

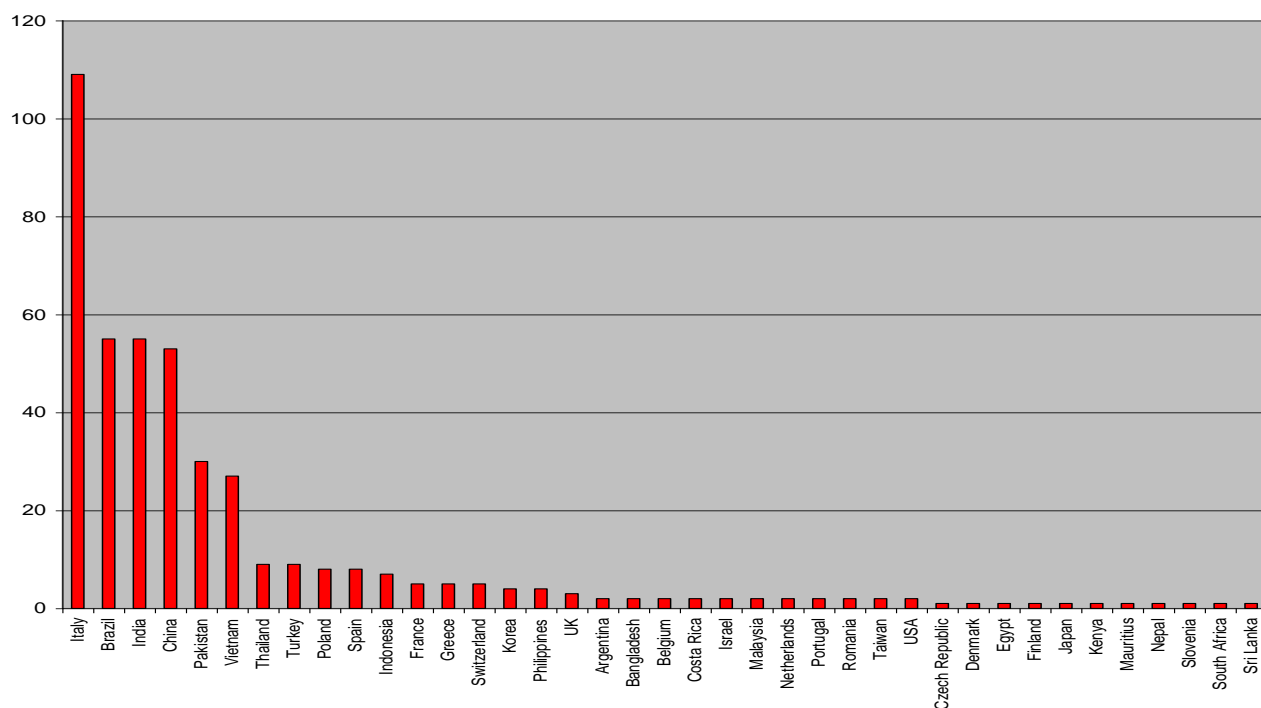
Qualità - Gennaio 2005

Gli effetti della certificazione SA 8000

Renzo Serra

La richiesta di responsabilità sociale proveniente dalla società civile e dal mercato sta determinando la crescita delle certificazioni SA 8000. La diffusione di questa certificazione di sistema rende possibili le prime considerazioni sui cambiamenti riscontrati nelle Organizzazioni a seguito dell'applicazione della Norma.

La diffusione



Come risulta dal grafico al 7 settembre 2004 nel mondo i **siti certificati** sono 429: in testa è l'Italia con 109 seguita da Brasile, India e Cina (vedi sito SAI <http://www.sa-intl.org>). La diffusione della certificazione sembra rappresentare il grado di rischio sociale del Paese: dove le condizioni di lavoro sono più precarie si sviluppa la certificazione da parte delle Organizzazioni che intendono distinguersi e vogliono presentarsi sul mercato con la garanzia di correttezza nei rapporti di lavoro.

