rientrare nella categoria degli strumenti di *soft law*. Il ricorso a questo genere di norme risponde all'esigenza di dover fare affidamento a degli strumenti flessibili che possano adattarsi alla rapida evoluzione che caratterizza alcuni settori della vita economica e sociale, e che siano inoltre privi di efficacia vincolante diretta.[38]

Il lato volontaristico della Rsi risulta essere quindi una caratteristica imprescindibile che non può essere messa in discussione e proprio come sostiene Del Punta "*poiché le pratiche di corporate social responsability debbono essere contrassegnate dall'attributo*

[38] Perulli A. (2013) La responsabilità sociale dell'impresa: idee e prassi. Il Mulino;

essenziale della volontarietà, esse non possono essere imposte, evidentemente, tramite obblighi giuridici".[39]

L'adozione di queste pratiche deve essere la conseguenza di una scelta consapevole e intenzionale, con l'unico vincolo che l'imprenditore non deve soffermarsi ai minimi già stabiliti dalla legge, spacciandoli per comportamenti responsabili, ma deve andare oltre la *compliance*. Infatti come dice la Commissione Europea "*CSR is behavior by businesses over and above legal requirements, voluntarily adepted because businesses deem it to be in their long term interested*".[40]

L'adozione di comportamenti responsabili riguarda spesso tematiche inerenti le condizioni di lavoro e di sicurezza, già trattate ampliamente a livello giuridico e regolate da una moltitudine di leggi che ne disciplinano l'argomento. L'imprenditore deve per l'appunto intraprendere iniziative di Rsi, che vadano al di là di quanto sia stato stabilito dalla legge: questa condizione è fondamentale per dichiarare di aver adottato, per scelta, un percorso socialmente responsabile, poiché se così non fosse, si andrebbe a perdere ogni valenza e utilità socialmente responsabile.

Ci sono diverse opinioni sulla volontarietà in quanto tale: se da un lato può essere vista come il "tallone d'Achille" di questo nuovo modo di agire, dall'altro invece è proprio in questa sua spontaneità che può essere individuato l'elemento chiave, che aiuta a concepire che le risorse nel bilancio sono, non tanto un costo, quanto un investimento nel medio lungo termine.

Un altro punto rilevante di antitesi tra il diritto del lavoro e la Rsi riguarda la mancanza di una sanzione giuridica in merito alla responsabilità sociale. Rispetto al diritto del lavoro, il lato volontaristico di quest'ultima implica, di conseguenza, l'assenza di una sanzione giuridica nel caso in cui, ad esempio, l'imprenditore non rispettasse il codice di condotta da lui stesso redatto.

Questa totale libertà d'azione non trova solo dei sostenitori ma anche degli oppositori che ritengono che la sanzione giuridica sia l'unico modo per far rispettare all'imprenditore gli

---

[39] Del Punta R. (2006) rivista "Lavoro e Diritto" n°1 pag. 48, intitolato "Responsabilità sociale dell'impresa e diritto del lavoro", Il Mulino;

[40] Commissione europea, "Responsabilità sociale delle imprese: un contributo delle imprese allo sviluppo sostenibile", COM (2002) 347, Bruxelles;

impegni assunti. Il binomio norma-sanzione è un valido strumento per tutelare gli attori del mercato e impedire che le campagne pubblicitarie messe in atto dalle imprese in tema Rsi, non abbiano come unico scopo quello di ingannare il pubblico nel mostrarsi diligenti, con il solo fine di un ritorno di immagine.

C'è chi invece ripone la propria fiducia nel mercato considerandolo come unico "attore-sanzionatore" in grado di creare un effetto *boomerang* per quelle imprese irresponsabili, che con gli scandali sociali e ambientali, arriverebbero a rovinare la propria immagine.

Infine c'è chi suggerisce che spetti al pubblico stesso il compito di verificare il rispetto degli impegni socialmente responsabili, applicando quello che viene chiamato *indirect legal sanction*. In questo modo, l'obbligatorietà viene intesa sul piano morale; il non rispetto della *compliance* comporta svantaggi legali ovvero preclude l'acquisizione di alcuni vantaggi.[41] In questo caso, la sanzione sociale andrebbe a sostituire la sanzione giuridica: la promessa di un vantaggio da un lato (come incentivi fiscali e maggior accessibilità al credito bancario) e la minaccia di un castigo dall'altro, potrebbero essere una *escamotage* per evitare la sanzione stessa.

Tutto ciò potrebbe comportare un aumento delle adesioni volontarie alle politiche responsabili ma, di contro, si potrebbe incorrere nel rischio che l'imprenditore, anziché porsi obiettivi, comunque realizzabili, ma sempre più sfidanti, si cristallizzi nei propri comportamenti. In questo senso si potrebbero ipotizzare degli interventi premiali per portare sia al raggiungimento di un beneficio, qualora l'iniziativa sia degna di ottenerne uno, sia alla perdita dello stesso in caso contrario.

Se si vuole inoltre avere una visione totale della questione, si deve prendere in considerazione anche un altro punto di vista: quello che vede la Rsi, non del tutto slegata alla sanzione giuridica. Dal momento in cui l'imprenditore dichiara i valori etici che intende perseguire, e ne viene data comunicazione agli stakeholders, gli impegni stessi assunti dall'impresa devono ricadere all'interno di un inquadramento giuridico, in particolar modo per quanto riguarda l'art. 1333 c.c.

L'articolo 1333 "Contratto con obbligazione del solo proponente"

[41] Cagnin V. (2013) "Il têtê a têtê tra Responsabilità Sociale d'Impresa e diritto del Lavoro", nel libro di Perulli A. "La Responsabilità sociale dell'impresa: idee e prassi", il Mulino, Bologna;

> "*La proposta diretta a concludere un contratto da cui derivino obbligazioni solo per il proponente è irrevocabile appena giunge a conoscenza della parte alla quale è destinata.*
> *Il destinatario può rifiutare la proposta nel termine richiesto dalla natura dell'affare o dagli usi. In mancanza di tale rifiuto il contratto è concluso."*

Dal momento in cui vengono resi noti gli impegni assunti dell'imprenditore, questi diventano qualificabili come promessa unilaterale, atipica, quando la persona a favore della quale è stata fatta la promessa è il lavoratore già presente in azienda, o come promessa al pubblico per i lavoratori futuri, ed è modificabile solo con il consenso degli interessati.[42]

L'imprenditore ha inoltre il divieto di dichiarare menzogne, di mettere in circolazione pubblicità ingannevole (come dice il d.lgs. n.74 del 25 gennaio 1992 definisce l'art. 2 b- la pubblicità ingannevole come *"qualsiasi pubblicità che in qualche modo compresa la sua presentazione, induca in errore o possa indurre in errore le persone fisiche o giuridiche alle quali è rivolta o che esse raggiunge e che, a causa del suo carattere ingannevole, possa pregiudicare il loro comportamento economico ovvero che, per questo motivo, leda o possa ledere un concorrente"*) e di adottare una concorrenza sleale (come dice l'art. 2598 terzo comma compie atti di concorrenza sleale chiunque "*si vale direttamente o indirettamente di ogni altro mezzo non conforme ai principi della correttezza professionale e idoneo a danneggiare l'altrui azienda")*, anche a tutela del consumatore.

In conclusione, l'idea di una sanzione giuridica rischierebbe, in primis, di andare contro l'intenzione del legislatore europeo che definisce appunto nel Libro Verde la Csr come una "integrazione su base volontaria da parte delle imprese" andando a snaturare il fondamento della Rsi. In secondo luogo s'incorrerebbe nel rischio di far diventare la Rsi un tomo sul diritto del lavoro, con una serie di standard normativi da seguire. Questa idea sarebbe ben lontana dalla concezione della Rsi come progetto di cambiamento della concezione del "fare impresa", secondo la quale l'imprenditore non si ferma solo alla

[42] Ferraresi M. (2004) "Responsabilità sociale delle imprese: il ruolo del diritto del lavoro" nella rivista trimestrale "Diritto delle relazioni Industriali" n.2/XIV pag. 391, Giuffrè Editore, Milano;

necessità di fare profitto, ma amplia i suoi orizzonti verso tutti gli stakeholder al fine di ottenere un benessere collettivo.

Qualora, la mancanza di una sanzione propriamente giuridica trovasse anche una giusta soluzione, ci si dovrebbe comunque scontrare con la problematica della personalizzazione del percorso che l'imprenditore intende intraprendere con l'auto-normazione.

Anche in questo caso sono rintracciabili dei pro e dei contro relativamente a questa caratteristica di personalizzazione.

