

Qualità

Numero 3/2009

Maggio/Giugno

QUALITÀ NEI SERVIZI E NELLA P.A.

INNOVARE LA GOVERNANCE



RISORSE UMANE

EMPOWERMENT - LIVELLI DI MATURITÀ



NUOVE AREE DI MANAGEMENT

LA LEGGE 231/01



RESPONSABILITÀ SOCIALE

REGOLATORE GLOBALE?
ISO 26.000 PIÙ VICINA



Renzo Serra
Auditor della Responsabilità sociale

La RS come regolatore globale

L'incertezza della società contemporanea

L'integrazione economica e demografica che sta caratterizzando questo tempo mette in discussione le strutture sociali consolidate nel passato e pone il problema di definire nuovi criteri di convivenza. L'enorme sviluppo della conoscenza rende inefficaci le tradizionali forme di controllo centralizzato che non garantiscono più le competenze sufficienti per l'indirizzo di sistemi sociali ed economici complessi. La cultura della classe dirigente sembra essere in ritardo rispetto allo sviluppo sociale ed economico, come si è verificato altre volte nella storia e si è ripetuto nella crisi finanziaria recente, che ha replicato la situazione del '29, quando all'introduzione dei titoli bancari nella finanza non è seguita una regolamentazione appropriata. Recentemente i responsabili della vigilanza non hanno risposto con strumenti di controllo adeguati alle evoluzioni del mercato finanziario provocate dalle transazioni automatiche informatizzate, dalla ingegneria dei prodotti strutturati, dalla crescita delle *merchant bank* e dalla cartolarizzazioni dei *subprime*.

Non sono ancora di uso corrente, nonostante le ricerche in proposito, indicatori di benessere o addirittura di felicità di cui si avverte la necessità per controllare le politiche sociali. Da un'indagine condotta sul grado di felicità nel mondo, la Nigeria è risultata prima, mentre la Provincia di Milano sta adottando un indicatore sperimentale per valutare se il benessere nel territorio è in crescita o in calo. Le tensioni politiche nel mondo senza ragionevoli prospettive di soluzione, il degrado dell'ambiente, le difficoltà nel combattere la fame e le malattie, dimostrano l'ineadeguatezza della cultura dell'attuale classe dirigente globale nei confronti degli enormi problemi storici ed emergenti. Bauman afferma che è già avvenuta la separazione ed è in atto il divorzio tra potere e politica in quanto il potere si esercita su scala globale, mentre la politica è un fatto locale. Non sembrano più adeguati i modelli di matrice ideologica, in contraddizione con la necessità di una visione logica, e sono in crisi i classici valori di patria, religione, famiglia. Il concetto di responsabilità individuale non è molto diffuso nella

La Responsabilità Sociale come orientamento efficace per costruire un significato condiviso alle organizzazioni e uno strumento operativo per un futuro migliore

cultura europea che ha puntato sul ruolo sociale dello Stato, mentre è radicata in quella orientale e anglosassone. Persino la Costituzione Europea non elenca tra i valori fondanti la Conoscenza, la Responsabilità, il Libero mercato, la Famiglia e, per i valori dichiarati come la Democrazia, non propone nessuno dei metodi di monitoraggio e controllo disponibili in letteratura. I due schieramenti reali che si stanno delineando a livello globale sono tra chi pensa che la collettività debba essere al servizio delle esigenze dei singoli e chi si impegna perché ciascuno dia il proprio contributo al progresso del bene comune. In questo scenario di sostanziale carenza di valori condivisi diventa essenziale individuare un nuovo senso della società che dia un indirizzo positivo e un obiettivo da perseguire alle Istituzioni, alle imprese e ai cittadini.

Le logiche

La crescente complessità dei sistemi sociali ha messo in crisi il tradizionale metodo di controllo di origine giustiniana basato sul sistema legislativo. Già don Milani sosteneva che la massima ingui-

La RS come regolatore globale

stizia consisteva nell'applicare regole uguali a casi diversi, eppure si continua a normare in modo cogente ogni dettaglio della vita pubblica e privata, nella vana pretesa di garantire la giustizia in situazioni che hanno sempre diverse specificità. Siamo entrati nella contraddizione di porre l'Uomo al centro della società, senza sviluppare regole sufficientemente flessibili per rispondere alle esigenze di ciascuno. Il vero rispetto e la vera valorizzazione dell'Uomo si basano sulla libera espressione delle proprie capacità, in un ambiente premiante e meritocratico, con la garanzia delle pari opportunità e la tutela dei bisogni per i meno dotati.

