



FITA - CONFINDUSTRIA

“l’etica è vincente”

DALLA QUALITÀ ALLA CSR

CORPORATE SOCIAL RESPONSABILITY



FITA - CONFINDUSTRIA

I RIFERIMENTI ADOTTATI

- Libro Verde della Unione Europea (2001)
- CSR – SC – Ministero del Welfare (2003)
- Iso 9004 (1994 - 2000)
- Esperienze italiane di Bilancio Sociale (1992)
- Cooperazione: Imprese a Responsabilità Sociale



FITA - CONFINDUSTRIA

LA DEFINIZIONE DI PARTENZA

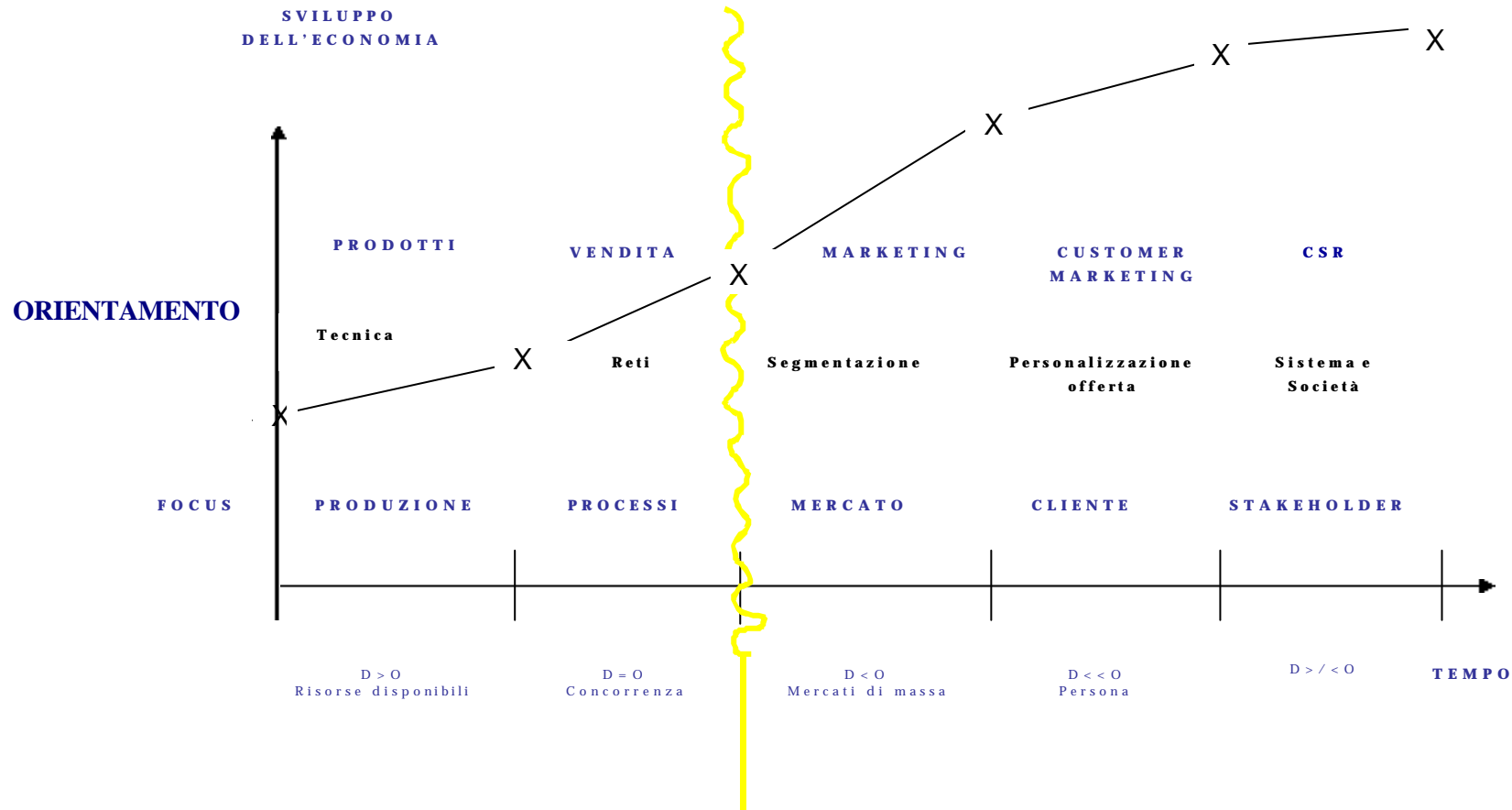
- L'impresa è socialmente responsabile quando, nel pieno rispetto dei requisiti cogenti, produce valore aggiunto e lo distribuisce ai diversi stakeholder perseguendo la loro completa soddisfazione più e meglio dei propri concorrenti.