Come già stato accennato precedentemente, con l'auto-normazione vi è un proliferare di strumenti ritenuti socialmente responsabili, non appartenenti però a un elenco universalmente riconosciuto che possa permettere alle persone terze di fidarsi. L'imprenditore stesso potrebbe, dunque, modellare i diversi strumenti a proprio favore, comportando un'opinabile mancanza di trasparenza e di conoscibilità da parte dei soggetti coinvolti nell'attività imprenditoriale, i quali potrebbero essere tratti in inganno dall'imprenditore stesso. Questo porterebbe sia a una diminuzione di fiducia che i soggetti hanno in merito a tali strumenti, sia a non valorizzare, come si dovrebbe, l'importanza di quei progetti che invece si meriterebbero pienamente la nomina di "strumenti responsabili", quali frutto della buona fede dell'imprenditore.

La personalizzazione, però, può essere anche un punto di forza: essendo una realtà imprenditoriale diversificata e frammentata, questa permette alle imprese di decidere liberamente dove investire le proprie risorse finanziarie, in base a ciò che ritengono più utile. Inoltre l'essere auto-normativi permette un'estrema capacità di adattamento alla realtà imprenditoriale, offrendo una vasta gamma di strumenti e politiche con le quali le imprese possono perseguire i propri obiettivi e percorsi in linea con le loro idee. In questo modo qualsiasi impresa può adottare pratiche di Rsi, dalla grande alle piccole-medie, in quanto possono compiere le opportune valutazioni in termini di budget e fattibilità.

La Rsi cerca di andare oltre i confini nazionali, aprendosi al mondo transnazionale, dove non guarda solo all'impresa nella sua individualità, come invece fa il diritto del lavoro, ma si affaccia all'intera *supply chain*, nell'ottica di condividere i principi tra le imprese appartenenti a diverse nazioni.

Il diritto del lavoro, di certo non dà spazio alla personalizzazione. Esso regola in modo tassativo e perentorio le diverse realtà imprenditoriali, senza permettere manovre private e garantendo un'omogeneità di trattamento. Esso è universale nel senso di un'estensione nazionale, al massimo europea, proprio perché, per la diversità dei sistemi di relazioni industriali, esso differisce da nazione a nazione.

3.3 Evoluzione della Rsi in un'ottica di complementarietà

Ragionando in un ottica di Rsi, "Ciò che è buono per l'impresa è buono per la società?" oppure "ciò che è buono per la società è buono anche per l'impresa?". Queste domande lasciano modo di pensare a quello che effettivamente può avere più valore, più peso nel rapporto impresa-società. Una risposta in merito viene data da Tursi il quale sostiene che forse il modo più giusto per garantire un futuro alla Rsi, senza permettere che possa trasparire come una moda del momento, è quello di rovesciare l'idea liberista e cambiare l'ordine delle priorità: restituire il primato alla società rispetto all'impresa.[43]

Di fatto, l'idea cardine che si dovrebbe diffondere è che la società e il fare business sono inseriti all'interno di un rapporto di interdipendenza, dove l'uno ha bisogno dell'altro e viceversa.

Impresa e società sembrano essere coinvolte dentro un circolo virtuoso dove, se la società è sana, si otterrà un sano business, con un innalzamento della domanda e conseguentemente il soddisfacimento dei bisogni; ciò sarà strettamente legato a un incremento della produzione e dei profitti dell'impresa, comportando un aumento delle aspirazioni del soggetto.

Tutto ciò sarà possibile solo attraverso una efficace diffusione su tutto il territorio della cultura della Rsi, non solo tra le imprese, ma anche tra i consumatori, i lavoratori e tutta la società in generale.

Quanto detto però, non deve essere frainteso, perché la diffusione della Rsi non deve a priori escludere l'esistenza del diritto. Si pensare alla Rsi come una prospettiva alternativa al sistema normativo. È sbagliato parlare di concorrenza tra un sistema di *soft law* e quello di *hard law*. Anzi si può dire che si viene a creare quel circolo virtuoso tra Rsi e diritto, nella fattispecie diritto del lavoro.

[43] Tursi A. (2006) "Responsabilità sociale dell'impresa, "etica d'impresa" e diritto del lavoro", nella rivista "Lavoro e Diritto", 2006/n.1 pag 65-82;

Come dice Peruzzi, "*lo stesso panorama viene in questo modo regolato sia da norme di legge per quanto riguarda il lato giuridicamente più forte, sia da norme autoregolamentari giuridicamente rilevanti e non, come lo è la Rsi*".[44]

La Rsi aiuterebbe a correggere gli squilibri che si vengono a creare tra le diverse parti sociali aiutando a elaborare un progetto per il diritto del futuro. Il diritto, a sua volta, aiuterebbe la responsabilità sociale ad acquisire rilevanza giuridica ma senza soffocare la sua spontaneità. Ecco che le due sfere dovrebbero, secondo questa visione, potenziarsi a vicenda. Se da un lato un comportamento disciplinato dalla legge, prima di essere messo in pratica, venisse rafforzato da una efficace diffusione della cultura della Rsi, sarebbe più facilmente seguito. Dall'altro lato se non ci fosse uno spazio delimitato dalla normativa che accrediti la Rsi, essa avrebbe sicuramente difficoltà nel diffondersi e nell'essere considerata.

Alla luce di tali affermazioni, si può nuovamente sottolineare che il binomio Rsi-diritto del lavoro è caratterizzato maggiormente dalla complementarietà e dalla coesistenza, che dalla concorrenza. Come dice Perulli: " *non si tratta di pensare alla Csr in una prospettiva alternativa all'approccio giuslavoristico consolidato. La prospettiva d'indagine deve essere svolta, piuttosto, a verificare se e in che misura tecniche tipicamente volontaristiche e riflessive, che pure nel contesto dimostrano limitate capacità di contrasto rispetto ai fenomeni di corporate irresponsabily, possano svolgere – sulla base di una razionalità d'azione di natura sostanzialmente economica, un ruolo complementare e additivo rispetto a quello svolto da altri congegni normativi (in primis quello legislativo*)".[45]

La complementarietà si esaurisce nel fatto che se più imprese adottassero spontaneamente le stesse iniziative considerate socialmente responsabili, ottenendo livelli elevati di benessere collettivo, questo potrebbe essere un buon motivo per elevare semplice prassi volontarie a rango di norma.

---

[44] Perulli A. (2013) "La Responsabilità sociale dell'impresa: idee e prassi", Il Mulino, Bologna, pag. 234 e ss.;

[45] Perulli A. (2010) "La responsabilità sociale dell'impresa e i codici di condotta: modelli ed efficacia" tratto dal libro di Montuschi L. e Tullini P. "Lavoro e responsabilità sociale dell'impresa", Zanichelli, Bologna;

In questo modo sapendo che con i comportamenti responsabili già adottati e sperimentati da molte imprese, si ottengono risultati più che positivi, questo atto volontario potrebbe essere affiancato dal diritto diventanto obbligatorio per tutte le altre imprese. In questo modo ci sarebbe un avanzamento sia nella diffusione delle pratiche di Rsi, sia nella applicazione delle stesse. In un'ottica futura, questo vedrebbe il passaggio da una *race to the bottom* a una *race to the top*.

A conclusione si può sottolineare come sia necessaria una complementarietà tra gli strumenti di *soft law* e quelli di *hard law*, nel fattispecie qui trattata tra Rsi e diritto del lavoro, con l'obbiettivo di far evolvere queste due sfere regolative in parallelo, puntando a una sempre maggior adattamento reciproco e arricchimento.

Tutto questo porterebbe anche a rafforzare il rapporto di interdipendenza tra società e impresa.

3.4 Coinvolgimento dei lavoratori nelle pratiche di Rsi

Nel nostro ordinamento, il rapporto tra lavoratori e datori di lavoro è regolato da una serie di norme giuridiche che, se da un lato garantiscono a ciascuna delle parti coinvolte i propri diritti, dall'altra ne stabiliscono però, anche, i rispettivi doveri. Se ne potrebbero citare tanta, ma qui di seguito si riportano la definizione e un dovere del lavoratore.

Il D.Lgs.81/2008 definisce il lavoratore come

> "*persona che indipendentemente dalla tipologia contrattuale, svolge un'attività lavorativa nell'ambito dell'organizzazione di un datore di lavoro pubblico o privato, con o senza retribuzione, anche al solo fine di apprendere un mestiere, un'arte o una professione, esclusi gli addetti ai servizi domestici e familiari.*"

Inoltre nel Libro V del Codice Civile, l'articolo 2104 recita:

> *"Il prestatore di lavoro deve usare la diligenza richiesta dalla natura della prestazione dovuta, dall'interesse dell'impresa e da quello superiore della produzione nazionale.*
>
> *Deve inoltre osservare le disposizioni per l'esecuzione e per la disciplina del lavoro impartite dall'imprenditore e dai collaboratori di questo dai quali gerarchicamente dipende."*

Nella concezione moderna e più aziendalista, il rapporto lavoratore e datore di lavoro, va ben oltre ciò che la norma del Codice Civile vuole trasmettere: tale relazione non si limita infatti al solo impartire disposizioni, al fine che vengano realizzate da qualcuno. Oggi il rapporto di lavoro tra le due figure si spinge oltre questa semplice relazione e va a considerare anche il surplus che si viene a creare nello scambio d'informazioni tra questi due attori protagonisti. Questa interazione è carica non solo di dati strettamente necessari al lavoratore, ma anche di informazioni utili al datore per relazionarsi con il lavoratore stesso. Il rapporto che si viene a creare non è, pertanto, a senso unico, ma deve consistere

in un flusso continuo di conoscenza reciproca che permetta di instaurare una relazione che vada al di là del puro contratto firmato.

