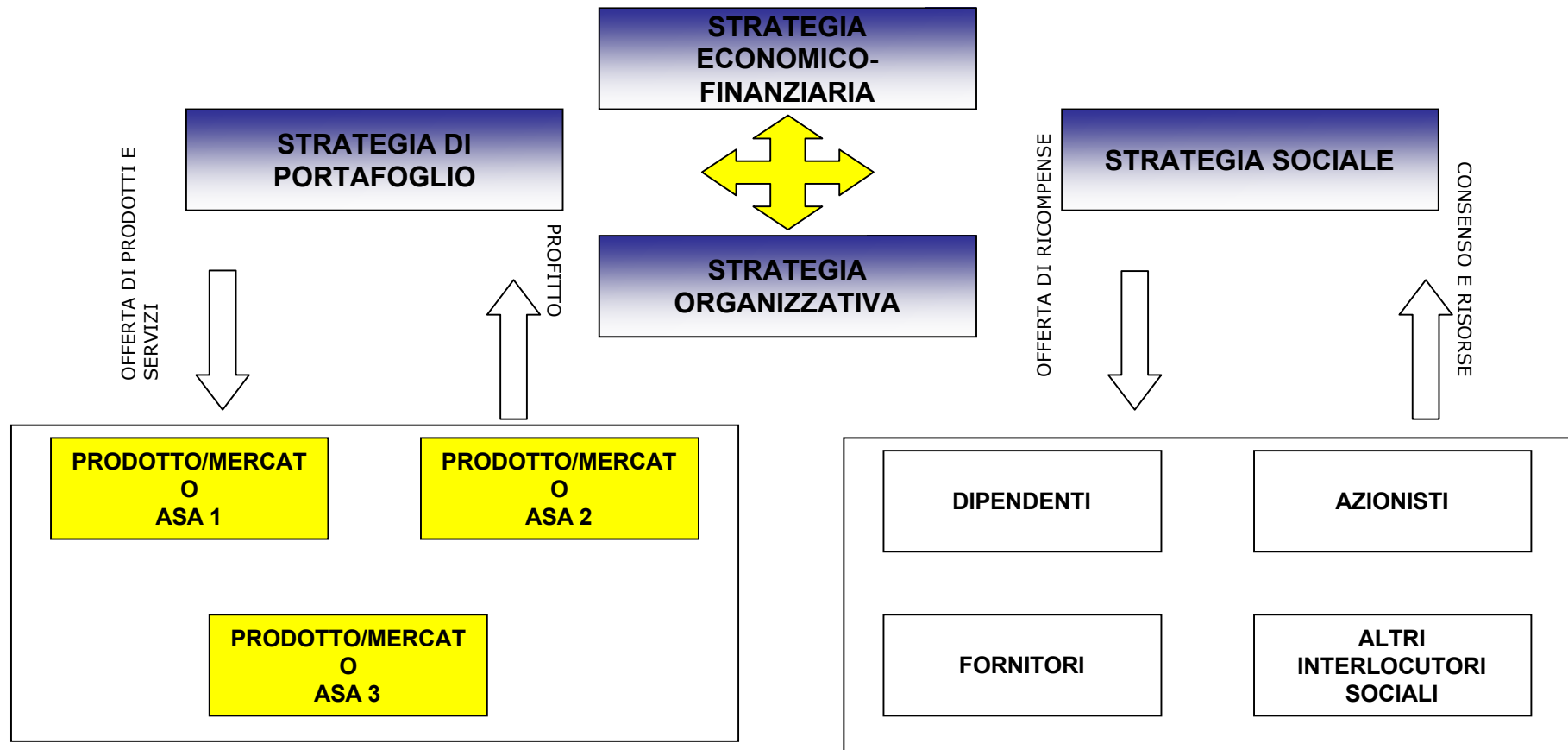


# RESPONSABILITA' SOCIALE DI IMPRESA

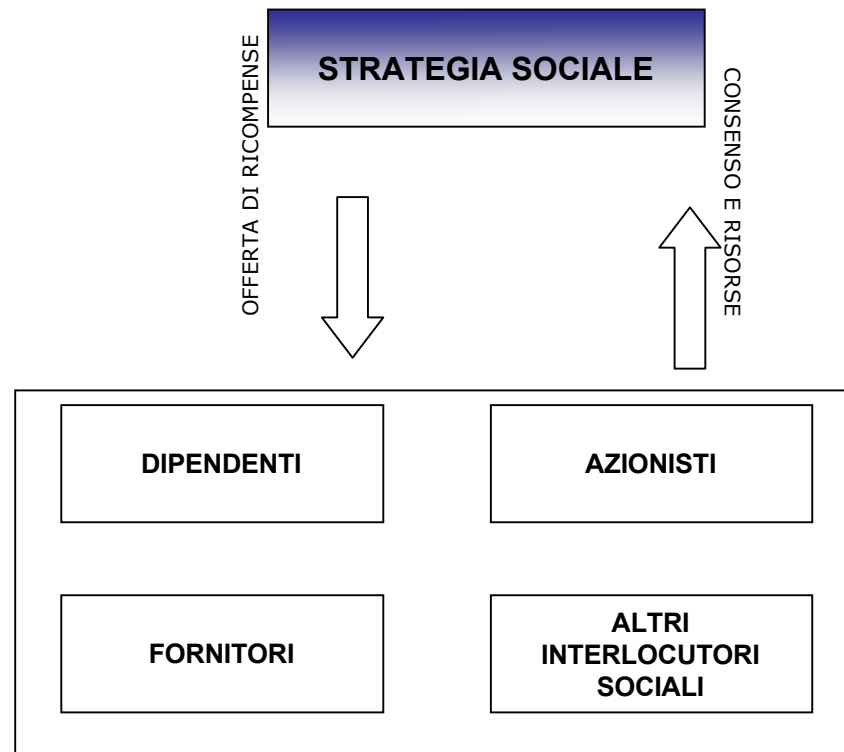
# GLI OBIETTIVI DELL'AZIENDA

PER CRESCERE BISOGNA DEFINIRE LA STRATEGIA AZIENDALE



# LA STRATEGIA SOCIALE

L'OBIETTIVO E' DI GENERARE, ALIMENTARE E MANTENERE RISORSE E CONSENSO DA PARTE DEGLI INTERLOCUTORI SOCIALI



# LA STRATEGIA SOCIALE

PERCHE' E' NECESSARIA UNA STRATEGIA SOCIALE?

