

24



QUADERNI

UNSIc

**Evoluzione e nuove prospettive della
responsabilità sociale d'impresa**

Giuseppe Mosa

QUADERNI



Evoluzione e nuove prospettive della responsabilità sociale d'impresa

Giuseppe Mosa*

*Avvocato - Consulente di imprese, organizzazioni sindacali ed enti pubblici

Indice

1. Introduzione	4
2. L'evoluzione del pensiero sulla responsabilità sociale d'impresa: un po' di storia	7
3. Responsabilità sociale d'impresa e diritto del lavoro: a) le raccomandazioni dell'ILO, b) la SA8000, c) linee guida UNI ISO 26000:2010.....	14
4. Responsabilità sociale d'impresa e diritto nazionale	22

1. Introduzione

Nell'era in cui viviamo il dibattito sulla Responsabilità Sociale d'Impresa (*Corporate Social Responsibility – CSR*) è divenuto centrale, nella misura in cui è sempre più forte il *focus* sul concetto di sostenibilità che si sostanzia nell'attenzione a tre parametri, *Environmental, Social, Governance*, espressi dall'acronimo ESG¹.

Il macro tema prescelto per questo "quaderno" investe le nostre organizzazioni dalle fondamenta: non si può pensare riduttivamente, e aggiungerei opportunisticamente, a una CSR solo quale momento centrale del processo comunicativo di un'impresa.

Vi è anche questo, ma ciò che la CSR vuole proporre alle nostre imprese è che occorre ripensare in maniera sistematica ogni politica e strategia posta in essere. Ne deriva un processo lento ma inesorabile.

Lo sa bene chi si interessa di questi temi da molti anni. L'ambiente formula aspettative verso le imprese, ne decreta il successo

¹ Il fenomeno ESG è recente ma trae la propria linfa da radici che sono ben radicate nel tempo e nell'economia. **L'acronimo ESG risale al 2005** e si può dire che solo da pochi anni la reportistica è diventata sufficientemente ampia e dettagliata da permettere delle analisi statistiche. Rispetto alle logiche di valutazione i criteri che sottostanno alla lettera "E" di *Environmental* sono criteri **ambientali** e valutano come un'azienda si comporta nei confronti dell'ambiente nel quale è collocata e dell'ambiente in generale. I criteri collegati alla lettera "S" sono relativi all'impatto **sociale** ed esaminano l'impatto e la relazione con il territorio, con le persone, con i dipendenti, i fornitori, i clienti e in generale con le comunità con cui opera o con cui è in relazione. La "G" di **Governance** infine riguarda items di una **gestione aziendale ispirata a buone pratiche e a principi etici**, in questo ambito i temi sotto esame riguardano le logiche legate alla retribuzione dei dirigenti, il rispetto dei diritti degli azionisti, la trasparenza delle decisioni e delle scelte aziendali, il rispetto delle minoranze.

accordando un premio a quelle più virtuose che, in modo convinto, rimodulano le proprie azioni gestionali nell'ottica di realizzare un'impresa sempre più socialmente responsabile.

E non è di poco conto verificare come le persone (siano esse lavoratori, clienti o fornitori) si sentano sempre più attratte da quelle imprese che sanno offrire esperienze aziendali multiformi, dove si farà anche **profitto**, ma al centro è posta la **Persona**².

Sta prendendo forma un cambiamento profondo del sistema economico, dal quale nascono opportunità e rischi per le aziende e per

