

Semplici, efficaci, innovative: azioni di CSR alla portata di tutti

COLLANA
IMPRESE
RESPONSABILI

**Semplici, efficaci,
innovative:
azioni di CSR
alla portata di tutti**



Redazione
Rossella Sobrero – Koinètica

La pubblicazione è stata realizzata con il coordinamento di
REGIONE PIEMONTE
Silvana Pilocane, Riccardo Lombardo

UNIONCAMERE PIEMONTE
Paolo Bertolino, Grace De Girolamo

Editing
Unioncamere Piemonte
Ufficio Stampa e Comunicazione

Si ringrazia Monica Cesana per la collaborazione

Il volume è inserito nel piano di comunicazione del Progetto AlpCoRe,
realizzato nell'ambito del Programma Alcotra 2007-2013.

Finito di stampare a gennaio 2014 su carta certificata Eu Ecolabel: DK 11/1

Indice

Perché leggere questa pubblicazione.....	7
Cos'è la CSR, Responsabilità Sociale d'Impresa.....	8
Dalla CSR all'innovazione sociale.....	10

PRIMA PARTE - Azioni innovative per la comunità

Da dove cominciare il percorso.....	13
Alcuni esempi a cui ispirarsi.....	14
Sostenere la comunità: alcuni vantaggi.....	17

SECONDA PARTE - Azioni efficaci per la sostenibilità ambientale

Da dove cominciare il percorso.....	21
Alcuni esempi a cui ispirarsi.....	22
Promuovere la sostenibilità: alcuni vantaggi.....	26

TERZA PARTE - Azioni semplici per il benessere dei collaboratori

Da dove cominciare il percorso.....	30
Alcuni esempi a cui ispirarsi.....	31
Favorire il benessere dei collaboratori: alcuni vantaggi.....	35

CONCLUSIONI.....	39
------------------	----

APPENDICE

Il progetto CSRPiemonte e i suoi strumenti.....	45
Glossario.....	48
Sitografia.....	55

La collana *Imprese responsabili*, che da alcuni anni pubblichiamo con l'obiettivo di diffondere la cultura della CSR e della sostenibilità tra le aziende del nostro territorio, si arricchisce di un nuovo volume.

Dopo aver affrontato in generale il tema della CSR, la collana ha approfondito argomenti specifici quali il *welfare* aziendale, la sostenibilità ambientale e l'innovazione sociale. Questi i titoli dei volumi disponibili e scaricabili dal sito www.csrpiemonte.it: *Dieci volte CSR, dalla teoria alla pratica*; *L'importanza delle risorse umane: focus sul welfare aziendale*; *La sostenibilità ambientale: come innovare processi e prodotti in chiave responsabile*; *Dalla CSR alla Corporate Social Innovation*.

Con questa nuova pubblicazione poniamo all'attenzione delle imprese alcune semplici azioni che sono state in gran parte raccolte durante i Laboratori territoriali CSR, organizzati nell'ambito del progetto *CSRPIemonte*, in collaborazione con alcune Camere di commercio. A questi incontri hanno partecipato le imprese portando la propria esperienza e raccontando le iniziative realizzate al proprio interno.

Alcuni degli esempi proposti dimostrano che esiste una sorta di "CSR inconscia": molte aziende realizzano iniziative senza avere la consapevolezza che siano, a pieno titolo, azioni di responsabilità sociale. Negli altri casi si tratta di azioni di "buon senso" applicate alla propria realtà aziendale e che hanno prodotto risultati positivi e mutuabili, spesso andando oltre le stesse aspettative degli imprenditori che le hanno adottate. Fra tutti gli esempi che abbiamo selezionato esiste tuttavia un denominatore comune: sono interventi che qualsiasi impresa è in grado di realizzare. Siamo convinti, infatti, che un'organizzazione che voglia avviare un percorso verso la CSR possa partire da piccole azioni che assumono però un grande significato.

In un Paese come il nostro, dove le piccole e medie imprese sono la maggioranza, è importante far conoscere e valorizzare le tante modalità che un'organizzazione può mettere in atto per diventare sempre più sostenibile, per contribuire cioè allo sviluppo della comunità in cui opera, per introdurre innovazioni in grado di migliorare l'impatto ambientale di processi e prodotti, per adottare iniziative che portino a una miglior gestione dei collaboratori.

Come i precedenti, questo volume si inserisce nel progetto *CSRPIemonte*, un'iniziativa voluta da Regione Piemonte e Unioncamere Piemonte, per sottolineare come la responsabilità sociale possa diventare per le imprese e il territorio un fattore di competitività.

Negli ultimi anni la diffusione della CSR ha potuto, inoltre, contare sull'importanza e sul sostegno dei progetti europei, tra cui *AlpCoRe*, *Alpi Competitive e Responsabili*, che nell'ambito del *Programma Alcotra 2007-2013* ha promosso un proficuo scambio di buone pratiche e strumenti tra i territori transfrontalieri in tema di responsabilità sociale d'impresa.

Grazie per il tempo che dedicherete alla lettura di questo volume e per l'aiuto che vorrete fornirci nel diffondere ulteriormente la cultura della CSR.

Claudia Porchietto – *Assessore Regionale Lavoro e Formazione professionale*
Ferruccio Dardanello – *Presidente Unioncamere Piemonte*

Perché leggere questa pubblicazione

Questa pubblicazione può essere utilizzata per cercare idee, suggerimenti, informazioni. Ci auguriamo naturalmente che la lettura sia il più possibile completa, ma anche una rapida consultazione di alcuni passaggi può essere utile: il volume propone, infatti, una serie di spunti da cui un'impresa può trarre ispirazione sia quando decide di avviare un percorso verso la CSR sia quando ritiene di sviluppare ulteriormente le proprie attività in tema di responsabilità sociale.

La pubblicazione si apre con una parte introduttiva dedicata a cos'è la CSR – Responsabilità Sociale d'Impresa – e al passaggio dalla CSR all'innovazione sociale.

Il volume è articolato in tre sezioni che prendono in considerazione alcuni specifici ambiti di intervento: iniziative di CSR destinate alla comunità, alla sostenibilità ambientale e alle risorse umane.

Per ogni sezione, dopo una riflessione generale sul tema, vengono presentati alcuni suggerimenti relativi a “cosa fare” per iniziare il percorso, una serie di idee sulle possibili azioni da realizzare e i vantaggi derivati dall'agire responsabile. In particolare le azioni di CSR proposte sono state scelte considerando la fattibilità anche per un'impresa di piccole o medie dimensioni.

La pubblicazione si chiude con alcune considerazioni finali, un'appendice con le informazioni relative al progetto *CSR Piemonte*, un glossario e una sitografia utile per approfondire i diversi argomenti affrontati nelle tre sezioni.

Cos'è la CSR, Responsabilità Sociale d'Impresa

La CSR (Corporate Social Responsibility), in italiano Responsabilità Sociale d'Impresa, è la capacità dell'impresa di coniugare il business con l'attenzione all'ambiente e al sociale. La CSR va oltre il rispetto delle prescrizioni di legge: individua pratiche e comportamenti che un'impresa adotta su base volontaria, nella convinzione di ottenere risultati che portano benefici e vantaggi a se stessa e al contesto in cui opera.

L'attenzione ai rapporti con i portatori d'interesse – *stakeholder* (dipendenti, fornitori, clienti, partner, comunità etc.) – è condizione di partenza per un'impresa *CSR oriented* ed è propedeutica alla realizzazione di azioni finalizzate alla creazione di valore condiviso.

Promuovendo il progetto *CSR Piemonte*, Regione Piemonte e Unioncamere Piemonte hanno scelto di valorizzare la Responsabilità Sociale soprattutto come fattore di competitività per le imprese, reinterprestando l'acronimo CSR come Competitività, Sostenibilità e Responsabilità, tre parole chiave per lo sviluppo di una società socialmente innovativa.

Le principali tappe della CSR in Europa

La CSR è considerata anche dall'Ue uno dei punti cardine per rilanciare la competitività dell'economia europea a livello globale.

Ecco le principali tappe che hanno segnato la storia della CSR in Europa:

2000 – L'Unione Europea inserisce nella propria agenda la CSR come *“strumento strategico per realizzare una società più competitiva e socialmente coesa e per modernizzare e rafforzare il modello sociale europeo”*.

2001 – Nel Libro Verde della Commissione Europea la CSR viene definita come *“l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali e ambientali delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei rapporti con le parti interessate”*.

2010 – A marzo la Commissione Europea pubblica la strategia *Europa 2020*, un documento che definisce la strategia dell'Ue per uscire dalla crisi e per preparare l'economia ad affrontare le sfide del decennio successivo.

2011 – Nella Comunicazione dell'ottobre 2011 l'Unione Europea fornisce una nuova definizione di CSR: *“la Responsabilità Sociale delle Imprese consiste nell'impatto che*

esse hanno sulla società ". Sempre nel 2011 viene pubblicata l'*Agenda di azione 2011-2014*, che prevede 30 impegni e proposte che coinvolgono imprese, Stati membri, *stakeholder*.

2013 – Nel mese di gennaio la Commissione Europea pubblica una nuova strategia con l'obiettivo di creare le condizioni favorevoli alla crescita sostenibile e al comportamento responsabile delle aziende.

In questi ultimi anni in Europa l'attenzione per la CSR è cresciuta anche dal punto di vista dell'impegno istituzionale: 25 governi su 27 hanno sviluppato strategie nazionali per sostenere la responsabilità sociale e 19 Paesi su 25 stanno preparando strategie sul rispetto dei diritti umani basate sulle linee guida dettate dalle Nazioni Unite, come dichiarato da Richard Howitt, europarlamentare con delega alla Corporate Social Responsibility, nel 2012. Inoltre, in molti Paesi è stato attivato un *Multi-Stakeholder Forum*, momento di confronto tra i rappresentanti dei principali portatori di interesse.

In evoluzione anche la ricerca di indicatori, tema importate per migliorare la trasparenza del business: se le imprese adotteranno strumenti comparabili, i consumatori potranno valutare correttamente le performance di ogni organizzazione e scegliere le imprese più responsabili.

