



La responsabilità sociale delle Imprese durante la crisi

Dalla crisi ad un percorso di crescita
sostenibile

Cagliari, 19 dicembre 2011

Ing. Monica Palumbo

Manager Deloitte Responsabile Area Sustainability



Indice

Corporate Social Responsibility

Percorso di sostenibilità

Conclusioni

Corporate Social Responsibility

Etica e responsabilità in risposta alla crisi

- La **crisi finanziarie ed economica** ha messo in evidenza tutti i **limiti di un modello** di sviluppo e di gestione dell'attività imprenditoriale volto a **massimizzare la redditività sul capitale a breve e brevissimo termine**.
- Le dimensioni e la profondità della crisi e la sua natura sistemica rendono essenziale un ripensamento del **modello di sviluppo su scala globale**, un nuovo modello di fare finanza, economia, impresa che riporti al centro delle sue finalità le **persone e il loro benessere**.
- I mercati non possono funzionare in maniera efficiente senza un **sistema integrato di istituzioni esterne e valori estesi**, in cui gli operatori possano avere **fiducia** gli uni negli altri.
- A tal fine risulta indispensabile affiancare a un sistema di regole una azione profonda e diffusa volta a far **crescere una cultura dell'etica e della responsabilità** che faccia perno sugli individui, sulle imprese, sulle organizzazioni, sulla politica e le istituzioni a tutti i livelli.
- Far crescere la conoscenza e la consapevolezza delle regole e dei comportamenti virtuosi significa **creare fiducia tra l'impresa e i propri portatori di interesse**, fiducia che può essere ulteriormente rafforzata da un **dialogo attivo** e una **comunicazione trasparente** dell'attività d'impresa, basata su **standard e certificazioni** universalmente riconosciuti.



Corporate Social Responsibility

Due visioni di Impresa

Impresa come **istituto puramente economico**, finalizzato alla massimizzazione del valore per l'azionista (*shareholder*)

IMPRESA

Impresa come **istituto socio-economico**, finalizzato alla massimizzazione dinamica del valore da esso generato per tutti i suoi portatori di interesse (*stakeholder*)



- Adesione convinta a valori etici (integrità, correttezza gestionale, trasparenza informativa, rispetto nei confronti di tutti gli interlocutori sociali)
- Capacità di coniugare competitività, redditività e istanze sociali
- Orientamento di medio-lungo periodo
- Rapporti coesi con gli interlocutori sociali
- Comunicazione trasparente e bidirezionale verso i diversi stakeholder
- Strumenti quali “missione aziendale, codice etico e bilancio sociale” vivi ed operanti nell’agire d’impresa

Corporate Social Responsibility

Benefici della Responsabilità Sociale

- Stimola **processi decisionali più informati** su una miglior comprensione delle aspettative della società, delle opportunità associate alla responsabilità sociale (compresa una migliore gestione dei rischi legali) e dei rischi di non essere socialmente responsabili;
- Migliora la **reputazione dell'organizzazione** e promuove maggior fiducia da parte dell'opinione pubblica;
- Migliora la **competitività dell'organizzazione**, compreso l'accesso ai finanziamenti e lo status di partner privilegiato;
- **Migliora la relazione tra l'organizzazione e i suoi stakeholder**, esponendo allo stesso tempo l'organizzazione a nuove prospettive e al contatto con svariati tipi di stakeholder;
- Aumenta la lealtà, l'impegno, la partecipazione e la motivazione dei **dipendenti**;
- Permette di **realizzare risparmi** associati all'aumentata produttività e all'efficienza delle risorse, al minor consumo energetico e idrico, a una riduzione dei rifiuti e al recupero di prodotti secondari di valore;
- Aumenta **l'affidabilità e la correttezza delle transazioni** tramite un coinvolgimento politico responsabile, competizione leale e assenza di corruzione;
- Evita o riduce potenziali conflitti con i **consumatori** relativi ai propri prodotti o servizi.