Da un lato si trova il lavoratore che porta con sé un bagaglio di conoscenze, di idee creative, di aspirazioni che potrebbero risultare estremamente utili all'azienda, e che, pertanto, dovrebbero essere tenute in considerazione come apporto esterno che avvalora l'impresa stessa.

Dall'altro agisce il datore di lavoro con lo scopo di formare il lavoratore, di motivarlo attraverso incentivi e coinvolgimento nella realizzazione di obiettivi, soddisfando, nel contempo, alcune necessità del dipendente stesso.

Il panorama politico ed economico dell'ultimo decennio è caratterizzato da una forte competitività, dove le aziende sono costrette a misurarsi quotidianamente tra loro, ma essendo il contesto instabile e mutevole, esse devono non solo puntare su un piano strategico di produzione e diminuzione dei costi, ma soprattutto indirizzare la loro strategia verso una attenta valorizzazione delle risorse umane dell'azienda. Le aziende dunque possiedono una forza intrinseca data proprio dalla componente umana.

Per poter progettare un piano strategico e per poterlo mettere in atto, o anche per svolgere una qualunque attività, vi è la necessità che a qualsiasi livello dell'organigramma aziendale, i lavoratori possiedano un grado di conoscenza e delle abilità tali da rendere l'impresa, per la quale lavorano, la migliore.

Quanto detto fino ad ora va ad avvalorare un concetto importantissimo nel contesto economico mondiale: nelle imprese la differenza è data ormai dai lavoratori e non tanto dal prodotto.

La centralità della risorsa umana nell'organizzazione aziendale risulta fondamentale, perché è il lavoratore stesso che arriva a garantisce la sopravvivenza e il successo dell'impresa in un mercato globale caratterizzato da un elevatissimo livello di competitività.

Come dice Scalabrelli "*Mettendo le persone al centro dell'organizzazione è possibile considerare quest'ultima come un vero e proprio sistema cognitivo, caratterizzato dall'interazione delle conoscenze di tutti gli individui che ne fanno parte. Le aziende di maggior successo sono, infatti, quelle che compiono le scelte strategiche giuste*

sfruttando a pieno il potenziale cognitivo dei propri dipendenti, ottenendo così un valore economico maggiore".[46]

Il tempo e la storia hanno permesso di arrivare a elaborare questo concetto di capitale umano, con un'evoluzione che, per gradi e nel corso degli anni, ha aiutato a modellarne il significato adattandolo alle diverse realtà che si sono susseguite.

In primis l'automatismo estremo del Taylorismo concepiva il lavoratore come un fattore produttivo che si limitava a rispettare i tempi e i metodi che gli venivano imposti dalla dirigenza aziendale. Inoltre le relazioni umane a livello lavorativo si circoscrivevano alla paga dei salari.

È con il Fordismo che il lavoratore viene inserito all'interno della catena di montaggio, il quale si limitava al solo ripetersi d'azioni in modo meccanico, con l'ausilio delle macchine. Neppure allora la sfera creativa e intellettuale del lavoratore era stata presa in considerazione, in quanto il lavoro si limitava a mansioni che avrebbero richiesto una formazione di appena qualche giorno per poter essere poi svolte. Se da un lato venivano promessi e garantiti alti salari, servizi e assistenza, dall'altro non si poteva sottovalutare l'alienazione di tale lavoro, dove l'operaio era solo il braccio esecutivo di ciò che la mente della direzione aziendale ordinava.

Solo successivamente, con le ricerche effettuate dal professore di Sociologia Industriale Elton Mayo, si iniziò a focalizzare l'attenzione sul comportamento delle persone al lavoro, a dare più importanza all'aspetto motivazionale e ai rapporti interpersonali che si venivano a instaurare con gli altri lavoratori. Per riassumere e per identificare questo nuovo elemento, rivalutato solo ora dopo lunghi tempi di inosservanza, si è usato il termine "fattore umano".

Dalle ricerche allora effettuate, emerse che i lavoratori non erano solo influenzati dalle condizioni fisiche di lavoro, ma anche dalle condizioni sociali. Si scoprì infatti che la produttività, dunque, dipendeva in modo direttamente proporzionale alla motivazione verso il lavoro stesso: quest'ultima aumentava in relazione allo stato d'animo dei lavoratori e, a sua volta, era strettamente correlata al clima che si era creato nell'ambiente lavorativo e ai legami instauratisi all'interno.

[46] Scalabrelli C. (2008) Le risorse umane come fonte di successo, Psicolab;

Da ciò emerse che il singolo lavoratore oltre al dovere legato allo svolgimento del proprio lavoro aveva dei bisogni che dovevano essere soddisfatti all'interno dell'ambiente lavorativo. Il dipendente quindi incarnava delle aspettative e delle necessità che esigevano di essere soddisfatte da un management volto ad esaurirle o almeno orientato nel tentativo di andare incontro al lavoratore. Mayo fu così promotore di un movimento chiamato *Human Relations*, il quale promuoveva il lavoratore non solo nella visione riduttiva di forza lavoro, cioè individuo con competenze tecniche e meccaniche ma, come essere pensante, dotato di una sua propria personalità.

Gary S. Becker, nel libro "Il Capitale Umano", affermò: " *Il capitale umano ha a che fare con le competenze, l'istruzione, la salute e la formazione degli individui. Si tratta di capitale perché tale competenza o istruzione è parte integrante di noi ed è qualcosa che dura, al modo in cui dura un macchinario, un impianto o una fabbrica*". E ancora " *Il Ventesimo secolo può essere addirittura definito come l'età del capitale umano, nel senso che fattore primario del livello di vita di un Paese è la sua capacità di sviluppare e utilizzare competenze, conoscenze, salute, usi e costumi dei suoi abitanti*".

A seguito di ciò, si può quindi dire che, oggigiorno, il valore di mercato di una azienda viene a essere costituito sia dal capitale in bilancio che dal capitale intellettuale, il quale a sua volta trova il fondamento della sua esistenza proprio nel capitale umano.

L'importanza dei macchinari, delle materie prime e dei trasporti si affievolisce sempre di più di fronte all'importanza che hanno acquisito l'intelligenza e la proprietà intellettuale. Al centro di queste proprietà intellettive si pone il capitale umano: un termine dall'architettura assai complessa perché costituito dalla coesione di più fattori che vanno a definirlo tra cui la conoscenza, le competenze, l'esperienza, la capacità e i rapporti personali. Tutto questo è un vero patrimonio intangibile; un patrimonio infatti in grado di aiutare e aumentare la produzione di ricchezza per tutti, in quanto diviene elemento fondamentale per quelle imprese che vogliono sfidare il mercato delle concorrenti ed uscirne vincitrici in un confronto diretto.

Questa visione globale che concerne il ruolo e l'importanza che le risorse umane occupano all'interno di una azienda, diviene motivo di studio approfondito soprattutto in chiave di responsabilità. Se si parte dall'assunto che per responsabilità sociale si intende l'insieme di tutti quei comportamenti che vengono messi in atto volontariamente da parte di una impresa al fine di portare beneficio ai suoi stakeholder, allora risulterà che la

responsabilità sociale verso i dipendenti è da ritenersi quel tentativo "in più", che l'azienda s'impegna a perseguire riponendo maggior attenzione verso il proprio personale.

Questa scelta di responsabilità va oltre gli obblighi normativi ed è pertanto un surplus che si concretizza nel salvaguardare il valore che il singolo dipendente acquisisce all'interno del contesto aziendale.

La gestione delle risorse umane dal punto di vista aziendale, si articola in diversi punti:

- selezione e reclutamento
- sviluppo delle loro abilità e competenze
- motivazione verso un alto livello di performance
- fidelizzazione del dipendente

Nessuno di questi punti è inferiore, per grado d'importanza, all'altro ma sono tutti indispensabili e fondamentali per garantire una efficace ed efficiente gestione delle risorse umane.

Relativamente invece alla performance del singolo dipendente, vi è uno di questi aspetti che ha più incidenza nell'influenzare direttamente le modalità di azione del lavoratore: la motivazione.

Proprio in relazione alla tematica trattata in questa tesi, anche nelle imprese che adottano comportamenti responsabili, l'imprenditore dovrebbe impegnarsi a coinvolgere maggiormente il lavoratore nelle sue decisioni, al fine di intraprendere una attività di consultazione a vantaggio di quel valore aggiunto che la singola risorsa umana rappresenta per l'azienda, nella ricerca di un clima collaborativo mirato ad un comune raggiungimento degli obiettivi.