❑ PERCHE' L'IMPRESA E' UNA UNITA' SOCIALE CON UNA ESISTENZA AUTONOMA, DISTINTA DALLE PERSONE CHE VI PARTECIPANO

❑ LA COMUNICAZIONE AZIENDALE E' UNA PARTE IMPORTANTE DEL SUCCESSO DI IMPRESA

❑ ESISTE UNA DOMANDA SOCIALE RIVOLTA ALL'IMPRESA

❑ C'E' IL PROBLEMA DELLA CORPORATE GOVERNANCE

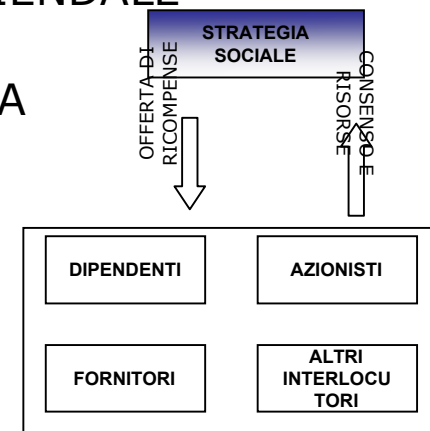
❑ SI E' SVILUPPATA ATTENZIONE AL PROBLEMA DELL'ETICA AZIENDALE

❑ L'IMPRESA E' UN PATRIMONIO DI CONOSCENZA E DI CULTURA

❑ LE IMPRESE ECCELLENTI PONGONO ATTENZIONE

ALLA PERSONA E ALLA SOCIETA'

❑ ESISTE UN POTERE CONTRATTUALE DEGLI STAKEHOLDER



## LA STRATEGIA SOCIALE

### UNA RICERCA SUI CONSUMATORI ITALIANI:

Tab. 2 – Con quali delle due affermazioni è d'accordo?

TITOLO DI STUDIO CONDIZIONE PROFESSIONALE	L'impresa deve farsi carico dei problemi della società	Non spetta all'impresa risolvere problemi sociali	Totale
Nessuno/Licenza elementare	57,4	62,6	100,0
Licenza media	58,7	41,3	100,0
Diploma di scuola superiore	64,4	35,6	100,0
Laurea e post laurea	70,9	29,1	100,0
<b>Totale</b>	<b>63,8</b>	<b>36,2</b>	<b>100,0</b>
Imprenditore, libero professionista	58,3	41,7	100,0
Artigiano, esercente, commerciante, agricoltore	53,0	47,0	100,0
Dirigente, funzionario, quadro	66,7	33,3	100,0
Impiegato, insegnante	68,2	31,8	100,0
Operaio	68,9	31,1	100,0
Casalinga	63,4	36,6	100,0
Studente	73,5	26,5	100,0
Pensionato	59,1	40,9	100,0
Non occupato	76,5	23,5	100,0
<b>Totale</b>	<b>63,8</b>	<b>36,2</b>	<b>100,0</b>

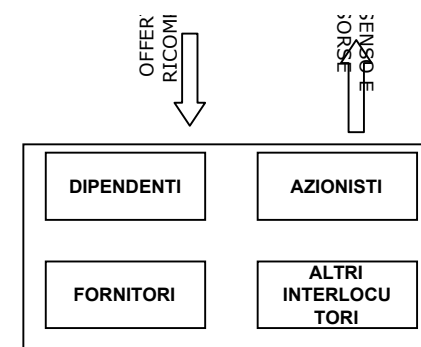
Fonte: Unioncamere

# LA STRATEGIA SOCIALE

Tab. 3 – Aspetti relativi ad eventuali comportamenti scorretti delle imprese sui quali essere informati

Risposte multiple	%
Forme d'abuso di potere	32,6
Attività nel terzo mondo	29,3
Comportamenti nei confronti dell'ambiente	29,9
Armi ed esercito	16,2
Responsabilità nelle vendite	23,8
Produzione o uso di organismi geneticamente modificati	27,6
Sicurezza e diritti dei lavoratori	35,4
Sostegno a regimi politici non democratici	7,5
Illeciti e frodi	22,3
Animali	15,9
Etichette e messaggi ingannevoli forniti ai consumatori	16,1
Esportazione dei capitali nei paradisi fiscali	8,6
<b>Totale</b>	<b>265,2</b>

Fonte: Unioncamere

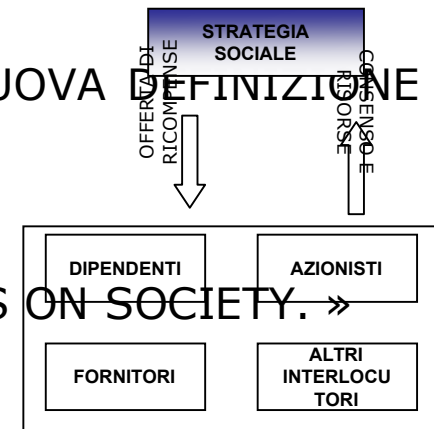


## LA STRATEGIA SOCIALE

LA COSTITUZIONE ITALIANA ALL'ARTICOLO 41 RECITA: "L'INIZIATIVA ECONOMICA PRIVATA È LIBERA. NON PUÒ SVOLGERSI IN CONTRASTO CON L'UTILITÀ SOCIALE O IN MODO DA RECARE DANNO ALLA SICUREZZA, ALLA LIBERTÀ, ALLA DIGNITÀ UMANA. LA LEGGE DETERMINA I PROGRAMMI E I CONTROLLI OPPORTUNI PERCHÉ L'ATTIVITÀ ECONOMICA PUBBLICA E PRIVATA POSSA ESSERE INDIRIZZATA E COORDINATA A FINI SOCIALI."

