



# *Fabrica Ethica*

*La responsabilità sociale delle imprese  
in Toscana*



*Quaderni di Fabrica Ethica n. 1*

***Quaderni di  
Fabrica Ethica***

**1. La responsabilità sociale delle imprese in Toscana**

*La realizzazione di questo volume  
– nel quadro dell’incarico conferito dalla Regione Toscana  
all’Istituto di Ricerche e Interventi Sociali (IRIS) –  
è stata curata da  
Gianluca Bonaiuti  
Massimo Bressan  
Alessandro Paoli*

Fabrica Ethica  
è un progetto della Regione Toscana  
Assessorato alle Attività Produttive  
coordinato da  
Ambrogio Brenna (Assessore)  
Fabrizia Paloscia (Segreteria Assessorato)  
Antonella Turci (Responsabile del Settore Responsabilità sociale e pari opportunità nelle imprese)  
Giuseppina De Lorenzo (Settore Responsabilità sociale e pari opportunità nelle imprese)

*con il contributo del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale*



COMUNITÀ  
EUROPEA



REPUBBLICA  
ITALIANA



REGIONE  
TOSCANA



DOCUP

Catalogazione nella pubblicazione (CIP) a cura  
della Biblioteca della Giunta regionale toscana:

**Fabrica Ethica : la responsabilità sociale delle imprese in Toscana.**  
(Quaderni di Fabrica Ethica ; 1 )

I. Toscana. Assessorato alle attività produttive  
II. Istituto di Ricerche ed Interventi Sociali  
1. Aziende – Gestione – Aspetti etici – Toscana  
174.409455

*Tiratura copie 1500  
Distribuzione gratuita  
Stampa*

# INDICE

1. Introduzione
- 7 Ambrogio Brenna  
"Con i più deboli, con i più audaci".  
La Regione Toscana e la sfida dell'etica
- 10 Fabrizia Paloscia  
La Regione Toscana e la responsabilità sociale delle imprese.  
Storia di un progetto politico
- 18 Giuseppina De Lorenzo  
Il percorso europeo verso la responsabilità sociale delle imprese.  
Una sintesi storica
2. Il convegno Fabrica Ethica 2002: Welfare society.  
La ricerca di soluzioni etiche ai problemi della modernità
- 2.1 Imprese, territorio, istituzioni
- 27 Carlo Trigilia  
Responsabilità sociale e sviluppo economico
- 33 Alberto Magnaghi  
Nuove forme e nuovi soggetti d'impresa. A partire dal territorio
- 40 Mauro Magatti  
Istituzioni e globalizzazione: la responsabilità sociale delle imprese  
e i nuovi livelli di contraddizione dello sviluppo capitalistico
- 45 Bruno Manghi  
Differenziazione imprenditoriale e cooperazione istituzionale  
come premesse per un'economia responsabile
- 2.2 Etica ed economia: la convergenza degli opposti?
- 53 Philippe Van Parijs  
Il riflettore e il microfono.  
L'impresa deve e può essere socialmente responsabile?
- 61 Luca Baccelli  
Responsabilità sociale o marketing etico?
- 67 Giovanna Procacci  
Il rapporto di etica ed economia fra vecchi modelli e nuovi rischi
- 74 Ingrid Salvatore  
Welfare society e welfare state
- 79 3. La Commissione Etica Regionale (CER)
4. Appendice
- 85 4.1 Guida sintetica alla certificazione SA8000
- 87 4.2 Le aziende certificate in Italia / Europa / Mondo
- 92 4.3 Glossario minimo
- 94 4.4 I contatti di Fabrica Ethica



# 1. Introduzione



Ambrogio Brenna  
Regione Toscana, Assessore alle Attività Produttive

“Con i più deboli, con i più audaci”.  
La Regione Toscana e la sfida dell’etica

L’occasione per pubblicare questo volume è offerta, oltreché dall’importanza del tema, dall’urgenza di problematiche che oggi assillano la cronaca giudiziaria eppure erano state precocemente recepite dagli interventi del primo convegno di Fabbrica Ethica tenutosi a Firenze nel marzo del 2002. I contributi che qui si raccolgono, relativi alla sola prima giornata del convegno<sup>1</sup>, erano infatti dedicati certamente a descrivere il profilo normativo di una nuova società del benessere ma accoglievano, allo stesso tempo, un ventaglio di rischi concreti che la certificazione etica d’impresa era chiamata a registrare e tentare di risolvere in una linea di sviluppo di lungo periodo. Nessuna enfasi retorica su catastrofi annunciate: semplicemente l’affacciarsi, dopo Enron (e oggi potremmo dire: dopo Cirio e Parmalat), dello spettro di una miope e strategicamente perdente irresponsabilità gestionale delle imprese.

Anche per questa ragione la responsabilità sociale delle imprese è un concetto diventato per la Regione obiettivo di governo per il perseguimento di uno sviluppo fondato sulla non discriminazione, la valorizzazione delle persone e delle “diversità”, la protezione e la tutela dei diritti acquisiti. Una crescita che significhi sviluppo all’interno di un tessuto imprenditoriale di piccole dimensioni, più reattivo ai cambiamenti ma al tempo stesso più facilmente “aggredito” dalle logiche di mercato.

Il contesto economico toscano, all’interno del panorama italiano ed europeo, si contraddistingue per l’articolazione in distretti industriali: sistemi che vivono di integrazione delle economie e di “reti”, spesso informali, che ne spiegano il successo, nonostante le inevitabili periodiche difficoltà congiunturali, che si aggiungono a quelle strutturali.

L’obiettivo è far sì che queste reti si rafforzino, si formalizzino e trovino visibilità a livello internazionale, sia attraverso investimenti in ricerca e sviluppo sia attraverso investimenti in sistemi gestionali che rafforzino le relazioni interne alle imprese, loro vero punto di forza. Investire nella responsabilità sociale delle imprese significa dare valore, evidenza e soprattutto concretezza all’“etica”.

Studi e indagini sulle recenti evoluzioni del mercato ci indicano come una quota crescente di consumatori orientino le proprie scelte sulla base di valori

---

<sup>1</sup> Abbiamo raccolto in questo primo volume della collana Quaderni di Fabbrica Ethica esclusivamente i contributi più teorici, introduttivi al dibattito ‘tecnico’ svoltosi nelle due giornate seguenti. Molti di questi interventi successivi sono integralmente scaricabili dal sito [www.fabricaethica.it](http://www.fabricaethica.it).

immateriali del prodotto o del servizio, che si riassumono proprio nel concetto di responsabilità sociale ed ambientale.

La lezione ci viene da lontano. Da un decennio circa è cresciuta l'attenzione verso la tutela ed il rispetto dei diritti umani, fenomeno che ha accompagnato le delocalizzazioni produttive e quello che più in generale chiamiamo "globalizzazione". La diffusione globale e veloce dell'informazione ha intaccato la reputazione di imprese multinazionali, con notevoli danni di fatturato.

Al di là dei vantaggi di immagine, in un contesto economico globalizzato investire nei diritti e nella crescita continua è diventato indispensabile se si vuole creare uno sviluppo coeso e duraturo. La missione dell'Assessorato alle piccole-medie imprese (PMI) è creare un ambiente favorevole allo sviluppo, in maniera solida e duratura; questo passa necessariamente sotto la spinta della innovazione. Per noi investire nella responsabilità sociale è sinonimo di innovare.

Abbiamo individuato la certificazione di responsabilità sociale SA8000, uno standard internazionale e pertanto riconoscibile e verificabile, come elemento distintivo delle nostre imprese. La SA8000 è strumento di sviluppo, in un'ottica di continuo miglioramento della gestione interna, laddove le persone sono parte integrante di un'impresa e "motore" del suo successo.

È uno standard che viene rivisto ogni tre anni alla luce di nuove indicazioni che pervengono alla SAI International, l'organismo che lo ha emanato; nasce dalla condivisione e dallo scambio tra due mondi prima sconosciuti: il profit ed il non profit, nel tentativo non sempre facile di conciliare il profitto con considerazioni di natura etica.

L'ottenimento del certificato non risponde solo ad un miglioramento di immagine e non è obiettivo fine a se stesso, ma costituisce uno strumento per migliorare continuamente la gestione, attraverso il perseguimento di nuovi obiettivi e la loro condivisione.

Le Pubbliche Amministrazioni avranno sempre più il ruolo di implementare ed arricchire gli strumenti di responsabilità sociale a livello territoriale, inserendo elementi che potranno riguardare ad esempio la mobilità cittadina, l'introduzione di orari di lavoro flessibili che favoriscano la conciliazione tra tempi di lavoro e personali.

Altro punto forte della SA8000 è il coinvolgimento della catena di fornitura, che deve sottoscrivere i principi della norma e che è soggetta a controlli da parte dell'organismo di certificazione. Questo si traduce in vantaggio anche per i dipendenti dell'indotto e significa impegno alla trasparenza da parte dell'impresa certificata, che per noi è sinonimo di affidabilità e credibilità.

La SA8000 non dice di più delle leggi, le quali nel nostro paese sono già buone e garantiscono sufficientemente i lavoratori (lo standard applica sempre le condizioni più "restrittive" favorevoli al lavoratore), ma implica un impegno dell'impresa a rendersi visibile nel rispetto di quelle regole, che invece spesso vengono eluse tramite pratiche poco trasparenti.

In questo senso è uno standard per i "più audaci", che tutela i "più deboli", e che ci consente la costruzione della "tracciabilità sociale" dei prodotti toscani, la cui peculiarità è già nella riconosciuta qualità delle manifatture e dei servizi.

La diffusione della certificazione SA8000 è un primo, fondamentale passo per dare anche all'Europa un segnale importante; la Toscana sosterrà la necessità di adottare standards di matrice europea verificabili, configurati sulle caratteristiche delle PMI, che non troveranno così impreparato il nostro sistema produttivo.

Fino al 2006 (2005 per i territori in "sostegno transitorio") le imprese potranno richiedere i contributi per la certificazione; gli uffici regionali sono pronti a dare tutte le informazioni necessarie in proposito. Ad oggi sono 48 le imprese che, grazie ai contributi regionali ed europei, hanno avviato ed in alcuni casi concluso questo processo, alle quali si aggiungono le imprese, anche di dimensioni medio-grandi che hanno ottenuto la certificazione grazie allo stimolo della Regione.

Da parte nostra va un ringraziamento a queste imprese che hanno avuto il coraggio e la voglia di innovarsi. Siamo già impegnati ad estendere gli aiuti negli altri settori produttivi e per le fasi successive di implementazione nel nuovo sistema gestionale improntato alla responsabilità sociale.

Stiamo inoltre progettando strumenti di sostegno nelle fasi successive alla certificazione, attraverso criteri di agevolazione nell'accesso agli altri contributi pubblici e nella promozione di questa nuova imprenditoria.

È iniziato il processo per verificare l'ottenimento della certificazione sociale, ambientale e gestionale "integrata" della Regione, che, in virtù della sua natura di ente appaltante, incoraggerà a sua volta le imprese fornitrici verso la scelta etica.

La Commissione Etica Regionale costituitasi lo scorso maggio è pronta ad elaborare proposte e a recepire idee che ci verranno da tutti voi.

## La Regione Toscana e la responsabilità sociale delle imprese. Storia di un progetto politico

Riassumere, a quattro anni di distanza, il percorso che ha condotto la Regione Toscana a investire i suoi mezzi e la sua credibilità in un progetto tanto ambizioso quanto inedito com'è questo di Fabrica Ethica, non è un'impresa facile; e non solo, o non tanto, perché, come ogni progetto politico, esso è il frutto di una molteplicità pressoché infinita di piccoli passi e quotidiane conquiste (e, anche, di ricorrenti difficoltà); ma soprattutto perché questo cammino non può oggettivamente essere "raccontato", ma solo esperito e vissuto in forma di trasformazioni delle politiche pubbliche e di lente, pacifiche rivoluzioni nei modi del produrre e del consumare. Come ogni politica "alta", anche questo progetto non si misura infatti solo negli atti amministrativi e nelle prassi economiche e sociali che questi incentivano, ma principalmente nella qualità della vita comune che esso favorisce e addita come valore socialmente primario ed eticamente, dunque politicamente imprescindibile. La scelta di investire nella certificazione di responsabilità sociale delle imprese aveva e ha questo significato e queste implicazioni: lo testimoniano non solo il successo dell'iniziativa regionale o il procedere nella stessa direzione dell'Unione Europea, ma anche, e purtroppo drammaticamente, l'urgenza che di politiche simili si avverte in una società civile resa sempre più incerta e fragile da una congiuntura internazionale e dalle cattive prassi economiche cui questa dà luogo. Il resoconto quasi cronologico che diamo qui di seguito, allora, intende solo marcare alcune tappe fondamentali di un processo e di un impegno che ne ha attivati o risvegliati molti altri, mostrando, con la concretezza immediata di un'esperienza etico-politica, come e quanto, in politica, le buone idee, le idee giuste, crescano geometricamente, virtuosamente, in condivisione e affermazione pratica. E come – questa è la nostra speranza – possano andare lontano.

Nel giugno 2000 la Regione Toscana, alle prese con la "rifinitura" del Documento Unico di Programmazione (DOCUP), attraverso il quale vengono richieste le risorse sul Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale, compie una ricognizione sugli strumenti e le azioni da promuovere per rafforzare la qualità dei suoi territori, partendo dal principio che non si può parlare di crescita ma di sviluppo presidiato da politiche inclusive e rivolte alla coesione sociale. Il sistema produttivo toscano è peculiarmente caratterizzato dalle piccole e medie imprese che rappresentano il 97,8% del totale delle imprese toscane; siamo in realtà di

fronte ad un universo dove le microimprese (in media con 4 addetti) svolgono un ruolo fortemente predominante all'interno di questa percentuale.

All'epoca, gli scenari internazionali iniziavano a proporre il tema della responsabilità sociale delle imprese, si parlava solo di corporate social citizenship che veniva sviluppata ed attuata attraverso azioni filantropiche, codici di condotta e di comportamento. Molte multinazionali stavano adottando questi strumenti in risposta alle campagne di boicottaggio che il crescente "esercito dei consumatori consapevoli" riusciva ad imbastire a livello internazionale contro prodotti di aziende che negavano i diritti dei lavoratori, per la maggior parte allocate nei paesi in via di sviluppo. La credibilità e la reputazione delle aziende toscane andava quindi salvaguardata e riconosciuta, e la storia dei territori produttivi poteva in questo quadro fornire una esperienza positiva di coesione ed inclusione sociale, accompagnata da tradizione e innovazione dei processi e dei prodotti. La globalizzazione dei mercati offriva quindi l'opportunità di poter affermare che per competitività si può intendere non dumping selvaggio, ma sfida costruttiva a partire dalla centralità del benessere della componente sociale nel processo produttivo, cioè i lavoratori e le lavoratrici.

La riflessione sull'argomento portò ad individuare l'unico standard internazionale e immediatamente visibile racchiuso nell'acronimo SA8000 (Social Accountability), che corrisponde alla prima certificazione di responsabilità sociale rilasciata da enti terzi, e non per autocertificazione come avveniva e avviene per i codici di condotta, che si moltiplicano sempre di più (ad oggi sulla scena internazionale se ne contano 350 tipologie)<sup>2</sup>. Il focus della SA8000 sono i diritti universali dell'uomo, racchiusi in undici convenzioni internazionali, due raccomandazioni ILO (International Labour Office) e nella dichiarazione ONU sui diritti del bambino. La norma SA8000 procede alla standardizzazione dei diritti umani in otto requisiti etici (lavoro infantile, lavoro forzato, salute e sicurezza, libertà di associazione e diritto alla contrattazione collettiva, discriminazione, procedure disciplinari, orario di lavoro, retribuzione). Ad essi si aggiunge un nono punto che introduce un nuovo sistema di gestione nelle aziende, similmente alle certificazioni di qualità ISO.

La Regione Toscana, attraverso l'azione dell'assessorato all'industria, piccole e medie imprese, innovazione, cooperazione, promozione e internazionalizzazione del sistema produttivo toscano, diretto dall'Assessore Ambrogio Brenna, ha individuato vari strumenti finanziari per la diffusione di SA8000, a partire dalla misura 1.4.1. "Aiuti agli investimenti immateriali" all'interno del DOCUP con un paniere di 27.000.000 di euro fruibile fino al 2006. Inoltre una serie di altri bandi afferenti al DOCUP si intersecano con questa misura, con la possibilità di intervenire sui costi della certificazione attraverso aiuti che riguardano i servizi di consulenza, i costi tecnici della certificazione e le spese sostenute per l'innovazione gestionale delle aziende. L'incentivo agisce con un contributo a

---

<sup>2</sup> La norma internazionale SA8000 è scaricabile, anche in versione italiana, dal sito [www.cepaa.org](http://www.cepaa.org)

fondo perduto per le PMI che va dal 40 al 50%. Per le piccole e medie imprese con sede nelle aree fuori obiettivo 2 e phasing out è stato predisposto un bando specifico, che agisce su tutto il resto del territorio toscano. La Toscana è quindi la prima regione europea ed extraeuropea ad adottare provvedimenti in solido ed espliciti per l'eticità delle imprese. Consapevoli della forte azione innovativa posta all'interno delle politiche regionali viene istituita l'Area Responsabilità sociale e pari opportunità nelle imprese e attivato il servizio di tutoraggio via e-mail per tutte le aziende e i soggetti interessati al tema della della responsabilità sociale delle imprese.

Mentre tutto ciò avveniva in Toscana, a livello europeo la Commissione lavoro e occupazione provvedeva nel luglio 2001 a pubblicare il Libro Verde "Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese" e ad aprire il dibattito sul tema. Nel dicembre 2001 la Regione Toscana produce un commento al Libro Verde europeo che fa perno sul valore aggiunto che l'eticità dà alle piccole e medie imprese, aggiungendo sostanzialmente che non si può solo parlare di responsabilità ambientale, ma vanno posti come elementi fondamentali anche l'osservanza dei diritti, le politiche inclusive e la coesione sociale (in breve: la "responsabilità sociale"), per dare avvio a sistemi produttivi europei competitivi anche perché etici, in un mercato globale che vede progressivamente emergere un nuovo soggetto politico: i consumatori, sempre più attenti e disponibili ad un costo aggiuntivo pur di ritrovare nei prodotti i valori immateriali della qualità sociale oltreché ambientale. La Regione intende così enfatizzare la politica per le imprese europee che meglio attua l'affermazione sostenuta dal Consiglio Europeo di Lisbona (marzo 2000): "diventare l'economia della conoscenza più competitiva e più dinamica del mondo, capace di una crescita economica sostenibile accompagnata da un miglioramento quantitativo e qualitativo dell'occupazione e da una maggiore coesione sociale".

Nel dicembre 2001 il Consiglio Europeo si pronuncia sulla responsabilità sociale delle imprese dando mandato alla Commissione di valorizzare le conclusioni raggiunte nelle discussioni portate avanti negli Stati Membri sul tema, e svoltesi sia a livello nazionale che a livello intereuropeo, al fine di raccogliere il maggior numero di contributi fra i partner sociali.

Nel febbraio 2002 il Presidente della Regione Toscana Claudio Martini comunica nella Conferenza dei Presidenti delle Regioni Italiane le azioni della Regione sul tema dello sviluppo etico dei territori, ed annuncia il convegno internazionale che in marzo si terrà a Firenze.

Nel marzo 2002 il Comitato delle Regioni Europee propone un Progetto di parere sul Libro Verde dove tra le osservazioni sottolinea la distinzione esistente tra responsabilità sociale e filantropia, beneficenza o sponsorizzazione e dichiara che l'attenzione in questo momento va indirizzata sul primo aspetto. Inoltre indica nella responsabilità sociale un tema da integrare in molte politiche e in molti

programmi dell'Unione Europea già esistenti, al fine di migliorare la ricerca, la promozione e l'analisi comparativa delle politiche comunitarie rivolte a questo obiettivo. Tra le raccomandazioni pone il bisogno di evidenziare le buone pratiche già esistenti e gli impatti sociali ed economici avuti dai vari gruppi e settori sociali che hanno praticato politiche di responsabilità sociale. E sottolinea ancora che, se da una parte una etichetta di "responsabilità sociale" per merci e servizi aumenterebbe la consapevolezza dei consumatori e rafforzerebbe la fiducia nelle imprese, dall'altra il Comitato delle Regioni Europee è consapevole che tali etichette potrebbero dare luogo ad abusi. Propone così di sviluppare criteri minimi obiettivi e regolamentare la loro applicazione al fine di salvaguardare la credibilità del processo di responsabilizzazione sociale e proteggere i consumatori. Raccomanda inoltre, al fine di accelerare il medesimo processo, di adottare politiche di sostegno finanziario alle imprese.

Sempre nel marzo 2002, la Regione Toscana realizza a Firenze il convegno internazionale "Fabrica Ethica – Responsabilità sociale delle imprese: SA8000" durante il quale, per tre giorni, vengono esposte dai centri europei, e non solo, tutte le teorie studi e le pratiche esistenti sul tema. Nella giornata conclusiva la Direzione Generale Occupazione e Affari Sociali, guidata dalla Commissaria europea Diamantoupoulo, annuncia, per voce della Dott.ssa Tachmintzis, la forte volontà di porre la responsabilità sociale delle imprese come tema centrale dello sviluppo e apprezza l'operato della Regione Toscana per la tempestiva azione politica sostanziata dagli incentivi finanziari a favore delle piccole e medie imprese. Il convegno si abbina all'attivazione del sito [www.fabricaethica.it](http://www.fabricaethica.it) che nei giorni di punta viene visitato da tutto il mondo fino ad un picco di 64.000 accessi.

L'iter europeo continua e, dal 24 aprile al 24 giugno 2002, la Direzione Generale Occupazione e Affari Sociali, a conclusione delle consultazioni sul Libro Verde, avvia tre Tavole Rotonde sulla responsabilità sociale intorno seguenti temi: i codici di condotta, gli standard e sistemi di gestione e il social reporting. Al termine delle tre tavole rotonde, il cui obiettivo era facilitare un confronto diretto tra diversi stakeholder (imprese, ong, consumatori, no-profit), la Commissione emana la Comunicazione del 2 luglio 2002: "La responsabilità sociale delle imprese: un contributo delle imprese allo sviluppo sostenibile", che fa il punto della consultazione intereuropea e pone particolare attenzione alle problematiche aperte riguardanti le piccole e medie imprese. La Comunicazione individua l'integrazione della responsabilità sociale in tutte le politiche dell'Unione Europea come modalità di lavoro. A seguito della Comunicazione, che ricostruisce il dibattito e raccoglie i contributi di tutti i soggetti pubblici e privati che vi hanno partecipato, la Commissione avvia il Multistakeholder Forum, che continua il processo di consultazione con l'obiettivo di "accrescere il livello di conoscenza della responsabilità sociale delle imprese, e facilitare il dialogo tra business-community, sindacati e organizzazioni della società civile". Gli incontri del multistakeholder forum, iniziati il 16 ottobre 2002, sono tuttora in corso e si

concluderanno nel novembre del 2004 con l'elaborazione della strategia europea verso l'implementazione comunitaria di normative sulla responsabilità sociale delle imprese.

Nel maggio 2002 la Regione Toscana vara la Legge Regionale n.11/2002 "Norme per l'introduzione dei prodotti biologici, tipici e tradizionali nelle mense pubbliche e programmi di educazione alimentare nella Regione Toscana", che prevede una priorità nell'aggiudicazione delle gare d'appalto alle imprese che avranno utilizzato prodotti provenienti da aziende in possesso di certificazione SA8000, fermo restando il requisito dell'utilizzo di cibi provenienti da agricoltura biologica o integrata.

Siamo al settembre 2002 e la Regione emana i primi bandi per l'acquisizione della certificazione di responsabilità sociale SA8000 da parte delle piccole e medie imprese. È così che tutto il mondo economico toscano inizia a rispondere all'azione lanciata dalla Regione: ad un anno dall'apertura dei bandi sono 57 le imprese che hanno beneficiato dei contributi per l'acquisizione di SA8000 previsti dalla misura 1.4.1.A. e dal bando per le zone escluse dal DOCUP. Sono medie e piccole imprese ma anche molte microimprese afferenti da più o meno tutti i comparti produttivi toscani. Le aziende di trasporto locale corrono all'acquisizione della certificazione SA8000, così come le imprese leader manifatturiere e dell'industria agroalimentare, le Camere di Commercio, gli Enti Bilaterali, alcune Amministrazioni comunali: il processo virtuoso è avviato, anche in ragione del fatto che la certificazione implica il coinvolgimento di tutta la catena di fornitura e subfornitura di un'azienda. Questo è uno degli obiettivi che la Regione si era prefissa: arrivare alla "tracciabilità sociale" delle produzioni. I risultati sono ottimi nei territori toscani, ma anche in campo nazionale la Regione Toscana svolge un ruolo forte di incubazione di politiche per la responsabilità sociale applicabili alle varie realtà italiane: attraverso il servizio di tutoraggio segue e fornisce consulenze agli enti pubblici e privati italiani che presto si fanno portatori della medesima politica per le imprese proponendo seminari e convegni che vedranno l'intervento della toscana come testimonianza dell'esperienza maturata.

Dal dicembre 2002 al marzo 2003 la Regione avvia tavoli con tutti gli stakeholder a livello regionale e concorda la necessità dell'istituzione di una Commissione Etica Regionale sulla responsabilità sociale d'impresa che dovrà osservare il "fenomeno toscano" e promuovere azioni sempre più mirate e pertinenti a seconda delle "varie Toscane", mettendo in pista collegamenti fra reti internazionali già esistenti dei vari attori economici e sociali per recepire informazioni sia delle eccellenze che delle possibili inosservanze dei diritti dei lavoratori e lavoratrici nelle aziende toscane allocate in territorio extraregionale oltretutto extraeuropeo. Il margine competitivo che la Regione Toscana sta fornendo al proprio sistema economico sul tema della responsabilità sociale sarà

così utilizzato al fine di migliorare la complessità che questa nuova politica e questa nuova cultura d'impresa introducono nei territori.

Nel febbraio 2003, forte di questi primi risultati pratici, il Presidente Martini chiede in Conferenza dei Presidenti delle Regioni Italiane la costituzione di un tavolo di coordinamento nazionale sul tema. La Regione Toscana, inoltre, si impegna ad avviare la certificazione SA8000 per la propria amministrazione, rafforzata sull'aspetto ambientale e orientandosi verso una implementazione sostenibile della stessa norma, che potrebbe in seguito rappresentare un possibile standard europeo.

Nel maggio 2003 si insedia la Commissione Etica Regionale, presieduta dall'Assessore Ambrogio Brenna e composta da 24 rappresentanti di tutti gli stakeholder territoriali: associazioni imprenditoriali, sindacati, organismi non profit e ONG, associazioni dei consumatori, enti locali, sistema camerale.

Nel luglio 2003 la Giunta Regionale Toscana decide di verificare il percorso per raggiungere un sistema integrato di certificazione che comprenda l'acquisizione di SA8000, ISO 9001: Vision 2000 e l'adesione al regolamento comunitario EMAS. Cominciano i lavori per valutare la fattibilità economica e tecnica di questo ambizioso progetto.

Grazie all'attività del servizio tutoraggio che è stato ed è un costante riferimento per ricevere informazioni sugli strumenti adottati, sulle iniziative, sui momenti di formazione ed approfondimento, viene fornita alla segreteria del Ministero del Welfare italiano la ricognizione italiana dei soggetti attivi sulla RSI.