Corporate Social Responsibility

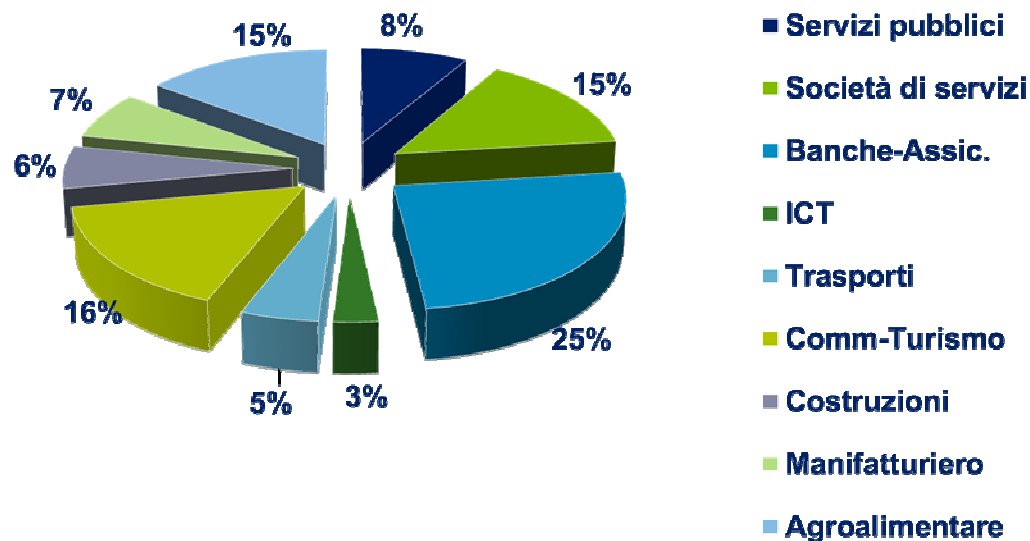
Le aziende e la sostenibilità

- Si stima che il **42% dei grandi gruppi italiani** pubblici oggi un bilancio di sostenibilità, con un'alta percentuale nei settori dell'energia, del credito e assicurazioni.
- Percentuale non molto alta, soprattutto se confrontata con la media europea, che però aumenta significativamente se si restringe il campo alle società a maggiore capitalizzazione presenti nello scenario italiano **FTSE MIB**.
- A rendere conto di diritti e di ambiente non sono soltanto grandi aziende come Eni, Trenitalia, Enel, Autostrade e FIAT, ma anche PMI, enti locali, come comuni e province, associazioni e cooperative.



- **Diventa sempre più importante l'immagine che l'azienda presenta di se all'esterno.**

