

Responsabilità sociale delle organizzazioni

A cura di Stefano Sibilio – Responsabile Divisione Impresa e Società UNI



“L'integrazione volontaria delle problematiche sociali ed ecologiche nelle operazioni commerciali e nei rapporti delle imprese con le parti interessate”. E' questa la definizione che la Commissione Europea assegna all'espressione “responsabilità sociale”, un concetto sempre più radicato anche nel senso comune e su cui, soprattutto negli ultimi anni, la letteratura tecnica e umanistica si è ampliata a dismisura.

Il dossier intende affrontare proprio il tema della responsabilità sociale (vedere il primo articolo di Cilona), guardandolo però dall'angolazione ISO: è infatti in via di definizione la ISO 26000, la norma internazionale che dovrà contribuire a fare chiarezza sul tema, in fase di redazione e approvazione con il contributo di tutte le parti sociali coinvolte. Infatti il primo principio applicato in ISO nell'occasione, cardine del processo di normazione ma in questo caso per certi versi rivoluzionario (si veda in proposito l'articolo di Lensi) è la condivisione tra tutte le parti interessate, classificate per categorie di stakeholder. E così anziché costituire un Comitato Tecnico con le delegazioni degli Enti di normazione nazionali, l'ISO ha costituito un gruppo di lavoro di circa 500 esperti a livello internazionale, suddivisi in 6 categorie (e relativi sottogruppi): governi, industria, lavoratori, consumatori, organizzazioni non governative, organizzazioni di ricerca e supporto.

Nel realizzare questo dossier si è scelto di dare voce proprio alle diverse categorie di stake-

holder che in UNI stanno conducendo i lavori normativi, attraverso le persone che rappresentano l'Italia nel contesto internazionale (articoli di De Lorenzo, Ferrante, Valota, Tanno, Cilona, Mercadante, De Silvio).

E questi stessi stakeholder hanno poi concordato al tavolo ISO alcuni principi fondamentali da seguire nella stesura della ISO 26000: innanzitutto che questo documento debba essere una guida e non una norma che definisca requisiti (vedere i box sui lavori ISO e sull'ISO/CD 26000).

La motivazione è semplice ma significativa: un tema così complesso e delicato merita uno sviluppo approfondito nei suoi stessi fondamenti e nella base culturale delle aziende e non solo. Pensare di affiancare alla ISO 9001 e alle altre norme sui sistemi di gestione una nuova norma (certificabile) sul sistema di gestione dell'etica aziendale è stato considerato come estremamente riduttivo e pericoloso per un tema così ampio.

Un altro aspetto innovativo è legato all'applicabilità del documento, non si parla di CSR (corporate social responsibility), sigla ben nota ma riferita alla responsabilità sociale delle sole aziende, ma di guida applicabile a qualsiasi tipologia organizzativa, compresi proprio gli stessi Governi. E ancora si afferma il principio secondo cui la responsabilità sociale rappresenta una scelta volontaria di andare al di là del mero rispetto delle leggi. Ma il rapporto con le leggi, oltre che

con le convenzioni internazionali (da sottolineare gli accordi che ISO ha sottoscritto con ILO, ma anche con OCSE e Global Compact), è da vedere anche in un'altra ottica. Nei Paesi in cui è meno sviluppato il sistema legislativo di tutela del lavoratore, del consumatore, del cittadino in termini generali, come ci si dovrebbe comportare? In tempo di globalizzazione, e di crisi internazionale, questo non può certo essere considerato un tema secondario (vedere anche l'articolo di Piacentini).

Come si può forse già intuire da questa introduzione, sono numerosi gli interrogativi ai quali l'ISO potrebbe contribuire a dare risposta; e soprattutto si tratta di interrogativi su temi assolutamente nuovi per il mondo della normazione tecnica abituato a ragionare in termini di criteri e requisiti di sicurezza, di prodotti, di servizi, di processi e mai attraverso la stesura di un documento dalla visione così ampia e dall'impatto sociale così significativo.

E a tale proposito, prima di entrare negli approfondimenti del dossier, è certamente opportuno evidenziare qui i grandi temi che rientrano nel concetto di responsabilità sociale secondo il primo draft consolidato, ISO/CD 26000 del dicembre 2008, di questa futura norma: la governance dell'organizzazione, i diritti umani, le prassi relative al lavoro, l'ambiente, le pratiche commerciali più o meno eque, gli aspetti legati al consumatore finale, il coinvolgimento e lo sviluppo della società.

Il concetto di responsabilità sociale nella ISO 26000

“Assunzione di responsabilità da parte di un’organizzazione per le conseguenze delle sue decisioni e attività sulla società e l’ambiente, attraverso un comportamento etico e trasparente”: è la definizione di responsabilità sociale contenuta nella ISO 26000. Più oltre, si legge che questo comportamento “contribuisce allo sviluppo sostenibile, inclusa la salute e il benessere della società, prende in considerazione le aspettative delle parti interessate, in conformità con la legge applicabile e coerenti con le norme internazionali di comportamento ed è integrato in tutta l’organizzazione e messo in pratica nelle sue relazioni”. Nella definizione di responsabilità sociale è specificato che per attività s’indicano i prodotti, i servizi e i processi, mentre le relazioni si riferiscono alle attività di un’organizzazione all’interno della propria sfera d’influenza.

Nell’enunciazione di cos’è la responsabilità sociale si trovano, quindi, una serie di concetti fondamentali per la comprensione nella ISO 26000. Il primo è quello dell’assunzione di responsabilità da parte di un’organizzazione che decide e agisce nella società. Se le stelle della finanza statunitense Morgan Stanley e Lehman Brothers avessero davvero messo in pratica quest’assunzione di responsabilità – invece di ritenersi socialmente impegnate solo perché devolvevano denaro a cause caritatevoli per un mero discorso d’immagine – avremmo avuto meno finanza spericolata e più rispetto per la società. Un secondo concetto richiamato dalla definizione è il legame fra un’organizzazione socialmente responsabile e lo sviluppo sostenibile, definito come “sviluppo che soddisfa i bisogni del presente senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i propri bisogni”. Lo sviluppo sostenibile indirizza i fattori economici, sociali e ambientali e la loro interdipendenza nelle attività e nei processi decisionali di un’organizzazione.

Il coinvolgimento delle parti interessate (i cosiddetti stakeholder) è il terzo concetto contenuto nella definizione di responsabilità sociale presente nella ISO 26000. Si tratta di un’affermazione molto importante, che fa parte integrante dell’ossatura stessa delle linee guida. Il rispetto delle parti interessate è, infatti, uno dei principi di responsabilità sociale esplicitamente richiamati. Inoltre, il loro coinvolgimento, dopo aver provveduto alla loro individuazione, è l’asse centrale del capitolo dedicato al riconoscimento della responsabilità sociale. Lo stesso processo di redazione di ISO 26000, del resto, fa leva proprio sul coinvolgimento delle parti inte-

ressate, con un processo che non parte dall’alto verso il basso (dai vertici ISO agli stakeholder), ma è, invece, di tipo partecipativo, dal basso verso l’alto.

Nella definizione troviamo, infine, altri due concetti, che riguardano da un lato il rapporto fra l’organizzazione socialmente responsabile e la legge e dall’altro l’integrazione della responsabilità sociale a tutti i livelli di un’organizzazione. Per quanto riguarda il primo concetto, appare evidente che il rispetto della normativa nazionale e internazionale è obbligatorio per tutte le organizzazioni e a maggior ragione per quelle socialmente responsabili. Questo concetto appare a prima vista meno “forte” di quello presente nel Libro Verde della Commissione UE “Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese”, pubblicato nel 2001, dove si dice: “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”. In realtà, nel primo capitolo della ISO 26000, dove si parla dello scopo di queste linee guida, si dice esplicitamente che “questa norma internazionale incoraggia un’organizzazione a intraprendere attività che vadano al di là della conformità alle leggi, riconoscendo che tale conformità è una parte fondamentale della responsabilità sociale di un’organizzazione”. Più oltre, nel settimo capitolo, dove si parla delle linee guida per integrare la responsabilità sociale in tutta l’organizzazione, si afferma: “Anche in soggetti o temi coperti dalla legge applicabile, rispondere allo spirito della norma può in alcuni casi implicare il coinvolgimento in azioni che vadano al di là del semplice rispetto”. L’ultimo concetto contenuto nella definizione di responsabilità sociale che si trova nella ISO 26000 concerne l’integrazione della responsabilità sociale a tutti i livelli di un’organizzazione. Esso rende evidente che non basta delegare a una direzione o a un’area il tema della responsabilità sociale, ma occorre che questo tema faccia parte integrante di tutta l’attività e la strategia di un’organizzazione. Non a caso, la norma ISO 26000 dedica uno specifico paragrafo al tema dell’integrazione, fornendo indicazioni specifiche su come: costruire la responsabilità sociale nei sistemi e nelle procedure di un’organizzazione; determinare la sua direzione verso la responsabilità sociale; accrescere la consapevolezza e costruire delle competenze in questo campo.

“L’interesse verso la responsabilità sociale sta aumentando” si legge nel terzo capitolo della ISO 26000: la crisi prima finanziaria e poi

economica che sta colpendo tutto il mondo non potrà che accrescere il bisogno di risposte nel campo della difesa dei diritti sociali e ambientali da parte delle organizzazioni.

Ornella Cilona

*Presidente CT UNI Responsabilità sociale delle organizzazioni
CGIL Nazionale*

La responsabilità sociale e Giano bifronte

In questa particolare situazione socio-economica che il mondo intero sta vivendo, il tema della responsabilità sociale mi crea qualche imbarazzo di fondo.

L’attuale crisi mondiale sembra aver origine da regole inadeguate e da controlli mancanti o almeno insufficienti e, soprattutto, da comportamenti che sono ben al di là della mancanza di responsabilità, ma che possono addirittura essere considerati spesso come una lunga serie di reati, anche molto gravi.

Le risposte, o i tentativi di risposta, che s’intendono dare non sembrano essere, per ora, particolarmente coordinate né avere una visione d’insieme.

Ciascun paese guarda soprattutto in casa propria, intervenendo con modalità che, di fatto, provocano effetti distorsivi sulla concorrenza mondiale, con pesanti ricadute su imprese, grandi e piccole, e sui relativi dipendenti e azionisti.



Ad esempio, nel mondo dell’auto si annunciano interventi diversissimi: negli USA le misure di supporto sono rivolte direttamente alle case automobilistiche, in Francia sembrano essere di tipo autarchico a favore solo dei prodotti francesi, in Italia, invece, s’intervie-



ne a supporto degli acquisti di qualsiasi tipo di autoveicolo, purché meno inquinante. Per di più, il valore complessivo degli aiuti è completamente diverso.

Un altro esempio storico ma eclatante è il Protocollo di Kyoto, il cui recepimento o meno da parte dei diversi paesi industrializzati comporta differenze sostanziali, sul piano economico, per le imprese e, di conseguenza, per la concorrenza e per tutta la filiera, dai fornitori ai dipendenti.

Il tutto fa tornare alla memoria il mito di Giano bifronte, divinità che sta sulla porta di casa e sorveglia l'interno con una faccia mentre, con l'altra, sorveglia l'esterno per proteggerla dai nemici.

Il mito, certamente attuale, rende molto evidente che già nell'antichità era chiarissima la necessità di porre attenzione sia all'interno di casa propria, sia a ciò che succede al di fuori e che può creare gravi pericoli.

A maggior ragione, oggi, in cui i mercati sono globalizzati (piaccia o no, questa è la realtà in cui siamo..) occorre fare estrema attenzione a non fare scelte politiche che, guardando solo dentro casa propria, si possano rivelare deleterie sui mercati internazionali su cui le imprese si misurano giornalmente e, ovviamente, gli effetti non ricadono solo sulle grandi imprese globalizzate, ma su tutta la filiera dei fornitori (in genere piccole e medie imprese) e, in particolare, sui dipendenti. Forse che i principi, il modo di ragionare, il metodo della responsabilità sociale non si applicano ai decisori politici?

E' un aspetto fondamentale che l'ISO 26000 ha sempre avuto ben chiaro: la responsabilità sociale si applica a qualunque tipo di

organizzazione, pubblica e privata, e a qualunque livello; anzi, più elevato è il livello di decisione, più vaste possono essere le conseguenze, maggiore è l'esigenza di RS. L'attuale situazione di crisi mondiale dimostra che la RS non è un tema che riguarda solo le imprese, come, in passato, è stato teorizzato con la CSR (Corporate Social Responsibility) e che le soluzioni non possono essere trovate in modo autarchico: Giano insegna...

Molti soggetti, nel parlare di responsabilità delle imprese (e quindi di obblighi), dimenticano di tener conto anche delle aspettative delle stesse (e quindi dei diritti).

Il dubbio è: siamo consapevoli che conservare e migliorare la nostra casa comune è certamente un dovere e una responsabilità ma, se non abbiamo anche una faccia che guarda all'esterno per proteggerci, la nostra bella casa rischia di venir spazzata via in un battibaleno?

