

MINISTERO DELLA SOLIDARIETÀ SOCIALE

PROPOSTA DI LAVORO PER IL GOVERNO PRODI SU RESPONSABILITÀ SOCIALE DI IMPRESA (RSI) IN ITALIA

1. UNA VALUTAZIONE D'INSIEME

Ci si propone di sviluppare e diffondere in Italia la Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI oppure, all'inglese CSR); si tratta quindi di rispondere sinteticamente ad alcune domande:

1. in che consiste ed a cosa serve la RSI?

Si possono enucleare due percorsi.

Il primo consiste in comportamenti, non connessi al funzionamento normale dell'impresa, tesi a fornire risposte a problemi sociali di particolare rilevanza; ad esempio interventi tesi a trovare soluzioni ai problemi più rilevanti posti dall'immigrazione quali la necessità di alloggi e l'insegnamento dell'italiano (RSI come filantropia d'impresa).

Il secondo percorso consiste di una prassi assunta volontariamente da un'impresa (o da un gruppo di imprese a tal fine associate), per adeguare, in una serie di "ambiti di azione", i propri comportamenti a degli standard "virtuosi", o "eccellenti", cioè non prescritti dalle leggi o normative vigenti ma definiti in base a modelli di riferimento, articolati e flessibili (RSI come leva strategica, di *governance* dell'impresa).

Un risultato, quest'ultimo, che non può essere raggiunto e mantenuto nel tempo se non con una modifica strutturale del funzionamento "normale" dell'impresa; non si tratta quindi di aggiungere qualcosa alle prassi aziendali ma di modificare permanentemente i precedenti criteri e modalità operative a tutti i livelli aziendali, la stessa "funzione obiettivo" dell'imprenditore (approccio olistico alla CSR, come definito nella Commissione europea nel Libro verde del 2001) e quindi le scelte strategiche e le politiche aziendali, a partire dalla cosiddetta "mission" aziendale.

2. di cosa si occupa l'impresa attenta in termini di RSI?

Gli ambiti di azione cui ci riferisce sono grandi aggregati tematici cui di norma sono associati degli specifici attori sociali, considerati, in tale contesto, come "dei portatori di interessi legittimi" (stakeholder) sulle decisioni e prassi aziendali, rispetto a quelli della proprietà. Ad esempio: i lavoratori, i fornitori, i consumatori, i clienti, le comunità locali dove gli impianti sono situati; un "ambito di azione" cui sono interessati diversi stakeholder è quello dell'integrità ambientale, includendo in tale concetto, nel caso dei prodotti per il consumo alimentare oppure per la salute, la cura di sé ed il divertimento, la comprovata adeguatezza dei prodotti alla salvaguardia dell'integrità psico-fisica degli esseri umani che li consumano. Si sottolinea quanto affermato dalla risoluzione del parlamento Europeo del 13 marzo 2007 sull'importanza "della partecipazione dei dipendenti e dei loro sindacati nella

RSI". Vi è infine l'idea, frutto della maturazione di una diffusa sensibilità sociale, che le imprese che partecipano alla globalizzazione di parti delle attività economiche devono adeguare, negli investimenti diretti esteri (IDE, o in inglese FDI) e nella propria catena di sub-fornitura, i propri comportamenti a quelli che esse adoperano nei loro stabilimenti principali e nei loro quartieri generali. Ciò che le politiche di RSI non possono fare è di invadere il campo regolato dalle leggi e dalle norme e quello della contrattazione tra le parti sociali.

3. perché e cosa implica il concetto di "scelta volontaria"?

La volontarietà nel caso della RSI deve riguardare rigorosamente ambiti e/o standard non altrimenti regolati da leggi e/o norme. In sintesi si tratta, per l'appunto, di assumere un comportamento virtuoso o eccellente non prescritto; se così non fosse si correrebbe il rischio di sostituire con delle scelte "individuali" la certezza della norma, non contribuendo affatto al diffondersi di comportamenti virtuosi o eccellenti. Si tratta quindi di scelte che presuppongono la piena attuazione di tutte le norme di legge, contrattuali e regolamentari esistenti in quello specifico territorio. D'altronde la risoluzione del Parlamento Europeo del 13 marzo 2007 è su questi problemi del tutto chiara e rappresenta un punto di riferimento fondamentale per questo documento. Il ricorso alla volontarietà nasce dalla constatazione che in alcuni campi e per alcuni ambiti la prescrizione di norme è estremamente difficile per svariate ragioni. Tra queste molteplici ragioni se ne possono sottolineare alcune.