In Italia si rilevano certificazioni nei seguenti settori:

Chemicals	33	Industrial Equipment	2	Food service	1
Transportation	32	Metal works	2	Government	1
Food/ services	18	Apparel	1	Housewares	1
Consulting/training	18	Automotive	1	Metals	1
Consulting / Training	14	Construction	1	Packaging	1
Cleaning services	11	Consulting/technical services	1	Plastics	1
Building Materials	11	Cosmetics	1	Printing & Graphics	1
Health services	5	Electronics	1	Real Estate	1
Social Services	4	Electronics / Telecommunications	1	Safety Equipment and Services	1
Waste Management	4	Energy	1	Waste Management/Diversified services	1
Accessories	2	Fitness Equipment	1		
Business Services	2				
Furniture	2				

Le ragioni e il mercato

Le Organizzazioni certificate in Italia dichiarano motivi diversi in questa scelta, tuttavia al fondo si può sempre cogliere l'esigenza di rispondere alle richieste del mercato, richieste che si possono raggruppare secondo alcune categorie.

1. Scelte di **politica aziendale**. Il riferimento al mercato fa parte della **strategia di base** delle Aziende; ad esempio nella grande distribuzione e nella cosmetica le scelte compiute hanno motivi statutari (COOP Italia) o di mission (AVON);
2. **Richieste** esplicite dei **clienti**. Le scelte della grande distribuzione e della cosmetica si sono estese ai fornitori del settore, secondo un preciso requisito della Norma; nel caso di AVON la richiesta è stata mandatoria.
3. Volontà di presentarsi sul mercato con **coerenza** rispetto al **business** aziendale. È il caso di Studi di consulenza che trattano sistemi di gestione o prodotti finanziari "etici", di aziende che producono farmaci di origine "naturale" e quindi tendenti a rispettare le regole sociali.
4. Volontà di **distinguersi** dalla **concorrenza**. In settori merceologici o in aree geografiche a rischio sociale alcune aziende vogliono presentarsi sul mercato in modo diverso rispetto alla concorrenza, fornendo garanzie sui propri comportamenti. È il caso di Imprese di pulizia, Imprese chimiche, Studi di consulenza, Imprese di lavorazione di materie plastiche.
5. Vantaggi competitivi di **gara d'appalto**. In alcuni settori dei servizi pubblici i Committenti hanno introdotto punteggi di gara per la certificazione SA 8000 o che comunque considerano indispensabile il rispetto dei requisiti sociali da parte dei fornitori. Tipico il caso delle Imprese di Trasporto, dei Materiali da costruzione, dei servizi sociali, delle Imprese di pulizia, della formazione.

Gli effetti

Nell'attività svolta come Consulente e come Auditor per la Certificazione sono stati verificati sul campo alcuni effetti concreti della applicazione del Sistema di Responsabilità Sociale: si sono manifestati comportamenti diversi nel processo di certificazione, in base alla storia, all'attività, all'organizzazione e alla leadership dell'azienda. Sono emersi elementi comuni e alcune evidenze che indichiamo di seguito.

Il clima aziendale

Effetto comune a tutte le Organizzazioni è il miglioramento del clima interno nei rapporti di lavoro. La scelta aziendale della certificazione è recepita dai lavoratori come valorizzazione delle risorse umane con conseguente percezione di maggiore sicurezza e maggiore considerazione e coinvolgimento.

Nelle realtà di piccole dimensioni, dove i rapporti tra proprietà e dipendenti sono quasi "familiari", il sistema ha prodotto una reazione di ammirazione nei confronti della direzione e ha accresciuto la sensazione di protezione e appartenenza alla "famiglia".