Nel settembre 2003 l'Italia, con 52 imprese, è il paese con il maggior numero di imprese certificate SA8000 al mondo e la Toscana è la regione che ne ospita il numero maggiore: 16. Presto si aggiungeranno le imprese finanziate (più di 50) che devono ancora concludere l'iter di certificazione.

Nel novembre 2003 l'azione della Regione viene presentata all'Europarlamento di Bruxelles, per condividere il percorso avviato, le motivazioni alla base, e comunicare la volontà di essere parte attiva e propositiva del dibattito europeo in corso.

Da ottobre a dicembre 2003 partono le campagne radiofoniche di sensibilizzazione su un network di 7 radio toscane con passaggi giornalieri che aiutano a coinvolgere sempre più imprese e a convincere sempre più cittadini toscani a compiere la loro scelta verso produzioni più eque, oltre ad aiutare e promuovere chi la scelta l'ha già fatta

Cresce l'interesse ed il coinvolgimento delle altre regioni sul tema della responsabilità sociale: nel febbraio 2004 Toscana e Campania siglano un patto per una "nuova economia del valore", fondata su criteri di sostenibilità, equità, solidarietà, inclusione, condivisione, rispetto, trasparenza, tracciabilità, responsabilità. Gli Assessori Alois e Brenna concordano sugli obiettivi da perseguire: definizione di modalità comuni di ricerca, ascolto, approccio,

indirizzo ed intervento politico, amministrativo, sociale, economico e finanziario utili alla realizzazione di esperienze di governance locale partecipata e sostenibile oltretutto la determinazione degli standard di misurazione della qualità civile e sociale prodotta. Il protocollo d'intesa individua anche aree test in cui realizzare le strategie e le tracce d'intervento programmate.

Nel marzo 2004 la sottocommissione ONU per la promozione e protezione dei diritti umani, rappresentata da David Weissbrodt, sceglie la Toscana come una delle tappe italiane per la presentazione della risoluzione Onu 2003/16 sulla responsabilità legale e sociale delle imprese, che per la prima volta individua nelle imprese, multinazionali e non, i soggetti responsabili della tutela dei diritti umani e dei lavoratori.

Aprile 2004: la Regione è pronta al secondo appuntamento internazionale che si tiene a Firenze dal 28 al 30 aprile 2004 "La responsabilità sociale delle imprese per un'Europa dei diritti".

All'alba dell'ingresso dei nuovi paesi nell'Unione, la Toscana è pronta ad accoglierli e a discutere del comune percorso da intraprendere per uno sviluppo socialmente sostenibile.

I gruppi di lavoro della Commissione Etica Regionale lavorano con gli uffici della Regione per il successo dell'iniziativa.

In parallelo ai lavori del convegno saranno attivati: uno spazio espositivo dedicato alle imprese socialmente responsabili; uno spazio didattico, luogo d'incontro tra studenti, imprese e Istituzioni Regionali, con videomostra dei progetti sui diritti umani sviluppati dalle scuole medie superiori; un'area di proiezione delle immagini prodotte e in progress dei vari eventi di Fabbrica Ethica; il servizio tutoraggio in 4 lingue con materiali, consulenze, raccolta di idee e proposte; il desk CSR-brain box, in cui studenti ed esperti specializzati potranno lasciare i loro curricula e le aziende le loro richieste di personale e di consulenze; il desk concorso Che impresa – Short Movie for CSR, che raccoglie le candidature delle aziende che hanno sviluppato buone pratiche ad essere oggetto di cortometraggi realizzati da cinque giovani registi di fama nazionale.

Oggi Fabbrica Ethica è un opificio che continua a produrre una serie di azioni politiche di animazione: elabora un "frame pervasivo" della responsabilità sociale d'impresa sulla politica di promozione e cooperazione internazionale del sistema economico toscano, porge la sua attenzione ai paesi dell'allargamento europeo, cuce relazioni con essi al fine di "contaminare" gli start-up d'impresa sui quali si interviene con i progetti di cooperazione economica. Organizza inoltre seminari di approfondimento con esperti, trasforma il sito in un portale sull'argomento, studia l'elaborazione di nuove opportunità e fondi di sostegno per le imprese etiche, convinta che oggi, più che mai, la responsabilità sociale è un radicale capovolgimento che incide fortemente sulla cultura d'impresa e nei territori. È

uno dei volani più efficaci di sviluppo equo, di sviluppo che coinvolge tutti gli attori fino ai più marginali, per ottenere il benessere reale e non solo numerico. Quel benessere che induce all'utilizzo di tutte le intelligenze possibili, che fa circolare le idee, che riesce a far apprezzare il lavoro d'équipe, che riesce a connettere le integrazioni a volte apparentemente più lontane, che riesce ad eleggere nel suo più alto valore la centralità dell'individuo. È così che potremo costruire l'unica competizione che ogni giorno rafforza lo sviluppo: la pace, strutturalmente insediata nella gente e nei luoghi.

## Il percorso europeo verso la responsabilità sociale delle imprese. Una sintesi storica<sup>3</sup>

Dal Trattato di Roma (1957-1999) al Libro Verde (2001)

Il documento fondamentale dell'Unione Europea - il Trattato di Roma del 1957 - istitutivo della Comunità Europea può essere considerato, anche grazie alle sue successive integrazioni, la fonte originaria da cui discende l'azione europea in materia di responsabilità sociale delle imprese. La versione consolidata del Trattato (1999) ha infatti recepito le riflessioni e i suggerimenti che si sono espressi nel corso del tempo nei libri bianchi e nei vari consigli d'Europa di cui in questa ricostruzione si trova notizia. In particolare nella versione consolidata del trattato di Roma si trovano enunciati i seguenti principi:

- sostenere uno sviluppo equilibrato e armonioso;
- elevare il livello di occupazione e di protezione sociale;
- migliorare la qualità della vita;
- rafforzare la coesione sociale ed economica;
- conseguire un elevato livello di tutela della salute;
- rafforzare la protezione dei consumatori.

La politica sociale del Trattato di Roma è poi integrata da trattati e documenti che sanciscono i diritti fondamentali dei cittadini<sup>4</sup>.

Tra i documenti emanati dall'Unione Europea e che ricostruiscono il cammino verso la responsabilità sociale delle imprese un posto di primo piano assume il Libro Bianco di Delors, "Crescita, competitività ed occupazione - Le sfide e le vie da percorrere per entrare nel XXI secolo" del 1993. Il Libro Bianco, nelle parole dello stesso Delors, "sceglie la via di parlare ai cittadini delle loro preoccupazioni, la disoccupazione, l'avvenire dei proprio figli (...), è un esercizio di volontà (...), è un messaggio di ottimismo, ottimismo della volontà associato al pessimismo della ragione o della lucidità (...). Se l'Europa si occupa di disoccupazione, questa costruzione europea riassumerà almeno in parte sembianze umane". Di fronte alla crisi occupazionale Delors propone ai paesi membri di costruire una nuova economia sana, aperta, decentrata, competitiva e solidale. Per la Commissione Europea guidata da Delors scommettere sulla crescita dell'Europa significa (in

---

<sup>3</sup> Tutti i documenti citati in questa ricostruzione sono disponibili sul sito internet [www.fabricaethica.it](http://www.fabricaethica.it), sezione "Sviluppo operativo", voce "Politiche europee".

<sup>4</sup> Questi documenti sono reperibili sul sito dell'Unione Europea, all'indirizzo [http://europa.eu.int/comm/archives/abc/cit1\\_it.htm](http://europa.eu.int/comm/archives/abc/cit1_it.htm)

un'ottica antimalthusiana) puntare sul "capitale umano, la risorsa principale, e sulla superiore competitività rispetto agli altri paesi valorizzando congiuntamente il senso di responsabilità individuale e di responsabilità collettiva, elementi questi che caratterizzano quei valori di civiltà europea che vanno conservati e adattati al mondo di oggi e di domani". Si fa appello ad un'economia decentrata, solidale, competitiva, individuando tra gli strumenti per il potenziamento dell'occupazione l'investimento immateriale nella tecnologia, nella qualità e nel capitale umano, la risorsa presente in misura maggiore in Europa che è al tempo stesso la sua forza. Già nel 1993, in risposta al dumping sociale esercitato dai paesi asiatici, il Libro Bianco sottolinea come a lungo termine una delle soluzioni migliori consista nell'aiutare tali paesi a creare le condizioni necessarie allo sviluppo della domanda nazionale ed al miglioramento delle condizioni di vita: "lo strumento contro il dumping sociale non è erodere il sistema di protezione sociale in Europa o ignorare i diritti all'estero (...); la Comunità può piuttosto contribuire a diffondere tutele sociali in questi paesi tramite la cooperazione e la consulenza giuridica"; "la ricchezza delle nazioni è basata in misura sempre crescente sulla creazione e sullo sfruttamento delle conoscenze...".

Sul seguito della strategia individuata dal Libro Bianco, il Consiglio Europeo di Lisbona del marzo 2000 pone per l'Europa l'obiettivo di "diventare l'economia della conoscenza più competitiva e più dinamica del mondo, capace di una crescita economica sostenibile accompagnata da un miglioramento quantitativo e qualitativo dell'occupazione e da una maggiore coesione sociale". Sottolineando l'importante contributo del settore privato nel raggiungimento di questo obiettivo, il Consiglio Europeo si rivolgeva per la prima volta al senso di responsabilità sociale delle imprese, con particolare riguardo allo sviluppo di buone pratiche, life-long learning, organizzazione del lavoro, pari opportunità, inclusione sociale e sviluppo sostenibile. Nella cresciuta attenzione verso le componenti sociali dei processi di produzione e di commercializzazione, sia il Parlamento Europeo che la Commissione si pronunciano sul commercio equo e solidale attraverso l'emanazione di una risoluzione e di una comunicazione in materia<sup>5</sup>. Pochi mesi dopo, nel giugno 2000, l'Agenda Sociale Europea sottolinea l'importanza della responsabilità sociale delle imprese in termini di conseguenze sociali e occupazionali dell'integrazione economica e dell'adattamento delle condizioni di lavoro nella new economy<sup>6</sup>.

È con il Libro Verde "Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese" del Luglio 2001 che la Commissione Europea avvia il vero e proprio dibattito sulla responsabilità sociale delle imprese. In particolare il Libro Verde definisce la responsabilità sociale delle imprese come "l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro

---

<sup>5</sup> Si tratta, rispettivamente, della risoluzione n. A4-0198/98 e della comunicazione n. 29.11.1999 COM(1999) 619.

<sup>6</sup> Si veda la comunicazione COM(2000) 379 del 28.6.2000.

operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate". Il documento individua la responsabilità sociale dal punto di vista della "dimensione interna", che coinvolge la gestione delle risorse umane, la tutela di salute e sicurezza, l'adattamento alle trasformazioni nelle ristrutturazioni aziendali e la gestione degli effetti sull'ambiente e della "dimensione esterna" che coinvolge invece i rapporti con le comunità locali, la costruzione di partnership commerciali, i rapporti con fornitori e consumatori, il rispetto dei diritti umani nella catena di fornitura e preoccupazioni ambientali a livello planetario.

A seguito della pubblicazione del Libro Verde tutti gli organismi pubblici e privati interessati hanno inviato il proprio contributo sul tema "responsabilità sociale"<sup>7</sup>. Particolarmente interessanti sono i pareri espressi a livello europeo. Il Consiglio europeo, con una risoluzione del dicembre 2001, dà mandato alla Commissione di valorizzare le conclusioni raggiunte nelle discussioni portate avanti negli Stati Membri sul tema, di avviare una consultazione sia sui livelli nazionali che su quelli europei di grande importanza, al fine di raccogliere maggior contributi possibili fra i partner sociali.

Il Parlamento Europeo, redige la proposta di risoluzione A5-0159/2002 del 30 aprile 2002 sul Libro Verde come risultato di una consultazione che ha visto i contributi di diverse Commissioni interne al Parlamento (pari opportunità, impresa, giustizia, ambiente, sanità, politica dei consumatori). Apprezza l'iniziativa della Commissione e "rilancia" la posta in gioco, facendo proposte di lavoro tra cui una regolamentazione della responsabilità sociale delle imprese ed una sua integrazione in tutte le politiche europee: dalla legislazione sugli appalti (proponendo la istituzione di una "lista nera" simile a quella esistente presso la Banca Mondiale per i paesi insolventi, delle imprese irresponsabili cui verrebbe negato per un periodo di tempo l'accesso alle gare di appalto), alla regolamentazione dei rapporti con i paesi terzi, alla previsione di forme per la standardizzazione dei bilanci sociali e dei codici di condotta, invitando la Commissione ad emanare una direttiva sulla materia.

Tra gli strumenti proposti dal Parlamento è significativo quello di un organismo di consultazione (Foro Europeo per la responsabilità sociale delle imprese, RSI) che sia il luogo di dialogo tra gli stakeholder ma anche lo strumento per "standardizzare" le pratiche esistenti (codici di condotta, bilanci sociali ecc.) e verificarne il contenuto. Il Comitato delle Regioni sottolinea la distinzione esistente tra RSI e filantropia, beneficenza o sponsorizzazione. Indica nella RSI un tema da integrare in molte politiche e programmi già esistenti dell'UE che andrebbero utilizzati al fine di migliorare la ricerca, la promozione e l'analisi comparativa delle politiche di RSI. Raccomanda inoltre di adottare politiche di sostegno finanziario alle imprese per accelerare il processo di adozione della RSI<sup>8</sup>.

---

<sup>7</sup> Tutti i pareri sono visionabili sul sito dell'Unione Europea: [http://www.europa.eu.int/comm/employment\\_social/soc-dial/csr/csr\\_responses.htm](http://www.europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/csr_responses.htm)

<sup>8</sup> Si veda il parere del comitato nella comunicazione COM(2001) 366 del 27 marzo 2002.

Anche la Regione Toscana, unica amministrazione italiana, invia il proprio parere alla Commissione. In tale occasione la Regione Toscana, in virtù della riflessione già portata avanti e conclusasi con l'individuazione dello standard SA8000, sottolinea come vada concentrata l'azione sull'osservanza dei diritti, sulle politiche inclusive e sulla coesione sociale, per rafforzare la competitività delle imprese sulla base dei valori immateriali, sostenendo anche la necessità di intervenire per agevolare anche fiscalmente le piccole e medie imprese che avviano il percorso verso la responsabilità sociale delle imprese aderendo a sistemi verificabili e trasparenti.

## Il processo di costruzione di un quadro europeo dopo il Libro Verde

Dall'aprile al giugno 2002 la Direzione Generale Occupazione e Affari Sociali, a conclusione della consultazione sul Libro Verde avvia tre Round Table sulla responsabilità sociale sui seguenti temi: i codici di condotta, gli standard e sistemi di gestione e il social reporting. Al termine delle tre Round Table, il cui obiettivo era facilitare un confronto diretto tra diversi stakeholder (imprese, ong, consumatori, no-profit), la Commissione emana, il 2 luglio 2002 - la Comunicazione "La responsabilità sociale delle imprese: un contributo allo sviluppo sostenibile"<sup>9</sup> che fa il punto della consultazione avviata dopo il LV e sul seguito delle Round Table, ponendo particolare attenzione alle problematiche aperte riguardanti le PMI. La comunicazione individua l'integrazione della RSI in tutte le politiche dell'Unione Europea come modalità di lavoro ed invita, nell'ottica della sussidiarietà, le diverse amministrazioni locali e nazionali a condurre azioni in materia.

Pur incoraggiando gli Stati Membri allo sviluppo di pratiche di responsabilità sociale delle imprese, la Commissione continua il suo lavoro verso la costruzione di un approccio comunitario al tema della responsabilità sociale delle imprese, attraverso il lancio, nell'ottobre 2002, del Multistakeholder Forum. Obiettivo di questo forum multilaterale è quello di promuovere innovazione, trasparenza e convergenza delle pratiche di responsabilità sociale, migliorare la conoscenza delle relazioni tra responsabilità sociale, sviluppo sostenibile ed il suo impatto su competitività, coesione sociale e protezione dell'ambiente, con particolare riguardo alle piccole-medie imprese, attraverso il dialogo tra business-community, sindacati, organizzazioni della società civile. A tale scopo la composizione del forum prevede la partecipazione di tutte le organizzazioni che a livello europeo rappresentano i lavoratori, la società civile e le imprese. La Commissione Europea presiede il forum, mentre altre istituzioni europee ed organizzazioni attive nel campo della responsabilità sociale possono partecipare agli incontri del forum come uditori.

Gli incontri del multistakeholder forum sono organizzati su due livelli: gli incontri di "alto livello", finalizzati a concordare gli obiettivi, la composizione e

---

<sup>9</sup> È la comunicazione COM (2000) 347.

gli aspetti operativi del forum, le round tables tematiche discutono in base ad approcci più operativi quanto indicato dagli incontri di alto livello. I temi di discussione individuati per le round tables sono:

- aumentare la conoscenza e lo scambio di buone pratiche sulla RSI;
- valutare gli strumenti per la diffusione della RSI tra le PMI;
- esaminare diversità, convergenze e trasparenza tra i diversi strumenti della RSI;
- sviluppare i diversi aspetti della RSI;

Sino ad oggi si sono svolte due round table per ognuno dei temi individuati, in cui sono emerse le notevoli differenze esistenti nella definizione ed applicazione nel mondo delle imprese del concetto di responsabilità sociale, grazie agli interventi tenuti dagli stessi rappresentanti di imprese (dalle multinazionali alle PMI) considerate casi di buone pratiche.

L'ultimo incontro di alto livello si è tenuto a Venezia il 13 novembre 2003, nell'ambito della Presidenza Italiana del Consiglio Europeo. Il forum di Venezia ha avuto l'obiettivo di fare un primo resoconto dei lavori svolti e di essere un punto di partenza per rilancio dei lavori.

La Commissaria Anna Diamantopoulou ha ricordato nel suo discorso di inaugurazione come il forum sia nato dall'assunto che il dialogo e la partnership sono fondamentali per promuovere un modello di responsabilità sociale fondato su valori europei, rinnovando l'impegno a presentare la strategia europea, entro la fine del mandato, insieme al Commissario Liikanen. Il Commissario Erkki Liikanen ha sottolineato come ci sia bisogno di una Europa più innovativa e imprenditoriale, capace di dare un contributo positivo allo sviluppo economico sostenibile, per il cui raggiungimento identifica quattro aspetti in particolare: l'analisi della competitività, con un focus sui fattori che influenzano la produttività, delineare una struttura di regole che non crei eccessivi vincoli alle imprese, incoraggiare l'imprenditorialità e l'innovazione, e infine assicurare, tramite misure volontarie, un'imprenditorialità responsabile e un contributo positivo alla società sostenibile.

Molta attenzione viene posta al fattore competitività, e proprio ai lavori delle round tables viene dato il compito di dare evidenza del "business case" della responsabilità sociale, ossia della convenienza dal punto di vista della concorrenza e delle performance aziendali ad essere socialmente responsabili. Interventi dell'OCSE o dell'ONU su questi temi sono decisamente auspicati, per contribuire all'incontro tra l'Europa e i Paesi emergenti o del terzo mondo. Le round tables tematiche sono tuttora in corso e si concluderanno nel corso del 2004 con l'elaborazione della strategia europea per la RSI. Entro l'estate del 2004 il

forum presenterà alla Commissione Europea le conclusioni ed il rendiconto del lavoro effettuato affinché questa possa delineare la strategia europea in materia<sup>10</sup>. Tanto il Parlamento Europeo, quanto il Consiglio hanno emanato documenti a commento della comunicazione della Commissione e della successiva decisione di istituire il Multistakeholder forum.

Con la risoluzione del febbraio 2003, il Consiglio Europeo incoraggia ed indirizza il forum verso la ricerca di soluzioni "europee"<sup>11</sup>.

In Consiglio, ricordando il lavoro già svolto e apprezzando l'iniziativa del forum multilaterale ed il coinvolgimento all'interno di esso dei paesi di prossima adesione esorta la Commissione e le organizzazioni rappresentate nel forum multilaterale a continuare a garantire trasparenza e la democraticità dei lavori, consentendo a tutte le parti interessate di poter partecipare ai lavori e di poter apportare il proprio contributo. Esorta inoltre il forum a continuare il lavoro nella prospettiva di rendere la RSI strumento per la realizzazione degli obiettivi europei fissati dal Consiglio di Lisbona.

La Risoluzione è indirizzata anche alla Commissione affinché continui il suo lavoro sul duplice versante di costruire una strategia europea e incoraggiare gli Stati Membri a realizzare politiche nazionali e a questi ultimi perché integrino nelle loro politiche il concetto di responsabilità sociale, informando le imprese dei vantaggi che essa offre.

Il Parlamento nel maggio 2003<sup>12</sup>, sulla base di quanto emerso nella Comunicazione e di quanto già suggerito nella risoluzione pubblicata dopo il Libro Verde, ricorda alla Commissione il proprio ruolo nella definizione delle strategie, sottolineando il pericolo che il Parlamento venga tagliato fuori dal processo decisionale sulla strategia Europea della RSI.

Partendo dall'apprezzamento del lavoro svolto dalla Commissione il Parlamento ribadisce quanto già suggerito in risposta al Libro Verde e sottolinea alcuni aspetti da tenere in considerazione nello svolgimento del dibattito e nella successiva decisione in merito alla strategia europea: assunzione di criteri chiari e trasparenti per evitare che la RSI diventi uno strumento arbitrario e quindi privo di efficacia, l'introduzione di criteri più severi, e in alcuni casi obbligatori nei confronti delle imprese, l'adozione di linee-guida comuni, o di label basate sulle convenzioni ILO e sugli standard ambientali esistenti.

---

<sup>10</sup> La composizione del multistakeholder forum e informazioni sulle attività in corso sono disponibili sul sito internet della Commissione Europea, nonché su [www.fabricaethica.it](http://www.fabricaethica.it). Altri documenti europei di interesse e collegati alla materia "responsabilità sociale" sono reperibili al seguente indirizzo [http://www.europa.eu.int/comm/employment\\_social/soc-dial/csr/comm\\_docs.htm](http://www.europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/comm_docs.htm).

<sup>11</sup> Risoluzione del 6/2/2003 sulla responsabilità sociale delle imprese 2003/C 39/02

<sup>12</sup> Rapporto sulla Comunicazione della Commissione riguardante la responsabilità sociale delle imprese: un contributo allo sviluppo sostenibile (COM(2002) 347 - 2002/2261(INI)) – 28 aprile 2003.

Il Parlamento ricorda che la CSR può diventare elemento di competitività nell'economia globale solo se esiste un chiaro sistema di informazione tra imprese e consumatori, e chiede di varare una convenzione globale sulla credibilità delle imprese (prima multinazionali e poi PMI) in termini di rispetto dell'ambiente, diritti umani e sociali.

Il documento del Parlamento ricorda le necessarie implicazioni che la RSI debba avere con i Paesi Terzi, ipotizzando anche sistemi di aiuto verso i governi di questi paesi nel percorso verso il rispetto dei diritti umani e dei lavoratori.

## 2. Il convegno Fabrica Ethica 2002

Welfare society:  
la ricerca di soluzioni etiche  
ai problemi della modernità

### 2.1 Imprese, territorio, istituzioni



## Responsabilità sociale e sviluppo economico

Le considerazioni che farò intendono mostrare come le trasformazioni dell'organizzazione produttiva e del lavoro possano rendere oggi il perseguimento di forme di responsabilità sociale delle imprese – e l'uso dei codici etici – un mezzo non solo per raggiungere obiettivi di maggiore solidarietà ed equità, ma anche di efficienza. Per mostrare questo nesso considererò la diffusione di meccanismi istituzionali per accrescere la responsabilità sociale delle imprese come un aspetto più generale di un fenomeno che possiamo chiamare rafforzamento o costruzione del capitale sociale disponibile nelle varie realtà locali.

Chiarisco subito che utilizzo il concetto di capitale sociale, usato spesso in modi diversi, in termini di diffusione di relazioni sociali cooperative tra soggetti individuali ma anche tra soggetti collettivi che si muovono in una determinata area territoriale. Questo non esclude l'esistenza di divergenze di interessi o anche di conflitti tra questi soggetti; presuppone però la capacità di ridefinire i propri interessi in una prospettiva condivisa che non è solamente un mero compromesso di tipo negoziale, ma una forma attraverso la quale si sviluppano componenti dialogiche nelle transazioni economiche. Parlare di capitale sociale significa verificare in che misura, soprattutto oggi, i rapporti sociali tra soggetti che si muovono nell'economia diventano importanti. Questo tema è di particolare interesse proprio in questo momento in Italia perché nel dibattito sulle politiche di sviluppo locale è molto forte la tentazione di ritornare a meccanismi e ad interventi che giocano esclusivamente sulla logica della separazione piuttosto che su quella della relazione. Logica della separazione vuol dire, per esempio, incentivi impersonali dati alle imprese piuttosto che stimoli a fare dialogare i soggetti locali sullo sviluppo di una determinata area. Significa "illusione decisionista" dal punto di vista dei poteri politici, laddove, da parte ad esempio dei sindaci o dei "governatori", si sottovalutino componenti relazionali oggi cruciali per il successo di qualsiasi decisione di sviluppo.

Direi che il punto di partenza per mostrare la relazione tra responsabilità sociale delle imprese, uso dei codici etici, ed efficienza economica, si può rintracciare nella crescente apertura e interdipendenza delle economie nazionali, con l'intensificarsi della concorrenza tra le imprese a livello internazionale. Come sappiamo, una conseguenza cruciale della globalizzazione è la maggiore mobilità delle imprese, non solo di quelle grandi ma sempre di più anche di quelle medio-piccole. Le aziende tendono sempre più a muoversi nello spazio alla ricerca di combinazioni più efficienti e redditizie tra fattori produttivi. Si tratta di un processo irreversibile del quale bisogna prendere atto, per governarlo senza

illudersi di esorcizzarlo. Tanto più che le capacità regolative degli stati sono indebolite dai processi di globalizzazione dell'economia in corso; processi che hanno determinato e stanno determinando una rottura dell'equilibrio tra sviluppo e consenso sul quale era stata costruita la fase del grande sviluppo postbellico. Ormai da una ventina di anni assistiamo alla crisi di quel vecchio equilibrio che aveva nella coppia "fordismo" (a livello dell'organizzazione produttiva) e stato sociale keynesiano (a livello delle politiche) i suoi protagonisti. La maggiore mobilità delle imprese e dei capitali, rendono più disarmati gli stati nazionali rispetto al passato. Continuare con una redistribuzione pesante, a favore di regioni o di soggetti esclusi dallo sviluppo, significa naturalmente elevare la spesa pubblica ed inasprire il carico fiscale; cosa che nella nuova situazione non è più possibile come in passato. Poiché quel tipo di redistribuzione "pesante" non può più avvenire, molti vedono negli attuali processi una messa in discussione della dimensione sociale e del vecchio equilibrio tra sviluppo e consenso tipico dello stato sociale keynesiano. Vorrei però anche sottolineare un altro aspetto importante per ragionare in positivo: questi processi aprono infatti un'opportunità – che può essere più o meno colta dai diversi soggetti in campo – per un equilibrio che lega in forme diverse la dimensione sociale allo sviluppo economico. Mi riferisco alle opportunità per una sorta di ri-radicalamento territoriale e sociale delle attività economiche dopo il venire meno del vecchio assetto fordista-keynesiano.