CSR e PMI (Piccole e Medie Imprese)

Molte piccole e medie imprese svolgono attività di CSR in maniera inconsapevole, spesso senza sapere che si tratta di azioni "responsabili e sostenibili". Altrettanto spesso manca la volontà di valorizzare e comunicare quanto realizzato: in questo modo però non si ottengono alcuni dei benefici che la CSR può portare all'impresa.

Anche per le Pmi agire in modo responsabile significa andare oltre la normativa: le imprese adottano un comportamento socialmente responsabile al di là delle prescrizioni di legge e assumono volontariamente tale impegno in quanto ritengono che sia nel loro interesse, a volte a breve a volte a lungo termine.

Essere responsabili e sostenibili significa anche creare uno stretto legame con il territorio e migliorare i rapporti con i propri portatori di interesse.

Dopo aver avviato il percorso verso la CSR, un imprenditore può constatare come le scelte responsabili possano portare benefici diretti alla sua impresa garantendo una maggior competitività.

Dalla CSR all'innovazione sociale

Cos'è l'innovazione sociale? E perché da alcuni viene considerata come passaggio successivo alla CSR tanto che è stato coniato il termine *Corporate Social Innovation*?

Secondo Geoff Mulgan, considerato uno dei massimi esperti al mondo sul tema “*si ha innovazione sociale quando nuove idee che funzionano danno soluzioni a bisogni sociali ancora insoddisfatti*”.

In altre parole, per innovazione sociale si intende un modo di organizzare l'attività umana, nel lavoro come nell'impegno sociale e politico, nel quale le potenzialità della vita e delle persone vengono messe all'opera con finalità di natura etica, in modo più pragmatico. Si può parlare quindi di una tipologia di innovazione capace di creare nuovi saperi tecnici e organizzativi, di un approccio manageriale ai problemi sociali, dell'utilizzo di tecnologie, strumenti, forme organizzative finalizzate a creare attività imprenditoriali partendo da una socialità di rete.

Avviare un processo di innovazione sociale richiede idee, creatività, coraggio, metodologie nuove per poter trasformare principi teorici e ricerca accademica in prodotti e servizi da offrire a un mercato sempre più attento ai bisogni delle persone e alla sostenibilità.

Proprio per questo spesso sono le imprese *CSR oriented*, di norma più disponibili e aperte al cambiamento, le organizzazioni che colgono le opportunità offerte dall'innovazione sociale.

Ma la capacità di cambiamento della singola impresa non sempre è sufficiente: per poter parlare di innovazione sociale è necessaria la collaborazione attiva tra gli attori sociali più consapevoli, che attraverso diverse modalità possono contribuire a sviluppare processi capaci di portare risultati utili per tutti.

Questo argomento è già stato approfondito nel terzo volume della collana *Imprese responsabili* intitolato *Dalla CSR alla Corporate Social Innovation*.



**Azioni
innovative
per la comunità**



PARTE

Le imprese, anche se di piccole dimensioni, sono in un rapporto di stretta interdipendenza con la comunità locale: se da un lato offrono posti di lavoro e forniscono contributi economici, dall'altro dipendono dalla qualità della vita, dalla stabilità e dal livello di sviluppo delle comunità in cui operano. Inoltre, in un proficuo scambio "energetico", possono e devono restituire al territorio parte di quel *genius loci* che le ha viste nascere e prosperare, spesso proprio grazie al valore aggiunto del contesto territoriale e sociale. Anche per questo si parla sempre più spesso di "cittadinanza d'impresa", intesa come ambito di relazioni e iniziative promosse volontariamente dall'impresa sul territorio in cui opera e interagisce.

Da alcune ricerche realizzate in Europa sulle Pmi, emergono interessanti segnali relativi alla diffusione di iniziative di sostegno a eventi sportivi e culturali, alla partnership con istituzioni locali, alla collaborazione con scuole e organizzazioni non profit. Spesso il valore aggiunto di queste iniziative risiede nella carica innovativa dei programmi attuati, nella ricerca di soluzioni che più si adattano allo specifico contesto sociale e ambientale, nella possibilità di un confronto sul campo e nel monitoraggio delle trasformazioni delle relazioni sociali tra tutti gli attori in gioco.

Le iniziative a favore della comunità possono essere classificate per tipologia (per esempio, contributi in denaro, in tempo, in natura), per motivazione (donazioni, investimenti nella comunità etc.) oppure per area di intervento (educativo, ambientale o sociale).

Da dove cominciare il percorso

L'interazione tra imprese, enti locali e società civile consente di realizzare quella che a volte viene anche chiamata "Responsabilità Sociale di Territorio".

Per arrivare a questo traguardo è necessario avviare una strategia che parte dall'analisi delle potenzialità e delle criticità dell'area in cui l'impresa opera, prosegue con l'ascolto delle esigenze dei diversi *stakeholder*, si sviluppa con la definizione di un piano di interventi mirati ed efficaci a vantaggio della comunità oltre che dell'impresa e si conclude con la messa in atto degli interventi identificati e con la relativa comunicazione.

Anche se ciascun territorio e ciascuna impresa mostra proprie specificità, si possono identificare alcuni passaggi percorribili da ogni organizzazione per avviare un percorso verso la CSR.

Il primo passo per l'impresa (sia quando decide di insediarsi in un'area sia quando vi è da tempo presente, ma non ha mai affrontato consapevolmente il tema) è dunque procedere con la valutazione delle potenzialità e delle criticità del territorio.

Questa fase di analisi serve per capire quali sono le risorse esistenti, per esempio scuole di specializzazione, università, centri di ricerca, infrastrutture, politiche sociali etc.

Dopo aver esplorato i punti di forza del territorio, bisogna individuare i punti di debolezza. Se il passaggio precedente consente di individuare i fattori di eccellenza (anche per creare alleanze), questa seconda fase permette di capire dove intervenire per contribuire alla soluzione dei problemi: sarà possibile, per esempio, contribuire alla salvaguardia del patrimonio naturalistico e artistico, sostenere associazioni non profit che aiutano le fasce deboli della popolazione, finanziare società sportive locali etc.

Al termine di questa fase di analisi è necessario elaborare un piano d'azione. Il piano serve per passare dalla teoria alla pratica: è necessario definire obiettivi e destinatari, scegliere le azioni, impostare gli interventi. In molti casi l'impresa può intervenire con risorse economiche, ma anche fornendo competenze specifiche. Oppure offrendo a enti pubblici o a organizzazioni non profit (ONP) la collaborazione dei propri dipendenti grazie a un programma strutturato di volontariato aziendale.

Nel piano è necessario ipotizzare il tempo necessario (la risorsa *tempo* a volte rappresenta un ostacolo in particolare nelle piccole e medie imprese), valutare eventuali costi esterni (oltre ai costi per lo sviluppo del piano è importante stimare gli investimenti necessari per le iniziative che verranno realizzate) e definire gli strumenti di misurazione.

Approvato internamente il piano, che naturalmente può comprendere diverse azioni programmate anche in un periodo ampio di tempo, si passa alla realizzazione delle iniziative ritenute più importanti e urgenti, senza dimenticare la relativa comunicazione.

Alcuni esempi a cui ispirarsi

Tra i tanti esempi, ecco alcune azioni realizzabili da imprese di ogni dimensione:

1. promuovere attività di volontariato d'impresa a favore del territorio
2. contribuire al restauro di un bene che è parte del patrimonio locale
3. promuovere azioni di volontariato a favore del verde pubblico
4. sostenere mostre, fiere ed eventi locali

5. collaborare con le scuole del territorio
6. promuovere borse di studio
7. sostenere organizzazioni non profit del territorio
8. partecipare a iniziative culturali promosse dagli enti locali
9. sostenere squadre sportive giovanili locali.

1. Promuovere attività di volontariato d'impresa a favore del territorio

Il volontariato aziendale si sta sempre più affermando come una via attraverso cui l'impresa conquista una serie di interessanti vantaggi presso i dipendenti (crescita della stima e della fidelizzazione), presso la comunità di riferimento (miglioramento dell'immagine), ma anche per l'impresa. Le attività di volontariato, se ben condotte, diventano anche veri e propri momenti di aggregazione tra i dipendenti che vi partecipano mettendo in gioco caratteristiche e aspetti emotivi non sempre utilizzati nel lavoro quotidiano. Un "mettere in gioco" che poi si riflette anche nella sfera lavorativa.

2. Contribuire al restauro di un bene che è parte del patrimonio locale

L'Italia è il Paese che più di tutti al mondo vanta la presenza di beni artistici: quadri, statue, chiese, palazzi, siti archeologici e così via sono sparsi su tutto il territorio e, purtroppo, moltissimi hanno bisogno di interventi di restauro, o anche di semplice conservazione. Contribuire alla protezione e al mantenimento di questa ricchezza collettiva è quindi una scelta importante, sia per l'impresa sia per la collettività. Naturalmente non è indispensabile che l'intervento abbia rilevanza nazionale: importante è l'appartenenza del bene al proprio territorio.

3. Promuovere azioni di volontariato a favore del verde pubblico

Tra le molte attività che un'impresa può svolgere a favore dell'ambiente c'è anche quella di proporre, in accordo con l'ente pubblico, iniziative di volontariato aziendale per la cura del verde pubblico. È questa, come facilmente si intuisce, una strada che porta vantaggi a tutti: oltre ai ritorni positivi tipici del volontariato aziendale (maggior condivisione da parte dei dipendenti del modo di pensare dell'impresa, maggior fidelizzazione etc.), le ricadute positive possono essere nel miglioramento del rapporto con l'amministrazione locale, con la comunità e, naturalmente, con l'ambiente.

4. Sostenere mostre, fiere ed eventi locali

Lo sviluppo del territorio nel suo insieme è qualcosa che in ogni caso tocca da vi-

cino la vita dell'impresa. Un territorio vivace e attivo è senza dubbio un territorio in cui le persone stanno bene, in cui c'è poca o scarsa emigrazione. E le fiere, le mostre e gli eventi locali sono tutti momenti che contribuiscono allo sviluppo del territorio, vale a dire allo sviluppo di relazioni, alla crescita di scambi e di attività. Per questo, per l'impresa è importante partecipare da protagonista a tali momenti sostenendo le Pro Loco locali, offrendo spazi, servizi o sostegno economico.