Nelle realtà più conflittuali è importante la consapevolezza delle diverse possibilità di intervento a favore dei dipendenti, da utilizzare in sequenza nel caso di riscontri insoddisfacenti:

1. il canale di comunicazione stabilito tra il Rappresentante dei Lavoratori e il Rappresentante della direzione
2. la segnalazione di anomalie all'Organismo che ha rilasciato il certificato (anche via e-mail)
3. il ricorso al SAI nel caso di inefficacia delle azioni precedenti (anche via e-mail)

Queste possibilità inducono nei lavoratori una sensazione di protezione e non li fanno sentire impotenti rispetto all'azienda, in particolare nelle realtà che impiegano lavoratori stagionali, a tempo determinato, con contratti di formazione lavoro o di apprendistato, con contratti a progetto.

In qualche caso la formazione ricevuta dai lavoratori ha facilitato segnalazioni che prima non trovavano un canale di espressione, ad esempio sono emerse notizie di molestie sessuali, mail di denuncia di mobbing inviate dal dipendente all'Auditor certificante.

La produttività

Il miglioramento del clima aziendale, la maggiore tranquillità psicologica derivante dall'applicazione del Sistema di Responsabilità Sociale e la consapevolezza della scelta aziendale orientata a valori sociali

mediamente induce nei lavoratori comportamenti positivi. La sensazione di sicurezza, recepita in particolare dai lavoratori extracomunitari o stagionali, si è tradotta in fidelizzazione e consapevolezza del ruolo produttivo, con conseguente riduzione dell'assenteismo e incremento della produttività.

La migliore possibilità di risolvere facilmente e rapidamente i conflitti aziendali produce un approccio più attivo al lavoro, con proposte di miglioramento sia delle condizioni di lavoro che dei cicli produttivi. Sono frequenti segnalazioni di situazioni di disagio che, una volta risolte, si traducono in maggiore produttività.

Si rileva correntemente maggior "voglia" di recarsi al lavoro e quindi un abbassamento del tasso di assenteismo. Alcune aziende dichiarano, come conseguenza della certificazione, riduzioni dell'assenteismo del 2%, altre incrementi complessivi di produttività superiori al 7% del fatturato. In zone ad elevato rischio sociale per la regolarità dei rapporti di lavoro, la consapevolezza di far parte di un'Organizzazione responsabile porta i lavoratori a dichiarare, nell'ambito di interviste riservate previste dalla Norma, un incremento di produttività del 50%.

Il ruolo del Sindacato

La presenza di un Sistema di Responsabilità Sociale può apparire ridondante rispetto alla tradizionale rappresentanza sindacale. Inizialmente si è riscontrato un certo scetticismo sull'efficacia del sistema, ritenendo che le tradizionali dinamiche sindacali fossero l'unico strumento valido per trattare i problemi dei lavoratori. Attualmente l'orientamento delle Confederazioni sindacali è di appoggio alla certificazione vista come attività sinergica al proprio ruolo e mirante al comune obiettivo del benessere dei lavoratori.

L'aspetto più interessante emerso sull'argomento è la ripartizione spontanea e naturale dei ruoli che si è stabilita tra Sindacato e Sistema di Responsabilità sociale. Il sindacato conserva e rafforza il compito di sviluppare la contrattazione collettiva, con particolare attenzione al mantenimento di livelli retributivi adeguati per la sopravvivenza dei lavoratori e normative favorevoli alle condizioni di lavoro. La dinamica tra Direzione e Rappresentanti dei lavoratori per la Responsabilità Sociale si sta rivelando molto efficace per la soluzione delle "microconflittualità" aziendali o delle proposte di miglioramento. In sostanza le due diverse possibilità di rappresentanza dei lavoratori – Sindacato e Responsabilità Sociale – stanno acquisendo sempre più ruoli complementari e convergenti nel migliorare le condizioni di lavoro.

Nelle realtà di maggiori dimensioni, con rappresentanze sindacali appartenenti a diverse Confederazioni, la necessità di formare un fronte comune rispetto alla direzione per le problematiche di Responsabilità Sociale in qualche caso ha favorito il dialogo tra le diverse sigle sindacali, avvicinando le posizioni.

In realtà socialmente problematiche può essere diffusa tra alcuni lavoratori la visione del sindacato come difesa di atteggiamenti di scarsa produttività e assenteismo. Posizioni sindacali corrette risultano coerenti con i modi di agire responsabili delle imprese, evidenziando non solo i diritti, ma anche i doveri dei lavoratori in termini di rispetto dei contratti di lavoro e di comportamenti etici.