Il Premio Nobel Amartya Sen sostiene che lo sviluppo di una società è legato ai suoi valori. Se nella nostra realtà si riscontra negli ultimi decenni un sostanziale arretramento dei valori etici si spiega la difficoltà nel reggere il confronto con il resto del mondo che si sta sviluppando al tasso medio del 4,1% all'anno, con l'Africa al 6% e al di sopra dell'Europa.

La parcellizzazione della conoscenza rende indispensabile il metodo democratico per mettere a fattor comune le competenze necessarie al governo e implica l'impegno personale per la condivisione delle conoscenze.

Il valore fondamentale oggi è la responsabilità che i singoli, le Organizzazioni e le Istituzioni decidono di assumersi. Si stanno affermando la logica dell'autocontrollo decentrato e il potere del libero mercato che opera da giudice intrinsecamente meritocratico.

Gli obiettivi

L'obiettivo della comunità globale dovrebbe essere la progettazione di un nuovo umanesimo che sappia coniugare la componente razionale con quella emozionale dell'Uomo, per la piena soddisfazione dei suoi bisogni. L'abbinamento degli aspetti logici con gli aspetti emotivi delle persone e delle Organizzazioni costituisce la formula vincente. Gli aspetti razionali possono essere i modelli organizzativi, l'innovazione, la tecno-

logia, il marketing, la professionalità. Gli aspetti emotivi sono i valori di riferimento, la responsabilità, la Governance, l'impatto sul tessuto sociale, le motivazioni dei dipendenti, la reputazione presso i clienti, gli investitori, i fornitori. Il recupero del valore della solidarietà soggettiva e non cogente, tipico delle comunità tribali, si concretizza con l'assunzione della responsabilità nei confronti dei bisogni collettivi, a partire dalle realtà più prossime. Questo può garantire la coesione sociale indispensabile per un ordinato sviluppo e una razionale distribuzione delle risorse.

L'economia

Nascita della Business Ethics

Le prime riflessioni sull'importanza dei comportamenti etici delle Imprese si ebbero negli USA negli anni '70, quanto sorse la necessità di contrastare l'invasione commerciale giapponese. La Business Community si riunì per studiare la possibile reazione e concluse i lavori evidenziando come arma competitiva fondamentale "il miglioramento dei comportamenti morali delle Companies". Da qui nacque la "Business Ethics" che portò a introdurre codici etici negli anni '80 nella maggior parte delle Corporates. Questo movimento si riferiva al modello di capitalismo anglosassone, diverso da quello renano dell'Europa continentale, in quanto costituito da Public Companies e non da singoli imprenditori, famiglie o gruppi di riferimento. Nelle Public Companies il controllo è affidato a managers che hanno l'esigenza di reperire i capitali per lo sviluppo aziendale nel libero mercato finanziario, formato da Fondi Pensione e risparmiatori, che sono sensibili non solo ai risultati economici di breve periodo, ma anche ai comportamenti etici in quanto garanzia di valore aziendale crescente nel lungo periodo. Sul piano sociale il modello anglosassone garantisce la distribuzione degli utili aziendali tra gli *shareholders* che rappresentano sostanzialmente i lavoratori e i risparmiatori. Questa situazione rende particolarmente importante in ambito Europeo lo sviluppo delle Public

Companies, oggi inesistenti in Italia, e della Business Ethics per migliorare la giustizia sociale connessa al profitto d'impresa.

La comunità internazionale

Lo strumento della Responsabilità Sociale come regolatore dei processi economici e sociali sta assumendo importanza crescente nella comunità globale. L'ONU nel 2000 ha lanciato il programma "Global Compact" (www.onuitalia.it/ilo.php) per coinvolgere le imprese nella lotta alla povertà. La finanza internazionale ha introdotto da tempo indicatori di prestazione delle aziende impegnate nello sviluppo sostenibile come il Dow Jones Sustainability Group Index (www.sustainability-index.com), il Dow Jones Sustainability Group Index Stoxx (europeo). L'ISO (<http://isotc.iso.org/livelink/livelink>) pubblicherà nel 2010 la Linea Guida ISO 26000 sulla Corporate Responsibility. La certificazione della Responsabilità Sociale secondo lo standard SA 8000 interessa già quasi un milione di lavoratori.