- Con questa definizione la CSR si configura come un “sistema di governo” di tutte le tipologie di imprese e serve a (Commissione delle Comunità Europee. Agenda di Politica Sociale. Osservatorio delle Trasformazioni Industriali):
 - comprendere ed anticipare i cambiamenti;
 - adottare decisioni migliori;
 - assistere i principali protagonisti a cogliere, prevedere e gestire le trasformazioni industriali, grazie alla messa a disposizione di informazioni affidabili ed obiettive.



FITA - CONFINDUSTRIA

CHANGE MANAGEMENT: EVOLUZIONE DELLE IMPRESE





COSA SI INTENDE PER CSR

- Diventa sempre più marcata la necessità per le varie categorie di stakeholder, di ottenere informazioni attendibili e verificate sulle risorse raccolte dall'ambiente sociale, economico ed ambientale esterno e sull'utilizzo di tali risorse da parte degli Amministratori.
- All'inizio le imprese tendono ad adottare una dichiarazione di principi, un codice di condotta o un manifesto che enuncia i loro obiettivi, i loro valori fondamentali e le loro responsabilità nei confronti delle parti interessate. Questo primo livello, ancora circoscritto ad alcune imprese, può essere definito il livello dell'impegno sociale, del Social Commitment.
- Il Social Commitment, però, non garantisce il tradursi dell'impegno in azioni all'interno dell'impresa, in sue specifiche strategie, nelle sue decisioni e nei comportamenti quotidiani (Libro Verde UE).
- Si rende così necessaria una "gestione integrata" della responsabilità verso tutti gli stakeholder. A tal fine le imprese devono aggiungere una dimensione sociale ai loro piani e bilanci, valutare le prestazioni in questi settori, creare comitati consultivi solidali, realizzare audit sociali, instaurare programmi di formazioni continua.
- I modelli tradizionali di comportamento organizzativo, di gestione strategica ed anche di etica d'impresa, i bilanci d'esercizio ed i documenti informativi non sono sufficienti e non preparano sempre alla gestione d'impresa in questo nuovo ambiente (Libro Verde UE).



FITA - CONFINDUSTRIA

STAKEHOLDER: PIANI, INDICATORI E BILANCI

Piani da realizzare e Stakeholder prevalenti	Aspettative/ Esigenze tipiche	Esempi di indicatori	Bilanci
Azienda	Sopravvivenza / leadership / eccellenza	Incremento del business / Immaghe / Quota di mercato / Vantaggi competitivi / Tasso di innovazione	integrato, d'esercizio
Azionisti, investitori, risparmiatori	Risultato investimento - finanziamento	Valore patrimoniale / Dividendi, interessi / Affidabilità azienda	d'esercizio
Clienti e Consumatori	Rapporto qualità prezzo	Vissuto dell'azienda / Misure di soddisfazione / Tasso di fedeltà / Comportamenti etici	di clientela (es. customer asset)
Dipendenti e Collaboratori	Mantenimento lavoro / Soddisfazione lavoro / Carriera	Livello dei redditi / Misure di soddisfazione / Competenze incrementali / Comportamenti etici	delle risorse umane o capitale umano (es. people asset)
Fornitori	Continue opportunità di lavoro	Volume di affari / Accettazione / Tasso di comakership / Affidabilità azienda	di filiera (tracciabilità), d'esercizio
Collettività e Comunità Locale	Redditi e Benessere / Comportamento Responsabile Sostenibile e Solidale	Tasse e imposte pagate / Livello di occupazione creato / Rispetto dell'ambiente / Capacità di attrazione / Comportamenti etici	ambientale, sociale, d'esercizio
Generazioni future	Poter usufruire delle stesse, o maggiori, risorse rispetto alla generazione attuale	Investimenti efficaci / Tasso di innovazione / Rispetto dell'ambiente / Comportamenti etici	di sviluppo sostenibile