Non sono convinto che questo concetto sia ben interiorizzato da tutti gli interlocutori. Le imprese si fondano su equilibri delicati, costituiti, in estrema sintesi, da due pilastri fondamentali: da un lato le responsabilità nei confronti degli azionisti, dei dipendenti, dell'ambiente, della società civile, ecc..., dall'altro le aspettative, per esempio: di equità fiscale, di infrastrutture adeguate, di flessibilità del mercato del lavoro e, certamente al primo posto, di concorrenza leale sui mercati.

Spesso si dimentica che i mercati sono mondiali, non solo perché vendiamo ovunque, ma, soprattutto, perché compriamo prodotti che vengono da ovunque e non sempre la concorrenza è leale, anzi!!

Le scelte e le decisioni socialmente responsabili non possono essere prese a livello nazionale o, peggio, locale, quando invece la concorrenza è mondiale ed è tanto più forte proprio da parte di coloro che usano il dumping sociale e ambientale come arma principale nei nostri confronti.

Infatti, ad esempio, non è certo con un marchio locale che risolviamo un problema mondiale, anzi lo peggioriamo perché inevitabilmente penalizziamo le imprese locali (con nuovi adempimenti, vincoli, ecc. ...) ed è una pia illusione che il mercato privilegi i prodotti locali, marcati, a scapito degli altri!

Lo vediamo sempre più spesso, con le offerte speciali di prodotti palesemente fuorilegge, provenienti da chissà dove (ad esempio: neppure marcati CE, pur avendone l'obbligo) e venduti in pochissimo tempo tanto che non si riesce neppure ad arrivare in tempo per sequestrarli.

E' Giano che guarda solo dentro casa propria

e si dimentica di proteggersi dall'esterno!

Probabilmente sarà necessario rimettere mano agli accordi TBT in ambito WTO, non tanto per alzare nuove dogane, sicuramente anacronistiche e dannose, quanto per porre tutti i competitors in condizioni, se non simili, almeno confrontabili.

Ci si augura che le misure allo studio per contrastare l'odierna situazione di crisi non aggravino le situazioni di concorrenza sleale, anziché risolverle.

Quindi il tema della Responsabilità Sociale non è e non può essere un tema locale o nazionale e va gestito a livello internazionale; l'ISO 26000 sarà di grande aiuto proprio perché affronta il tema globalmente, cercando di dare risposte univoche, valide in tutti i paesi del mondo, ai principali problemi che si devono superare, soprattutto quando si va in paesi meno industrializzati o meno regolamentati.

Per le nostre imprese, i principali problemi etici e di responsabilità si presentano proprio quando, per un motivo o per l'altro, decidono di avviare attività produttive nei paesi del terzo mondo, da sole o con partner locali. Qui, quasi sempre, si trovano situazioni fortemente deregolate in ambito sociale e ambientale e le scelte sono davvero difficili; lo sforzo maggiore dell'ISO 26000 sarà proprio quello di trovare il punto di equilibrio in tali contesti per fornire indirizzi precisi alle imprese e ai decisori, pubblici e privati, che riescano a coniugare situazioni, quali le nostre, fortemente regolate con quelle, spesso volontariamente, prive delle regole basilari.

Con un esempio brutale, uno dei dilemmi che devono affrontare molte nostre imprese in paesi del terzo mondo può essere così sintetizzato: è preferibile far lavorare bambini (magari di 14 anni, in lavori leggeri e con tempi ridotti), come si usa fare in quei paesi, oppure seguire le nostre regole e non contribuire affatto ad alleviare condizioni di indigenza e di povertà che comportano rischi di sopravvivenza proprio per quegli stessi bambini?

Queste sono le risposte importanti che ci attendiamo dall'ISO 26000 che, in effetti, cerca di affrontare le questioni fondamentali pur, com'è prevedibile, con grandi difficoltà.

Dal punto di vista delle imprese, la situazione italiana ed europea è decisamente positiva; la gran parte delle imprese che riesce a rispettare pienamente la nostra legislazione sociale, ambientale, fiscale e le regole di prodotto è già molto avanti nell'essere un'impresa socialmente responsabile, secondo i principi dell'ISO 26000.

E, infatti, storicamente, chi ha affrontato

per primo i temi della responsabilità sociale è stato l'OCSE (Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico), che raggruppa i 30 paesi più industrializzati del mondo, molti dei quali europei.

Le linee guida OCSE sono state, per anni, l'unico strumento in materia e, fino alla pubblicazione dell'ISO 26000, continueranno a essere uno strumento rilevante anche perché, concettualmente, i due strumenti sono piuttosto simili.

Infatti, entrambi sono linee guida contenenti raccomandazioni alle imprese il cui rispetto è volontario e non obbligatorio ed enunciano principi e norme di buona pratica in materia sociale e ambientale.

Sulla stessa lunghezza d'onda delle Linee Guida OCSE e del tutto coerente con la futura ISO 26000 è l'iniziativa delle Nazioni Unite denominata Global Compact in cui sono definiti i 10 principi fondamentali relativi ai diritti umani, al lavoro, all'ambiente e alla lotta alla corruzione.

La partecipazione all'iniziativa dell'ONU prevede la pubblicazione annuale, da parte di chi volontariamente aderisce, di un rapporto in cui sono descritte le modalità con cui sono applicati i 10 principi.

Si tratta, in pratica, di redigere i cosiddetti bilanci sociali o bilanci di sostenibilità, molto in voga oggi, purtroppo, più come strumento d'immagine e di comunicazione che come strumento di rendicontazione ambientale e sociale: non è certamente questa la strada...

Anche su questo tema, piuttosto controverso, del reporting di Responsabilità Sociale, sono riposte molte attese nella ISO 26000 per avere soluzioni condivise e autorevoli; anche in quest'ambito i contrasti sono molti e le soluzioni non sono facili.

C'è, invece, ampio consenso, a livello mondiale, nel rifiutare la strada del sistema di gestione e lo strumento della certificazione.

Quindi, sicuramente, l'ISO 26000 non sarà un sistema di gestione né, tanto meno, sarà certificabile.

Sul tema della RS, a mio parere, è da sconsigliare vivamente l'adozione, in Italia, di sistemi di gestione (quale, ad esempio, SA 8000) che sono inutili per le imprese, impossibili da verificare e convenienti solo per chi li propone.

Infatti, come può un valutatore esterno, senza poteri di polizia, che avverte prima della propria visita di certificazione, trovare tracce di lavoro nero, di lavoro minorile, ecc.? Forse sui moduli compilati dall'impresa?

L'emanazione dell'ISO 26000 sarà probabilmente positiva anche perché contri-

buirà a fare chiarezza sul tema RS, tanto di moda che chiunque si sente titolato a prendere iniziative; l'augurio è che riesca a eliminare molte iniziative estemporanee e improvvisate, sia di parte pubblica sia privata, riuscendo invece a valorizzare e a far emergere quelle attività davvero socialmente responsabili.....che guardino, come suggerisce Gianbifronte, sia in casa propria che alle proprie spalle.

Walter Piacentini

Servizio Qualità e Normazione Unione Industriale di Torino

Normazione socialmente responsabile

Alla fine del 2008 è stata presentata la prima bozza consolidata del progetto di norma internazionale ISO 26000 che fornisce linee guida sulla responsabilità sociale.

Il documento afferma, al punto 3.3, che l'identificazione ed il coinvolgimento delle parti interessate sono fondamentali per la responsabilità sociale. A tal fine, un'organizzazione deve individuare coloro che hanno un interesse nelle decisioni e nelle attività che la riguardano.

Inoltre, al punto 4.5 si introduce il principio che un'organizzazione dovrebbe rispettare, considerare e rispondere agli interessi delle proprie parti interessate, che devono essere tenuti in considerazione oltre a quelli della proprietà e della struttura che la costituisce. In tale processo di coinvolgimento, un'organizzazione dovrebbe quindi identificare tutte le parti interessate, prendere coscienza dei loro interessi e necessità rispondendo alle loro esigenze e tenere in considerazione le loro capacità di generare sinergie.

Il punto 5.3 sviluppa nel dettaglio gli aspetti di identificazione degli *stakeholders* ed il loro coinvolgimento. Si ribadisce che tali pratiche costituiscono gli approcci fondamentali per riconoscere la responsabilità

sociale di un'organizzazione.

Interessante rilevare il concetto che l'identificazione di un soggetto interessato non si limita ad individuare le relazioni formali, ma deve tenere in considerazione anche gli *stakeholders* potenziali, ovvero le parti che sono ritenute "interessate" a loro insaputa. In pratica è necessario valutare tutte le relazioni che hanno una qualche forma di impatto sull'organizzazione. Non solo, ma è importante tenere in considerazione che le relazioni con i soggetti interessati possono assumere caratteristiche diverse a seconda del contesto, cosicché un medesimo soggetto può assumere una valenza diversa nei confronti dell'organizzazione a seconda del processo di coinvolgimento. Appare quindi importante sapere riconoscere il "peso" della relazione in termini di rappresentatività, in un determinato contesto, per ognuna delle parti interessate.

Nel momento in cui si parla di coinvolgimento si apre un dialogo tra l'organizzazione ed i suoi *stakeholders*, nelle diverse forme (incontri, riunioni, conferenze, web-forum, ecc.), in modo da generare una relazione interattiva, nell'auspicio di generare obiettivi comuni e condivisi. Ciò implica una conoscenza delle aspettative delle parti interessate da parte dell'organizzazione. E' chiaro quindi che il processo di coinvolgimento non deve essere casuale ma corrispondere ad una metodologia determinata, possibilmente formalizzata sotto forma di procedura.

Se ora identifichiamo l'UNI quale organizzazione alla quale rivolgiamo l'attenzione sulla responsabilità sociale, ci accorgiamo quanto i concetti espressi nel documento ISO sposino i principi della normazione. Ricordiamo infatti che qualsiasi norma tecnica deve essere approvata con il consenso di coloro che hanno partecipato ai lavori (*consensualità*), deve dare la possibilità di partecipare ai lavori a tutte le parti economico/sociali interessate (*democraticità*), deve seguire un iter di approvazione riconosciuto che consenta l'individuazione del-



le tappe fondamentali, tenendo il progetto stesso a disposizione degli interessati (*trasparenza*), e costituisce un riferimento che le parti interessate si impongono spontaneamente (*volontarietà*).

Inoltre, ogni attività di normazione prende forma sulla base di uno "studio di fattibilità" che mette in relazione la situazione del mercato con le necessità normative, valutando le risorse e le competenze da coinvolgere, nonché i benefici, e contestualizzando la futura attività nell'ambito di un programma di lavoro, sotto forma di *Business Plan* e di *design specification*. Se il risultato dell'analisi è positivo si procede alla stesura del progetto di norma.

Il cuore della normazione è quindi l'individuazione ed il coinvolgimento delle parti interessate, al fine di rispondere alle loro necessità ed aspettative, così come è anche il cuore della responsabilità sociale, e la norma tecnica assume il riconoscimento che merita soltanto laddove il suo processo di elaborazione consensuale garantisce la partecipazione e la condivisione.

E' interessante fare rilevare che al fine di assicurare il più completo coinvolgimento degli *stakeholders* a livello mondiale, il processo di elaborazione della ISO 26000 estremizza questo approccio, proprio per assicurare che la stessa norma sulla responsabilità sociale si sviluppi in un ambiente "socialmente responsabile".

Infatti, il tema è stato affrontato dall'ISO con modalità nuova, diversa da quella in uso. L'attività infatti non viene condotta in un Comitato Tecnico con la partecipazione delle delegazioni nazionali in rappresentanza dei Membri ISO ma, pur nel rispetto delle procedure di voto del documento che restano le stesse di qualsiasi altra norma ISO, in questo caso specifico il ISO/TMB¹ ha deciso di costituire un gruppo di lavoro "speciale", dove far confluire gli esperti partecipanti; esperti che però sono caratterizzati, non più soltanto dalla provenienza geografica del Paese di appartenenza, come succede di solito per le delegazioni nazionali nei Comitati ISO, ma anche dalla categoria di *stakeholder* che rappresentano, andando

quindi a realizzare una matrice in cui ogni esperto esprime il proprio parere come parte di una delegazione nazionale ma anche come parte di una ben specificata categoria di interesse.

Tale gruppo ISO, denominato ISO/TMB/WG SR, è così composto da quasi 500 esperti provenienti da oltre 80 Paesi e 40 organizzazioni internazionali, suddivisi in 6 categorie di parti interessate ben definite. E' sicuramente il più vasto Organo Tecnico del mondo ISO. L'UNI, sin dall'inizio dei lavori, ha nominato i propri esperti² in tutte le categorie, ed a differenza di Enti di normazione di altri Paesi è riuscita a coprire tutte le posizioni in rappresentanza degli stakeholder (vedere box sui lavori ISO).

Ruggero Lensi

Direttore Tecnico UNI

Note

- ISO Technical Management Board.
- Molti dei quali sono gli estensori degli articoli di questo Dossier.

