

Luca Bagnoli

**RESPONSABILITÀ
SOCIALE
E MODELLI
DI MISURAZIONE**

FrancoAngeli

*Collana di studi economico-aziendali
«Alberto Riparbelli»*

COLLANA DI STUDI ECONOMICO-AZIENDALI «ALBERTO RIPARBELLI»

RESPONSABILE: Prof. SERGIO TERZANI

Questa collana vuole rappresentare la continuità scientifica e di pensiero con il Maestro Alberto Riparbelli che, a trent'anni dalla Sua scomparsa, resta ancora una Guida indimenticabile per tutti i Suoi allievi.

L'iniziativa qui promossa intende offrire a tutta la comunità scientifica una testimonianza della serietà, dedizione e impegno che accomunano dottori di ricerca, ricercatori e docenti, educati secondo gli insegnamenti del Maestro, ad individuare, indagare e sviluppare le tematiche proprie delle discipline aziendali.

L'ampia esperienza in questo campo già maturata è una tangibile dimostrazione che l'«eredità» del Maestro non è andata dispersa. Proprio per accogliere le sue «diramazioni», la collana ospiterà gli studi prodotti da allievi che operano in varie Sedi universitarie. La tradizione della Scuola potrà dunque proseguire, formando sempre nuovi discepoli.

I volumi pubblicati in collana sono sottoposti a referaggio.

1. LUIGI FICI, *Il controllo di gestione negli atenei. Dalla valutazione al governo aziendale* (2001)
2. MASSIMO CECCHI, *Strategie e sistemi di controllo. Uno schema di analisi* (2001)
3. GIOVANNI BRONZETTI, *L'outsourcing. Uno strumento di pianificazione strategica. Analisi delle principali applicazioni nel sistema bancario italiano* (2001)
4. GIOVANNI LIBERATORE, *Nuove prospettive di analisi dei costi e dei ricavi nelle imprese alberghiere* (2001)
5. GIOVANNI LIBERATORE, *Pianificazione e controllo delle aziende di trasporto pubblico locale. Problematiche di misurazione della performance* (2001)
6. MASSIMO CECCHI, *La procedura di consolidamento* (2002)
7. MASSIMO BRAGANTI-NICCOLÒ PERSIANI (a cura di), *Il controllo di regolarità amministrativo-contabile sulle procedure delle aziende sanitarie ed ospedaliere* (2002)
8. NICCOLÒ PERSIANI (a cura di), *Il controllo di gestione nelle sedi consolari del Ministero degli Affari Esteri* (2002)
9. GIOVANNI BRONZETTI, *Le imprese di gestione aeroportuale. Aspetti di pianificazione e controllo* (2002)
10. MARCELLA MULAZZANI (a cura di), *Dalla contabilità finanziaria alla contabilità economico-patrimoniale negli enti locali* (2002)
11. SERGIO TERZANI, *Il sistema dei bilanci* (2002)
12. NICCOLÒ PERSIANI, *Modelli di programmazione e sistemi di controllo interno nella Pubblica Amministrazione* (2002)
13. MARCO FAZZINI, *La valutazione delle aree strategiche di affari in un'ottica integrata* (2003)
14. MARCELLA MULAZZANI-ELENA GORI, *Il bilancio generale e i finanziamenti dell'Unione Europea* (2003)
15. NICCOLÒ PERSIANI, *La governance del gruppo di imprese di servizi pubblici locali* (2003)
16. LUIGI FICI, *Sistemi di costing per le aziende di telecomunicazioni* (2003)
17. MARCELLA MULAZZANI (a cura di), *Il project financing negli enti locali* (2004)
18. MARCO FAZZINI, *L'applicazione dell'impairment test agli intangibile assets. Un confronto fra i principi contabili internazionali* (2004)
19. ELENA GORI, *La pianificazione e il controllo strategico nelle aziende ospedaliere pubbliche* (2004)
20. LUIGI FICI, *Governance interna, esterna e inter-istituzionale negli enti locali* (2004)
21. LUCA BAGNOLI, *Quale responsabilità sociale per l'impresa?* (2004)
22. MASSIMO VALERI, *I progetti innovativi per la tutela ambientale nelle strategie di impresa* (2004)
23. MASSIMILIANO BONACCHI, *Aziende multi-utility e misurazione delle prestazioni* (2004)
24. MASSIMO CECCHI, *Economia dei gruppi e delle aggregazioni aziendali* (2005)
25. MATTEO POZZOLI, *Principi contabili ed enti locali. La prospettiva internazionale* (2005)