² Il riconoscimento della dignità umana trova ragion d'essere nella solenne proclamazione dei diritti dell'uomo avvenuta nel dicembre del 1948. Malgrado la recente nascita di questa precettistica, le prime avvisaglie della sua genesi sono ravvisabili in alcune correnti di pensiero del passato. È evidente che essendo alla base dei diritti umani, il concetto di dignità umana e dell'uguaglianza, il Cristianesimo risulta essere il primo movimento ad accreditare e tutelare tali precetti. Tuttavia, il principale movimento filosofico che afferma e proclama i diritti dell'uomo, non solo sul piano morale ma anche politico è il Giusnaturalismo, ovvero quella corrente di pensiero filosofico-giuridica, sorta tra il Seicento e il Settecento sotto l'influsso delle scienze naturali che rivendica la superiorità del diritto naturale. Come afferma Ugo Grozio, autore del *De iure belli ac pacis* (Il diritto della guerra e della pace), "il diritto naturale è una norma della retta ragione. "Per renderci conto di questo basta sfogliare gli Institutes of the England Law di Edward Coke, in essi si legge che "la ragione è l'anima e la vita del diritto e nulla che sia contro la ragione è diritto". In tal modo i legislatori sotto la spinta della razionalità e della veridicità delle scienze naturali allora tripudianti, (si pensi a Keplero o a Galileo) delineano un sistema legislativo / normativo basato sulla razionalità della ragione dell'uomo. Per tutte queste ragioni, il giusnaturalismo può dunque ritenersi l'antitesi della filosofia politica predominante dello stato assoluto; esso, infatti, definisce dei diritti basati sulla ragione, che in quanto tali non possono essere disconosciuti da nessun potere. Malgrado l'importanza di questo movimento, il primo vero e proprio riconoscimento dei diritti dell'uomo si verifica, però solamente con la proclamazione di indipendenza delle colonie d'America dall'Inghilterra avvenuta il 4 luglio del 1776. Nello statuto d'indipendenza i diritti umani assumono, per la prima volta, l'aspetto di leggi immutabili e prevalenti rispetto alle leggi statali, garantendo in questo modo la costituzione di uno stato libero ed egualitario. Di massima importanza risulta essere successivamente, la Dichiarazione dei diritti dell'uomo e del cittadino approvata durante la Rivoluzione Francese. In tale occasione ai diritti imprescindibili dell'uomo vengono congiunti i diritti del cittadino e per la prima volta nella storia viene l'uomo considerato un membro della società civile. L'Assemblea costituente francese, pertanto, il 26 agosto del 1789, attraverso la pubblicazione della Dichiarazione dei Diritti dell'uomo e del cittadino, esprime a gran voce l'uguaglianza di tutti di fronte alla legge, la libertà di pensiero, di stampa e di riunione, la libertà per la sovranità popolare e per il diritto di proprietà. Tuttavia, le angherie e i soprusi subiti nel corso della Seconda Guerra Mondiale, segnalano la necessità e il dovere di ridefinire con più fermezza l'importanza dei diritti inviolabili dell'uomo. Così in seguito alla fine della Seconda Guerra Mondiale, il 10 dicembre 1948 a Parigi, viene approvato dall'Assemblea delle Nazioni Unite la Dichiarazione universale dei diritti dell'uomo. Questa data assume una notevole importanza in quanto per la prima volta tutte le Nazioni riconoscono, almeno in linea di principio, i diritti dell'uomo.

i professionisti, in tutti i settori. Alcune filiere produttive sono già cambiate, a breve molte altre lo saranno e nel medio-lungo termine questa trasformazione finirà per investire tutti i settori.

Chiunque sia chiamato ad assumere ruoli di responsabilità in un'impresa non può ignorare i rischi e le opportunità che si associano all'evoluzione in corso.

Mi sento di dire che il presente lavoro induce a riflettere su temi che riguardano direttamente tutti noi: in ogni ambito e livello si assiste al proliferare di molte iniziative, progetti, studi che pongono al centro i temi che qui trattiamo.

Si tratta di un vero e proprio cambiamento culturale che impone a tutti noi e a tutte le organizzazioni una trasformazione non più rinviabile alla luce dell'esperienza di questi ultimi trent'anni e della maturità/consapevolezza su questi temi sempre più diffusa ad ogni livello sociale.

2. L'evoluzione del pensiero sulla responsabilità sociale d'impresa: un po' di storia

La responsabilità sociale d'impresa è un prodotto del XX secolo, infatti, tale tematica risale già ai tempi della prima rivoluzione industriale con l'introduzione di macchinari e di nuovi ritmi di produzione e sfruttamento delle risorse naturali ad alta intensità.

Tuttavia, gli scritti formali sulla responsabilità sociale sono in gran parte iniziati negli ultimi cinquanta anni.

L'origine del riconoscimento scientifico della CSR viene generalmente ricondotta all'economista americano **Howard Rothmann Bowen**, che, nella pubblicazione intitolata "*Social Responsibilities of the Businessman*" nel 1953, evidenzia le conseguenze sociali di ogni decisione economica e afferma che l'impresa stessa esiste in quanto tale per rispondere alle necessità della società.

Infatti, Bowen definisce questo orientamento gestionale come "*l'insieme di politiche, decisioni e azioni che allineano l'operato dell'impresa agli obiettivi e ai valori della società*"³.

Per i meriti sopra enunciati, Bowen merita la denominazione di "*padre*" della responsabilità sociale d'impresa.

Nel corso degli anni '60, la CSR inizia ad essere identificata come un

³ Cfr. H.R. BOWEN (1953), *Social responsibilities of the businessman*, Harper & Row, New York.

legame tra le esigenze e le aspettative della società con i principi economici del funzionamento dell'impresa.

Grandi accademici di questa letteratura sono **Frederick (1960), Keith Davis e McGuire (1963)**.

In particolare, Davis si esprime con la seguente affermazione: *"la CSR comincia dove termina la legge"*, ovvero che *"un'azienda non può dirsi socialmente responsabile se si attiene ai minimi requisiti di legge: è quanto ogni buon cittadino dovrebbe fare"*.

Con l'inizio degli anni '70, **Harold Johnson's** nel libro *"Business in Contemporary Society: Framework and Issues"*, afferma che i manager, in un'impresa socialmente responsabile, devono bilanciare una molteplicità di interessi di carattere economico, sociale, ambientale e il benessere dei dipendenti al fine di prendere la migliore decisione aziendale.

Inoltre, in questo periodo storico, si inizia a parlare di un nuovo modello aziendale, secondo cui l'impresa sceglie di impegnarsi nel sociale e di sfruttare in modo mirato il proprio potere per non perdere la sua posizione di dominanza a favore di quelle imprese che si assumeranno tale responsabilità.