La Ue

La Ue ha pubblicato nel 2001 il "Libro verde" per sollecitare l'introduzione della responsabilità sociale nelle aziende ed ha avviato numerose iniziative come si può riscontrare nei link: Corporate social responsibility - National public policies in the European Union.

La Commissione Europea ha annunciato il co-finanziamento di iniziative a sostegno della RSI (CSR) in tre settori industriali: chimico, tessile ed edile. Il progetto "Diffondere la Responsabilità Sociale delle Imprese nelle PMI" prosegue l'esperienza realizzata durante la Campagna Paneuropea di Diffusione della RSI nelle PMI, finanziata dalla Commissione Europea, coinvolgendo un gran numero di organizzazioni imprenditoriali, PMI ed altri stakeholder in attività utili alla competitività. È stato pubblicato un Manuale in 10 lingue che presenta numerosi casi pratici ed evidenzia l'importanza della RSI (CSR) per promuovere il rendimento economico a lungo termine

di una PMI, da utilizzare per attività di consulenza aziendale, di formazione, seminari, ecc.

L'Italia

Nel 2003 il Ministero del Welfare ha proposto in sede Ue un modello di CSR - Corporate Social Responsibility - e ha sviluppato il concetto di SC - Social Commitment - pubblicando un questionario disponibile presso gli sportelli delle Camere di commercio per iscriversi nell'elenco delle aziende socialmente responsabili. Questa iscrizione consente la richiesta di riduzione fino al 10% dei contributi INAIL a riconoscimento del minor rischio d'impresa. Il Dlgs 35/2005 ha creato la possibilità di detrarre dal reddito donazioni a Organizzazione non profit fino a 70.000 €. È operativa un'Autorità per la ONLUSS (<http://www.privacy.it/authority.html#authority>) con il compito di verificare che i comportamenti siano corretti e sostenere le iniziative con la garanzia del credito richiesto dalle Banche.

La Regione Toscana (<http://www2.fabricsaethica.it/>) ha promosso la certificazione della Responsabilità Sociale secondo la norma SA 8000, superando le 300 aziende certificate. La Regione Lombardia ha varato la Borsa dei Progetti Sociali, per mettere in comunicazione le aziende non profit con le aziende profit che intendono impegnarsi nel sociale, e la Social Community dei Responsabili aziendali della Responsabilità sociale; questi progetti potranno essere estesi alle 6 Regioni Ue con il maggior tasso di sviluppo.

La fondazione SODALITAS (www.sodalitas.it) di Assolombarda da tempo promuove iniziative di impegno sociale.

La Fondazione per la Diffusione della Responsabilità Sociale delle Imprese, denominata anche Italian Centre for Social Responsibility (I-CSR), un centro indipendente i cui fondatori promotori sono il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, l'INAIL, l'Unioncamere e l'Università Bocconi ha ottenuto il finanziamento Ue del Progetto "CREATION: Corporate Respon-

sibility EducAtion and Training: Innovative Notions" per la conoscenza, la diffusione e l'integrazione dei concetti di Corporate Social Responsibility nei curricula scolastici della formazione professionale e della formazione continua, attraverso l'ideazione e la sperimentazione di strumenti di divulgazione e formazione standard spendibili a livello UE.

L'organizzazione LIFE GATE (http://www.lifegate.it/home_page/index.php) offre alle imprese il servizio di calcolo delle emissioni di Anidride carbonica generate dalle attività produttive, compreso l'assorbimento di energia, e la certificazione di una foresta con potere di assorbimento della stessa quantità di Anidride carbonica.

Il principio

L'Europa continentale nel secolo scorso ha sviluppato la concezione di stato "mamma" che, governando cittadini al 90% analfabeti come era all'inizio del '900, doveva prevedere i loro bisogni e provvedere ad attivare i mezzi per soddisfarli. Diversa è stata l'impostazione della società anglosassone in cui lo Stato ha assunto il ruolo di "padre" fissando poche regole, esercitando una forte severità nel farle rispettare e lasciando alla società stessa il compito di definire i valori fondanti e i meccanismi per applicarli.