È noto che la grande impresa fordista, che ha dominato la fase di sviluppo del secondo dopoguerra, rappresenta un meccanismo attraverso il quale l'economia si differenzia dalla società, si autonomizza in qualche modo da essa. La grande impresa fordista è un complesso autonomo che si può insediare ovunque perché produce tutto, o quasi, al proprio interno, e ha le risorse per controllare la propria organizzazione. In questa logica il problema del capitale sociale (delle relazioni sociali) in qualche modo passa in secondo piano, e anche il mercato perde terreno come meccanismo di regolazione. È infatti sostanzialmente la gerarchia, o quello che lo storico economico americano Alfred Chandler chiamava "la mano visibile dell'organizzazione", che diventa l'elemento dominante a livello della regolazione economica. Quindi l'impresa si autonomizza dalla società e diventa una macchina per produrre relativamente più autonoma. La capacità organizzativa diventa, a livello micro, lo strumento regolativo più importante, mentre a livello macro-economico sono le politiche dello stato ad introdurre una dimensione sociale attraverso l'impegno per la piena occupazione, attraverso cioè lo "stato sociale".

Questo mondo, come dicevo, è ormai alle nostre spalle; è necessario prenderne atto. Da più di un ventennio è però emerso qualcosa di diverso, che dobbiamo capire meglio per identificare le opportunità di ricostituire un nuovo equilibrio tra sviluppo e consenso. Sappiamo che la parola chiave del vecchio assetto era "stabilità". Nell'ultimo ventennio essa è stata sempre più sostituita da "flessibilità", parola non sempre accolta con una connotazione positiva. È da

notare però che la ricerca di maggiore flessibilità come capacità di rapido adattamento ad un mercato che si fa sempre più incerto e variabile, insieme alla corsa verso una maggiore qualità dei prodotti, diventano delle scelte obbligate per le imprese che si muovono nei paesi sviluppati e che hanno un più alto costo del lavoro. Quindi flessibilità e qualità diventano rilevanti (tornerò poi sulla parola "qualità" perché è un punto di passaggio molto importante).

Sappiamo che inizialmente sono state soprattutto le imprese più piccole, specie quelle integrate in sistemi locali, a percorrere, attraverso la propria specializzazione, la strada delle nuove opportunità offerte dalle produzioni flessibili. Ben presto, però, anche le grandi imprese che si sono ristrutturate e si sono più aperte all'ambiente sociale, hanno iniziato a percorrere questa stessa strada. Rispetto alla fase fordista e taylorista di sviluppo economico, esse hanno modificato profondamente l'organizzazione del lavoro interna; richiedono maggiore professionalità e soprattutto maggiore coinvolgimento dei lavoratori nel processo produttivo. Si aprono anche alla collaborazione con imprese medie e piccole che, molto più che in passato, diventano partner del processo produttivo. In altre parole, attraverso il riferimento, seppure molto sommario, a questi processi, è possibile comprendere come si aprano opportunità di un nuovo radicamento territoriale e sociale dell'economia che dobbiamo considerare con grande attenzione perché è attraverso questo processo che si può tentare di ricostituire un nuovo equilibrio tra sviluppo ed equità. La ricerca di flessibilità e di qualità comporta non solo una ristrutturazione che aumenta i processi di autonomia delle strutture interne delle grandi e delle piccole imprese, ma anche una maggiore apertura alle collaborazioni esterne. In questo senso l'impresa diventa, molto più che in passato (nella fase fordista), dipendente dall'ambiente sociale in cui si muove. Si formano dunque sia reti di imprese o distretti, presenti in regioni come la Toscana, ma anche grandi imprese che lavorano sempre più come reti, cioè più dipendenti dalla disponibilità dei lavoratori di altre imprese a cooperare efficacemente per ottenere flessibilità e qualità.

L'accrescersi della dipendenza delle imprese dall'ambiente porta dunque ad una sorta di paradosso della globalizzazione, che da un lato spinge le imprese a muoversi alla ricerca di condizioni migliori – dunque esse sono oggi di fatto molto più mobili –, ma dall'altro le spinge anche a ri-radicarsi dal punto di vista territoriale perché soprattutto le componenti più innovative dell'attività produttiva sono legate alle possibilità di operare in un ambiente particolarmente favorevole in termini di economie esterne. Queste possono essere tangibili, come le infrastrutture o i servizi, o anche intangibili, come le reti di relazioni sociali, un clima cooperativo, la capacità dei governi locali di influire sullo sviluppo. In altre parole, come ha affermato anche Giacomo Becattini nei suoi ultimi scritti, nelle nuove condizioni di ri-radicamento territoriale dell'economia, la produttività diventa sempre più dipendente da una dimensione sociale. Questo significa dunque che l'impegno dei lavoratori dentro le imprese e la capacità delle imprese

stesse, grandi e piccole, di stabilire buone relazioni sociali con i propri partner influiscono sempre più dello stesso capitale fisico, sulla produttività dell'impresa. Il capitale sociale non è naturalmente l'unica condizione necessaria per lo sviluppo; altri aspetti che hanno a che fare col capitale fisico e con quello finanziario non vanno sottovalutati, ma il punto è che, nella nuova cornice, il capitale sociale può influire significativamente sia sulla migliore valorizzazione del capitale umano, sia sull'utilizzo del capitale fisico e finanziario attraverso forme di cooperazione efficace tra i soggetti locali.

Un'ulteriore osservazione sul rilievo che il capitale sociale dà alla dimensione territoriale dello sviluppo riguarda ancora i processi di globalizzazione. Si afferma spesso che tali processi comportano una deterritorializzazione delle attività produttive; spingono le aziende a combinare nel loro processo produttivo input provenienti da imprese e collaboratori localizzati in aree diverse, attraverso complesse architetture organizzative. Naturalmente il miglioramento delle comunicazioni e delle tecnologie dell'informazione facilita questo processo. Non dobbiamo tuttavia perdere di vista un punto molto importante per il nostro ragionamento. In questa nuova situazione certamente le imprese si possono muovere più facilmente nello spazio, e la conoscenza codificata – cioè quella standard incorporata anche nelle macchine – può circolare molto più rapidamente di prima attraverso nuovi strumenti di comunicazione. Il punto è che proprio in questa situazione, nella quale la conoscenza standardizzata circola più facilmente, poter disporre di conoscenze tacite diventa in realtà un vantaggio competitivo specifico: codici, linguaggi e modalità di rapporti tra gli attori, che permettono di usare in modo particolare quel sapere standardizzato facendo delle cose che altri non riescono a fare.

È necessario fare sempre attenzione quando si parla di globalizzazione come deterritorializzazione, perché il processo è a doppia faccia. Da un lato la tendenza a guardare al di fuori dei confini locali o nazionali è crescente, ma dall'altro le imprese stesse sono spinte a muoversi in contesti locali nei quali forme di conoscenza specifica (tacita) sono radicate; specie se non vogliono competere solo sul prezzo ma anche sulla qualità. Da quanto detto discende che la globalizzazione ha conseguenze contraddittorie per lo sviluppo locale. Essa può indebolire certe aree, non solo per i problemi derivanti dagli elevati costi, ma perché ad esempio non riescono a tenere il passo con l'innovazione. Può favorirne però altre che valorizzano il proprio capitale sociale per attrarre imprese esterne, per sfruttare maggiori opportunità in termini di mercato e di esportazioni create dalla globalizzazione stessa.

L'aspetto da sottolineare è che il rilievo del capitale sociale aumenta rispetto al passato le possibilità degli attori locali di incidere sullo sviluppo del territorio, il che è un aspetto della globalizzazione spesso trascurato e che forse sarebbe opportuno mettere più in evidenza. In realtà si hanno oggi più opportunità locali se gli attori sociali riescono a sviluppare dei rapporti proficui e cooperativi tra di loro e a valorizzare le opportunità e le possibilità di sviluppo

spesso nascoste di un determinato territorio. Lo sviluppo non dipende più necessariamente da incentivi o da altri vantaggi di costo che attirano le imprese esterne, ma dalla capacità di usare il capitale sociale per sviluppare un insieme di conoscenze e specializzazioni che sono la garanzia più importante per il futuro dell'area. Si parla molto spesso oggi di esperienze straniere di sviluppo locale costruite su incentivi fiscali, su vantaggi in termini di costo del lavoro, ma bisogna essere molto cauti nel valutare queste esperienze perché si tratta sempre di capire, da un punto di vista del territorio, quanto esse si radichino in termini di conoscenze, che sono la vera garanzia di sviluppo.

Concludo cercando di tirare le fila del rapido ragionamento che è stato fatto. Direi che in questo quadro si può comprendere meglio perché le trasformazioni in corso possono fare della responsabilità sociale delle imprese uno strumento non solo di equità ma anche di efficienza. Anzitutto queste esperienze possono migliorare la produttività, che sempre di più acquista una dimensione sociale, in forme di specializzazione produttiva nelle quali la qualità è centrale ed è dipendente da fattori sociali. Produrre in modo flessibile mirando alla qualità richiede, sia nelle grandi che nelle piccole imprese, un maggiore coinvolgimento e un'adesione più convinta dei lavoratori agli obiettivi dell'impresa. Si tratta in questo caso di un contributo diretto alla crescita di produttività dell'impresa. Le forme di responsabilità sociale e di certificazione etica possono però contribuire anche indirettamente alla crescita della produttività perché possono incidere su quella rete di relazioni sociali e su quelle forme di cooperazione tra i soggetti, anche collettivi, di un'area, attraverso le quali passa la capacità di produrre economie esterne che di nuovo aumentano la produttività delle singole imprese.

Si può dunque individuare un contributo diretto al miglioramento della produttività, ma anche indiretto, attraverso la capacità di influire sulle economie esterne. C'è un secondo aspetto che è però legato agli sbocchi di mercato delle attività produttive. Per i sistemi locali dei paesi più sviluppati, lo spostamento verso produzioni di qualità ad elevato contenuto simbolico è essenziale per ripagare i costi di produzione. Come sappiamo, non si può pensare di competere con i paesi meno sviluppati sul costo del lavoro, ma bisogna muoversi verso produzioni di qualità perché sono le uniche che permettono di avere un premio da parte dei consumatori, e quindi consentono di sostenere i maggiori costi produttivi e soprattutto di quelli del lavoro.

Nella qualità e nel suo contenuto simbolico, sempre più importante per i consumatori evoluti, abbienti ed istruiti dei paesi sviluppati, si può fare rientrare attraverso marchi ed etichette – come Made in Tuscany o Made in Florence – l'idea di luoghi riconosciuti che non solo hanno una lunga tradizione di saper fare in certe produzioni, ma esprimono anche una qualità ambientale e sociale, valorizzata e riconosciuta dai marchi. Si può immaginare che i consumatori più istruiti e abbienti siano disposti a pagare un premio in termini di prezzo per una certificazione credibile di tali qualità dei beni prodotti. Credo che da questo punto di vista, dalla Toscana e da Firenze, possa venire una sperimentazione

interessante in Italia. Questa è la sfida, soprattutto per regioni o per aree come quella fiorentina, sebbene l'origine di tali forme di regolazione istituzionale sia stata inizialmente più centrata sulle grandi imprese. Voglio ricordare a tale proposito che in questo momento è in corso nell'area metropolitana fiorentina un tentativo di portare avanti un processo di pianificazione strategica, cioè di costruzione condivisa dello sviluppo nel senso chiarito precedentemente, e che all'interno di questo processo certamente troverà particolare rilievo un progetto volto a trattare le questioni del lavoro e dell'ambiente nella prospettiva proposta in questo convegno.

Nuove forme e nuovi soggetti d'impresa.  
A partire dal territorio

Cercherò di rispondere ad alcuni interrogativi. Il primo lo ha posto l'Assessore Brenna: qual è il ruolo degli Enti locali nella ricerca delle soluzioni etiche ai problemi della modernità con particolare riferimento alle imprese. Il secondo interrogativo è stato formulato dal coordinatore Paolo Giovannini quando si poneva il problema, nel suo sintetico excursus storico, di come restituire o reincorporare una dimensione etica nell'impresa. La mia tesi è che la questione etica, come già Giovannini ha ribadito, non nasce all'interno dell'attività economica: infatti egli ha parlato di etica protestante e non di etica tessile, ad esempio, o di etica metalmeccanica. Quindi la dimensione etica della produzione è un evento culturale che produce un certo atteggiamento sociale dell'impresa. Rispetto al quadro che Giovannini ha tracciato la mia tesi è che l'impresa contemporanea, fordista prima e post-fordista poi, ha perso progressivamente ogni ragione sociale ed etica assumendo, se l'ossimoro è lecito, un'etica del profitto in termini puri e autoreferenziali; "etica" che va producendo gli effetti "perversi" che tutti conosciamo di aumento della povertà, di polarizzazione sociale, di degrado ambientale, di diminuzione del benessere in tutto il mondo. Dunque la ricerca di una nuova dimensione etica dell'impresa non può prescindere dalla ricerca di nuove forme e nuovi soggetti d'impresa che nascano da motivazioni etico-sociali e la cui "missione" non sia esclusivamente riferita al profitto. Provo quindi a discutere questa possibilità, riferendo il mio ragionamento a due approcci.

1) Un primo approccio possibile che definisco "tattico", che nel mio lavoro di urbanista-pianificatore pratico quotidianamente, consiste nell'indirizzare il comportamento delle imprese, da parte dell'Ente pubblico territoriale, proponendo, oltre che vincoli, convenienze nell'investire in beni ambientali, in qualità territoriale, in beni e servizi pubblici; indicando, in altri termini, la possibilità di ricavare profitto creando "valore aggiunto territoriale", investendo nella valorizzazione del patrimonio territoriale.

Il libro verde della Commissione della Comunità Europea per la responsabilità sociale delle imprese, che è il riferimento di questo convegno per le politiche regionali, si muove entro questo orizzonte tattico: esso è pervaso da un assioma (o pre-giudizio): che l'impresa abbia come unica ragione sociale il profitto. Questo è ribadito in ogni capitolo: di conseguenza occorre dimostrare all'impresa, come il documento cerca di fare, che creare migliori condizioni di lavoro, non ammazzare i bambini nel terzo mondo, non rincorrere il dumping salariale, ridurre l'impatto

ambientale e tutelare l'ambiente, rispettare diritti umani fondamentali, l'uguaglianza delle opportunità, ecc., costituiscono, date le mutazioni del contesto della domanda e il nuovo ruolo del territorio, fattori di "valore economico diretto e di investimento strategico nel quadro della propria strategia commerciale, minimizzando i rischi collegati alle incertezze".

Cosa vuol dire questo? Che le politiche pubbliche presumono nel futuro che l'impresa continui ad avere questi caratteri, che Giovannini connotava come "caduta di tensione sociale ed etica": non a caso citava come ultima esperienza in Italia a finalità etica la comunità di Olivetti. Dobbiamo dunque fare i conti con questo tipo d'impresa che ha come unica finalità il profitto e quindi dobbiamo affannarci, Istituzioni sovranazionali, Enti pubblici territoriali e Regioni, non solo a certificare le attività non dannose, ma anche a dare premi a queste attività se rientrano in alcuni standard. Molti elementi portano a considerare le politiche pubbliche volte ad aiutare e a premiare la conversione delle imprese (sopra i 20 miliardi di fatturato) entro la logica del profitto (giustamente il commento della Regione Toscana è che c'è una eccessiva attenzione alle grandi imprese e meno ai sistemi locali di impresa), come azione puramente tattica, utile ma non sufficiente ad una conversione etica dello sviluppo, se permane un dualismo di soggetti: chi persegue il profitto (e quindi produce ciò che viene imposto dalla competizione nel mercato globale, che non viene messa in discussione) e chi persegue finalità sociali (che però non è considerato strategico). Ma perché deve essere premiato chi pensa solo al profitto e altri soggetti, che ragionano più responsabilmente nel fare impresa, vengono trattati come "produzioni di nicchia", volontariato, produzione marginale?

2) Un secondo approccio che definisco "strategico" consiste nel valutare se alcuni elementi di contesto ci permettono di ipotizzare la crescita di forme culturali di intraprese a finalità sociali ed etiche, spostando su queste l'attenzione strategica degli enti pubblici territoriali, al fine di produrre nuovi modelli locali di sviluppo sostenibile.

Cito alcuni elementi che mi sembrano permettere un mutamento di politiche pubbliche in questa direzione e di ricercare altri ruoli sociali dell'impresa:

– Il primo elemento è già stato introdotto da questa constatazione: da tempo la ragione sociale (etica?) del profitto di impresa (che ha origine storica nell'etica protestante) è in discussione: lo testimonia la divaricazione crescente fra PIL e indicatori di benessere, fra i fattori di occupazione e reddito monetario e qualità della vita sul territorio e nelle città: molti indicatori di benessere sottolineano come alla crescita del PIL corrisponda la crescita di nuove povertà. Ad esempio il Piano di sviluppo della Regione Toscana pone al centro degli obiettivi l'elevamento del benessere e non del reddito monetario (vedasi gli indicatori dell'ultima ricerca dell' IRPET: tenore di vita, istruzione, salute, stato dell'ambiente – compreso il suo valore estetico, naturalistico e ricreativo –, partecipazione civile e politica, ecc. Con questo set di indicatori l'area

metropolitana fiorentina risulta una anomalia negativa rispetto agli altri sistemi territoriali locali della Toscana!)

Fino a pochi anni fa l'amministrazione locale assumeva come unico parametro di sviluppo l'arrivo di fabbriche per aumentare sul proprio territorio reddito ed occupazione; oggi molti sindaci sono più attenti a valutare anche che cosa si produce, come e con quali effetti sul sistema locale di relazioni, sulla qualità ambientale, sul patrimonio territoriale. Si pone un problema molto importante: gli indicatori locali di benessere, assunti con la complessità che va dall'ambiente, alla società, alla partecipazione, alla salute, ai processi di identificazione oltre ai più classici indicatori occupazionali e di reddito, sono legati alla percezione che i soggetti hanno del benessere, il che è fondamentale. Parlando di un indicatore locale (non più globale come quello che pervade il mondo dell'impresa multinazionale) si comincia ad affermare il concetto che, nel processo di determinazione degli indicatori di benessere, devono entrare i soggetti sociali locali per autodeterminare gli stili di sviluppo e il governo della produzione; e di conseguenza è chiaro, come esemplifica la ricerca IRPET, che il concetto di benessere non può essere considerato uguale per i fiorentini e per i calabresi o per gli abitanti di qualunque altra regione. L'introduzione del concetto di benessere porta dunque alla specificazione degli "stili di sviluppo" in relazione al contesto e a finalizzare le politiche di impresa all'ottimizzazione di questa relazione fra qualità del contesto e qualità della produzione.

– Il secondo elemento è una riduzione, nella società post-fordista, del rapporto di lavoro salariato, con la crescita dei processi di terziarizzazione, dell'impresa a rete, del lavoro autonomo, del neo-artigianato, della micro-impresa, della auto-imprenditoria molecolare; processi che riavvicinano le figure di produttore e di imprenditore a quella di abitante, facendo interagire negli stessi soggetti le problematiche del benessere con quelle della produzione. La "deterritorializzazione" di cui ha parlato Carlo Trigilia fa sì che l'impresa multinazionale, esogena, non abbia alcuna relazione con gli abitanti, semmai con i consumatori dei prodotti, ma non con i "mondi vitali" di un luogo; al contrario la trasformazione che va verso nuovi statuti e nuove regole complesse di una società fatta di moltissime reti di micro-imprenditoria, può cambiare completamente il comportamento sociale dei sistemi locali di imprese in relazione allo sviluppo locale, aprendo la possibilità di relazionare in modo socialmente condiviso fini e mezzi della produzione. Nel potenziale avvicinamento delle figure di produttore e di abitante, l'imprenditore entra in contraddizione con sé stesso nel momento in cui, in un sistema locale di produzione, vive in quel luogo, manda i figli a scuola, vive gli stessi problemi ambientali: non può da una parte distruggere il territorio come produttore e dall'altra volerlo salvare come abitante. Questo micro-imprenditore diffuso, possiede nuovamente i mezzi di produzione (rispetto all'espropriazione del lavoro salariato), soprattutto nel campo della conoscenza, dei saperi, e quindi può (non è detto naturalmente che lo faccia) rideterminare i

fini della produzione stessa in funzione di un progetto locale di qualità dello sviluppo.

È in questo ambito di lavoro in forme autonome e molecolari nel "capitalismo personale territorializzato" e nelle forme di volontariato e di lavoro sociale del terzo settore, che inizia a verificarsi la crescita di intraprese economiche a finalità ambientali, sociali ed etiche, senza bisogno di "premi", in un tessuto di cambiamenti culturali in cui la finalità prima di un operatore economico è ad esempio valorizzare l'ambiente attraverso la produzione di qualità alimentare. Ciò sta avvenendo in agricoltura con l'uscita dalla nicchia delle produzioni biologiche, le produzioni tipiche e di qualità, che comporta un diverso atteggiamento rispetto alla produzione di beni e servizi pubblici quali la salvaguardia idrologica, la tendenziale chiusura dei cicli naturali, la complessità ecologica e paesaggistica, la produzione di filiere agroalimentari locali. Questo "nuovo agricoltore" assomiglia più a un monaco cistercense che non a un imprenditore moderno, perché la sua finalità principale non è produrre merci sul mercato, ma produrre beni che soddisfino una finalità etica dello sviluppo. Può anche fallire se non è bravo e può riuscire sul mercato se è bravo, il che è un altro problema. Queste nuove figure produttive crescono nell'agricoltura come nel secondario e nel terziario con la produzione di beni e servizi a valenza sociale, di cura del territorio, attraverso attività professionali "riflessive" connesse al lavoro della conoscenza dove la professione è anche finalizzazione del lavoro alla trasformazione sociale, quindi attività rivolta alla valorizzazione dei patrimoni territoriali e sociali locali per modelli di sviluppo endogeni e durevoli. D'altra parte nelle esperienze del commercio equo-solidale, nella finanza etica locale, nelle banche del tempo, nei gruppi di acquisto solidale, in tutte le forme associative di scambio locale non monetario, ormai diffuse in tutto il mondo, nelle forme di cooperazione popolare e nella conseguente costruzione di rapporti basati sul principio di reciprocità transitano beni relazionali e non semplicemente posizionali. Dunque nuove figure produttive e nuove forme dello scambio vanno costruendo diverse forme sociali di relazioni economiche, di comunicazione dei saperi e delle competenze, di socializzazione del rischio, di condivisione di opportunità, costruendo nuovi contesti economici a carattere etico condiviso.

– Il terzo elemento che cito rapidamente, noto ed evidente, è che in questo quadro è mutato il ruolo del territorio, da mero supporto di attività economiche a giacimento di risorse patrimoniali peculiari per la produzione di ricchezza durevole e di modelli di sviluppo endogeni sostenibili. La cura e la valorizzazione del patrimonio territoriale in quanto cura dei fondamenti sociali del benessere può divenire la base di una produzione di ricchezza durevole. Questo accresciuto ruolo del territorio nella produzione della ricchezza induce una crescita del ruolo degli Enti pubblici territoriali nel governo dell'economia, dal momento che non si occupano solo di redistribuire reddito attraverso servizi, scuole, asili, strade, ma anche delle scelte economiche fondamentali per produrre reddito durevole e sostenibile. Cosa, dove, quanto, come produrre diventano indicatori complessi di

sostenibilità e di costruzione di benessere, non solo le condizioni di lavoro e le ricadute ambientali, indipendentemente da cosa si produce e in che contesto.

L'Ente pubblico, sia esso Comune, Provincia o Regione, è dunque chiamato a decidere dello stile di sviluppo in relazione al patrimonio delle proprie risorse umane e territoriali. Questo che cosa comporta rispetto al nostro argomento? Vuol dire (e nei documenti dell'Unione Europea non ritrovo questi temi) che non dobbiamo, quando parliamo di "certificazioni", occuparci soltanto del decalogo contenuto nel libro verde sugli standard sociali minimi della qualità produttiva indipendentemente da cosa si produce e in che contesto, ma dobbiamo anche dire che cosa produrre, dove, quanto e perché in ogni contesto locale, come indicatore complesso di sostenibilità e di produzione di benessere; quindi non solo occuparci di certificare le condizioni di lavoro e le ricadute ambientali, ma introdurre il problema dell'eticità di che cosa si produce in relazione a scenari di sviluppo collettivamente condivisi di sviluppo locale sostenibile; dunque le certificazioni dovrebbero riguardare anche le coerenze della produzione nei vari settori con i processi di valorizzazione delle risorse locali. Sottolineo questo problema alla discussione perché cominciare a certificare non solo la qualità del ciclo produttivo e del prodotto ma anche la tipologia del prodotto in relazione a un determinato territorio e capire se ad esempio nel Chianti è più conveniente per lo sviluppo sostenibile impiantare fabbriche di bulloni o di bacinelle di plastica, o aziende di trasformazione di prodotti agricoli di pregio, artigianato per la valorizzazione del patrimonio territoriale e agriturismo. In questo caso, per esempio, è interessante il "patto" tra il Consorzio dei produttori agricoli del Chianti e i Comuni ("Carta del Chianti"), che stabilisce come trattare i beni ambientali territoriali e paesistici specificando le rispettive responsabilità di azione. Una volta acquisito che non si vende solo vino, ma qualità dell'abitare, qualità dell'ospitalità e qualità del paesaggio, questo accordo tra Ente pubblico e produttori mi sembra un esempio interessante in cui le finalità fra ente pubblico e imprese cominciano a convergere nel riconoscimento e nella valorizzazione del patrimonio collettivo.

Tutti questi elementi rendono strategiche, nella ricerca di soluzioni etiche alla modernità, azioni e politiche pubbliche volte a denotare e valorizzare imprese, forme e soggetti produttivi che perseguono direttamente finalità sociali di sviluppo locale autosostenibile, realizzando nel concreto delle relazioni di scambio sul territorio, nuova coesione sociale, nuove forme di scambio solidale, superando una logica di mero profitto; perseguire l'autosostenibilità sociale, ambientale, economica, richiede l'attivazione del maggior numero di attori sociali ed economici, ricreando lo spazio pubblico per dar loro voce diretta e relazionale: attraverso la costruzione di "tavoli costituenti locali" per creare "visioni condivise" del futuro di un territorio, affiancando agli istituti di democrazia delegata nuovi istituti di espressione diretta delle rappresentanze di interessi e dei diritti di cittadinanza.

Questi tavoli si possono oggi alimentare delle poliedriche forme di auto-organizzazione dell'arcipelago della società civile (associazioni, centri sociali, forum locali, gilde professionali, agenzie di sviluppo del territorio, reti di microproduttori, ecc.), che possono trovare nell'appartenenza a un progetto le forme di relazione, le reti di scambio e di produzione finalizzati al perseguimento di un progetto di futuro condiviso e solidale, ricostruendo tracce di comunità locale dinamica; a questi tavoli deve essere chiamato tutto quel mondo di potenziali imprenditori che hanno incorporato un codice genetico eticamente utile alla cooperazione sociale e che quindi consente di superare quello che il Censis ha chiamato "gene egoista di impresa". Questi soggetti ci sono, come dimostra la composizione sociale dei movimenti negli ultimi anni e il loro produrre non solo conflitto, ma anche progetti e "fare" produttivo; tuttavia questo complesso reticolo di lavoro sociale non partecipa ai tavoli della concertazione dove ci sono Sindacati, Enti locali, grandi imprese, associazioni di categoria o al più qualche ONG di contorno.

