

SUPSI

Valore TI

Valorizzazione della Responsabilità Sociale delle Imprese in Ticino

Autrici: Jenny Assi e Caterina Carletti

Committente: Divisione dell'economia, Ufficio per lo sviluppo economico (DFE)

Conferenza stampa 24 giugno 2016

Presentazione

1. Definizione
2. La CSR come fattore di competitività
3. La CSR un processo inevitabile
4. La ricerca
5. I risultati
6. Le buone pratiche
7. Conclusione: proposte operative

Definizione

Responsabilità Sociale delle Imprese (RSI)
Corporate Social Responsibility (CSR)

Commissione Europea



2001

L'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali e ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate

2011

La responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società. Il rispetto della legislazione applicabile e dei contratti collettivi tra le parti sociali rappresenta un presupposto necessario per far fronte a tale responsabilità. Per soddisfare pienamente la loro responsabilità sociale, le imprese devono avere in atto un processo per integrare le questioni sociali, ambientali, etiche, i diritti umani e le sollecitazioni dei consumatori nelle loro operazioni commerciali e nella loro strategia di base in stretta collaborazione con i rispettivi interlocutori, con l'obiettivo di:

- fare tutto il possibile per creare un valore condiviso tra i loro proprietari /azionisti e gli altri loro soggetti interessati e la società in generale;
- identificare, prevenire e mitigare i loro possibili effetti avversi.

SECO



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Con Responsabilità sociale delle imprese si intende *la responsabilità delle imprese rispetto all'impatto delle loro attività sulla società e l'ambiente. Il Consiglio federale concepisce la RSI come il contributo delle imprese allo sviluppo sostenibile. La responsabilità in ambito sociale comprende una molteplicità di temi quali le condizioni di lavoro (compresa la protezione della salute), i diritti dell'uomo, la protezione dell'ambiente, la prevenzione alla corruzione, la concorrenza leale, gli interessi dei consumatori e la fiscalità.*

Il programma di azione della Confederazione si articola, a tale proposito, attorno a quattro assi strategici, di cui la SECO si farà promotrice:

1. la creazione di condizioni quadro per la diffusione della RSI (coerenza rispetto ai programmi dei singoli dipartimenti su tematiche economiche, ambientali e sociali specifiche);
2. la sensibilizzazione e il supporto alle imprese svizzere;
3. l'incoraggiamento dell'utilizzo della RSI nei paesi in via di sviluppo e emergenti ;
4. la promozione della trasparenza (attraverso l'utilizzo del Report di Sostenibilità).

Confédération Suisse, *Position et plan d'action du Conseil fédéral concernant la responsabilité des entreprises à l'égard de la société et de l'environnement*, Berne, 2015.

La CSR come fattore di competitività

«(Il valore condiviso è) l'insieme delle politiche e delle pratiche operative che **rafforzano la competitività** di un'azienda migliorando nello stesso tempo **le condizioni economiche e sociali delle comunità in cui opera.**

Il tentativo di risolvere i problemi sociali può migliorare la produttività aziendale in vari modi.

Considerate per esempio ciò che accade quando l'impresa investe in un programma di **benessere per i dipendenti**. La società in generale ne trae beneficio perché i collaboratori e i loro famigliari stanno meglio, e l'azienda minimizza l'assenteismo e le perdite di produttività.

Harvard Business Review
ITALIA
Gennaio/Febbraio 2011 n. 1/2

Il capitalismo è sotto assedio ...
La minor fiducia nel business induce i politici ad adottare politiche che soffocano la crescita economica ...