Il primo a introdurre il tema della responsabilità sociale d'impresa nelle teorie di *management*, tuttavia, è Carroll, professore e direttore del *Nonprofit Program and Community Service Program nel Terry College of Business* presso l'università della Georgia, USA.

Carroll nel 1979 teorizza la "*Piramide della responsabilità sociale d'impresa*", un importante contributo teorico alla definizione di CSR, poiché comprende, fra le responsabilità di un'organizzazione, le aspettative economiche, giuridiche, etiche e filantropiche la società avanza nei confronti delle imprese.

La Piramide di Carroll è composta da quattro diversi ordini di responsabilità:

- **Le responsabilità economiche:** generare profitto;
- **Le responsabilità morali:** operare nel pieno rispetto delle leggi;
- **Le responsabilità etiche:** operare nel rispetto delle persone e dell'ambiente;
- **Le responsabilità filantropiche:** generare valore per la società civile.

La rappresentazione a forma di piramide vuole trasmettere l'idea che le imprese, attraverso le proprie azioni e decisioni, sono chiamate a soddisfare simultaneamente tutte e quattro le responsabilità, partendo dalla base fino ad arrivare alla cima della piramide⁴.

L'orientamento ambientale, sociale e la relativa reputazione d'azienda attenta alla sostenibilità dipendono da come l'impresa bilanci le quattro diverse responsabilità e i relativi trade-off nei propri processi decisionali e nella definizione della propria strategia.

⁴ A.B. CARROLL (1979), A Three Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance, *Academy of Management Review*, p. 497-505.

Gli anni '80 sono caratterizzati dal contributo di due filoni della letteratura: La teoria degli *Stakeholder* di **Freeman** (1984) e gli studi di *Business Ethics*.

La prima afferma che gli interessi economici, sociali e ambientali degli stakeholder hanno un valore intrinseco e meritano considerazione nel processo decisionale⁵.

I manager, infatti, devono trovare i metodi adatti con cui possono dare ascolto a tali interessi, al fine di creare una relazione cooperativa tra impresa-stakeholder e di operare con successo.

Gli studi di *Business Ethics*, invece, indicano quell'insieme di principi morali, regole e norme etiche che guidano l'agire quotidiano delle imprese. Queste, cioè, devono rispettare norme e regolamenti legali, preoccupandosi di operare secondo principi morali che sono alla base della convivenza sociale.

Un altro autore che ha considerato la responsabilità sociale d'impresa da una prospettiva interessante è Thomas M. Jones. Secondo lui, in

⁵ L'A. propone un passaggio dal modello di *shareholder value*, basato sulla visione dell'impresa come una rete di contratti, a quello della *stakeholder value*, definendo gli *stakeholder* come: «[...] tutti gli individui e i gruppi bene identificabili da cui l'impresa dipende per la sua sopravvivenza: azionisti, dipendenti, clienti, fornitori e agenzie governative chiave. In senso più ampio, tuttavia, stakeholder è ogni individuo ben identificabile che può influenzare o essere influenzato dall'attività dell'organizzazione in termini di prodotti, politiche e processi lavorativi». Secondo la logica di Freeman risulta quindi fondamentale porre al centro della strategia le relazioni tra tutti i diversi attori portatori di interessi nei confronti dell'impresa. In una visione di questo tipo il ruolo del manager risiede nell'amministrare l'impresa al fine di creare valore per i vari stakeholder, in quanto le aspettative di ciascuno devono essere poste sullo stesso piano. Tuttavia, riuscire a bilanciare tutti gli interessi non è cosa da poco. Se da un lato è vero che tutti gli *stakeholder* sono portatori di interessi legittimi nei confronti dell'impresa, dall'altro è vero anche che questi interessi sono spesso in conflitto tra loro. La sfida che decreterà il successo per l'impresa sarà quindi trovare il giusto punto di equilibrio tra le diverse aspettative che ciascun soggetto ha nei confronti di essa. Una risposta a questo problema di bilanciamento viene dall'adozione di un approccio *multistakeholder*.

primo luogo, le società hanno degli obblighi nei confronti di gruppi sociali diversi dagli azionisti e oltre quello prescritto dalla legge e dal contratto sindacale. Tale obbligo deve essere adottato volontariamente, andando al di là dei vincoli normativi.

In secondo luogo, ha posto maggiore attenzione non sul fine economico dell'impresa, ma sulle modalità con cui tale scopo viene perseguito e sulla sensibilizzazione del *management* aziendale verso gli stakeholder.

Tuttavia, durante questi stessi anni, sono emerse posizioni contrastanti sull'impegno delle imprese in CSR, generate, forse, dalla minore pressione esercitata dalle istituzioni sulle imprese verso i temi della responsabilità sociale, ma anche da un nuovo orientamento verso forme di mercato caratterizzate da maggior capitalismo.

In questo contesto, la mancanza di una valutazione dei costi- benefici legati all'implementazione della CSR, pone in posizione antitetica la CSR e il profitto dell'impresa.

Negli anni '90 il tema della CSR viene universalmente riconosciuto e sancito nella sua rilevanza manageriale.