FITA - CONFINDUSTRIA

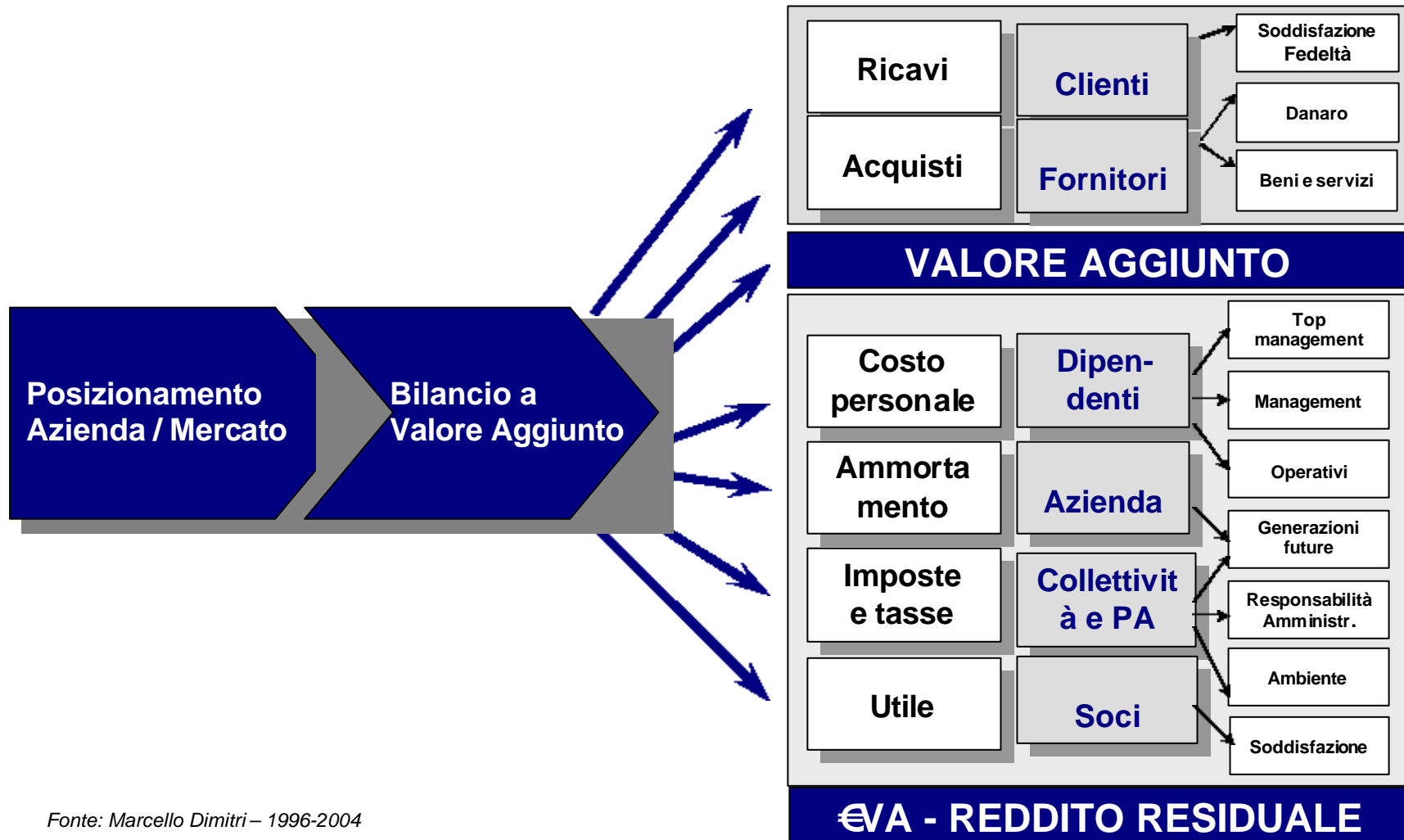
PIANO E BILANCIO SOCIALE INTEGRATO

- La visione strategica, alla base della CSR, adotta l'approccio finanziario e di mercato all'interno del quale avvengono i processi di scambio tra le diverse parti interessate aggregate sotto forma di domanda e di offerta. Il processo di scambio è finalizzato alla soddisfazione delle esigenze (bisogni) ed aspettative tipiche dell'impresa e delle diverse parti interessate, il cosiddetto win - win.
- Perché il processo di scambio consenta l'ottimizzazione della soddisfazione dei diversi stakeholder, è indispensabile che esistano, e siano efficaci, strumenti di pianificazione e controllo, verifica e vigilanza. Il sistema è basato su indicatori chiave che consentono la rendicontazione di efficacia e non solo finanziaria (stakeholder satisfaction).
- Il bilancio sociale integrato è l'unione di diversi bilanci e tende a rappresentare i risultati in un unico rendiconto patrimoniale, economico e di flusso che integra, secondo il modello del VA, i singoli bilanci. Il bilancio è prodotto nella dimensione consuntiva, con i suoi trend storici, e previsionale a medio e breve termine. Il bilancio è sottoposto a controllo interno e verifica esterna per una corretta comunicazione ai diversi mercati.



FITA - CONFINDUSTRIA

PIANO E BILANCIO SOCIALE INTEGRATO



Fonte: Marcello Dimitri – 1996-2004



APPROCCIO SCALARE ALLA CSR

Rating	STAKEHOLDER	SOCI FINANZIATORI	IMPRESA	CLIENTI	DIPENDENTI	COLLETTIVITÀ	FORNITORI	GENERAZIONI FUTURE
	EVOLUZIONE							
5.	Competitività Leadership Best in Class							
4.	Continuità del miglioramento							
3.	MBO Approccio formalizzato							
2.	Approccio reattivo (correzioni ex post)							
1.	Nessun approccio o approccio burocratico							

