


monitoraggio  
delle  
imprese  
responsabili  
in Piemonte

La diffusione della cultura  
di Responsabilità Sociale  
d'Impresa in Piemonte  
L'evoluzione dal 2010 al 2013

---



Nell'ambito del Progetto CSRPiemonte, realizzato congiuntamente da Unioncamere Piemonte e Regione Piemonte, sono state condotte due ricerche qualitative volte a **monitorare la diffusione della cultura d'impresa responsabile in Piemonte**, considerata uno tra gli asset strategici **per migliorare la competitività del sistema produttivo** regionale.

I due studi sono stati compiuti rispettivamente nel 2010 e nel 2013, anni compresi nel periodo di crisi che ha investito l'economia italiana a partire dal 2008-2009 e che si è protratto fino al 2013 senza eccezione per il sistema economico-sociale piemontese.

In questa pubblicazione s'intende da un lato **verificare se la responsabilità sociale d'impresa sia diventata tra il 2010 e il 2013 parte integrante delle politiche aziendali** adottate dalle imprese piemontesi e, quindi, **un mezzo imprescindibile per conseguire lo sviluppo sostenibile** (obiettivo centrale non soltanto per le strategie politiche europee, nazionali e regionali, ma anche per il successo e la sopravvivenza delle aziende stesse) e dall'altro far emergere gli aspetti più qualitativi per consentire un confronto tra le due ricerche (che come si illustrerà si basano su metodologie differenti) e cogliere eventuali analogie e/o differenze.

Occorre precisare fin da subito come le due ricerche siano state sviluppate attorno a **due diverse definizioni di CSR**. Nel primo monitoraggio la definizione di CSR utilizzata è quella fornita dal Libro Verde della Commissione Europea, edito nel 2001, secondo la quale **la responsabilità sociale è: "L'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali e ambientali delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei rapporti con le parti interessate"**. Nel secondo monitoraggio, invece, la Responsabilità Sociale d'Impresa viene considerata così come definita dalla Comunicazione della Commissione Europea del 25 ottobre 2011, COM (2011) 681: **"La responsabilità sociale delle imprese consiste nell'impatto che esse hanno sulla società"**.

**In entrambi i casi si fa riferimento ad un complesso di azioni e comportamenti che un'azienda adotta su base volontaria (al di là delle prescrizioni legislative) nelle relazioni che intrattiene con i propri portatori d'interesse.**

Poiché la seconda definizione fornita dalla Commissione Europea costituisce l'ampliamento del concetto di CSR formulato nel Libro Verde del 2001, le due ricerche differiscono per il numero e la natura di azioni di CSR indagate:

se, infatti, nel primo monitoraggio si è posta maggiore

**attenzione su un numero circoscritto di azioni**, concernenti

soprattutto la dotazione volontaria di certificazioni effettuate da organismi terzi indipendenti secondo standard internazionali,

nel secondo, invece, hanno assunto maggiore rilevanza

**le azioni e le pratiche che non sono standardizzabili** e che

prendono in considerazione molteplici aspetti anche

all'interno di una singola dimensione di CSR indagata.

## LA METODOLOGIA

Sotto un profilo metodologico, il primo monitoraggio è stato condotto seguendo quattro diverse fasi: nella prima è stato individuato l'universo delle imprese con sede legale in Piemonte con almeno 20 addetti (7.000 unità); nella seconda è stato definito l'universo delle azioni di CSR da analizzare; nella terza, attraverso la consultazione di diverse banche dati e delle associazioni di categoria, si è proceduto ad identificare 648 imprese che hanno realizzato azioni di CSR; nella quarta e ultima fase è stato somministrato un questionario on line strutturato in 18 domande: ad una domanda più specifica, attraverso la quale sono state individuate 14 azioni di Responsabilità Sociale d'Impresa, sono stati affiancati quesiti più generici volti ad indagare altri aspetti, non meno importanti, quali ad esempio la tipologia di risorse umane utilizzate nello sviluppo delle misure di CSR, le motivazioni che hanno spinto ad adottare pratiche responsabili e i risultati ottenuti.

Il secondo monitoraggio è avvenuto utilizzando la metodologia CAWI (Computer Assisted Web Interviewing) a partire da un campione di imprese aventi sede legale nelle province piemontesi, individuato dall'universo delle oltre 35 mila imprese con un numero di addetti superiore a 5 unità registrate presso i Registri Imprese delle rispettive Camere di commercio. Si specifica come la rilevazione abbia incluso, tuttavia, anche le aziende aventi sede legale in Piemonte con meno di 5 addetti a causa dei mutamenti intervenuti nel numero di addetti tra il momento di estrazione del campione e la fase di compilazione del questionario da parte delle imprese.