Una società ideale ha il minor numero di leggi e il maggior numero di valori. La Gran Bretagna con 700 anni di storia del Parlamento non ha la necessità di una Costituzione scritta e di una Corte Costituzionale per mantenere la democrazia.

Il nuovo segretario dei Conservatori inglesi, David Cameron, nominato nella carica a 39 anni per "saltare una generazione" ed essere competitivi con i Laburisti, ha adottato la Responsabilità Sociale come asse portante della sua politica, affermando che deve essere la società civile la custode dei valori, mentre lo stato deve avere un ruolo di sussidiarietà nella loro applicazione. Gordon Brown vorrebbe un partito Laburi-

sta aperto alle organizzazioni di volontariato ambientale e sociale, perché il metodo di comando top down nei partiti e dei Governi è divenuto inefficace per effetto della complessità dei sistemi sociali, ambientali e di sicurezza legati al terrorismo.

Il nuovo principio è riportare la responsabilità della società dallo Stato alla società stessa che deve definire i valori fondanti, deve essere capace di impostare il proprio futuro e deve avere comportamenti coerenti per la sua realizzazione. Bisogna anteporre i valori alle regole e diffondere la cultura del bene comune basato sull'impegno dei singoli. Ad ogni problema sociale che emerge bisogna rispondere con adeguate elaborazioni culturali di valori e attivare meccanismi di diffusione dei giusti messaggi nella società attraverso la scuola e i media, per il principio di "formazione e informazione". Lega ambiente ha proposto l'insegnamento della Responsabilità Sociale nelle Scuole Elementari.

I mezzi

La realizzazione concreta del principio di Responsabilità Sociale avviene in diverse forme, a seconda della storia, dei valori, della cultura, del carisma delle Organizzazioni e di ciascuno. Le iniziative sono sempre più numerose e coinvolgono quantità crescenti di risorse che si propongono lo scopo di indirizzare e organizzare uno sviluppo sostenibile per una crescita ordinata della società. Se ne possono citare brevemente alcune.

Corporate Responsibility

Il riferimento principale è la cultura anglosassone ed esprime l'evoluzione della Business Ethics. Nasce dal principio di responsabilità spostato dallo Stato al privato e si concretizza con la cultura della filantropia delle Corporates e dei singoli. È favorita da regimi fiscali premianti.

Corporate Social Responsibility (CSR) e Social Commitment (SC)

Il riferimento principale è costituito dall'elaborazione europea della Corporate

La RS come regolatore globale

Responsibility. Si concretizza con il "Libro verde" e le iniziative europee di CSR. È incentivata con sgravi contributivi e sgravi fiscali per le donazioni.

Corporate governance

Rappresenta l'insieme delle pratiche e delle tecniche che consentono di controllare i comportamenti del Management aziendale. Nasce dall'esigenza di reperire capitali sul mercato per garantire lo sviluppo e la consapevolezza che i comportamenti etici migliorano le prestazioni e il valore delle imprese. Si concretizza con lo sviluppo e la rigorosa applicazione dei Codici Etici. È incentivata dal sistema legislativo fortemente penalizzante per i comportamenti negativi e incentivante per i comportamenti scrupolosi e corretti.

Codici etici

I Codici Etici rappresentano lo strumento operativo per l'applicazione della Business Ethics. Definiscono i valori delle Organizzazioni e i comportamenti aziendali e personali corretti. Sono incentivati dai vantaggi esterni d'immagine e dalle migliori prestazioni dei dipendenti.

Bilanci Sociali

Sono rilevazioni di indicatori dell'impatto sociale dell'impresa rispetto alla società con raffronti di "attivo", "passivo" e "risultato" secondo le regole contabili. Sono incentivati dalla reputazione aziendale nel mercato finanziario e dal coinvolgimento del personale.

Certificazione etica

La nascita di standard internazionali consente il processo di certificazione delle Organizzazioni da parte di Organismi di parte terza. La pubblicazione delle certificazioni garantisce visibilità all'esterno e i sistemi di gestione garantiscono il rispetto delle regole definite rispetto alle Parti Interessate, prima tra tutte i dipendenti.