Le imprese sono imprigionate in un circolo vizioso ... L'obiettivo delle aziende dev'essere ridefinito allo scopo di

CREARE VALORE CONDIVISO

Come reinventare il capitalismo - e scatenare un'ondata di innovazione e di crescita. **di Michael E. Porter e Mark R. Kramer**

Gennaio/Febbraio 2011 Harvard Business Review 68

CSR e competitività: «Doing well by doing good»

- ✓ miglioramento della reputazione aziendale, del marchio e del prodotto
- ✓ miglior accesso al credito (grazie alla trasparenza di governo e alla fiducia di gestione)
- ✓ livelli più elevati di soddisfazione, fidelizzazione dei clienti e aumento delle quote di mercato
- ✓ dipendenti più motivati e produttivi, minore turn over, maggiori possibilità di acquisizione di talenti e personale qualificato
- ✓ minori costi legati alle assenze per malattie
- ✓ maggiore innovazione, creatività e gestione dei problemi da parte dei dipendenti
- ✓ migliori relazioni con le altre imprese, la comunità locale e le autorità pubbliche
- ✓ maggiore risparmio sui costi
- ✓ riduzione e migliore gestione dei rischi (le imprese orientate alla RSI corrono minori rischi di boicottaggio, reclami, frodi).

HARVARD BUSINESS SCHOOL

WORKING KNOWLEDGE
The Thinking That Leads

14 NOV 2011 WORKING PAPER SUMMARIES

The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Process and Performance
by Robert G. Eccles, Ioannis Ioannou & George Serafeim

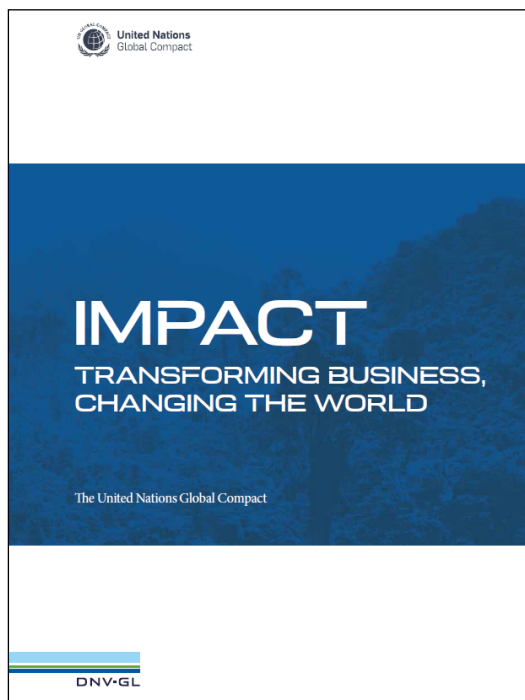
Browse All Articles
About Us
Newsletter Sign-Up
RSS

EXECUTIVE SUMMARY — Robert G. Eccles, Ioannis Ioannou, and George Serafeim compared a matched sample of 150 companies, 90 of which they classify as High Sustainability firms and 90 as Low Sustainability firms, in order to examine issues of governance, culture, and performance. Findings for an 18-year period show that High Sustainability firms dramatically outperformed the Low Sustainability ones in terms of both stock market and accounting measures. However, the results suggest that this outperformance occurs only in the long term. Managers and investors who are hoping to gain a competitive advantage in the short term are unlikely to succeed by embedding sustainability in their organization's strategy. Overall, the authors argue that High Sustainability company policies reflect the underlying culture of the organization, where environmental and social performance, in addition to financial performance, are important, but these policies also forge a strong culture by making explicit the values and beliefs that underlie the mission of the organization. Key concepts include:

La CSR un processo inevitabile

«Non ereditiamo la Terra dai nostri padri: la prendiamo in prestito dai nostri figli» (David R. Brower)

There Is No Business To Be Done On A Dead Planet



Level 3 - Finding 4

KEY TO THE FUTURE: SUSTAINABILITY IS CRITICAL TO BUSINESS SUCCESS

Clarity around how sustainability impacts the bottom line is gaining ground. Sustainability is no longer seen as only as a risk, but also as a driver of innovation and opportunity. The task now remains to communicate this in the language of business and capitalise on sustainable market opportunities.