5. Collaborare con le scuole del territorio

Sono molti i modi in cui un'impresa può collaborare con le scuole presenti sul territorio. Un intervento ben condotto cercherà sempre di correlare l'attività dell'impresa alla tipologia del percorso formativo. Si possono sviluppare interventi di carattere educativo in generale, ma anche realizzare partnership con istituti che sviluppano attività di ricerca interessanti per l'impresa. Si possono aprire le porte a stage programmati con gli studenti delle classi superiori all'interno dei progetti di alternanza scuola/lavoro, ma si possono anche sostenere le attività di scuole materne o di asili nido che accolgano i figli dei dipendenti.

6. Promuovere borse di studio

Ecco un modo per essere vicino a chi studia e si impegna, cercando di favorire condizioni di partenza, per quanto possibile, paritarie. Anche in questo caso l'impresa dovrebbe effettuare scelte in base ai propri interessi, che possono essere i più diversi. Ci sono imprese che finanziano borse di ricerca universitaria; altre che privilegiano i figli dei dipendenti, svolgendo così un'azione sul territorio e sugli *stakeholder* interni; altre ancora che si accordano con scuole professionali da cui usciranno, presumibilmente, i prossimi giovani a cui offrire un lavoro.

7. Sostenere organizzazioni non profit del territorio

Le organizzazioni non profit svolgono sul territorio un ruolo importante offrendo, per esempio, servizi alla persona e contribuendo alla coesione sociale. Le Onp, infatti, sovente collaborano alla cura delle persone con disabilità, degli anziani, dei bambini in ospedale etc. Un modo interessante per fornire il proprio sostegno alle Onp è coinvolgere i dipendenti nella scelta dell'organizzazione con cui collaborare. Alcune imprese scelgono chi sostenere attraverso un referendum interno tra diverse organizzazioni; altre decidono di collaborare con organizzazioni dove i dipendenti svolgono già attività di volontariato; altre raddoppiano quanto offerto dai dipendenti alla Onp. È un momento di condivisione interessante e proficuo per tutti.

8. Partecipare a iniziative culturali promosse dagli enti locali

Una pubblicazione storica che il Comune edita per una qualche ricorrenza, una stagione estiva di concerti o altre iniziative culturali promosse dall'ente pubblico: fornire sostegno a queste iniziative è anche questo un modo attraverso il quale un'impresa può partecipare da protagonista alla vita della comunità. A volte è sufficiente assicurarne la sponsorizzazione completa o parziale. Altre volte può essere più interessante per tutti mettere a disposizione dell'iniziativa le competenze tecniche proprie dell'impresa, con il coinvolgimento anche dei dipendenti.

9. Sostenere squadre sportive giovanili locali

Un'impresa può essere vicina al mondo dei giovani che vivono nel suo territorio in molti modi. Uno dei più interessanti è il sostegno che può essere fornito alle squadre giovanili locali. Può essere sufficiente l'acquisto delle magliette della squadra oppure la fornitura dell'attrezzatura necessaria. C'è l'impegno a sostenere il costo delle trasferte, mettendo a disposizione pullman e autista, oppure c'è il sostegno economico per l'affitto del campo utilizzato per le gare e gli allenamenti. In ogni caso, ogni forma di aiuto sarà benvenuta e porterà vantaggi di immagine all'impresa.

Sostenere la comunità: alcuni vantaggi

La competitività di un'impresa e la qualità della vita di un territorio sono strettamente connesse: come un'azienda necessita di una comunità in buona salute (anche per poter impiegare persone competenti e attive) e di un ambiente accogliente, così una comunità ha bisogno di imprese di successo in grado di garantire lavoro, assicurare benessere e coesione sociale.

I vantaggi che un'impresa può trovare nel contribuire alla costruzione di un territorio responsabile e sostenibile possono essere numerosi: migliorare le relazioni con gli altri attori della comunità; migliorare la propria capacità di sviluppo basandosi non solo sulle proprie forze, ma anche sulla cooperazione e sull'acquisizione di conoscenze e competenze esterne; contribuire alla generazione di valore per il territorio; contribuire alla diffusione di atteggiamenti responsabili etc.

Ma perché questi vantaggi si possano concretizzare, imprese e comunità necessitano anche di politiche pubbliche che regolino in modo adeguato le attività, sostenendo il mercato, ma proteggendo allo stesso tempo i beni comuni.



**Azioni efficaci
per la sostenibilità
ambientale**

2
PARTE

Insediare e sviluppare un'impresa in un territorio significa diventarne un fattore condizionante, in positivo e in negativo. CSR e ambiente sono in un rapporto sempre più stretto: molte imprese infatti stanno inserendo azioni di sostenibilità ambientale all'interno della loro strategia anche perché ne percepiscono i ritorni concreti. Si tratta di attività a volte semplici, a volte più complesse che possono andare dal miglioramento dell'efficienza energetica alla progettazione di prodotti in chiave sostenibile, dalla riduzione dell'inquinamento atmosferico alla diminuzione del trasporto inquinante o degli imballaggi, dall'attivazione di filiere di approvvigionamento a km0 al sostegno di iniziative a basso impatto ambientale.

Il tema della riduzione dei consumi, per esempio, è al centro dell'attenzione anche di imprese di piccole e medie dimensioni: si va dall'uso di materiali naturali e riciclabili al ripensamento della logistica in una gestione più efficiente e più sostenibile.

La sostenibilità ambientale riguarda sempre più la natura stessa del prodotto o del servizio: l'uso di materiali naturali e riciclabili, l'attenzione alla durabilità del prodotto e il miglioramento dell'imballaggio sono solo alcuni degli aspetti più studiati in questi ultimi anni. Creare prodotti sostenibili significa anche valutare preliminarmente quale sarà il loro impatto nella fase di utilizzo. Per esempio, occorre quantificare quanta energia servirà per far funzionare il prodotto, ma anche ciò che si dovrà fare per garantire il suo corretto smaltimento.

Ma anche la sensibilizzazione dei collaboratori, la collaborazione con gli enti locali, l'organizzazione di eventi green fanno parte di un percorso che molte aziende hanno già avviato con successo.

Da dove cominciare il percorso

Il percorso da intraprendere dipende dalla tipologia dell'impresa, dalle dimensioni e dal mercato di riferimento, ma alcune indicazioni possono essere utili a tutti.

Il punto di partenza non può che essere un'analisi dei processi, dei prodotti e dei servizi offerti al mercato. In particolare, la scomposizione dei processi in tutte le loro fasi consente di capire dove e come si potrebbe intervenire per aumentare il livello di sostenibilità dell'impresa: occorre capire, ad esempio, l'organizzazione della

filiera; verificare in tutte le componenti il processo dei consumi energetici; analizzare il percorso di vita del prodotto e così via.

Dopo l'analisi, è necessario definire un programma di intervento valutando in modo approfondito il rapporto costi/benefici e la dinamica dei tempi di attuazione. Rispetto, per esempio, al prodotto o al servizio è importante considerare quanto eventuali cambiamenti possano essere realmente utili per migliorare la qualità, ma anche come possano influire sulla percezione di consumatori e clienti.

Il progetto di cambiamento deve essere effettivamente improntato a una sostenibilità dimostrabile: in molti casi il rischio è, infatti, quello di accontentarsi di una semplice "verniciatura" di verde. Il consumatore in cerca di sostenibilità è una persona critica e attenta, pronta a punire chi pratica il *greenwashing*, vale a dire chi offre prodotti o servizi verdi, ma che verdi non sono.

È necessario, quindi, che tutta la comunicazione dedicata alle nuove soluzioni metta in primo piano dati quantificabili e certi, che testimonino in modo concreto la sostenibilità di ciò che si offre.

Alcuni esempi a cui ispirarsi

Tra i tanti esempi, ecco alcune azioni realizzabili da imprese di ogni dimensione:

1. stimolare i collaboratori a risparmiare energia
2. offrire contributi per la mobilità sostenibile
3. installare impianti per la produzione di energie rinnovabili
4. adottare strumenti per la riduzione e lo smaltimento dei rifiuti
5. condividere con i propri fornitori un percorso per una filiera sostenibile
6. migliorare la logistica in un'ottica di sostenibilità
7. adottare una politica di acquisti verdi
8. eliminare l'uso della plastica
9. prolungare la vita dei prodotti
10. informare i clienti sulla gestione del "fine vita" dei prodotti
11. organizzare eventi sostenibili
12. modernizzare gli impianti produttivi.

1. Stimolare i collaboratori a risparmiare energia

Sono molti i modi in cui l'impresa può ridurre i consumi energetici e attuare una gestione più sostenibile anche dal punto di vista economico. Uno di questi è coinvolgere i dipendenti in semplici pratiche: per esempio, realizzare un decalogo con alcuni suggerimenti come spegnere gli strumenti informatici alla sera e durante il week end (è stato accertato che PC, fotocopiatrici etc. lasciati in stand-by consumano il 30% dell'energia che richiedono per funzionare normalmente); spegnere la luce quando si esce dalla stanza di lavoro; preferire lampade dalle luci concentrate sul tavolo di lavoro rispetto a lampade che illuminano tutto l'ambiente etc.

2. Offrire contributi per la mobilità sostenibile

Conciliare il diritto di ciascuno a muoversi con l'esigenza di ridurre l'inquinamento, la congestione del traffico e gli incidenti: la mobilità sostenibile passa da qui. E l'impresa può sostenerla in molti modi, in base alle situazioni e alla sua collocazione. È possibile, per esempio, incentivare con piccoli contributi l'uso del trasporto pubblico; sostenere la pratica del *car-pooling* (l'uso della stessa vettura da parte di più dipendenti), acquistare biciclette mettendole a disposizione dei dipendenti che abitano vicino all'azienda etc.

3. Installare impianti per la produzione di energie rinnovabili

Le energie rinnovabili stanno diventando sempre più importanti in tutto il mondo. Oltre ai pannelli solari esistono pannelli fotovoltaici e processi capaci di sfruttare la geotermia (che tra l'altro diventano autonomi da consumi esterni proprio nella combinazione con il fotovoltaico).

Naturalmente si tratta di investimenti che possono diventare consistenti qualora si tratti di imprese molto grandi, ma anche in questo caso l'esperienza ha insegnato che è questa la strada da percorrere: nel giro di qualche anno gli investimenti non soltanto vengono ripagati, ma si trasformano in investimenti produttivi.