Ciò infatti permetterebbe all'imprenditore stesso, attraverso indagini e interviste conoscitive, di comprendere gli interessi, le aspettative e i bisogni del lavoratore al fine di modellare le politiche aziendali verso tali aspetti. Così la ridefinizione dei processi di organizzazione del lavoro, creerebbe nel lavoratore stesso quel senso d'importanza relativa, tale da sentirsi parte integrante dell'organizzazione tanto da vederla mutare attorno alle proprie necessità. La partecipazione del subordinato nella definizione delle mansioni e nell'assegnazione dei ruoli, se da un lato permette al lavoratore di toccare con mano il peso della gestione, dall'altro fa in modo di rendere chiari e trasparenti quali

siano gli obiettivi dell'azienda, la "mission e vision", ed egli, a sua volta, arriverà a trasmetterli a valle, ai diversi livelli organizzativi, in modo diretto ed efficace.
In tal modo, il necessario percorso di informazioni dal vertice alla base, porterà con sé, nell'obbligatorio passaggio, l'aumento del valore delle risorse umane con conseguente azione motivazionale che andrà ad innalzare le performance del singolo e, con effetto a catena, del gruppo. Con una sola azione si raggiungeranno più risultati che andranno ad aumentare l'imprescindibile valore economico.
Altro punto essenziale nella motivazione delle risorse umane è la concessione di benefit che va ad incrementare quel senso di appartenenza all'impresa, spingendo il lavoratore ad esserne più fedele e fornendogli uno stimolo in più nello svolgere le mansioni quotidiane, facendolo sentire parte integrante dell'impresa stessa. L'impresa, inoltre, dovrà nel contempo cercare di supportare la formazione e la crescita professionale del dipendente; dovrà promuovere le pari opportunità per quei soggetti, frenati dalle discriminazioni e squilibri della realtà, che tentano di accedere al mondo del lavoro; dovrà cercare di proporre percorsi di carriera per motivare i dipendenti a restare fedeli all'azienda stessa, accompagnandoli nel loro cammino quotidiano, garantendo un'equa retribuzione; e infine dovrà garantire un sistema di tutela della salute e della sicurezza sul luogo di lavoro, che possa permettere ai lavoratori di compiere il loro mestiere in tutta serenità, anche puntando a una miglioria qualitativa del lavoro stesso attraverso campagne di prevenzione.
Le organizzazioni possono scegliere di gestire i processi decisionali in diversi modi, ma sotto il profilo della Rsi, la modalità che nel concreto risulta più opportuna e vantaggiosa è sicuramente quella del decentramento decisionale e della flessibilità organizzativa, le quali prevedono un maggior coinvolgimento di tutta l'organizzazione nella definizione degli obiettivi e nel raggiungimento di risultati. In questo modo il peso delle decisioni viene alleggerito lungo tutta la struttura organizzativa e le specificità vengono adattate alle realtà delle diverse unità, comportando un approccio partecipativo di tutti i gruppi. Ciò a cui una impresa dovrebbe mirare è la creazione di ambienti aziendali eccellenti che aspirano a promuovere lo sviluppo del "lavoro creativo", che possano alimentare quel flusso di comunicazione che relaziona il management con i dipendenti al fine di rafforzare questo importante rapporto di fiducia.

L'*empowerment* dei dipendenti non deve essere gestito all'interno di strutture fisse, nè seguire linee definite o meccanismi burocratici, ma anzi, deve essere quanto più flessibile per potersi adattare alle diverse esigenze che i manager incontrano nelle aziende. L'insieme del sistema motivazionale performante non deve essere una attività praticata una tantum, ma deve trasformarsi in una opportunità per diventare un concreto momento di confronto tra i soggetti, per il bene collettivo.

Per capire le dinamiche psicologiche che sottendono la motivazione e la soddisfazione del singolo lavoratore nell'impresa, ci si accinge ad interrogare il pensiero di Abraham Maslow, ritenuto il padre della moderna psicologia del management e icona dei Motivazionisti. Egli è noto per aver ideato la gerarchia dei bisogni umani, la cosiddetta piramide di Maslow. Egli parte dall'assunto che per studiare e capire l'essere umano, è necessario considerarlo come globalità di bisogni. Ogni individuo è unico con le proprie caratteristiche, a differenza invece dei bisogni che risultano uguali per tutti, ed è per questo che con l'introduzione della piramide, Maslow identifica e posiziona secondo un ben preciso ordine gerarchico, i cinque tipi di bisogni intrinseci di ciascun uomo, suddividendoli in bisogni primari (fisiologici), di sicurezza, sociali, di stima e infine di autorealizzazione (vedi Grafico 6). La chiave di lettura di questa gerarchia si basa sul concetto di costruzione piramidale: per soddisfare bisogni di ordine superiore è necessario prima risolvere quelli di grado inferiore; questo implica che un bisogno cessa di essere motivante dal momento stesso in cui viene soddisfatto.

Quando i bisogni primari, come il nutrirsi, il vestirsi e l'avere un buono stato di salute ect, sono stati soddisfatti, anche grazie al fatto che molte aziende hanno constatato che è molto importante la salute fisica dei propri dipendenti, tant'è che incentivano all'esercizio fisico, si passa ai bisogni di sicurezza. Essi riguardano il bisogno di lavorare in un ambiente che sia fisicamente e psicologicamente sicuro. La sicurezza dell'ambiente lavorativo, non influenza solo la performance del singolo lavoratore, ma incide anche sul livello di motivazione del lavoratore stesso.

Grafico 6 – La piramide di Maslow

In termini di sicurezza, anche quella psicologica è fondamentale. I benefici motivazionali e di performance connessi al senso di sicurezza che si sviluppa nella psiche di ogni lavoratore, sono stati ritenuti degni di nota a tal punto da contribuire al successo economico dell'azienda stessa.

In Italia, inerente a questo tipo di bisogni sulla sicurezza, l'Inail ha promosso un sistema che prevede degli incentivi alle imprese che realizzano interventi finalizzati al miglioramento dei livelli di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.

Nell'ultimo quinquennio, con regolarità annuale sono stati realizzati dei bandi al fine di mettere a disposizione un fondo alle sole imprese che avessero messo in campo investimenti ispirati alla responsabilità sociale d'impresa, acquistando ad esempio macchinari o utensili più sicuri rispetto a quelli utilizzati in precedenza.

L'Inail va garantendo così alle imprese un contributo a fondo perduto con un ammontare fino ad un massimale di 130 mila euro, o comunque di un importo pari al 65% dell'investimento necessario per effettuare tali interventi. Tale compenso viene erogato solo dopo un attento esame tecnico-amministrativo dei requisiti richiesti da tale bando.

Alcuni vincoli, ad esempio, possono essere che, le imprese che vi partecipano, debbano essere iscritte alla Camera di Commercio Industria, Artigianato e Agricoltura o che non debbano aver usufruito dei finanziamenti dei bandi negli anni precedenti.

Il Bando Isi 2013 prevedeva 307.359 milioni di euro di fondo messi a disposizione di tutte quelle imprese che avessero intrapreso un qualunque progetto legato all' investimento in modelli organizzativi e mirato alla valorizzazione della responsabilità sociale.

In concomitanza a Isi 2013 l'Inail ha promosso anche il progetto OT24: una campagna di comunicazione sullo sconto per la prevenzione. Tale bando annunciava un riconoscimento di una riduzione del premio assicurativo a quelle aziende, attive da almeno due anni, con dipendenti, e in regola con gli obblighi contributivi, assicurativi e in linea con le norme di prevenzione. Per partecipare a OT24, era imprescindibile aver realizzato degli interventi migliorativi delle condizioni di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro. La percentuale di risparmio veniva calcolata sulla base della dimensione delle aziende e qualvolta, sono proprio le piccole aziende ad ottenere uno sconto maggiore.[47]

Sempre l'Inail, nel 2013, ha realizzato la seconda edizione del concorso "Premio imprese per la Sicurezza". In collaborazione con APQI (Associazione Premio Qualità Italia) e Accredia (Ente italiano di Accreditamento), Confindustria e Inail hanno voluto promulgare un forte messaggio sul processo di diffusione della cultura sulla sicurezza, coinvolgendo tutto il territorio nazionale. Lo scopo perseguito era quello di premiare quelle imprese che si fossero prestate di creare una vera e propria cultura della sicurezza e della salute, andando a premiare le *best practices* italiane[48].