Key facts and figures*

2.15 TRILLION USD	32 TRILLION USD	28.6 TRILLION USD
<small>THE ESTIMATED COST OF THE EXTERNALITIES OF THE TOP 3000 LISTED COMPANIES</small>	<small>WORTH OF PROPERTY IS AT RISK DUE TO COASTAL FLOODING IN 2070</small>	<small>THE PROJECTED EXTERNAL COST OF ECONOMIC ACTIVITY RELATIVE TO GLOBAL GDP, EQUIVALENT TO 18 PER CENT OF GDP IN 2050</small>

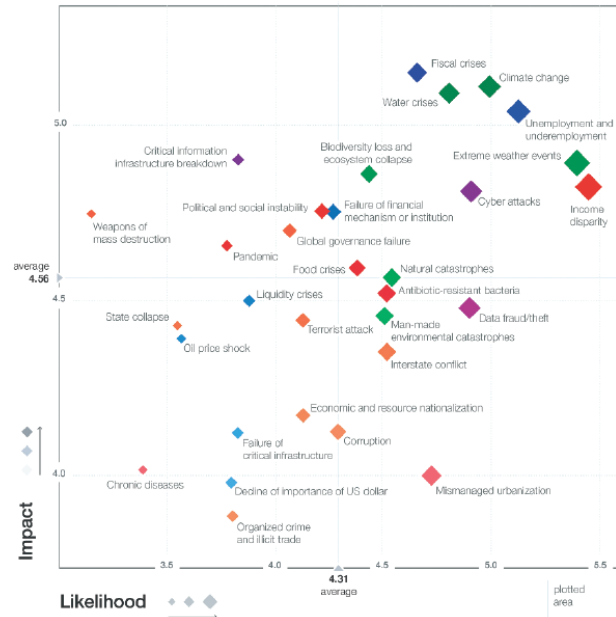
"The most prominent development is the fact that corporate sustainability has progressed from being a moral obligation or argument, to making business sense: the ability for a business to grow and perform well in the long-term depends on the collective well-being of the society in which it operates."

PAUL BULCKE
CEO, NESTLÉ

Table 1: Global risks, 'doughnut economics' and key implications for investors

WEF global risk	Doughnut Issue	Implications for investors
Fiscal crises	Social equity Income Jobs Education Health	Increased sovereign risk in affected countries Slower growth Cuts in government expenditure - e.g. support for renewables
High unemployment	Jobs	Increased sovereign risk in affected countries Slower growth
Water stress	Freshwater use	Increased cost in water-sensitive sectors Increased sovereign risk in heavily agriculture-dependent economies Higher commodity prices
Income disparity	Income, social equity	Increased sovereign risk in affected countries (cf recent protests in Brazil) Slower growth
Climate change: failure of mitigation and adaption/extreme weather	Climate change Land use change Biodiversity loss	Short-term: soft commodity price spikes caused by extreme weather; costs to replace/strengthen damaged/at risk infrastructure (e.g. power grids) Long term: slower growth, inflation, general economic and market instability
Global governance failure	Voice	Increased sovereign risk General market uncertainty and instability
Food crises	Food Water Land use change Social equity	Increased sovereign risk in affected countries Higher soft commodity prices
Failure of a major financial institution	Income Resilience Jobs Social equity	Financial system instability, market crash Slower growth
Political and social instability	Voice Resilience	Increased sovereign risk

Global Risks Map, World Economic Forum, 2014



Una molteplicità di *soft and hard law*

Certificazioni

ISO (in particolare la 26000), AA1000 Standards, EMAS, OHSAS 18001, SA8000, ecc.

Normative

Direttiva 2014/95/UE della Commissione europea, Uk Modern Slavery Act 2015, California Transparency in Supply Chains Act 2012, Trade Facilitation and Trade Enforcement Act 2016, Dodd Franks Act 2010.