4. Adottare strumenti per la riduzione e lo smaltimento dei rifiuti

L'adesione ai processi e alle regole della raccolta differenziata (che variano da Comune a Comune) è il primo principio che bisogna diffondere e osservare. Per questo può essere opportuno fornire ai dipendenti istruzioni chiare su come suddividere i rifiuti così da aumentare e facilitare la raccolta differenziata.

Ma ancora più importante è il contributo che l'impresa può offrire sul fronte della riduzione dei rifiuti, stimolando il contenimento dei consumi. Per esempio, stampare le mail soltanto quando è strettamente necessario, diffondere e incentivare l'uso della carta riciclata etc.

5. Condividere con i propri fornitori un percorso per una filiera sostenibile

Realizzare filiere eco-sostenibili è un obiettivo sempre più importante per molte imprese. Un passo necessario se si vuole rispondere in modo corretto alle richieste di sostenibilità dei consumatori. La nascita di una filiera sostenibile dipende dall'autocontrollo di ciascuna impresa, ma anche da accordi tra tutti i membri della filiera. Una collaborazione che consente di avere rapporti più trasparenti e chiari che contribuiscono alla creazione di valore condiviso.

6. Migliorare la logistica in un'ottica di sostenibilità

Pensare alla logistica in un'ottica di sostenibilità significa, per esempio, privilegiare i fornitori che hanno sede vicino all'impresa: meno chilometri sono necessari per le consegne e meno energie (sia umane sia meccaniche) saranno consumate. Pensare alla logistica in un'ottica di sostenibilità significa anche valutare l'efficienza dei mezzi impiegati, scegliere mezzi poco inquinanti, smaltire in modo corretto batterie, pneumatici, oli esausti etc.

7. Adottare una politica di acquisti verdi

Fare "acquisti verdi" permette alle imprese di avere un importante ruolo a tutela dell'ambiente, ma anche di partecipare a bandi e gare pubbliche. Le imprese che vogliono diventare fornitori della Pa, devono, infatti, modificare processi produttivi e politiche di approvvigionamento per rispondere agli standard richiesti. Si sta sviluppando anche in Italia il *Green Public Procurement* (GPP), definito dalla Commissione Europea come "*l'approccio in base al quale le Amministrazioni Pubbliche integrano i criteri ambientali in tutte le fasi del processo di acquisto, incoraggiando la diffusione di tecnologie ambientali e lo sviluppo di prodotti validi sotto il profilo ambientale, attraverso la ricerca e la scelta dei risultati e delle soluzioni che hanno il minore impatto possibile sull'ambiente lungo l'intero ciclo di vita*".

8. Eliminare l'uso della plastica

La riduzione della plastica può partire dall'eliminazione dei prodotti usa e getta come bicchierini del caffè, bottigliette e bicchieri di plastica per l'acqua etc.

Sostituire questi contenitori con tazze in ceramica, bicchieri e bottiglie o brocche in vetro fa bene all'ambiente e contribuisce a diffondere un modo di pensare attento alle piccole cose. Questo cambiamento può essere introdotto organizzando, per esempio, un *water bar*, una degustazione di acque minerali tra cui l'acqua del rubinetto. Aiutare le persone a comprendere l'importanza di consumare acqua non confezionata è un altro modo per far crescere la cultura della sostenibilità. Non bisogna dimenticare, infatti, che la sostenibilità del pianeta dipende anche dalle scelte responsabili di ciascuno.

9. Prolungare la vita dei prodotti

Ci sono molti modi per prolungare la vita di strumenti e attrezzature in dotazione all'impresa, ma tecnologicamente superati. Per esempio, quando l'impresa decide di sostituire computer, mobili, lampade etc. può donarle ad associazioni di volontariato o a scuole del territorio. Un regalo che porta vantaggi sia all'ambiente sia ad alcuni *stakeholder* dell'impresa.

10. Informare i clienti sulla gestione del “fine vita” dei prodotti

E quando un prodotto ha esaurito la sua funzione? Cosa ne faccio di questa scatola? Di questa stampante rotta? Di questa caffettiera? Fornire al cliente informazioni dettagliate e chiare su come eliminare il prodotto e soprattutto sui vantaggi che l'ambiente trae da uno smaltimento corretto è senza dubbio una scelta che contribuisce a creare una coscienza più vigile e un atteggiamento più partecipe. Spiegare, ad esempio, che l'alluminio è un materiale riciclabile all'infinito con grandi vantaggi per tutti, è un fatto che oltre a far comprendere l'importanza del riciclo contribuisce a elevare la stima che il consumatore attento nutre verso l'impresa.

11. Organizzare eventi sostenibili

Quando un'impresa progetta o partecipa a un evento (dalla sagra locale alla fiera internazionale), deve tener conto dell'impatto che l'iniziativa produce sull'ambiente. Possono essere diverse le scelte legate all'organizzazione e alla logistica che permettono di realizzare un evento sostenibile: utilizzare materiali green, prevedere la raccolta differenziata, ridurre le emissioni di CO₂, scegliere messaggi e strumenti di promozione adeguati, acquistare cibi e bevande dal mercato equo e solidale, organizzare i trasporti, contenere i consumi energetici e idrici etc.

12. Modernizzare gli impianti produttivi

Tra le prime e più importanti azioni che un'impresa, in particolare se manifatturiera, deve considerare vi è il rinnovo degli impianti produttivi. Non valutare l'impatto ambientale del processo produttivo può portare conseguenze negative non solo all'ambiente, ma anche ai costi di gestione dell'impresa. Una revisione e un ammodernamento degli impianti diventa quindi un'azione forse non semplice, e nemmeno piccola, ma spesso necessaria.

Promuovere la sostenibilità: alcuni vantaggi

Un'impresa che decide di avviare un percorso verso la sostenibilità può farlo per diversi motivi: sicuramente per una scelta etica, ma anche per ottenere vantaggi per sé e per i propri *stakeholder*. A volte un ripensamento del proprio business in chiave sostenibile può richiedere un importante investimento iniziale: le esperienze di tanti imprenditori dimostrano però che, nel medio termine, il ritorno economico è certo.

Sono numerosi i vantaggi che possono derivare dall'agire responsabile e dall'approccio sostenibile al business: una strategia sostenibile risponde alle richieste di un mercato sempre più attento all'ambiente, aumenta l'efficienza delle attività e dei processi aziendali, contribuisce a ridurre gli sprechi e quindi a contenere i costi.

Anche dal punto di vista finanziario i vantaggi sono significativi: gli analisti riconoscono la propensione a sviluppare piani di sostenibilità come un importante criterio di valutazione delle aziende, in particolare per quanto riguarda l'efficienza energetica e la riduzione dell'impatto ambientale.

Inoltre le aziende pro-attive nei confronti della sostenibilità sono quelle che attraggono maggiormente persone motivate e fedeli nel tempo.

In conclusione, un'impresa attenta alla sostenibilità ambientale è in grado di creare e mantenere relazioni positive con tutti i suoi interlocutori.



**Azioni semplici
per il benessere
dei collaboratori**

3

PARTE

Il coinvolgimento dei dipendenti è uno dei fondamenti delle politiche di CSR: l'impresa capace di condividere i propri obiettivi e motivare i propri collaboratori affronta meglio le sfide di un mercato in grande cambiamento. Migliorare il clima interno è quindi un obiettivo strategico per qualsiasi organizzazione che creda nella responsabilità sociale, nella sostenibilità e nell'importanza del capitale umano per essere più competitiva.

Anche in Italia si sta diffondendo la cultura di un *welfare* aziendale diverso e flessibile, grazie a un'accresciuta sensibilità delle aziende e a una innovativa gestione delle risorse umane.

Negli ultimi tempi questo tema è diventato di grande attualità e sono numerose le ricerche che confermano sia l'impegno delle imprese su questo fronte sia il gradimento dei lavoratori.

Una ricerca recente realizzata da McKinsey & Company per Valore D evidenzia come il 93% dei lavoratori italiani senta il bisogno di un *welfare* aziendale migliore e più ricco. Il campione di 1.300 lavoratori dipendenti intervistati dichiara che il *welfare* aziendale è sempre più una necessità che attraversa trasversalmente i due sessi in tutte le fasce di età, anche se con esigenze differenti a seconda dell'età dei lavoratori.

Per esempio, a 20 anni il *welfare* aziendale viene declinato in orari più flessibili e servizi salva-tempo; a 30 anni le esigenze sono quelle degli asili nido, dei servizi di disbrigo pratiche e della possibilità di lavorare part-time; a 40 anni la richiesta è di maggiori congedi parentali, di campus estivi per i figli, di banca ore e di sanità; a 50 anni le aspettative legate al *welfare* aziendale sono indirizzate al supporto per assistenza domiciliare agli anziani, per convenzioni con case di cura, per disbrigo pratiche e per orari flessibili.

Anche questa ricerca conferma che poter contare su un piano di *welfare* aziendale fa aumentare l'*engagement index* dei lavoratori: cresce del 30% nelle aziende che non avevano alcun *welfare* e del 15% in quelle che lo migliorano in base ai bisogni dei propri dipendenti.

Nella sostanza questo indice si traduce sia in maggiore produttività sia in aumento del senso di appartenenza all'azienda. Si riducono i tempi di assenza per maternità e per la cura di genitori anziani.

Per le imprese impegnate a migliorare il benessere dei lavoratori, i risultati sono interessanti: il bisogno di *welfare* è talmente sentito che l'offerta è percepita con un valore superiore all'investimento realmente sostenuto dall'azienda del 70%. In altre parole, se l'azienda investe 100, il valore percepito dal dipendente è di 170. Naturalmente questo margine cresce quanto più l'offerta di *welfare* corrisponde ai bisogni reali dei dipendenti.

Da dove cominciare il percorso

Per definire il proprio programma di *welfare* aziendale un'impresa deve analizzare le esigenze dei lavoratori nei diversi ambiti: dall'assistenza sanitaria alle misure di conciliazione vita/lavoro, dall'accesso al credito al tempo libero etc. Per far questo lo strumento più utile è l'indagine di clima, un questionario (che può essere più o meno articolato) finalizzato a fotografare la situazione esistente, ma anche a raccogliere le attese dei propri collaboratori.