[47] consultare sito www.sicurezzasullavoro.inail.it

[48] consultare sito dell'Inail, www.inail.it;

Grafico 7 – Aziende finaliste e vincitrici del “Premio imprese per la sicurezza”

AZIENDE FINALISTE E VINCITRICI 2013

AZIENDA	CATEGORIA DI PREMIO
DOMUS VESTRA S.P.A.	AWARD
ENEL INGEGNERIA E RICERCA S.P.A.	AWARD
ALLNEX ITALY S.R.L.	PRIZE
BRAVO S.R.L.	PRIZE
SAINT GOBAIN VETRI S.P.A.	PRIZE
SATA S.P.A.	PRIZE
COGIP INFRASTRUTTURE S.P.A.	MENZIONE
KIMBERLY CLARK S.R.L.	MENZIONE
INOXEA S.R.L.	MENZIONE
LINDT & SPRUNGLI S.P.A.	MENZIONE
M&G ITALIA S.P.A.	MENZIONE
AIR LIQUIDE SANITÀ SERVICE S.P.A.	FINALISTA
ATIVA S.P.A.	FINALISTA
MIA S.P.A.	FINALISTA
MOSS S.P.A.	FINALISTA
PAOLO BELTRAMI S.P.A.	FINALISTA
TREVI S.P.A.	FINALISTA

FONTE – www.confindustria.it

Vincitrice del concorso del 2013, è stata la Domus Vestra SpA, Residenza Santa Margherita, premiata per l’eccellenza raggiunta nella gestione della sicurezza. Per l’azienda, impegnata nei servizi alla persona, è stato un traguardo importante avvalorato ancora di più dal fatto che concorreva con colossi come ad esempio Enel, posizionata al secondo posto (vedi Grafico 7). Oltre al premio sulla sicurezza, la stessa è stata la prima struttura in Italia ad ottenere la doppia certificazione: non solo di sicurezza ma anche di qualità.

Quest’anno con la Campagna Europea 2014-2015 “insieme per la prevenzione e la gestione dello stress correlato”, l’Inail si è impegnata nella sensibilizzazione della tematica “stress” e dei “rischi psicosociali sul posto di lavoro”. Si è accertato infatti, che una gestione efficace di quest’ultimi, porta ala creazione di un ambiente sano e sicuro e migliora il benessere non solo dei lavoratori ma anche dell’azienda stessa.

Per concludere, come diceva Marco Fabio Sartori, ex presidente dell'Inail: " La presenza dell'Inail nel sociale è di grande rilevanza nello scenario nazionale e internazionale. Essa è uno dei pilastri del welfare italiano, impegnati nella prevenzione e nel reinserimento lavorativo. In questo senso la missione dell'Istituto è quella di diventare parte sempre più proattiva di un moderno stato sociale".[49]

[49] vedi aricolo "Welfare e responsabilità sociale d'impresa: i nuovi scenari dopo la crisi economica" sul sito www.ferpi.it

3.5 Il consumo responsabile: un ruolo chiave

Il consumo assume un ruolo fondamentale nella vita degli esseri uomini in quanto soddisfa i bisogni individuali prima e quelli collettivi poi. Parte delle relazioni che si vengono a instaurare tra gli individui sono costantemente alimentate dal sistema consumistico che, talvolta, eleva tali beni di consumo a strumenti di appartenenza a un gruppo sociale definito.

Nell'ultimo decennio, da alcuni studi, è emerso che l'uomo non acquista beni per il solo fine utilitaristico o per il piacere di comprarli, ma si è riscontrato un approccio più critico alle pratiche di consumo: dietro l'atto di acquisto del soggetto si cela un senso di dovere sociale.

I troppi episodi che si sono verificati, dai disastri ambientali come Seveso e Chernobyl, ai crack finanziari fraudolenti, tipo Enron e Parmalat, fino alla violazione dei diritti fondamentali dell'uomo, come l'impiego di manodopera minorile nel caso Nike, hanno conseguentemente portato allo sviluppo di una nuova coscienza nei consumatori stessi scaturita appunto da questo tipo di "catastrofi umane".

Essi non sono più semplici attori passivi di fronte a un mondo in continua evoluzione, ma diventano soggetti reattivi in grado di inviare segnali che possano far capire al mondo imprenditoriale, e non solo, che essi stanno diventando attori sempre più attenti e interessati ai temi ambientali, sociali, di giustizia, dei diritti umani e a tutto ciò che può essere considerato etico nella attività commerciale.

L'acquisto del prodotto in sé si spinge ben oltre la semplice valutazione del prezzo in confronto ai medesimi prodotti concorrenti nel mercato, così che il consumatore, ponderando le sue scelte, tiene in considerazione soprattutto gli effetti sociali e ambientali legati alla produzione del bene stesso. Tutto questo può essere sintetizzato dal termine "consumo critico e responsabile", mediante il quale il soggetto oltre a guardare la qualità delle componenti del prodotto, volge la sua attenzione agli effetti che la produzione e la commercializzazione hanno sull'ambiente e sulle persone. La scelta, quindi, va a ricadere su tutta quella serie di prodotti la cui produzione sia considerata responsabile: adottare metodi di smaltimento dei rifiuti conformi alle normative meno inquinanti nella

salvaguardia dell'ambiente, evitare il depauperamento delle risorse naturali e rispettare i diritti umani sulle condizioni di lavoro, vietando lo sfruttamento dell'impiego minorile.
Si viene così a delineare una nuova figura che si allontana sempre di più da quella consueta immagine del consumatore-cliente, avvicinandosi invece all'idea di un nuovo consumatore: il "consumatore-cittadino". Questo è pertanto portato a credere che orientando le proprie decisioni d'acquisto verso un consumo consapevole ed etico, potrà influenzare, sulla base delle sue scelte, l'offerta del mercato[50].
Grazie alle nuove tecnologie comunicative, i consumatori possono avere accesso a un "bagaglio" di informazioni, che permette loro di tenersi aggiornati sulle problematiche di responsabilità sociale.
Alcune imprese, ormai oggigiorno, propongono pubblicità che, per attirare la nostra attenzione, sono costruite su immagini fuorvianti della realtà che non corrispondono a quella reale. Con questi effimeri messaggi pubblicitari, esse cercano di dare una visione di sé stesse sensibile ai diritti dell'uomo, attenta ai bisogni del cittadino e rispettosa dell'ambiente. Le imprese utilizzano questi strumenti di marketing come fossero dei mezzi per stimolare il consumatore a compiere degli acquisti compulsivi, per ingannarlo nel tentativo di deviare il suo giudizio inerente l'inquinamento e la violazione dei diritti dei lavoratori. La cosa forse più clamorosa è che il consumatore, non curante e poco attento, con i suoi acquisti, non fa altro che sostenere questa messa in scena delle imprese, in quanto diviene lui stesso, attraverso i consumi, garante della sopravvivenza dell'impresa stessa.
In definitiva, il consumo cela un duplice ruolo: se da un lato, inconsciamente, può favorire la messa in pratica di comportamenti irresponsabili da parte delle imprese, dall'altro, può però divenire un'arma formidabile per costringere le stesse ad adottare sistemi di produzione responsabili. I consumatori acquisiscono pertanto un potere non indifferente: di vita o di morte sulle imprese stesse[51].

---

[50] De Luca P. "Il consumo critico: ricerca esplorativa sulla dimensione sociale del comportamento del consumatore", Università di Trieste;

[51] Gesualdo F. (2007) "Manuale per un consumo responsabile: dal boicottaggio al commercio equo solidale", Feltrinelli, Milano;

3.5.1 La Direttiva Comunitaria 29/2005/Ce nel contesto nazionale

Nell'allegato A del Libro Verde del 2001 della Commissione, si trova la definizione di codice di condotta, il quale si rivolge a una serie svariata di *stakeholders*.

> "*Dichiarazione ufficiale dei valori e delle prassi commerciali di un'impresa e, a volte, dei suoi fornitori. Un codice annuncia norme minime e attesta l'impegno preso dall'impresa di osservarle e di farle osservare dai suoi appaltatori, subappaltatori, fornitori e concessionari. Può trattarsi di un documento complesso che richiede il rispetto di norme precise e prevede un complesso meccanismo coercitivo".*[52]

Il codice di condotta è una "carta valoriale" che viene redatta direttamente dal singolo imprenditore per fini interni all'azienda e che funge da strumento di auto-regolazione attraverso il quale l'azienda rende noti i valori che intende perseguire nei confronti dei suoi stakeholders.

Si è riscontrato però un reale gap tra i valori inizialmente dichiarati e quelli poi perseguiti. Ciò si verifica costantemente perché, essendo questo codice uno strumento di *soft law* e pertanto non giuridicamente perseguibile in caso di inosservanza, l'imprenditore non si sente costretto di applicare tutti gli impegni precedentemente sottoscritti. In quanto frutto di atto unilaterale, "*home made*", realizzato dai vertici aziendali o da chi guida l'impresa stessa, non è mai stato parallelamente contrapposto ad un adeguato sistema di controllo.