Il questionario sottoposto alle imprese dell'ultimo monitoraggio è stato suddiviso in cinque sezioni, concernenti le dimensioni che costituiscono la Responsabilità Sociale d'Impresa: quella interna (ambito nel quale sono compresi gli aspetti relativi alla gestione delle risorse umane, ai diritti dei lavoratori, alla salute e alla sicurezza sul lavoro) e quella esterna (ambito nel quale sono comprese le relazioni dell'impresa con la comunità e il territorio, con i suoi clienti e fornitori e tutte le azioni che le imprese compiono rispetto alle istanze ambientali).

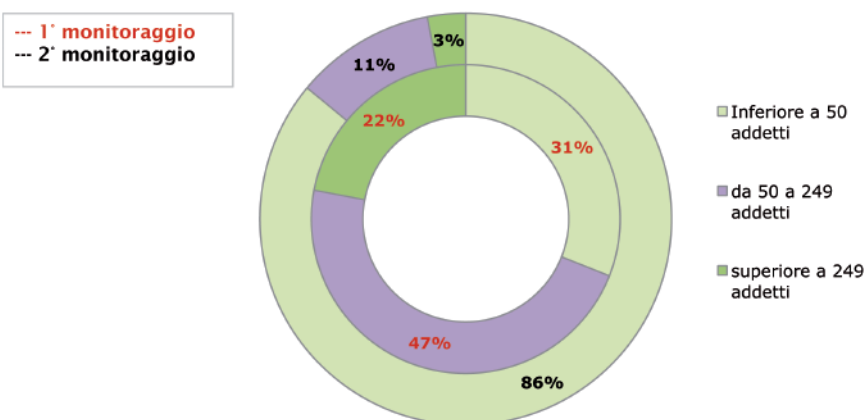
Inoltre, rispetto alla prima indagine, per analizzare al meglio il grado di diffusione dei comportamenti, piuttosto che di adozione di azioni standardizzabili, è stato deciso di sottoporre un numero molto elevato di domande (maggiore di 50), di carattere più generale e focalizzate sulle sole azioni/pratiche di CSR. È stata volutamente messa in secondo piano la dimensione relativa ai risultati ottenuti in seguito all'adozione di tali azioni/pratiche.

La scelta è stata funzionale al conoscere, effettivamente, quanto le politiche di CSR (nelle loro numerose sfaccettature) abbiano permeato, nel corso degli ultimi anni, le strategie delle aziende piemontesi, obiettivo che è stato perseguito attraverso un'analisi più approfondita, resa possibile dalla somministrazione di un questionario più articolato.

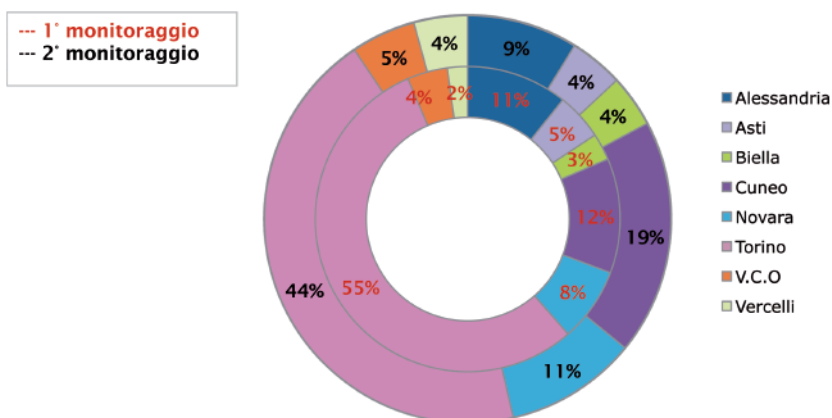
# LE IMPRESE PARTECIPANTI ai due monitoraggi

La prima indagine sul campo ha visto la partecipazione di 140 imprese, la maggior parte delle quali (quasi 7 imprese su 10) è di medie-grandi dimensioni e appartiene al settore industriale (oltre 6 su 10) o ai servizi alle imprese e alla persona. La seconda ha coinvolto, invece, un bacino di imprese più ampio (819 unità), costituito principalmente da piccole aziende (quasi 9 imprese su 10) che svolgono la loro attività per lo più nel settore industriale e dei servizi. In entrambi i casi, la maggior parte delle imprese intervistate si colloca nel capoluogo di regione, seguito a distanza dalle province di Cuneo, Novara e Alessandria.