La prima nasce dalla semplice constatazione che determinati standard sono frutto della maturazione di una cultura aziendale condivisa che, come tale, non può essere semplicemente prescritta; ad esempio politiche tese a favorire una integrazione positiva dei nuovi assunti, specialmente quando si tratta di giovani alla prima esperienza lavorativa, non possono essere disposte da una norma anche perché richiedono "politiche aziendali" molto dipendenti dal settore o filiera di attività economica; ciò nonostante si tratta di scelte molto rilevanti rispetto alla qualità del lavoro per i nuovi assunti.

La seconda riguarda la possibilità di comportamenti proattivi, cioè di comportamenti che anticipano l'azione tesa a risolvere una difficoltà o un conflitto prima che diventino manifesti, in vari campi ad esempio la tutela ambientale o la prevenzione di incidenti e malattie legate al lavoro intervenendo sulle loro radici organizzative ed ambientali; è difficile, quando non impossibile tradurre tali comportamenti in norme rigide.

Una ulteriore ragione nasce dall'evoluzione in corso del rapporto tra sub-fornitori e aziende "focali"; si hanno infatti casi di eccellenza nei quali i sub-fornitori divengono co-partecipanti dell'attività dell'azienda (o delle aziende) focale generando così una valorizzazione della filiera produttiva ed un innalzamento dei sub-fornitori nella catena del valore con ricadute strategiche sulla capacità innovativa e competitiva di intere parti delle attività economiche. Una transizione siffatta non può essere semplicemente normata, richiede una strategia condivisa di innovazione e riposizionamento di settori delle attività economiche nazionali. Come gli esempi appena fatti rendono evidente, la volontarietà implica la decisione di adire ad un processo di cambiamento, più che il semplice adeguarsi ad uno standard. Lo standard, inteso come un modello di riferimento articolato e flessibile, deve rappresentare il punto di riferimento del processo di cambiamento. Non bisogna confondere il concetto di volontarietà con quello di autoreferenzialità; l'adesione ad una iniziativa di RSI è un atto volontario ma una volta presa la decisione ci si obbliga a degli standard e/o modelli di riferimento, quelli comunemente in uso in quella concreta situazione, e si opera in base a tali

punti di riferimento che pertanto assumono in senso lato un valore normativo nel costruire il proprio capitale di reputazione .

Nel caso specifico poi dei processi di internazionalizzazione la nascita e l'ascesa delle iniziative volontarie dipende dal vuoto di regole lasciato dalla globalizzazione, la quale ha messo in crisi i tradizionali sistemi di negoziazione e governo, storicamente legati al ruolo degli stati entro i propri confini. Oggi la sfera di influenza delle imprese travalica le frontiere e perciò le iniziative volontarie sono state e sono tuttora un mezzo per sviluppare e sperimentare sistemi di governo delle filiere non istituzionali a livello globale. Tali iniziative non possono essere concepite come un modo per distarre dalla necessità di ridefinire un nuovo quadro di regole internazionali entro il quale le imprese e il mercato possano operare con ricadute positive sociali e ambientali. Semplicemente le regole e le leggi sono più efficaci se derivano dal lavoro sul campo, da processi condivisi di analisi e dalla sperimentazione concreta di soluzioni.

4. che rapporto con le politiche di sviluppo ed innovazione del sistema economico?