Questo percorso di nuova democrazia, che mobilita il ricco e diffuso tessuto associativo e produttivo a finalità etica, può aiutare a ricomporre la dicotomia fra abitante nella sua domanda di beni relazionali, di socialità, di reciprocità e imprenditore nella sua valenza competitiva, favorendo imprese e soggetti individuali e associati con "codice genetico" eticamente utile alla cooperazione sociale nella definizione e gestione del capitale sociale nella sua natura di bene pubblico. In questo senso, naturalmente, occorre cambiare i parametri delle certificazioni, favorendo i soggetti produttivi deboli portatori di comportamenti etici per aiutare la loro crescita.

A questo proposito voglio portare un esempio. Mi sono occupato del Patto territoriale Valle Bormida Alta Langa, la zona della nota vicenda dell'Acna di Cengio. Introducendo con chiarezza nei requisiti tecnici richiesti alle imprese una serie di indicatori per attività produttive legate al risanamento e alla valorizzazione del fiume, del territorio collinare terrazzato, al recupero dei centri antichi, alle lavorazioni artigiane tipiche, ad un certo tipo di turismo culturale diffuso, è emerso un mondo giovanile di piccole imprese, di cooperative, molte delle quali costituite per il patto, di giovani che si erano mobilitati per la chiusura dell'Acna e per la rinascita della valle, portatori di una nuova cultura del territorio; più di 140 nuove imprese si sono presentate perché gli si dava un'occasione, attraverso l'animazione sociale che ha accompagnato il Patto, di esistere e di emergere. Tuttavia le procedure impongono la "bancabilità" dei progetti, ovvero una certa solidità economica delle imprese. Naturalmente nella graduatoria delle banche, i nostri 140 piccoli produttori "etici" o comunque legati a un progetto di valorizzazione delle risorse locali, sono andati in coda a un cementificio e a una fabbrica di bellezza (una beauty farm) che sono andati al primo posto (mentre nella nostra graduatoria erano all'ultimo) perché erano sopra i trenta miliardi di fatturato, come si dice nel Libro verde europeo. È un piccolo esempio di come vada cambiato profondamente il criterio delle

certificazioni se si vuole valorizzare le energie locali che già organizzano le proprie imprese con finalità etico-sociali.

Per concludere, qualche osservazione sulla questione del mercato. Mi sembra importante considerare il mercato in modo dinamico, perché se lo vediamo vincolato alle leggi delle imprese di profitto è chiaro che i prodotti di nicchia non usciranno mai dalla nicchia; ma se lo vediamo invece in movimento rispetto ai discorsi fatti sulle pressioni dei consumatori, sui cambiamenti culturali, sulle imprese etiche, probabilmente il rapporto fra domanda e offerta si modifica profondamente. A questo proposito riterrei importante porre nell'orizzonte delle certificazioni "etiche" anche la pubblicità. Perché parlando a proposito di mercato, di costruzione della domanda di mercato, una pubblicità che non ha nessuna relazione col prodotto e la sua qualità, ma attrae il consumatore con l'allusione che il possesso di un'auto consente di sedurre una bella donna, è etica? Ci sono pubblicità che si occupano di esplicitare le qualità del prodotto ed altre che non c'entrano niente, anzi ingannano il consumatore. Un altro tema: tra gli elementi di certificazione riterrei importante occuparsi di alcuni temi ambientali come il problema della mobilità socialmente inutile o dannosa perché rientra poi nei dumping salariali e in questioni analoghe. Faccio un esempio banale, senza andare in Romania. Nella piana fiorentina a Calenzano c'è una piccola fabbrica che produce stampi per bacinelle di plastica. Questi stampi devono essere limati, "rifiniti". C'è un camion che parte da Calenzano, arriva in una valletta tutta verde dell'Alta Langa dove si è fatto un Piano di Insediamenti Produttivi, in mezzo a questa valle dal destino naturalistico e turistico. E che si fa in questo PIP? Ci sono quattro ragazzi che con una lima rifiniscono questo stampo di metallo, il quale dopo riparte con lo stesso camion e torna a Calenzano. Questo movimento territoriale che produce seri problemi di mobilità è socialmente utile o inutile? Certo è che dà lavoro a quattro ragazzi nelle Langhe: ma con che condizioni di lavoro e perché avviene questo trasferimento? Suppongo un dumping salariale, o normativo, o ambientale. Vediamo un altro movimento che riguarda il tortellino di Giovanni Rana. Quel signore pacioso che compare nella pubblicità televisiva, in casa con la moglie che impasta tortellini caserecci. Bene, se andate nella periferia di Verona vedete partire TIR giganteschi: il "montaggio" dei tortellini passa per un ripieno che arriva dalle aziende argentine del signor Rana. Dunque, moltiplicate questi due casi innocenti di mobilità indotta da riduzione dei costi di produzione per analoghi miliardi di movimenti di merci e persone, autisti di camion, pezzi che vanno avanti e indietro, creando inquinamento terrestre, aereo, costi sociali, ambientali, umani. Questi movimenti che ogni giorno attraversano il pianeta, sono socialmente utili o socialmente inutili? Su questi aspetti della mobilità socialmente inutile non è forse il caso di proporre dei criteri "etici" di certificazione?

Mauro Magatti  
Università Cattolica di Milano

Istituzioni e globalizzazione:  
la responsabilità sociale delle imprese e i nuovi livelli di contraddizione  
dello sviluppo capitalistico

Nel mio intervento intreccerò alcune delle tematiche toccate da Carlo Trigilia e da Alberto Magnaghi, premettendo che assumerò una prospettiva più problematica rispetto al tema della responsabilità sociale dell'impresa in quanto non riferita ad esperienze territoriali altamente integrate come quelle di cui si è parlato fino a questo momento in questa sede. Credo che il tema della responsabilità sociale dell'impresa segnali un nuovo livello di contraddizione dello sviluppo capitalistico. Ciò mi pare confermato dal fatto che se ne parli in così tanti contesti: nelle sedi istituzionali (Unione Europea, Governi, Amministrazioni), in contesti imprenditoriali (grandi imprese, consigli di amministrazione e banche) tanto quanto in contesti genericamente extra-economici (movimenti, realtà associative, ecc.). Sono d'accordo con chi ha detto che siamo davanti ad un evento storico culturale in cui molte questioni di tipo economico, istituzionale e culturale si intrecciano. Abbiamo dunque il problema di non perdere un'occasione, di non farci scappare un'opportunità e di cogliere quei lati positivi che sono compresenti ai molti lati negativi.

Il tema della responsabilità sociale dell'impresa per quanto mi riguarda è significativo perché ci può consentire di fare dei ragionamenti su questi intrecci, su questi rischi e su queste opportunità. Mi sembra che la contraddizione che si pone sia un po' la seguente: nella logica economica, nel pensare di mercato, diciamo così, c'è questa condizione di fondo: tu sei già "sociale" nel momento in cui persegui il profitto perché il profitto è un bene collettivo di tutti che si allarga e si distribuisce al resto della popolazione; questa è la grande idea della "mano invisibile" di Adam Smith. Quindi non facciamo prediche, diciamo alla gente di perseguire il suo profitto e in questa maniera ottieni risultati socialmente utili; questo è il grande punto di forza del pensiero liberalista. Naturalmente sappiamo che le cose sono più complicate; come diceva Keynes nel lungo periodo ne beneficiamo tutti ma il problema è che io campo qui e vorrei avere qualche beneficio adesso e non tra trent'anni. Il problema è in questi termini e da lì nasce il conflitto e la contraddizione. Mi sembra che dopo l'esperienza fordista, nazionale, welfarista che aveva costruito i suoi equilibri, più o meno traballanti, sui conflitti tradizionali oggi siamo in un contesto dove molte cose sono cambiate e quindi il tema della responsabilità sociale dell'impresa è secondo me un modo per cogliere alcuni di questi nodi e per cercare di lavorarci dentro ciascuno per la sua parte.

Cito molto brevemente e sinteticamente cinque riflessioni che ci consentono di capire perché il tema è discusso in ambienti molto diversi fra loro e perché attira l'attenzione di tanti pur con interessi, aspirazioni e prospettive diverse. Sono un po' disordinato, nel senso che i punti non hanno un filo logico strutturato, sono cinque punti ma credo che si possano trovare delle connessioni tra di loro.

Il primo punto, credo sia stato accennato, ha a che fare con la parola più o meno magica "globalizzazione": la crisi degli assetti istituzionali consolidati provoca certamente molti problemi di tipo sociale - pensiamo alle questioni del lavoro, allo sfruttamento, alla deregolazione, ai problemi dell'immigrazione e a quant'altro - ma provoca problemi anche alle imprese. Le imprese si rendono conto, anche se la cosa non è dichiarata, che questo processo di deistituzionalizzazione, di crisi della regolazione istituzionale, aumenta in realtà i pericoli anche per loro. Non è semplicissimo operare in un contesto che riduce il livello di istituzionalizzazione dal punto di vista economico, non è semplicissimo per la ragione che già Weber diceva più di cento anni fa e cioè che l'impresa e il mercato sono forme di calcolo e se tu hai dei livelli di incertezza che non controlli, diciamo così, il tuo calcolo non c'è più o non tiene e tu sei sempre più esposto ad eventi che non conosci. Da questo punto di vista la crisi di istituzionalizzazione pone problemi alla stessa impresa economica, alla stessa impresa capitalistica. Naturalmente non si sa come si fa a ristituzionalizzare il contesto ma questo elemento della responsabilità sociale dell'impresa è una delle vie evocate come gli accordi, i codici di condotta etc.

Una seconda ragione è quella che possiamo riferire a ciò che Beck ha chiamato "società del rischio": essa ha a che fare con quella che lo stesso Beck chiama "crescente responsabilità organizzativa" e cioè che gli assetti capitalistici contemporanei che decompongono e decostruiscono la grande impresa fordista dove tutto stava dentro e tutto era "sotto controllo", dove si moltiplicano i livelli decisionali se si articolano le reti, questi contesti hanno un serio problema d'imputazione e cioè non si capisce più chi fa che cosa e chi provoca che cosa. Dal punto di vista sociale complessivo, Beck lo fa vedere molto bene, questa crescente "irresponsabilità organizzativa", questa minore capacità di rendersi conto degli effetti complessivi che si determinano alla fine della propria decisione, aumenta la percezione del rischio collettivo e dall'altra parte associa e rende più evidente il fatto che la crescita economica può avere problemi di sviluppo sociale e che non è così automatico che un maggior PIL economico corrisponda a un aumentato benessere sociale. Potremmo parlare di molte cose qui; la qualità della vita è, come ormai stiamo imparando anche se facciamo fatica a capire esattamente che cosa voglia dire, è misurata da qualcos'altro oltre che dai parametri strettamente economici.

Un terzo fattore che spinge nella direzione di affrontare questo tema, di preoccuparsi e cercare di capire che cosa vuol dire, è il crescente ruolo che nell'organizzazione economica viene assunto dall'opinione pubblica del consumatore il quale è - non so se si può dire - "più consapevole". Comunque in

ogni caso l'aumento dello sviluppo culturale e sociale intervenuto nei Paesi occidentali avanzati fa sì che i consumatori singoli o organizzati, siano in grado di interferire in maniera abbastanza significativa sul mercato nel senso che ci si rende conto che in ogni atto di consumo si esprime una preferenza che in qualche modo conta. Questa idea è legata al concetto di qualità e alla capacità di aver costruito alcune campagne su alcuni temi importanti che hanno colpito in maniera abbastanza significativa alcune grandi imprese con la conseguente presa di coscienza che il tema della reputazione è un tema importante per l'impresa oltre che per il consumatore e che quindi l'elemento della costruzione - anche questo è un tema toccato in precedenza - culturale che accompagna l'atto della produzione e del consumo diventa un elemento importante nel processo di valorizzazione capitalistica (questione invece del tutto secondaria nella fase fordista o welfarista che avevamo in precedenza).

Una quarta questione, un quarto punto da cui si può vedere nascere il tema della responsabilità sociale dell'impresa, è la crisi e la trasformazione dei legami tra l'impresa e i suoi ambienti che sono prima di tutto il territorio con questo processo di despecializzazione e rispecializzazione di cui ha parlato prima Trigilia. Le imprese cominciano a pensare che i propri consumatori costituiscono un pubblico di cui farsi carico, che va seguito e accompagnato, e rispetto al quale va costruito un rapporto fiduciario che significa anche manifestazione di atti di responsabilità. C'è la questione dell'azionariato dei vari stakeholder che intervengono e che sono un pubblico diverso rispetto a quello dei dipendenti. Questa destrutturazione delle legature sociali, diciamo così, pone all'attenzione una serie di questioni. Se prima la contraddizione tipica del capitalismo si è concentrata prevalentemente sul tema del lavoro e sul suo utilizzo oggi il numero di questioni sociali si moltiplica perché il tema del lavoro si ripropone sotto nuove forme; c'è la questione dell'ambiente, della giustizia mondiale, dei diritti umani, dello sfruttamento del lavoro minorile, c'è la questione delle donne, della qualità, del tipo di produzione, degli armamenti e quant'altro. Questa crisi delle legature rende più complicato per l'impresa il disinteressarsi ad una serie di questioni sociali e far finta che questi temi non ci siano e che siano semplicemente di interesse di altri è miope nella misura in cui le conseguenze te le ritrovi in casa: devi fare una serie di scelte come impresa decidendo se essere fedele a un territorio oppure no, se essere pro ambiente o essere contro ambiente, devi decidere se vuoi rispettare i diritti umani o se non vuoi rispettare i diritti umani. Sono dilemmi che non quotidianamente ma che ogni tanto i dirigenti, chi ha la responsabilità di queste imprese, si trova a dovere affrontare.

Una quinta ragione, di cui si è già parlato, è la questione del senso dell'agire economico per fasce crescenti di popolazione di lavoratori sia nella versione un po' romantica dell'imprenditore autonomo - lo dico senza ironia - di chi si mette in proprio e vuole costruire un modo di lavorare diverso coniugando il senso della sua vita con quello che fa, sia in quadri di imprese pubbliche, istituzioni etc., che in Paesi che raggiungono un certo livello di benessere ci riportano dentro la

questione di quello che si sta facendo. Se volete il tema su cui si riflette anche a livello culturale più generale dell'autenticità della propria esistenza, di quello che sto facendo, di essere fedeli a sé stessi, di non essere in un contesto totalmente legato a istanze strumentali. Vorrei particolarmente legare questo aspetto, visto che c'è una certa presenza di pubblico femminile, perché credo che ci sia un nesso e quindi non è semplicemente una sorta di *captatio benevolentiae*, alla femminilizzazione della forza lavoro e anche dei quadri direttivi delle imprese perché comunque si portano dentro alcune istanze che non sono anti economiche ma problematizzano l'agire economico.

A me sembra che siano cinque questioni che fanno capire che l'agire di imprese in un contesto storico come questo ponga alcuni problemi: l'operare in contesti dove i livelli di incertezza sono più alti pone l'esigenza, tematizzata in modi molto diversi, di cercare di ridurre questa incertezza. Il secondo punto è che l'impresa ha problemi di legittimazione sociale e di radicamento sociale. Questi due problemi non portano necessariamente, ne sono convinto, le imprese a diventare responsabili socialmente ma sono due problemi reali rispetto ai quali interessi diversi entrano in relazione e il modo in cui entrano in relazione è ciò che interessa. Da questo punto di vista dalla mia prospettiva non penso che semplicemente essere responsabili sia oggi economicamente più vantaggioso e temerei una prospettiva del genere in un certo senso; credo invece che sia un elemento di frattura che può essere ricomposto in maniera positiva oppure può essere semplicemente un elemento di divaricazione sociale, questo sì. Il tipo di risposta che vedo è sostanzialmente orientato ad alcune caratteristiche. Intanto le imprese rispondono fino ad ora in maniera prevalentemente isolata; c'è il problema, c'è un'impresa che ha una certa storia, un certo management, ci sono i sindacati, abitano in un certo posto, c'è stato un problema dell'ambiente, iniziative più o meno isolate per tentare di cominciare ad affrontare questo problema. Una spinta sostanzialmente a proceduralizzare il tema della responsabilità sociale e cioè a dire: "va beh, qui siamo di fronte a mille problemi, cerchiamo di introdurre alcune procedure nel nostro operare che vanno in quella direzione più o meno". Quali sono queste procedure? L'assunzione di codici di condotta, codici etici, la stesura di bilanci sociali, la separazione tra l'agire profit e l'agire caritatevole tra la sezione in cui ci si comporta in modo duro e intransigente e invece la sezione in cui si fa vedere che si sta facendo del bene o che si è responsabili dell'ambiente circostante. Sono risposte interessanti che vanno studiate e riconosciute, ma sono un po' deboli perché secondo me non approfondiscono questa contraddizione e stanno un po' alla superficie. Vediamo brevemente perché, prima di passare alla conclusione.

In molti casi si tratta di dare delle risposte di breve termine. C'è questo problema, non so, il problema della reputazione, pubblico un bilancio sociale e così appaio come un'impresa responsabile e cerco di stare sul mercato. Dicono francamente i manager che in molti casi si tratta di sfruttare nel breve termine un'occasione che c'è; poi dopo chi vivrà vedrà. Laddove c'è una strategia che punta alla durabilità,

che fa un ragionamento più di medio e lungo termine nel senso del dire “se voglio continuare ad esistere e ad essere un’impresa positiva ho un problema di profitto ma ho anche un problema di compatibilità ambientale e quindi imposto questo discorso” e questa seconda strada rischia l’isolamento e tu non puoi fare questo ragionamento se vai avanti da solo, è molto difficile, anzi è quasi impossibile. Terzo problema: quando c’è un problema organizzativo interno. Quando l’impresa fa un ragionamento che assume il tema della responsabilità sociale ha il problema di tirarsi dietro il corpaccone o corpacchino organizzativo, tema non semplicissimo, perché come ci dicono gli studiosi di teoria dell’organizzazione ci si espone a quello che viene chiamato “dilemma normativo”. L’impresa assume qualche valenza etica soprattutto in un contesto di isolamento e l’imprenditore, il dirigente o il sindacalista che ha portato dentro alcuni temi ha il problema di far scendere nei rami dell’organizzazione questa sensibilità, il che per la verità non è sempre semplice. Ultimo: sfruttare semplicemente in termini di mera immagine, quindi fare delle operazioni di facciata, e stare sul livello più superficiale che non è corrispondente al primo punto ma è semplicemente utilizzare la responsabilità dell’impresa in termini puramente “marchettari”, se vogliamo essere un po’ brutali; è un elemento del marketing odierno, lo utilizziamo, ma non tocchiamo niente di tutto il resto.

In conclusione, a cosa porta questo ragionamento? Ho detto prima che interpreto questo tema come segnalatore di una contraddizione, di una crisi del rapporto tra le imprese e il loro contesto circostante. Il tema è stato posto, abbiamo delle risposte molto provvisorie e abbastanza improvvisate, fundamentalmente isolate, che ancora non costituiscono nessi e relazioni significative. Il punto che vorrei sottolineare è esattamente che, per fare un passo in avanti e non far cadere il tema della responsabilità sociale dell’impresa come una moda tra le tante, è necessario riuscire a ragionare in una prospettiva più integrata. Sottolineo alcuni punti. La questione delle strutture proprietarie e dell’imputazione giuridica è un tema centrale rispetto alla vicenda della responsabilità sociale dell’impresa, altrimenti si rischia di parlare di niente. Oggi uno dei temi rispetto a molte questioni è che l’imputazione giuridica diventa difficilissima. Secondo: la questione del calcolo economico che interessa direttamente le amministrazioni sovranazionali, nazionali e locali; da una parte valorizzando i prodotti e le produzioni, l’idea della marca, del marchio di qualità del territorio, e poi introducendo dei costi, delle tariffe, l’uso importante che le amministrazioni pubbliche da sempre fanno per modificare il sistema di calcolo delle imprese. Terzo punto è la questione delle culture manageriali. Non si può fare il discorso della responsabilità sociale dell’impresa se non si sviluppano culture manageriali in grado di gestire questo tema. Chiudo dicendo che la mia prospettiva è un po’ più problematica. Credo che il tema della responsabilità sociale dell’impresa si riallacci a questo concetto di fondo: se il capitalismo sia compatibile con una pluralità di assetti istituzionalizzati. È di questi assetti che, mi sembra, il tema di oggi deve far discutere.

Bruno Manghi  
Sindacalista e sociologo del lavoro

## Differenziazione imprenditoriale e cooperazione istituzionale come premesse per un'economia responsabile

Sono venuto molto volentieri a questo convegno. Innanzitutto per l'amicizia verso Ambrogio Brenna e poi perché è veramente una cosa straordinaria che un'istituzione locale, un Granducato come questo, per primo in Europa metta in piedi una macchina sulla responsabilità sociale delle imprese. Su questo tema, noi subalpini stiamo discutendo a Torino e in Piemonte per un motivo diverso, relativo cioè alle strumentazioni che ci serviranno per i lavori delle Olimpiadi, che hanno un impatto ed una problematica notevole che va dall'ambiente ai problemi di immigrazione, eccetera. Mi ha fatto quindi molto piacere vedere questa tempestività. I codici etici si vendono anche nei mercatini, ma i bilanci sociali e le certificazioni SA sono una cosa nata nelle grandi dimensioni; quindi un'esperienza sulle piccole dimensioni territoriali è veramente importante. Ci sono certificazioni di piccole imprese già oggi anche in Italia, ma normalmente per il tipo di procedimento è interessante vedere come si può applicare ed innovare anche la macchina di preparazione dell'impresa alla certificazione, al controllo della certificazione, eccetera. Sarà sicuramente una bella esperienza.

Essendo un vecchio industrialista capisco che sia importante fare degli affreschi sulle grandi novità del modo di produrre e di lavorare, ma adesso non facciamo una semplificazione dello "ieri prossimo" da cui veniamo. Noi che di imprese ne abbiamo percorse tante come controparti, come ricercatori e come consulenti dobbiamo riconoscere che anche le cosiddette imprese tayloriste, fordiste, eccetera, si differenziano l'una dall'altra in modo impressionante. Danone e Nestlé sono due mondi incomparabili. Pirelli e Michelin sono due mondi diversi. Goretex è il contrario del mito dell'azienda americana che leggiamo sul Sole 24 ore. Il tasso di differenziazione tra un'impresa e un'altra è immenso e rappresentato da variabili di diversissima natura, non solo settoriali e non solo tecnologiche, ma spesso territoriali, umane, antropologiche, storiche, eccetera. Capisco quindi che c'è bisogno di schematizzare, ma occorre stare attenti a non sbagliarsi; voglio dire, è come applicare un sistema di relazioni industriali in situazioni assai diverse. Quanto al rapporto col territorio io che sono cresciuto in una famiglia FIAT e sono stato un 'bimbo FIAT', il rapporto della FIAT col territorio era molto intenso e non solo di dominio; era l'opposto di una multinazionale che va a fare le auto dove vuole, al punto che ha raddoppiato a Torino, provocando un disastro enorme perché ha fatto il secondo stabilimento a Rivalta. Accetto dunque questo affresco sui cambiamenti e sull'età dell'incertezza, ma non schematizziamo troppo uno ieri che non è ancora finito per avventurarci in un mondo di differenziazioni. Finora ce la siamo cavata dicendo "è nuovo

perché è molto diverso”, ma quando non potremo più compararlo col passato e piuttosto dovremo entrarci, allora si porrà il problema di definire uno schema su come trattare le imprese, il territorio e i loro problemi.

Entrando nel merito direi che è vero che la contrapposizione di base è molto misera: c'è un'impresa rivolta al profitto e c'è un'impresa, rivolta anch'essa al profitto, ma che cerca di procurarlo in maniera compatibile con una serie di diritti, esigenze, valori, e così via. Sia nel versante del male che nel versante del bene c'è molto di più. Noi abbiamo casi abbastanza diffusi non di imprese che pensano al profitto ma di gruppi di persone che occupano delle imprese per farsi i fatti propri e le rovinano. C'è di peggio che pensare al profitto; c'è chi frega anche gli azionisti, non solo gli altri. Non è solo il caso Enron, questo è un fenomeno che ha un certo spessore e una certa diffusione non solo statunitense. Se un gruppo di potere occupa un'impresa con una larga rete di forniture, si arricchisce e poi la molla. Sono cose che capitano e stanno capitando sotto i nostri occhi. Nel versante dell'impresa iniqua non metteteci soltanto quella che pensa al profitto, che è già qualcosa, è già una regola di condotta che rende interpretabile l'azione; le scorriere nel mondo delle imprese ci sono sempre state ma lo sono oggi su una scala preoccupante.

Sul versante del bene l'impresa buona non è soltanto quella che fa le cose 'compatibilmente con', ma è anche una grande risorsa di civilizzazione. La AEG di Walther Rathenau o Adriano Olivetti imprenditore e non solo l'Olivetti di Comunità – com'è ben spiegato nell'intervista a Luciano Gallino fatta da Paolo Ceri<sup>13</sup> – sono grandi esperienze imprenditoriali di civilizzazione, che secondo me non vanno trattate come vaghe derive umanitarie o roba di questo tipo. Sono cose che ci sono, ci sono state e ci saranno ancora certo con modalità diverse. Non stringiamoci dunque troppo sul problema della compatibilità, anche se è decisivo specialmente quando analizziamo e vogliamo controllare le filiere internazionali. Quanto ha appena detto Magatti ci fa capire che oggi abbiamo una condizione abbastanza felice perché è come se nel mondo fossimo sulla soglia di nuovi contratti. Avevamo un insieme di contratti, che erano le costituzioni e i contratti di lavoro, che ci soddisfacevano abbastanza, e oggi è come se milioni di persone si interrogassero sulla possibilità di contrattare altre cose per autorizzare l'agire economico e sociale. La piccola esperienza della certificazione SA si inserisce esattamente a questo punto. Quindi i nuovi contratti sembrano sul punto di nascere. Sul piano delle multinazionali ha dato un grande aiuto il consumo critico, come sappiamo studiando i casi, e non perché il consumo critico abbassi sensibilmente il fatturato delle aziende che tende a punire, ma perché ha un riflesso indiretto sulla posizione borsistica di queste aziende. Se attacco la NIKE, infatti, non diminuiscono le sue vendite del 10%, ma crollano i suoi titoli e quindi il consumo critico, indirettamente in Occidente, ma specialmente negli Stati Uniti,

---

<sup>13</sup> Luciano Gallino, L'impresa responsabile. Un'intervista su Adriano Olivetti, a cura di Paolo Ceri, Edizioni di Comunità, Torino 2001.

ha manifestato una grande forza dissuasiva e ha portato a ragionare più rapidamente in termini di nuovi contratti o di nuove compatibilità.

Parlo anche della situazione internazionale perché non vorrei che vi illudeste che, quando fate le certificazioni di responsabilità sociale alle piccole imprese del Granducato, non abbiate a che fare anche con filiere di forniture internazionali: chi esporta ed importa, anche se è piccolo, anche se è integrato dentro una rete territoriale, questo problema lo avrà. Questo è uno dei problemi tecnici maggiori, perché è un carico impegnativo e costoso che fanno fatica a sostenere le grandi imprese e a maggior ragione bisogna tenerne conto per le reti di piccole imprese.