In particolare, nel 1992 viene istituito il **World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)** che coinvolge gli amministratori delegati di società primarie su base mondiale. Secondo la WBCSD, per CSR si intende l'impegno dell'azienda a contribuire allo

sviluppo economico sostenibile, lavorando con i dipendenti e le comunità locali.

Anche l'Unione Europea si è proposta con una propria definizione di CSR all'interno del Libro Verde della Commissione Europea (2001).

La responsabilità sociale è definita come: *“L'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali e ambientali delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei rapporti con le parti interessate”*.

Per questo motivo, l'UE si impegna a promuovere una regolamentazione comunitaria della CSR tra gli stati membri.

Il campo di applicazione della CSR viene individuato nelle due dimensioni aziendali, interna ed esterna.

La prima, comprende la gestione delle risorse umane, la salute e la sicurezza sul lavoro, l'organizzazione aziendale, la gestione delle risorse naturali e degli effetti sull'ambiente; la seconda, invece, riguarda le comunità locali, i partner economici, i fornitori, i clienti, i consumatori, il rispetto dei diritti umani lungo tutta la filiera produttiva e le preoccupazioni ambientali a livello mondiale⁶.

⁶ Negli anni successivi la RSI è stata poi progressivamente integrata in vari atti e documenti quali l'Agenda sociale europea, la strategia dell'Unione Europea per lo sviluppo sostenibile e la Piattaforma europea contro la povertà e l'esclusione sociale. Nel 2006 dopo anni di dibattiti e consultazioni, la Commissione Europea si è fatta ideatrice di un'Alleanza europea per la responsabilità sociale d'impresa con lo scopo di dare vita a partenariati e offrire nuove opportunità per favorire ed incentivare lo scambio di buone pratiche connesse alla RSI.

Un ulteriore fondamentale contributo che ha segnato il cammino delle politiche europee in tema di responsabilità sociale d'impresa è rappresentato dalla comunicazione della Commissione Europea del 2011 dal titolo: Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-2014 in materia di responsabilità sociale delle imprese. Il documento, definendo la RSI come: «la responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società» pone l'attenzione sui cambiamenti in termini economici e sociali, che le scelte di ogni impresa possono produrre dentro la società nella quale operano. In questo senso, il documento presentato dalla Commissione nel 2011 sancisce un nuovo corso di azione riguardo al tema della

Nel corso del tempo, il concetto di CSR ha subito trasformazioni ed evoluzioni fino a giungere ai giorni nostri e, oggi più che mai, l'impresa, per essere competitiva sul mercato, deve focalizzare l'attenzione allo sviluppo del benessere collettivo e non solo al guadagno aziendale.

responsabilità sociale di impresa sottolineando come, attraverso l'integrazione di questioni sociali e ambientali all'interno della propria strategia, l'impresa sarà in grado di dar vita ad un nuovo valore condiviso.

Attualmente, la strategia dell'Unione Europea in materia di RSI si basa sulle indicazioni contenute all'interno della Strategia Europa 2020. L'obiettivo è quello di creare condizioni favorevoli per una crescita declinata sotto tre aspetti: intelligente, sostenibile e inclusiva. Secondo l'Unione Europea, la crescita intelligente fa riferimento allo sviluppo di un'economia poggiata sulla conoscenza e sull'innovazione; la sostenibilità tende invece alla promozione di un'economia più efficiente sotto il profilo delle risorse, più verde e più competitiva; infine la crescita inclusiva attiene la promozione di un'economia in grado di favorire la coesione sociale e territoriale. Risulta chiaro quindi come gli interventi messi in atto a livello europeo negli ultimi decenni in ambito di RSI cerchino di adattarsi ad un periodo storico in continua evoluzione, dove i ruoli delle istituzioni e delle comunità cambiano rapidamente e dove la globalizzazione dei processi economici richiede la partecipazione di tutti gli attori della società civile che devono svolgere un ruolo determinante per contribuire in modo sostanziale, ad una crescita e ad uno sviluppo che siano parte di un più vasto e generale miglioramento.

3. Responsabilità sociale d'impresa e diritto del lavoro: a) le raccomandazioni dell'ILO, b) la SA8000, c) linee guida UNI ISO 26000:2010

In materia di lavoro, le norme fondamentali del lavoro dell'ILO e la Dichiarazione tripartita di principi sulle imprese multinazionali e la politica sociale (*Dichiarazione tripartita*) sono considerate come il punto di riferimento più autorevole per tutte le iniziative, sia pubbliche che private, in materia di CSR⁷.

La Dichiarazione tripartita dell'ILO rappresenta la guida sulla politica sociale più completa a livello globale per i governi e le imprese.

È l'unico strumento internazionale in materia di CSR frutto della negoziazione tra governi, rappresentanti dei datori di lavoro e rappresentanti dei lavoratori.

La Dichiarazione tripartita dell'ILO fornisce degli orientamenti precisi sul modo in cui le imprese possono massimizzare il loro contributo allo sviluppo economico e sociale e minimizzare gli effetti negativi delle loro attività. Essa si rivolge principalmente alle imprese multinazionali, ma anche a quelle nazionali.