CON LA NUOVA COMUNICAZIONE DEL 25 OTTOBRE 2011 (N. 681), LA COMMISSIONE EUROPEA, DOPO DIECI ANNI, RIESAMINA E SUPERA LA NOZIONE ESPRESSA NEL PRECEDENTE LIBRO VERDE E OFFRE UNA NUOVA DEFINIZIONE DI RESPONSABILITÀ SOCIALE:

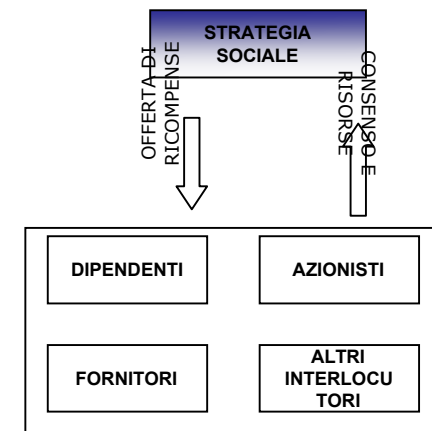
« THE RESPONSIBILITY OF ENTERPRISES FOR THEIR IMPACTS ON SOCIETY. »



# LA STRATEGIA SOCIALE

LA STRATEGIA SOCIALE CONSISTE NEL

1. INDIVIDUAZIONE DEGLI INTERLOCUTORI VERSO CUI SVILUPPARE UNA POLITICA SOCIALE ATTIVA
2. LA DEFINIZIONE DEL CONTENUTO DELLA POLITICA SOCIALE