In questa prospettiva le politiche di RSI sono una delle facce di una politica complessiva di sviluppo ed innovazione che riguarda anche la Pubblica Amministrazione. Se infatti come è ormai riconosciuto da tutti i principali attori istituzionali e sociali l'Italia deve spostarsi in quella che viene definita la "via alta" alla competizione internazionale, cioè fuori dallo schema di svalutazione competitiva e competizione sui costi, allora si deve determinare un circuito virtuoso, guidato dall'innovazione, che punti all'eccellenza, quella possibile in concreto nelle diverse attività economiche, non su un singolo campo ma come caratteristica d'insieme: dal lavoro all'ambiente, dal rapporto col territorio a quello con i cittadini consumatori, passando per nuovi criteri di management. Inoltre la RSI ponendo l'accento sulla responsabilità delle aziende focali rispetto alla loro catena di sub-fornitura aiuta a combattere i fenomeni di segmentazione/polarizzazione del mercato del lavoro che in alcune attività in modo particolare (quali ad esempio l'edilizia, la filiera agroalimentare e il sistema moda) assume il carattere di lavoro nero ed irregolare, sino al limite di forme di schiavismo o di resurrezione di pratiche dell'800 e dell'inizio del '900, note come lavoro a contratto (indentured labour), in base alle quali il lavoratore sottoscriveva un contratto che prevedeva un periodo di lavoro in un paese straniero, per un periodo predefinito, in cambio del viaggio, del vitto e dell'alloggio. La RSI richiede quindi a chi ha compiti di governo un approccio integrato con la partecipazione diretta delle diverse competenze alla definizione degli obiettivi e delle politiche. Oppure ancora collegando il tema delle ristrutturazioni e delocalizzazioni a quello della difesa e valorizzazione delle risorse del territorio attraverso percorsi di riqualificazione delle attività economiche esistenti. L'insistenza sulla responsabilità verso la catena di sub-fornitura nasce dalla constatazione delle nuove forme dell'attività economica e più in generale dell'operato di tutte le organizzazioni. Si diffondono infatti forme di organizzazione e funzionamento organizzativo tali che il termine sub-fornitura non coglie appieno. Bisognerebbe parlare di nuove modalità della divisione del lavoro che legano funzionalmente ed operativamente unità produttive giuridicamente indipendenti; la natura ed il grado di "durezza" di tale legame varia considerevolmente a seconda dei settori di attività. In un panorama siffatto il restringere il concetto di RSI ad una dimensione aziendale chiusa correrebbe il rischio di apparire poco efficace; sottolineare d'altronde la necessità da parte delle aziende focali di una rete dell'esercizio di responsabilità verso le altre non deve portare solo a schemi punitivi, quali la clausola di recessione dal contratto nel caso di documentate violazioni delle leggi, dei contratti e degli

standard ILO, ma anche a politiche promozionali e di assistenza alla transizione di queste aziende verso la conformità, specialmente quando si tratta di aziende la cui catena del valore è fuori dall'Italia e /o dall'Unione Europea.

Si ponga, inoltre, attenzione al ruolo del buon governo aziendale (*'corporate governance'*) a fianco della RSI: con il recente processo che, nelle economie avanzate, vede la RSI assumere anche il ruolo di fattore essenziale dell'innalzamento della competitività Paese (incidendo in maniera robusta sulla gestione del *'core business'* delle imprese) la zona grigia con la *'corporate governance'* si è infatti sensibilmente ampliata.

Nel quadro di una crescita e sviluppo competitivi delle imprese, in particolar modo le PMI, va parallelamente considerata una crescita qualitativa dei servizi offerti dalla P.A. (sia al livello centrale che a livello regionale) alle imprese, specialmente per coloro desiderose di internazionalizzarsi. Una efficiente strategia italiana di RSI, infatti, poggia anche sulla focalizzazione dei doveri di responsabilità sociale del cosiddetto *'settore pubblico allargato'*.

5. servono quindi gli incentivi alle aziende e sono utili per l'interesse pubblico?

La risposta dipende dalla dimensione aziendale. Infatti appare del tutto *non* necessaria una politica di incentivi per le aziende grandi e medio-grandi, quelle cioè che hanno una struttura manageriale ed un capitale di conoscenze interne in grado di promuovere il processo di cambiamento in proprio. Al contrario la stragrande maggioranza delle imprese italiane non gode di tali condizioni, se quindi il processo di cambiamento richiesto per adire alle pratiche di RSI viene concepito come parte di una più generale e necessaria politica di innovazione allora più che di incentivi specifici occorre pensare ad un sostegno attivo a fronte di risultati accertati. Ciò è vero ancor più considerando che solo rivolgendosi alle micro e piccole imprese - ossatura del nostro sistema produttivo - si potrà incidere sulla cultura della RSI come cultura di un nuovo modello di sviluppo locale.