Peso percentuale per settore



Indice

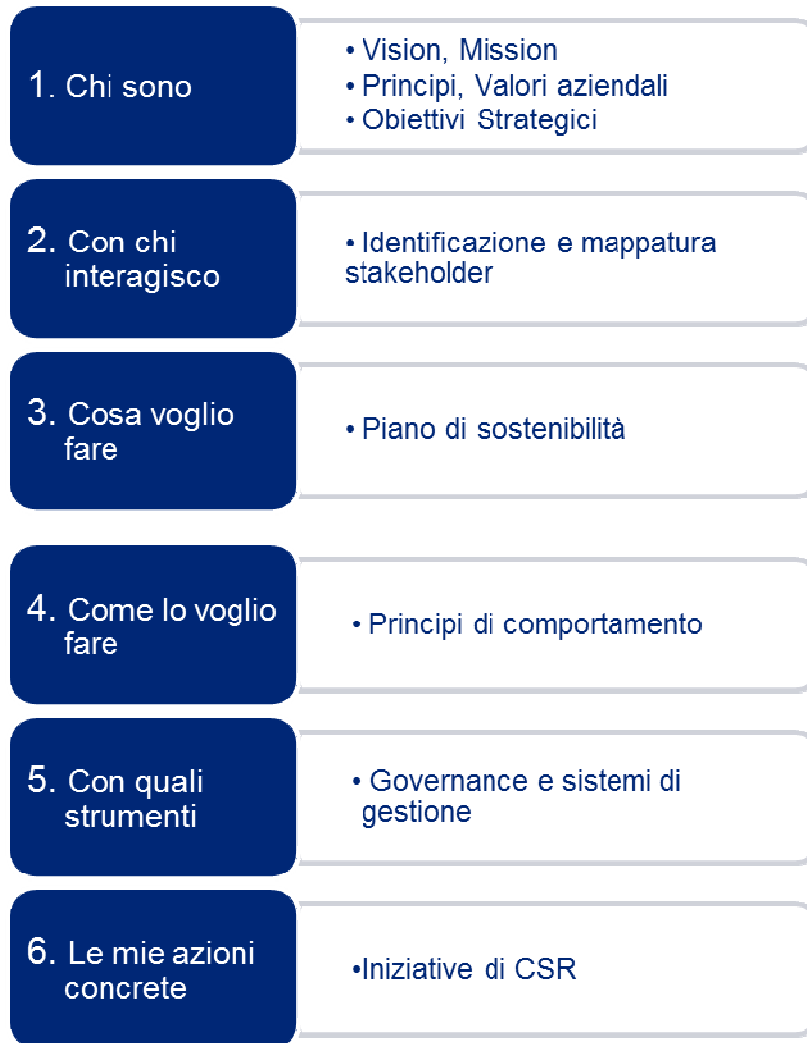
Corporate Social Responsibility

Percorso di sostenibilità

Conclusioni

Percorso di sostenibilità

8 passi per la sostenibilità



Percorso di sostenibilità

1. Chi sono: Missione, Principi, Valori e Obiettivi strategici



Una strategia sostenibile declina nelle politiche e nei comportamenti di gestione quotidiani gli interessi di tutti gli stakeholder considerando gli impatti che le azioni che la caratterizzano possono avere a livello economico, sociale e ambientale

Percorso di sostenibilità

2. Con chi interagisco: Identificazione e Mappatura degli Stakeholder

- Prima di poter definire la propria strategia di CSR, l'Organizzazione deve identificare i propri stakeholder.

Gli **Stakeholder** sono i portatori di interesse per l'impresa, questi possono essere a vari livelli:

- **Primari**: individui da cui l'impresa dipende per la sua sopravvivenza (azionisti, clienti, dipendenti, fornitori, etc.)
- **Generali**: gruppi che possono influenzare o essere influenzati dall'attività di impresa (associazioni imprenditoriali, concorrenti, sindacati, media, etc.)

- Una Strategia di CSR accurata supera la definizione classica di stakeholder cercando di definire una “mappa razionale” degli stessi. Partendo dalla definizione classica occorre infatti **identificare gli stakeholder tipici dell' Organizzazione** definendone i gruppi di dettaglio (es. Stato : Regione Piemonte, Comuni di attività ed amministrazioni locali, Stati esteri di attività, etc.).
- Ciascun stakeholder ha aspettative diverse a seconda del gruppo a cui appartiene e delle interconnessioni che esistono tra i diversi gruppi. Definita la mappa degli stakeholder occorre quindi identificare le attese degli stessi nei confronti dell'Organizzazione (vedi esempio sottostante).

Percorso di sostenibilità

3. Cosa voglio fare: Piano di sostenibilità

- La logica della “**triple bottom line**” amplia il framework tradizionale di riferimento ai concetti di sostenibilità ambientale e sostenibilità sociale. Il successo aziendale non si basa esclusivamente su criteri di performance economica ma anche su criteri che misurano la performance ambientale e sociale.



- L'Organizzazione deve quindi definire le proprie **linee guida strategiche** in ambito economico, ambientale e sociale, identificando le proprie priorità ed elaborando un piano di sostenibilità.
- Il **piano di sostenibilità** declina le linee guida strategiche identificando la strategia e gli obiettivi in ambito CSR a medio termine (3-5 anni).
- A sua volta il piano di sostenibilità deve essere declinato in **obiettivi a breve termine** e quindi azioni concrete (vedi slide 9).




Percorso di sostenibilità

4. Come lo voglio fare: Principi di Comportamento

- I **Principi di comportamento** sono guide di giudizio per le decisioni organizzative e, quindi, sono utili supporti alla costruzione e relativa diffusione del valore allargato dell'impresa.