Dopo aver analizzato i risultati dell'indagine di clima, l'impresa dovrà procedere con la stesura di un piano d'azione, eventualmente creando gruppi di lavoro, modalità utile soprattutto quando si devono affrontare argomenti che riguardano diversi settori dell'impresa. In questo caso è infatti necessario il coinvolgimento di figure che operano in tutti i settori dell'azienda.

Una volta definito, il piano di interventi dovrà essere diffuso in modo adeguato utilizzando tutti gli strumenti a disposizione per la comunicazione interna: dalle bacheche al giornalino aziendale. Un percorso oggi facilitato dalle nuove tecnologie che facilitano la comunicazione, per esempio attraverso la rete intranet.

Dopo un periodo di tempo stabilito (sei mesi, un anno), sarà utile riproporre lo stesso questionario per valutare il cambiamento avvenuto a livello di clima aziendale.

Durante tutto il percorso è importante comunicare sia le azioni sia i risultati, lasciando ai collaboratori, quando possibile, la possibilità di esprimersi, di valutare ciò che viene proposto dall'azienda e di arricchirlo con nuovi contributi.

Alcuni esempi a cui ispirarsi

Tra i tanti esempi, ecco alcune azioni realizzabili da imprese di ogni dimensione:

1. organizzare la biblioteca aziendale
2. realizzare o migliorare l'area ristoro per i dipendenti
3. organizzare viaggi per i dipendenti stranieri
4. fornire un servizio di aiuto per la dichiarazione dei redditi
5. definire convenzioni con palestre, librerie, negozi della città
6. organizzare aree attrezzate per la preghiera dei lavoratori mussulmani
7. istituire il servizio del maggiordomo aziendale
8. gestire colloqui di cortesia
9. adottare orari flessibili
10. gestire l'ascolto dei collaboratori e dei loro bisogni
11. promuovere azioni a sostegno della paternità
12. prevedere aggiornamenti al rientro da lunghe assenze per maternità o malattia
13. organizzare corsi per la crescita culturale, non solo professionale dei collaboratori
14. gestire un programma di pari opportunità per tutti
15. favorire la nascita di gruppi d'acquisto tra i dipendenti.

1. Organizzare la biblioteca aziendale

La biblioteca aziendale è un'iniziativa che richiede all'impresa solo un piccolo investimento di tempo e un minimo sforzo organizzativo. Per realizzarla è necessario avere a disposizione uno spazio fisico: inizialmente potrebbe essere sufficiente anche uno scaffale collocato in un'area facilmente accessibile. L'attività può essere avviata dall'imprenditore che mette a disposizione alcuni libri, dispense etc. Successivamente possono essere coinvolti i dipendenti chiedendo loro di portare altri libri per arricchire la biblioteca aziendale. La gestione può essere semplice: un quaderno nel quale riportare il titolo del volume, il nome del dipendente, la data del prestito e quella della restituzione.

2. Realizzare o migliorare l'area ristoro per i dipendenti

Per le aziende che non dispongono di una mensa aziendale, un'azione facile da realizzare è un intervento per rendere più accogliente l'area ristoro. Lo spazio può essere arredato con semplicità, ma con molta cura nei particolari: tinteggiatura con colori pastello alle pareti, presenza di alcuni quadri, dotazione di attrezzature come frigorifero, forno a microonde, tostapane etc. Come è noto, un luogo gradevole può favorire la relazione tra le persone migliorando il clima aziendale.

3. Organizzare viaggi per i dipendenti stranieri

L'organizzazione dei viaggi di rientro a casa del dipendente straniero o di ricongiungimento con i familiari in Italia può rappresentare un momento di difficoltà e stress, soprattutto per persone con bassa scolarizzazione. L'azienda può attivare una sorta di " sportello viaggi " che, su appuntamento, si rende disponibile ad aiutare il dipendente straniero in difficoltà e a orientarlo nel dedalo di offerte e tariffe aeree, nonché nell'espletamento delle eventuali procedure burocratiche. Si tratta di un servizio – sperimentato con successo da alcune organizzazioni – che a fronte di un investimento di tempo limitato genera un grande valore in termini di benessere e fidelizzazione all'azienda, percepita da tutti i dipendenti come capace di occuparsi delle esigenze dei singoli collaboratori.

4. Fornire un servizio di aiuto per la dichiarazione dei redditi

È un'iniziativa particolarmente adatta alle piccole imprese e sperimentata con successo in alcune organizzazioni: mettere le competenze fiscali del personale amministrativo aziendale (o del commercialista di riferimento) a disposizione dei dipendenti gratuitamente una volta all'anno al momento della presentazione delle dichiarazioni dei redditi. Su appuntamento il dipendente che lo desidera può compilare on line la propria dichiarazione in modo assistito, compreso l'invio telematico all'Agenzia delle Entrate.

5. Definire convenzioni con palestre, librerie, negozi della città

Grazie a convenzioni con attività commerciali della città, i dipendenti dell'azienda possono risparmiare denaro per l'acquisto di beni o servizi. La procedura per attivare una convenzione è semplice: il responsabile dell'azienda individua i soggetti del territorio idonei e stipula con loro un accordo che prevede un particolare sconto riservato ai propri dipendenti.

6. Organizzare aree attrezzate per la preghiera dei lavoratori musulmani

Le aziende che hanno al loro interno dipendenti di fede musulmana, possono mettere a disposizione un'area per consentire la preghiera. È sufficiente individuare una stanza dove i dipendenti possono recarsi per pregare in orari definiti. L'iniziativa può essere successivamente ampliata organizzando incontri che aiutino tutti i dipendenti a conoscere meglio le diverse religioni delle persone presenti in azienda.

7. Istituire il servizio del maggiordomo aziendale

Il maggiordomo aziendale è una figura che facilita la conciliazione dei tempi delle

persone che lavorano in azienda. Grazie al disbrigo di pratiche come il pagamento delle bollette, il ritiro di documenti etc., i dipendenti vengono aiutati a risolvere piccoli problemi quotidiani. Una volta individuata la persona che assumere il ruolo di maggiordomo (per esempio, un pensionato o, a turno, gli stessi dipendenti dell'azienda), i dipendenti vengono informati sul tipo di servizi offerti.

8. Gestire colloqui di cortesia

In situazioni di particolare difficoltà del mercato, l'azienda può mostrare un'attenzione particolare ai problemi dei propri dipendenti. Per esempio, quando un collaboratore ha un figlio, un parente o un amico che non trova lavoro o che lo ha perso da poco tempo, l'azienda può dare la propria disponibilità per un colloquio in tempi rapidi. Ciò non implica naturalmente la possibilità di un'assunzione immediata: può però essere di aiuto alla persona intervistata che riceve utili suggerimenti per presentarsi al meglio sul mercato.

9. Adottare orari flessibili

Dal part-time al telelavoro: sono tante le modalità che un'azienda può adottare per aumentare la qualità della vita dei propri collaboratori. La gestione flessibile dell'orario di lavoro può essere realizzata anche grazie a iniziative come la banca ore, l'elasticità dell'orario di lavoro in ingresso e uscita, il *job sharing*, turnazioni particolari, piani ferie adattati alle esigenze del lavoratore etc.

10. Gestire l'ascolto dei collaboratori e dei loro bisogni

Considerare in modo concreto i collaboratori come il principale *stakeholder* dell'impresa significa, innanzitutto, ascoltarli nei loro bisogni professionali, nelle loro esigenze di prospettive e crescita professionale, ma anche nei loro bisogni umani e relazionali, che non si limitano alla vita all'interno dell'impresa e che da questa vita possono essere pesantemente condizionati (per esempio, nel caso di dipendenti che hanno figli piccoli e sono senza aiuti parentali o di quelli che hanno genitori anziani a cui badare). Insieme al dipendente si cerca di capire cosa si possa fare per rispondere in modo paritetico, vale a dire adeguato sia per il lavoratore sia per l'impresa, alle varie esigenze.

11. Promuovere azioni a sostegno della paternità

I nuovi padri sono persone che si assumono sino in fondo le proprie responsabilità nei confronti dei figli. Responsabilità economiche, ma anche relazionali e di coppia come essere presenti quando la madre non può esserlo, stare con

il figlio quando ne ha bisogno etc. Per favorire questa “paternità responsabile” si possono concordare permessi particolari o assenze per certi periodi. Una persona più consapevole in famiglia grazie all’impresa, è anche un dipendente più responsabile in azienda.

12. Prevedere aggiornamenti al rientro da lunghe assenze per maternità o malattia

Le malattie non è una colpa. E la maternità è una grande opportunità sia per la donna sia per l’impresa. In questa logica, molte aziende organizzano particolari forme di reinserimento per i dipendenti che sono stati assenti per lunghi periodi a causa di malattie e per le donne che rientrano al lavoro al termine del periodo di maternità. In genere si tratta di momenti tutoriali svolti da colleghi, che consentono alle persone di ritrovare il clima aziendale con minor fatica, riprendendo rapidamente il passo del lavoro.

13. Organizzare corsi per la crescita culturale, non solo professionale dei collaboratori

Un dipendente più colto è un dipendente intellettualmente più ricco, che saprà rispondere con maggior prontezza ai mutamenti che intervengono nella vita dell’impresa. Partendo da questa convinzione e dal fatto che la cultura è importante, l’impresa può organizzare periodicamente incontri sui diversi temi: dall’educazione dei figli al “mangiare sano”, dal risparmio energetico al turismo sostenibile. Gli argomenti possono essere scelti dagli stessi dipendenti attraverso un referendum interno. Le conferenze possono essere organizzate in orario extra-lavorativo e aperte non soltanto ai dipendenti, ma anche ai loro familiari.

14. Gestire un programma di pari opportunità per tutti

Gestire un programma di pari opportunità per tutti significa analizzare quali possano essere gli ostacoli a uno sviluppo paritetico di tutte le persone all’interno dell’impresa e quindi costruire percorsi che eliminino questi ostacoli, così che ciascuno, indipendentemente dal genere, dalle convinzioni religiose, dagli orientamenti sessuali, dall’appartenenza a etnie e dall’essere o meno portatore di disabilità, possa godere delle stesse occasioni. Questo comporta, per esempio, l’istituzione di scale retributive identiche per tutti, l’eliminazione delle barriere architettoniche, l’istituzione di spazi di preghiera per gli appartenenti a determinate fedi religiose etc.