Per questo si ritiene che più che una politica di incentivi diretti a queste imprese, sia auspicabile che vengano loro forniti dei servizi di assistenza ed accompagnamento, che in un'ottica di prossimità territoriale pensiamo dovrebbero essere erogati dagli enti locali, le realtà più indicate per svolgere un ruolo di sensibilizzazione e assistenza sulla RSI.

Il Governo dovrebbe quindi stimolare le pubbliche amministrazioni ad attivare iniziative dedicate alla diffusione della cultura della RSI e a studiare strumenti di gestione della RSI maggiormente adeguati a questo tipo di imprese, avvalendosi dell'esperienza maturata dalle realtà che in Italia ormai da anni si occupano dei temi legati allo sviluppo locale sostenibile e partecipato, alla diffusione del biologico, dell'equo e solidale, della finanza etica e più in generale dello sviluppo di un'economia che metta al centro le persone e i diritti.

Crediamo che un metodo di lavoro vincente con le piccole e microimprese sia quello di organizzarle in gruppi di lavoro coordinati, in modo così da ovviare alla percezione che la piccola o piccolissima dimensione renda assolutamente impraticabile il processo di analisi, confronto, elaborazione e verifica necessario alla definizione di un percorso "ragionato" di RSI.

Da questo punto di vista diviene di grande importanza il raccordo tra le politiche di RSI, le politiche industriali come previste da Industria 2015, la legge finanziaria del 2008 ed i piani di sviluppo regionali.

Infine è necessario insistere sulla necessità di creare una domanda di RSI. Oggi i cittadini-consumatori, i cittadini-utenti, i cittadini-investitori poco o nulla sanno di come si comportano o di come si dovrebbero comportare le imprese di cui sono clienti. Per converso, un incentivo rilevante alla CSR è proprio l'accrescimento del capitale di

reputazione presso i pubblici rilevanti. Migliorare il grado di consapevolezza e quindi la capacità critica dei portatori di interesse appare una condizione necessaria per consentire alle imprese di vedere premiati i propri sforzi, o punite le proprie inadeguatezze.

6. serve una legge sulla RSI?

Da quanto detto sino a questo momento appare chiaro che non serve ed anzi rischia di essere dannosa. La RSI può divenire un obiettivo nazionale senza bisogno di irrigidire il tutto in una normativa di legge. Diverso è il discorso sull'uso della legislazione al fine di adeguare il diritto societario rendendolo permeabile ad iniziative aziendali per la RSI, come proposto dalla rete di Università italiane *EconomEtica*. Su un'auspicabile riforma del diritto societario, che tenga conto delle questioni collegate alla RSI, riteniamo possa essere importante fare riferimento al più recente dibattito che si è svolto in particolare a livello di Parlamento Europeo, con il punto 27 della risoluzione, e di Nazioni Unite.

Per quanto riguarda il Parlamento Europeo, un interessante termine di riferimento è quello costituito dalla Risoluzione Howitt del marzo 2007 che prevede, tra l'altro, un percorso mirato a rendere obbligatoria la pubblicazione del bilancio sociale da parte delle imprese e lo sviluppo di meccanismi di monitoraggio su tutta la filiera di produzione del valore. Rispetto al monitoraggio sulla filiera è di rilievo anche la Risoluzione Mavrommatis sullo sfruttamento del lavoro minorile che prevede meccanismi di monitoraggio su tutta la filiera produttiva per le imprese europee che delocalizzano la produzione o la fornitura in Paesi Terzi. Si sottolinea inoltre quanto affermato nei punti 22 e 23 della risoluzione del Parlamento Europeo.

Sempre in ambito UE, vanno riprese le norme che riguardano il Public Procurement e che fanno riferimento essenzialmente alle direttive CE del 2004 (2004/17/EC e 2004/18/EC): il Public Procurement può infatti costituire anche uno strumento per promuovere globalmente la RSI come sottolineato ai punti 15 e 39 della risoluzione del Parlamento Europeo. A tal proposito, al fine di evitare una distorsione del mercato particolarmente per le PMI si ritiene utile una iniziativa delle Regioni che accompagni le politiche di fornitura pubblica orientate alla responsabilità sociale con la definizione di un periodo di adeguamento per le imprese e di politiche di formazione e sostegno alle PMI affinché siano in grado di rispettare i criteri introdotti.