Su questi problemi è importante la cooperazione di tre attori che se non collaborano impediscono il funzionamento della produzione in generale e della produzione responsabile in particolare: lo stato, l'attore pubblico che ha un ruolo di stimolo, e forse un domani anche un ruolo normativo; le imprese, il più possibile rappresentate e organizzate; e infine il sindacato. Può accadere infatti, come pure è successo, che si giunga a uno scontro tra chi dice "il lavoro decente viene garantito dalle norme e non dall'azione sindacale" – come ha fatto Juan Somavia, direttore generale del Bureau International du Travail (BIT) – e chi risponde, come il sindacato, "No! Al lavoro decente ci pensiamo noi e non vogliamo queste norme". Questo è un rischio da prevenire e occorre una cooperazione molto sensata, perché senza norme il sindacato non è in grado di arrivare ovunque nel mondo, ma anche nelle piccole dimensioni, e l'autorità pubblica lo è anche meno. Chi di noi si è occupato anche di salute sul lavoro – l'elettricista Ambrogio Brenna tra i forni alla Tonolli queste cose le sapeva fare – sa benissimo che per via repressiva si può colpire una minima parte delle infrazioni e quindi occorre un'altra strada che è preventiva e cooperativa, e in essa servono sia il sindacato, sia le norme, sia le imprese. Ci vogliono tutte e tre queste cose. Il sindacato è utile in queste faccende soprattutto nella dimensione internazionale perché le grandi discussioni, come fanno alcuni amici che sono qui che fanno sindacalismo internazionale, non avvengono a Ginevra tra sindacato, imprese e stati, ma dentro i sindacati, dentro le imprese e dentro gli stati. Il caso clamoroso è quello del lavoro infantile. I sindacalisti pakistani hanno un atteggiamento sul lavoro infantile radicalmente diverso dai sindacalisti tedeschi e infatti anche nelle decisioni del BIT sul lavoro infantile si è assistito ad una revisione radicale del modo di affrontare questa cosa. Pensiamo ai vecchi congressi in cui si diceva: "Voi pensate che se i nostri bambini non lavorano, poi vadano a scuola?" Cioè, voglio dire, ovviamente la cosa era ridicola ed oggi direbbero "vendono gli organi come alternativa". Il sindacato e i grandi movimenti sociali sono importanti perché oltre alla norma che dice "sei decente" bisogna poi trovare la via di uscita per i problemi. C'è un qualcosa di più, il cosa fare, il cosa fare insieme.

Che intorno alle norme ci siano attori collettivi e movimenti è fondamentale, però le norme servono perché nessun attore collettivo è in grado, senza norme e senza legittimità ed autorizzazioni, di mettere il naso in maniera positiva nelle faccende

dell'economia. Questo tema della cooperazione è molto forte ed è certamente meno importante quando la certificazione riguarda il lavoro decente qui a Poggibonsi, ma lo diventa di più quando comincia a riguardare la catena delle forniture. In questo senso la storia della prevenzione della salute sul lavoro ci serve molto perché è una storia hard che assomiglia per molti aspetti ai vari items della certificazione SA. Il sindacato e le autorità pubbliche secondo me debbono fare qualcosa, anche se non è chiarissimo cosa, perché indubbiamente queste normative produrranno un business, il che va benissimo, e produrranno nuove figure professionali, va benissimo, produrranno degli specialisti in materia, ma a quel punto c'è il problema delle certificazioni, della loro natura e della loro lealtà. Gli attori collettivi qui devono essere presenti, sia gli imprenditori che si confrontano, sia i sindacati, sia le Autorità pubbliche: ci debbono essere per valutare i rischi di una deriva delle certificazioni che ci possono indubbiamente essere in queste come in altre cose.

In pratica vedo alcune opportunità concrete molto importanti. La prima è l'applicazione non solo delle norme SA, ma talvolta anche delle ISO, mettendole nei bandi di appalto: questo potrebbe dare una risposta accettabile alle gare al ribasso che oggi circondano il sistema pubblico dalle mense alla ristorazione, da cui non si può tornare indietro per ragioni economiche, ma che immettono nel sistema forniture di dubbia provenienza e danno anche un prodotto scadente. Quindi secondo me se come accesso alle gare pubbliche in un sistema comunale, municipale e provinciale – per delle attività ordinarie che il pubblico deve esternalizzare – si immettono delle certificazioni dando anche contributi affinché le aziende si adeguino gradualmente a un modello di responsabilità sociale, secondo me aumentiamo il valore contenuto in alcuni lavori.

L'esempio che io faccio sempre è che se un'impresa di pulizia, che sovente è quel piccolo inferno che conosciamo, è certificata allo stesso modo di quelle che igienizzano le sale operatorie, acquista un valore economico molto superiore e dà degli stipendi e delle sicurezze che assolutamente prima non dava. Nel rapporto pubblico-privato vedo questa normativa molto utile, andando nel concreto dell'agire. Anche nell'economia civile, come dice il mio amico Zamagni, questo è un passaggio molto necessario perché sappiamo bene che il terzo settore dell'economia civile trascina con sé, oltre a cose interessantissime quali l'economia di comunione, anche un sacco di 'banditi' che si inseriscono per fruire delle facilitazioni tipiche di questo settore. Quindi è fondamentale per quel settore stesso, per rivendicare la propria originalità, specialmente nei servizi alla persona, l'utilizzazione di certificazioni e normative ed anche, infine, per i flussi migratori. Per le imprese che provocheranno i flussi c'è un impatto con queste normative che può essere studiato ed è quello che stiamo tentando nella zona subalpina.

Dopodiché capiterà per la certificazione SA quello che già accade – molti di voi ne fanno esperienza più o meno felice – con le norme ISO, Vision, ecc., che possono essere una catastrofe che si abbatte sull'impresa, la riempie di carta, fa venire

l'esaurimento nervoso, e produce sotterfugi, furbizie e contromosse, oppure possono essere una modalità per rileggere il proprio lavoro, il rapporto con gli altri, con il territorio, con il prodotto stesso, ed essere quindi alla radice di una spinta culturale positiva, un'opportunità inedita per l'organizzazione stessa. Questo secondo me è ciò che può essere molto interessante e che nel firmamento delle piccole imprese può essere veramente originale.

In questa operazione, qui convengo con gli interventi precedenti, che si inserisce in una congiuntura di rivalorizzazione del capitale sociale, del rapporto col territorio, della modalità di produrre e di fare capitalismo anche differenziato, facciamo emergere qualcosa che conosciamo tutti benissimo ma che si manifesta ben poco nella dimensione pubblica. Siamo un paese caratteristicamente operosissimo e di grandi energie imprenditive, ma quando parliamo del nostro capitalismo abbiamo davanti i pinguini che si riuniscono a Cernobbio ad autoincensarsi o quelli che vanno a Davos. Domina questa opinione diffusa, che alla fin fine nel capitalismo nostrano quelli che contano siano quelli lì, quella tribù lì, e che nella pratica non è affatto vera, non è vera sul piano dei prodotti economici, della distribuzione, del fatturato, ecc. Perciò vedo anche in questi episodi di presa di coscienza, di emersione nella dimensione pubblica e civile del mondo del lavoro delle piccole imprese, un interessante arricchimento del quadro della realtà produttiva italiana, che invece viene umiliato non per colpa, per carità, dei banchieri o dei grandi imprenditori, ma per un certo servilismo che fa comparire ciò che non c'è, ciò che è sempre più debole e sempre meno interessante. Anche per questi motivi ritengo che questo bel tentativo debba godere della giusta attenzione.



## 2. Il convegno Fabrica Ethica 2002

Welfare society:  
la ricerca di soluzioni etiche  
ai problemi della modernità

2.2 Etica ed economia:  
la convergenza degli opposti?



Il riflettore e il microfono.  
L'impresa deve e può essere socialmente responsabile?

Dieci anni fa, nel periodo in cui fu istituita la cattedra Hoover, io ero se non completamente, per lo meno francamente scettico rispetto alla cosiddetta impresa etica o, per usare un'espressione che da allora è diventata più di moda, rispetto alla responsabilità sociale di impresa.<sup>14</sup> Ma ho cambiato gradualmente idea al punto da considerarla oggi come uno dei mezzi potenzialmente più efficaci per realizzare una società più giusta allo stesso livello – anche se non sulla stessa base – della democrazia rappresentativa. Lo scopo di queste annotazioni è quello di spiegare brevemente la ragione di questo cambiamento di opinione.<sup>15</sup>

Né auspicabile né possibile

Alla radice del mio iniziale scetticismo c'era la convinzione che assegnare alle imprese un ruolo di maggiore responsabilità sociale non fosse né auspicabile né fattibile.

Lo consideravo non auspicabile poiché credevo che il ruolo delle comunità organizzate politicamente, e non di agenti economici privati, fosse quello di determinare quali valori dovessero influenzare il funzionamento dell'economia. In questo senso Milton Friedman aveva ragione nel dichiarare tre decenni or sono che la responsabilità sociale di impresa doveva produrre profitto. Dal mio punto di vista, non ha quasi senso dirlo, questa creazione di profitto doveva operare non sullo sfondo di un qualche tipo di capitalismo liberista, ma all'interno dei vincoli legali delle imprese di un capitalismo sociale ed ecologico, nell'ambito del quale una serie intelligente di norme, di imposte e di trasferimenti determinati democraticamente avrebbe guidato le attività orientate al profitto a beneficio di un'economia giusta ed efficiente.

Credevo che assegnare un ruolo etico maggiore alle imprese non solo non fosse auspicabile, ma anche che fosse impossibile. È vero che spesso è nell'interesse delle imprese che massimizzano i profitti osservare la legge e non truffare i loro clienti, o i loro azionisti o trattare la loro forza lavoro in maniera umana ma, in condizioni di competizione, non appena c'è un conflitto percettibile tra il profitto e queste considerazioni etiche, è chiaro quale dei due deve cedere all'altro. E

---

<sup>14</sup> v. Van Parijs (1991)

<sup>15</sup> Questa nota è ampiamente basata sul mio contributo alla conferenza "Fabbrica Ethica", organizzata a Firenze il 13-15 marzo 2002 dalla Regione Toscana. La nota beneficia di utili conversazioni con Philippe de Woot, François Cornélis, Jean-Pierre Hansen, Jaques Fraix e Robert Jourdain e di un "Midi de l'éthique" sul tema "Responsabilità sociale d'impresa con Etienne Davignon, Dominique Bé e Gérard Fonteneau" (Louvain-la Neuve, 16 Aprile 2002).

infatti se l'uno non avesse ceduto il passo all'altro, le imprese virtuose avrebbero visto restringersi la loro quota di mercato e sarebbero scomparse, etica inclusa, lasciando fiorire, proliferare e espandersi le imprese immorali. Per dirla in modo più incisivo: se l'etica paga, è un sovrappiù; se costa, è un suicidio.<sup>16</sup>

Più auspicabile di quanto pensassi

Perché ho cambiato idea? Perché mi sono convinto che la "responsabilità sociale"- definita in modo approssimativo come il fare di più per il bene della società (o fare meno per il male della società) rispetto a quello che consegue ad una caccia al profitto che resiste effettivamente alla legge ed è insensibile all'immagine- era sia molto più auspicabile – in verità a volte indispensabile -, sia più capace di tenersi in vita – in verità a volte inevitabile – di quello che pensassi. Ciò che ha maggiormente influenzato il mio punto di vista sul versante dell'auspicabilità è stata la mia visita in Congo nella primavera del 2001. Questa visita mi ha reso cosciente di quanto fosse del tutto utopistico aspettarsi che in alcune parti del mondo potesse emergere un'economia giusta ed efficiente dall'applicazione rigorosa di leggi giuste, a loro volta risultato di una delibera che prestasse attenzione alle rappresentanze di tutti gli strati della popolazione. Se la maggioranza della popolazione non parla neppure la lingua nella quale si fa politica, se coloro che sono incaricati di fare nuove leggi mancano della perizia e delle risorse per confrontarsi con sfide complesse e circostanze in costante cambiamento, se non c'è denaro per stampare e diffondere le leggi che vengono adottate, se non c'è denaro per formare e pagare gli ispettori, i giudici e i poliziotti incaricati di metter in atto quelle leggi – a prescindere dal denaro che possono raccogliere in cambio del fatto che tengano gli occhi chiusi – in tali condizioni come ci si può aspettare che la combinazione di democrazia rappresentativa e obblighi legislativi sulla produzione di profitto oggi, domani o anche il giorno seguente imbriglino l'economia in un modo che sia socialmente auspicabile? Una volta umilmente conscio della debolezza presente e futura di questo primo meccanismo – forse ideale in astratto ma irrimediabilmente impossibile da realizzare in molte parti del mondo reale- ha senso essere più indulgenti con un'alternativa, un meccanismo senza dubbio più caotico che si affida più a pompose dichiarazioni etiche di facciata che alla solida applicazione della legge. Prima di riflettere sulla potenziale efficacia di un potente meccanismo di questo tipo lasciate che menzioni tre ulteriori modi di motivare la sua auspicabilità, che non sono in nessun modo limitati alle parti più problematiche del pianeta. Uno di questi modi prende l'avvio dall'approfondimento della globalizzazione. Dal momento che la domanda di capitale, di capitale umano e dei consumatori diventa complessivamente mobile in maniera transnazionale, gli stati-nazione devono comportarsi in modo crescente come imprese soggette alla pressione competitiva, ansiosi di attrarre o trattenere gli investitori, le capacità e i clienti a volte a discapito dei loro interessi sociali ed ambientali. Naturalmente si possono

---

<sup>16</sup> Sulla stessa linea si veda per esempio Baumol e Blackwell (1991).

sognare regole del gioco forti su scala mondiale, che costringerebbero e guiderebbero la richiesta di ciascuna nazione in materia di competizione in modo tale da servire un ordine mondiale giusto, nello stesso modo in cui si era soliti pensare le regole nazionali del gioco che delimitavano la ricerca di profitto delle imprese capitalistiche che operavano all'interno dei confini nazionali. Ma un siffatto sistema giuridico globale è ben lontano dall'essere all'ordine del giorno e meccanismi di disciplinamento alternativi, per quanto imperfetti, sarebbero perciò più che benvenuti.

In secondo luogo c'è il fatto, probabilmente più rilevante che mai nelle moderne condizioni tecnologiche, che monitorare in modo affidabile la conformità alla legge è spesso difficile o costoso, e talvolta semplicemente impossibile, per lo meno senza una collaborazione delle imprese molto maggiore di quella che permette loro di farla franca. Se il caso dovesse essere questo, ancora una volta il meccanismo standard di legittima applicazione della legge raggiungerebbe il suo limite, e sarebbe di grande aiuto, nel tentativo di migliorare la gestione e ridurre i costi dei controlli burocratici e dei procedimenti legali, se potesse essere introdotto un meccanismo alternativo.

E infine c'è la velocità dei cambiamenti tecnologici, economici e sociali, essenzialmente indotta dagli effetti multidimensionali della rivoluzione del computer, di internet e della globalizzazione. Un rapido cambiamento continua a generare opportunità per "comportamenti scorretti", che non sono stati adeguatamente anticipati da leggi esistenti. Ma il legiferare democratico su questioni tecnicamente intricate è spesso un processo lento, laborioso e malfatto. Anche quando esiste un ampio consenso, esso può essere bloccato da molti ostacoli e, una volta che è passato, può contenere elementi che sono difficili da cambiare, nonostante esista un ampio consenso intorno al fatto che devono venire cambiati. In questo contesto una forma più rispondente di autocontrollo non sarebbe sgradita. Infatti essa potrebbe in alcuni casi rendere inutile la legislazione oppure fungere da necessaria operazione esplorativa per rendere possibile che questa assuma più velocemente la forma più appropriata.

Più realizzabile di quanto pensassi

Per tutte queste ragioni sono diventato meno compiacente rispetto alla democrazia rappresentativa e dell'applicazione della legge che ci forniscono tutto l'equipaggiamento etico necessario per dare forma al settore economico e mi sono convinto in modo corrispondente che un meccanismo alternativo basato sull'esercizio volontario da parte delle imprese della responsabilità sociale avrebbe potuto essere più utile e, di fatto, indispensabile. Purtroppo ciò che è indispensabile non è sempre possibile. Ma anche sul versante di ciò che è possibile, il mio scetticismo è gradualmente diminuito.

L'evento che ha maggiormente influito nel mio cambio di opinione è stato, in questo caso, non un viaggio in Congo ma una conversazione che ho sostenuto nella primavera del 1999 con l'amministratore delegato della principale

multinazionale del Belgio, allora sul punto di venire assorbita da un più grosso conglomerato con dubbie credenziali etiche. Ciò mi ha reso cosciente del conseguente rapido cambiamento del modo in cui l'etica può dare forma al comportamento di un'impresa al di sopra e al di là di ciò che impongono le leggi applicabili.

Il modo in cui nel passato la "responsabilità sociale" occasionalmente è entrata a far parte delle decisioni nel settore degli affari è dipeso da alcuni leader ben intenzionati, usualmente capi di aziende a conduzione familiare, che ricorrevano ad una sottoutilizzazione della capacità produttiva disponibile per perseguire alcuni obiettivi sociali, ai quali accadeva che venisse attribuita una speciale importanza. Essi potevano in questo modo convogliare una parte del surplus dell'azienda per l'ampliamento del welfare dei suoi lavoratori e delle loro famiglie o per dare ad alcuni fornitori vulnerabili una remunerazione più alta o più stabile, che essi erano nella posizione di chiedere, esattamente nello stesso modo in cui alcuni dei loro colleghi avrebbero assecondato cospicui consumi personali o il sostegno alle arti o donazioni alla chiesa locale.

Nella tipica impresa odierna questo non è più possibile. Se l'amministratore delegato cerca di spiegare al suo consiglio che sta usando una parte del surplus per qualche scopo caritatevole, i rappresentanti degli azionisti ribatteranno rapidamente che questo costituisce un cattivo uso, di fatto un abuso eticamente inaccettabile, del suo potere. Il lavoro di un amministratore delegato non è quello di indulgere nelle sue personali inclinazioni morali ma è quello di amministrare le risorse dell'impresa per far guadagnare i suoi proprietari. Se questi ultimi, o per lo meno alcuni di questi, vogliono fare la parte dei generosi è rimessa a loro la scelta dello scopo preciso e l'individuazione dell'agente che credono li aiuterà al meglio nel fare ciò che la loro etica richiede.

La situazione è in ogni caso completamente differente se l'amministratore delegato si presenta al consiglio con la notizia che il modo in cui trattano i loro dipendenti in uno stabilimento, oppure che il modo in cui creano disordine nelle condizioni ambientali in un altro, oppure che il sostegno ad un regime oppressivo in un terzo sta iniziando ad attrarre l'attenzione di qualche ONG, di qualche mezzo di comunicazione o di qualche organizzazione di consumatori o fondo di investimento sensibili dal punto di vista etico o addirittura della borsa. In quel caso patrocinare un comportamento più etico non è più un abuso del suo ruolo a scopi personali ma è un dovere professionale di colui che ha il compito di badare al valore dei beni degli azionisti. Nella sala del consiglio, ora, la legittimità delle richieste etiche non può più sommariamente venire messa da parte, anche in quei casi in cui le convinzioni personali del patrocinatore lo inducono ad esagerare alquanto il "rischio etico" per il valore dei titoli azionari del comportamento dell'impresa che essa trova repressibili.

L'imbarazzante potere della trasparenza

Quello che è al lavoro qui è un meccanismo le cui maggiori componenti possono essere caratterizzate metaforicamente come il riflettore e il microfono.

Il riflettore è il patchwork delle organizzazioni e dei dispositivi che rendono visibile ed accertabile ciò che un'impresa fa, direttamente o indirettamente, in tutto il mondo: essi includono le ONG e i sindacati, che rilevano e documentano pratiche criticabili; i mezzi di comunicazione, che mettono allerta la pubblica opinione su ciò che le ONG e i sindacati denunciano o fanno direttamente eco alle proteste di individui e comunità che soffrono per determinate pratiche; l'agenzia di consulenti etici, che cerca di designare indicatori significativi e cerca di raccogliere le informazioni richieste per applicarli; l'organizzazione dei consumatori, che incorpora criteri etici tra quelli utilizzati per elogiare o biasimare prodotti specifici; il fondo etico di investimenti, che usa tali criteri per scegliere le aziende su cui convogliare di preferenza i suoi fondi; e un mercato azionario sensibile, le cui anticipazioni tendono a riflettere più rapidamente della vendita o del profitto ogni percezione del comportamento sociale responsabile o irresponsabile, che potrebbe conseguentemente scatenare un comportamento avverso dei consumatori, degli investitori o dei lavoratori.

Quanto possa essere efficace il riflettore, dipende ovviamente dalla rapidità, dalla distanza e dalla profondità con cui viaggia l'informazione, cosa che è stata enormemente aiutata dalla diffusione di internet: i costi di coordinazione di un network mondiale delle ONG sono precipitati e l'accesso alle informazioni sul comportamento di un'azienda, dei suoi fornitori, dei suoi subappaltatori è diventato massicciamente più semplice e a buon mercato per mezzo della disponibilità e del regolare aggiornamento dei siti web. L'accesso alle informazioni non è in ogni caso sufficiente. Un buon riflettore è quello che fornisce un'informazione corretta ed affidabile. La sua efficacia, perciò, dipende anche dal rigore professionale e dall'integrità dei lavoratori delle ONG, dei giornalisti e dei consulenti etici. Infine le informazioni fornite devono essere leggibili. Per accertare la documentazione, ambientale o sociale di un'impresa si ha la necessità di confrontarla in modo significativo con altre o con la stessa nel passato o con qualche dato di riferimento sensibile. E qualunque siano gli identificatori, le norme o le distinzioni che vengono introdotte devono essere sufficientemente poche nel numero e comprensibili nel contenuto per i consumatori e gli investitori in modo da renderli in grado di fare le loro scelte in questa luce.

Il potere civilizzatore dell'ipocrisia

Un riflettore efficace – la trasparenza – è importante ma non sufficiente. Coloro che sono incaricati di ciò che il riflettore rende visibile devono poterne essere ritenuti responsabili. Questo è il ruolo del microfono: un microfono messo efficacemente davanti alla bocca del capo o del portavoce di un'impresa che ha (o i cui fornitori o subappaltatori hanno) presumibilmente fatto qualcosa di criticabile – come per

esempio ledere, licenziare, discriminare, inquinare o truffare -, un microfono retto con perspicacia dallo stesso capo o portavoce ogni volta che ci sia qualcosa da dire che possa utilmente migliorare l'immagine dell'azienda. I leader negli affari possono sempre meno fare e lasciar fare le cose con semplicità. Essi sono costantemente chiamati a parlare, a valutare, a giustificare, a impegnarsi pubblicamente. Devono spiegare che non hanno fatto nulla di sbagliato (a volte fortemente in contrasto con le apparenze), o promettere che non lo rifaranno più, o incaricarsi di fare una serie di cose encomiabili, al di sopra ed al di là di ciò che la legge gli richiede di fare.

Come il riflettore anche il microfono può funzionare più o meno bene. Per renderlo efficace, competente e coscienzioso le ONG, i media e gli studiosi devono far parlare la persona giusta al momento giusto e a proposito del giusta tematica per negare o confessare, per spiegare o promettere non solo per mezzo di un reale microfono ma anche attraverso dichiarazioni alla stampa, opuscoli, annunci, statuti d'impresa e siti web. Naturalmente questo comporterà molta ipocrisia, molti tentativi di apparire migliori di ciò che si è realmente, tentativi di dare un'immagine abbellita delle intenzioni e degli atti di ciascuno. Ma non importa. Se le democrazie rappresentative riescono a raggiungere qualcosa di molto più vicino a una società giusta rispetto a ciò che risulterebbe dal bilanciamento di potere tra gruppi e individui interessati a se stessi, è in larga parte a causa di ciò che Jan Elster (1986, 1998) chiama "il potere civilizzatore dell'ipocrisia": il fatto di dover usare argomenti che suonino bene in parlamento rende ciò che viene proposto, e di qui ciò che viene fatto e infine anche ciò che viene pensato da coloro che lo fanno, meno autointeressato e più orientato al bene comune, rispetto alle motivazioni iniziali dei rappresentanti e degli elettori. Il microfono del leader negli affari non funziona diversamente in relazione a questo rispetto a quello del politico: Dover giustificare ciò che fai e che influisce su tutti, dover sostenere che ciò che fai è meglio di ciò che è realmente finisce col renderti migliore di ciò che sei. Le grandi dichiarazioni di un'impresa o dei suoi capi circa quanto bene facciano, e quanto poco nuocciano, non hanno la necessità di venire presi per quello che sembrano, ma il fatto che certe affermazioni vengano fatte, rende molto più dannoso essere sorpresi a fare esattamente quelle cose cattive che si aveva enfaticamente negato. L'urgenza di evitare imbarazzi tanto dannosi metterà sotto pressione quello che le imprese fanno.

Un impatto particolare ma importante di un microfono efficace è che può aumentare enormemente l'efficacia del riflettore. La dichiarazione categorica di un'impresa circa il bene che fa e quanto poco nuoce può essere usata in modo intelligente per produrre un assenso per la pubblicazione regolare di dati cruciali sul web o per renderli verificabili da un'agenzia indipendente o per sviluppare ulteriormente procedure interne che rendano più facilmente rilevabili da parte dei tutori della legge comportamenti illegali di dipendenti dell'azienda o per proteggere informatori interni che denunciano pratiche improprie, più che perseguirli legalmente e sanzionarli. Un ciclo di feedback di questo tipo – più è

esigente il microfono, più il riflettore può essere reso rivelatore, e più esso è rivelatore e più esigente può diventare il microfono- rende questo meccanismo, una volta avviato, una potente risorsa per disciplinare l'economia a servizio dell'interesse generale o, quantomeno, dell'interesse di tutti quelli di fronte a cui, coloro che parlano al microfono, sentono di doversi giustificare.

#### Riduzione del divario

Vedere al lavoro il doppio meccanismo ora descritto e ascoltare vivide descrizioni di alcuni suoi aspetti, è ciò che mi ha gradualmente convinto che assegnare alle aziende un ruolo etico maggiore non era dopotutto una pazzia. Non c'è naturalmente nessuna armonia prestabilita tra gli standard etici e il massimo dei profitti e, nel caso ci sia una seria tensione, i primi tendono a venire sacrificati al secondo. Ma il meccanismo illustrato sopra riduce questa tensione: quando il riflettore e il microfono sono accesi, virtù e profitto diventano più amici – per lo meno in un contesto nel quale acquirenti, investitori e lavoratori non sono insensibili al problema di percepire correttamente il comportamento di un'azienda, in quali mercati azionari è anticipata questa sensibilità e in quali membri del consiglio stanno sperando di presentare, e a volte esagerare, i rischi e le opportunità create da tali anticipazioni.

È vero che, come modo per rendere la realtà conforme a degli standard etici, questo meccanismo è e resterà sempre imperfetto, rischioso e confuso, incline a farsi sfuggire delle cose e sproporzionato. Ma confrontiamoci con un fatto: neppure la democrazia rappresentativa è uno strumento perfetto. Inoltre lo scopo non può essere quello di sostituire un meccanismo all'altro ma, al contrario, quello di rendere ciascuno complementare all'altro in modo da raggiungere gli standard etici che entrambi dovrebbero perseguire. Qual'è il contenuto esatto di questi standard? La discussione sopra riportata è stata estremamente vaga su questo punto. Ma il presupposto era, in tutti i casi, che la necessità di una giustificazione pubblica nell'ambito in cui le aziende si rivolgono all'opinione pubblica per calmare investitori, consumatori e lavoratori sensibili, non meno di quanto accade nell'ambito della democrazia rappresentativa, implica un impegno a trattare tutti allo stesso modo (o per lo meno per tutti coloro che sono tenuti ad ascoltare) e di qui la richiesta di una concezione egalitaria (sensibile alla responsabilità e all'efficienza) della giustizia sociale (v. Van Parijs 2002).