## Distribuzione delle imprese partecipanti ai due monitoraggi per classe di addetti



## Distribuzione delle imprese partecipanti ai due monitoraggi per provincia



## LE AZIONI DI CSR nei due monitoraggi

Come descritto in precedenza, non è possibile effettuare un confronto meramente statistico tra i risultati emersi dalle due indagini. Se da un lato, infatti, il primo monitoraggio ha intercettato un numero di aziende più circoscritto e costituito da medie e grandi imprese, il secondo ha, invece, visto la partecipazione di una maggiore numerosità di imprese, per lo più di piccole dimensioni.

D'altro canto, se per la prima indagine l'obiettivo era quello di sondare **14 specifiche azioni di CSR riguardanti *policy* in tema di risorse umane, di certificazioni ambientali, di rendicontazione sociale e relative al *non profit***, nella seconda, invece, sono stati considerati anche **aspetti concernenti i rapporti con clienti e portatori d'interesse (*stakeholder*), gli acquisti e i fornitori**.

Tuttavia, è stato possibile condurre un'analisi comparativo-qualitativa dei risultati emersi dai due monitoraggi **raggruppando le azioni indagate in tre macroaree: ambiente, *welfare* e impatto sul territorio**.

In questo modo, a parità di dimensione, per ciascuna delle due indagini sono state individuate le azioni maggiormente significative. È stato così possibile cogliere una sorta di evoluzione nella diffusione della cultura della Responsabilità Sociale d'Impresa per ciascuno degli ambiti indagati.

I risultati emersi dalle due indagini hanno evidenziato come **nel primo monitoraggio le imprese abbiano sviluppato azioni di CSR principalmente negli ambiti dell'ambiente e del *welfare*; nel secondo, invece, le imprese si sono contraddistinte per un maggior ricorso alle azioni appartenenti alle aree del *welfare* e delle pratiche legate agli impatti sul territorio**.

Tra le possibili motivazioni che hanno spinto le imprese partecipanti al primo monitoraggio ad adottare in maggior misura certificazioni ambientali (ISO14000 e/o EMAS) si possono indicare:

- **la centralità che il rapporto tra la CSR e l'ambiente ha assunto a livello di *mission* aziendale**
- **la centralità del rapporto con i clienti, considerati i principali *stakeholder* per le imprese**. Soddisfare le loro attese, anche attraverso una politica aziendale sostenibile, è diventata un'azione centrale, in grado di assicurare il successo di un'impresa.

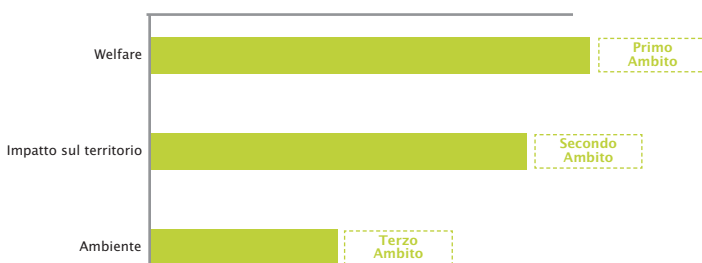
La maggiore importanza rivestita dagli aspetti concernenti il *welfare* aziendale, che è emersa nella seconda indagine, può essere interpretata anche alla luce dei mutamenti intercorsi tra i due istanti temporali in cui sono state condotte le rilevazioni. In particolare, la **gestione delle risorse umane** ha assunto una maggiore centralità in concomitanza con la crisi, divenendo un fattore cruciale per affrontare, da un lato i continui mutamenti di scenario e dall'altro per cogliere le opportunità (in termini di nuovi spazi di mercato e di strategie di riposizionamento e di riorganizzazione) che la crisi stessa ha posto alle aziende del tessuto produttivo regionale.

Le imprese che hanno partecipato al secondo monitoraggio, infatti, hanno avviato soprattutto azioni inerenti la **flessibilità di orario**, intesa sia come *policy* di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro che come strumento per affrontare i momenti di crescita della domanda.