Sempre nel Libro Verde, nella sezione "Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese", si può notare come questa produzione di codici di condotta, venga fortemente promossa, ma non come strumento che viene a sostituirsi ai

[52] Commissione della Comunità Europea, Libro Verde (2001), "Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese", COM 366, Allegato;

vincoli normativi, bensì come strumento complementare. Infatti nel COM 366 n. 54 si legge:

> "*Tuttavia questi codici di condotta non devono sostituire la legislazione e le disposizioni vincolanti nazionali, europee e internazionali: le disposizioni a carattere obbligatorio garantiscono norme minime che si impongono a tutti, mentre i codici di condotta e tutte le altre iniziative di natura volontaria non possono che integrare e promuovere norme di contenuto più elevato destinato agli aderenti*".[53]

Dopo aver fatto una breve quadro introduttivo, si andrà ad analizzare il peso della normativa europea sulle pratiche commerciali sleali tra imprese e consumatori.

Con la Direttiva 29/2005/CE, il legislatore ha voluto soffermare l'attenzione su questa tematica al fine di riportare l'equilibrio all'interno della relazione consumatore-impresa. Così facendo, egli ha voluto migliorare il livello di tutela del consumatore stesso soprattutto all'interno dei rapporti che vedevano comportamenti scorretti e sleali nei confronti del consumatore stesso, cercando di garantire un pari trattamento all'interno di tutti i paesi dell'Unione.

La Direttiva prevede un'esplicita definizione di codice di condotta all'Art 2 lett f):

> *"codice di condotta: un accordo o una normativa che non sia imposta dalle disposizioni legislative, regolamentari o amministrative di uno Stato membro e che definisce il comportamento dei professionisti che si impegnano a rispettare tale codice in relazione a una o più pratiche commerciali o ad uno o più settori imprenditoriali specifici*".

Può risultare contraddittorio il fatto che il codice venga definito sia come accordo ma anche come "normativa". Quest'ultima accezione deriva dalla traduzione di *set of rules* che nella lingua inglese esprime un concetto meno forte di norma, ossia una insieme di regole che rimanda al carattere volontario di chi si presta a redigere questo atto.

Leggendo l'intera Direttiva, si evince come essa non preveda che la violazione di norme di condotta autodisciplinari dia sempre luogo a pratiche commerciali sleali, ma

[53]Commissione della Comunità Europea, Libro Verde (2001), "Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese", COM 366 n. 54;

circoscrive la realizzazione di queste, solo a determinati usi ingannevoli dei codici di condotta.

Con gli articoli a seguire, il legislatore ha introdotto, quindi, un generale divieto per le quelle imprese che pongano in essere pratiche commerciali sleali (Art. 5)[54], ingannevoli (Art. 6)[55] o pratiche commerciali aggressive (Art. 8)[56].

Nessuna sanzione è prevista, se l'imprenditore o il professionista afferma il falso all'interno dei codici. Questo è forse un modo attuato per non disincentivare le imprese nell'adottare codici di condotta. Diversamente se l'imprenditore fa un uso ingannevole del codice, egli commette atti sleali.

La Direttiva 2005/29/CE è stata recepita nel nostro ordinamento con due decreti legislativi coevi, il d.lgs. n.145 il d.lgs. n. 146 entrambi emanati nel 2007. Il primo decreto prevede l'attuazione del solo art.14 della Direttiva e contiene la nuova disciplina

---

[54] Direttiva 2005/29/CE Art. 5 "Divieto delle pratiche commerciali sleali". Primo comma: Le pratiche commerciali sleali sono vietate. Secondo comma: una pratica commerciale è sleale se: è contraria alle norme di diligenza professionale, e falsa o è idonea a falsare in misura rilevante il comportamento economico, in relazione al prodotto, del consumatore medio che raggiunge o al quale è diretta o del membro medio di un gruppo qualora la pratica commerciale sia diretta a un determinato gruppo di consumatori;

[55] Direttiva 2005/29/CE Art. 6 " Azioni ingannevoli". Primo comma: È considerata ingannevole una pratica commerciale che contenga informazioni false e sia pertanto non veritiera o in qualsiasi modo, anche nella sua presentazione complessiva, inganni o possa ingannare il consumatore medio, anche se l'informazione è di fatto corretta, riguardo a uno o più dei seguenti elementi e in ogni caso lo induca o sia idonea a indurlo ad assumere una decisione di natura commerciale che non avrebbe altrimenti preso: a) l'esistenza o la natura del prodotto; b) le caratteristiche principali del prodotto, quali la sua disponibilità, i vantaggi, i rischi, l'esecuzione, la composizione, gli accessori, l'assistenza post-vendita al consumatore e il trattamento dei reclami, il metodo e la data di fabbricazione o della prestazione, la consegna, l'idoneità allo scopo, gli usi, la quantità, la descrizione, l'origine geografica o commerciale o i risultati che si possono attendere dal suo uso, o i risultati e le caratteristiche fondamentali di prove e controlli effettuati sul prodotto; c) la portata degli impegni del professionista, i motivi della pratica commerciale e la natura del processo di vendita, qualsiasi dichiarazione o simbolo relativi alla sponsorizzazione o all'approvazione dirette o indirette del professionista o del prodotto; d) il prezzo o il modo in cui questo è calcolato o l'esistenza di uno specifico vantaggio quanto al prezzo; e) la necessità di una manutenzione, ricambio, sostituzione o riparazione; f) la natura, le qualifiche e i diritti del professionista o del suo agente, quali l'identità, il patrimonio, le capacità, lo status, il riconoscimento, l'affiliazione o i collegamenti e i diritti di proprietà industriale, commerciale o intellettuale o i premi e i riconoscimenti; g) i diritti del consumatore, incluso il diritto di sostituzione o di rimborso ai sensi della direttiva 1999/44/CE del Parlamento europeo e del Consiglio del 25 maggio 1999 su taluni aspetti della vendita e delle garanzie dei beni di consumo, o i rischi ai quali può essere esposto.

[56] Direttiva 2005/29/CE Art. 8 " Pratiche commerciali aggressive". È considerata aggressiva una pratica commerciale che, nella fattispecie concreta, tenuto conto di tutte le caratteristiche e circostanze del caso, mediante molestie, coercizione, compreso il ricorso alla forza fisica, o indebito condizionamento, limiti o sia idonea a limitare considerevolmente la libertà di scelta o di comportamento del consumatore medio in relazione al prodotto e, pertanto, lo induca o sia idonea ad indurlo ad assumere una decisione di natura commerciale che non avrebbe altrimenti preso.

in materia di pubblicità ingannevole e comparativa. Il secondo riguarda invece la ricezione delle norme relative alle pratiche commerciali scorrette.[57]

Sono state emanate dal legislatore italiano una serie di vincoli che devono essere rispettati dai redattori dei codici, in modo tale che i consumatori e le categorie professionali, possano venire a conoscenza delle caratteristiche e dei vincoli su tali codici. Queste regole devono essere rispettate affinché lo strumento dei codici di condotta funzioni e risulti efficace.

L'Art. 27 infatti, riporta alcune delle caratteristiche che questi devono possedere: la redazione sia in lingua italiana che inglese, l'accessibilità ai consumatori anche per via telematica, la comunicazione agli operatori dei rispettivi settori imprenditoriali per agevolare la loro eventuale adesione, l'indicazione dei soggetti aderenti, gli aggiornamenti effettuati dal responsabile del codice e la comunicazione ai consumatori del contenuto codicistico. Caratteristica imprescindibile, inoltre, è anche la loro conoscibilità sostenuta e seguita da una corretta pubblicizzazione.

Per il consumatore risulta di notevole importanza sapere se esiste un codice, i suoi contenuti, le imprese che vi aderiscono al fine di indirizzare le sue scelte verso acquisti responsabili, in un mercato globalizzato come quello di questo secolo. Da non dimenticare è che il codice, oltre ad avere un'influenza sulle scelte di acquisto dei consumatori, contagia anche l'immagine che l'azienda vuole trasmettere di se stessa. Esso porta con sé un effetto reputazionale tale per cui si possono individuare nel mercato le migliori pratiche attuate effettuando una selezione quasi naturale delle imprese.

È importante sottolineare come la normativa italiana nel recepire i dettati di una regolamentazione a livello comunitario abbia omesso i riferimenti di una partecipazione dei consumatori nella redazione dei codici di condotta. Le norme comunitarie prevedevano, infatti, la possibilità che i consumatori, organizzati in associazioni che li rappresentano, potessero partecipare nel processo di redazione del codice di condotta dell'impresa. In tal modo si sarebbe venuto a creare un documento maggiormente condiviso tra gli stakeholders coinvolti, stabilendo una sorta di "patto sociale" tra consumatore ed impresa.

---

[57] Bussoli L. (2013), " Responsabilità sociale, codici di condotta e pratiche commerciali sleali", nel libro di Perulli A. "La responsabilità sociale d'impresa: idee e prassi", Il Mulino, Bologna;

Tale possibilità non è stata però presa in considerazione all'interno della normativa italiana e rappresenta di fatto una mancata opportunità nel promuovere pratiche commerciali maggiormente responsabili.

Anche se le normative, ad oggi previste in tema di responsabilità sociale d'impresa, hanno lacune rilevanti sul piano sanzionatorio, impedendo di fatto di rendere i codici di condotta maggiormente efficaci, nel contempo, la sensibilizzazione dei consumatori sull'argomento sta producendo comunque effetti rilevanti.