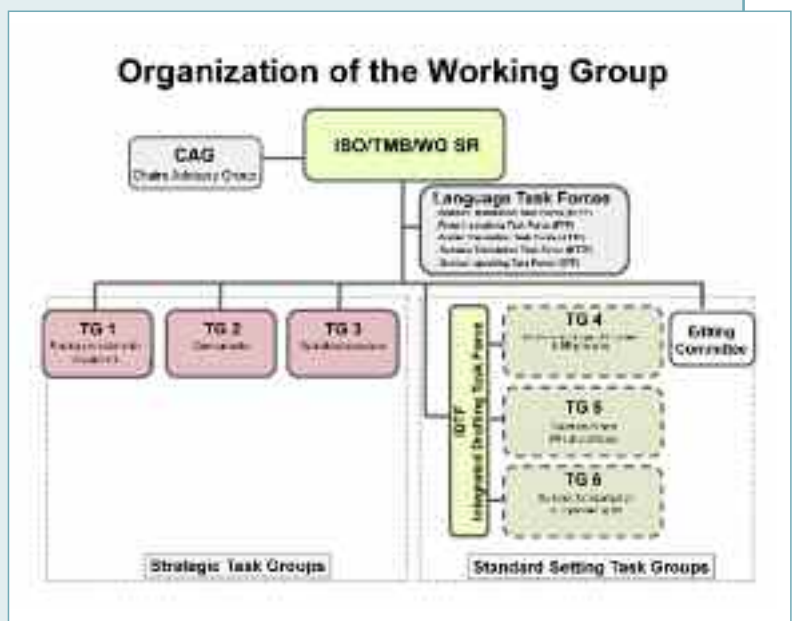
COME SONO CONDOTTE LE ATTIVITÀ: IL GRUPPO DI LAVORO ISO

Il tema della responsabilità sociale è stato affrontato dall'ISO con un approccio diverso dal solito. L'attività, infatti, non viene condotta in un apposito Comitato Tecnico strutturato in sotto-comitati e gruppi di lavoro con la partecipazione delle delegazioni nazionali. Pur nel rispetto delle procedure di voto del documento, che restano le stesse di qualsiasi altra norma ISO, in questo caso specifico il Technical Management Board ISO/TMB ha deciso di costituire un gruppo di lavoro alle dirette dipendenze dello stesso TMB, dove far confluire gli esperti partecipanti.

Esperti che però sono caratterizzati non più soltanto dalla provenienza geografica del Paese di appartenenza, come succede di solito per le delegazioni nazionali nei Comitati ISO, ma anche dalla categoria di stakeholder che rappresentano. Le categorie di stakeholder individuate dall'ISO sono le sei riportate nella figura:



Il WG SR nel tempo si è poi dato delle sotto-strutture funzionali al tipo di attività da condurre, costituendo degli appositi task group. Oggi il ruolo più significativo nella stesura del documento è quello dell'IDTF (Integrated Drafting Task Force) che aveva ereditato il lavoro dei task group con l'obiettivo di assemblare il tutto in modo organico e arrivare alla definizione del Committee Draft (ISO/CD 26000), documento in discussione dal 15 dicembre 2008 al 12 marzo 2009, per preparare poi la successiva fase di inchiesta internazionale, attraverso la predisposizione del testo ISO/DIS (Draft International Standard). Se i tempi verranno rispettati, l'inchiesta si terrà nel corso dell'anno mentre la pubblicazione finale sarà nel 2010.



IL COMMITTEE DRAFT ISO/CD 26000

Innanzitutto è opportuno chiarire che formalmente il documento ISO 26000 sarà a tutti gli effetti, se approvato nelle fasi finali di voto, una norma internazionale e non una specifica tecnica o un rapporto tecnico (documenti con livelli di approvazione più blandi).

Sin dalle premesse però la ISO 26000 si presenta, nella sostanza ma anche nella terminologia, come una *guidance*, cioè come una guida al tema che non presuppone la definizione di requisiti (nel testo non si incontra mai il verbo *shall* = dovere). In assenza di requisiti risulta quindi evidente che la ISO 26000 non è intesa per nessun tipo di valutazione della conformità e dunque non è un documento certificabile.

Si tratterà di una norma che fornirà linee guida sul tema per tutti i tipi di organizzazioni, operanti nel settore pubblico o nel privato, in Paesi sviluppati come in quelli in via di sviluppo, indipendentemente dalle dimensioni, dalla localizzazione, dalla tipologia di attività, ecc..

Nel corso di questo dossier si utilizzano come sinonimi i termini norma, guida e linee guida per indicare la ISO 26000.

Titolo

ISO/CD 26000 Guida sulla responsabilità sociale
Guidance on Social Responsibility
(documento ISO/TMB/WG SR N 157)

Indice

1. Scopo e campo di applicazione
 2. Termini e definizioni
 3. Capire la RS (trend, caratteristiche, ecc.)
 4. I principi della RS
 5. Riconoscere la RS e coinvolgere gli stakeholder
 6. Guida ai temi fondamentali della RS
 7. Guida all'integrazione della RS nelle organizzazioni
- Appendice A – Iniziative di RS
Appendice B – Abbreviazioni
Bibliografia

Scopo e campo di applicazione

La norma internazionale fornisce una guida, per qualsiasi organizzazione, su:

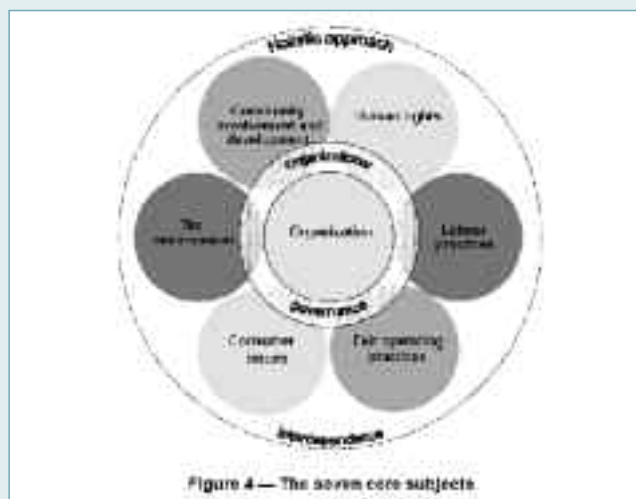
- concetti, termini e definizioni della RS;
- background, trend e caratteristiche della RS;
- principi e pratiche della RS;
- temi chiave e aspetti della RS;
- integrazione, attuazione e promozione della RS;
- identificazione e coinvolgimento degli stakeholder;
- comunicazione degli impegni e delle prestazioni.

Inoltre:

- fornisce un supporto per contribuire allo sviluppo sostenibile;
- riconosce nel rispetto delle leggi la base della RS e incoraggia ad azioni che vadano oltre la legge;
- promuove la comprensione comune della RS;
- è complementare ad altri strumenti e iniziative;
- tiene conto delle differenze sociali, ambientali, legali, organizzative ed economiche;
- non è un sistema di gestione e non ha scopi di certificazione

I principi della RS

- Accountability
- Trasparenza
- Comportamento etico
- Stakeholder
- Ruolo delle leggi
- Norme internazionali
- Diritti umani

I temi chiave della RS (core subjects)

Non avendo ancora condiviso la traduzione italiana della terminologia della ISO 26000, negli articoli che seguono, dove i sette temi chiave vengono ripresi dai delegati italiani in ISO, abbiamo preferito lasciare in inglese numerose espressioni, per evitare di tradurre in modo improprio o quanto meno non condiviso dalla Commissione UNI.

La prima distinzione importante di cui tener conto è che i temi chiave che la ISO 26000 considera sono i sette "core subjects" mostrati in figura, e che ciascuno di essi è poi trattato in sotto-temi, definiti "issues".

Il primo tema chiave: la governance dell'organizzazione

Organizational governance è il primo dei core subject trattati dalla ISO 26000, a sottolineare il suo carattere propedeutico, funzionale alla introduzione e gestione della responsabilità sociale (RS).

In altre parole qualsiasi organizzazione che voglia impegnarsi in questo percorso, dovrà integrare la RS, e le relative implicazioni pratiche, nei suoi meccanismi di governance.

Proprio per il suo carattere trasversale, il

WG SR ha discusso approfonditamente sulla opportunità o meno di inserire questa voce tra i core subject della norma (diritti umani, comunità, ecc...). La scelta effettuata viene giustificata nel paragrafo 6.2.1.2. del Committee Draft ISO26000, affermando che la governance all'interno della responsabilità sociale ha una doppia valenza: essa è al tempo stesso un core subject sul quale ogni organizzazione dovrebbe impegnarsi, e un mezzo per aumentare la sua capacità di mettere in atto un comportamento socialmente responsabile, nel rispetto degli altri core subject.

In pratica la governance è allo stesso tempo

un core subject e un principio della RS, insieme all'accountability, la trasparenza, il comportamento etico, il rispetto degli interessi degli stakeholder, del principio di legalità, delle norme internazionali e dei diritti umani. E' obiettivo di questo lavoro approfondire le modalità con cui questo tema viene trattato nella ISO 26000, un documento sui generis nel mondo ISO, essendo una norma non soggetta a certificazione, a cui si è dato il nome di guidance, termine che implica una certa libertà di approccio nel mettere in pratica i suoi contenuti. La ricerca del termine giusto era funzionale a chiarire un altro aspetto non

di poco conto, ossia la natura di questo documento che nelle intenzioni, e possibilmente anche nella forma, non dovrà configurarsi come un sistema di gestione.

La relazione tra governance e sistemi di gestione può essere analizzata a partire dalle definizioni dei termini.

A partire dalla definizione di sistema di gestione data dalla norma UNI EN ISO 9000:2005 (punti 3.2.1 e 3.2.2), come *"insieme di elementi correlati o interagenti per stabilire politica e obiettivi e per conseguire tali obiettivi"*, potremmo definire la gestione come *"anticipazione degli aspetti critici che possono portare in una direzione differente dagli obiettivi pianificati"*.

Quindi è obiettivo dei sistemi di gestione *"soddisfare le aspettative delle diverse parti interessate con il monitoraggio della progettazione, della realizzazione, e della gestione dei diversi processi dell'organizzazione"*.

Mentre assumeremo a definizione di governance: il sistema tramite cui le organizzazioni prendono e realizzano decisioni per il perseguimento dei propri obiettivi (ISO/CD 26000, punto 6.2.1.1).

Il legame tra governance e gestione è evidentemente molto stretto e appare difficile in alcuni casi pensare ai due concetti come due universi indipendenti. Pare più semplice pensare che, dato un sistema di governance finalizzato a realizzare efficacemente approcci e comportamenti socialmente responsabili, esisterà anche un sistema di gestione a esso funzionale.

In effetti questo non vuole dire che la linea guida ISO 26000 costituirà la guida per la messa a punto di un sistema di gestione, in quanto ogni organizzazione, compatibilmente con le sue attività e le sue dimensioni, metterà a punto i meccanismi interni ad essa più consoni. Nel seguire le indicazioni della ISO 26000 conta solo che l'organizzazione sia in grado di confrontarsi gradualmente con tutti i core subject e le relative issues. Nell'analisi di come la responsabilità sociale può essere attuata tramite l'adozione di un piuttosto che di un altro sistema di governance, si inserisce quanto in Italia ha a che fare con l'applicazione del D. Lgs 231/01 che disciplina la responsabilità amministrativa delle organizzazioni.

La finalità del D. Lgs 231 non è direttamente correlata alla RS, visto che il suo obiettivo è dare indicazioni alle organizzazioni (pubbliche e private, di qualsiasi natura) su come dotarsi di meccanismi interni di gestione che preven- gono la commissione di reati, la cui introduzione ed efficace applicazione liberano l'organizzazione in questione dalla responsabilità am-



ministrativa e quindi dalle relative sanzioni, ferma restando l'eventuale responsabilità penale, individuale, di chi ha commesso il reato.

Il D. Lgs. 231/01 quindi si colloca all'interno dei meccanismi di gestione del rischio, e nel caso specifico del rischio di reato.

Quando parliamo di responsabilità sociale siamo nell'ambito della volontarietà e, per quanto il rispetto della legge sia uno degli elementi costitutivi della RS, essa

sottintende un approccio organizzativo mirato a fare di più di quello che la legge richiede.

Una governance conforme ai requisiti del D. Lgs 231/01 si differenzierà dunque da una governance funzionale alla responsabilità sociale perché, pur essendo entrambe volontarie, la prima avrà lo scopo di prevenire la commissione di reati e di irregolarità, la seconda sarà intesa ad aiutare l'organizzazione ad attuare comportamenti che superano il rispetto della legge e che quindi anticipano e gestiscono un rischio che è soprattutto reputazionale.

Fatta questa distinzione è chiaro che la commissione di reati da parte di una organizzazione comporta oltre alla sanzione amministrativa, anche pesanti impatti reputazionali e danni di immagine il cui costo può essere davvero elevato per organizzazioni che vivono del proprio marchio.