National action plans

Linee guida internazionali: UN Global Compact, UN Guiding Principles on Business and Human Rights, le OECD Guidelines on Multinational Enterprises, le convenzioni ILO, il Global Reporting Initiative, ecc.

Strumenti per la gestione della supply chain

Il **Social Life Cycle Assessment** e il **Life Cycle Assessment** e sono linee guida complementari al tradizionale **Life Cycle Costing** che permettono di misurare l'impatto economico, ambientale e sociale di un processo produttivo o di un servizio dalla culla alla tomba (in tutto il suo ciclo di vita). Esistono poi a titolo illustrativo altre certificazioni/assessment tools: **Sedex** (Supplier Ethical Data Exchange), **Social Footprint**, **Supply chain risk assessment**, **human rights due diligence**, ecc.

Il Ticino come piattaforma per la valorizzazione della RSI

Definizione dei cluster

identificare quei settori che nei prossimi anni potrebbero giocare un ruolo importante nel favorire la diffusione di un'economia "sana" in termini di benessere e prosperità (secondo il BakBasel 2014 : chimica e farmaceutica; moda; meccanica e elettronica; tecnologie, informazione e comunicazione).

Identificazione dei punti di forza

centralità geografica, mercato del lavoro flessibile e qualificato, sinergia tra imprese e mondo della ricerca, tassazione moderata, qualità della vita.

Sfide

A livello economico: la competitività dei prezzi, la sicurezza dei prodotti (sostanze tossiche e nocive alla salute), il controllo della filiera di produzione

A livello sociale: le disparità salariali, il dumping salariale, la gestione e prevenzione dello stress lavorativo, la sicurezza del posto di lavoro, l'accesso ad una previdenza per la vecchiaia adeguata, la crescita occupazionale indigena, l'invecchiamento demografico

A livello ambientale: i trasporti, l'inquinamento sonoro, i consumi energetici, lo smaltimento dei rifiuti, le emissioni di CO2 ecc.

La ricerca

Obiettivi

1. Analizzare l'atteggiamento di un campione di imprese nei confronti del tema della CSR
2. Individuare gli strumenti di CSR utilizzati da un campione di imprese significative per il territorio
3. Identificare alcune proposte operative per sviluppare l'approccio CSR nell'ambito delle politiche di sviluppo economico.



Repubblica e Cantone
Ticino



Metodologia

Lo studio di carattere **qualitativo** si è basato sulla selezione di un campione di 30 imprese e associazioni, in cui fossero adeguatamente rappresentate le diverse tipologie e i diversi settori produttivi.

È stato creato a tale proposito un campione di convenienza, a partire da una serie di fattori quali:

- dimensioni (fatturato/numero di dipendenti)
- settore merceologico (alimentare, bancario, chimico-farmaceutico, distribuzione, moda, informatica, meccanica, metalli preziosi/orologeria)
- impatto dell'impresa sul territorio (ruolo/notorietà)

Le interviste si sono svolte tra il **17 settembre 2014** e il **23 aprile 2015**.

I colloqui hanno coinvolto **uno o più responsabili principali delle imprese** (proprietari, CEO, CFO, HR manager, CSR manager, ICT & Quality manager) e hanno avuto una durata media di 90/120 minuti.

Le interviste sono state realizzate attraverso un **questionario semi strutturato** e le informazioni sono state integrate con l'analisi dei siti web.

A tutti gli interlocutori sono state garantite l'**anonimato** e la **riservatezza dei dati**.