15. Favorire la nascita di gruppi d'acquisto tra i dipendenti

È questa una pratica che consente ai dipendenti, non soltanto di risparmiare sugli acquisti alimentari, ma che stimola anche la scelta di produttori del territorio attenti all'ambiente. Una scelta che contribuisce a sostenere piccoli produttori, ma anche a ridurre l'inquinamento ambientale. Offrire ai propri dipendenti la possibilità di organizzarsi in gruppi di acquisto all'interno dell'impresa significa favorire miglior conoscenza tra le persone e risparmio di tempo e denaro: l'ordine può essere effettuato on line settimanalmente; ciò che si acquista arriva in azienda e il dipendente se lo porta direttamente a casa.

Favorire il benessere dei collaboratori: alcuni vantaggi

I vantaggi di una politica attenta ai propri collaboratori sono numerosi: accrescere la capacità d'acquisto del dipendente; aprire nuovi canali di ascolto per le esigenze delle persone e delle loro famiglie; migliorare l'efficienza organizzativa; avere un'organizzazione di persone motivate che partecipano attivamente al raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Un maggior coinvolgimento dei collaboratori può portare anche altri vantaggi:

- ✓ maggior adesione agli obiettivi aziendali. Un collaboratore coinvolto è una persona che ha una visione chiara del futuro dell'impresa, del suo cammino e quindi anche del proprio domani: elementi che determinano un atteggiamento positivo verso l'impresa

- ✓ miglior clima interno. Il rapporto con i dipendenti si fonda sul dialogo e sulla trasparenza: un atteggiamento che contribuisce a creare un clima più sereno in azienda, a ridurre il turnover e l'assenteismo, ad attrarre le migliori competenze del mercato

- ✓ miglior gestione dei progetti. Un progetto ben gestito è spesso frutto dell'intelligenza collettiva di *management* e dipendenti che possono apportare una serie di conoscenze operative maturate nel confronto con le difficoltà quotidiane.

Inoltre, l'impresa che condivide i propri percorsi contribuisce a creare persone più responsabili che, a loro volta, in un processo circolare, accrescono la responsabilità complessiva della società.



CONCLUSIONI

Come sostengono molte imprese che hanno già avviato percorsi verso la CSR, essere responsabili, collaborativi, sostenibili è diventato oggi un prerequisito per competere sul mercato globale. E lo diventerà sempre di più in futuro.

Negli esempi che abbiamo visto emerge in molti casi, accanto all'impegno diretto dell'impresa, anche la ricerca di partnership con istituzioni: scuole, università, centri di ricerca, enti locali, organizzazioni non profit. Si sta diffondendo infatti la convinzione che una maggior collaborazione e condivisione possa assicurare all'impresa frutti diversi: innovazione, maggior responsabilità da parte di tutti, coinvolgimento degli attori del territorio, con diffusi e importanti benefici.

Spesso le piccole e medie imprese, anche se attuano iniziative a favore della comunità, dell'ambiente o dei collaboratori, sono poco propense a inserirle nella strategia generale dell'organizzazione e a comunicarle al proprio interno e all'esterno: il paradosso è che se anche si fa, lo si fa in modo inconsapevole rispetto alla visione strategica che guida l'organizzazione.

Se sviluppata in modo consapevole, invece, la CSR diventa un processo (interno, di relazione, culturale, produttivo) e un generatore di competitività, perché costringe chi la adotta a mettersi in gioco e a giocare una partita a 360° che coinvolge impresa, territorio, comunità, un mercato ben definito e un target attento, informato, dinamico. Per questo la CSR si presenta come un'opportunità straordinaria in tempi di crisi.

Inoltre, oggi, sempre più cittadini, utenti e consumatori si dimostrano attenti alla provenienza dei prodotti, al modo in cui sono stati realizzati o confezionati, al rispetto dell'ambiente e delle risorse e sono sempre più sensibili alla reputazione delle imprese e ai loro comportamenti più o meno responsabili nelle scelte d'acquisto. Fare CSR diventa quindi, oltre che un fattore di competitività anche una modalità "intelligente" di consolidare le relazioni con i consumatori o di aprire nuove fette di mercato.

Ed è anche per questo che la Commissione Europea ricorda quanto sia importante sostenere le piccole e medie imprese con politiche ad hoc e come sia urgente sensibilizzarle sui benefici derivanti dall'adozione di comportamenti responsabili. Più rapidamente le Pmi acquisiranno consapevolezza su questi temi, più rapidamente potranno raggiungere in modo organico risultati interessanti, anche nel breve e medio termine.

Va da sè che essendo l'approccio alla CSR una scelta consapevole dell'impresa, è la stessa impresa che deve farsi carico di programmare e progettare le azioni in chiave di investimento, ma da questo punto di vista è anche opportuno ricordare che esistono diverse forme e tipologie di supporto che vari soggetti mettono a disposizione delle imprese che vogliono intraprendere, o stanno già realizzando, percorsi di CSR.

A livello pubblico, **Ministeri** e **Regioni** stanno lavorando per definire indicatori e criteri di premialità da inserire nei bandi di finanziamento destinati alle Pmi, e sostengono la diffusione della cultura di Responsabilità e di Innovazione Sociale con eventi, vetrine di buone prassi, disseminazione e valorizzazione dei risultati.

Sul sito www.csрпиemonte.it, all'interno della sezione "Kit attrezzi CSR-opportunità", sono presenti utili indicazioni.

Anche **Inail**, in accordo con il Ministero del Lavoro, pubblica bandi e assicura facilitazioni alle imprese che operano per aumentare la sicurezza sui luoghi di lavoro. Per offrire un aggiornamento sulle varie iniziative, Inail ha creato una pagina Facebook dedicata agli incentivi per le imprese: www.facebook.com/Inailperleimprese. Inoltre Inail applica alle imprese operative da almeno due anni e in regola con le normative in materia di prevenzione di salute e sicurezza, una riduzione del tasso medio della tariffa, pari al 5% per le imprese di grandi dimensioni (con oltre 500 lavoratori) e al 10% per le micro, piccole e medie imprese (fino a 500 lavoratori).

Esistono poi fondi paritetici interprofessionali per la formazione. Si tratta di fondi che mettono a disposizione delle imprese risorse da destinare alla formazione, un'attività importante di CSR.

A titolo di esempio:

✓ **FondArtigianato**: Associazione costituita da Confartigianato, CNA (Confederazione Nazionale dell'Artigianato e della piccola e media impresa), Casartigiani, CLLAI (Confederazione Libere Associazioni Artigiane Italiane), e dalle confederazioni nazionali del lavoro (Cgil, Cisl e Uil), con l'obiettivo di sostenere e diffondere la cultura della formazione continua, in particolare nelle piccole e nelle micro imprese.
www.fondartigianato.it

✓ **Fondo For.Te:** è promosso da Confcommercio, Confetra e Cgil, Cisl, Uil. For.Te. opera a favore delle imprese aderenti e dei loro dipendenti. L'obiettivo principale è favorire la formazione continua mettendo a disposizione delle aziende e dei lavoratori risorse destinate al finanziamento di piani formativi aziendali, territoriali, settoriali e individuali.

www.fondoforte.it

✓ **Fondimpresa:** è il Fondo interprofessionale per la formazione continua promosso da Confindustria, Cgil, Cisl e Uil. Anche in questo caso l'obiettivo consiste nel finanziare la formazione dei lavoratori presso le imprese aderenti.

www.fondimpresa.it

Si tratta di contributi e di sostegni che aiutano le imprese ad agire in modo più sostenibile. E un'azienda che agisce in modo sostenibile ed è capace di comunicare il proprio impegno migliora la propria reputazione, il rapporto con i dipendenti e con il territorio e restituisce un ruolo sociale, oltre che economico, all'imprenditore.

APPENDICE

Il progetto *CSRPiemonte* e i suoi strumenti

Unioncamere Piemonte e Regione Piemonte condividono da anni il progetto *CSRPiemonte*, che si sviluppa sul territorio regionale e che ha come obiettivo diffondere la cultura d'impresa responsabile per migliorare la competitività del sistema produttivo, in particolare delle Pmi.

CSRPiemonte è anche un progetto per condividere esperienze e buone pratiche e per valorizzare l'impegno degli imprenditori responsabili.

Il progetto, che si sviluppa su quattro fronti – monitorare, promuovere, divulgare, formare – si è arricchito nel tempo di diverse iniziative: dalla campagna IO ADERISCO ai Laboratori territoriali CSR; dall'attività di monitoraggio alla collana *Imprese responsabili*, una serie di pubblicazioni dedicate ai diversi aspetti della CSR. Tutte le iniziative e gli strumenti sono disponibili sul portale in costante aggiornamento: www.csрпиemonte.it

In Piemonte, nei mesi scorsi è stata avviata anche una nuova iniziativa: *Alcotra AlpCoRe* (Alpi Competitive e Responsabili) un progetto transfrontaliero di Unioncamere Piemonte, Regione Piemonte, Camera di commercio della Savoia e Camera di commercio dell'Alta Savoia, finalizzato a monitorare e sostenere le imprese nei propri piani strategici di CSR.

Il portale del progetto

Il portale www.csрпиemonte.it è un contenitore virtuale e virtuoso di materiali di comunicazione, testimonianze, esperienze, modelli e spunti utili agli imprenditori per adottare e sviluppare comportamenti responsabili e sostenibili.

Il portale prevede uno spazio dedicato alla *Vetrina delle imprese* articolato in: Aziende responsabili in Piemonte; Casi di successo e buone pratiche; Rendicontazione sociale; Alcune eccellenze nazionali.