A livello di Nazioni Unite, di rilievo sono i rapporti presentati nel marzo 2007 dal Rappresentante Speciale su Diritti e Imprese, John Ruggie al Consiglio per i Diritti Umani.

2. ALCUNE SPECIFICITÀ ITALIANE

Il primo elemento di specificità è la assoluta predominanza di aziende medie (50-249 addetti), piccole (10-49) e piccolissime o microimprese (1-9); un progetto di RSI che non le coinvolgesse è destinato a rappresentare una vetrina senza alcun retroterra, un'operazione cioè di pura cosmetica. Infatti secondo l'Istituto Tagliacarne, le aziende da 1 a 249 sono 4.274.458 su 4.277.877, cioè il 99,9% e se si considerano solo le microimprese esse sono il 94,93%. La platea di aziende piccole e piccolissime è a sua volta fortemente differenziata a seconda che tali aziende si rivolgano direttamente ad un cliente finale (BtC) oppure ad altre aziende (BtB) e a seconda delle filiere

produttive di appartenenza (settori esposti alla concorrenza internazionale settori più protetti), del livello tecnologico utilizzato e delle aree geografiche del paese. È quindi quasi impossibile pensare che tale platea possa essere considerata in modo uniforme, se non che per alcuni generalissimi criteri.

Occorre considerare inoltre che l'incidenza di fenomeni particolarmente gravi sul piano sociale varia considerevolmente a seconda della filiera e dell'area geografica del paese. La raccolta di pomodori, che è parte della filiera agroalimentare, vede una forte presenza del rischio di un lavoro irregolare quando non semischivistico, rispetto ad altre attività della medesima filiera; il settore dell'edilizia conosce il rischio di infortuni e gravi incidenti anche mortali con un'intensità diversa da altri, il lavoro ospedaliero rappresenta una realtà critica nel settore dei servizi ecc.

Un piano nazionale di RSI quindi non può prescindere da tali diversità, sia riguardo alle modalità di realizzazione, che rispetto all'urgenza dei problemi da risolvere.

Per le PMI e le aziende piccolissime si sono rivelati particolarmente efficaci, in casi analoghi, le pratiche di processi di trasformazione/miglioramento realizzate raggruppando aziende diverse con le tecniche di *networking*. Per costruire piccole reti di aziende che cooperano per realizzare progetti di trasformazione/miglioramento non è necessario seguire schemi funzionali quali le reti esistenti di sub-fornitura od altri raggruppamenti funzionali; talvolta ciò può rivelarsi utile e necessario ed altre controproducente, vi sono infatti esempi positivi in tutte e due i casi.

L'Italia si distingue inoltre per un altissimo livello di ineguaglianza sociale rispetto agli altri paesi europei¹; tale ineguaglianza in larga misura esula dalle politiche di RSI ma, per alcuni aspetti, può essere anche oggetto di tali politiche, ad esempio in aree territoriali dominate dalla presenza di grandi imprese. Tra i meccanismi di ineguaglianza spicca una persistente condizione di genere che tocca tutti gli aspetti della vita lavorativa (dal salario alla carriera) ed in particolare il problema della conciliazione di vita e lavoro.

Infine anche le imprese italiane partecipano alla crescente internazionalizzazione delle attività economiche europee, sia con investimenti nell'Europa a 27, sia con investimenti extraeuropei. Vi è quindi la chiara necessità di estendere le politiche di RSI a quegli investimenti, secondo le modalità già previste dall'Unione Europea e ribadite nel punto 53 della risoluzione del Parlamento Europeo:

- I. sui diritti di informazione e consultazione dei lavoratori;
- II. sulla introduzione di Comitati aziendali europei nei gruppi multinazionali;
- III. sul coinvolgimento dei lavoratori rispetto agli effetti dei processi di ristrutturazione e licenziamenti collettivi.

In più esiste dal 2000 a livello dell'Unione europea la Carta dei diritti fondamentali che considera il diritto di informazione e consultazione uno dei diritti umani fondamentali.