Finanza etica e microcredito

Banche Etiche, Fondi Etici gestiti da Banche e Gestori accreditati, procedure di

microcredito, rating etici delle Organizzazioni consentono di impiegare le risorse finanziarie delle aziende e dei privati verso il sostegno di programmi di rilevanza sociale rispettando le regole del profitto. Rientrano nella categoria gli indici che misurano la capitalizzazione delle aziende con politiche di sostenibilità. Soddisfano la domanda di un mercato in crescita che vede nell'impiego delle risorse economiche una opportunità di sviluppo sociale.

Sviluppo sostenibile rispetto all'ambiente

Sono iniziative che mitigano l'impatto ambientale dell'impresa con indicatori misurabili. Rientrano nella categoria le Organizzazioni che forniscono forestazioni certificate con assorbimento di Anidride carbonica equivalente a quella generata dalle Imprese. Sono incentivate dal risparmio della bolletta energetica e dal valore commerciale delle tonnellate di Anidride carbonica risparmiate e vendibili.

Mercato equo e solidale

È costituito da organizzazioni commerciali che offrono sul mercato prodotti derivati da coltivazioni e lavorazioni che tutelano i produttori nei diritti fondamentali. Soddisfano la domanda di consumatori che ricercano la visibilità sociale dei prodotti che acquistano.

Volontariato e settore No Profit

Esprime l'impegno dei singoli e la possibilità di organizzarsi secondo regole para aziendali. Soddisfano la richiesta di chi si vuole impegnare direttamente nel sociale e sono incentivate dal regime fiscale e da un'apposita Authority.

Conclusioni

In un contesto di mancanza di riferimenti culturali universali che definiscano i metodi di regolazione della società globale la Responsabilità Sociale sembra essere l'unico filo conduttore condiviso in ambito internazionale per impostare regole di convivenza e di progresso sostenibile. È

necessario ribaltare la posizione dell'Uomo nella piramide sociale ponendolo da sfruttatore delle risorse disponibili a promotore consapevole e responsabile di un processo collettivo di progresso di cui egli stesso godrà i benefici. Così è possibile costruire autostima, rispetto, comfort psicologico, sinergie, sviluppo ordinato, giustizia sociale, convivenza pacifica basata su regole condivise. Come ha detto Barak Obama nel discorso d'investitura a Presidente poi confermato nel titolo del suo primo budget "Siamo entrati nell'era della responsabilità".

Bibliografia

- 1) John Rawls - *Liberalismo politico* - Edizioni di Comunità, Milano 1994
- 2) Zygmunt Bauman - *Le sfide dell'etica* - Ed. Feltrinelli 1996
- 3) Amartya K. Sen - *La libertà individuale come impegno sociale* - Ed. Laterza 1998
- 4) Raimondo Spiazzi - *Codice sociale della Chiesa* - Ed. Studio Domenicano 1998
- 5) Fausto Batini - *Riflessioni su etica, economia e finanza* - Mucchi Editore 2000
- 6) Commissione Ue - *Libro verde 18.07.2001 - Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*
- 7) Amartya K. Sen - *Globalizzazione e libertà* - Arnoldo Mondadori Editore - 2002
- 8) Zygmunt Bauman - *La società sotto assedio* - Ed. Laterza 2003
- 9) M. Roveda - *Perché ce la faremo* - Ed. Ponte alle Grazie srl - Milano - 2004
- 10) Federico Rampini - *Il secolo cinese* - Ed. Mondadori 2005
- 11) Jung Chang - *Cigni selvatici* - Ed. TEA 2005
- 12) Benedetto XVI - *Deus caritas est* - Libreria Editrice Vaticana 2006
- 13) R. Illy - *La rana cinese* - Ed. Mondadori 2006
- 14) Jean Giono - *L'uomo che piantava gli alberi* - Salani Editore 2006
- 15) Maria Weber - *La Cina alla conquista del mondo* - Newton Compton Editori 2006
- 16) Zygmunt Bauman - *Modus vivendi* - Ed. Laterza 2007
- 17) Gordon Brown - *Come vorrei il mio partito Laburista* - La Repubblica 24.09.2007
- 18) Giovanni Bazoli - *Banche, ragioni del mercato e responsabilità sociale* - Il Sole 24 Ore 14.08.2008