Principi		Principi	
1. Non-danno:	Evitare danni alle persone e all' ambiente naturale	5. Beneficio:	Esaminare e Valutare Costi e Benefici
2. Trasparenza:	Favorire scelte libere e consapevoli, attraverso un 'informazione manifesta e corretta	6. Integrità:	Perseguire l' onestà intellettuale e la rettitudine nelle iterazioni
3. Voce:	Sollecitare una maggiore rappresentanza degli stakeholders	7. Libertà:	Scoraggiare coercizioni e favoritismi
4. Equità:	Promuovere l' equità nei rapporti	8. Cautela:	Difendere e promuovere diritti positivi



Alcuni standard internazionali

- The United Nations (UN) Global Compact”
- Social Accountability (SA) 8000
- Business Social Compliance Initiative (BSCI) Code of Conduct
- International Labor Organization (ILO) – Fundamental Rights Principles
- Fair Labor Association (FLA) Code of Conduct
- International Standards Organization (ISO) 26000

Percorso di sostenibilità

5. Con quali strumenti: Governance e Sistemi di Gestione

- Per gestire la sostenibilità all' interno dell' Organizzazione, occorre definire:

Specifici meccanismi di Governance

- **Comitato Etico/ di CSR**, responsabile della definizione di linee guida, degli obiettivi e delle azioni di CSR;
- **Funzione CSR** svolge il ruolo di coordinatore dei piani di implementazione della strategia di CSR e di responsabile della redazione del rapporto di sostenibilità.

Sistemi di Gestione e Controllo

- Per ogni aspetto del piano di sostenibilità occorre definire **ruoli e responsabilità, politiche organizzative e approcci gestionali**.

Standard e normative per l'implementazione di sistemi di gestione

- **ISO 26000 ISO 26000:2010 - Guidance on social responsibility**: lo standard, pubblicato il 1 novembre 2010, il cui intento è quello di “aiutare le organizzazioni a contribuire allo sviluppo sostenibile, di incoraggiarle e di promuovere una comprensione comune nel campo della responsabilità sociale e di integrare altri strumenti e iniziative per la responsabilità sociale”.
- **Social Accountability (SA8000)**: Standard internazionale per il miglioramento delle condizioni di lavoro nel mondo. Basato sui principi dell' Organizzazione internazionale dei diritti umani e sugli standard ILO tratta temi come : lavoro minorile, lavoro forzato, Salute e sicurezza, Liberta di associazione e discriminazione.
- **ISO 9001, ISO14001, HOSAS18001**

Percorso di sostenibilità

6. Le mie azioni concrete: Iniziative di CSR

- Gli obiettivi di CSR a medio termine contenuti nel piano di sostenibilità devono essere declinati in iniziative concrete.

ESEMPIO

Governance	Ambiente	Personale	Prodotti e servizi	Collettività
<ul style="list-style-type: none"> • Carta dei valori e Codice Etico • Attribuzione di ruoli e responsabilità nell'ambito della sostenibilità • Definizione di un Comitato per la CSR • Etica aziendale • Codici di condotta • Compliance normativa • Policy sostenibili • Reporting che copra tutte le aree della sostenibilità (economica, sociale e ambientale) 	<ul style="list-style-type: none"> • Efficienza energetica: sostituzione degli infissi per un miglior isolamento termico, lampadine a risparmio energetico, etc. • Fonti di energia rinnovabile • Mobilità sostenibile • Gestione dei rifiuti • Gestione delle risorse idriche • Politiche di approvvigionamento sostenibile • Riduzione dell'utilizzo di carta, materiale d'ufficio e apparecchiature informatiche 	<ul style="list-style-type: none"> • Benessere, salute e sicurezza sul lavoro • Cultura aziendale: mappatura delle competenze, formazione, etc. • Recruiting, retention, formazione e sviluppo • Percorsi di carriera • MBO legati ad obiettivi di sostenibilità • Diversità: progetti per migliorare le condizioni di lavoro delle persone disabili, progetti di conciliazione vita-lavoro • Tutela dei diritti umani su tutta la supply chain 	<ul style="list-style-type: none"> • Criteri sostenibili per gli investimenti ed i prestiti • Prodotti e servizi che supportino le famiglie, le imprese, le categorie disagiate e la collettività • Fondi etici e asset sottoposti a screening ambientale e sociale • Finanziamenti di progetti 'green' • Trasparenza dell'informativa e della comunicazione relativa ai prodotti • Sviluppo di prodotti 'equi' 	<ul style="list-style-type: none"> • Accesso alla formazione finanziaria • Istituzione e/o partecipazione a fondazioni finalizzate alla promozione di iniziative socialmente utili • Contributi e sponsorizzazioni ad organizzazioni/ associazioni ed eventi che promuovono attività sportive • Volontariato dei dipendenti • Promozione di attività di sensibilizzazioni verso temi sul rispetto dell'ambiente