La diffusione di sistemi di gestione conformi al D. Lgs 231 sta avendo una sempre crescente attenzione da parte delle organizzazioni (soprattutto imprese) italiane, e in molti casi la loro adozione trova meccanismi di premialità per incentivarne la diffusione. E' il caso T.U. in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro (D. Lgs 81/2008) che prevede all'art. 30 la possibilità di incentivi/benefici a fronte di un sistema di gestione della salute e sicurezza conforme al D. Lgs 231.

E' chiaro che la logica che sottende a questa norma è la consapevolezza che efficaci sistemi di governance e corrispondenti sistemi di gestione, contribuiranno a prevenire incidenti sul lavoro, il cui costo ricade sulla collettività e che perciò meritano un incentivo. Con le dovute distinzioni fatte in precedenza, appare evidente che un'organizzazione che si doti di un sistema di gestione ex D. Lgs. 231/01, atto a prevenire corruzione, incidenti sul lavoro e altri reati, potrà collocare questa scelta nella sfera delle attività di responsabilità sociale, per loro natura volontarie.

Tornando alla ISO 26000, la posizione speciale della governance è funzionale al fatto che una organizzazione che intende essere socialmente responsabile metterà in atto meccanismi decisionali capaci di attuare i prin-

cipi della RS, sopra ricordati.

In particolare tali meccanismi decisionali dovrebbero essere in grado di:

- creare e far crescere un ambiente in cui vengono praticati i principi della RS;
- creare un sistema di incentivi, economici e non, legati ai risultati di RS raggiunti;
- utilizzare in maniera efficiente le risorse naturali, umane e finanziarie;
- promuovere un'equa rappresentazione dei gruppi sotto-rappresentati (incluse donne e gruppi etnici);
- bilanciare i bisogni dell'organizzazione dei suoi stakeholder, compresi i bisogni delle generazioni future;
- stabilire processi di comunicazione bi-direzionali con gli stakeholder e creare aree di accordo per prevenire eventuali conflitti;
- incoraggiare l'attiva partecipazione dei dipendenti maschi e femmine nei processi decisionali sui temi della RS;
- bilanciare il livello di autorità, autonomia, responsabilità e capacità delle persone con poteri decisionali;
- tenere traccia delle decisioni per assicurare che esse siano attuate e per determinare l'accountability dei risultati delle attività realizzate, sia in termini positivi che negativi.

In questi requisiti si collocano le decisioni e i meccanismi essenziali a fare della RS non una mera attività di comunicazione o di pubbliche relazioni, ma uno degli elementi che costruiscono l'identità di una realtà organizzativa.

La sezione relativa alla governance trova importanti collegamenti con il capitolo relativo a fair operating practices e più in generale a tutta la parte relativa all'attuazione della ISO 26000.

Per certi versi si potrebbe dire che, laddove la governance ha a che fare con l'attuazione della RS all'interno di un'organizzazione, le fair operating practices sono il risultato della stessa politica di RS nelle sue relazioni esterne (concorrenti, pubblica amministrazione, clienti e fornitori ecc.).

Infine il concetto di governance può essere approfondito con quanto previsto in diverse parti del capitolo 7, relativo alle modalità con cui integrare la responsabilità sociale all'interno di un'organizzazione.

L'attività di concreta implementazione dei principi e dei core subject della ISO 26000 (attraverso sistemi di monitoraggio interno, di comunicazione esterna, attività di revisione ecc.) presuppone evidentemente un adeguato sistema di governance a monte, e relativi procedimenti a valle.

Il paragrafo 7.4.1. fa, infatti, esplicito riferimento alla governance di un'organizzazione, quale sistema per mettere in atto il perseguimento degli obiettivi (definiti precedentemen-

te sulla base della rilevanza e della priorità identificate), e ancora il paragrafo 7.4.2., relativo a "setting the organization towards SR", indica tra le varie modalità attuative, l'esistenza di un meccanismo che traduca le priorità legate ai core subject e agli issues, in obiettivi di natura gestionale, possibilmente misurabili e verificabili. E' evidente in questo caso il legame alla parte della governance relativa a incentivi anche economici legati alla RS.

Questa breve, e senz'altro parziale, riflessione sul significato della governance all'interno della ISO 26000 e in generale nell'applicazione della RS, potrebbe aver sottolineato ancora una volta, quanto è già evidente per molti, ossia l'opportunità che essa venga affrontata con un approccio olistico e non venga più vista dagli addetti ai lavori come un privatissimo ambito di competenze da accudire e da proteggere dalle influenze esterne. La responsabilità sociale potrà avere un significato comprensibile ai più quando se ne vedranno gli effetti in termini di miglioramento del clima e della qualità del lavoro, di uno sviluppo più equo e rispettoso delle differenze. Questo probabilmente potrà succedere quando il termine responsabilità sociale non esisterà più, perché davvero sarà entrato nella governance delle organizzazioni in cui lavoriamo, nella mentalità dei nostri amministratori pubblici. Finché il numero di esperti di RS sarà superiore alle organizzazioni che la attuano e ne misurano i benefici, è forte la tentazione di pensare che se ne parli molto e se ne pratichi poca.

Giuseppina De Lorenzo

Regione Toscana, Direzione Generale Sviluppo Economico

Settore Politiche Regionali dell'Innovazione e del Trasferimento Tecnologico

Coinvolgimento della società civile e sviluppo sociale

Tra gli aspetti fondamentali relativi a pratiche di responsabilità sociale cui un'organizzazione dovrebbe porre attenzione (i cosiddetti core subjects che la futura ISO 26000 indica), il tema del coinvolgimento della società civile (la community) e dello sviluppo sociale riveste particolare complessità e interesse.

L'approccio olistico che l'organizzazione dovrebbe avere nell'implementazione di comportamenti – e strategie – con una decisa connotazione socialmente responsabile e la relazione con la comunità o le comunità in cui essa opera appaiono fondamentali ai fini di quella che le linee guida chiamano "licenza sociale per operare" in un determinato territorio o contesto. È evidente, infatti, che l'agire in maniera socialmente responsabile da parte di

un'organizzazione si interfaccia profondamente con le condizioni di legittimità e di consenso di cui può godere: l'ambiente in cui l'organizzazione opera diviene creatore di vincoli e opportunità, potendo ben contribuire a orientare i comportamenti dell'organizzazione stessa e divenendo, quindi, elemento di cui tener conto al pari dell'ambiente interno. Il coinvolgimento della comunità può contribuire allo sviluppo sociale della comunità stessa e, come comunemente accettato dalla riflessione più avanzata sul tema, essere parte integrante dello sviluppo sostenibile. Le linee guida indicano, in particolare, alcuni temi attraverso cui può articolarsi il coinvolgimento della società civile e lo sviluppo sociale: cosa si intenda per coinvolgimento; la tematica dell'istruzione e della cultura; l'occupazione; lo sviluppo della tecnologia; la creazione di ricchezza e di reddito; la salute; l'investimento sociale. Non è questa la sede per un'analisi approfondita di tutti questi aspetti, ognuno di importanza fondamentale per un corretto rapporto dell'organizzazione con le comunità: tuttavia, è opportuna qualche riflessione per meglio comprendere natura e senso del tema in questione. Va sottolineata, intanto, l'auspicata proattivi-



tà che un'organizzazione dovrebbe perseguire nella sua strategia di coinvolgimento: non si tratta, infatti, della sola identificazione e coinvolgimento degli interlocutori e dei portatori di interesse rilevanti per l'organizzazione (i cosiddetti stakeholder), ma del riconoscimento del valore della comunità e del suo ruolo quale attore sociale a tutto tondo nei confronti di tutti i membri della comunità stessa (intesa sia in senso meramente fisico-territoriale che con riferimento, ad esempio, a particolari gruppi).

Il tema dello sviluppo della comunità, si diceva, è strettamente interrelato a quello del coinvolgimento. Molto opportunamente, con un richiamo alto e allo stesso tempo di pronta intuitività, le linee guida fanno riferimento agli Obiettivi del Millennio (Millennium Development Goals¹), otto obiettivi fondamentali che si auspica vengano raggiunti nel 2015 e individuati nella Dichiarazione del Millennio del 2000. A questi obiettivi (fra i quali sconfiggere la povertà estrema e la fame, ridurre la mor-

talità infantile o assicurare la sostenibilità ambientale) possono guardare le organizzazioni che desiderano contribuire allo sviluppo sociale, entrando a pieno titolo nel processo di innalzamento dei livelli di benessere delle comunità. È importante evidenziare come le aree di maggiore rilevanza o consonanza per un'organizzazione saranno più facilmente individuate e aggredite ove sia stato instaurato un positivo e proficuo processo di coinvolgimento con la comunità: attraverso questo passo fondamentale, infatti, potranno emergere al meglio le esigenze e i bisogni che rilevano per quella comunità o quel territorio e a cui in modo migliore e più adeguato l'organizzazione è in grado di offrire un contributo. Coinvolgimento e sviluppo, dunque, dovrebbero essere in continua e diretta interrelazione per un ottimale apprezzamento dei bisogni e il migliore apporto agli stessi.

Le linee guida danno, inoltre, un significativo contributo nello specificare che non si tratta di mera filantropia né di un dono isolato da parte dell'organizzazione a favore della comunità, ma di una relazione continua. Essa può naturalmente prendere forma e svilupparsi, innanzitutto, attraverso le diverse attività che sono alla base della natura dell'organizzazione stessa (sono le cosiddette core activities), integrando il concetto di coinvolgimento nelle attività quotidiane e, conseguentemente, massimizzandone le ricadute positive anche in termini di sviluppo sostenibile.

Saranno, certamente, i diversi contesti in cui l'organizzazione opera a fornire le coordinate per un migliore approccio al processo qui delineato ma, nel richiamare gli aspetti che le linee guida, a titolo di esempio, indicano, sembra importante porre attenzione al ruolo fondamentale che possono rivestire le organizzazioni dei cittadini attivi nella costruzione e nello sviluppo di rapporti tra organizzazione e comunità. In una società sempre più complessa, infatti, le tradizionali forme di rappresentanza dei diversi interessi possono incontrare difficoltà nell'articolarsi compiutamente, e organizzazioni di cittadinanza attiva sono in grado di assumere, in questo senso, un ruolo fondamentale nel dar voce anche a gruppi sottorappresentati e marginalizzati.

Non si tratta, in ultima analisi, di una mera raccolta delle richieste, o delle lamentele, o di una reazione di difesa, anche preventiva, da parte di un'organizzazione: la sfida, in una visione certamente più complessa del ruolo che le organizzazioni possono rivestire, è quella di aprirsi ai membri delle comunità stesse, non fornendo soluzioni e politiche preconfezionate, ma cercando di tendere, in un processo sempre perfezionabile, a una comune elaborazione di strumenti e obiettivi in sintonia con le esigenze sentite come priori-

tarie nella comunità.

Si prenda il caso molto concreto della creazione di occupazione e dello sviluppo delle competenze lavorative, cui le linee guida fanno riferimento. Un'organizzazione che crei impiego dà un contributo fondamentale allo sviluppo, riducendo la povertà e innalzando i livelli di sviluppo economico, naturalmente in un quadro di sostenibilità che tenga ben presenti le esigenze relative al rispetto dei diritti umani e a eque condizioni di lavoro. Si pensi, in questo contesto, all'impatto che può avere dare o meno la preferenza a fornitori locali di beni o servizi; a cosa può significare, per un territorio e/o una comunità, l'entrata o l'uscita di particolari organizzazioni, sia in termini di impiego che di sviluppo; o, infine, al contributo che un'organizzazione può offrire nel partecipare in modo attivo, attraverso risorse finanziarie e umane, a programmi di sviluppo delle competenze, anche con riferimento a soggetti svantaggiati, e alle ricadute in termini di progresso sociale ed economico su lavoratori e disoccupati.

Questo breve esempio illustra con sufficiente chiarezza l'importanza del ruolo delle organizzazioni, da un punto di vista che non è certamente solo economico, nello sviluppo delle comunità di cui esse stesse sono parte. Evidentemente, saranno ancora una volta i singoli contesti e le diverse situazioni concrete a suggerire un approccio in luogo di un altro, e diverse possono essere le soluzioni scelte per le differenti tipologie di organizzazioni. Imprese, pubbliche autorità o enti del privato sociale o del non profit possono scegliere opzioni di coinvolgimento e di contributo allo sviluppo che meglio rispondono alle proprie potenzialità o capacità. Tuttavia, le linee di azione di fondo valgono allo stesso modo per tutte le organizzazioni e indipendentemente dalla missione che le caratterizzano. La partecipazione alle reti che sempre più costituiscono il tessuto socio-economico delle società complesse richiede, naturalmente, volontà, risorse ed energie, ma rappresenta una delle sfide fondamentali per fare fronte alle tante, troppe emergenze del XXI secolo, cui si potrà ragionevolmente porre rimedio solo attraverso uno sforzo comune e con una visione globale della vita e delle esigenze delle tante comunità.