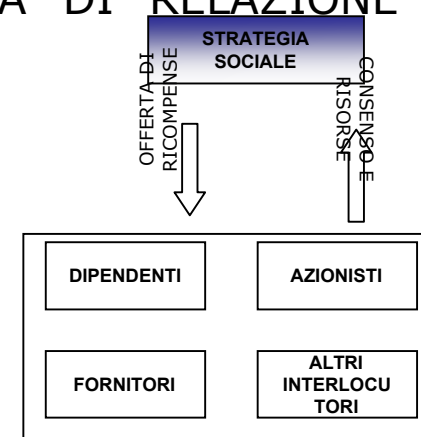




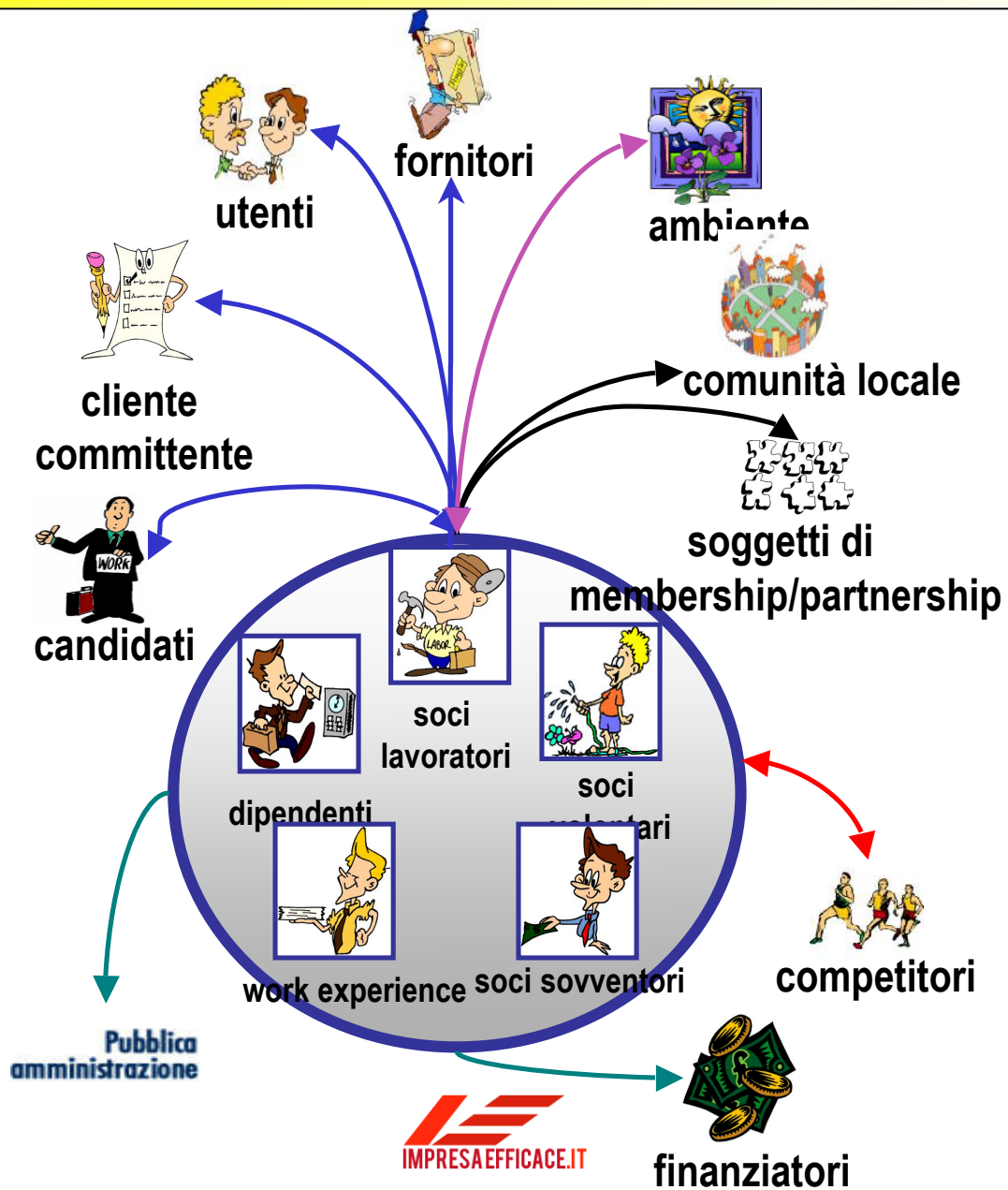
# LA STRATEGIA SOCIALE

## GLI INTERLOCUTORI SOCIALI-STAKEHOLDER

- ❑ I CONFERENTI IL CAPITALE-POLITICA DI REMUNERAZIONE
- ❑ I FINANZIATORI-POLITICA DI FINANZIAMENTO
- ❑ I DIPENDENTI E COLLABORATORI-POLITICA DEL PERSONALE E SINDACALE
- ❑ I FORNITORI-POLITICA DI OUTSORCING
- ❑ LE ALTRE AZIENDE-POLITICA DI ALLEANZE
- ❑ IL SETTORE PUBBLICO-POLITICA FISCALE E POLITICA DI RELAZIONE PUBBLICA
- ❑ LA COLLETTIVITA'-POLITICA AMBIENTALE E CULTURALE



# ESEMPIO DI PORTATORI DI INTERESSE



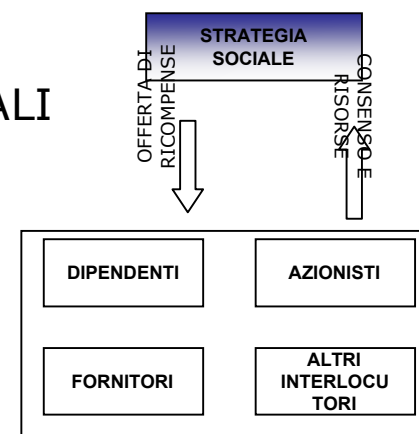
## INDICATORE DI PROCESSO

CAP.	TITOLO	INDICATORE	VALORE	-	IMPEGNI 2003
4	ANDAMENTO RELAZIONI CON STK INTERNI	n. soci	171	+14	
		% femmine su tot	87,1%	-2,7%	
		età media soci	37	+1	
		turn-over	35,2	-2,9%	riduzione
		indice di malattia	3,4%	-0,6%	riduzione
		indice di infortunio	0,6%	=	riduzione
		indice di maternità	7,5%	+2,2%	
		incidenza ore di formazione su ore retribuite	0,5%	-1,0%	mantenimento
		% soci coinvolti nella formazione	23,4%	+3%	mantenimento
		media di presenza alle assemblee	43,9	-8,7	mantenimento
5	ANDAMENTO RELAZIONI CON STK ESTERNI	n. clienti serviti	106	-91	
		n. clienti pubblici serviti	11	n.d.	
		n. clienti privati serviti	87	n.d.	
		n. clienti terzo settore serviti	8	n.d.	
		n. utenti serviti (stima)	2051	+1018	
		n. fornitori	139	+21	
		n. candidati	340	n.d.	
		n. concorrenti	18	n.d.	
6	TERZO SETTORE	n. realtà terzo settore con cui la cooperativa si relaziona a diverso titolo	32	n.d.	

## LA STRATEGIA SOCIALE

IL CONTENUTO DELLA POLITICA SOCIALE, UNA VOLTA SCELTI GLI INTERLOCUTORI, PUO' PREVEDERE:

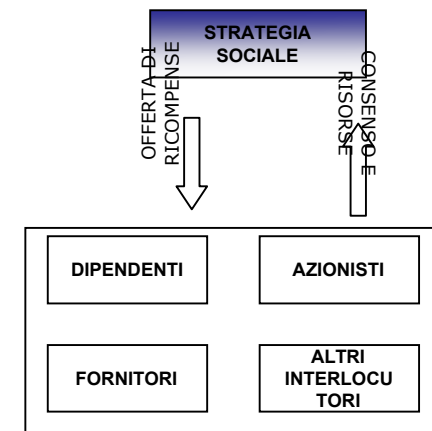
- ❑ LE POLITICHE DI CRESCITA DIMENSIONALE
- ❑ LO SVILUPPO QUALITATIVO E IL CONTENUTO DI INNOVAZIONE DEI PRODOTTI
- ❑ L'INCREMENTO OCCUPAZIONALE
- ❑ LA PRODUZIONE DI RICCHEZZA PER IL TERRITORIO
- ❑ LO SVILUPPO DI VALORI CULTURALI, AMBIENTALI, SOCIALI
- ❑ LA CULTURA AZIENDALE
- ❑ LA POLITICA INTERGENERAZIONALE



# LA STRATEGIA SOCIALE

CI SONO 4 MODELLI ORGANIZZATIVI:

	ASSENZA DI INTERVENTI SULLE ASPETTATIVE	INTERVENTI DI MODIFICA DELLE ASPETTATIVE
POLITICA SOCIALE ATTIVA	CONCESSIONE	PERSUASIONE
POLITICA SOCIALE IMMUTATA	COERCIZIONE	MANIPOLAZIONE