Le aree sulle quali la Dichiarazione si esprime sono: la promozione dell'occupazione, lo sviluppo delle competenze, le condizioni di vita e di

⁷ Cfr. G. CASALE, *Il diritto internazionale del lavoro e il ruolo della Organizzazione internazionale del lavoro*, in *Diritto del lavoro dell'Unione Europea* a cura di Carinci F. e Pizzoferrato A., Torino, Utet giuridica, 2010, p. 37.

lavoro, e le relazioni industriali. Essa sottolinea l'importanza per le imprese di rispettare la legislazione nazionale e di assicurarsi che le loro attività siano in linea con le priorità nazionali di sviluppo.

Allo stesso modo, essa spiega come i governi possono fare per creare un contesto favorevole affinché le imprese possano operare in maniera responsabile e sostenibile.

L'ILO ha creato uno "*sportello unico*" — l'Help desk dell'ILO per le imprese sulle norme internazionali del lavoro — che ha il compito di aiutare le imprese ad allineare le proprie operazioni ai principi contenuti nelle norme internazionali del lavoro. Questo servizio, gratuito e confidenziale, risponde a specifiche richieste da parte delle imprese e il sito web consente una navigazione intuitiva per accedere alle informazioni, strumenti e risorse utili alle specifiche necessità delle imprese di tutte le dimensioni. L'ILO organizza anche corsi di formazione per le imprese su diverse tematiche e promuove sessioni d'informazione sul web (*webinar*) su temi specifici.

Una caratteristica della Dichiarazione tripartita dell'ILO è l'importanza attribuita alla promozione del dialogo. La Dichiarazione incoraggia buone relazioni industriali a tutti i livelli: all'interno dell'impresa, e a livello settoriale, nazionale e globale. Essa invita inoltre al dialogo a livello nazionale e regionale tra governi, parti sociali e imprese multinazionali, nonché tra i paesi di origine e quelli di accoglienza.

L'ILO promuove il dialogo in diversi modi. Avvia ricerche periodiche orientate all'azione a livello nazionale o regionale su questioni di sviluppo specifiche che servono come base per future discussioni tra i costituenti dell'ILO e le multinazionali. L'ILO organizza anche corsi di formazione per migliorare il dialogo sociale, come ad esempio la formazione per le imprese sugli accordi quadro internazionali, e contribuisce ad organizzare conferenze nazionali e regionali per i governi, le parti sociali, le multinazionali, grandi imprese nazionali e la società civile per discutere questioni di interesse comune.

L'ILO sta lavorando con un network di scuole di formazione manageriale per introdurre l'importanza della sostenibilità, della CSR e dell'etica d'impresa nel modo di pensare dei futuri manager. Questa collaborazione si traduce in attività di ricerca, conferenze, sviluppo dei programmi di studio e formazione. Con la rapida crescita di corsi in gestione d'impresa nei paesi in via di sviluppo, potrebbe essere difficile integrare nei programmi accademici tematiche recenti sulla dimensione sociale dello sviluppo sostenibile. Tra queste troviamo aree molto dinamiche come le relazioni industriali, le politiche di CSR, la *governance* d'impresa, i processi di *due diligence*, la *compliance* e il *reporting*. Il network riunisce accademici delle principali scuole di formazione manageriale al fine di elaborare piani di studio e materiale di formazione, con l'obiettivo di massimizzarne la diffusione ad un costo ragionevole. Questi materiali hanno lo scopo di promuovere

norme negoziate e accettate universalmente, in modo che siano rilevanti per le imprese nelle diverse parti del mondo.

Le grandi imprese multinazionali possono avere un ruolo importante nell'aiutare le imprese più piccole, presenti nella loro filiera e nelle comunità in cui operano, ad adottare pratiche responsabili che siano conformi alle norme internazionali del lavoro e alla Dichiarazione tripartita dell'ILO sulle imprese multinazionali.

Attraverso una serie di programmi generali o più specifici, l'ILO lavora con le imprese per affrontare le criticità che possono incontrare lungo la loro filiera. Tra questi, troviamo programmi per: eliminare il lavoro minorile e il lavoro forzato lungo la catena di fornitura; migliorare le relazioni industriali; promuovere la diversità nel lavoro; affrontare le necessità dei lavoratori migranti o il problema dell'HIV/AIDS sul luogo di lavoro; integrare i lavoratori disabili, ecc...

Nell'ambito dello sviluppo d'impresa, l'ILO lavora con le multinazionali anche per migliorare le opportunità di impiego attraverso la loro filiera, attraverso il sostegno agli imprenditori locali e altre misure per massimizzare l'impatto positivo dei loro investimenti sullo sviluppo.

Il Programma dell'ILO per le imprese sostenibili contribuisce a creare posti di lavoro più numerosi e di migliore qualità attraverso lo sviluppo d'impresa. Esso collega la crescita dell'impresa e la sua competitività alle necessità delle persone di avere condizioni di vita, e quindi un reddito, dignitoso in un ambiente salutare, sia oggi che in futuro.