Il consumatore è ormai consapevole che l'adesione volontaria ad un insieme di principi da parte delle imprese non ne garantisce l'applicazione ed è dunque sempre più diffidente nei confronti di queste. Assistiamo tuttavia all'emergere di nuovi comportamenti da parte di quelle aziende che fanno di tali principi, dei fattori distintivi della loro attività.

Vi sono infatti imprese che puntano su comportamenti di consumo responsabile quali elementi per differenziare la propria attività capovolgendo di fatto la prospettiva e trasformando quella che era una limitazione, in un punto di forza.

Ne è un esempio la famosa azienda Eataly che, aprendo sempre più punti vendita in Italia e all'estero, ha deciso di porre al centro della propria attività dei valori considerati importanti. Eataly ha scommesso sul fatto che il consumatore può essere disposto a pagare un prezzo più elevato, in cambio della garanzia di un rispetto di valori condivisi: ciò gli permette di essere certo che il suo acquisto non alimenti comportamenti irresponsabili e che ciò che consuma sia frutto di un processo equo e genuino.

Ecco che al centro del proprio progetto Eataly pone dei principi riassunti nel manifesto disponibile sul proprio sito. Qui di seguito se ne propone uno di particolare rilievo:

> *"6. COPRODUTTORE - Raggiungeremo il nostro obiettivo quando il consumatore capirà di essere un coproduttore, cosciente di determinare con le sue scelte la qualità e la quantità dei cibi. Responsabile quindi, non solo della qualità della propria vita, ma anche di chi produce: contadini, allevatori, pescatori, affinatori, trasformatori."*[58]

In questo modo è l'impresa stessa a promuovere una nuova forma di consumo dove il consumatore, nel compiere il proprio acquisto, non fa solo una scelta in termini di

[58] Estratto del manifesto di Eataly disponibile al sito: http://www.eataly.it/blog/mondo-eataly-manifesto/

interessi personali al fine di massimizzare l'utilità per sé stesso, ma sostiene anche, una scelta in termini di produzione determinando con i propri acquisti cosa e quanto produrre.
Ciò che si realizza è un capovolgimento di prospettiva dove è l'azienda a fare da garante e a stabilire un insieme di regole, tra le quali il prezzo, che permetta ai consumatori e ai produttori, rispettivamente di consumare e produrre all'interno di un quadro ben definito.
Ciò che Eataly garantisce è lo scambio di prodotti di qualità, a un prezzo equo, realizzati nel rispetto di determinate regole e scoraggiando di fatto i comportamenti irresponsabili all'interno dell'intera catena del valore.
Ecco dunque che la sensibilizzazione sul tema, scaturita dalla crescente attenzione di organismi internazionali e nazionali, ha di fatto favorito lo sviluppo di una coscienza sociale che permettesse, a realtà come Eataly, di svilupparsi e di essere competitive sul mercato grazie all'attenzione verso i valori condivisi dalla comunità.
Si apre quindi un percorso che promuove in modo effettivo la responsabilità sociale d'impresa anche in assenza di un quadro giuridico vincolante ma facendo perno su una coscienza sociale che ha ormai raggiunto una maturità sufficiente e una consapevolezza degli effetti causati dalle proprie scelte di consumo.
Ciò che ci si domanda, dunque, è: per quanto tempo il legislatore potrà permettere a tale vuoto normativo di perdurare prima di intervenire, in prima istanza, a determinare regole certe che permettano lo sviluppo di un attività d'impresa non più incentrata solamente sul profitto ma caratterizzata invece da forti connotazioni sociali?

Conclusione

In un'epoca in cui l'egoismo dell'uomo fa prevalere i propri interessi personali, il ricongiungimento dell'etica con l'economia sembra essere indispensabile. I valori etici, sembrano costituire un buon elemento per ripristinare l'equilibrio tra l'impresa e i suoi *stakeholders* al fine di creare qualcosa di "buono" per le generazioni future.

I dictat morali assumono un ruolo in primo piano sia nel comportamento umano, dove viene richiesta una valutazione etica delle azioni dell'uomo, sia nel sistema economico dove le teorie, in questo ambito, prevedono lo sviluppo di comportamenti corretti.

L'intervento dell'etica è fondamentale perché talvolta il sistema economico non è equo, caratterizzato da imperfezioni e con asimmetrie informative, e quindi si necessita di questa forza, che dall'esterno, riporti una situazione di equilibrio.

Il gap normativo che si è venuto a creare con la globalizzazione, a causa della diversità con le quali il sistema economico e normativo si sono sviluppati, ha comportato l'emergere di una necessità, sentita dalle imprese e dagli Stati, in merito all'adozione e all'applicazione di quella che è stata chiamata nel Libro Verde, Corporate Social Responsability. Si è avvertita, quindi, la mancanza di una normativa che potesse regolare la nuova dimensione entro cui le imprese si stavano muovendo, cioè quella globale.

Negli ultimi anni si è sentito sempre più il bisogno di adottare queste pratiche socialmente responsabili su base volontaria. Moltissime sono state le iniziative intraprese a livello internazionale, anche perché erano proprio i grandi colossi delle multinazionali, quelle che più di tutto sentivano il bisogno di questo tipo di auto-normazione per distinguersi dai loro concorrenti che adottavano comportamenti sleali. Inoltre si è avvertito anche il bisogno che, lo sviluppo della Csr, non poteva avvenire solo a livello nazionale, ma doveva andare oltre questi confini, per affermarsi in una dimensione universale.

In questo modo tutti i progetti a livello internazionale che fino a quel punto erano stati fatti, riguardavano soprattutto, per non dire del tutto, le multinazionali.

A questo punto, però, il problema si ripresento sotto un'altra veste: la difficoltà, ora, sta nell'adattare i principi internazionali della responsabilità sociale d'impresa alla dimensione nazionale.

Nel contesto italiano, la difficoltà che si incontra, sta proprio nella morfologia del tessuto imprenditoriale con la moltitudine di piccole-medie imprese le quali, non possiedono tutte le caratteristiche delle grandi. Nell'adottare pratiche socialmente responsabili, non basta solo la buona volontà da parte dell'impresa ma, c'è bisogno anche di risorse umane, finanziarie, una cultura alle spalle, il coinvolgimento degli attori e investimenti a medio-lungo termine: tutte caratteristiche non sempre presenti nel panorama delle piccole medie imprese.

Essendo state messe in pratica molte azioni per adottare comportamenti responsabili, si è assistito a un proliferare di standard sociali che hanno portato una certa confusione all'interno del territorio. Il progetto che più di tutto ha cercato di portare una soluzione a questo problema è stato quello del Ministero del Welfare nominato Csr-Sc, il quale ha cercato di individuare un modello che permettesse di valutare in maniera uniforme le performance aziendali in campo socio-ambientale, proprio perché si è riscontrato che la non presenza di quest'ultimo, aveva penalizzato sia le imprese che gli *stakeholders*.

Con il progetto non si è voluto dare uno standard vincolante per risolvere questa asimmetria informativa, ma si è creato uno Social Statement che permettesse alle imprese di comunicare ai loro stakeholders le proprie performance sociali, ambientali e di sostenibilità, al fine di avere un modello condiviso in campo di responsabilità sociale.

La questione però sta sul fatto, fino a che punto uno standard non vincolante può avere un'applicazione corretta ed efficace? Allargando la questione verso una tematica più generale, ci si è chiesto fino a che punto strumenti volontaristici possono regolare un mercato così globale, senza avere una valenza giuridicamente rilevante? O meglio, ancora, come si può pensare che strumenti di *soft law* possano intervenire rispetto a quelli di *hard law*?

Per rispondere a queste domande, si sono messe a confronto le due sfere regolative: da una parte quella del diritto, in particolar modo il diritto del lavoro, caratterizzato dalla obbligatorietà, e dall'altra la responsabilità sociale la quale prevede forme di regolazione di tipo *soft*.

Dietro al termine responsabilità sociale d'impresa, sembra celarsi un nuovo modo di regolazione del mercato del lavoro, contraddistinto dal carattere della volontarietà. È importante sottolineare, però, come sia erroneo pensare che una sfera regolativa, quale appunto quella della responsabilità, possa sostituire l'operato del diritto. La Rsi, non può

né rimpiazzare, né reinterpretare la norma. Infatti, come è stato dimostrato in questa tesi, per una costante evoluzione futura di questo fenomeno di responsabilità sociale, è importante pensare che la stessa e il diritto, non devono essere viste come strumenti alternativi e in contrasto tra loro, ma, anzi, come complementari. Questo reciproco rapporto di sostegno pone il diritto e la Rsi all'interno di un circolo virtuoso nel quale da un lato la Rsi potrebbe evidenziare le lacune all'interno del sistema, in modo tale da contribuire, con nuove idee, alla progettazione di un diritto futuro; dall'altro lato, invece, il diritto potrebbe sostenere la diffusione e la validità delle pratiche di Rsi, senza però, soffocarne la spontaneità e volontarietà.