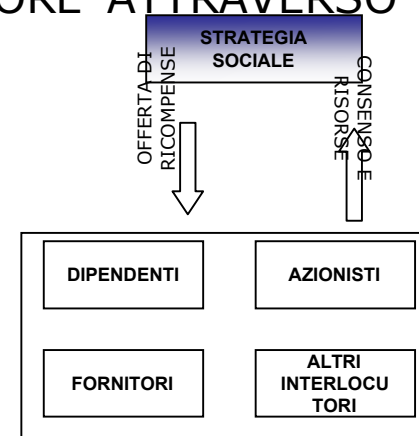
## LA STRATEGIA SOCIALE

LA CONCESSIONE CONSISTE NEL SODDISFARE LE ASPETTATIVE SOCIALI  
SENZA UN CONFRONTO PER MODIFICARNE LE ASPETTATIVE

LA COERCIZIONE TENDE A IMPORRE IL CONSENSO CON UN PPROCCIO  
AUTORITARIO BASATO SULLA FORZA

LA PERSUASIONE CERCA UN RAPPORTO COLLABORATIVO BASATO SULLA  
TRASPARENZA

LA MANIPOLAZIOE CERCA IL CONSENSO DELL'INTERLOCUTORE ATTRAVERSO  
UN MECCANISMO DI INFLUENZA



# LA STRATEGIA SOCIALE

UN ESEMPIO:

UN GRUPPO DI COLLABORATORI DI UN'IMPRESA VUOLE AVVIARE UNA NUOVA INIZIATIVA IMPRENDITORIALE. CI SONO QUATTRO ALTERNATIVE:

INCREMENTARE LE RICOMPENSE MONETARIE (CONCESSIONE)

MINACCIARE DI FAR VALERE IL PATTO DI NON CONCORRENZA (COERCIZIONE)

DISSUADERE I MANAGER DAL LORO PROGETTO EVIDENZIANDO GLI INVESTIMENTI IN FORMAZIONE E INFRASTRUTTURE CHE L'IMPRESA HA FATTO

PER LO SVILUPPO DELLE LORO COMPETENZE

PROPORRE UN PROGETTO CHIARO E SFIDANTE CHE VALORIZZA LA CAPACITA'

DEI COLLABORATORI AD ES COSTITUENDO UN **JOINT VENTURE**

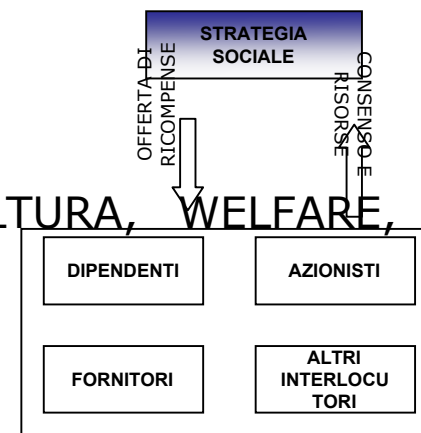
(PERSUASIONE)



# LA STRATEGIA SOCIALE

## GLI STRUMENTI DELLA POLITICA SOCIALE

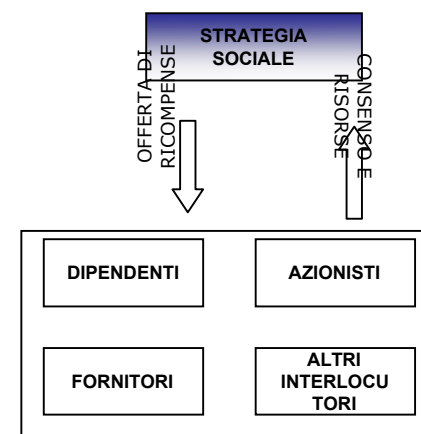
- ❑ LA MISSIONE
- ❑ IL BILANCIO SOCIALE E IL BILANCIO DI SOSTENIBILITA'
- ❑ I CODICI ETICI
- ❑ L'ECOBILANCIO
- ❑ I MODELLI DI CERTIFICAZIONE (SA 8000, AA1000, ISO 14000, ISO 26000)
- ❑ LA CULTURA AZIENDALE
- ❑ LE POLITICHE SULLE RISORSE UMANE
- ❑ LE AZIONI SUL TERRITORIO (SPORT, SCUOLE, CULTURA, WELFARE, VOLONTARIATO AZIENDALE ETC)





## LA STRATEGIA SOCIALE

LA SA 8000 VIENE PROMOSSA DALLA SOCIAL ACCOUNTABILITY INTERNATIONAL (SAI), ORGANIZZAZIONE INTERNAZIONALE NATA NEL 1997 PER ASSICURARE NELLE AZIENDE CONDIZIONI DI LAVORO CHE RISPETTINO LA RESPONSABILITÀ SOCIALE, UN APPROVVIGIONAMENTO GIUSTO DI RISORSE ED UN PROCESSO INDIPENDENTE DI CONTROLLO PER LA TUTELA DEI LAVORATORI



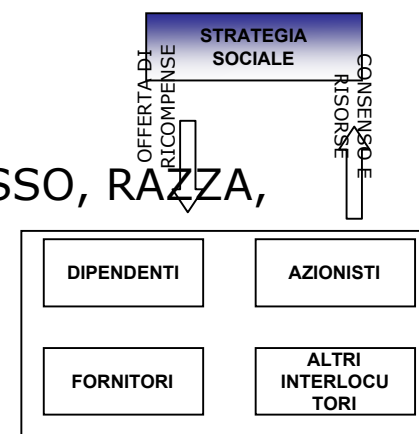
## LA STRATEGIA SOCIALE

LO STANDARD PREVEDE OTTO REQUISITI SPECIFICI COLLEGATI AI PRINCIPALI

DIRITTI UMANI ED UN REQUISITO RELATIVO AL SISTEMA DI GESTIONE

DELLA RESPONSABILITÀ SOCIALE IN AZIENDA:

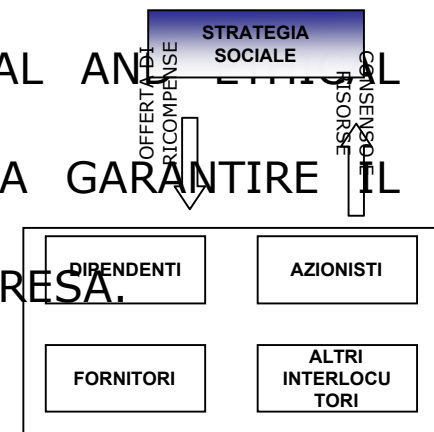
1. ESCLUDERE IL LAVORO MINORILE ED IL LAVORO FORZATO
2. IL RICONOSCIMENTO DI ORARI DI LAVORO NON CONTRARI ALLA LEGGE
3. CORRISPONDERE UNA RETRIBUZIONE DIGNITOSA PER IL LAVORATORE
4. GARANTIRE LA LIBERTÀ DI ASSOCIAZIONISMO SINDACALE
5. GARANTIRE IL DIRITTO DEI LAVORATORI DI ESSERE TUTELATI DALLA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA
6. GARANTIRE LA SICUREZZA SUL LUOGO DI LAVORO
7. GARANTIRE LA SALUBRITÀ DEL LUOGO DI LAVORO
8. IMPEDIRE QUALSIASI DISCRIMINAZIONE BASATA SU SESSO, RAZZA, ORIENTAMENTO POLITICO, SESSUALE, RELIGIOSO



## LA STRATEGIA SOCIALE

LO STANDARD AA1000 (O ACCOUNTABILITY 1000) È UNO STANDARD DI PROCESSO ELABORATO PER VALUTARE I RISULTATI DELLE IMPRESE NEL CAMPO DELL'INVESTIMENTO ETICO E SOCIALE E DELLO SVILUPPO SOSTENIBILE.

CREATO NEL 1999 DALLA BRITANNICA ISEA (INSTITUTE OF SOCIAL AND ETHICAL ACCOUNTABILITY) SI TRATTA DI UNO STANDARD NATO PER CONSENTIRE, ALLE ORGANIZZAZIONI CHE LO VOGLIANO ADOTTARE, LA PROMOZIONE DELLA QUALITÀ DEI PROCESSI DI "SOCIAL AND ETHICAL ACCOUNTING, AUDITING AND REPORTING" IN MODO DA GARANTIRE IL MIGLIORAMENTO DELLA RESPONSABILITÀ SOCIALE DELL'IMPRESA.



# LA STRATEGIA SOCIALE

LA NORMA ISO 14000 PREVEDE I REQUISITI DI UN SISTEMA DI GESTIONE AMBIENTALE.

DEFINIZIONE DI UNA POLITICA AMBIENTALE

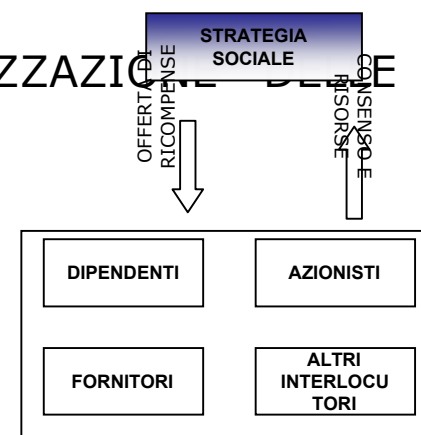
IDENTIFICAZIONE DEI PROCESSI CHE HANNO IMPATTO AMBIENTALE

DEFINIZIONE DI UN SISTEMA ORGANIZZATIVO VOLTO A RAGGIUNGERE GLI OBIETTIVI DELLA POLITICA AMBIENTALE

VERIFICA DEL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI

RISERVA PERIODICO DELLA DIREZIONE E STANDARDIZZAZIONE

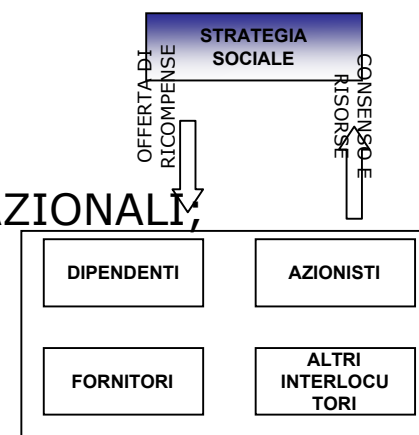
SOLUZIONE SCELTE



## LA STRATEGIA SOCIALE

LA ISO 26000 PREVEDE CHE LE ORGANIZZAZIONI CHE VORRÀNO SEGUIRE LO STANDARD DELLA ISO 26000 DOVRANNO INTEGRARE NELLE PRATICHE AZIENDALI I SEGUENTI PRINCIPI CONTENUTI NELLA NORMA, MONITORANDO E RISPONDENDO ALLE ASPETTATIVE ECONOMICHE, AMBIENTALI E SOCIALI DI TUTTI I PORTATORI DI INTERESSE:

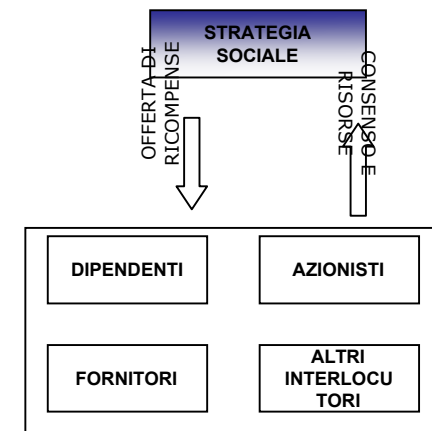
- RESPONSABILITÀ;
- TRASPARENZA;
- ETICA;
- RISPETTO DEGLI STAKEHOLDERS;
- RISPETTO DELLA LEGGE;
- RISPETTO DEGLI STANDARD DI COMPORTAMENTO INTERNAZIONALI;
- RISPETTO DEI DIRITTI UMANI..



# LA STRATEGIA SOCIALE

LA STRATEGIA SOCIALE DEVE ESSERE IN ACCORDO CON LA MISSIONE DELL'AZIENDA.