Ancorato al concetto del lavoro dignitoso per tutte le donne e gli uomini, questo programma è basato su tre pilastri:

1. Creare un contesto favorevole per le imprese che gli consenta di avviare le proprie attività, di crescere e creare posti di lavoro dignitosi.
2. Aiutare gli imprenditori, in particolare i giovani, le donne e i gruppi più emarginati, a avviare e costruire imprese di successo.
3. Promuovere luoghi di lavoro sostenibili e responsabili, dimostrando il legame tra aumenti di produttività e miglioramento delle condizioni di lavoro, buone relazioni industriali e buone pratiche in materia di ambiente. Il programma combina lo sviluppo di politiche fondate su elementi concreti con attività di *capacity-building* e servizi di supporto alle imprese, prestati a livello nazionale e internazionale, attraverso servizi di consulenza e una vasta gamma di progetti di cooperazione tecnica⁸.

L'ILO lavora con i governi e le organizzazioni dei datori di lavoro e i sindacati, in collaborazione con altre Agenzie ONU, istituzioni finanziarie e accademiche, donatori e altri.

La **SA8000** è uno standard di responsabilità sociale basato sulle norme internazionali in materia di diritti umani e sulle leggi nazionali sul lavoro.

⁸ Cfr. AA.VV. L'Organizzazione internazionale del lavoro, Diritti fondamentali dei lavoratori e politiche sociali, a cura di R. BLANPAIN e M. COLUCI, Jovene Editore, Napoli, 2007, p. 4." *Le raccomandazioni forniscono dei principi direttivi alle azioni governative*".

In particolare, la norma trova fondamento nella Convenzione dell'ILO (International Labour Organization), nella Dichiarazione Universale dei Diritti Umani, nella Convenzione delle Nazioni Unite sui Diritti del Bambino.

La SA8000 prevede requisiti diretti all'incremento della capacità competitiva di quelle organizzazioni che volontariamente forniscono garanzia di eticità della propria filiera e del proprio ciclo produttivo. Inoltre, prevede - accanto ai requisiti formali - requisiti di performance, da stabilire in relazione a ciascuna delle condizioni dello standard di seguito indicati:

1. Divieto di utilizzo del lavoro infantile e forzato;
2. Tutela della salute e della sicurezza;
3. Libertà di associazione sindacale;
4. Divieto di discriminazioni di qualsiasi genere;
5. Divieto di procedure disciplinari illegittime;
6. Garanzia di un giusto orario di lavoro e di un giusto salario;
7. Introduzione di un sistema di gestione sociale.

Le **Linee guida UNI ISO 26000:2010** sono norme tecniche, riconosciute a livello internazionale, che forniscono una guida alla responsabilità sociale. Possono trovare applicazione a qualsiasi tipo di organizzazione (imprese, pubbliche amministrazioni, enti del Terzo settore), indipendentemente dall'ambito di attività, dalle dimensioni e dalla localizzazione.

L'intento della norma è quello di *"aiutare le organizzazioni a contribuire allo sviluppo sostenibile, di incoraggiarle ad andare al di là del mero rispetto delle leggi, di promuovere una comprensione comune nel campo della responsabilità sociale e di integrare altri strumenti e iniziative per la responsabilità sociale, ma non di sostituirsi a essi"*. Il documento costituisce il risultato di un accordo generale su aspetti rilevanti quali:

- Le definizioni e i principi generali della responsabilità sociale;
- Le questioni cruciali che devono essere affrontate in tema di responsabilità sociale;
- L'integrazione della responsabilità sociale nelle attività complessive di un'organizzazione.

In particolare, la responsabilità sociale si fonda sui seguenti principi:

- *Accountability*, rendere conto del proprio impatto sulla società, sull'economia e sull'ambiente;
- Essere trasparenti nelle decisioni e attività che impattano sulla società e sull'ambiente;
- Comportarsi in maniera etica;
- Prendere in considerazione, rispettare e rispondere agli interessi dei propri stakeholder;
- Riconoscere e rispettare la supremazia della legge applicandola in tutti i suoi aspetti;

- Rispettare le norme internazionali di comportamento nell'aderire al principio di legalità;
- Rispetto dei diritti umani, e quindi riconoscerne l'importanza e l'universalità.

4. Responsabilità sociale d'impresa e diritto nazionale

Con particolare riguardo al contesto italiano, il principio di utilità sociale è già presente nell'art. 41 della Costituzione, dedicato all'iniziativa economica privata³³, con il precipuo fine di contemperare i due interessi ed evitare che l'attività d'impresa possa recare danno alla sicurezza, alla libertà e alla dignità umana⁹.

Negli anni gli interventi normativi specifici attuati dallo Stato al fine di delineare il contesto entro il quale la cultura della RSI potesse svilupparsi, sono stati numerosi ed eterogenei, coerentemente con la natura multidimensionale della RSI¹⁰.