Percorso di sostenibilità

7. Come controllo: Rendicontazione e Monitoraggio

Strumento di comunicazione

- Strumento di comunicazione trasparente utilizzato verso gli stakeholder
- Favorisce la partecipazione e il dialogo tra l'impresa ed i suoi stakeholder



Strumento di verifica istituzionale

- Misura la coerenza tra input iniziali, ossia la missione e gli obiettivi, ed i risultati di gestione
- Migliora la coesione sociale e permette la lettura della realtà istituzionale dell'impresa

Strumento di gestione

- Fornisce indicazioni gestionali e strategiche che possono contribuire nelle scelte aziendali
- Permette al personale di conoscere gli obiettivi e i valori dell'Organizzazione, rafforzando la motivazione e il senso di appartenenza, migliorando il clima aziendale e gli aspetti partecipativi della gestione dell'impresa

La **revisione esterna del Rapporto di sostenibilità** permette di:

- Migliorare la fiducia e aumentare la credibilità sui processi, i sistemi, la struttura e le procedure dell'Organizzazione;
- Rafforzare l'opinione, comprovata da terze parti, che il documento ed i processi aziendali rispondano agli standard dichiarati.

Percorso di sostenibilità

8. Come comunico: Processo di Comunicazione e Stakeholder Engagement

- Ad un'Organizzazione che sviluppa una strategia di Sostenibilità è richiesta una **maggiore trasparenza e disclosure** nei confronti del mercato finanziario e di tutti i suoi stakeholder.
- E' necessario implementare un **piano di comunicazione** integrata che si rivolga a tutti gli stakeholder e tenga conto delle loro diverse aspettative.
- L'Organizzazione deve implementare una **strategia di stakeholder engagement**, definendone il contesto, gli obiettivi e le finalità.
- **Principi del processo di Stakeholder Engagement:**
 - **Rilevanza:** richiede la conoscenza degli stakeholder e delle loro concrete aspettative.
 - **Completezza:** prevede la comprensione delle aspettative degli stakeholder, dei loro punti di vista, bisogni e percezioni associati a tematiche concrete.
 - **Rispondenza:** fa sì che si risponda coerentemente alle aspettative e preoccupazioni concrete espresse dagli stakeholder.



Indice

Corporate Social Responsibility

Percorso di sostenibilità

Conclusioni

Conclusioni

▬ Percorso di sviluppo della Responsabilità Sociale di Impresa ▬

- I mercati finanziari hanno compreso che **le sole informazioni finanziarie non sono esaustive nel descrivere la situazione di un'impresa**, in quanto esiste un interesse generale che si manifesta non solo come somma delle aspettative delle singole persone che con l'azienda intrattengono rapporti diretti, ma anche come **interesse della collettività** nel suo insieme.
- Le **variabili non finanziarie** che influenzano l'evoluzione di un'impresa possono **determinare il successo o la perdita di competitività della stessa**.
- **Le aziende**, pertanto, **devono adottare una politica di comunicazione ampia, diffusa e trasparente**, in grado di soddisfare una domanda crescente di informazioni che riguardano, da un lato, i **risultati reddituali e competitivi della gestione** e, dall'altro, gli **effetti sociali e ambientali connessi allo svolgimento dell'attività**.



Deloitte.