#### Le azioni di CSR realizzate dalle imprese piemontesi del 1° monitoraggio per ordine d'importanza



#### Le azioni di CSR realizzate dalle imprese piemontesi del 2° monitoraggio per ordine d'importanza



Di seguito verranno illustrati, per ogni ambito di azione, gli effetti più rilevanti, le analogie e le differenze emerse dalla comparazione tra i due monitoraggi.



## AMBIENTE:

### le azioni e i comportamenti responsabili

Da anni ormai si è instaurata una **relazione sempre più stretta tra l'ambiente e la Responsabilità Sociale d'Impresa**: attraverso azioni o pratiche sostenibili, infatti, le imprese possono ottenere **ricadute positive dirette e indirette in termini reputazionali, d'immagine e di profitto**. Inoltre, una buona strategia aziendale comprendente misure volte a ridurre l'impatto ambientale consente, da un lato di **consolidare la clientela già acquisita e sensibile alle tematiche ambientali**, dall'altro di **ampliare il target di riferimento** per poter puntare ad una successiva fidelizzazione.

Le imprese del primo monitoraggio hanno mostrato maggior interesse per le azioni di CSR legate all'ambiente: ben 7 imprese su 10 di quelle intervistate hanno, infatti, dichiarato di aver adottato certificazioni ambientali. Mostrano una maggiore propensione ad aderire su base volontaria a standard relativi alla gestione ambientale le imprese con sede legale in provincia di Alessandria e Novara. Inoltre, coerentemente con l'obiettivo implicito perseguito con la certificazione ISO14000, ovvero quello di ridurre l'impatto ambientale dei processi produttivi (dalla progettazione dei prodotti al loro stesso smaltimento) questa tipologia di azioni risulta adottata prevalentemente dalle imprese operanti nel settore manifatturiero.

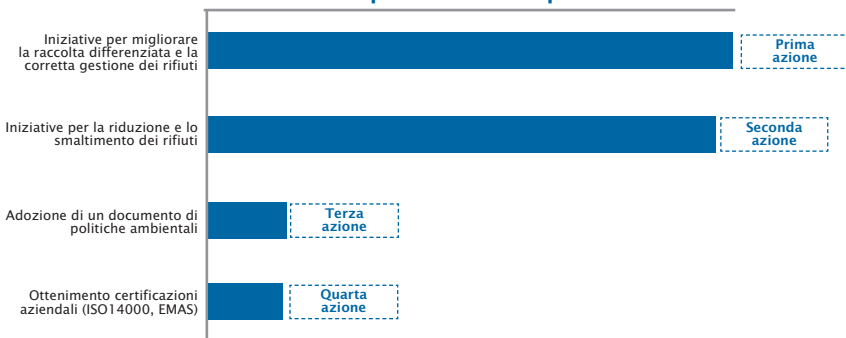
Per allargare il raggio di indagine sulla tematica dell'ambiente, nel secondo monitoraggio sono state somministrate alle imprese domande relative, non soltanto all'adozione di certificazioni, ma anche a iniziative e comportamenti come quelli finalizzati a migliorare la gestione dei rifiuti e la relativa raccolta. La produzione dei rifiuti rappresenta, infatti, una delle problematiche ambientali con impatti immediati sul territorio. Se, da un lato, la raccolta differenziata dei rifiuti permette di ridurre a monte le esternalità negative sull'ambiente, dall'altro, attraverso operazioni di recupero e/o riciclaggio permette di effettuare un corretto smaltimento degli stessi.

Le imprese del secondo monitoraggio hanno mostrato, nel complesso, una bassa propensione a realizzare azioni di sostenibilità ambientale: poco meno di 5 aziende su 10 hanno affermato di adottare pratiche in questo ambito (per una media

di 1,8 azioni per impresa). Anche nella seconda indagine le imprese della provincia di Alessandria hanno confermato il loro primato, seguite da quelle operanti nel Torinese, nel Verbano Cusio Ossola e nel Vercellese. Quanto al settore di attività economica, sono le imprese che svolgono la loro attività nel manifatturiero e nei servizi a ricorrere maggiormente a questa tipologia di misure.

Come specificato in precedenza, nel secondo monitoraggio sono stati indagati più aspetti rispetto al primo: in particolare, le aziende che hanno risposto al questionario (8 imprese su 10) hanno mostrato una maggiore sensibilità verso il tema dei rifiuti e della relativa gestione.