Ringraziamo:

1. Acer Computer AG
2. Aduno SA
3. Agie Charmilles SA
4. Argor Heraeus SA
5. Bally SA
6. B-Source
7. Casram SA
8. Cerbios – Pharma SA
9. Coop
10. Credit Suisse
11. Ginsana SA
12. Helsinn Advanced Synthesis SA
13. IBSA Institut Biochimique SA
14. Luxury Goods International SA
15. Medacta International
16. Cooperativa MIGROS Ticino
17. Mikron SA
18. Pamp SA
19. Precicast SA
20. Raiffeisen
21. Rapelli SA
22. Regazzi SA
23. Oleificio SABO SA
24. Schindler Elettronica SA
25. The Swatch Group Assembly SA
26. UBS SA
27. VF Corporation
28. AITI
29. Camera di Commercio
30. Centro di Studi Bancari

I risultati

Il sentiment

Un elemento più volte citato nel corso delle interviste, di cui bisogna tenere conto, è il problema di poter operare in **condizioni quadro chiare e certe** e soprattutto la difficoltà di lavorare in un territorio poco accogliente e favorevole nei confronti delle imprese.

La conoscenza del tema

Accresciuta sensibilità	Diffusa consapevolezza
Limitata formazione	Scarsa informazione

L'approccio

I leader - imprese che, non solo hanno fatto proprio il tema, ma lo stanno già affrontando in modo strategico e coerente con funzioni aziendali dedicate, pubblicazione di report di sostenibilità, considerando la CSR un fattore di competitività e di posizionamento di mercato.

I paternalisti - le imprese che si riconoscono in una proprietà individuale o familiare che ha trasferito i propri valori personali in ambito aziendale. L'impresa assume quindi le caratteristiche di una "grande famiglia" orientata ad una gestione del business e delle risorse umane "old style" con regole etiche condivise, alto tasso di fidelizzazione ma senza un approccio organico al tema.

I pratici - la CSR è un tema destinato ad essere inglobato nell'attività dell'impresa. Mancano di una visione approfondita del tema che tendono ad affrontare, mettendolo in relazione con la qualità e le certificazioni. Pongono grande attenzione nei confronti delle buone pratiche soprattutto quando possono contribuire ad un miglioramento dei processi, ad un contenimento dei costi e ad una misurazione concreta dei vantaggi.

I follower - sono i meno preparati sul tema ma paradossalmente i più sensibili e i più curiosi, in quanto coscienti del fatto che se i "big player" si muoveranno in questa direzione saranno costretti in breve tempo ad adattarsi a questo approccio per non perdere quote di mercato.

La definizione

- ✓ Il grado di sensibilità e di conoscenza di queste tematiche è senza dubbio molto cresciuto.
- ✓ L'area che si è sviluppata con maggior velocità è quella ambientale
- ✓ L'area in cui c'è molta «sensibilità/attenzione», ma che al contempo necessita di una maggiore chiarezza in termini di impatto e strumenti è quella sociale (confusione sul piano teorico e assenza di una definizione condivisa)

Il ruolo dell'impresa

Ma come valutano le imprese il loro impegno in quest'ambito?

Il 50% del campione intervistato elabora un **report di sostenibilità**

Esiste poi un gruppo di aziende che ha avviato **molte buone pratiche** ma non ha ancora adottato una strategia di reporting chiara.

Infine esiste una terza, seppur esigua, categoria di imprese rappresentata da coloro che, nonostante le buone intenzioni, non riescono a concretizzare la loro visione in iniziative che esulino dai **normali obblighi di legge**. In questo caso l'impressione è che questo approccio sia più frutto di una mancanza di competenze teoriche e pratiche che di uno scarso impegno.

Tipo di rilevazione	N° di imprese
Self assessment	7
Self assessment e esterno	6
Assessment esterno	2
Nessun assessment	12

La CSR un fattore di competitività?

- **Differenza tra settori**
- Differenza tra imprese che operano a livello di consumatore finale (**B2C**) rispetto ad imprese che lavorano con altre imprese (**B2B**).
- In generale, gli intervistati concordano nel riconoscere nella CSR un fattore di **attrazione nell'ambito delle risorse umane**.
- I pareri differiscono quando si tratta di riconoscere un elemento di competitività a livello di **mercato**. In molti settori il **prezzo** continua ad essere il fattore discriminante a livello di scelte di acquisto, in altri prevale ancora la dimensione della **qualità e della certificazione** come fattore condizionante, in altri ancora la sostenibilità dell'impresa e il suo approccio CSR comincia a diventare una discriminante.