Per quanto riguarda invece il contesto extra-comunitario le esperienze di responsabilità sociale riguardano soprattutto il rispetto degli standard minimi di lavoro definiti dalle varie convenzioni dell'ILO. Il rispetto di questi standard può avvenire unilateralmente attraverso i codici di condotta o attraverso accordi globali che sono il risultato di processi di contrattazione a livello transnazionale. In questi casi sono i processi di implementazione, di monitoraggio e di controllo che sono di particolare interesse. Si, consideri, inoltre, l'attenzione che va riservata all'OCSE e alla adeguata

¹ L'indice internazionalmente riconosciuto per misurare la disuguaglianza sociale è l'indice di Gini; l'indice Italiano, anche depurato dell'effetto derivante dalla forte dualità Centro-Nord, Mezzogiorno, si situa stabilmente dal 1974 sopra 0,31 cioè in un'area di elevata disuguaglianza; L'Italia è, in compagnia della Gran Bretagna, molto al sopra dei valori osservati nelle altre economie continentali.

diffusione, per il tramite dei Punti di Contatto nazionali, delle “Linee guida per le imprese multinazionali”. Ciò è particolarmente rilevante nel caso si tratti di investimenti da delocalizzazioni.

E’ auspicabile un potenziamento del NCP italiano, al fine di promuoverne una reale efficacia, proprio perché questo strumento è una via efficace di valutazione del possibile impatto delle attività delle imprese su tutta la filiera di produzione del valore: infatti, secondo quanto previsto dalle Linee Guida OCSE, il NCP deve contribuire all’applicazione delle Linee guida in istanze specifiche, offrendo un forum di discussione e assistendo gli stakeholder (ad inclusione delle Comunità Locali) nella mediazione, per affrontare i casi di non applicazione delle Linee Guida in maniera efficiente e tempestiva. Nel caso italiano, il NCP merita un’ulteriore attenzione a livello politico ed un investimento che ne assicuri il funzionamento, rendendolo nel tempo più inclusivo nei confronti degli *stakeholder*.

3. IL MODELLO DI RIFERIMENTO ED IL RUOLO DELLE REGIONI, DEI COMUNI E DEL GOVERNO NAZIONALE

Il modello di riferimento deve essere articolato e flessibile per tenere conto delle varie specificità. In un contesto in cui si riaffermi la dimensione comunitaria della RSI, in ogni caso esso deve comprendere un numero minimo di “ambiti di azione” o “aggregati” tra le varie elaborazioni esistenti; ad esempio un modello di riferimento “base” dovrebbe comprendere almeno sei ambiti d’azione, denominati Aggregati:

- **il Lavoro;**
- **l’Ambiente,**
- **il Rapporto con i Clienti-Consumatori,**
- **il Rapporto con la Comunità Locale,**
- **il Rapporto con i Fornitori,**
- **le Strategie di Gestione d’impresa.**

Con questi sei aggregati si riesce ad affrontare le politiche di RSI secondo il concetto globale ed olistico prima esposto. Si tratta solamente di un esempio e non di una proposta del Governo che come viene illustrato di seguito non ritiene di dover proporre uno standard/modello di riferimento.

L’obiettivo principale infatti è quello di promuovere un cambiamento complessivo dell’impresa verso una crescita, che sia in grado di coniugare, in modo efficace, responsabilità e competitività; ciò può essere ottenuto solo attraverso uno strumento che prenda in considerazione tutti i principali comportamenti aziendali, e quindi tutti i possibili ambiti di azione in cui si muove l’impresa, per poter contribuire ad una loro valutazione e miglioramento in quanto disegno strategico definito.

Si può inoltre realizzare una alta flessibilità del modello sia attribuendo un peso ad ogni aggregato in relazione alla specifica attività, come è evidente infatti ognuno dei sei aggregati avrà un impatto diverso a seconda del tipo di attività, sia definendo per ogni aggregato delle ulteriori sottodivisioni o dimensioni analitiche che, opportunamente pesate, rendono ancora più focalizzato lo strumento di analisi della RSI; ad esempio nell’aggregato lavoro la dimensione salute e sicurezza può divenire

predominante in alcune attività, come nell'edilizia, mentre una dimensione focalizzata sulle discriminazioni di genere, razza e religione può divenire rilevante in altre.

Ad ogni aggregato, così definito, è intuitivo l'accoppiamento di uno stakeholder prevalente, anche se in alcuni casi vi possono essere molti stakeholder interessati a quell'aggregato, ad esempio il rapporto con i fornitori interessa in primo luogo le aziende e le associazioni di rappresentanza di aziende coinvolte in rapporti di sub-fornitura, ma interessa anche significativamente i lavoratori e le loro organizzazioni sindacali.