#### Le azioni realizzate dalle imprese piemontesi del 2° monitoraggio nella macroarea dell'ambiente per ordine d'importanza



Come si evince dal grafico, l'adozione di un documento di strategie ambientali e l'ottenimento di certificazioni aziendali (ISO14000, EMAS) non ha coinvolto molte imprese.

Questa tipologia di azioni riguarda solitamente imprese maggiormente strutturate e di medie-grandi dimensioni. Le imprese che hanno partecipato alla seconda indagine sulla CSR sono, invece, per lo più di piccola dimensione. L'adozione di strumenti come le certificazioni richiede, infatti, investimenti economici, organizzativi, nonché di tempo che le piccole imprese, a maggior ragione in un periodo critico come quello che ha caratterizzato l'economia piemontese negli ultimi cinque anni (in primis, il venir meno della liquidità), non riescono a effettuare.

## WELFARE:

### le azioni e i comportamenti responsabili

Le **politiche aziendali a favore delle risorse umane** costituiscono uno degli asset più importanti della Responsabilità Sociale d'Impresa, uno strumento strategico per qualsiasi tipo di organizzazione, sia essa più o meno strutturata e a prescindere dal settore di appartenenza.

**Un'impresa socialmente responsabile è, infatti, un'organizzazione in grado di adottare pratiche e azioni virtuose di gestione del proprio personale, contribuendo a innalzarne la qualità della vita e il benessere.**

Inoltre, la **valorizzazione del capitale umano** anche attraverso politiche di *welfare* aziendale e non soltanto attraverso benefit monetari, contribuisce al successo aziendale: dipendenti più soddisfatti, grazie a misure che tengano conto dei loro bisogni e delle loro attese, raggiungono livelli motivazionali più elevati e quindi rendimenti maggiori. In questo modo, i lavoratori possono diventare attori attivi nella creazione del valore aziendale, apportando innovazione e creatività nella cultura d'impresa.

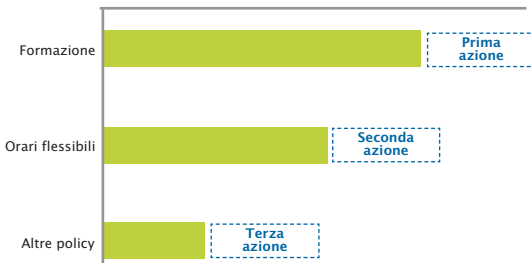
Le imprese del primo monitoraggio hanno mostrato minore interesse per le azioni di CSR legate alle politiche di *welfare* aziendale rispetto a quelle che hanno partecipato al secondo. Nella prima indagine, infatti, erano poco più di 6 su 10 le aziende ad aver realizzato azioni a favore delle risorse umane, mentre nel secondo monitoraggio il numero delle imprese è salito a 9 su 10. Il *welfare* è diventato il campo d'azione privilegiato.

A livello territoriale, mentre nella prima indagine si è riscontrata una maggiore attenzione per le politiche relative alle risorse umane da parte delle imprese delle province di Vercelli, Biella e Torino, nel secondo soltanto le aziende del Biellese e del Torinese si sono distinte rispetto a quelle delle altre province per la maggiore sensibilità mostrata rispetto al tema del *welfare* aziendale.

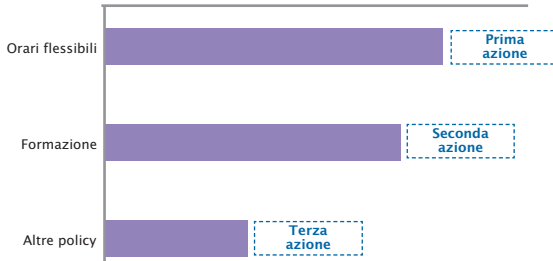
Quanto, invece, all'analisi settoriale, in entrambi i monitoraggi il comparto dei servizi accoglie il maggior numero di azioni realizzate in questa macroarea, seguito da quello dell'industria in senso stretto.

Per effettuare un'analisi comparativo-qualitativa più dettagliata sulla diffusione della responsabilità sociale in tema di risorse umane sono state confrontate le azioni analizzate sia nel primo che nel secondo monitoraggio, in particolare quelle relative alla flessibilità degli orari di lavoro e alla formazione.