Alfredo Ferrante

Direttore Divisione Responsabilità Sociale delle Imprese e AA.GG.
D.G. Inclusione, Diritti Sociali e CSR
Ministero del Lavoro, della Salute e delle Politiche Sociali

Note

- 1 vedere <http://www.un.org/millenniumgoals/>

Oltre l'informazione, il dialogo con i consumatori

Il capitolo "Consumer Issues" della ISO 26000 illustra i principi che la nuova norma pone a guida dell'agire nei confronti dei consumatori, per le organizzazioni che si vogliono socialmente responsabili. Esso comprendono gli otto diritti dei consumatori di cui alla "Carta ONU dei consumatori"¹ (1985) (*Soddisfacimento dei bisogni fondamentali, Sicurezza dei prodotti, Informazione, Scelta, Risarcimento dei danni, Educazione al consumo, Ambiente sano*) più tre diritti derivati da altri documenti internazionali²: *Rispetto della privacy, Principio di precauzione, Promozione della parità fra i generi e valorizzazione delle donne*.

Gli ambiti in cui tali diritti dovrebbero trovare applicazione riguardano le pratiche corrette pre-vendita e sul mercato, la protezione di salute e sicurezza, il consumo sostenibile, i servizi postvendita e la risoluzione delle dispute, la protezione dei dati e della privacy, l'accesso ai beni e ai servizi essenziali, l'educazione e la consapevolezza dei consumatori. Per ognuno di essi sono indicate le principali azioni e aspettative di comportamento responsabile da parte dell'organizzazione.

Stante che da sempre i consumatori declinano puntigliosamente le forme di responsabilità che essi richiedono alle imprese, che il "Consumer Bill of Rights" predecessore della "Carta ONU" risale al 1962, che la "Carta ONU dei consumatori" è stata ampliata dieci anni fa in modo da comprendere il diritto alla sostenibilità, è difficile³ che il contenuto della *core issue* "consumatori" - per quanto ovviamente opportuno e indispensabile - risulti nuovo e sorprendente per le organizzazioni. Dove sta quindi l'utilità della norma e il suo apporto di innovazione?

La risposta ritengo si trovi nella stessa concezione complessiva della Linea Guida, nel suo approccio dichiaratamente olistico, nel riferirsi ripetutamente a *society as a whole* e nel sottolineare che l'organizzazione deve tener conto di tutti e ciascun argomento illustrato e del documento nella sua interezza. Il motivo per cui queste precisazioni rendono utile e innovativa la norma è semplice: il consumatore non esiste, in quanto soggetto a sé stante; esistono persone reali, che in determinati contesti discorsivi può essere utile nominare in base a caratteristiche, ruoli e funzioni: lavoratore, cittadino, disabile, anziano, genitore, donna, consumatore. Per ciascuna persona, proprio come per una organizzazione, un problema costante è riuscire a integrare i singoli aspetti corrispondenti a quanto richiesto dal rapporto con il contesto umano e ambientale nel quale si trova immersa, ma - diversamente che per un'or-

ganizzazione - la gravità dello scotto per l'insuccesso in tale compito può dar luogo non solo a difficoltà e a perdite di vario tipo ma alla stessa morte. Morte reale, non metaforica: di questo è indispensabile tenere conto.

Dal momento che lo scopo generale di una norma consiste nel metter ordine nel dominio di una materia preesistente, è normale che la maggior parte del suo contenuto esplicito sia già nota. Per valutarne la correttezza, serve ad esempio individuare i contenuti utili eventualmente trascurati⁴; per intenderne l'apporto specifico è invece opportuno dirigere l'attenzione sulla terminologia, che ne caratterizza l'universo discorsivo, e su quel particolare contenuto implicito che viene espresso attraverso la struttura espositiva adottata, l'architettura e le gerarchie del testo.

L'aspetto innovativo della Linea Guida sta dunque soprattutto in questo, che il suo contenuto implicito evidenzia che il rapporto dell'organizational governance considera paritariamente le sei aree tematiche (consumatori, ambiente, comunità, diritti umani, lavoro, fair operating practices) e si sviluppa trasversalmente ad esse sottolineandone l'interrelazione, così che la separazione



Note

- 1 "United Nations Guidelines for Consumer Protection", UN Doc. No.A/C.2/54/L.24. 1999
Testo originale: http://www.ors.regione.lombardia.it/OSIEG/Osservatorio/ACU_content.shtml?14; traduzione italiana: http://www.ors.regione.lombardia.it/publish_bin/C_2_ACU_contenuto_54_ListaAllegati_Allegato_0_All_Allegato.pdf
- 2 Rispettivamente dalla Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo, dalla "Dichiarazione di Rio" e dagli "Obiettivi del Millennio".
- 3 Anche se non impossibile: nella mia "Indagine sulla rappresentanza dei consumatori nei lavori di standardizzazione", sviluppata nel 2002, ho riscontrato una conoscenza del consumerismo molto approssimativa.
- 4 Nel corso dei lavori di stesura della norma, ad esempio, gli esperti dei consumatori hanno introdotto la tematica del "benessere animale".

dei capitoli appare chiaramente di comodo, non sostanziale. La distinzione fra consumatore e lavoratore, in particolare, è certamente artificiosa ma molto utile ai fini del discorso, vista la complessità e la mutevolezza delle interdipendenze in gioco⁵.

Meno utile appare la definizione di dialogo sociale accolta nella norma: in mancanza di nuovi termini atti a rappresentare il dialogo fra le componenti della società nel modo in cui oggi avviene o può essere concepito, non basta una nota esplicativa ad evitare la confusione introdotta da un termine storico e illustre, eppure superato.

Uno degli scopi dichiarati della Linea Guida, infatti, riguarda la promozione del "common understanding" finalizzato al dialogo fra gli stakeholder e l'organizzazione.

Per parlare c'è bisogno delle parole adatte, e per dialogare serve che l'interpretazione del significato sia condivisa. E' dunque significativo che la definizione di "consumer" adottata sia in linea con quella normalmente utilizzata dal consumerismo⁶. Il "membro individuale della popolazione in generale, che acquista o utilizza prodotti o servizi per uso personale"⁷ viene così enucleato dalla più generale categoria di customer (cui tuttavia appartiene) e quest'ultimo, a sua volta, viene ridefinito in forma analoga⁸ evidenziandone il (diverso) scopo nella fruizione dei prodotti. Come risultato, il B2C (Business to Consumer) è reso distinguibile dal B2B (Business to Business), diversamente dalla definizione per cui – nel linguaggio dei sistemi di gestione – tutti assieme i customer erano "chi riceve l'output della produzione": una definizione implicante separatezza fra l'organizzazione e il mondo esterno e limitativa della responsabilità dell'organizzazione all'assolvimento degli obblighi contrattuali.

Nei discorsi sui consumatori qualità è un termine che solitamente prevale in associazione al prezzo precludendo una valutazione di equilibrio (balance). Fa dunque piacere trovarlo qui associato ripetutamente alla vita, e riscontare nel testo l'importantissima nozione di prezzo totale (purtroppo non approfondita) e un reiterato richiamo all'esigenza di balance al di là del rapporto qualità/prezzo: equilibrio fra paesi a diverso livello di sviluppo, fra stakeholder, fra bisogni, fra livelli decisionali, fra vita e lavoro.... sono altrettante questioni di interesse per i consumatori, che influiscono ormai decisamente sulla qualità percepita di prodotti e servizi.

A proposito di qualità percepita un altro concetto importante è contenuto in un box nel testo delle ISO 26000: quello di complicità. Esso vi viene illustrato con riferimento alle organizzazioni, ma lo si potrebbe utilizzare

pari pari, espunte le implicazioni legali, applicandolo al consumatore per spiegare le ragioni del suo profondo disagio attuale. La sensazione di dover metabolizzare internamente, insieme al prodotto, anche un indistinto coacervo delle lordure del mondo motiva profondamente sia il consumo responsabile (locuzione che qui non compare, e che tuttavia caratterizza un comportamento individuale, simmetrico a quello dell'organizzazione socialmente responsabile) sia il movimento per la decrescita e la propensione per il locale: tutti comportamenti in via di rapida diffusione. Il fatto è che isolando il consumatore come soggetto a sé stante e focalizzando il mercato come unico segmento della filiera produttiva a esso confacente, si è venuti a comprimere in maniera insopportabile quantomeno il diritto di scelta delle persone (sul mercato si può scegliere solo fra quanto viene offerto, e questo non necessariamente corrisponde a quanto può essere considerato desiderabile da ciascun individuo) e ci si è allontanati troppo da quello che appariva così ovvio ad Adam Smith⁹ e che tuttora appartiene al buon senso comune: che solo l'interesse del consumatore legittima la produzione, come attività e come risultato.

Una parola utile che manca, nella Terminologia, è linked-in: spesso ricorrente nei discorsi e nei documenti dei consumatori, essa indica la condizione di chi è costretto entro una situazione penosa e non voluta. Davvero non voluta, dal momento che la produzione di massa affida al B2B la fase iniziale del processo, la decisione di fare, la concezione e il design dei prodotti; di committenti che siano anche end-user, destinatari finali del prodotto o veramente prossimi ad essi, al momento attuale ne esistono pochi.

La ragione impellente per cui le organizzazioni dovrebbero preoccuparsi della responsabilità sociale non riguarda tanto la loro reputazione quanto la necessità vitale di rinnovare un modello di consumo intrinsecamente insostenibile con autentico input C2B: termine non ancora introdotto nella ISO 26000, che tuttavia designa un modus operandi che si sta affermando con successo.

Pia Valota

Associazione Consumatori Utenti (ACU)

Note

⁵ *Gli interessi dei quali le due categorie di stakeholder sono portatori possono reciprocamente configgersi; a livello individuale, d'altro canto, il consumatore – in un sistema ben funzionante – non è vincolato alle figure della produzione ma normalmente il suo livello di consumo dipende da un reddito di lavoro, mentre il rapporto del lavoratore*

con una organizzazione è talvolta di cointeresenza, seppure limitatamente al mantenimento del posto di lavoro. Non tutti i beni necessari derivano dall'acquisto, ed anzi la centralità attribuita al lavoro remunerato penalizza le attività "non economiche" di riproduzione e di relazione. Essa traduce uno schema di interpretazione dei tempi di vita storicamente determinato, ma oggi inadatto e sempre più sottoposto a critica.

⁶ *Secondo il Codice del Consumo italiano, si intendono per "consumatori e utenti le persone fisiche che acquistano o utilizzano beni o servizi per scopi non riferibili all'attività imprenditoriale e professionale eventualmente svolta".*

⁷ *"individual member of the general public purchasing or using products or services for private purposes" (ISO/CD 26000 § 2.2).*

⁸ *"organization or person purchasing or using products or services for commercial, private or public purposes".*

⁹ *Consumption is the sole end and purpose of all production; and the interest of the producer ought to be attended to, only so far as it may be necessary for promoting that of the consumer.*

Condotta etica e prassi operative

Responsabilità sociale, una moda passeggera o un trend evolutivo destinato a segnare lo sviluppo delle attività delle organizzazioni? Il dinamismo con cui sempre più soggetti si confrontano sul tema sembra far propendere per la seconda soluzione. A riprova della capillarità con cui la responsabilità sociale si sta radicando in diversi contesti nel mondo, si può adesso contare anche sull'iniziativa dell'ISO, attiva sul fronte della responsabilità sociale delle organizzazioni e non solo delle imprese (Social Responsibility – SR).

L'ISO 26000 rappresenta una sfida sia dal punto di vista della gestione del processo, sia relativamente ai contenuti da veicolare. La responsabilità sociale è infatti una materia complessa per i limiti difficilmente definibili, per le diverse interpretazioni cui è soggetta, per i tanti stakeholder coinvolti.

La circolazione di una norma internazionale sulla responsabilità sociale (SR) ha l'obiettivo di promuovere una terminologia comune, di diffondere una maggiore attenzione sul tema, di mettere a fattor comune le valide esperienze che in questi anni diversi soggetti hanno maturato.

Per massimizzare l'utilità della norma sarà essenziale adattare e interpretare le linee guida contenute nell'ISO 26000 alle diverse realtà che decideranno beneficiarne.

Prendiamo ad esempio, come riferimento, un ambito tematico contenuto nelle linee guida, su cui le organizzazioni che intendono segui-

re la ISO 26000 sono chiamate a dare conto: le fair operating practices. Piuttosto che trovare un'improbabile traduzione del termine - alcune sono state identificate in buone prassi pratiche operative eque - preferisco descriverne l'ambito di applicazione: prassi che si riferiscono ad una condotta etica dell'organizzazione nel suo relazionarsi con altri tipi di interlocutori, siano essi istituzioni, concorrenti, fornitori o associazioni di cui fanno parte.

Tali prassi possono riferirsi a un numero illimitato di ambiti operativi che l'ISO 26000 racchiude nelle seguenti aree: anticorruzione, coinvolgimento responsabile nella sfera pubblica, concorrenza equa, promozione di un approccio socialmente responsabile nell'interazione con altre organizzazioni, rispetto di diritti di proprietà.