Molto importante anche la sezione *Kit attrezzi CSR* al cui interno si trovano le aree: *Benchmark europeo; Modelli; Spunti; Opportunità.*

La campagna IO ADERISCO

IO ADERISCO è una campagna di comunicazione virale che propone alle imprese del territorio di adottare i principi di responsabilità e di utilizzare messaggi già pronti e facilmente adattabili alle diverse realtà. Sono stati creati un logo e alcuni materiali per trasmettere messaggi positivi in tema di sostenibilità attraverso i canali e gli

strumenti usati dalle aziende nella loro abituale attività di comunicazione. L'impresa che aderisce può inserire il logo sui propri materiali istituzionali (sito, brochure, annunci stampa, bilancio sociale etc.) e personalizzare i propri materiali promozionali con alcuni dei messaggi proposti dalla campagna.

I Laboratori territoriali CSR

I Laboratori territoriali CSR sono incontri di aggregazione e condivisione di buone pratiche realizzati a livello territoriale con la collaborazione delle Camere di commercio di alcune aree.

Partiti nel 2013, i Laboratori territoriali CSR hanno visto la partecipazione di decine di aziende che, oltre a condividere idee e buone pratiche, hanno anche potuto sviluppare la loro capacità di co-progettazione.

I Laboratori territoriali CSR si sono svolti a Alessandria, Asti, Biella, Cuneo, Novara, Vercelli e Torino.

La collana Imprese responsabili

A partire dal 2011 il progetto *CSR Piemonte* si è arricchito della collana *Imprese responsabili*, una serie di pubblicazioni agili, di facile consultazione, utili a tutti coloro che vogliono avviare un percorso verso la Responsabilità Sociale d'Impresa.

La collana *Imprese responsabili* ha l'obiettivo di aiutare le imprese a capire cosa significa concretamente creare valore durevole programmando interventi efficaci per migliorare le performance della propria organizzazione. A oggi sono state realizzate le seguenti pubblicazioni:

- ✓ *Dieci volte CSR, dalla teoria alla pratica*
- ✓ *L'importanza delle risorse umane: focus sul welfare aziendale*
- ✓ *La sostenibilità ambientale: come innovare processi e prodotti in chiave responsabile*
- ✓ *Dalla CSR alla Corporate Social Innovation.*
- ✓ *CSR: le buone pratiche europee*
- ✓ *Monitoraggio delle imprese responsabili in Piemonte*
- ✓ *Vademecum per la progettazione di Laboratori Territoriali di CSR*
- ✓ *Politiche di conciliazione in azienda: rapporto Piemonte 2014.*

Le pubblicazioni sono state distribuite alle aziende piemontesi e sono scaricabili all'indirizzo: www.csрпиemonte.it/comunicazione/materiali_info.htm

Gli strumenti AlpCoRe

AlpCoRe (Alpi Competitive e Responsabili) è un progetto transfrontaliero realizzato da Unioncamere Piemonte, Regione Piemonte, Camera di commercio della Savoia e Camera di commercio dell'Alta Savoia, finalizzato a monitorare e sostenere le imprese nei propri piani strategici di CSR, con l'obiettivo di produrre vantaggi economici per le aziende, il territorio e i singoli soggetti.

Grazie al progetto *AlpCoRe*, sono stati realizzati utili strumenti a disposizione delle aziende: un questionario di autovalutazione per aiutarle a impostare nuove strategie di responsabilità sociale in chiave competitiva e un kit di 20 schede tematiche per guidarle nell'avvio di un corretto percorso verso la CSR.

Lo strumento di autovalutazione è rivolto a tutti gli imprenditori che hanno già attivato pratiche di responsabilità sociale, ma anche a coloro che intendono avvicinarsi alla CSR. In particolare è dedicato agli imprenditori interessati a valutare la propria strategia e le proprie iniziative per integrare business con attenzione all'ambiente e al sociale: il questionario permette infatti a ogni impresa di effettuare in autonomia un'analisi della propria attività.

Per poter utilizzare lo strumento di autovalutazione è necessario collegarsi al link: www.csrpiemonte.it/autovalutazione.php

Le 20 schede tematiche possono essere utilizzate in autonomia dalla singola impresa, oppure in gruppi di lavoro come, ad esempio, nei Laboratori territoriali CSR ai quali partecipano più imprese.

Le schede sono suddivise in quattro aree chiave: strategia, dipendenti, clienti, fornitori; ciascuna scheda è poi strutturata in diverse sezioni: di cosa si parla; quali vantaggi; da dove cominciare; per approfondire.

Le schede tematiche sono disponibili al link:

www.csrpiemonte.it/evidenza/schede_tecniche.htm

Glossario

In questo glossario sono stati inseriti alcuni termini presenti nella pubblicazione e altri vocaboli utilizzati quando si affronta il tema della CSR. Alcune di queste definizioni sono tratte dal glossario di *wikicsr*, la piattaforma nata per costruire l'enciclopedia della CSR: www.wikicsr.it

Accountability

Rendere conto è la definizione più prossima, ma riduttiva di *accountability*, un termine inglese intraducibile, a cavallo fra attendibilità, spiegabilità e responsabilità. Da *account* (conto, bilancio), si considera *accountable* un'organizzazione di qualsiasi tipo che rende conto periodicamente e comunica in modo trasparente con i propri interlocutori o *stakeholder*. L'organizzazione parte dalla trasparenza per consentire un controllo di correttezza del proprio operato che accresca la propria reputazione. Attraverso questo processo di comunicazione, l'organizzazione alimenta una relazione che porta gli *stakeholder* a controllare l'efficacia delle proprie scelte e quindi a influenzarle. Un percorso in cui l'organizzazione può arrivare a dare vita a processi partecipativi.

Bilancio sociale

Il Bilancio sociale è un documento che aziende ed enti decidono di pubblicare a beneficio di tutti i propri *stakeholder*, per renderli consapevoli dell'impatto che l'azienda e le sue iniziative hanno sul piano economico, ambientale e sociale. Il documento si ispira infatti all'approccio del *triple bottom line* e quindi rende conto della sostenibilità economica (capacità di generare reddito, profitto e lavoro), della sostenibilità sociale (capacità di garantire condizioni di benessere e di crescita equamente distribuite e capacità di rispettare i diritti umani e dei lavoratori) e della sostenibilità ambientale (capacità di salvaguardare le risorse naturali e la possibilità dell'ecosistema di assorbire e tollerare gli impatti). Lo scopo del report è quello di rendere note le azioni intraprese dall'azienda o dall'ente in merito alla propria responsabilità sociale.

In base all'accentuazione dei vari argomenti, il bilancio può assumere il nome di Bilancio Sociale, Bilancio Ambientale, Bilancio degli intangibili. In quest'ultimo caso l'attenzione pone al centro il capitale strutturale, quello organizzativo e quello relazionale.

Carta dei Valori

È uno degli strumenti fondamentali per definire le politiche di CSR di un'impresa. È un testo che riassume i principi condivisi, il sistema di valori fondamentali e gli orientamenti concreti che guidano le scelte dell'impresa, consentendole di dare continuità all'impegno etico e professionale.

Cittadinanza d'impresa

Indica la gestione della totalità dei rapporti esistenti tra un'impresa e il suo contesto d'azione locale, nazionale e mondiale. Presuppone l'impegno dell'impresa a integrare all'interno della propria strategia le esigenze di mercato e quelle socialmente responsabili.

Codice Etico

Si intende l'insieme di principi e di regole di condotta, basati su criteri quali quelli di onestà, liceità, decoro, adeguatezza, trasparenza e su valori morali condivisi che regolano le relazioni di un determinato contesto culturale, sociale o professionale. È uno strumento autoregolativo, volontario, di *governance* e responsabilità individuale che un'azienda, un'associazione, un gruppo professionale definisce per determinare norme etiche e regole sociali che i propri collaboratori sono chiamati a rispettare nello svolgimento delle loro funzioni.

Co-progettazione

La co-progettazione implica un processo partecipativo nella costruzione del progetto da parte di tutti gli *stakeholder*, dalla fase di ideazione alle fasi di implementazione e di valutazione del percorso progettuale. Tale approccio si è dimostrato molto efficace nei progetti di sviluppo locale poiché favorisce un senso di condivisione e di appartenenza tra tutti i soggetti coinvolti, inclusi i beneficiari degli interventi. A tale scopo, la co-progettazione si avvale di specifiche metodologie di consultazione "dal basso" (*bottom-up*) tese ad ascoltare e ad accogliere i bisogni dei beneficiari e degli attori coinvolti nel percorso di analisi della situazione di partenza e delle problematiche, nonché a evidenziarne le soluzioni e le relative risorse da mettere in campo. Inoltre, la co-progettazione consente di condividere gli obiettivi tra tutti gli attori che saranno chiamati a mobilitarsi in fase di implementazione delle azioni.

CSI – Corporate Social Innovation

Nata come evoluzione della dottrina della Responsabilità Sociale d'Impresa, la CSI si esprime nel bisogno da parte di un'impresa di fare innovazione sociale attraverso le proprie politiche di CSR. In base a questo nuovo trend, le imprese tendono a investire in partnership con realtà del terzo settore fortemente radicate nel loro territorio e, parallelamente, realizzano prodotti e offrono servizi innovativi che hanno impatti positivi sul sistema economico locale, sull'occupazione, sulla sostenibilità ambientale e sulla coesione sociale.

CSR – Corporate Social Responsibility

Secondo la Commissione Europea, la CSR è la responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società. Si tratta di un processo che integra preoccupazioni sociali, ambientali ed etiche nelle attività e nella strategia di un'azienda, svolto in collaborazione con i vari *stakeholder*. I principali obiettivi sono: massimizzare la creazione di valore condiviso attraverso un approccio strategico e lo sviluppo di prodotti, servizi e modelli d'impresa innovativi; identificare, prevenire e mitigare i possibili impatti negativi delle azioni di un'impresa.

Filiera sostenibile

La filiera è l'insieme economico-produttivo di attività, tecnologie, risorse e organizzazioni che concorrono alla creazione, trasformazione, distribuzione, commercializzazione e fornitura di un prodotto finito o di una famiglia di prodotti. In senso più ampio si includono anche i controlli sull'origine e trasformazione di un prodotto, che tutelano la sicurezza e garantiscono la qualità del prodotto. La filiera sostenibile è quella filiera che in ogni suo passaggio è sostenibile sotto ogni aspetto: sociale, ambientale ed economico.