L'accoppiamento "aggregato – stakeholder prevalente" rende più semplice la realizzazione di modelli partecipativi di gestione della RSI. Infatti in tutti i momenti chiave del processo di cambiamento si possono agevolmente identificare gli stakeholder principali; il che non esclude il coinvolgimento di tutti in una valutazione d'insieme dell'iniziativa di RSI.

Infine pur mantenendo l'approccio olistico e globale, in base al quale tutte le dimensioni devono migliorare, in un processo di cambiamento, si possono selezionare, nei vari settori, filiere e/o realtà locali dei problemi così urgenti e rilevanti da essere considerati quelli su cui effettivamente si applica una politica di RSI.

Le politiche di RSI non consistono nel sottoporre le aziende ad un esame ma nel promuovere il processo di trasformazione e miglioramento strutturale, di cui si è parlato nei capitoli precedenti.

Il processo di trasformazione/miglioramento inizia e si sviluppa in rapporto al modello di riferimento specifico adottato; nel momento in cui le esperienze di RSI si diffondessero in numero sufficiente allora si potrebbe passare da uno schema in cui il modello di riferimento è prevalente ad uno misto, cioè basato sia sui criteri del modello di riferimento che sulla registrazione, in un *data base* nazionale, dei risultati acquisiti dalle varie aziende che hanno già fatto l'esperienza. Si renderebbe così possibile una pratica di *benchmarking* per settori, filiere, realtà territoriali, ecc. dando maggiore concretezza alle politiche di diffusione della RSI; perché ciò diventi possibile occorre provvedere ad organizzare tale *data base*. Il modello di riferimento e le future pratiche di *benchmarking* sono necessarie a fare sì che le pratiche di RSI, volontarie nelle decisioni di parteciparvi, siano riconducibili a degli standard comunemente accettati in modo da rendere possibili politiche premiali ed incentivanti di tali pratiche.

Chi definisce il modello di riferimento iniziale, nella sua versione standard e chi definisce le necessarie differenze per settore, filiera, realtà territoriale?

Sia il modello base che le articolazioni necessarie devono nascere dalla società civile, quindi dalle interazioni organizzate tra gli stakeholder e l'insieme della società nazionale. Il Governo Nazionale può e deve aiutare tale processo ma non può dirigerlo imponendo un insieme di criteri, il che non vuole dire rinunciare ad esprimere un orientamento ed un'opinione precisa sulle alternative disponibili ad oggi.

4. UNA NUOVA CONFERENZA MULTI-STAKEHOLDER

In concreto ciò significa organizzare una *nuova conferenza multi-stakeholder* come punto di arrivo conclusivo di un processo di auto-organizzazione della società civile, come già sta avvenendo attraverso iniziative varie, sia a livello nazionale (come ad esempio Valore Sociale) che a livello locale o regionale, dove alcuni enti stanno definendo un loro approccio alla RSI (si pensi alla Regione Toscana o al Comune di Roma). Se la conferenza rappresenta il punto di arrivo di un

lavoro svolto, rappresenta contemporaneamente il punto di partenza di un lavoro regolare con scadenza annuale.

La Conferenza nazionale prossima deve consentire di definire:

- a) I requisiti minimi in attesa di un modello base di riferimento (come suggerito al punto 5 della risoluzione del parlamento europeo);
- b) Una lista condivisa di priorità per territorio, settore e/o filiera, aggregati e dimensioni;
- c) Una strumentazione incentivante e premiale condivisa e coordinata tra le varie amministrazioni nazionali e regionali;
- d) Una lista di aziende, in larga misura PMI e piccolissime, che partecipano ad una prima sperimentazione, coordinata e nazionale, di RSI;
- e) Una carta di intenti – un manifesto – conclusiva;
- f) La presentazione, da parte del Governo, delle linee guida di una campagna di comunicazione nazionale;
- g) La creazione di un quadro nazionale organizzato, usando strutture già esistenti, di monitoraggio delle esperienze, di costruzione di un *data base* pubblicamente disponibile, anche on-line, e la elaborazione di un “modello di business” che ne assicuri la sostenibilità futura.