Tutto ciò sarà possibile anche attraverso una giusta e omogenea diffusione su tutto il territorio della cultura della Rsi.

La potenzialità di questi due strumenti messi assieme dovrebbe essere sfruttata maggiormente soprattutto per i lavoratori e i consumatori. Purtroppo non sempre ciò può accadere. In particolar modo per quanto riguarda il lato consumeristico, il legislatore italiano non ha colto una valida opportunità offertagli da quello europeo, in ambito di tutela e coinvolgimento del consumatore stesso. Con il parziale recepimento della Direttiva Comunitaria 29/2005/CE, si è persa la possibilità di permettere una maggior tutela dei consumatori, tralasciando, quindi, quello che poteva essere un importante tassello in un'ottica di responsabilità sociale d'impresa.

Ciò che ci continua a chiedere, e di cui non si ha ancora una risposta è: per quanto tempo il legislatore lascerà che questo vuoto normativo prenda il sopravvento?

Riferimenti bibliografici

Bagnoli L. (2004) "Quale responsabilità sociale per l'impresa?" Franco Angeli, Milano;

Bagnoli L. (2010) "Responsabilità sociale e modelli di misurazione", FrancoAngeli, Milano;

Bano D. (2006) "Emozioni, etica, economia", Cafoscarina, Venezia;

Becker G.S. (1964) "Il capitale umano";

Brino V.,Perulli A. (2013) "Manuale di diritto internazionale del lavoro". Giappichelli G. Editore, Torino;

Cagnin V. (2013) "Il têtê a têtê tra Responsabilità Sociale d'Impresa e diritto del Lavoro", nel libro di Perulli A. "La Responsabilità sociale dell'impresa: idee e prassi", il Mulino, Bologna;

Commissione delle Comunità Europee (2001), Libro Verde "Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese" COM (2001) 366;

Commissione europea, "Responsabilità sociale delle imprese: un contributo delle imprese allo sviluppo sostenibile", COM (2002) 347, Bruxelles;

De Luca P. "Il consumo critico: una ricerca esplorativa sulla dimensione sociale del comportamento del consumatore", Università di Trieste;

Del Punta R. (2006) rivista "Lavoro e Diritto" n°1 pag. 48, intitolato "Responsabilità sociale dell'impresa e diritto del lavoro", Il Mulino;

Del Punta R. (2008) "Il diritto del lavoro nell'Italia Repubblicana: teorie e vicende dei giustlavoristi dalla liberazione al nuovo secolo", Giuffrè, Milano;

Donaldson T. (1982) "Corporations and morality", Prentice-Hall, Chicago;

Ferraresi M. (2004) "Responsabilità sociale delle imprese: il ruolo del diritto del lavoro" nella rivista trimestrale "Diritto delle relazioni Industriali" n.2/XIV pag. 391, Giuffrè Editore, Milano;

Ferraresi M.(2012) "Responsabilità sociale dell'impresa e diritto del lavoro", Cedam;

Ferraro C. (2008) "Etica, economia, diritto: uno sguardo al caso Enron", Seminario interdisciplinare sul tema Etica, economia e diritto, Genova;

Fiore M., Vecchi V. (2007), "Etica ed economia sulla via del ricongiunzione: il ruolo dell'etica d'impresa", Quaderno n. 6/2007, Unversità degli Studi di Foggia;

Freeman R. E. (1984), "Strategic Management. A Stakeholder Approach", Cambridge University Press;

Freeman E., Rusconi G. e Dorigatti M. (2007), "Teoria degli stakeholder", Franco Angeli, Milano;

Gallino L. (2009) "L'impresa irresponsabile", Einaudi, Torino;

Gallino L. (2014) "Vite rinviate. Lo scandalo del lavoro precario", Editori Laterza, Roma;

Gesualdi F. (2007) "Manuale per un consumo responsabile: dal boicottaggio al commercio equo e solidale", Feltrinelli, Milano;

Ghera E. (2006) "Il nuovo diritto del lavoro: subordinazione e lavoro flessibile", Giappichelli, Torino;

Guerci M. (2011) "La gestione delle risorse umane per la sostenibilità dell'impresa", Angeli, Milano;

Hinna A. (2008) "Gestire e organizzare nel terzo settore: soggetti, strategie, strumenti", Carocci Faber, Roma;

Kotler P., Lee N. (2008) "Marketing e responsabilità sociale d'impresa", Il sole 24 ore, Milano;

Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, "Progetto CSR-SC - Il contributo italiano alla campagna di diffusione della CSR in Europa" - consultabile sul sito www.lavoro.gov.it;

Montelli F. "Il Progetto Rebus", Camera di Commercio di Milano;

Murru F. (2009) "Responsabilità sociale d'impresa. Il punto di vista dei lavoratori", Franco Angeli;

Panozzo F. (2007), "La responsabilità sociale tra strumentazioni formali e radicamento locale", capitolo del libro a cura di Perulli A., "L'impresa responsabile: diritti sociali e corporate social responsability", Halley Editrice;

Perulli A. (2010) "La responsabilità sociale dell'impresa e i codici di condotta: modelli ed efficacia" tratto dal libro di Montuschi L. e Tullini P. "Lavoro e responsabilità sociale dell'impresa", Zanichelli, Bologna;

Perulli A. (2013) "La responsabilità sociale dell'impresa: idee e prassi", Il Mulino, Bologna;

Protocollo d'Intesa tra Il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e Unioncamere (2003), Roma;

Romei R. (2006), "Lavoro e responsabilità sociale: dalle PMI alle multinazionali", capitolo nel libro a cura di Montuschi e Tullini, "Lavoro e responsabilità sociale dell'impresa", Zanichelli, Bologna;

Salomone R. (2004) "La Responsabilità sociale dell'impresa: riflessioni a margine di una strategia europea sullo sviluppo sostenibile", nella rivista trimestrale "Diritto delle Relazioni Industriali" n.2/XIV, Giuffrè Editore, Milano;

Scalabrelli C. (2008) "Le risorse umane come fonte di successo", Psicolab;

Sciarelli S., (2002), "La produzione del valore allargato quale obiettivo dell'etica d'impresa", in *Finanza Marketing e Produzione;*

Sciarelli S. (2007) "Etica e responsabilità sociale nell'impresa". Giuffrè, Napoli;

Sect. 309 del Companies Act del 1985;

Sen A. (1988) "Etica ed economia", Editori Laterza, Bari;

Tarantola A.M. (2011) "Etica, mercati finanziari e ruolo del regolatore", Facoltà di Diritto Canonico S. Pio X, Venezia;

Tursi A. (2006) "Responsabilità sociale dell'impresa, "etica d'impresa" e diritto del lavoro", nella rivista "Lavoro e Diritto", 2006/n.1;

Unioncamere Lombardia, comunicato stampa "137 imprese lombarde premiate per le loro buone prassi di responsabilità sociale";

Unioncamere Lombardia, Regolamento "Impegno delle imprese lombarde per la responsabilità sociale, edizione 2013" consultabile nel sito www.csr.unioncamerelombardia.it;

Zanobetti Pagnetti A.(2005) "Il diritto internazionale del lavoro: norme universali regionali e comunitarie", Patron Editore, Bologna;

Sitografia

Agenzia Europea per la salute e la sicurezza sul lavoro. Elenco dei temi di interesse: https://osha.europa.eu/it/topics;

Athenaeum N.A.E. diritti e doveri universali dell'uomo http://www.athenaeumnae.it/;

Corporate Social Responsibility Monitor 2002, Seminario Eurisko. Disponibile presso: http://www.fabricaethica.it/documenti/90.Eurisko_Corp40201.pdf ;

CSR Portale della responsabilità sociale d'impresa del Sistema Camerale, http://www.csr.unioncamere.it ;

Eurisko, Corporate Social Responsibility Monitor 2009, http://www.sodalitas.it/files/18/Anselmi_Eurisko.pdf ;

Italian Center for Social Responsability, http//:www.i-csr.org/home/;

ISO 26000 http://www.iso.org/iso/social_responsibility;

Portale delle Camere di Commercio d'Italia, http://www.camcom.gov.it/;

Portale della responsabilità sociale d'impresa del Sistema Camerale http://www.csr.unioncamere.it/;

Progetto CSR-SC del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e realizzata in collaborazione con ISVI, disponibile presso: http://www.sa8000.info/sa8000doc/modelliitaliano.pdf ;

Rapporto FERPI sulla comunicazione socialmente responsabile. Disponibile presso: http://www.csvnet.it/repository/dly_cont_schedemm/34_file.pdf ;

Unioncamere http://www.unioncamere.gov.it/;

Unione europea, Pubblicazioni e documenti, http://europa.eu/documentation/index_it.htm;

Manifesto Eataly: http://www.eataly.it/blog/mondo-eataly-manifesto/