In generale, la valutazione in termini di competitività risente quindi di più fattori:

- Il grado di **sensibilità del consumatore**, le **politiche di prezzo**, l'**andamento del mercato**, la capacità dell'impresa di adottare un **corretto approccio alla CSR**.

La pressione esercitata dagli stakeholder

- **Pressione latente** (consumatori più attenti, concorrenti che cominciano a profilarsi in questo senso, imprese che influenzano i loro fornitori), ma che non trova ancora una chiara esplicitazione.
- Anche in questo caso le **certificazioni** e la **provenienza geografica** dei prodotti offrono a priori garanzie di correttezza e di rispetto delle regole.
- Il ruolo degli **aspetti normativi** viene citato come fattore che potrebbe produrre un'accelerazione al processo ma è parere largamente condiviso che l'approccio CSR sia frutto di un cambiamento culturale e di una visione aziendale di lungo periodo.
- Inoltre un aspetto che è stato più volte sottolineato riguarda **l'atteggiamento dei dipendenti**. Anche in questo caso non c'è una richiesta formale o una pressione perché l'impresa assuma un certo tipo di atteggiamento ma l'operato dell'azienda incide, in modo sempre più chiaro, sulla **motivazione** e sulla **performance** dei collaboratori.

La scelta dei fornitori

La scelta dei fornitori rappresenta una delle aree più delicate in tema di responsabilità sociale. Le imprese infatti conoscono bene i rischi di operare scelte inadeguate in questo ambito. Un fornitore irresponsabile che non opera nel rispetto delle regole, comporta un rischio elevato che nessuno è più disposto a correre.

- Gli **scandali** in alcuni settori specifici hanno messo in evidenza l'importanza del controllo della catena di fornitura
- La sensibilità si è estesa fino a riguardare l'impatto dell'impresa a livello locale (**fornitori del territorio**). Le **relazioni di prossimità** agevolano lo scambio di informazioni e i controlli.
- La **catena di fornitura sostenibile** è un obiettivo strategico e un processo organizzativo in costante evoluzione, come testimoniano la diffusione delle certificazioni, gli audit sempre più approfonditi e i rapporti di sostenibilità.

La funzione della comunicazione

- A differenza di quanto rilevato nella nostra precedente ricerca, l'atteggiamento rispetto alla comunicazione appare mutato. **La diffusione delle buone pratiche e la comunicazione su questi temi da parte delle imprese appare sempre più una necessità.**
- Anche se non mancano le perplessità rispetto a certi rischi, alla comunicazione viene riconosciuto il **ruolo fondamentale** di contribuire a cambiare l'immagine delle imprese.
- Clima antindustriale: parte di questo atteggiamento viene attribuito ad una **scarsa comunicazione** sul reale operato delle imprese, ad una posizione preconcepita e scandalistica da parte dei media e alla reticenza da parte degli imprenditori ad apparire.
- Alle stesse associazioni di categoria viene delegato il compito di **sviluppare una comunicazione più efficace.**