Naturalmente i concetti a cui si fa riferimento cambiano di valore e di significato a seconda dell'organizzazione che decide di interpretarli, per la natura dell'organizzazione stessa, per la regolamentazione a cui è soggetta, per il contesto, anche territoriale, in cui opera, per il percorso sviluppato e per la cultura interna a cui fa riferimento.

L'ISO 26000 mette dunque a fuoco le azioni che le organizzazioni sviluppano stando alle regole del gioco e, dove possibile, andando oltre, promuovendo una condotta responsabile nel loro essere parte di una rete di relazioni, condizionando positivamente gli interlocutori con cui interagiscono.

Non a caso, il tema sfera di influenza è uno degli ambiti maggiormente discussi nel processo di elaborazione della norma. Adottando una prospettiva di responsabilità sociale - in cui l'organizzazione è al centro di una rete di relazioni - aspettative, bisogni, azioni e comportamenti dei diversi stakeholder sono connessi e possono influenzarsi vicendevolmente.

Dalla società, ad esempio, emerge con sempre maggiore chiarezza una nuova serie di richieste verso le organizzazioni. Facendo riferimento alle imprese - e quindi alle banche - si delinea uno scenario in cui cittadini e mercato continuano a rivolgere le domande tradizionali di efficienza dei prodotti e servi-

zi, di rapporto equo tra qualità e prezzo, ma a queste si affianca una richiesta ulteriore di qualità di prodotti e servizi, preferendo un marchio ad un altro anche sulla base di comportamenti più o meno responsabili attribuiti alle imprese, fino ad essere disposti a pagare di più per prodotti che rispettino determinate caratteristiche.

Diversi fenomeni rappresentano il prendere piede di questa scelta critica dei cittadini: pensiamo ad esempio alla quote di mercato, piccole ma significative, dei prodotti del commercio equo e solidale, in continua crescita in Italia e nel mondo; oppure a un fenomeno analogo rappresentato dagli investimenti socialmente responsabili, che valorizzano alcuni ulteriori asset che determinano il valore complessivo di un'impresa e che consentono ai risparmiatori di indirizzare i propri risparmi verso aziende responsabilmente orientate. In questo contesto, un ruolo significativo è giocato dagli investitori istituzionali, come per esempio i Governi, in grado di mobilitare grandi somme di denaro, condizionando positivamente i criteri di investimento e di gestione del denaro pubblico¹.

Tali fenomeni sono una manifestazione dell'esistenza di un legame diretto ed esplicito tra i comportamenti, che costruiscono la credibilità e la reputazione dell'impresa, ma anche di una pubblica amministrazione e di un'organizzazione in generale, e la selezione e il gradimento del mercato e della società. Tutti elementi preziosi e importanti per il successo duraturo di un'organizzazione.

Il complesso esercizio che la SR prevede è quello di bilanciare gli interessi di tutti gli stakeholder, in un equilibrio di reciproco vantaggio tra i diversi interlocutori e di consolidamento positivo delle relazioni, che mira a creare valore nel lungo periodo.

SR dunque non come attività addizionale dell'organizzazione, ma come prassi tipica, rimodulata anche sulla base dell'identificazione delle aspettative dei propri stakeholder rilevanti, che influiscono sull'attività dell'organizzazione.

Avendo a che fare con le strategie dell'organizzazione, che riguardano le prassi tipi-

che della sua attività, connesse all'identità stessa dell'organizzazione, l'approccio alla SR beneficia di un approccio volontario e di strumenti di autoregolamentazione, di cui l'ISO 26000 è un esempio, in grado di supportare nel disegno, graduale, di processi e modelli innovativi che superino l'autoreferenzialità e che richiedono, necessariamente, una maturazione culturale e organizzativa efficace, che va portata avanti dall'organizzazione ma anche da tutti gli interlocutori, cui si richiede, necessariamente, un analogo percorso.

La norma, descrivendo le azioni che le organizzazioni possono sviluppare al fine di promuovere le fair operating practices e stimolare il circolo virtuoso della SR, cita l'importanza di un coinvolgimento esplicito e continuativo dei massimi vertici dell'organizzazione, sia essa di grande, media o piccola dimensione, che facilita il dialogo nella struttura, incidendo positivamente sullo scambio delle informazioni e sulla costanza, anche di risorse allocate, per portare avanti progetti specifici con gli stakeholder.

L'ISO 26000 promuove anche la formazione come strumento per supportare la diffusione e la pratica innovativa delle buone prassi. Attraverso una formazione mirata si possono favorire: la condivisione di valori e principi etici all'interno dell'organizzazione, di comportamenti richiamati nel codice etico e del loro significato nelle relazioni con gli stakeholder; l'allineamento dei collaboratori a riconoscere le aree critiche nelle relazioni con gli stakeholder e ad applicare i temi etici nelle decisioni strategiche e nei comportamenti organizzativi quotidiani; l'informazione ai nuovi assunti sul significato dei valori e dei principi contenuti nel codice etico dell'organizzazione, sulle modalità di attuazione del codice; il supporto a formare competenze specifiche per le figure organizzative preposte all'introduzione e alla gestione degli strumenti dedicati quali ad esempio, i membri del comitato etico, il responsabile del rendiconto agli stakeholder ma anche le figure organizzative che hanno il compito di presidiare i meccanismi di controllo interno².

Oltre a essere finalizzata a mettere ogni membro dell'organizzazione in condizione di padroneggiare gli strumenti necessari a

Note

- ¹ http://www.responsible-investor.com/home/article/news_denmark.
- ² S. De Colle in *Guida critica alla responsabilità sociale e al governo d'impresa*, Bancaria Editrice 2005



discutere e affrontare le questioni etiche connesse alle varie attività dell'organizzazione, la formazione così intesa tende quindi a mettere ciascun membro dell'impresa nella condizione di poter comprendere, interiorizzare e contribuire al raggiungimento della missione della struttura di cui fa parte, attraverso un consapevole orientamento delle proprie scelte e della propria condotta quotidiana su quei valori e i principi che sottendono l'applicazione di una regola anche di autoregolamentazione. Attraverso tecniche improntate alla partecipazione, al dialogo e alla discussione a due vie, evitando ogni forma di indottrinamento generico, la formazione può favorire il processo di messa a sistema delle motivazioni sottostanti all'adozione di politiche, procedure organizzative, standard di comportamento, rendendone possibile la corretta implementazione e chiarendone le modalità di utilizzo.

La promozione di *fair operating practices* può inoltre beneficiare di meccanismi di rendicontazione sempre più trasparenti, accurati e fruibili. Dall'esperienza maturata dall'industria bancaria italiana, la diffusione dell'*accountability*³ è strettamente connessa alla visione che la SR sottende e che richiede alle organizzazioni un importante mutamento nel modo di concepire e misurare le proprie performance, visto che diventa importante conoscere, valutare, rendere conto e integrare risultati economici, ambientali, sociali delle proprie attività.

La complessità che il processo di elaborazione dell'ISO 26000 si trova a gestire per promuovere secondo criteri inclusivi la partecipazione e il consenso quanto più possibile diffuso dei diversi interlocutori nelle diverse regioni del mondo, rispecchia fedelmente le potenzialità articolate che la promozione della SR racchiude.

La responsabilità sociale è un elemento strategico per promuovere la competitività dei singoli Paesi e, in un contesto macro economico, per promuovere lo sviluppo sostenibile. Non a caso autorevoli enti e organizzazioni stanno analizzando le correlazioni tra lo sviluppo della SR e la competitività delle nazioni, sottolineando come la responsabilità sociale sia a tale fine un driver importante, insieme ad altri fattori come la tecnologia, il capitale umano, le istituzioni, le infrastrutture. Questo a sottolineare come la SR dispiega i suoi effetti oltre le imprese ed i singoli interlocutori e coinvolge la società civile, i governi, le istitu-

zioni nazionali e sovranazionali in politiche comuni, verso obiettivi di sostenibilità.

Angela Tanno

Associazione Bancaria Italiana (ABI)

Note

³ Nel 2007, banche che rappresentano oltre l'81,8% del totale attivo e il 77% degli sportelli hanno pubblicato un *Rendiconto agli stakeholder*. Fonte ABI *CSR Benchmark 2007*.

Il rispetto dei diritti umani

I diritti umani, uno dei sette temi chiave della responsabilità sociale presenti nel sesto capitolo della ISO 26000, sono definiti come *"i diritti basilari cui tutti gli esseri umani hanno diritto in quanto tali, con un desiderio intrinseco per la libertà, la pace, la salute e la felicità"*.



La Dichiarazione universale dei diritti dell'uomo⁴, approvata dall'assemblea generale delle Nazioni Unite nel 1948, è il testo che costituisce la base per la trattazione del tema dei diritti umani nelle linee guida dell'ISO sulla responsabilità sociale, insieme a numerose convenzioni e raccomandazioni dell'Organizzazione internazionale del lavoro (OIL) e ad altre dichiarazioni e strumenti normativi delle Nazioni unite. Allo stesso modo, le convenzioni, le raccomandazioni e gli altri documenti ufficiali dell'OIL sono la normativa di riferimento per la parte sulle pratiche di lavoro nella ISO 26000. I diritti sono intrinseci, perché appartengono a tutti, inalienabili, perché un governo o una qualunque altra istituzione non possono privare le persone dei propri diritti, universali, perché si applicano a ognuno, al di là della propria condizione specifica, indivisibili, perché non se ne può ignorare nemmeno uno, interdipendenti, perché la realizzazione di un diritto contribuisce a quella degli altri. È importante porre l'accento su due di questi principi. Il primo è quello dell'inalienabilità: parlare di rispetto per i diritti umani può apparire relativamente semplice se un'organizzazione opera in un Paese del nord del mondo; diventa, invece, molto più difficile quando questa si trova in uno Stato in via di sviluppo o emergente. In particolare, in quelle aree del mondo dove esistono piaghe endemiche come l'elevata corruzione, la povertà diffusa, le guerre o la siccità, oppure lo Stato è assente o non rispetta i diritti civili, le organizzazioni possono trovarsi di fronte al dilemma su come garantire il rispetto dei diritti umani. *"Le organizzazioni"* si legge in ISO 26000

"hanno la responsabilità di rispettare tutti i diritti umani, senza considerare se lo Stato sia incapace o non intenda assolvere il proprio compito di proteggerli. (...) Quando lo Stato fallisce nel suo dovere di tutelarli, un'organizzazione dovrebbe intraprendere delle misure aggiuntive per assicurare che opera nel rispetto dei diritti umani". Ci sono altre situazioni nelle quali diviene particolarmente importante e delicato per un'organizzazione tutelare le persone: quando opera nell'industria estrattiva o vicino a comunità indigene o ha a che fare con i bambini, oppure quando ha bisogno di misure massicce per assicurare la sicurezza delle proprie strutture, o, infine, quando la catena di subfornitura coinvolge lavoro informale svolto senza protezione giuridica. Un secondo concetto richiamato dalla ISO 26000 è quello dell'universalità dei diritti: le organizzazioni devono assicurarsi che tutti godano di pari opportunità, soprattutto quelli appartenenti ai gruppi vulnerabili, vale a dire le donne, i diversamente abili, i bambini, le popolazioni indigene, gli immigrati o quelli appartenenti alle classi più povere della società, come la casta degli intoccabili in India. È importante – rilevano le linee guida ISO sulla responsabilità sociale – che un'organizzazione eviti il rischio di ogni complicità con chi calpesta i diritti umani, sia in modo diretto, sia rifiutandosi di rimanere in silenzio di fronte alle violazioni. È altrettanto importante, però, che un'organizzazione permetta a persone o associazioni che la accusano di aver ignorato i diritti umani di presentare le proprie lamentele, istituendo delle procedure specifiche che tutelino il diritto alla protesta e che non entrino in conflitto con quanto stabilito dalla legge.

Nella ISO 26000 esiste un forte legame fra il rispetto dei diritti umani da parte di un'organizzazione e il concetto di accuratezza dovuta (due diligence), che coinvolge, nel contesto della responsabilità sociale, *"coscientemente e metodicamente un'organizzazione nel considerare le conseguenze negative presenti e possibili delle proprie attività, e nel gestire queste in un'ottica volta a minimizzare o a evitare i rischi di danno sociale o ambientale"*. Nel caso specifico del rispetto dei diritti umani, l'accuratezza dovuta implica che un'organizzazione deve gestire il rischio di danneggiare i diritti umani, guardando a come evitarlo.