In altre parole un uso intelligente del riflettore e del microfono faranno comportare le aziende in modo più simile a come farebbero se la legge mondiale fosse perfettamente giusta, anche in una situazione in cui è ben lontana dall'essere tale. In questo senso con consumatori, investitori e lavoratori sensibili all'immagine un impiego intelligente di questo doppio strumento può ridurre il divario tra responsabilità sociale e responsabilità verso gli azionisti e può rendere l'etica qualcosa che paga, in molti casi in cui era solita avere solamente dei costi. Non un pessimo risultato.

## Bibliografia

Baumol, William e Blackman, Sue A. 1991. *Perfect Markets and Easy Virtue: Business Ethics and the Invisible Hand*. Oxford: Blackwell.

Elster, Jon. 1986. "The Market and the Forum", in *Foundations of Social Choice Theory* (a cura di J. Elster e A. Hylland), Cambridge: Cambridge University Press.

Elster, Jon. 1998. "Introduzione" a *Deliberative Democracy* (a cura di J. Elster ), Cambridge: Cambridge University Press, pp. 1-18.

Van Parijs, Philippe. 1991. "Le Dilemme de l'éthique des affaires", in *Ni Ghetto ni tour d'ivoire. L'éthique économique et sociale aujourd'hui* (a cura di P. Van Parijs), Louvain-la-Neuve: Academia, 1993, pp. 95-101.

Van Parijs, Philippe. 2002. "Qu'est-ce qu'une nation juste, une entreprise juste, un monde juste?", in *Ethique et marché* (F. Mertz ed.), Paris: L'Harmattan, in corso di pubblicazione.

## Responsabilità sociale o marketing etico?

Nel dibattito sulla social accountability delle imprese ricorrono termini come appunto 'responsabilità', 'coscienza', 'impegno', 'buona prassi'. Viene spesso usato l'aggettivo 'etico', in espressioni come 'pratiche etiche' o 'eticità dell'attività produttiva'. Si tratta, apparentemente, di concetti della morale e della teoria morale. E frequentemente si utilizza lo stesso sostentivo 'etica'.

L'uso di questi termini non appare molto rigoroso: sembra che in generale si alluda al perseguimento di alcuni valori che travalicano l'ambito di quelli più tradizionalmente e più tipicamente associati all'intrapresa economica (efficienza, produttività, redditività). La 'responsabilità sociale' – se facciamo riferimento in particolare allo Standard SA 8000 – sembra rimandare a comportamenti che escludano l'impiego del lavoro dei bambini e del lavoro forzato, che tutelino la salute e la sicurezza dei lavoratori, che garantiscano la libertà di associazione sindacale e la contrattazione collettiva, che evitino la discriminazione di ogni tipo, che si conformino a determinati standard negli orari di lavoro (si allude a un massimo di 48 ore con un limite di 60 inclusi gli straordinari) e nella retribuzione. Si tratta di comportamenti 'raccomandati' o 'promossi', ad esempio, dall'Unione Europea e da alcuni governi regionali. D'altra parte, sono le stesse imprese, a partire da considerazioni di vario tipo – sul piano dei rapporti sindacali, della valorizzazione delle risorse umane, dell'immagine esterna, del marketing, dell'ottimizzazione delle risorse – ma tutte riconducibili ad imperativi economici ed alla logica della massimizzazione del profitto, a impegnarsi volontariamente in progetti di questo tipo e ad aderire a codici etici o a dotarsene autonomamente.

Sembra che ci troviamo in una 'zona grigia' fra etica ed economia, dove l'incertezza e l'ambiguità dominano. E credo che occorra subito introdurre un terzo termine, generalmente poco utilizzato in questo dibattito: il diritto. È del tutto evidente che alcuni dei comportamenti 'raccomandati' cui si faceva riferimento sono prescritti da molte legislazioni nazionali e internazionali.

Etica, diritto, economia: una lunga tradizione di pensiero, che ha caratterizzato la modernità, ci ha abituato alla distinzione fra questi ambiti ed alla precisazione dei differenti codici normativi che li regolano. Una tradizione che risale almeno ad alcune classiche pagine del Principe e dei Discorsi Niccolò Machiavelli<sup>17</sup>. Ma basta ricordare che fra il XVI e il XVIII secolo si assiste alla definizione, al parallelo sviluppo ed alla reciproca autonomizzazione della 'Ragion di Stato' da un lato, e della ratio economica dall'altro, come principi ispiratori, rispettivamente, della politica e dell'economia, delle moderne istituzioni dello Stato e del mercato. In

---

<sup>17</sup> Cfr. ad es. N. Machiavelli, *De Principatibus*, XV: Discorsi sopra la prima Deca di Tito Livio, I.9, III.41.

questo senso si potrebbe fare riferimento a Mandeville, ad Adam Smith o alla distinzione kantiana fra diritto e morale. Con lo sviluppo di queste istituzioni si autonomizzano anche i codici che le regolano: ricordiamo le classiche analisi di Weber sulle differenti forme di razionalità e sui processi di razionalizzazione formale e materiale, sullo sviluppo dello 'spirito del capitalismo', sulla sociologia del diritto con l'affermazione della razionalità procedurale e degli standard di prevedibilità, sul rapporto fra politica ed etica, sulla distinzione fra *Gesinnungsethik* e *Verantwortungsethik*. Queste considerazioni sono state riprese da tutto un filone della sociologia novecentesca – la teoria sistemica da Talcott Parsons a Niklas Luhmann – che ha riconosciuto nella progressiva differenziazione di sottosistemi sociali caratterizzati da specifici codici funzionali un tratto distintivo della modernità.

Anche la riflessione filosofico-giuridica del Novecento – dal normativismo di Hans Kelsen, al realismo giuridico, ad Herbert Hart – ha insistito sulla separazione fra diritto e morale. Nella nostra cultura nazionale, Benedetto Croce ha imperniato il suo sistema filosofico appunto sulla distinzione fra le forme dello Spirito; in ambito pratico, fra il momento economico e quello etico.

È ben difficile ricondurre il dibattito sulla responsabilità sociale delle imprese a queste distinzioni. Ci troviamo in una regione di confine, con una geografia incerta, in cui è difficile tracciare precise linee di demarcazione. Ora, è probabile che questa difficoltà rifletta una condizione fattuale: è possibile che nelle contemporanee, complesse 'società del rischio' una certa immagine della modernità debba essere ripensata e che certi criteri interpretativi non siano più adeguati. Anche da questo punto di vista, potremmo trovarci a vivere una 'condizione postmoderna'.

Ma di fronte ad una situazione di questo tipo qual è il compito del teorico sociale? Deve, per così dire, aderire passivamente a questa situazione o piuttosto è chiamato a impegnarsi per stabilire differenziazioni ed eventualmente per tracciare qualche linea di demarcazione? Può rivelarsi qui utile un concetto elaborato da Jürgen Habermas, quello di 'colonizzazione'. Nella 'teoria dell'agire comunicativo' la società viene interpretata, da un lato, come un sistema retto da imperativi funzionali: si pensi ai sottosistemi della politica e dell'economia, regolati rispettivamente dai codici del potere e del denaro. Dall'altro lato, la società viene interpretata come *Lebenswelt* (mondo di vita o mondo della vita), come ambito delle interazioni sociali e dell'agire comunicativo. La *Lebenswelt* è appunto esposta al rischio della colonizzazione da parte degli imperativi funzionali del sistema. In questa situazione il diritto svolge un ruolo fondamentale: da un lato rende possibile la 'traduzione' di istanze etiche, di valori e principi provenienti dalla *Lebenswelt* nel linguaggio del potere e del denaro. Permette, in altri termini, di regolare giuridicamente il mercato e lo Stato a partire da istanze di tipo etico ma utilizzando uno specifico strumentario normativo. Dall'altro lato il diritto costituisce una sorta di soglia di sbarramento, consente di tutelare il mondo di vita rispetto agli imperativi economici ed al

potere amministrativo. Il diritto, per usare le espressioni di Habermas, funziona come 'trasformatore' e come 'chiusa idraulica'.

Strumenti come il Libro Verde dell'Unione europea o come SA 8000 garantiscono prestazioni funzionali di questo tipo? Nel Libro Verde leggiamo: "la responsabilità sociale può rivestire un valore economico diretto. Anche se la loro responsabilità principale è quella di generare profitti, le imprese possono al tempo stesso contribuire ad obiettivi sociali e alla tutela dell'ambiente, integrando la responsabilità sociale come investimento strategico nel quadro della propria strategia commerciale, nei loro strumenti di gestione e nelle loro operazioni". Oppure: "la responsabilità sociale dell'impresa, così come la gestione della qualità, deve essere considerata come un investimento e non come un costo". O anche: "Le imprese, i governi e le organizzazioni professionali si interessano sempre più a forme complementari di promozione della salute e della sicurezza, facendo di questo elemento un criterio di selezione per l'acquisto di prodotti e servizi presso altre imprese e un elemento di marketing per la vendita dei propri prodotti e servizi". In queste espressioni i nessi fra gli imperativi funzionali delle imprese e le finalità etiche sembrano molto stretti. Il fine sembra quello di "conciliare lo sviluppo sociale e una maggiore competitività". Ma se questa conciliazione non avviene, cosa accade? In altri termini, quali vantaggi e quali perdite risultano dal superamento di fatto della separazione fra etica ed economia e, per così dire, dalla collocazione del diritto in secondo piano? Un modello come quello proposto da Habermas – che rimanda ad uno strumento tecnicamente raffinato e proceduralmente complesso come il diritto – può funzionare se gli imperativi funzionali e quelli etici si intersecano tanto da risultare difficilmente distinguibili? Per dirla con tutta franchezza: è difficile scacciare l'impressione che nella discussione sull'etica degli affari la parte del leone continuino a farla gli affari.

Occorrerebbe poi chiedersi quale tipo di normatività è in questione e individuare i soggetti che emanano le norme. Da un lato c'è una sorta di autoregolamentazione delle grandi imprese e dall'altro si assiste alla pressione esercitata dai movimenti e dalle associazioni non governative. Le istituzioni pubbliche sembrano svolgere per lo più un ruolo di incentivazione e di promozione di queste iniziative, se non finiscono per adempiere ad una mera funzione di 'accompagnamento'. Più che elaborare una normazione prescrittiva, fanno "appello al senso di responsabilità delle imprese", come si legge ancora sul Libro verde.

In questo contesto, qual è lo status ed il ruolo delle organizzazioni che definiscono gli standard? Cosa è, ad esempio, SAI? Non è semplice collocarla sull'asse pubblico-privato. È un'organizzazione elettiva, nella quale alcune corporations transnazionali hanno un ruolo rilevante. Fa riferimento come fonti normative ad alcuni documenti della Organizzazione Internazionale del Lavoro, mentre la certificazione SA 8000 è affidata ad agenzie indipendenti ma a

pagamento. Le istituzioni pubbliche, dall'Unione Europea alla Regione Toscana, per così dire, 'acquistano' sul mercato uno standard normativo, che a sua volta prevede per la garanzia ed il controllo il ricorso ad agenzie private.

Il tipo di normatività con cui abbiamo a che fare sembra molto vicina a quella definita dagli studiosi del diritto dei mercati transnazionali. Penso in particolare alle considerazioni di Maria Rosara Ferrarese<sup>18</sup>, secondo la quale nell'epoca della globalizzazione abbiamo a che fare con una giuridicità dai confini incerti. Il diritto viene prodotto da soggetti ed attori non facilmente definibili in termini di 'pubblico' e 'privato' (burocrazie di organizzazioni internazionali dall'UE al FMI, istituzioni che si aprono ai privati, come il WTO, società di revisione contabile). Le istituzioni pubbliche e le organizzazioni private acquistano standard giuridici, per così dire à la carte, presso studi legali transnazionali. Si assiste ad una sorta di indebolimento della prescrittività: il diritto sembra predisporre, al più, principi operativi generali o generiche filosofie organizzative, se non abdicare ad una sorta di autoregolazione del mercato.

Rispetto a tendenze di questo tipo, che ruolo possono e devono assumere le istituzioni pubbliche, da quelle sovranazionali agli enti di governo territoriale? Non si tratta certo di nascondersi la portata dei processi in atto, né di tentare fughe in avanti. Ma questo significa che si deve aderire passivamente a questi processi, magari incentivandoli, oppure è il caso di domandarsi se non possono essere governati? E strumenti come quelli di cui stiamo parlando sono adeguati per il governo di questi processi o si rivelano piuttosto più adeguati per l'adesione passiva ad essi?

Non vorrei aver dato l'impressione di essere un nostalgico della modernità classica. Ho solo cercato di segnalare come alcuni strumenti normativi che venivano utilizzati sono oggi sottoposti a fortissime tensioni. In particolare, il tipo di diritto che si sta sviluppando nella post-modernità e nell'epoca della globalizzazione tende ad aderire alle regole del mercato più che a governarle. Ed è anche alla luce di considerazioni di questo tipo che dovremmo valutare strumenti come quelli relativi alla social accountability delle imprese.

Questo non significa che standard ben articolati, che riguardino tutti i passaggi della filiera produttiva, non debbano essere adottati e non possano rivelarsi utili: penso alle condizioni di lavoro, ai vincoli ambientali, ma anche a problemi riguardanti materie prime particolarmente 'sensibili', come quelle di origine biologica (su problemi di questo tipo SA8000 non dice niente, mentre ricordo che la Toscana ha il monopolio italiano nella produzione degli emoderivati). A questo proposito, ricordo che in Italia una importante campagna, condotta dal Centro Nuovo Modello di Sviluppo di Francuccio Gesualdi fra il 1997 e il 2001, in collaborazione con Alex Zanotelli, ha rappresentato un esempio di utilizzazione virtuosa di SA 8000.

---

<sup>18</sup> Cfr. M. R. Ferrarese, *Le istituzioni della globalizzazione*, Bologna, Il Mulino, 2000.

La Del Monte – gruppo Cirio – gestiva in Kenia, vicino a Thika, una grande piantagione di ananas nella quale erano violati fondamentali diritti dei lavoratori: gli orari di lavoro non erano controllati, i lavoratori vivevano in alloggi fatiscenti, i servizi igienici si riducevano a due buche per duecento persone, i salari erano molto bassi e così via. Il Centro nuovo modello di sviluppo ha denunciato questa situazione alla Coop, che commercializzava in Italia gli ananas e che utilizzava già allora la certificazione SA 8000. Anni di boicottaggio e di mobilitazione, in Italia ed in Kenia, hanno permesso di superare l'iniziale forte resistenza da parte di Del Monte e di giungere ad un accordo soddisfacente sulle condizioni di lavoro nella piantagione. Conclude Gesualdi: "Con la firma dell'accordo, potevamo considerare concluso il ruolo di pressione dei consumatori perché finalmente avevamo creato le condizioni affinché il sindacato e le altre forze locali potessero continuare a far valere i diritti dei lavoratori e della comunità locale"<sup>19</sup>. Mi pare un esempio tutto virtuoso di come la certificazione SA 8000 possa essere utilizzata. Virtuoso perché ha visto una mobilitazione congiunta dei consumatori, da un lato, e dei lavoratori, dall'altro, mentre la certificazione etica è stata adoperata come una sorta di leva per attivare il processo e come un parametro per monitorarne i risultati. Insomma, i 'bollini' sociali, inventati da alcuni sindacati americani come strumenti di lotta e oggi spesso ridotti a strumenti di marketing, hanno riassunto la loro funzione originaria.

Un altro esempio, di segno opposto. Basta dare un'occhiata al sito Web della SAI per notare che fra le Signatories di SA 8000 – rappresentate nell' advisory board di SAI – c'è Dole. Un'azienda che nella recente storia della Somalia ha svolto un ruolo inquietante e che non è fra le più raccomandabili a chi si sforza di consumare in modo responsabile<sup>20</sup>. Dole concorre di fatto a monitorare la responsabilità sociale di altre aziende. Ho addotto questi due differenti esempi per argomentare in favore di un approccio laico rispetto a strumenti normativi come la certificazione sociale. Dovremmo cercare di utilizzare questi strumenti per quello che possono offrire, nella consapevolezza che non possono sostituirsi ad altri codici normativi né possono surrogare la mobilitazione dei consumatori e dei lavoratori. D'altra parte, dobbiamo essere consapevoli dei limiti del diritto e della complessità degli ordinamenti giuridici: non me la sentirei di raccomandare un approccio al diritto come quello del vetero positivismo giuridico, che per qualificare la prescrittività delle norme rimanda esclusivamente all'esistenza di sanzioni. Sappiamo bene che le sanzioni hanno dei limiti, che spesso non vengono applicate e che il diritto non arriva dovunque.

Il problema è semmai cercare di definire quale può essere il ruolo delle istituzioni pubbliche. Credo che, innanzi tutto, debbano rappresentare degli interlocutori autorevoli delle campagne in favore della produzione, del commercio e del consumo responsabili, sia in sede locale sia nei vari punti della filiera produttiva.

---

<sup>19</sup> F. Gesualdi, *Manuale per un consumo responsabile. Dal boicottaggio al commercio equo e solidale*, Milano, Feltrinelli, 2002, p. 189.

<sup>20</sup> Cfr. Centro Nuovo Modello di Sviluppo, *Guida al consumo critico*, Bologna, EMI, 2000<sup>3</sup>, pp. 217-18.

Mi convincono meno ipotesi come quelle della detassazione per le imprese che adottano standard etici (fra le proposte avanzate in sede regionale c'è la riduzione dell'IRAP nella misura dell'1% per le imprese che adottano SA 8000): non vorrei essere ingeneroso, ma mi vengono in mente certe posizioni del ministro Tremonti che nel rifiutare la Tobin Tax ipotizza sgravi fiscali per le imprese che intraprendono azioni caritatevoli. Un intervento più consona mi sembra invece il finanziamento della certificazione, in modo che possa avvenire in forma del tutto indipendente. L'attuale sistema, che prevede che sia l'azienda che richiede la certificazione ad assumersene i costi, presenta con tutta evidenza dei rischi significativi.

Un'ultima considerazione relativa al problema – che è stato sollevato – dei possibili effetti economici negativi connessi agli standard 'etici'. Non c'è dubbio che su questo terreno occorra molta cautela e si debba prestare molta attenzione agli effetti delle scelte politiche ed economiche sulle condizioni dei lavoratori e sui rischi di disoccupazione: non esistono standard universali e le posizioni rigidamente deontologiche sono pericolose. Vorrei però ricordare che qualsiasi intervento di regolazione dell'economia – fin dalla legge per le dieci ore nell'Inghilterra della rivoluzione industriale – si espone a problemi analoghi. D'altra parte, una cautela di questo tipo sarebbe raccomandabile anche per altri standard, come quelli imposti dalla Banca mondiale e dal Fondo monetario internazionale, che hanno effetti tutt'altro che irrilevanti sulle economie cui vengono applicati.

## Il rapporto di etica ed economia tra vecchi modelli e nuovi rischi

Non sono una filosofa politica e quindi affronterò le cose da un punto di vista diverso; inoltre non sono assolutamente un'esperta di impresa, su cui non ho mai lavorato, ma studio piuttosto le politiche verso la povertà e contro l'esclusione sociale. Innanzitutto, quindi, mi sento autorizzata a non dire se sono scettica o no e a prendere l'argomento da una certa distanza. Occupandomi delle politiche contro l'esclusione sociale, ovviamente mi occupo proprio di tutto quello che non riguarda l'impresa e che rimane fuori. In questo incontriamo subito un primo limite. Infatti, quando si parla di responsabilità sociale o di responsabilizzazione in senso sociale dell'impresa ci dimentichiamo che l'impresa non copre tutto e che c'è una bella fetta di processi sociali, anche processi di disuguaglianza, che l'impresa non potrebbe modificare, neppure se lo volesse.

Comunque, quali sono le mie reazioni al tema della responsabilità sociale su cui mi è stato chiesto di riflettere? Ho una serie di strane sensazioni. Da una parte mi sembra un dibattito estremamente vecchio. Ho lavorato sulla nascita delle politiche sociali verso la povertà: nel XIX secolo il paradigma del rapporto politico con la povertà diventa un paradigma di politiche sociali e il dibattito è esattamente quello definito dai rapporti fra etica ed economia, fra etica e mercato, fra politica pubblica (o necessità di una politica pubblica) e mercato, eccetera. D'altronde, mi pare che questo possa essere confortato dalle posizioni di un economista come Amartya Sen – questo singolare premio Nobel sfuggito alla normativa di Oslo nel '98 – che ha scritto molto sui problemi del rapporto fra etica ed economia e considera con aria di semplice ragionevolezza e buon senso che le due questioni sono intrinsecamente legate. Questo non smentisce la necessità di distinguere i paradigmi a cui Baccelli alludeva prima, ma mostra come non si possa ragionare in economia a prescindere dall'etica. Anzi, Sen dice che l'etica è una delle due componenti dell'economia e della decisione economica accanto a quello che poi lui chiama engineering, che è in qualche modo tutto il calcolo. Perché l'etica è una componente consustanziale dell'attività economica? Perché nel nostro agire economico mettiamo in gioco anche le nostre scelte etiche. È evidente che i sistemi di scelte etiche a cui ci riferiamo hanno un'influenza sulla nostra azione, anche sull'azione economica, così come la definizione, per esempio, di "benefici" o quella di "benessere" implicano sistemi di scelte etiche, come può confermare qualsiasi approccio, comparato storicamente e non.

La discussione se l'etica e l'economia devono essere in rapporto reciproco oppure no potrebbe sembrare eccessiva, e risolvibile semplicemente dicendo che sono necessarie. Sappiamo tuttavia che, per dirla con Sen, l'engineering ha preso il sopravvento nell'economia e nelle decisioni economiche. Questo è il risultato

dell'utopia del liberalismo, nel senso in cui usa questa espressione Karl Polanyi. È stato infatti il sistema liberale che ha cercato di separare questi due elementi, l'economia dall'etica, avanzando così la pretesa che, quando agiamo come consumatori, per esempio, o comunque come attori economici, non mettiamo in gioco i nostri sistemi etici ma esclusivamente una definizione del nostro interesse, di cui saremmo noi i soli depositari, come se l'interesse personale fosse definibile senza un qualche riferimento ai sistemi etici nei quali e nel cui quadro stiamo ragionando per definire i nostri interessi.

In un certo senso il problema del rapporto tra etica ed economia sembra porsi oggi in modo apparentemente inedito, di fronte a un'economia globalizzata i cui capitali, ad esempio, sono per più dell'80% risultato di riciclaggio. Ma in realtà questa tematica non è recente: essa ha avuto importanti implicazioni con le trasformazioni politiche delle nostre società negli ultimi duecento anni ed è, quindi, una tematica che ha già una storia. Così come mi sembra che abbia già una storia l'applicazione di queste problematiche al mondo dell'impresa, dei rapporti industriali e delle relazioni industriali. È inutile che faccia dei riferimenti ugualmente storici al paternalismo industriale o a quello che in America chiamavano il welfare capitalism, cioè a istituzioni nobili o meno nobili che hanno rappresentato anch'esse una riflessione sulla possibilità da parte dell'impresa, o diciamo piuttosto dell'imprenditore, di svolgere un ruolo che andava al di là di quello economico e che sconfinava nella morale, nell'etica. Anche questo aspetto ha una sua storia. Quello che mi colpisce, mantenendo la distanza che dicevo, è che questa questione venga a riemergere adesso, così come è riemersa sempre periodicamente, e che tuttavia venga ad essere riproposta – come mi sembra anche leggendo il Libro Verde dell'Unione Europea – insieme all'idea di poter costituire un nuovo modello, lasciando passare solo per inciso, o forse addirittura nascondendo, che in realtà questo tipo di riflessione funziona già in tutta una serie di economie marcate dal no profit o dall'equo-solidale, o da altre forme di economia alternativa. Si pensa di farne un modello e la si propone come tale. Naturalmente qui ci sono tutte le ambiguità che Luca Baccelli ha messo in rilievo, ma ce ne sono ancora molte altre.

Conosco dell'Europa soprattutto la letteratura che riguarda l'esclusione sociale e posso assicurarvi che non è più precisa di questa che riguarda la social accountability: anche in quel caso c'è la mania di proporre modelli e in particolare il cosiddetto «modello sociale europeo». Se poi si va a vedere di che cosa è fatto questo modello ci si accorge che è un bricolage dei sistemi economici più protetti, quindi con livelli di protezione sociale più alti, con contrattualità e negoziazione fra i partner sociali – tutti elementi e strategie politiche che non a caso sono sotto attacco oggi. Dall'altra parte la letteratura e le direttive europee dicono che questo è il modello europeo che va difeso come specificità delle nostre economie.

Credo che all'interno di questa contraddizione – caratteristica, mi pare, di tutti i testi in materia sociale prodotti dall'Europa – bisogna ragionare dal punto di vista del modello che ci viene proposto. Si tratta della contraddizione fra l'aderire, da

un lato, a una filosofia del self help e del self made, che tende a scomporre e ad attaccare interventi politici organizzati, in particolare a livello dello Stato nazionale, e dall'altro lato l'incapacità o l'impossibilità, o la non volontà di considerare come gli attacchi attuali a una serie di istituti e di modelli di rapporto sociale, di contrattazione, ecc. – attacchi che per altro vengono portati avanti contemporaneamente – finiscono per mettere in discussione proprio quei livelli di autonomia, per esempio di indipendenza delle persone, che potrebbero permettere il self help o il self made. Da una parte, quindi, un ideale e una filosofia di autonomia degli individui, e dall'altra lo smantellamento di politiche che a questa autonomia degli individui portano un indubbio contributo, dalle politiche sanitarie a quelle sociali, alle politiche che più in generale riguardano questi temi di protezione sociale.

Se questo è almeno in parte quello che succede, se dunque questa contraddizione è reale, insistere adesso sulla possibilità di costruire un modello di responsabilità sociale da affidare all'impresa (un modello, quindi, in cui il ruolo di custode della responsabilità sociale sia consegnato all'impresa), può creare il sospetto – e in me lo crea – che in realtà questo sia un modo di devolvere all'impresa un tipo di responsabilità sociale che finora veniva garantita dalle politiche pubbliche. Se così è, se cioè l'impresa viene chiamata adesso a svolgere un ruolo in cui si definiscono delle richieste e delle norme di eticità e questo ruolo va a scapito della funzione pubblica di definizione delle norme, allora tutto ciò diventa addirittura pericoloso come forse lo era il paternalismo e come lo erano altri esperimenti di questo tipo. Assisteremmo infatti ad una specie di deterritorializzazione della responsabilità in una serie di centri in cui le norme per definire in quali termini si è 'responsabili socialmente' verrebbero addirittura a potersi creare a piacimento. Questo è, mi sembra, il grave problema politico che questo tipo di atteggiamento può portare con sé.