Report di sostenibilità

- Lo strumento viene prevalentemente utilizzato **per i dipendenti, per i clienti e per gli investitori.**
- Utilizzano maggiormente questo strumento, i settori che operano a **livello internazionale** o che hanno una **ragione sociale di tipo cooperativistico.**
- La finalità principale consiste nel **misurare l'impatto** delle misure adottate e, come nel caso delle certificazioni, risulta determinante l'atteggiamento che l'impresa assume nell'elaborazione di questo documento. Se viene vissuto come un ulteriore impegno nel produrre "carta", l'effetto è ovviamente limitato allo svolgimento dell'ennesimo compito.
- Se invece il report diventa uno strumento finalizzato all'**ottimizzazione della performance**, allora l'impatto presso gli stakeholder assume un'altra portata.
- A volte la mancata realizzazione del report di sostenibilità non è dovuta ad una scarsa valutazione dello strumento ma semplicemente alla **mancanza di una strategia complessiva** di RSI, all'assenza di competenze specifiche e alla difficoltà di impiegare delle risorse umane ed economiche da dedicare all'elaborazione del rapporto.
- Chi ha adottato invece questo strumento esprime dei **giudizi positivi** e soprattutto sembra averne compreso l'efficacia e l'utilità.

La funzione della formazione

- È considerato un passaggio obbligatorio, la **sensibilizzazione** delle nuove generazioni a queste tematiche.
- Abbastanza diffuso anche il consenso per una formazione universitaria che tenga conto di queste **competenze**, soprattutto in relazione ai giovani che dovranno entrare nel mondo del lavoro portando una nuova visione.
- I punti di vista invece cambiano quando si parla di **formazione all'interno delle imprese**. Di fatto nessuno degli intervistati dedica corsi di formazione specifici a questi temi pur ritenendoli argomenti essenziali.
- Quanto all'ente erogatore della formazione, più che allo Stato, il compito viene delegato alle **associazioni di categoria**.
- Attualmente la formazione su questi temi è molto a macchia di leopardo: alcuni intervistati hanno dimostrato una buona competenza sul tema, acquisita non solo attraverso le esperienze sul campo ma anche con una formazione teorica. In altri casi la preparazione è risultata quasi assente.

Le buone pratiche

Per buona pratica si intende un'iniziativa intrapresa dall'azienda al di là degli obblighi imposti dalla legge, che genera un impatto positivo su alcune categorie di stakeholder. L'obiettivo consisteva nel cercare di raccogliere una panoramica generale dei vari interventi e non di effettuare un'analisi specifica delle singole buone pratiche.

Le buone pratiche

Area	Iniziativa	Area	Iniziativa
Mercato	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestione responsabile della catena di fornitura ✓ Qualità del prodotto ✓ Sicurezza dei prodotti ✓ Soddisfazione del cliente 	Comunità	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fondazione aziendale ✓ Filantropia e donazioni ✓ Sponsorizzazioni ✓ Volontariato d'impresa ✓ Sostegno a una causa ✓ Cause related marketing ✓ Promozione di un comportamento socialmente responsabile ✓ Altre collaborazioni con ONG o l'Amministrazione pubblica
Risorse umane	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Rilevamento grado di soddisfazione ✓ Formazione e piani di carriere ✓ Sistema di retribuzione e benefits ✓ Assicurazioni e previdenza integrativa ✓ Creazioni e mantenimento posti di lavoro ✓ Diritti dei lavoratori ✓ Sicurezza ✓ Partecipazione attiva all'interno del processo decisionale ✓ Conciliazione famiglia/lavoro ✓ Salute e benessere ✓ Piano trasporti ✓ Diversity management ✓ (età, etnia, gender, ecc.) 	Ambiente	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Risorse utilizzate (materie prime, consumo idrico, energia) ✓ Rifiuti (smaltimento rifiuti) ✓ Inquinamento (inquinamento aria, inquinamento acqua, contaminazione suolo, bio-diversità) ✓ Trasporti (personale, merci)
		Comunicazione	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Interna ✓ Esterna

Alto potenziale: Rendere le buone pratiche visibili per favorire una nuova cultura, fare sistema e favorire la competitività del territorio

Conclusione: proposte operative

ValoreTI

1. Stakeholder forum
2. Portale per la promozione della RSI
3. Campagne di sensibilizzazione e di diffusione delle buone pratiche
4. Report di Sostenibilità
5. Formazione

Grazie per l'attenzione

jenny.assi@supsi.ch, caterina.carletti@supsi.ch