**Le azioni realizzate dalle imprese piemontesi del 1° monitoraggio nella macroarea del welfare per ordine d'importanza**



**Le azioni di CSR realizzate dalle imprese piemontesi del 2° monitoraggio nella macroarea del welfare per ordine d'importanza**



La **formazione** è l'ambito che ha caratterizzato maggiormente le imprese che hanno partecipato al primo monitoraggio. Le aziende rispondenti al questionario della prima indagine sono, infatti, di medie-grandi dimensioni e quindi dotate di maggiori risorse finanziarie e organizzative, utili per effettuare investimenti in corsi e iniziative di formazione a favore del proprio personale. In un contesto caratterizzato dai profondi mutamenti indotti dalla crisi economica la possibile fruizione di corsi di formazione da parte dei lavoratori ha favorito una maggiore capacità di adattamento, ha garantito più flessibilità, e ha permesso l'acquisizione di competenze e conoscenze. Grazie alla valorizzazione del proprio capitale umano, le imprese hanno, così, potuto cogliere le nuove sfide e rafforzare il proprio posizionamento sui mercati di riferimento.

L'introduzione di **orari di lavoro flessibili** all'interno dell'organizzazione aziendale ha, invece, contraddistinto le imprese coinvolte nel secondo monitoraggio. Si sottolinea che, anche se la formazione risulta comunque il secondo ambito d'intervento, la flessibilità degli orari di lavoro appare la strategia di CSR più perseguita in quanto più idonea alle imprese di piccole dimensioni come quelle che hanno partecipato alla seconda indagine.

Le misure di sostegno alla flessibilità di orario, infatti, si configurano come degli strumenti che riducono o organizzano diversamente gli orari di lavoro anche attraverso la sperimentazione di forme innovative di articolazione degli stessi.

In un ciclo economico caratterizzato dalla debolezza/crisi della domanda interna, cui si è contrapposta una dinamica della domanda estera ancora positiva, si può argomentare che l'utilizzo degli orari flessibili di lavoro ha rivestito un ruolo particolarmente importante per le imprese del nostro territorio. Questo strumento, infatti, da un lato ha permesso di salvaguardare posti di lavoro (ad esempio utilizzando il part time) e di andare incontro alle esigenze di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti; dall'altro, ha contribuito a far fronte alle richieste provenienti dai mercati esteri, garantendo la sopravvivenza delle imprese stesse.

Si può, inoltre, affermare che, grazie alla **conciliazione dei tempi di vita e di lavoro** introdotta sotto forma di flessibilità degli orari, è stato tenuto conto delle esigenze dei lavoratori che, più soddisfatti e motivati, hanno sviluppato il proprio senso di appartenenza all'impresa, diventando essi stessi protagonisti delle strategie aziendali utilizzate per far fronte alla crisi.

## GLI IMPATTI SUL TERRITORIO: le azioni e i comportamenti responsabili

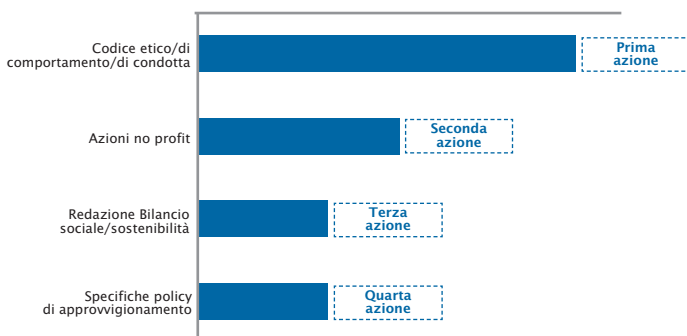
Tra le azioni di CSR rivestono particolare importanza quelle che hanno un impatto diretto o indiretto sul territorio. In particolare in questa sede, il territorio è considerato come il sistema costituito da tutti gli *stakeholder* delle imprese, vale a dire i clienti, i fornitori e la comunità. Tutte le attività delle imprese, infatti, si riflettono direttamente e indirettamente sul contesto più ampio in cui operano, non soltanto attraverso il radicamento sul territorio in cui hanno sede, ma anche attraverso le relazioni che instaurano e intrattengono con i vari attori economici e sociali, contribuendo, con essi, a delineare azioni per lo sviluppo e la competitività del territorio stesso.

La macroarea delle azioni e dei comportamenti che impattano sul territorio costituisce un ambito più rilevante per le imprese che hanno partecipato al secondo monitoraggio. Infatti, mentre nel primo monitoraggio soltanto 3 imprese su 10 hanno compiuto azioni a favore del territorio, nel secondo, invece, ben 7 imprese su 10 hanno compiuto azioni responsabili in tale ambito.