D'altra parte, invece, se questo non è un modello ed è, come spesso sono i documenti europei, un ricettario in cui si indicano dei livelli di responsabilità (come il lavoro infantile, la salute, la sicurezza, ecc.), e se andiamo poi a guardare i contenuti di questa responsabilità sociale, troviamo che si tratta di livelli abbastanza minimi e cioè vicini a cose che noi consideriamo già garantite, assai vicine – usiamo la parola! – ai diritti dell'uomo, ovvero alla tematica dei diritti umani. Ciò significa che anche qui la deterritorializzazione della responsabilità sociale dal pubblico verso le imprese, che sono ovviamente plurali, implica una destabilizzazione del diritto, come in altri settori e in particolare nelle politiche sociali contro l'esclusione. Cambia infatti la logica del diritto: intorno ai diritti sociali c'era la possibilità di mettersi d'accordo in un'arena politica, in un'arena di confronto e discussione in cui naturalmente prevalevano certi interessi rispetto ad altri, ma si trattava comunque di una situazione ben identificata all'interno della quale era possibile mettersi d'accordo sulle norme; questi diritti sociali – che fondando la cittadinanza sociale ci davano la possibilità di entrare nella determinazione degli standard, delle norme e dei diritti da garantire o no –

vengono ora riconosciuti genericamente in nome dell'umanità nelle persone, nei bambini o nei lavoratori. Si tratta di una logica che destabilizza il diritto, perché ci porta completamente fuori dall'orizzonte di riferimento politico su cui bene o male una qualche azione di controllo l'opinione pubblica può ancora esercitare e ci riporta ad una logica generale internazionale, solo internazionale, di cui conosciamo bene la problematicità dei livelli di controllo e di garanzia dei diritti. Questo sta succedendo un po' in tutti i settori della politica sociale e per questo mi preoccupa ritrovarlo anche qui. Ora, l'eticità delle imprese viene definita dal Libro Verde e dobbiamo confrontarci con questa definizione. Nel punto 21, già citato da Cerutti all'inizio, si legge: «Essere socialmente responsabili significa non solo soddisfare pienamente gli obblighi giuridici applicabili, ma anche andare al di là investendo "di più" nel capitale umano, nell'ambiente e nei rapporti con le altre parti interessate». Chi stabilisce questo "di più"? È un "di più" rispetto a cosa, e in quale direzione? Per esempio, non so, penso a un elemento di attualità, licenziare con o senza giusta causa va nel senso del più o va nel senso del meno? Viviamo in situazioni in cui c'è un fortissimo peso della disoccupazione; la disoccupazione deve essere una preoccupazione etica dell'impresa oppure essa deve interessarsi soltanto dei suoi occupati? L'impresa resta un mobility manager oppure finisce per essere anche una sorta di ethical manager che, come il mobility manager, deve occuparsi di come gli impiegati arrivano in azienda, se coi mezzi pubblici, in bicicletta, o in macchina? Insomma, una cosa è dire che le relazioni industriali all'interno dell'impresa devono coprire dei settori che sconfinano con la protezione sociale o con l'istruzione, che sconfinano cioè con i diritti sociali che lo Stato garantiva; decisamente tutt'altra cosa è dire che l'impresa diventa addirittura il luogo di definizione e gestione dei criteri e delle norme che stabiliscono se un investimento è etico o non lo è. Nel primo caso c'è almeno una norma definita esternamente con cui ci si può confrontare; qui sembrerebbe che questa norma non ci sia più.

A me sembra che questo tipo di problemi siano del tutto irrisolti nel testo che ci viene presentato; sono creati dal testo ma sono non risolti perché non ci sono gli strumenti per risolverli. Tutto il ragionamento teso a convincere dell'economicità, della profitability di questo atteggiamento etico fa parte, mi sembra, di una retorica persuasiva, propagandistica se volete, 'pubblicistica', che non mi pare avere alcun rigore dal punto di vista dell'argomentazione scientifica. Come diceva benissimo all'inizio Van Parijs quando parlava della sua fase scettica, se le scelte etiche vanno nello stesso senso delle scelte di investimento e di profitto è ovvio che le imprese faranno scelte 'etiche', e non perché c'è una certificazione ma perché questo è il loro mestiere. Se invece non è così, e usciamo quindi da quello che francamente mi sembra solo fumo negli occhi, e convinceremo dunque le imprese che è più redditizio evitare, come la NIKE, di sfruttare il lavoro infantile, e così via, questo già esiste, ci sono già dei marchi. Noi tutti sappiamo, ad esempio, che fra i produttori di cosmetici ci sono quelli che certificano di non essere testati sugli animali. Si tratta semplicemente di organizzare questo tipo di settori e di

problemi, che in sostanza rappresentano solo delle questioni di nicchia nel mondo economico. Si tratta di organizzare questo; benissimo, se si standardizza la certificazione credo che nessuno possa essere contrario a questo.

Il progetto di una responsabilizzazione sociale delle imprese, invece, così come viene presentato è molto più ambizioso, e in questa ambizione mi sembra di vedere i rischi di una destabilizzazione del diritto, di una riduzione della logica dei diritti sociali, della possibilità di contrattare i diritti sociali per demandarli alle imprese. Allora di nuovo pongo il problema con cui avevo cominciato: e quello che è fuori dell'impresa? E gli esclusi, e i disoccupati, e i working poor che sono l'unica parte, la parte della povertà, che in tutto il mondo industrializzato sta crescendo più rapidamente delle altre?

Per concludere, vorrei aggiungere qualche precisazione. Credo che la domanda a cui ci avete chiamato a rispondere non fosse questa: «È meglio che le imprese si muovano anche sulla base di principi etici oppure no?» Non era questa, perché è ovvio che sarebbe meglio. Quello che ci è stato chiesto è di riflettere sui fondamenti che questo tipo di provvedimento, come tanti altri, inevitabilmente comporta, o per meglio dire porta letteralmente con sé. Quindi è sul piano dei fondamenti che posso avere espresso delle perplessità, delle associazioni di idee, dei legami e delle problematizzazioni.

Ora, se si tratta di sapere se questa certificazione etica può funzionare sul piano dell'immagine, quindi nei termini di quello che prima ho chiamato il ricettario, se dunque può essere produttivo fornire questo tipo di immagine, io dico "perché no?!" Accettiamo pubblicità di qualsiasi tipo e questa sarebbe un'ottima pubblicità-progresso; preferiamo certamente la pubblicità-progresso che non la pubblicità fatta per altri scopi. Da questo punto di vista credo che obiezioni non ce ne possano essere e che sicuramente sarebbe assurdo pensare che questo si sostituisca minimamente ad una definizione di standard etici sul piano collettivo generale pubblico, quindi consensuale o conflittuale. È ovvio che ci poniamo tutti a un altro livello. Se la fabbrica vuole essere etica va da sé che debba porsi il problema etico. Il problema è quindi l'etica. La fabbrica etica è un'istituzione che declinerà in qualche modo una certa idea di etica ed è su questo che possiamo interrogarci e non sull'opportunità di avere una fabbrica che segue principi etici e non soltanto massimizzazione del profitto.

Parliamo dunque di questo. Nel momento in cui subordiniamo la presentazione dell'etica, quindi non l'applicazione, alla dimostrazione che questa etica è profitable stiamo facendo noi un'operazione che non è d'immagine, perché non abbiamo un'immagine da vendere; se dico questo non mi mettono un bollino blu per cui guadagno di più, ma sto facendo un'operazione su questa definizione dell'etica. Abbiamo cioè accettato una 'marketizzazione' dell'etica o perlomeno la possibilità che l'etica possa tradursi in valore di mercato. Questo punto deve essere chiaro.

Chi decide di ricorrere a questo tipo di strumenti deve essere consapevole che o fa un'operazione di immagine, al fine di introdurre un elemento in più nella

competizione di mercato, oppure, se vuole costruirci sopra un modello, e in particolare un modello di eticità, sta portando avanti operazioni che possono diventare conflittuali con un sistema condiviso di regole che definiscono le norme etiche. La stessa cosa vale per gli standard perché da queste premesse consegue che poi gli standard che definiranno l'etica minima indispensabile per ottenere il riconoscimento di responsabilità sociale sono in genere consensuali, ottenuti attraverso l'accordo. Ma gli standard qui citati, come dicevo prima, appartengono ad una logica che è al ribasso, fortemente al ribasso. Naturalmente ci sono situazioni in cui questa logica rappresenta pur sempre un passo in avanti, e questo è il tipo di contraddittorietà, se volete, cui ci troviamo spesso di fronte nelle definizioni di tipo internazionale. Forse una soluzione diversa da quella dell'accettare semplicemente l'inevitabilità di questa logica di giocare al ribasso potrebbe consistere nel tentativo di innalzare gli standard etici messi in gioco e quindi chiedersi, per esempio, se noi come Europa o noi come Italia in Europa (so bene che detto di questi tempi sembra una barzelletta, ma pazienza), non potremmo invece pretendere che anche l'eticità codificata, che quindi possiamo vendere all'esterno dell'Europa, sia un'eticità più alta. In questo senso mettevo in discussione la possibilità di definire le norme, perché di norme si tratta; che siano volontarie non vuol dire che non siano normative, altrimenti la certificazione non ha senso. Qualche livello di standardizzazione c'è, altrimenti non è possibile certificare e quindi bisogna mettersi d'accordo su dei livelli. Il problema è entrare nel contenuto di questi livelli perché credo che questo sia decisivo come sempre quando si tratta di materia di politica sociale, di protezione sociale, di ragionare su che cosa sia l'aspetto non di mercato dell'esistenza degli individui, delle persone. Sotto questo profilo credo che ci siano dei problemi perché mi sembra che questo tipo di legislazione o di suggerimento che fa entrare nel mercato i valori etici, e che dà quindi valore di mercato ai valori etici, vada nella stessa direzione di tante altre trasformazioni attuali. Non ho parlato di globalizzazione e in particolare non ho parlato di postmoderno, ma credo che ci sia un movimento che mette insieme e raccoglie delle traiettorie di trasformazione delle nostre politiche intorno a opzioni consimili. Mi sembra che anche il progetto della certificazione etica vada un po' in questa stessa direzione, che è la direzione di smontare e desocializzare sistemi di solidarietà verso sistemi di responsabilità, cioè individualizzanti ed individuali. Se mi si chiede: la responsabilità è buona? rispondo: certo che è buona la responsabilità! Dovremmo forse essere per l'irresponsabilità?! È ovvio che la responsabilità è un passo avanti rispetto all'irresponsabilità. Ma a questo seguono altre domande: è sufficiente la responsabilità? È sufficiente l'adesione volontaria? È sufficiente la definizione di norme etiche a questo livello, al livello cioè di norme che vanno verso i fondamentali diritti inalienabili di sopravvivenza, dignità, eccetera, delle persone? Ci basta il lavoro a 48 ore? Ci basta la tutela del lavoro infantile? (Su questo punto non sono d'accordo con Manghi: non è vero che su questi temi la legislazione nei nostri paesi non si è mai espressa perché si è espressa eccome).

Nella fase storica che stiamo vivendo, questo movimento di desocializzazione e di rottura delle solidarietà effettivamente ci fa mettere in discussione una serie di premesse che finora davamo per scontate. Il meccanismo fondamentale con cui si sono imposte certe istanze di eticità espresse dai consumatori, da certe forme di consumo (penso al consumo ecosolidale piuttosto che allo sviluppo sostenibile), ha fatto sì che – per dirla nei termini di Albert Hirschman – i consumatori sul mercato esprimessero anche preferenze sui modi di produzione. Ecco, credo che quando, da questa risposta dei consumatori o delle organizzazioni no profit, si passa al mondo profit, all'etica come valore di mercato profitabile, in questo punto si perde l'eticità. Non so se è una forma di eticità postmoderna ma mi sembra che la definizione stessa di eticità diventi particolarmente ambigua e che serva soltanto a sorreggere questo movimento di trasformazioni plurali che vanno nel senso della scomposizione degli istituti sociali dai quali questo movimento di progresso sociale è di fatto derivato.

Da questi punti di vista, quindi dei fondamenti e dei principi definitivi e non dell'applicazione, non della certificazione, che ripeto deriva da un altro livello di intervento, penso che ci possano essere alcuni dei pericoli che ho detto.

## Welfare society e welfare state

Uno scrittore ha raccontato una volta che quando uno cerca un libro non lo trova mai; in compenso però ne trova un altro che quasi sempre va bene lo stesso. Questo lo dico per menzionare il fatto che avevo il timore di essermi assegnata un tema per il mio intervento che fosse, per così dire, un po' al di fuori delle questioni qui discusse o almeno che richiedesse una spiegazione per essere collocato nelle questioni di cui trattiamo. Invece i due interventi che mi hanno preceduto mi aiutano a chiarire che mi ritrovo con un tema ben scelto, ed essi mi aiutano anche a spiegare il perché lo considero un tema ben scelto e perché l'ho scelto.

Il tema che ho scelto di trattare piuttosto brevemente è quello di provare a confrontare, o meglio provare a fare emergere il possibile conflitto che c'è tra l'idea di welfare society e l'idea di welfare state.

A tutta prima non è chiaro perché queste due cose dovrebbero essere in conflitto e cosa c'entra il welfare state? Perché il welfare state è rilevante in un convegno in cui imprenditori, proprietari di aziende e così via, vengono a proporre e a chiedere a filosofi morali e politici se c'è un senso, o meglio ancora più precisamente vengono ad offrire un interesse, un orientamento, una vocazione morale e in che senso essa potrebbe essere utilizzata per i fini della società giusta. In particolare nell'intervento di Luca Baccelli veniva sollevato un problema di grande interesse che è grosso modo quello che sta sullo sfondo del mio tema. Il professor Baccelli dice: "insomma, d'accordo questa offerta di moralità molto interessante, ecc., ecc., ma che fine fanno se c'è questa offerta di moralità il diritto, le politiche pubbliche, il welfare, come veniva fuori nel secondo intervento?" Il mio tentativo è esattamente spiegare perché queste due cose non sono in contrapposizione e come si può evitare di metterle in contrapposizione.

L'altro aspetto che mi costringe a rivedere le cose che avevo pensato di dire sta nel fatto che ero venuta in qualche modo convinta di trovare accesi sostenitori dell'etica degli affari e di dovere un po' dire "no, insomma, andiamo piano, attenzione, ci sono dei problemi" e mi ritrovo esattamente al contrario. Questo, siccome mi piacciono un po' le polemiche, fa ribaltare la mia posizione; per cui mentre ero venuta a dire "andiamoci piano con l'idea della welfare society, dell'azienda buona", calcherò la mano sull'aspetto propositivo e cioè su un modo in cui si potrebbe intendere la welfare society in un modo che cerca di fare fronte alle critiche fatte sia da Van Parijs, sia da Baccelli che dalla Procacci.

Molto semplicemente partiamo dall'idea che il welfare state in un modo piuttosto stravagante, nel senso che una teoria (cioè non una storia o una ricostruzione), del welfare state è piuttosto complicata da fare e per quanto ne so non è che ci siano

grosse speculazioni al riguardo. In realtà l'idea di welfare si è grosso modo costruita barando sul modo in cui si è creato lo stato di diritto; il quale ha grosse difficoltà ad includere le questioni di giustizia per una serie di problemi, tra cui quello del conflitto tradizionale tra libertà ed uguaglianza. Ad ogni modo, barando sullo stato di diritto, il welfare è riuscito, ciò non di meno, a trasformare le questioni di giustizia in questioni di diritto. Le questioni di giustizia sono: sanità pubblica, scuola obbligatoria, sistemi fiscali, cioè leggi per cui la gente deve fare così altrimenti scattano sanzioni, interviene la polizia.

Questo, con una serie di problemi, è stato un modo per garantire che la giustizia fosse esercitata in un senso giuridico in qualche maniera, in un senso applicativo. La giustizia non era semplicemente quello che la gente pensa di fare o le motivazioni che le persone ritengono di avere, o le scelte ragionate e illuminate di individui particolarmente buoni, particolarmente sensibili, ecc. In questo senso la crisi intervenuta del welfare state ci crea una difficoltà nel senso che ci possiamo trovare nella situazione in cui collassato il welfare state, lo Stato inefficiente, costoso, non è in grado di garantire giustizia e non è in grado di intervenire efficacemente sui problemi sempre più nuovi e sempre più complicati che richiedono flessibilità. L'apparato burocratico e amministrativo non è assolutamente in condizione di intervenire.

Bene, organizziamoci, organizziamo la società civile. Facciamo il volontariato, facciamo le aziende etiche, facciamo gli ambientalisti, organizziamoci e facciamo tutto. Questa è l'idea di welfare society che a seconda di come la intendiamo può essere un'idea utile che ci aiuta a risolvere le questioni della crisi del welfare e dall'altra parte, a seconda di come la intendiamo, in un'altra versione, è secondo me un'idea pericolosa e sbagliata. La parte dell'idea pericolosa e sbagliata è grosso modo già stata messa in luce dai due interventi precedenti, nel senso che se lo Stato è inefficiente, se tutto questo non riusciamo a farlo, organizziamoci e facciamo altrimenti, uno poi finisce per privatizzare la giustizia. Chi decide che cosa facciamo? Chi decide come spendiamo i soldi? Chi decide se bisogna privilegiare l'ambiente o l'occupazione? Siamo tutti molto bravi ad essere ambientalisti, però quando dobbiamo licenziare a Gela abbiamo difficoltà; l'Arno probabilmente non è più inquinato dalle pelletterie ma lo è stato: chi decide come risolviamo questo tipo di problemi?

La questione importante secondo me non è tanto, come è venuto fuori, il fatto che ci sia o no una motivazione etica; la mia idea è che c'è una motivazione etica quasi sempre. Non credo che nemmeno l'imprenditore più cattivo sia proprio felice di sfruttare i bambini, non credo che le cose stiano così. Io credo invece che ci sia una qualche tipo di motivazione etica rintracciabile ovunque: nei consumatori che comprano prodotti moralmente garantiti piuttosto che non, anche se questi prodotti costano di più, nei lavoratori che vogliono fare il volontariato piuttosto che fare tipi di lavoro più auto interessati. Credo che ci siano motivazioni etiche di questo genere ma il problema sono i conflitti, come sempre in etica. La questione complicata è: come facciamo fronte ai conflitti? Se siamo ambientalisti

ma dobbiamo garantire il lavoro che cosa scegliamo? Chi decide l'agenda? Che cosa facciamo, licenziamo tutti per avere un ambiente pulito e poi le società collassano o inquiniamo tragicamente e conserviamo il lavoro?

La mia idea è che le questioni complicate in etica sono quelle dei conflitti e di conseguenza abbiamo bisogno di formulare un'agenda che non può consistere nella privatizzazione dell'etica per cui gli imprenditori si organizzano e fanno le imprese e decidono l'agenda politica grosso modo come gli pare, o le associazioni di volontariato si organizzano e decidono l'agenda politica grosso modo come gli pare.

Questo per me significa che bisogna in qualche modo trovare un modo di combinare da una parte questa offerta di orientamento morale e di interesse morale che c'è e che secondo me sarebbe folle rifiutare – questa è la parte su cui io più dissenso rispetto agli interventi che mi hanno preceduto. A me sembra complicato dire di fronte a persone che esibiscono un interesse morale: "no, per amor del cielo, tornatevene tutti a casa, non se ne parla nemmeno", mi sembrerebbe folle. Per come riesco a concepire questa specie di trade off, questo possibile conflitto tra un'idea di giustizia politica che rimane saldamente ancorata nell'agenda pubblica e un'offerta etica che viene dalla gente, dalle organizzazioni, è provare a considerare l'idea della welfare society che comprenda tutto, dalle aziende che si danno i codici etici, al sindacato (che arriva secondo me con grande ritardo all'idea che eventualmente le considerazioni morali e di giustizia sono importanti). Provando quindi a considerare questo una specie di grande laboratorio per vedere se ciò ci consente di provare ad elaborare un'idea di società giusta capace di essere di più e meglio di come abbiamo fatto il welfare e di essere un'alternativa, di provare a costruire la società giusta non barando sul modo, sullo stato di diritto e quindi provando a infilarci dentro il welfare (che un po' ci sta e un po' non ci sta, tanto è vero che con poco collassa), ma provare a vedere se riusciamo ad elaborare da qui, dall'idea che non è vero che ci sono solo agenti razionali auto interessati, dall'idea che le persone hanno senso di giustizia, interessi morali, vocazioni morali.

Se riusciamo da qui a costruire un'idea di società giusta in cui però, questa è la conclusione, l'agenda pubblica rimane saldamente ancorata alla vecchia idea del welfare. Non possiamo consentire che la giustizia diventi privata e poi lo stato fa legge e ordine. Questo secondo me non sarebbe un buon risultato.

La mia idea è di considerare l'etica degli affari, il volontariato, il terzo settore e tutto quello che c'è come una specie di grande laboratorio in cui vediamo che problemi abbiamo, vediamo quali soluzioni sono percorribili e poi andiamo anche a riformulare l'agenda politica, l'agenda pubblica, il welfare state, il diritto internazionale e tutto quello che ci serve. Questo secondo me è il senso dell'etica degli affari. Non ci sono grandi risposte pret-a-porter ed il rischio è quello della privatizzazione proprio perché le cose sono complicate e proprio perché non è che sappiamo tanto bene che cosa fare. Questa è l'idea tipica dell'etica degli affari

che in inglese si chiama "stakeholder analysis". Che cosa è? È una cosa meravigliosa. C'è il manager che non sa che cosa fare, perché il manager deve rispondere ad un sacco di interessi diversi. Ancora una volta: deve difendere i piccoli azionisti ma come fa a resistere alle pressioni dei grandi azionisti che invece hanno molto potere su di lui? Deve rispondere agli abitanti, a quelli che vivono nei luoghi dove ci sono le aziende. Che cosa deve fare esattamente il manager? Questa è la ragione per cui è nata l'etica degli affari. Il manager è un tizio che sta lì e non è che abbia grossissimi interessi personali per cui deve tenersi lì l'azienda e frustare gli operai. Di fatto il suo punto è "ditemi che cosa devo fare". A questo l'etica degli affari dovrebbe rispondere, ma non c'è una risposta molto chiara. Che cosa deve fare il manager? Deve proteggere i piccoli azionisti? Sì, certo, deve proteggere i piccoli azionisti; ma a costo di chiudere una fabbrica se questa, per esempio, crea problemi? Qui cominciamo ad avere difficoltà perché quelli che lavorano in quella fabbrica non sono tanto contenti.

Il problema è identificare standard condivisibili. Uno viene al convegno e dice "guarda, per fare la certificazione bisogna fare questo, questo e quest'altro e le aziende buone sono queste e queste". Sono cose difficili e complicate su cui abbiamo bisogno di stabilire agende pubbliche. Il problema dei codici etici non è che siano privati, è che non sono pubblici. Anche ammesso che li si riconosca come giusti, perché dovremmo ubbidire? Questa è la mia domanda.



### 3. La Commissione Etica Regionale (CER)

Sin dall'inizio del percorso intrapreso dalla regione sul tema della responsabilità sociale delle imprese le realtà associative regionali sono state parte attiva nel condividere idee, proposte e riflessioni su come perseguire il comune obiettivo di uno sviluppo orientato alla coesione ed inclusione sociale attraverso la diffusione della responsabilità sociale, nel rispetto della tradizione toscana della condivisione e del dialogo.

La decisione della Giunta di istituire la Commissione Etica Regionale (CER)<sup>21</sup> è il frutto di questo lavoro di condivisione e di reciproco scambio, e rappresenta una sorta di "contratto sociale" per la costruzione di nuove regole condivise per la promozione di uno sviluppo armonioso.

Tale decisione nasce infatti dalla convinzione che gli attori sono sovrani, e che per questo sono invitati tramite questo strumento a proporre idee, formulare pareri riguardo alle proposte regionali, portare l'esperienza, le competenze acquisite e le reti di relazioni, in modo che ognuno sia a sua volta portavoce di altre realtà.

L'istituzione della Commissione ha rappresentato per l'Assessorato una fondamentale tappa giunta dopo un anno di lavoro, una verifica della risposta delle imprese e della società.

Per dare operatività e concretezza a questo organismo, a tutte le Associazioni e gli Enti interpellati per proporre un proprio rappresentante è stata specificatamente richiesta la disponibilità di persone competenti e interessate a lavorare fattivamente sul tema.

La CER, presieduta dall'Assessore Brenna e su sua delega da Fabrizia Paloscia, responsabile della segreteria, si è ufficialmente insediata il 15 maggio scorso.

Attualmente essa consta di 25 componenti:

- Marco Ardimanni per l'Unione Regionale delle Camere di Commercio;
- Donatella Bigozzi per l'Unione Regionale delle Province toscane (URPT);
- Carla Bollettini per Associazione Nazionale dei Comuni Italiani (ANCI) Toscana;
- Donatella Caruso per l'API Toscana;
- Antonio Chelli per la Legacoop Toscana;

---

<sup>21</sup> Delibere di Giunta Regionale nn. 178 del 3/3/2003 e 439 del 12/05/2003.

- Maria Dina Colelli per l'Associazione Generale Cooperative Italiane (AGCI) Toscana;
- Riccardo Corsi per il Forum Toscano del Terzo Settore;
- Ernesto D'Anna per UIL Toscana;
- Francesco Fragola per Confcooperative Toscana;
- Bruno Grassi per Confindustria Toscana;
- Giovanni Gravina per il coordinamento delle ONG Toscane;
- Adele Incerpi, nominata dalla Giunta Regionale;
- Mario Macaluso per Coldiretti Toscana;
- Roberto Macrì per CISL Toscana;
- Filippo Mannucci per la Rete di Lilliput;
- Massimo Massai per Confcommercio Toscana;
- Piero Melandri per Confesercenti Toscana;
- Luciano Nacinovich per CGIL Toscana,
- Francesco Postorino per Confagricoltura Regionale;
- Armando Prunecchi per CNA Toscana;
- Laura Simoncini per Confartigianato Toscana;
- Grazia Simone per il Comitato Regionale Consumatori Utenti;
- Antonella Turci per la Regione Toscana;
- Valentino Vannelli per la Confederazione Italiana Agricoltori (CIA) Toscana;

Sin dal suo insediamento la CER ha impostato gli incontri in una maniera molto operativa, affrontando concretamente quelle che erano le questioni principali da approfondire insieme, sia attraverso workshop tematici riservati ai commissari, sia attraverso la partecipazione ad incontri nazionali o regionali sul tema.

Dopo i primi incontri di reciproca conoscenza e di scambio di proposte e idee, la CER ha individuato dei gruppi di lavoro in cui organizzarsi per elaborare proposte operative e approfondire le diverse implicazioni della responsabilità sociale:

- § "Altri strumenti di RSI, vantaggi, svantaggi e adattabilità alle PMI"
- § "Certificazione di filiere, di territori e di distretti"
- § "Etica in economia e finanza"

Il primo gruppo ha condotto il suo lavoro ricognitivo e riflessivo al fine di valutare quali siano gli strumenti più adatti al sistema produttivo italiano e toscano in particolare.

Partendo dalla constatazione di come la responsabilità sociale d'impresa sia diventata sempre più spesso negli ultimi tempi tema di riflessione e dibattito a più livelli, il Gruppo ha rilevato come essa sia anche elemento strategico di competitività per evitare la "corsa al ribasso" dei diritti in cui alcuni malfunzionamenti del sistema economico globale hanno pericolosamente indotto parte del sistema produttivo.