Le condizioni di salute e sicurezza

La verifica periodica dell'Organismo di Certificazione sulle condizioni di sicurezza degli ambienti e dei posti di lavoro ha favorito l'analisi puntuale e approfondita dei rischi, l'implementazione tempestiva dei piani di miglioramento, la diffusione e l'utilizzo dei dispositivi di protezione individuale, la consapevolezza dell'importanza dell'argomento. La valutazione analitica degli infortuni registrati, non sempre eseguita dalle aziende prima della certificazione, ha permesso di individuare e rimuovere cause di incidenti potenzialmente pericolose in futuro.

Il processo di certificazione ha talvolta indotto l'accelerazione di pratiche come autorizzazioni dei Vigili del Fuoco, sanitarie o di agibilità, la certificazione degli impianti e delle attrezzature, la puntuale manutenzione dei dispositivi antincendio.

In piccole realtà impiegate si sono affrontati per la prima volta aspetti di segnaletica e illuminazione di sicurezza, pronto soccorso, addestramento alla sicurezza e all'emergenza, certificazioni d'impianto. Uffici con personale in espansione hanno affrontato problemi di affollamento eccessivo che si ripercuoteva in prestazioni dei lavoratori poco efficaci ed efficienti.

La regolare sorveglianza sanitaria, con la comunicazione dei risultati agli interessati da parte del Medico Competente, ha prodotto maggiore consapevolezza dei rischi, maggiore attenzione nelle operazioni e nell'utilizzo dei dispositivi di protezione individuale e talvolta diagnosi e terapia di patologie anche non connesse ai processi produttivi. Inoltre le comunicazioni alla Direzione da parte del Medico

Competente in merito alle limitazioni di mansione applicabili ai singoli lavoratori ha prevenuto l'insorgenza di patologie e infortuni sul lavoro.

Gli orari e i riposi settimanali

Non sempre si riscontra il rispetto degli obblighi di legge e dei requisiti della Norma riferiti alla quantità di lavoro straordinario ammesso e al riposo settimanale prescritto. Può capitare che impegni di lavoro, tipicamente presentazione di offerte o scadenze di consegna, oppure sostituzioni di colleghi assenti determinino carichi tali da superare le 12 ore settimanali prescritte dalla Norma o le 10 ore settimanali prescritte dalla legge.

Nei casi del servizio di trasporto, che non può ammettere interruzioni, o nella produzione alimentare, che richiede la conclusione dei cicli di prodotti deperibili, si possono determinare situazioni anomale. Gli stessi motivi possono comportare il salto di turno di riposo settimanale. Queste situazioni inammissibili hanno richiesto provvedimenti organizzativi, tipicamente incrementi di organico, che hanno risolto o avviato a soluzione le anomalie. Purtroppo queste condizioni di lavoro irregolari talvolta sono richieste dagli stessi dipendenti per evidenti motivi economici, ma ugualmente non sono accettabili in quanto possono compromettere l'equilibrio psicofisico, specialmente se protratte nel tempo.

Si sono riscontrate compensazioni di lavoro straordinario, notturno o festivo senza la dovuta corresponsione delle maggiorazioni contrattuali previste: le azioni correttive richieste all'azienda hanno portato vantaggi economici ai lavoratori ed hanno consentito all'Organizzazione una regolarizzazione che la mette al riparo da possibili sanzioni da parte degli Enti di controllo.

In alcuni casi la Direzione ha dovuto compiere un salto culturale per superare situazioni consolidate che risultavano semplificanti dal punto di vista organizzativo e gestionale, ma non vantaggiose dal punto di vista della salute e della sicurezza sia dei lavoratori che dei clienti e della collettività nel caso di servizi di trasporto.