Finanza etica

Sebbene non esista una definizione univoca di finanza etica, in generale con questo termine vengono indicati sia la microfinanza e il microcredito, rivolti alle fasce di popolazione più deboli, sia gli investimenti etici, soprattutto destinati alle organizzazioni che operano nel campo dell'ambiente, dello sviluppo sostenibile, dei servizi sociali, della cultura e della cooperazione internazionale.

Governance

È il termine con il quale si definisce il governo societario di un'azienda e comprende una serie di regole, relazioni e processi grazie ai quali l'autorità fiduciaria è eserci-

tata e controllata. Il sistema di *governance* adottato da una società prevede regole certe di trasparenza delle scelte gestionali e un'efficace sistema di controllo interno oltre a una rigorosa disciplina dei potenziali conflitti di interesse. Oggi si parla di governace anche per altre tipologie di organizzazioni quali, per esempio, le cooperative sociali e le fondazioni bancarie o d'impresa.

GPP – Green Public Procurement

È l'introduzione, nelle procedure di acquisto o di appalto, di criteri utili alla scelta di prodotti o servizi che abbiano impatti minori sulla salute o sull'ambiente rispetto a prodotti simili. Le politiche di *Green Procurement* possono essere messe in atto da Pubbliche Amministrazioni (Green Public Procurement), ma anche da imprese private.

Green marketing

È una declinazione del concetto di marketing che sottolinea la possibilità di coniugare obiettivi di profitto e tutela dell'ambiente. La definizione può essere applicata a un'ampia serie di iniziative: dalla modifica in senso ambientale dei prodotti, a quella dei processi di produzione. Sono qualificati come *green marketing* anche i processi che riducono gli impatti ambientali degli imballaggi e quelli che riguardano direttamente la comunicazione.

Greenwashing

Indica l'ingiustificata appropriazione, da parte di organizzazioni (aziende, organismi politici etc.) di virtù ambientaliste, attraverso cui si tende a creare un'immagine positiva delle proprie attività (o dei propri prodotti), per distogliere l'attenzione da responsabilità nei confronti di impatti ambientali negativi.

Impatto sociale

Con questo termine ci si riferisce all'influenza che un'impresa, un'organizzazione o un attore sociale è in grado di generare sul contesto circostante attraverso l'adozione di atteggiamenti, comportamenti e scelte quotidiane e strategiche semplici o articolate. Un impatto sociale può essere virtuoso o vizioso a seconda della natura dell'investimento, producendo, in prima istanza, esternalità positive o negative. Nel medio lungo periodo, comportamenti positivi inducono la comunità ad adottare comportamenti altrettanto positivi mettendo in moto cambiamenti sociali in modo trasversale, su più livelli d'influenza e con ricadute nel lungo periodo. Viceversa, comportamenti negativi incentiveranno l'adozione di atteggiamenti negativi mettendo in moto contaminazioni sociali discutibili.

Impronta ecologica

È uno strumento di misurazione, elaborato nella prima metà degli anni '90 dall'ecologo William Rees della British Columbia University, che indica quanto territorio biologicamente produttivo viene utilizzato da un individuo, una famiglia, una città, una regione, un Paese o dall'intera umanità per produrre le risorse che consuma e per assorbire i rifiuti che genera.

Indicatore

Un indicatore è una variabile quantitativa o qualitativa che rileva e descrive con semplicità fenomeni anche complessi. Questa attività di misurazione serve a definire obiettivi strategici, a monitorare i risultati raggiunti e a confrontarli nel tempo. Gli indicatori possono essere semplici e composti (se derivano dalla combinazione di due o più indicatori semplici).

Money saving

È l'insieme delle azioni messe in campo da un ente o da un'azienda per aumentare la capacità di spesa dei propri dipendenti. Questo può avvenire attraverso l'accesso a tariffe convenzionate o anche, in caso di anticipo di somme, attraverso la rateizzazione diretta sullo stipendio.

Reputazione

È il grado di credibilità e affidabilità che un determinato soggetto (individuo, ente, impresa) ha all'interno di un gruppo sociale. Da qui, il concetto di patrimonio reputazionale costituito da una serie di caratteristiche che lo stesso soggetto (individuo, ente, impresa) ha acquisito e rinforzato nel tempo e che concorrono a costituirne l'identità.

Sharing economy

È un nuovo modo di soddisfare le proprie esigenze di consumo, in base al quale la condivisione di un bene (o l'accesso a un servizio) diventa prevalente rispetto al suo possesso, determinando così, oltre a un ovvio risparmio economico, anche un vantaggio per l'ambiente in termini di minor consumo di risorse naturali. La sua origine, almeno dal punto di vista concettuale, è rintracciabile nella diffusione dei servizi e delle piattaforme on line di condivisione di informazioni e contenuti, cioè dell'ingresso del web nell'era del 2.0.

Smart City

Nuovo modello di città nel quale gli investimenti in capitale umano e sociale, nei processi di partecipazione, nell'istruzione, nella cultura e nelle infrastrutture per le nuove comunicazioni, alimentano uno sviluppo economico sostenibile che garantisce un'alta qualità di vita per tutti i cittadini attraverso una gestione responsabile delle risorse naturali e sociali e una *governance* partecipata.

Social business

È un trend recente, ma estremamente profondo, che sta rivoluzionando il modo in cui le aziende operano e generano valore in collaborazione con il proprio ecosistema (dipendenti, clienti, partner, fornitori, *stakeholder* e altri). In base a questo trend, un'organizzazione, al fine di massimizzare lo scambio di valore tra se stessa e l'ecosistema di cui fa parte, mette in campo le strategie, le tecnologie e i processi atti a coinvolgere sistematicamente tutti i suoi *stakeholder*.

Stakeholder

La prima definizione del termine si riferisce a organizzazioni, gruppi o individui che possono influire o essere influenzati dal raggiungimento degli obiettivi di un'impresa. Il coinvolgimento degli *stakeholder* rappresenta uno dei pilastri fondamentali di un'organizzazione, anche se oggi diventa sempre più importante l'avvio di ulteriori e più innovativi processi di partnership che vadano oltre il coinvolgimento e prevedano una reciproca assunzione di responsabilità.

Stakeholder engagement

Con questo termine si intende il processo complessivo attraverso il quale gli *stakeholder* di un'organizzazione vengono identificati, analizzati, consultati. Il coinvolgimento degli *stakeholder* porta a uno sviluppo sociale più equo e sostenibile dando a chi ha il diritto di essere ascoltato l'opportunità di essere coinvolto nei processi decisionali. Inoltre, permette una migliore gestione del rischio e accresce la reputazione delle organizzazioni. Questo processo permette di migliorare prodotti e processi e di rafforzare la fiducia tra l'organizzazione e i suoi portatori di interesse.

Sviluppo sostenibile

Lo sviluppo può essere definito sostenibile quando è in grado di soddisfare le esigenze della società senza vincolare nel tempo, con saldo ambientale ed economico negativo, le generazioni future. Ogni settore di attività, sia esso economico, indu-

storiale o sociale, contribuisce allo sviluppo sostenibile se produce ricchezze – specialmente se esse servono a ridurre le ingiustizie e le ineguaglianze – preservando l'ambiente e le risorse di cui le successive generazioni potranno avvalersi.

Time saving

Time saving, o disbrigo di incombenze, è l'insieme dei servizi che un'azienda o un ente offre ai propri dipendenti a supporto degli impegni domestici (ad esempio: pagamento di bollette, disbrigo di pratiche burocratiche etc). Il servizio ha l'obiettivo di offrire ai dipendenti un reale risparmio di tempo.

Volontariato d'impresa

Lo si realizza quando un'impresa consente ai propri dipendenti di prestare la propria attività volontaria durante le ore di lavoro a favore di una Onp, con la quale l'impresa realizza un progetto di partnership.

Welfare aziendale

Si parla di *welfare* aziendale o secondo *welfare* facendo riferimento ai servizi predisposti da un'impresa per i propri collaboratori. Rappresenta l'insieme delle iniziative attivate per migliorare la conciliazione dei tempi lavoro/famiglia, per accrescere il potere d'acquisto dei dipendenti, per stimolare una mobilità più sostenibile, per promuovere attività di prevenzione della salute etc. Alcune recenti ricerche sul *welfare* aziendale rivelano che è una leva per migliorare la competitività aziendale.

Sitografia

Gli argomenti affrontati nella pubblicazione sono diversi e, in molti casi, sono stati sviluppati partendo dall'esperienza diretta delle aziende. Per questa ragione non viene proposta una bibliografia con testi teorici, ma un elenco di siti nei quali è possibile trovare alcuni approfondimenti.

Per iniziare si possono consultare il sito del progetto *CSR Piemonte* e il sito di Unioncamere nazionale dedicato alla CSR:

www.csrpiemonte.it

www.csr.unioncamere.it

Per trovare ulteriori spunti e buone prassi è possibile consultare:

www.wikicsr.it

www.csreinnovazionesociale.it

www.sodalitas.it

www.animaroma.it

www.bilanciarsi.it

www.csrmanagernetwork.it

www.fabricaethica.it

www.improntaetica.org

www.nexteconomia.org

Per approfondire il tema delle certificazioni esistono diversi siti nazionali e internazionali che forniscono informazioni e aggiornamenti. Tra i principali:

ec.europa.eu/environment/ecolabel

www.accredia.it

www.iso.org/iso/home.html

www.isprambiente.gov.it

www.ohsas-18001-occupational-health-and-safety.com

www.sa-intl.org

www.uni.com

Per approfondire gli sviluppi della CSR a livello istituzionale, si possono consultare alcuni siti di enti italiani e organizzazioni internazionali attivi su questo fronte:

www.minambiente.it

www.sviluppoeconomico.gov.it

www.lavoro.gov.it

www.globalcompactnetwork.org/it

www.i-csr.it/home/index.php

pcnitalia.sviluppoeconomico.gov.it/it

ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/index_en.htm

www.csreurope.org

www.unglobalcompact.org

www.oecd.org

www.millenniumassessment.org

www.unepfi.org

www.un.org

CSRPiemonte è un progetto di:



Realizzato su carta certificata Ecolabel

AlpCoRe è un progetto cofinanziato dall'Unione europea attraverso il Fondo europeo di sviluppo regionale, che coinvolge i territori transfrontalieri di Piemonte, Savoia e Alta Savoia