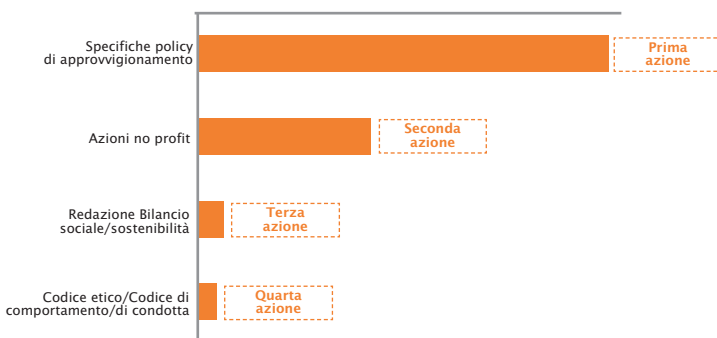
Nel primo monitoraggio sono state le imprese delle province di Biella, Novara e Torino a risultare più virtuose, mentre nel secondo sono state quelle del Verbano Cusio Ossola, del Biellese e del Cuneese a mostrare una maggiore propensione alle azioni di CSR legate al territorio. Da un punto di vista settoriale, se, per entrambe le indagini, il comparto dei servizi detiene il primato quanto a numero medio di azioni realizzate in quest'ambito, nel secondo monitoraggio anche il turismo registra un numero medio di azioni elevato.

Anche per le azioni relative al territorio, analogamente a quanto effettuato per l'analisi delle azioni concernenti il *welfare* aziendale, è stato possibile, analizzare più nel dettaglio la tipologia di azioni indagate in entrambi i monitoraggi.

**Le azioni realizzate dalle imprese piemontesi del 1° monitoraggio nella macroarea dell'impatto sul territorio per ordine d'importanza**



**Le azioni di CSR realizzate dalle imprese piemontesi del 2° monitoraggio nella macroarea dell'impatto sul territorio per ordine d'importanza**



## CONCLUSIONI

La diversa struttura del campione delle imprese alla base dei due monitoraggi ha evidenziato la scelta di azioni e comportamenti di Responsabilità Sociale d'Impresa differenti.

Nel primo monitoraggio, infatti, tra le azioni più realizzate si segnala l'adozione di un **codice etico o di comportamento o di condotta**, strumento caratteristico di imprese di grandi dimensioni (in alcuni casi anche appartenenti a gruppi multinazionali). Nel secondo, invece, prevalgono le pratiche di CSR legate a specifiche **policy di approvvigionamento**, a testimonianza dell'importanza della catena di fornitura per le tante piccole imprese che hanno risposto al questionario e che costituiscono un campione rappresentativo del sistema produttivo piemontese.

L'attenzione prestata ai **rapporti con i fornitori**, che si traduce nella scelta degli stessi in base a criteri di prossimità e/o di possesso di determinati requisiti/certificazioni e nel rispetto dei tempi di pagamento, consente alle imprese di aumentare la qualità dei prodotti e dei servizi offerti ai clienti e agli altri *stakeholder* e di mantenere con i fornitori rapporti stabili e duraturi. Un rapporto stabile con i fornitori migliora le performance delle aziende anche grazie alle potenzialità offerte dalle **relazioni collaborative** attraverso le quali è possibile condividere competenze, conoscenze e un *savoir-faire* altamente specializzato, favorendo in ultima analisi l'innovazione.

Le azioni di CSR a favore del territorio legate agli ambiti non profit, quali le **iniziative a sostegno dello sport, dell'istruzione, della cultura e dei giovani**, sono risultate la seconda pratica realizzata dalle imprese che hanno partecipato a entrambi i monitoraggi.

L'appartenenza a una specifica classe dimensionale, in questo caso, è indipendente rispetto alla propensione o meno a svolgere iniziative a favore della comunità. La **sensibilità nei confronti del territorio** mostrata dalle imprese risulta, invece, coerente con la *mission* e con i propri principi etici, considerati parte integrante delle politiche aziendali.



Sotto questo profilo realizzare azioni di responsabilità sociale rappresenta indubbiamente uno dei possibili strumenti attraverso i quali le imprese possono esprimere al meglio il loro contributo a favore dello sviluppo sociale del territorio, diventandone così promotrici.