Il mobbing

I casi di mobbing sono solitamente di difficile gestione; nell'analisi delle cause si riscontra spesso una responsabilità totale o parziale del lavoratore. In queste situazioni, soprattutto se si riscontra una responsabilità anche parziale dell'Organizzazione, sono necessarie azioni di recupero del rapporto di fiducia non solo del dipendente, ma di tutto il clima aziendale.

Tale problema risulta particolarmente complesso e richiede un grande impegno da parte della Direzione con la necessità di trovare soluzioni innovative che tengano in considerazione anche i bisogni profondi e inconsci del lavoratore. Compito della certificazione è monitorare la dinamica dei rapporti tra azienda e interessato, richiedendo comunque una soluzione, in tempi ragionevolmente accettabili.

I contenziosi di lavoro

Nei casi in cui siano state intraprese dai lavoratori cause di lavoro, queste possono essere già concluse oppure ancora pendenti. Per quelle concluse viene analizzato il comportamento dell'azienda affinché siano garantite condizioni non discriminatorie; per quelle pendenti viene richiesto l'impegno a risolvere il contenzioso nel minor tempo possibile, magari con un'azione di transazione. Importante è non lasciare trascorrere tempi lunghi, anche se spesso sono determinati dagli iter giudiziari.

L'azione del Sistema tende a ridurre la possibilità dello stabilirsi di un clima di conflittualità e di incertezza nell'azienda, con la conseguente disaffezione da parte dei dipendenti, che subentra quando non si riscontrano comportamenti chiari e trasparenti da parte della direzione. L'introduzione delle Responsabilità Sociali produce comunque un abbattimento dei contenziosi, per effetto della maggior attenzione dell'azienda nei confronti dei lavoratori e dell'impegno della Direzione verso il miglioramento.

I rapporti con i fornitori

L'applicazione della Norma solitamente richiede un consistente impegno da parte della Organizzazione per avviare ed estendere nel tempo il controllo dei fornitori e dei subfornitori per il rispetto dei requisiti.

A fronte di questo impegno le prime reazioni dei fornitori talvolta sono state negative, in quanto l'azione del cliente è spesso vista o come una ingerenza nella gestione interna o comunque come un aggravio di "burocrazia". In questi casi comunque il richiamo all'esistenza ed al rispetto della Norma produce

qualche cambiamento nella organizzazione dei fornitori.

In altri casi le reazioni del fornitore sono state di ammirazione per l'iniziativa e l'impegno sociale del cliente e hanno rappresentato una guida e un incentivo per la realizzare condizioni di lavoro corrette anche da parte del fornitore. Il cliente è stato considerato come un esempio di comportamento sociale e ha guadagnato considerazione e prestigio, con effetti positivi nei rapporti di fornitura.

È sicuramente significativo l'impatto sull'insieme dei fornitori derivante dalla sottoscrizione di un impegno formalizzato al rispetto della Norma, dalla compilazione di questionari analitici sull'applicazione dei requisiti, dalla esecuzione di Audit da parte del cliente nei casi più critici. Tutto questo si traduce in maggiore consapevolezza dei fornitori e in una sicura sensibilizzazione sul tema della Responsabilità Sociale. In qualche caso si è riscontrato il rifiuto del fornitore alla sottoscrizione dell'impegno con la conseguente interruzione dei rapporti di fornitura.

I rapporti con le Istituzioni e le comunicazioni esterne

I requisiti della Norma richiedono la definizione delle Parti Interessate e la comunicazione sistematica alle stesse delle prestazioni del Sistema. Questo ha innanzitutto determinato un'analisi e quindi una consapevolezza dell'Organizzazione nei confronti del mondo esterno. L'informativa trasmessa è risultata utile per migliorare i rapporti con le Parti Interessate: ASL, i Vigili del Fuoco, l'Ispettorato del Lavoro, l'ISPEL, ecc.

Per i Sindacati la notizia dell'impegno dell'azienda ha rappresentato un elemento positivo destinato a facilitare le relazioni industriali.

Il Sistema ha portato in alcuni casi all'aggiornamento del sito Internet per migliorare la presentazione al pubblico e la visibilità in Internet dell'impegno sociale costituisce certamente un elemento di prestigio.