Fonte: MKT Consulenti Associati



FITA - CONFINDUSTRIA

100 INDICATORI DI STAKEHOLDER STATISFACTION PER LE PMI (FITA 2002)

-
- Risultati chiave di bilancio

 - Miglioramento ed innovazione

 - Gestione marketing e clienti, customer satisfaction

 - Gestione acquisti e fornitori, supplier satisfaction

 - Gestione del personale, people satisfaction

 - Impatto sull'ambiente

 - Impatto sulla società

 - Soddisfazione soci e finanziatori



FITA - CONFINDUSTRIA

CHI DOVREBBE ESSERE IL NOSTRO INTERLOCUTORE DI GOVERNO

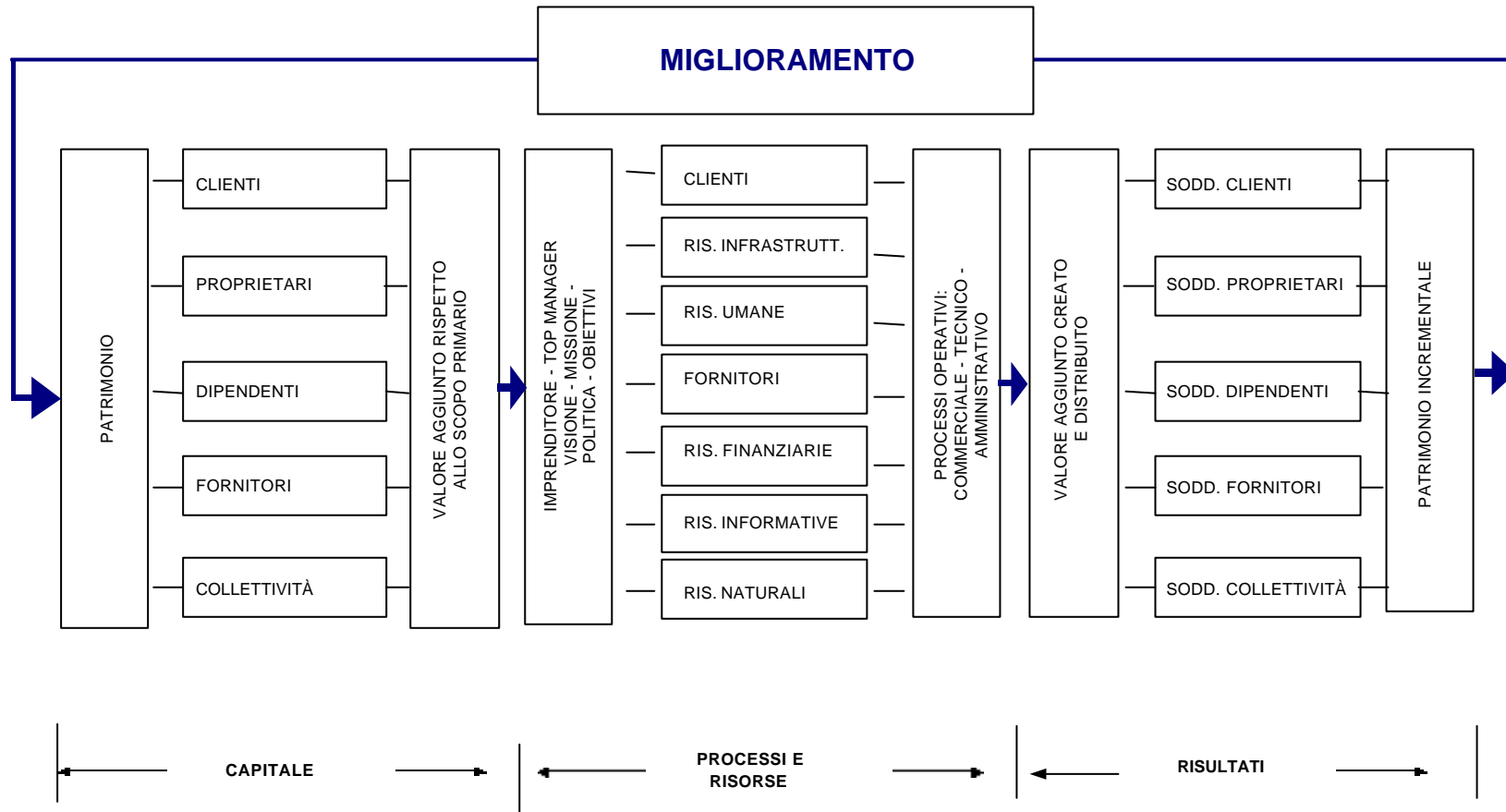
Stakeholder	Ministeri
■ Aziende, fornitori, partner commerciali, consumatori	MAP - MAE
■ Personale, lavoratori	Welfare
■ Soci, finanziatori, credito, risparmio, valore aggiunto	Economia
■ Collettività e comunità locali	Interni – Affari Regionali - Ambiente
■ Generazioni future	MIUR - Politiche sociali - Ambiente

... in sostanza il CIPE e la Presidenza del Consiglio dei Ministri
... altrettanto vale a livello regionale



FITA - CONFINDUSTRIA

IL PIANO ED IL BILANCIO SOCIALE INTEGRATO: QUADRO DI RIEPILOGO





CONCLUSIONI

- Il metodo CSR proposto da Fita è uno dei metodi di gestione più avanzato e più integrato tra quelli oggi disponibili. E' necessario, però, definire uno standard di generale accettazione.
- Riguarda la governance tutte le imprese. Il sistema CSR proposto è più o meno completo in funzione della diversa evoluzione delle imprese e dei diversi stakeholder considerati e, quindi, è altamente flessibile e scalabile.
- Il percorso per la CSR è un incrocio tra livelli di evoluzione e stakeholder considerati. Esistono strumenti e metodi in funzione del livello in cui si trova l'impresa che così può fare la sua BBC (best balanced choice).
- La CSR può essere solo un impegno con indicatori, o un bilancio a fini di comunicazione, ovvero è uno strumento di pianificazione, controllo, rendicontazione (Piano e Bilancio Sociale Integrato).
- E' raccomandabile misurare, analizzare e migliorare il patrimonio delle imprese, le attività svolte, i risultati conseguiti, la stakeholder satisfaction e la loyalty.
- Gestire questo cambiamento, in linea con la cultura e la storia europea di management, richiede: per Fita, diversi interlocutori di governo; per le imprese TA, competenze professionali avanzate e qualificate.