LA MISSIONE ESPRIME LA PERSONALITA' DELL'IMPRESA E I SUOI CARATTERI DISTINTIVI



# MISSIONE E VISIONE

MISSIONE

E' LO SCOPO PER CUI ESISTE L'IMPRESA

VISIONE

LA VISIONE É UN'IDEA INTUITIVA DI UN POSSIBILE STATO FUTURO DEL SISTEMA

RIDEFINIZIONE DELL'ATTIVITA'

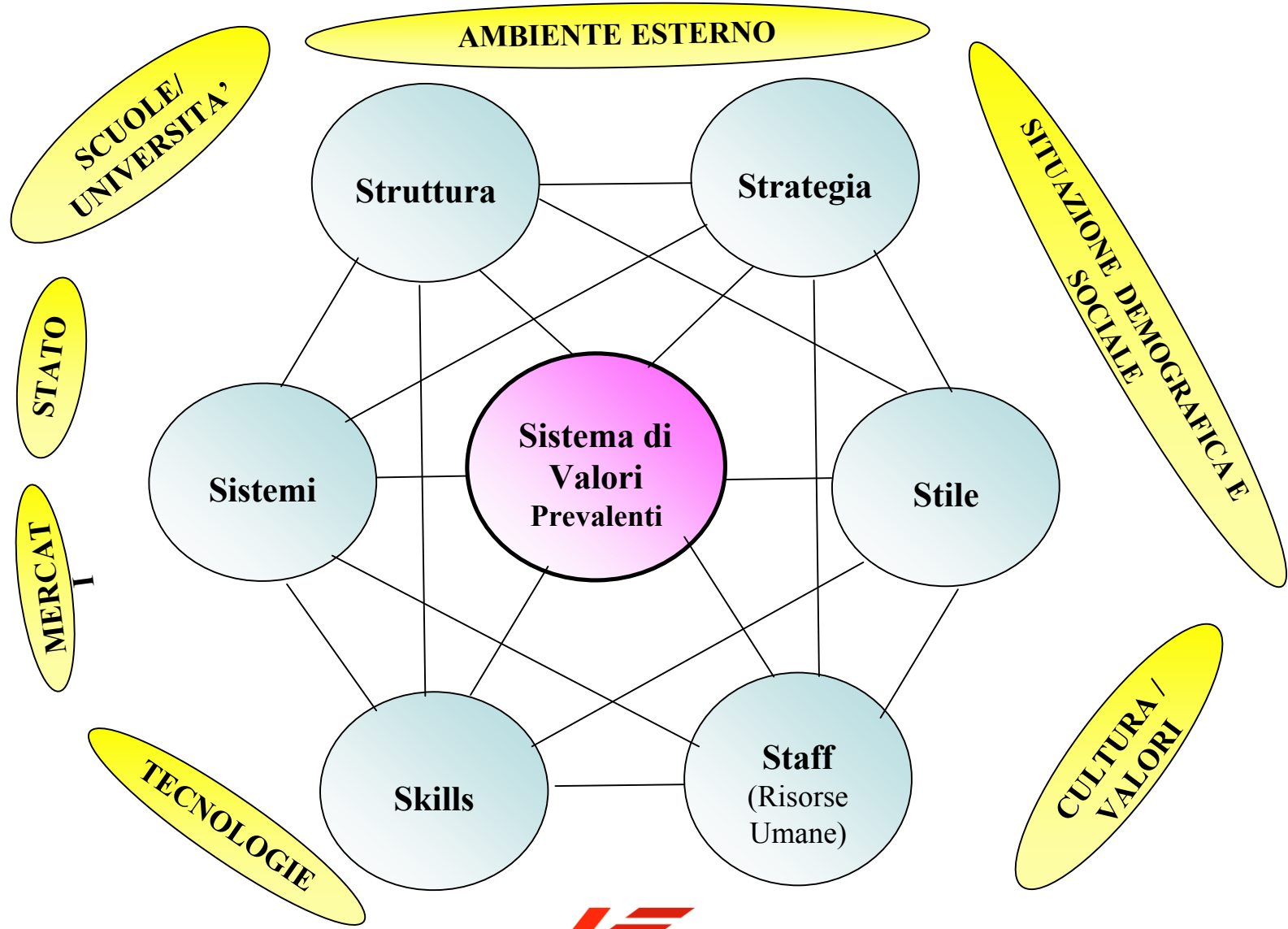
CREDO E VALORI

OBIETTIVI STRATEGICI,  
STRATEGIE, POLITICHE

STILI E COMPORAMENTI



# L'ORGANIZZAZIONE SECONDO IL MODELLO DELLE 7 S

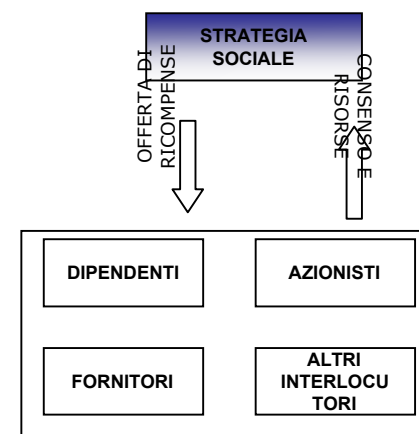




# LA CULTURA AZIENDALE

LA CULTURA AZIENDALE ESPRIME L'INSIEME DEI VALORI, DELLE REGOLE, DELLE NORME CHE GUIDANO L'ESISTENZA DELL'IMPRESA.

FANNO PARTE DELLA CULTURA LA STORIA DELL'IMPRESA, I RITI, LE MODALITA' DI GESTIONE E DI DECISIONE, LE MODALITA' DI LEADERSHIP, LE SENSAZIONI CHE L'IMPRESA SUSCITA

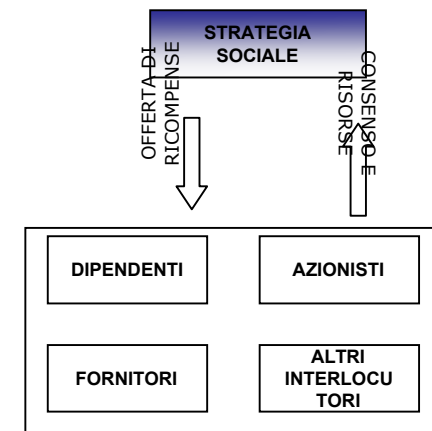


# I LIVELLI DI CULTURA AZIENDALE

PRIMO LIVELLO: GLI ARTEFATTI.