Sono due le categorie di diritti umani. La prima riguarda quelli civili e politici, come il diritto alla vita e alla libertà, la facoltà di espressione e l'uguaglianza di fronte alla legge. Alla seconda categoria appartengo-

Note

⁴ <http://www.unhcr.ch/udhr/lang/itn.htm>

no, invece, i diritti economici, sociali e culturali, come quelli al lavoro, al cibo, alla salute, all'educazione e alla sicurezza sociale. Il tema dei diritti del lavoro è trattato in modo dettagliato nel paragrafo riservato al tema chiave delle pratiche del lavoro, ma nella parte sui diritti umani sono brevemente ripercorsi i principi fondamentali che attengono alla tutela dei lavoratori. Si fa qui riferimento ai diritti fondamentali sanciti dall'Oil nel 1998: libertà di associazione e riconoscimento effettivo del diritto alla contrattazione collettiva; eliminazione di tutte le forme di lavoro forzato o obbligatorio; abolizione effettiva di quello minorile; eliminazione delle discriminazioni per quanto riguarda l'occupazione. Il primo diritto, che implica il riconoscimento dei sindacati da parte delle organizzazioni, è legato al tema del dialogo sociale. Nel paragrafo sulle pratiche di lavoro della ISO 26000 è sottolineato che *"il dialogo sociale è basato sul riconoscimento che i datori di lavoro e i lavoratori hanno interessi convergenti e divergenti e gioca in molti Paesi un ruolo rilevante nelle relazioni industriali, nella formulazione delle politiche e nella governance"*. Il riconoscimento dei sindacati e dei contratti collettivi, nell'ambito del dialogo sociale, costituisce, dunque, l'ossatura del primo diritto fondamentale del lavoro che le organizzazioni sono tenute a rispettare. Quanto al secondo e al terzo, l'eliminazione di tutte le forme di lavoro forzato o obbligatorio e l'abolizione effettiva di quello minorile, le ultime notizie mostrano che si tratta di diritti per la cui realizzazione oggi bisogna lottare più che mai. Secondo i dati più recenti dell'Oil, almeno dodici milioni e 300mila persone sono costrette a lavorare in tutto il mondo in condizioni di totale o semi schiavitù, mentre sono 250 milioni i bambini del pianeta fra i cinque e i quattordici anni che faticano nei campi, nei negozi, come domestici o nelle fabbriche invece di andare a scuola. Altrettanto importante è il quarto diritto fondamentale del lavoro, l'eliminazione delle discriminazioni per quanto riguarda l'occupazione. *"Le organizzazioni"* si legge nel paragrafo delle pratiche di lavoro dedicata in ISO 26000 all'occupazione e alle relazioni di lavoro *"dovrebbero assicurare pari opportunità a tutti i lavoratori e non discriminare né direttamente, né indirettamente, in alcuna pratica di lavoro sulla base della razza, del colore della pelle, del genere, dell'età,*



della nazionalità o dell'origine nazionale, etnica o sociale, della casta, dello stato civile, dell'orientamento sessuale, della disabilità, dello stato di salute come la condizione di sieropositivo e dell'orientamento politico".

Ornella Cilona
CGIL Nazionale

La tutela dei lavoratori e la sicurezza sul lavoro

Nulla è scontato! Questo il filo conduttore per descrivere il percorso che ha consentito l'inserimento e lo sviluppo dell'area relativa alla salute e sicurezza sul lavoro, d'ora in poi *health and safety at work (OH&S)*, nella ISO 26000, futura guidance sulla responsabilità sociale.

Proviamo a ripercorrere le tappe principali di questo percorso, condividendo l'esperienza maturata negli anni e mettendo a fattore comune i dibattiti, le perplessità, le aspettative ed i compromessi.

Stravolgiamo la logica del percorso, prendendo in considerazione, come primo elemento, l'indice della guidance e ciò perché, semplicemente, ne sintetizza la conclusione, da cui è derivata la trattazione della *health and safety at work* come issue del core subject labour practises.

Attribuendo, in modo molto semplificato, il significato di tematica o ambito al termine issue e quello di macroarea al termine core subject, se ne deduce che la trattazione della *health and safety at work* è stata trattata nell'ambito della macroarea connessa al labour.

Tutto al posto giusto, considerato che, sicuramente, l'area relativa alla OH&S rientra nell'ambito e nella sfera di pertinenza delle pratiche connesse al lavoro; condivisibile il risultato conseguito, rimane la perplessità, ma anche il disappunto, per non essere riusciti a fare di più.

I presupposti c'erano. Quando si iniziò a dibattere per la definizione dei core subjects, in quanto appariva necessario ed indispensabile contraddistinguere, e delimitare, gli ambiti operativi della responsabilità sociale, a molti apparve naturale che *health and safety at work* fosse una delle macroaree maggiormente rappresentative; la tematica sembrava rilevante, e trasversale ad ogni altro core subject, a tal punto da suggerire di evi-

denziarne e rimarcare il carattere di trasversalità in modo inequivocabile e limpido. La scelta di una trattazione specifica nel core subject labour era inizialmente motivata da una più stretta pertinenza con le tematiche relative al lavoro, come ovvio, ma non intendeva svilire o ridurre l'importanza ed il rilievo della materia.

Nel corso dei lavori, la necessità di riallineare e ricalibrare i diversi ambiti specifici degli orientamenti che la guidance stessa si prefiggeva di individuare, assieme alla opportunità di mantenere equilibri fra territorialità diverse, con legislazioni spesso profondamente lontane, ha fatto sì che la trasversalità della tematica *health and safety at work* rimanesse ancorata ad un singolo concetto che, nella versione documentale di committee draft ISO/CD 26000 ad oggi disponibile, testualmente recita *"Economic aspects, as well as aspects relating to health and safety and the value chain, are dealt with throughout the seven core subjects, where relevant"* (ndr Gli aspetti economici, così come gli aspetti relativi alla salute e alla sicurezza e alla catena del valore, sono trattati in tutti e sette gli argomenti chiave ove ritenuti significativi).

Una lettura attenta evidenzia, anche a non addetti ai lavori, toni molto più sfumati e morbidi di quanto non si fosse deciso e ciò può trovare logica e razionalità solo se ci si richiama alla volontà, incessante, di condividere e mantenere posizioni fra i differenti Paesi che partecipano ai lavori, ed anche fra le diverse rappresentanze in seno alle sei categorie di stakeholder.

Non si vuole in questa sede dibattere sulla forza o sulla capacità dei singoli Paesi, o delle specifiche categorie di stakeholder, di imporre orientamenti o di arroccarsi su posizioni precostituite; si cerca solo di descrivere come realtà scontate per alcune territorialità possano non essere altrettanto presenti, o accettate, in altre aree del mondo; si vuole in ultimo sottolineare come la ferma volontà di garantire un dialogo equilibrato ed aperto alle istanze di tutti possa portare, e di fatto abbia condotto, a modificare posizioni e orientamenti consolidati e basati su realtà oggettivamente inconfutabili.

Appare particolarmente rappresentativo il dibattito, parallelo, intrapreso per avvalorare il concetto che *"social responsibility is responsibility of an organisation (omissis) that is in compliance with applicable law and non goes beyond the law"* (ndr La responsabilità sociale è la responsabilità di un'organizzazione (omissis) che è conforme alle leggi applicate e non va al di là del solo rispetto della legge) come molti ritenevano giusto asserire e riportare. L'esempio più calzante e per nulla

controverso che rafforza tale concetto, dando contemporaneamente senso e peso del dibattito intercorso e del grande lavoro di armonizzazione fin qui svolto, si trova proprio nel prosieguo del testo, ove si dice che "A fundamental principle of social responsibility is respect for the rule of law and compliance with legally binding obligations. Social responsibility, however, also entails actions beyond legal compliance (omissis)" (ndr Un principio fondamentale della responsabilità sociale è il rispetto per il ruolo che la legge riveste e il rispetto di obblighi giuridicamente vincolanti. La responsabilità sociale, tuttavia, comporta inoltre azioni che vanno al di là di quanto previsto per legge).

Alla luce di ciò, cos'è che in realtà garantisce la guidance in merito ad health and safety at work?

Se il termine di confronto è il panorama legislativo nazionale, nel testo non si riporta nulla di diverso da quanto è espressamente previsto nel D. Lgs. 81/08', emanato di recente in riforma delle norme vigenti in materia di salute e sicurezza delle lavoratrici e dei lavoratori nei luoghi di lavoro, mediante il riordino e il coordinamento delle medesime in un unico testo normativo.

Se invece si riporta tutto in ambito internazionale, e si rilegge il testo riservato alla trattazione della issue OH&S tenendo presente la volontà dei partecipanti ai lavori di armonizzare e raccordare sistemi legislativi e realtà economiche differenti, non appare per nulla scontato che l'inquadramento introduttivo della issue evidenzia la necessità di promuovere e mantenere il livello più elevato possibile di benessere psicofisico dei lavoratori, mettendo contestualmente in risalto l'incidenza dei costi riconducibili a malattie professionali e infortuni che il sistema sociale di ogni singolo Paese sostiene. Dalla tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori, dalla protezione dell'ambiente, dall'esigenza di contenere i costi sociali della sicurezza viene, di conseguenza, suggerito nella guidance un modo responsabile di agire, che ogni organizzazione² può realizzare attraverso:

- la definizione e lo sviluppo di politiche a tutela della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro e dell'ambiente;
- una adeguata opera di formazione, informazione e addestramento, necessaria per trasmettere ai lavoratori la conoscenza dei rischi professionali cui sono esposti ma anche per diffondere l'uso di strumenti e metodi atti a prevenire, controllare e gestire i rischi stessi;
- una particolare attenzione alle strategie da adottare in funzione di differenze di genere o di abilità;
- una attenta azione di protezione e preven-

zione, da attuare in stretto controllo gerarchico, anche in presenza di rischi di natura psicosociale;

- una partecipazione attiva dei lavoratori, da realizzare attraverso una consultazione continua, senza che ciò comporti oneri di alcuna natura per i lavoratori stessi.

Accanto a queste raccomandazioni, che per un sistema sociale evoluto appaiono semplici, se non semplicistiche, la guidance riporta anche la possibilità per una organizzazione di essere parte attiva dei momenti di dibattito e di confronto sui temi, senza per questo incorrere in minacce o rappresaglie.

Quest'ultimo passaggio, di forte impatto emotivo, rappresenta forse la chiave di lettura di tutta la parte relativa ad health and safety at work, mettendo in luce le difficoltà in cui alcune organizzazioni si trovano rispetto a sistemi legislativi ancora arretrati, tipici dei Paesi in via di sviluppo e delle economie più deboli.

Nella stessa ottica può intendersi la grande attenzione dedicata nell'ambito della OH&S alla tutela dell'ambiente; politiche ambientali poco attente, infatti, possono causare danni alla salute dei lavoratori analogamente a politiche industriali e produttive poco sostenibili che possono determinare danni all'ambiente.

Tutto ciò permette di risalire al punto di partenza, al filo conduttore per cui nulla è scontato; paradossalmente la tutela della salute e sicurezza sul lavoro, come la tutela dell'ambiente, hanno trovato grande sostegno nelle rappresentanze governative, non sempre debitamente sostenute dalle rappresentanze sindacali. Piace concludere questa trattazione richiamando un ultimo concetto, che consente di mettere in luce quanto per la redazione della guidance, più che il dibattito stesso, sia stato difficile il governo del dibattito, avendo dovuto gestire un continuo scambio di ruoli e parti fra soggetti interessati ad un lavoro che, alla sua conclusione, rappresenterà comunque un documento significativamente rilevante nella evoluzione stessa del concetto di social responsibility e di tutte le strategie connesse.

Lucina Mercadante

INAIL Direzione Centrale Prevenzione

Note

¹ Decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81 "Attuazione dell'articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro" Gazzetta Ufficiale n. 101 del 30 aprile 2008 - Supplemento Ordinario n. 108.

² UNI EN ISO 14001:2004 p.to 3.16 "Gruppo, società, azienda, impresa, ente o istituzione, o parte o combinazione di essi, in forma associata o meno, pubblica o privata, che abbia una propria struttura funzionale e amministrativa."

Come gestire le tematiche ambientali

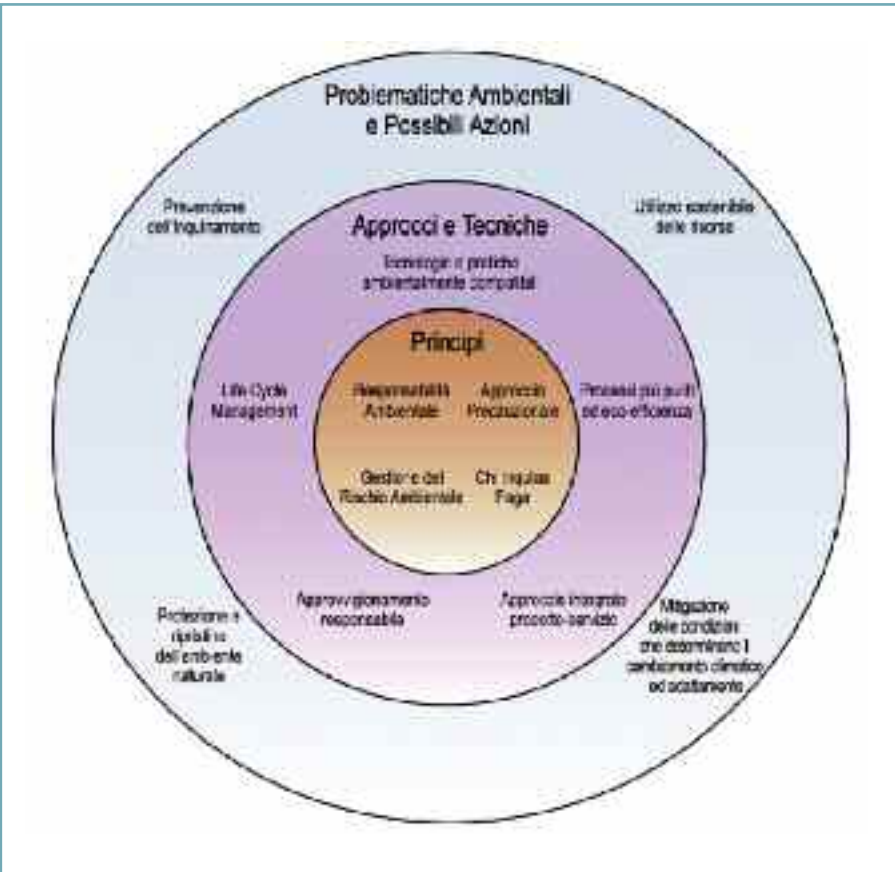
Ambiente e responsabilità estesa delle organizzazioni

Tra i sette diversi core subjects presi in considerazione dalle linee guida sulla Responsabilità Sociale delle Organizzazioni ISO 26000, la gestione delle tematiche ambientali riveste un'importanza particolare, per la sua trasversalità rispetto a varie altre aree di attenzione e per essere strettamente collegata a molteplici aspetti di interesse.