Tra i più recenti si evidenzia il [d.lgs. n. 254/2016](#) emanato in attuazione della **direttiva 2014/95/UE** che ha richiesto agli stati membri dell'Unione di introdurre un nuovo obbligo in tema di dichiarazioni di informazioni di carattere non finanziario. Ciò che dunque fino a quel momento era dato dalla mera volontà degli organismi di mostrarsi trasparenti seguendo il principio di "*disclosure*" diventa, per alcuni, un obbligo, a partire dai bilanci al 31 dicembre 2017¹¹. Il decreto prevede per gli enti di interesse pubblico e per i

⁹ "Non può svolgersi in contrasto con l'utilità sociale o in modo da recare 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", Art. 41, Costituzione italiana.

¹⁰ Sul punto si veda, G. MOSA, *Il quadro giuridico della responsabilità sociale d'impresa quale modello per un nuovo business*, in *Forme*, Anno VII/2024, Roma, 2024.

¹¹ D.lgs. 30 dicembre 2016, n. 254., Attuazione della direttiva 2014/95/UE del Parlamento europeo e del Consiglio del 22 ottobre 2014, recante modifica alla direttiva 2013/34/UE per quanto riguarda la

gruppi di grandi dimensioni (che rispettino determinati requisiti) l'obbligo, a carico degli amministratori, di redigere e pubblicare per ogni esercizio finanziario, una dichiarazione di carattere non finanziario (DNF) che contenga una serie di informazioni:

- Modello aziendale;
- Politiche praticate dall'impresa;
- Principali rischi generati o subiti;
- Utilizzo di risorse energetiche distinguendo tra quelle prodotte da fonti rinnovabili e non rinnovabili, e l'impiego di risorse idriche;
- Emissioni di gas ad effetto serra ed emissioni inquinanti in atmosfera;
- Impatto sulla base di ipotesi realistiche sull'ambiente, sulla salute e la sicurezza;
- Aspetti sociali attinenti alla gestione del personale, incluse le azioni finalizzate a garantire la parità di genere;
- Rispetto dei diritti umani, le misure adottate per prevenire le violazioni e le azioni attuate per impedire atteggiamenti ed azioni discriminatori;
- Lotta contro la corruzione con indicazione degli strumenti adottati.

Tutte queste informazioni devono essere fornite, per avere un riscontro, sulla base di un particolare standard di rendicontazione, il

quale può essere liberamente scelto tra “gli standard e le linee guida emanati da autorevoli organismi sovranazionali, internazionali o nazionali, di natura pubblica o privata, funzionali, in tutto o in parte, ad adempiere agli obblighi di informativa non finanziaria”.

La Direttiva 2014/95/UE da cui deriva il d.lgs. n. 254/2016, fornisce un elenco, non completamente esaustivo, di tali standard e in questo modo viene permesso alle imprese di scegliere di volta in volta i “Key Performance Indicators” (KPI) che meglio descrivono le loro attività. Uno tra quelli indicati è il GRI (Global Reporting Initiative) che a metà ottobre 2016 ha pubblicato i nuovi parametri che andranno a sostituire i precedenti a partire dal 1° luglio 2018¹².

È possibile anche ricorrere ad una metodologia di rendicontazione autonoma, a condizione che questa venga descritta in modo chiaro, che venga data una valida motivazione per tale scelta e che sia comunque funzionale ad adempiere agli obblighi fissati dal presente decreto. Per esempio, molte imprese nazionali (tra cui numerose società quotate) soggette all’obbligo del decreto 254/2016, già forniscono, su base volontaria, informazioni di carattere non finanziario, alcune di esse pubblicandole sul proprio sito, altre predisponendo un apposito documento annuale di informazione non

¹² Si tratta di 36 linee guida da seguire per fare relazioni trasparenti e corrette su una lunga serie di temi: le emissioni di gas serra, l’impronta idrica, il consumo di energia, le politiche adottate con i lavoratori. Le aziende potranno seguirle tanto per pubblicare un bilancio di sostenibilità a 360 gradi, quanto per stilare relazioni dettagliate su singoli argomenti.

finanziaria come i cosiddetti bilanci di sostenibilità o "sociali" oppure i "bilanci integrati"¹³.

Il decreto non esplicita se il bilancio di sostenibilità possa coincidere in tutto o in parte con la dichiarazione non finanziaria e le diverse ricerche in tal senso, non forniscono ancora una risposta definitiva¹⁴.

Tuttavia, l'art. 5 comma 2, consente che nella specifica sezione della relazione sulla gestione finalizzata a contenere la DNF possano anche essere indicate "[...] le altre sezioni della relazione sulla gestione, ovvero le altre relazioni previste da norme di legge, ivi compresa la relazione distinta [...], dove reperire le informazioni richieste, indicando altresì la sezione del sito internet dell'ente di interesse pubblico dove queste sono pubblicate".

Dunque, tramite "*l'incorporation by reference*" una società che già redige il bilancio di sostenibilità, può rinviare a quello come altra fonte informativa, al fine di integrare o completare la DNF e per evitare la produzione di eccessiva e onerosa documentazione¹⁵.