SONO IL LIVELLO PIÙ VISIBILE DELLA CULTURA:

- ❑ LO SPAZIO SOCIALE,
- ❑ LA PRODUZIONE TECNOLOGICA,
- ❑ IL LINGUAGGIO (SCRITTO E PARLATO),
- ❑ IL COMPORTAMENTO DEI COMPONENTI.



## I LIVELLI DI CULTURA AZIENDALE

SECONDO LIVELLO: I VALORI.

LIVELLO PIÙ PROFONDO DEL PRIMO; SONO VERIFICABILI NELL'AMBIENTE

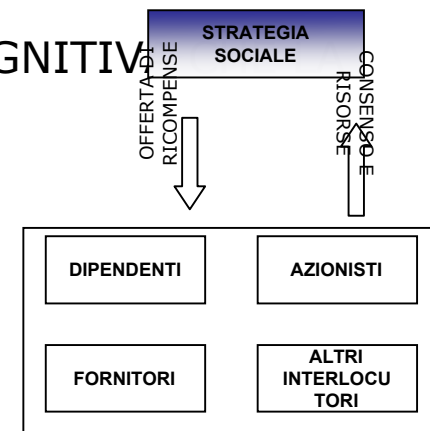
FISICO SOLAMENTE CON IL CONSENSO SOCIALE

– SOLO SE UNA SOLUZIONE AD UN PROBLEMA È CONSIDERATA

EFFICACE CON CONTINUITÀ DA TUTTO IL GRUPPO ALLORA SI

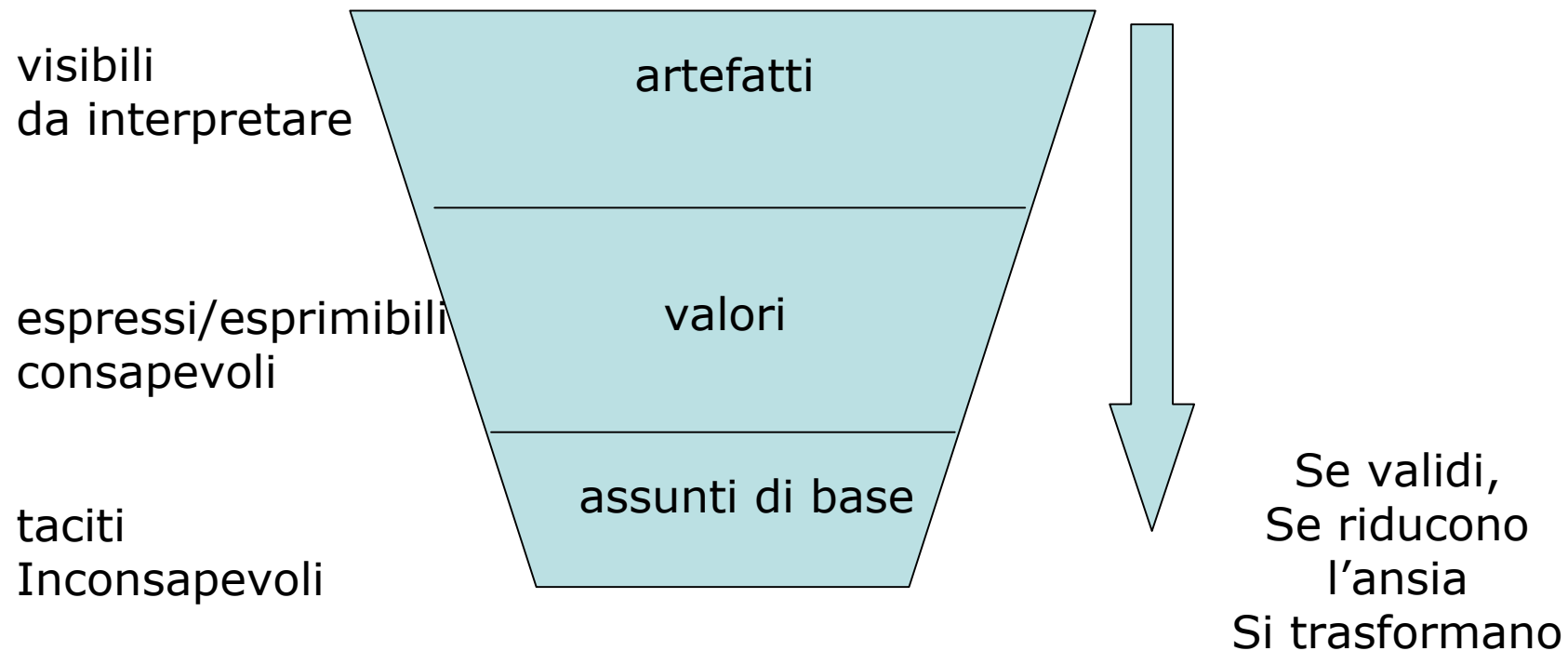
INNERERÀ UN PROCESSO DI TRASFORMAZIONE COGNITIVA

RENDERÀ UN ASSUNTO DI BASE



## I LIVELLI DI CULTURA AZIENDALE

3° LIVELLO: GLI ASSUNTI DI BASE DETERMINANO IL COMPORTAMENTO, CHE INDICANO AI COMPONENTI DEL GRUPPO COME LA REALTÀ VADA PERCEPITA, PENSATA, SENTITA.



## LA CULTURA AZIENDALE

La cultura è funzionale a risolvere problemi di:

Adattamento  
esterno

Integrazione  
interna