L'attività di qualsiasi organizzazione, infatti, in termini di processi di funzionamento o di prodotti o servizi immessi sul mercato determina un impatto, diretto o indiretto, sull'ambiente naturale. Tale impatto, inteso principalmente in termini di risorse utilizzate e inquinamento prodotto, può avere una dimensione locale o globale, attuale o prospettica, effettiva o potenziale, ma in ogni caso si trova a incidere sull'ecosistema, sulle condizioni di abitabilità e sulla salute del pianeta. La tutela dell'ambiente è pertanto un tema strettamente collegato a molteplici altri aspetti richiamati dalle linee guida ISO 26000: riguarda, infatti, anche i diritti umani, nel senso del diritto al godimento delle risorse della terra e a vivere in un ambiente sano ed equilibrato, così come si ricollega al tema del coinvolgimento della collettività e a quello dello sviluppo, così come, infine, riveste un'importanza non marginale nelle questioni relative al diritto dei consumatori a un'informazione chiara ed esaustiva in materia di processi produttivi e prodotti e alla responsabilità delle organizzazioni nella promozione di forme di consumo maggiormente sostenibili.

In verità, secondo una certa impostazione, in molti parlano del diritto all'ambiente come di uno dei diritti umani di terza generazione, assieme alla pace ed allo sviluppo economico e sociale. Pur non essendo mai richiamati esplicitamente come tali all'interno delle linee guida ISO 26000, tali diritti umani di terza generazione si affiancherebbero a quelli tradizionali della persona (diritti di prima generazione, ossia diritti civili e politici quali quello alla vita, all'identità personale, alla riservatezza, alla libertà di pensiero, di coscienza e di religione, al voto, alla libertà associativa, ecc.) e a quelli economici, sociali e culturali (diritti di seconda generazione, vale a dire diritto al lavoro, alla salute, all'educazione, ecc.) in un progressivo processo di estensione dal singolo alla collettività.

Detto questo, con riferimento al tema della tutela ambientale le linee guida ISO 26000 si inseriscono nel panorama genera-



le come un importante strumento volto a rafforzare il concetto di responsabilità delle organizzazioni, richiamando alcuni principi in materia di tutela ambientale, per poi procedere ad elencare i principali approcci e le tecniche per una corretta gestione della variabile ecologica, proponendo infine una serie di possibili e attese linee di azione per alcune identificate problematiche (le cosiddette issues) ambientali.

I principi in materia di salvaguardia ambientale

I quattro fondamentali principi in tema di gestione e tutela ambientale riproposti dalle Linee Guida ISO 26000, e formalizzati nel corso degli ultimi tre decenni da esperti, scienziati, istituzioni e dalla comunità internazionale, riguardano essenzialmente l'affermazione del concetto di responsabilità estesa delle organizzazioni. E' in questo senso da interpretare, infatti, il principio di fondo secondo il quale le organizzazioni devono accettare di farsi carico delle conseguenze delle proprie attività sull'ambiente, impegnandosi a migliorare sia le proprie prestazioni che quelle riconducibili al proprio controllo o sfera di influenza (Environmental Responsibility Principle), così come, analogamente, le stesse organizzazioni sono chiamate ad agire in modo che in presenza di minacce

di serie o irreversibili conseguenze, la mancanza di conoscenza scientifica non possa essere utilizzata come valida motivazione per ritardare l'introduzione di misure volte alla prevenzione del degrado ambientale (Precautionary Approach). Procedendo, il terzo principio di fondo richiamato dalle Linee Guida ISO 26000 riguarda l'importanza di condurre un assessment dei possibili rischi ambientali (Environmental Risk Management), secondo un approccio sistematico e strutturato volto

ad una approfondita analisi dei fattori di impatto che richiedono coerenti iniziative di gestione, così come, infine, le organizzazioni dovrebbero essere consapevoli, ed accettare, il fatto che possano essere chiamate a rendere conto, anche sotto il profilo economico, per i danni arrecati all'ambiente (Polluter Pays Principle).

Gli approcci e le tecniche di gestione ambientale

Sulla scorta di questi principi, la ISO 26000 propone una serie di approcci e di tecniche, anche manageriali, in alcuni casi di semplice buon senso, finalizzate alla riduzione dell'impatto sull'ecosistema naturale. A questo proposito, ad esempio, è richiamata l'importanza dell'impiego di tecnologie e pratiche ambientalmente compatibili (use of environmentally sound technologies), così come si suggerisce l'utilizzo di strategie, tecniche ed accorgimenti che vadano nella direzione di processi produttivi più puliti ed orientati all'eco-efficienza (cleaner production and eco-efficiency), preferibilmente procedendo in maniera strutturata e considerando l'impatto delle attività delle organizzazioni, e dei prodotti e servizi offerti, lungo l'intero ciclo di vita (life cycle management). In altri casi, si suggerisce l'utilizzo di tecniche di approvvigionamento e di selezione degli acquisti basate anche su criteri di sostenibilità ambientale e sociale, eventualmente accompagnate da meccanismi premianti per quei prodotti in possesso di marchi o etichette di eco-compatibilità (sustainable procurement), oppure si propone l'impiego di sistemi di offerta suscettibili di integrare prodotti e servizi in grado, da un lato, di soddisfare i bisogni dei consumatori e, dall'altro lato, di ridurre l'impiego di risorse naturali (a product-service system ap-



proach) mediante, ad esempio, soluzioni di condivisione, riutilizzo, noleggio dei prodotti in funzione del reale impiego degli stessi.

Issues ambientali di particolare rilevanza ed esempi di possibili azioni

Con riferimento, infine, ad alcune problematiche ambientali di particolare rilevanza, la ISO 26000 propone alcune possibili azioni, nell'ottica di fornire alle organizzazioni interessate un'impostazione sia per verificare il proprio livello di impatto, sia per procedere sul sentiero di una migliore gestione della variabile ambientale.

Tali issues fanno riferimento principalmente a quattro aree:

- La prevenzione dell'inquinamento di aria, acqua e suolo, determinato dalla produzione di rifiuti e/o dall'utilizzo e dal rilascio di agenti tossici o pericolosi e da altre forme identificabili di inquinamento quali odori, rumore, vibrazioni, radiazioni, ecc.;
- L'utilizzo sostenibile delle risorse naturali, in termini di efficienza sia energetica che nell'impiego delle materie prime, e di conservazione e accesso alle risorse idriche del pianeta;
- La mitigazione delle condizioni che determinano il cambiamento climatico, essenzialmente la produzione e il rilascio in atmosfera di gas a effetto serra, e l'adattamento alle prevedibili mutate condizioni climatiche che possono generare problemi sul piano della salute, della prosperità e dei diritti umani;
- La protezione e il ripristino dell'ambiente naturale, attraverso iniziative di valorizzazione, protezione, ripristino degli ecosistemi.

La definizione dei principi di fondo e delle aree sulle quali focalizzare l'attenzione delle organizzazioni, così come la proposta di

LA COMMISSIONE "RSO" E LA POSSIBILITÀ DI DESCRIVERE LO STATO DELL'ARTE DELLA RESPONSABILITÀ SOCIALE IN ITALIA

La Commissione Tecnica UNI Responsabilità Sociale delle Organizzazioni è stata costituita recentemente dai vertici dell'UNI (Commissione Centrale Tecnica CCT e ratificata da parte della Giunta Esecutiva) come evoluzione del precedente omonimo gruppo di lavoro che operava alle dirette dipendenze della stessa CCT. Questo gruppo era nato a sua volta nel 2004 sulla base di indicazioni pervenute alla CCT da un cosiddetto Gruppo Strategico in cui l'UNI aveva invitato le principali parti interessate della società per trattare il tema già a partire dal giugno 2003. Da questo gruppo era emerso l'interesse e la disponibilità da parte del mercato a costituire in UNI un apposito organo tecnico, che prevedesse appunto la partecipazione di tutti i soggetti interessati, per la realizzazione di attività normative. Soggetti pubblici e privati, tutti di alto profilo istituzionale (rappresentanze di Ministeri, di enti pubblici, di associazioni imprenditoriali, di Sindacati, di associazioni e di organizzazioni non governative, del mondo universitario e tanti altri) hanno così aderito prima al gruppo di lavoro poi alla Commissione, portando il loro prezioso contributo in termini di esperienza, competenza, disponibilità al confronto con gli altri e alla condivisione di tutto quanto in fase di elaborazione.

Nel tempo queste attività si sono sviluppate su due filoni paralleli, da un lato la partecipazione attiva in ambito internazionale nella redazione della ISO 26000, dall'altro la possibilità di fotografare la realtà italiana sul tema attraverso la redazione di un documento informativo, finalizzato a sviluppare la conoscenza della responsabilità sociale a livello nazionale. Questa seconda attività è stata condotta attraverso una indagine conoscitiva e relativa raccolta di informazioni che presto potrebbe effettivamente dar luce ad un Rapporto Tecnico su terminologia, stato dell'arte e campi di applicazione della responsabilità sociale delle organizzazioni, disponibile al pubblico.

linee di azione attese per una corretta gestione della variabile ambientale in una prospettiva di sostenibilità, rappresentano un elemento essenziale per l'implementazione di coerenti politiche di responsabilità estesa anche sul versante ecologico.

E' opportuno e necessario che tali principi e raccomandazioni vengano integrati dalle organizzazioni in una prospettiva sia strategica che operativa, valorizzando le esperienze positive e le conoscenze eventualmente acquisite, ovvero sviluppandone di nuove

qualora se ne ravvisasse la necessità.

In ogni caso, è fondamentale interrogarsi a fondo sulla effettiva sostenibilità delle nostre organizzazioni, facendoci carico di considerare non solo gli aspetti economici, ma anche quelli di natura sociale e ambientale, agendo di conseguenza per la salvaguardia del pianeta, per il nostro benessere e quello delle future generazioni.

Manlio De Silvio

Fondazione per la Diffusione della Responsabilità Sociale delle Imprese I-CSR

UN NUOVO TEMA PER LA COMMISSIONE TECNICA UNI "RSO": LE PARI OPPORTUNITÀ

Il tema delle pari opportunità era stato proposto in UNI già nel 2007, attraverso una serie di incontri e di valutazioni che hanno coinvolto la Commissione Centrale Tecnica UNI (CCT) ed alcune Commissioni Tecniche, andando ad approfondire la tematica anche in riferimento all'iniziativa del Ministero del Lavoro denominata "bollino rosa".

Era emerso che la situazione delle aziende italiane dal punto di vista delle politiche di genere e delle pari opportunità è ancora abbastanza modesta anche in termini di preparazione sul tema. E che un eventuale documento UNI, redatto sotto forma di linee guida, potrebbe essere utile per far crescere la cultura aziendale sul tema delle pari opportunità, indipendentemente dalle iniziative in corso in ambito pubblico e privato.

Pertanto la CCT UNI ha recentemente incaricato la Commissione Tecnica UNI Responsabilità sociale delle organizzazioni, molto rappresentativa in termini di partecipazioni delle parti sociali ed economiche, di studiare la fattibilità della stesura di un Rapporto Tecnico (UNI/TR, documento esclusivamente informativo), che possa raccogliere le buone pratiche a livello nazionale e diffondere la cultura delle pari opportunità in modo da aiutare a diffondere in Italia una maggiore cultura sul tema, riconosciuto come un aspetto – spesso trascurato – della responsabilità sociale.

Nella sua prima riunione del 2009, la Commissione Tecnica UNI Responsabilità sociale delle organizzazioni ha deciso pertanto di costituire un apposito gruppo di lavoro, aperto a a tutti i soggetti potenzialmente interessati, che si è poi insediato nel mese di marzo attraverso una prima riunione specifica.