¹³ Il bilancio di sostenibilità, detto anche bilancio sociale, è un documento che si rivolge a tutti gli stakeholder, o "portatori di interesse" quindi a tutti coloro con cui l'azienda, in un modo o nell'altro, entra in contatto: non solo gli azionisti ma anche i dipendenti, i clienti, i fornitori, le autorità, i giornalisti, le comunità e associazioni sul territorio. L'azionista infatti ha diritto di essere informato sui margini di profitto ma allo stesso tempo, per esempio, le famiglie che abitano nelle vicinanze di uno stabilimento vogliono sapere se l'aria è salubre, i dipendenti sono interessati alle opportunità di formazione e crescita, ecc.

¹⁴ Il Bilancio Integrato si propone appunto di "integrare" il Bilancio Consolidato con quello di Sostenibilità. Tale approccio richiede non solo di documentare i risultati finanziari, ambientali, sociali e di governance attraverso uno strumento unitario, ma anche di indirizzare il lavoro aziendale verso un nuovo modo di "pensare integrato". Il tutto finalizzato alla creazione di valore per le imprese.

¹⁵ L'incorporazione tramite riferimento permette di includere entro un documento principale, un documento secondario semplicemente menzionandolo. Questo sistema, se utilizzato appropriatamente, consente di rendere il documento secondario parte integrante di quello principale.

In base a quanto appena descritto si nota come alla base vi sia un certo grado di libertà d'azione che, tra l'altro, si riscontra anche nel principio di flessibilità "*comply or explain*", il quale prevede che le organizzazioni che non agiscono in merito a uno o più degli ambiti sopra indicati (utilizzo di risorse, emissioni, aspetti sociali, ecc.), debbano motivare tale scelta in modo chiaro e articolato per poter essere sgravati da tale onere.

La responsabilità di garantire che la relazione sia redatta in conformità a quanto previsto nel decreto compete agli amministratori che devono agire secondo criteri di professionalità e diligenza; successivamente il soggetto incaricato di effettuare la revisione legale verifica la sua effettiva e redige di conseguenza un'apposita relazione.

Per tutte le imprese ed in particolare per quelle non soggette all'obbligo di rendicontazione non finanziaria espresso nel decreto 254/2016, ma che decidono di impegnarsi nel tema della RSI, considerato ormai requisito essenziale, risulta fondamentale fornire una comunicazione appropriata ed efficace di queste "buone condotte" che può avvenire attraverso bilanci sociali, o tramite forme di dialogo con i diversi stakeholder, certificazioni e adesioni a iniziative internazionali, con pubblicità di valore sociale o ancora mediante politiche indirizzate al territorio e alla comunità. Per questi soggetti è possibile, inoltre, derogare alle disposizioni sull'attività di revisione pur mantenendosi conformi al decreto, a condizione che la dichiarazione

indichi esplicitamente il mancato assoggettamento all'attività di controllo e che alla chiusura dell'esercizio vengano soddisfatti almeno due dei limiti dimensionali indicati.

Uno dei principali timori delle imprese è quello di esporsi dichiarando all'interno e all'esterno principi, valori e prendendo impegni che teme di non riuscire a mantenere. È necessario prestare attenzione alle diverse azioni comunicative e ai messaggi che l'organizzazione manda e questo soprattutto per evitare di essere accusata di strumentalizzazione.

Per completezza espositiva giova, da ultimo, dar cenno del c.d. *fenomeno greenwashing*¹⁶.

In *subiecta materia* uno dei pericoli principali è rappresentato dal c.d. Greenwashing cioè di appropriazione di buone condotte dal punto di vista ambientale da parte di un'organizzazione, finalizzata esclusivamente alla creazione di un'immagine desiderabile e positiva delle proprie attività e dei propri prodotti per attirare maggiormente l'attenzione dei diversi stakeholder o, al contrario, per cercare di distoglierla da proprie responsabilità nei confronti di impatti ambientali negativi.

Ad oggi anche in Italia, i consumatori sono più critici e attenti e si

¹⁶ Il *Greenwash* è un neologismo formato dalla crasi di green ("verde" inteso in senso ecologico) e *whitewash* (riverniciare nel senso di occultare, nascondere); indica l'ingiustificata appropriazione di virtù ambientali da parte di un'organizzazione allo scopo di creare un'immagine positiva o mistificatoria della propria attività per distogliere l'attenzione dalle proprie responsabilità nei confronti di condotte che abbiano conseguenze negative per l'ambiente.

considerano prima di tutto cittadini e sono sempre più in grado di distinguere se dietro alla comunicazione vi sia un impegno effettivo o meno e, in ragione di ciò, una strumentalizzazione dell'immagine può minare la fiducia nell'impresa e la sua reputazione. La comunicazione deve, inoltre dare il giusto rilievo ai valori dell'impresa senza presentarli come straordinari e quindi senza eccedere nell'enfasi ma piuttosto argomentando e offrendo dati e indicazioni specifiche riguardo le scelte e i comportamenti dell'impresa che, oltre ad essere comunicati, devono essere riscontrati nell'agire quotidiano.

La RSI va dimostrata con il proprio fare, la propria storia ed è per questo che all'impresa viene chiesto di comunicare non tanto ciò che vorrebbe fare ma piuttosto quello che è, cosa fa concretamente.