In altri casi è stata l'occasione per avviare la regolare pubblicazione di giornalini o manifesti aziendali.

Il successo commerciale

I riflessi commerciali riscontrati sono stati significativi e talvolta di rilevanza strategica per l'azienda.

Alcune Aziende hanno potuto soddisfare precise richieste dei loro clienti che considerano elemento di qualificazione la certificazione, consolidando il rapporto di business. Nel settore della cosmetica il committente AVON ha richiesto in modo mandatorio la certificazione; nel settore della grande distribuzione la richiesta preferenziale si sta allargando.

Le Organizzazioni che si trovano ad operare nel settore degli appalti pubblici hanno potuto beneficiare di maggiori punteggi di gara, fino a 5 punti. Analogamente, nelle gare europee bandite da CONSIP S.p.A. per la qualifica di fornitori di prodotti e servizi all'Amministrazione pubblica, la certificazione ha incrementato i punteggi di gara. In questi settori la certificazione rappresenta una leva competitiva importante o addirittura strategica.

Nei servizi pubblici è in atto una trasformazione epocale in cui gli Enti erogatori si sono trasformati in S.p.A. e nei prossimi anni parteciperanno a gare d'appalto bandite dagli Enti pubblici committenti. In questo settore sta avvenendo una transizione sostanziale nella quale le razionalizzazioni all'insegna dell'efficacia e dell'efficienza dei processi si abbinano al rispetto ambientale, alla garanzia di salute e sicurezza dei lavoratori e all'impegno per la Responsabilità Sociale. Il committente pubblico in futuro richiederà ai fornitori la massima tutela verso la qualità, l'ambiente e la responsabilità sociale.

Il mercato del lavoro

Una ricerca evidenzia che i giovani attribuiscono una forte importanza all'immagine etica del datore di lavoro, dichiarando la disponibilità ad una minore retribuzione fino al 14%. Questo consente alle aziende di assumere personale più qualificato e motivato a minor costo.

Conclusioni

L'introduzione della certificazione SA 8000 ha concretamente modificato i rapporti tra dipendenti e direzione all'interno delle aziende e ha prodotto vantaggi esterni verso il mercato.

L'introduzione della responsabilità sociale in una organizzazione mette in luce motivazioni che influenzano i comportamenti spesso nascoste. Diventa possibile ricercare soluzioni che consentano di raggiungere un equilibrio di intenti tra lavoratori e management per il conseguimento del comune interesse di crescita morale ed economica.

Questi effetti si sono rivelati più consistenti delle attese e stanno costituendo un riferimento competitivo. La comunicazione all'interno delle aziende e i rapporti di lavoro con i dipendenti registrano significativi miglioramenti con documentati riflessi positivi sull'assenteismo e sulla produttività. Le azioni verso i fornitori inducono rapporti più corretti e di stima verso il cliente. Le relazioni con le istituzioni evidenziano maggior fiducia e quindi minori approcci burocratici o fiscali.

Le incentivazioni economiche introdotte dalle Amministrazioni pubbliche per le Organizzazioni che si certificano rappresentano una motivazione sempre più allettante. I vantaggi commerciali si stanno dimostrando crescenti nel tempo per effetto dei punteggi delle gare pubbliche e per la considerazione sempre più interessata del cliente privato.

L'attenzione ai comportamenti etici di molte multinazionali verso le loro filiali in Italia e verso i fornitori, la possibilità di reclutare personale più qualificato sono vantaggi significativi. La quotazione borsistica e l'attrazione degli investitori istituzionali è favorita dall'immagine sul mercato finanziario.

Il bilancio del primo periodo di applicazione si sta rivelando positivo e la certificazione si sta diffondendo a tassi crescenti nel tempo. Si conferma la presa di coscienza da parte delle Organizzazioni dell'assunto centrale della dottrina della business ethics: la strada più sicura per il **profitto** di lungo periodo passa dall'**etica**.