Le Regioni specificatamente dovrebbero integrare le politiche a loro delegate con le politiche di RSI, considerandole parte integrante della politica complessiva delle Regioni. In ogni caso si ritiene utile una conferenza tra il Ministero e il coordinamento delle Regioni per definire in modo più preciso la distribuzione dei compiti e delle responsabilità nella realizzazione di una politica nazionale di RSI così come definita in questo documento. Infatti vi sono già in Italia molte iniziative, Regionali e Provinciali, sui temi della RSI ed occorrerebbe evitare sprechi e dannose sovrapposizioni di iniziative tra di loro scoordinate. Il livello locale d'altronde appare il più promettente anche in termini del rapporto tra costi ed efficacia dell'azione.

La Fondazione I-CSR (www.i-csr.org) rappresenterà lo strumento operativo del Ministero per affrontare i compiti prima indicati, oltre che per sviluppare iniziative pilota, caratterizzate da momenti di co-operazione con strutture accademiche e della società civile.

La conferenza multi-stakeholder si svolgerà a Roma, nella primavera del 2008, preceduta dalla giornata di approfondimento del 19 dicembre presso il CNEL. Sarà organizzata dal Ministero assieme agli altri Ministeri partecipanti al comitato di coordinamento interministeriale delle politiche di RSI ed alla Conferenza dei Presidenti delle Regioni. Essa durerà due giornate e si articolerà in sessioni plenarie e sessioni parallele (laboratori).

I partecipanti alla Conferenza sono selezionati come segue:

- A. gli stakeholder, quali le organizzazioni sindacali dei lavoratori e delle imprese;
- B. gli esperti sia accademici che non, anche in forme associate;
- C. i promotori, sostenitori, realizzatori (consulenza, mentoring ecc.), di standard ed esperienze nate dalla società civile, come Valore Sociale, Q-RES, GBS ecc.;
- D. la delegazione del comitato interministeriale di coordinamento delle politiche di RSI e della Conferenza dei Presidenti delle Regioni;
- E. Camera e Senato;

- F. il CNEL;
- G. Le Regioni;
- H. l'ANCI e l'UPI;
- I. Consiglieri Nazionali di Parità;
- J. l'Unioncamere;
- K. la Commissione ed il parlamento Europeo, la CES, l'UNICE;
- L. l'ILO Italia e l'UNICEF Italia.

5. PROBLEMI DI COORDINAMENTO DEL GOVERNO NAZIONALE

Il Governo nazionale ha delegato il compito di favorire, organizzare ed orientare le politiche di RSI al Ministero della solidarietà sociale, ma, come è evidente, per ottenere risultati significativi occorre che tutti i ministeri interessati partecipino da una iniziativa coordinata, ciascuno secondo le sue responsabilità e competenze specifiche. Il coordinamento dovrebbe avere sia momenti generali nei quali l'oggetto dell'iniziativa è la politica di RSI in se stessa, che momenti di coordinamento operativo, solo tra i ministeri direttamente interessati, per affrontare problemi specifici quali, ad esempio, i problemi della raccolta del pomodoro nel Sud dell'Italia o una svolta nel settore edile su salute e sicurezza del lavoro.

Il gruppo di coordinamento interministeriale è composto dai seguenti Ministeri:

1. Solidarietà sociale – titolare e coordinatore;
2. Affari Esteri.
3. Ambiente e Tutela del Territorio e del Mare ;
4. Commercio estero;
5. Diritti e Pari Opportunità;
6. Lavoro e Previdenza sociale;
7. Riforme e Innovazioni nella pubblica amministrazione
8. Salute;
9. Sviluppo Economico;

Gli altri Ministeri parteciperanno, quando ciò sarà richiesto dalla natura dei temi trattati, ai gruppi di lavoro tematici.

Un secondo livello di coordinamento è quello relativo agli strumenti legislativi ed operativi che il Governo sta varando e varerà; ad esempio un piano di politica industriale come quello definito nella finanziaria dovrebbe avere momenti di raccordo diretto con la politica di RSI, nell'accezione qui definita o, per fare un esempio completamente diverso, una riforma delle politiche degli appalti pubblici può divenire uno strumento di altissima efficacia nel promuovere azioni di RSI.