La diffusione della RSI è quindi individuata come un percorso che viene dal basso: a seguito della pressione dei consumatori ed alla diffusione di informazioni sui comportamenti delle imprese, sono molte le realtà, anche di PMI, che si orientano verso uno degli strumenti individuati:

- visione etica d'impresa
- codice etico collettivo o individuale
- certificazioni sociali e ambientali
- certificazioni di qualità, di sistemi di gestione
- rendicontazione etico-sociale (bilancio sociale, di sostenibilità)
- rendicontazione ambientale
- processi di coinvolgimento degli stakeholder
- strutture aziendali mirate (ethics officer, comitato etico, audit etico,..).

Per ognuno di questi strumenti il Gruppo di Lavoro ha elaborato una valutazione da diversi punti di vista: accessibilità e fattibilità, applicabilità, costi, impatto interno, impatto esterno, coinvolgimento della filiera.

Il lavoro sin qui svolto ha portato il Gruppo a dare indicazioni alla Regione Toscana per potenziare l'azione avviata con Fabbrica Ethica, variegando gli strumenti da suggerire alle imprese, attivando premialità, agevolazioni fiscali, adottando standard "originali" maggiormente legate al territorio.

Il secondo gruppo di lavoro (su certificazione di distretto e di filiera) si è costituito partendo da una considerazione molto concreta: quella di valorizzare al massimo la specificità territoriale delle realtà produttive toscane (costituite dai distretti), ed incrociarla con il percorso verso la certificazione SA8000, cosa che potenzierebbe l'impatto di questo percorso stesso, attraverso una sua diffusione capillare, e consentirebbe inoltre notevoli risparmi in termini di costi di certificazione.

Partendo da questa riflessione, il gruppo di lavoro, si è portato più avanti lavorando su diversi fronti. Uno degli ambiti di lavoro è la ricerca di quelli che sono i benefici per le imprese socialmente responsabili, partendo dalla constatazione che – anche se in diverse occasioni viene ripetuto, in primis da parte della Regione Toscana, che la responsabilità sociale è elemento di competitività nella nuova dimensione globale del mercato – permane sempre, anche in maniera non espressa, il dubbio se investire in questa nuova dimensione dell'impresa possa portare davvero benefici in un tempo che non sia troppo lontano. Questa riflessione è apparsa tanto più necessaria in un periodo di difficoltà, come quello che stiamo affrontando, in cui l'investimento in beni immateriali è maggiormente soggetto a rinunce o a rimandi.

I benefici per l'impresa sono stati distinti: sul versante interno i benefici vanno dalla diminuzione dei conflitti alla responsabilizzazione dei

dipendenti e alla riduzione del turn-over. Sul versante esterno i benefici annotati consistono in migliori rapporti con i fornitori, maggiore fiducia da parte dei clienti e dei consumatori più critici, oltre che nel miglioramento della propria immagine sia a livello nazionale che internazionale.

Nell'obiettivo di diffondere e potenziare l'azione sulla responsabilità sociale il Gruppo ha lavorato a diverse ipotesi di coinvolgimento del territorio: dalla progettazione di azioni formative volte a creare nuove figure professionali che animino lo sviluppo locale con elementi di responsabilità sociale, al delineamento di un percorso a tappe verso la responsabilità sociale, che venga incontro anche alle esigenze delle imprese che non possono ottenere la certificazione SA8000 per mancanza di fondi o di personale o perché non ritengono la SA8000 lo strumento più adatto per un percorso graduale.

Nella progettazione di questo percorso il Gruppo ha ipotizzato anche un maggior ruolo della CER sul territorio, ipotizzando un coinvolgimento diretto nella valutazione dell'impresa o nella effettuazione di visite ulteriori volte a dare un riconoscimento maggiore all'impresa che volontariamente intende approfondire il percorso verso l'eticità.

Il terzo gruppo (su etica in economia e finanza) si è posto il problema di comprendere come negli ultimi venti anni si sia venuto sviluppando un intenso dibattito sulla ricomposizione di politiche economiche, giuridiche e di comportamenti etici nel processo sociale. Il bisogno di regole condivise in un assetto di internazionalizzazione e di riassetto politico-istituzionali richiede modalità diverse di approccio alla governance di istituzioni, di imprese grandi e piccole, di tutti gli attori sociali coinvolti. Proporre un quadro di lettura storica e istituzionale che introduca il tema della responsabilità sociale a tutti i livelli, sia tra le imprese 'lucrative' che nel no-profit, è il compito affidato al Gruppo di lavoro, e oggetto di discussione nel convegno internazionale che la Regione Toscana terrà ad aprile 2004.

In questo quadro sarà utile tanto la ricognizione di strumenti già esistenti nel mondo economico-finanziario (finanza etica), quanto la loro diffusione ed effettiva incisività nell'economia. La distinzione tra azioni di generica filantropia sociale e azioni che possono ricollocare il lavoro umano quale perno per uno sviluppo 'armonioso' delle attività produttive è il secondo terreno di indagine. Si sono dibattute, nel Gruppo di lavoro, le riflessioni che coniugano l'economia al diritto e alla filosofia morale.

Particolare attenzione si è posta sulla microimprese, in primis l'impresa familiare e individuale, vista non come traino alla grande impresa ma come espressione di valori intangibili da riaffermare: fiducia, affidabilità, rapporti con la comunità.

## 4. Appendice



## 4.1 Guida sintetica alla certificazione SA8000

Il processo di certificazione SA8000, similmente ai sistemi ISO, può essere suddiviso in più fasi:

### 1. Lo status di "applicant"

È una peculiarità della SA8000 ed è il primo approccio da parte di una organizzazione al sistema di gestione SA8000.

Bisogna sottoscrivere una modulistica (reperibile presso gli organismi di certificazione accreditati presso il SAI international) con cui si dichiara l'osservanza delle leggi nazionali e regionali, si stabilisce l'impegno ad avviare il processo di certificazione e si dà la disponibilità a ricevere una prima visita ispettiva (audit) entro un anno (è previsto il deposito di una caparra).

Per l'impresa, acquisire lo status di applicant è un segnale evidente di un impegno verso i lavoratori, ma anche verso i propri clienti e i fornitori, i quali a loro volta sanno che dovranno adeguarsi anche loro al sistema SA8000.

Le imprese certificate SA8000 infatti, attraverso la sottoscrizione del Programma di Corporate Involvement, devono dare preferenza ai fornitori che hanno lo status di applicant, generando così un circolo "virtuoso" del rispetto dei diritti dei lavoratori e di dialogo con le realtà sociali del territorio.

In particolare il Programma di Corporate Involvement consente la diffusione di SA8000 lungo la catena di fornitura dell'impresa, e prevede che l'avanzamento del processo di implementazione (i fornitori che si stanno certificando) sia comunicato agli stakeholder tramite report pubblici verificati da SAI.

### 2. Pre-assessment

Il passo seguente consiste in una ri-organizzazione interna per il raggiungimento dello standard. Questa fase è necessaria per elaborare tutti cambiamenti organizzativi necessari ad assolvere i requisiti dello standard. Il coordinamento delle attività interne all'organizzazione viene affidato ad un referente interno che diventa il responsabile di gestione della SA8000.

Solitamente l'impresa in questa fase si affida ad un consulente con specifica formazione professionale che prepara l'organizzazione alla visita ispettiva dell'organismo di certificazione. La preparazione è finalizzata al rispetto di tutti i requisiti previsti dallo standard; in questa fase si inseriscono anche interventi formativi del personale e del management aziendale.

Nel corso del pre-assessment l'organizzazione può anche concordare con l'organismo di certificazione un "pre-audit" ossia una visita ispettiva intermedia a quella di verifica finale, che indichi le eventuali non-conformità su cui "lavorare", si fissano cioè gli obiettivi che l'organizzazione deve raggiungere per il pieno rispetto dei requisiti.

Se necessario, lo status di applicant può essere rinnovato e durare complessivamente fino a due anni.

### 3. Audit iniziale e rilascio del certificato

Dopo aver realizzato tutto quanto necessario, così come indicato nel pre-audit, viene contattato l'organismo di certificazione per un accordo sui tempi e i costi per la seconda visita.

L'organizzazione che si certifica dovrà consentire al team preposto all'audit (che potrà essere accompagnato da ONG del posto, sindacati o associazioni), di accedere ai documenti interni e di intervistare i dipendenti. Se si verificano delle non-conformità rispetto allo standard previsto verranno richieste azioni correttive.

Il team di auditor verificherà le eventuali azioni correttive messe in atto, invierà la documentazione raccolta e le proprie elaborazioni al comitato di certificazione presso l'organismo di certificazione, il quale darà il suo parere sulla concessione o meno della certificazione.

L'organizzazione certificata SA8000 deve introdurre un nuovo sistema di gestione che prevede tra le altre cose la tenuta di un appropriato registro dei fornitori e dei subfornitori i quali si impegnano anche per iscritto al rispetto dei requisiti dello standard.

L'organizzazione, può inoltre chiedere all'organismo di certificazione di compiere visite ispettive presso i propri fornitori per verificare eventuali situazioni di non-conformità.

### 4. Audit periodici di sorveglianza

La certificazione SA8000 dura 3 anni, durante i quali sono previste visite ispettive di sorveglianza a cadenza semestrale.

Ulteriori informazioni sono reperibili sul sito internet <http://www.cepaa.org/Accreditation/Certification.htm>

## 4.2 Le aziende certificate con SA8000

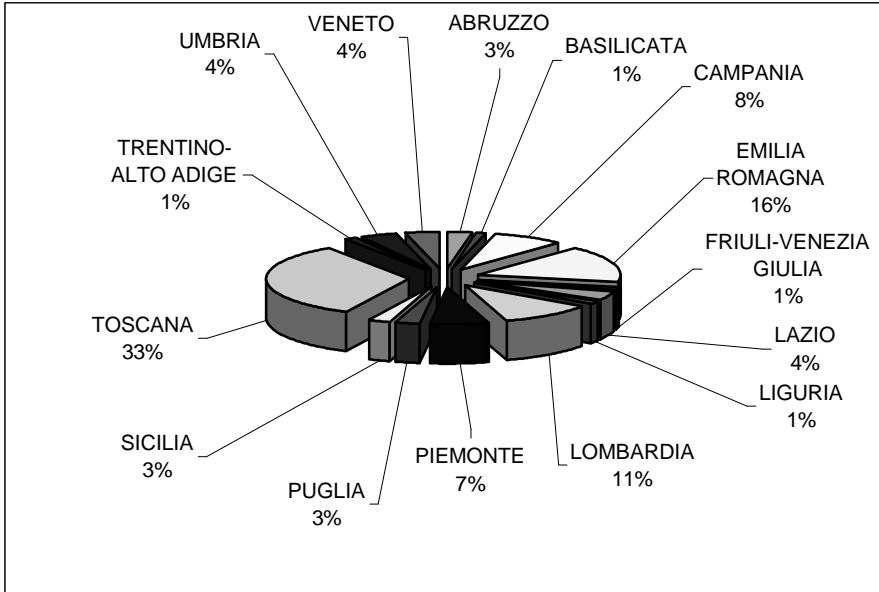
Nel mondo le imprese con certificazione SA8000 sono attualmente 353. Di queste ben 75 sono imprese italiane (25 nella sola Toscana). Qui di seguito riportiamo l'elenco delle aziende italiane certificate e alcuni grafici comparativi sui processi di certificazione in Italia, in Europa e nel mondo.

	<b><u>Azienda</u></b>	<b><u>Sede</u></b>	<b><u>Settore attività</u></b>	<b><u>Sito Internet</u></b>
1	ABB Group Service Center srl - Shared Services	Milano	Business Services	www.abb.com/it
2	ACROPLASTICA	Caserta	Plastica	www.acroplastica.it
3	APM Exercizi S.p.A.	Perugia	Trasporti	www.apmperugia.it
4	Associazione Industriali di Novara	Novara	Consulenza Formazione	www.ain.novara.it
5	Associazione Piccole e Medie Industrie di Udine	Udine	Consulenza Formazione	www.apiudine.it
6	ATAF S.p.A.	Firenze	Trasporti	www.ataf.net
7	Azienda Napoletana Mobilità spa	Napoli	Trasporti	www.anm.it
8	Bolzoni S.p.A.	Piacenza	Impianti industriali	www.bolzoni.it
9	Bormioli Luigi S.p.A.	Parma	Materiali da costruzione	www.bormioliluigi.com
10	Bruni, Marino & C.s.r.l.	Milano	Consulenza	www.biemmecci.it
11	Camassa S.p.A.	Bari	Gestione rifiuti	—
12	Casa di Cura Gibiino - Del Dott. Vincenzo Gibiino S.N.S.	Catania	Servizi per la salute	—
13	CAT S.p.A.	Massa	Trasporti	www.catspa.it
14	Centroemilia S.c.a.r.l.	Bologna	Servizi di pulizia	www.centrotecman.com
15	Centrotecman SRL	Bologna	Servizi di pulizia	www.centrotecman.com
16	Chicom IGA S.P.A.	Ravenna	Chimica	www.chicomiga.it
17	Chimica Edile S.R.L.	Grosseto	Materiali da costruzione	www.chimicaedile.it
18	CLAP S.P.A.	Lucca	Trasporti	www.clapspa.it
19	COM Metodi S.p.A.	Milano	Consulenza	www.commetodi.com

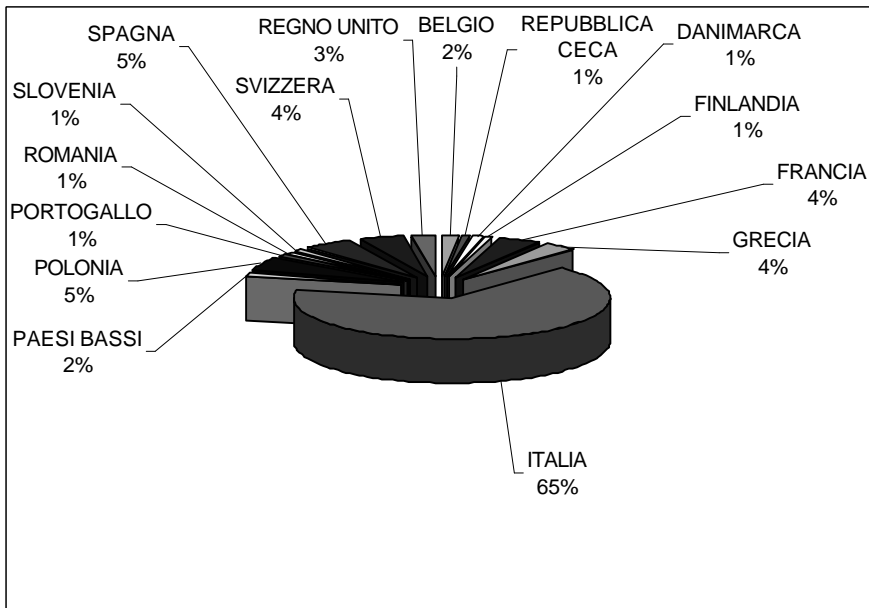
			Formazione	
20	Comea	Siena	Metalli	—
21	Compagnia Pisana Trsporti spa	Pisa	Trasporti	www.cpt.pisa.it
22	Compagnia Trasporti Pubblici	Napoli	Trasporti	www.ctpn.it
23	Composad s.r.l.	Mantova	Chimica	www.composad.it
24	Consorzio Cento Per Cento	Firenze	Consulenza	www.centopercentoitaliano.com
25	Consorzio ZAI	Verona	Costruzioni	www.quadranteeuropa.it
26	Coop Centro Italia	Perugia	Alimentazione	www.coop.it
27	Coop Italia	Firenze	Alimentazione	www.coop.it
28	Co-op Progetto	Trento	Consulenza	—
29	Cooperativa Libertà S.c.a.r.l.	Venezia	Servizi di pulizia	—
30	Cooperativa Sociale Koine S.c.a.r.l.	Arezzo	Servizi sociali	www.koine.org
31	Crystal SRL	Caserta	Gestione rifiuti	—
32	E.B.RE.T. Ente Bilaterale Regionale Toscano Per l'Artigianato	Firenze	Servizi	www.ebret.it
33	E.D.P. Answer	Cremona	Elettronica	www.edpanswer.it
34	Farco Group: Farco S.r.l., Sintex S.r.l.	Brescia	Consulenza ambientale	www.farco.it
35	Ferrovie Del Sud Est e Servizi Automobilistici s.r.l.		Trasporti	—
36	Fondazione Aldini Valeriani	Bologna	Consulenza Formazione	www.fav.it
37	Formula Servizi S.C.A.R.L.	Forlì, Rimini, Potenza	Servizi di pulizia	www.formulaservizi.it
38	Gigliodoro Pelletterie S.R.L.	Firenze	Accessori	www.gigliodoro.it
39	Global Service Nuova Brillante s.r.l.	Teramo	Servizi di pulizia	—
40	Granarolo S.p.A.	Bologna	Alimentazione	www.granarolo.it
41	Gruppo Technogym: Technogym Group S.p.A., Technogym S.p.A.	Forlì-Cesena	Fitness Equipment	www.technogym.com
42	Guardini S.p.A.	Torino	Casalinghi	www.guardini.com
43	Honda Logistic Centre Italy S.p.A.	Verona	Automobili	www.honda.it
44	F.lli Lazzi S.p.A.	Firenze	Trasporti	www.lazzi.it
45	Linea Sterile spa	Forlì	Servizi di pulizia	www.glomanet.com/lineasterile

46	Maina Panettoni S.p.A.	Cuneo	Alimentazione	www.mainapanettoni.com
47	Metamarketing Service srl	Firenze	Business Services	www.metamarketing.it
48	Molle Industrial Coote	Torino	Materiali metallici	—
49	Mollificio F.Ili Ballotta	Bologna	Materiali metallici	www.mollificioballotta.com
50	Monnalisa S.p.A.	Arezzo	Moda	www.monnalisa-spa.com
51	Nicoletti S.p.A.	Matera	Mobili	www.nicolettisalotti.it
52	Nuova Solmine spa	Grosseto	Chimica	www.solmine.it
53	Palmera S.p.A.	Milano	Alimentazione	www.palmera.it
54	Piacenza '74 S.C.A.R.L.	Piacenza	Impresa immobiliare	www.piacenza74.it
55	Porto Petroli de Genova S.p.a.	Genova	Chimica	www.portopetroli.com
56	Quadrante Servizi S.r.l.	Verona	Trasporti	www.quadaranteservizi.it
57	Resit SRL	Caserta	Gestione rifiuti	—
58	S.A. Com. S.r.l.	Caserta	Servizi di pulizia	—
59	S.A.P.A.F.Snc	Firenze	Accessori	www.sapaf.com
60	SAT Societa Aeroporto Toscano Galileo Galilei S.p.A.	Pisa	Trasporti	www.pisa-airport.com
61	Scapigliati S.N.C.	Firenze	Alimentazione	www.scapigliati.it
62	Sintesis S.r.l.	Livorno	Consulenza	www.sintesis.toscana.it
63	Sita S.p.A.	Firenze	Trasporti	www.sita-on-line.it
64	Sol.bat srl	Grosseto	Chimica	www.solbat.it
65	Steve Jones S.r.l.	Firenze	Chimica	—
66	STI S.p.A.	Torino	Consulenza	www.sti.it
67	Strazzeri Network Qualità Italia	Catania	Consulenza	www.gruppostrazzeri.it
68	Sviluppumbria S.p.A.	Terni	Consulenza	www.sviluppumbria.it
69	Technicolor S.p.A.	Roma	Stampa e grafica	—
70	Thecla S.r.l.	Firenze	Energia	www.thecla-on-line.it
71	TNT Global Experss S.p.A.	Milano	Trasporti	www.tntitaly.it
72	TRA.IN s.p.a.	Siena	Trasporti	www.trainspa.it
73	TRAMBUS S.P.A.	Roma	Trasporti	www.trambus.com
74	Trenitalia	Roma	Trasporti	www.trenitalia.com
75	Wash Agency S.A.S.	L'Aquila	Servizi di pulizia	www.washagency.it

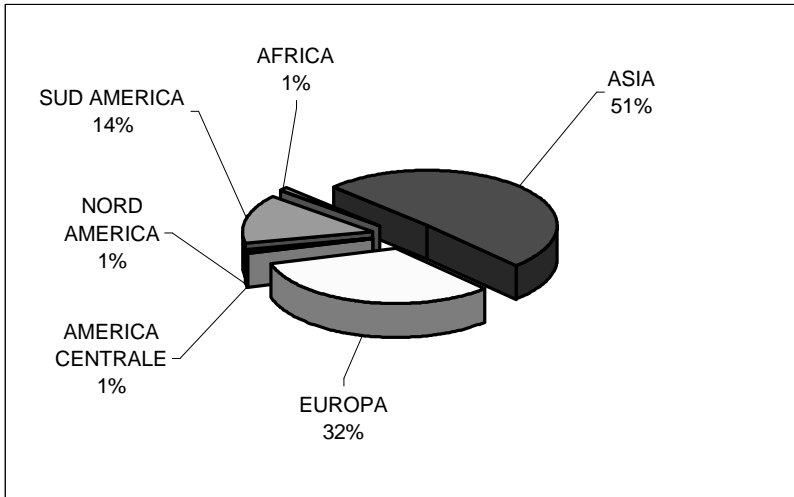
## Aziende certificate in Italia: 75



## Aziende certificate in Europa: 114



## Aziende certificate nel mondo: 353



I dati riportati in queste pagine – aggiornati al febbraio 2004 – sono scaricabili dal sito della Social Accountability International, l'organizzazione non governativa responsabile dello standard di certificazione SA8000 ([www.cepaa.org](http://www.cepaa.org)).

Ulteriori informazioni, riguardanti in particolare la situazione toscana e italiana, sono reperibili sul sito di Fabbrica Ethica ([www.fabbricaethica.it](http://www.fabbricaethica.it)).

## 4.3 Glossario minimo dei termini più frequenti in materia di responsabilità sociale

**Accountability:** termine che riassume la garanzia della trasparenza e del mantenimento degli impegni da parte di un'organizzazione (privata o pubblica). La Social Accountability in particolare rispecchia la credibilità e affidabilità di un'organizzazione rispetto ai criteri di responsabilità sociale (rispetto dei dipendenti, garanzia dei diritti lungo la catena di fornitura, rispetto delle comunità locali, ecc.), e la sua verificabilità da parte di organismi indipendenti e dei portatori di interessi (stakeholder).

**Benchmarking:** analisi comparata di sistemi di gestione sociale e ambientale finalizzata al miglioramento dei processi interni.

**Bilancio sociale:** strumento di monitoraggio, rendicontazione e comunicazione sulla gestione socialmente responsabile delle imprese. Può essere redatto dall'azienda secondo determinati standard che ne consentono la certificazione, in maniera analoga a quanto avviene per il bilancio di esercizio delle imprese quotate in borsa. Costituisce un documento a sé stante, cioè distinto dal bilancio d'esercizio, al quale è tuttavia collegato in quanto da esso riprende parte delle informazioni economiche. Il bilancio sociale è rivolto a tutti i soggetti che hanno interessi nell'azienda (stakeholder), con i quali va condiviso anche ai fini di verifiche e definizione di nuovi obiettivi.

**Codice di condotta (Code of conduct):** dichiarazione formale dei valori e delle pratiche di un'azienda e (eventualmente) dei suoi fornitori. Attualmente esistono circa 350 modelli di codici di condotta (alcuni a livello settoriale) cui un'impresa può aderire. A fronte dell'impegno dell'azienda a rispettare il proprio codice interno non sono previste verifiche da parte di organismi esterni.

**Corporate citizenship:** modalità di gestione dei rapporti tra un'azienda e la sua comunità di riferimento (ospitante), a livello locale, nazionale e globale. Prevede un sistema di relazioni con gli stakeholder secondo principi etici e sociali, al fine di creare standard di vita sempre più alti preservando i guadagni dell'impresa.

**Corporate governance:** modalità di conduzione e controllo interno di una società che specifica la distribuzione di diritti e responsabilità tra i diversi partecipanti

alla vita societaria attraverso la composizione e il funzionamento degli organi societari.

Diritti Umani (Human rights): riconoscono la dignità dell'uomo e i diritti inalienabili alla libertà, alla giustizia e alla pace. Essi sono definiti dalla Dichiarazione Universale dei Diritti Umani del 1948.

Finanza etica: prevede l'utilizzo di prodotti e servizi finanziari per raggiungere sia obiettivi di tutela dell'ambiente, promozione dello sviluppo, lotta all'esclusione sociale e alla disoccupazione, sia i normali obiettivi di remunerazione dei propri investimenti.

International Labour Organisation (ILO) – Agenzia delle Nazioni Unite con sede a Ginevra, persegue la promozione della giustizia sociale e il riconoscimento universale dei diritti umani nel lavoro. L'ILO formula le norme internazionali in materia di lavoro sotto forma di Convenzioni e di Raccomandazioni. Nel sistema delle Nazioni Unite è l'unica organizzazione a struttura tripartita: lavoratori, imprenditori e governi vi sono rappresentati con pari dignità negli organismi esecutivi. Le convenzioni ILO sono alla base dello standard SA8000 e riferimento per tutti gli strumenti di responsabilità sociale delle imprese.

Soggetti portatori di interessi (Stakeholders): Termine mediato da "shareholders", gli azionisti, tradizionalmente principali portatori di interesse di un'impresa. Possono essere definiti come gli individui, comunità o organizzazioni, sia interne che esterne all'impresa, che influenzano o sono influenzati dalle sue scelte gestionali: fornitori, clienti, dipendenti, azionisti e associazioni della comunità locale, istituzioni pubbliche; si considerano dunque stakeholder tutti coloro che possiedono una sorta di interesse legittimo nei confronti dell'organizzazione. L'impresa socialmente responsabile prevede un coinvolgimento degli stakeholder nell'assunzione delle proprie decisioni e la condivisione con loro dei risultati e degli obiettivi aziendali.

Sviluppo sostenibile (Sustainable Development): il rapporto Brundtland del 1987 definisce sostenibile lo sviluppo che "soddisfa i bisogni delle generazioni presenti senza compromettere le possibilità per le generazioni future di soddisfare i propri bisogni". Esso quindi coniuga la crescita economica, il progresso sociale ed il rispetto dell'ambiente. Secondo il segretario generale delle Nazioni Unite Kofi Annan fine ultimo dello sviluppo sostenibile è quello di "riconciliare le forze creative dell'imprenditoria privata con i bisogni degli svantaggiati e le necessità delle future generazioni".

## 4.4 I contatti di Fabrica Ethica

- Ø Ambrogio Brenna:  
Assessore all'industria, artigianato, piccole e medie imprese,  
innovazione, cooperazione , promozione e internazionalizzazione del  
sistema produttivo  
Via di Novoli, 26  
Firenze  
Tel. 055/4383080  
Fax 055/4383940
  
- Ø Per informazioni e servizio tutoraggio:  
Fabrizia Paloscia  
Responsabile della segreteria assessorato  
e-mail: f.paloscia@mail.regione.toscana.it
  
- Ø Settore Responsabilità Sociale e Pari Opportunità nelle Imprese  
Responsabile: Antonella Turci  
Via di Novoli, 26  
Firenze  
Tel. 055/4383686  
Fax 055/4383840  
e-mail: a.turci@mail.regione.toscana.it
  
- Ø Segreteria della Commissione Etica Regionale  
presso gli uffici del Settore Responsabilità Sociale  
Giuseppina De Lorenzo  
Tel. 055/4383178  
e-mail: gi.delorenzo@mail.regione.toscana.it
  
- Ø Sito internet: [www.fabricaethica.it](http://www.fabricaethica.it)  
Per informazioni: [info@fabricaethica.it](mailto:info@fabricaethica.it)