26. GIOVANNI LIBERATORE, *La valutazione delle PMI* (2005)
27. FABIO CIAPONI, *Il controllo di gestione delle imprese vitivinicole* (2005)
28. MARCO FAZZINI, *Aggregazioni, accordi e alleanze tra imprese* (2006)
29. MARCELLA MULAZZANI (a cura di), *I servizi pubblici locali di distribuzione del gas. Problemi economico-aziendali* (2006)
30. GIACOMO MANETTI, *Il triple bottom line reporting. Dal coinvolgimento degli stakeholder alle verifiche esterne* (2006)
31. ANNA LIA SCANNERINI, *Elementi di pianificazione e controllo per i Professional Congress Organizer* (2006)
32. FRANCESCO DAINELLI, *Il sistema di programmazione e controllo del museo* (2007)
33. ALBERTO ROMOLINI, *Accountability e bilancio sociale negli enti locali* (2007)
34. SIMONE TERZANI, *Controllo di gestione nelle imprese di alta moda* (2007)
35. MARCO FAZZINI, *Le alleanze strategiche fra compagnie aeree. Processi operativi, strumenti di controllo e misurazione delle performances* (2007)
36. GIACOMO MANETTI, *Le teorie di bilancio tedesche del ventesimo secolo* (2008)
37. MARCO FAZZINI, *Lo yield management* (2008)
38. NICCOLÒ PERSIANI, *Principi contabili e di controllo interno delle aziende sanitarie ed ospedaliere* (2008)
39. ANTONIO BANDETTINI-GIOVANNI LIBERATORE-MARCELLA MULAZZANI (a cura di), *Verso la riforma delle norme in materia di bilancio di esercizio. Alcuni contributi a partire dalle Guide operative OIC* (2009)
40. ANNA MARIA NATI, *Le grandi commesse e la loro programmazione con particolare riferimento alle imprese di impiantistica* (2009)
41. ELENA GORI, *Gli equilibri aziendali con riferimento agli enti locali* (2009)
42. ALBERTO ROMOLINI, *Il controllo strategico nelle amministrazioni pubbliche. Problematiche e prospettive* (2009)
43. MASSIMO CECCHI, *Aggregazioni, gruppi e bilancio consolidato* (2010)
44. FRANCESCO GIUNTA-MARCELLA MULAZZANI (a cura di), *Le analisi dei bilanci delle società di Public Utilities. Effetti del passaggio agli IAS/IFRS* (2010)
45. LUCA BAGNOLI, *Responsabilità sociale e modelli di misurazione* (2010)
46. LUIGI FICI, *I servizi pubblici locali: un modello di governance multidimensionale. I risultati di una ricerca empirica* (2010)

Luca Bagnoli

**RESPONSABILITÀ
SOCIALE
E MODELLI
DI MISURAZIONE**

*Collana di studi economico-aziendali
«Alberto Riparbelli»*

FrancoAngeli

*Questa pubblicazione è stata realizzata grazie al sostegno
della Banca del Chianti Fiorentino e Monteriggioni*



Coordinatore editoriale: Franca Garro

Copyright © 2010 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

INDICE

PREFAZIONE	pag. XI
------------------	---------

CAPITOLO PRIMO

LA CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY TRA EVOLUZIONI CONCETTUALI E INTERPRETAZIONI DOTTRINALI

1. Premessa	pag. 3
2. La <i>Corporate Social Responsibility</i> : una visione d'insieme.....	» 4
2.1. Il contesto internazionale	» 4
2.2. La prospettiva europea	» 11
2.3. Il quadro nazionale.....	» 19
3. Gli sviluppi della <i>Corporate Social Responsibility</i> nell'attuale contesto competitivo	» 23
3.1. Il management responsabile nel «sistema globa- lizzato»	» 23
3.2. Verso una nuova concezione di <i>Corporate Social</i> <i>Responsibility</i>	» 27
4. Gli ambiti di intervento della <i>Corporate Social Respon-</i> <i>sibility</i> in un modello di crescita sostenibile: privato, pubblico, <i>non profit</i>	» 31

CAPITOLO SECONDO

MODELLI E STRUMENTI PER LA MISURAZIONE DEGLI IMPATTI

1. Premessa	pag. 37
2. Percorsi di standardizzazione nel <i>social accounting</i> : modelli a confronto	» 39
2.1. Iter di processo: SA8000; AA1000; Copenhagen Charter	» 39

2.2. Iter di prodotto: GRI; GBS; ABI/IBS e Federcasse ...	pag. 51
2.3. Un quadro di sintesi	» 66
3. Dal modello allo strumento: quali tratti comuni?.....	» 69
3.1. Il <i>triple bottom line reporting</i> per la misurazione integrata delle performance	» 69
3.2. Lo <i>stakeholder engagement</i> quale <i>conditio sine qua non</i> per la misurazione degli impatti	» 72
3.3. Gli indicatori di efficacia esterna tra imprecisioni terminologiche e difficoltà applicative.....	» 74

CAPITOLO TERZO

MISURARE L'OUTCOME NELLE PICCOLE E MEDIE IMPRESE

1. Premessa	pag. 85
2. Il ruolo della Commissione europea nella diffusione dei principi della <i>Corporate Social Responsibility</i> alle piccole e medie imprese.....	» 86
3. L'adattamento del modello GRI « <i>small, smart and sustainable</i> » per la misurazione integrata delle per- formance nelle piccole e medie imprese.....	» 90
4. Il caso: le linee guida della Regione Toscana per la re- sponsabilità sociale delle piccole e medie imprese.....	» 96

CAPITOLO QUARTO

MISURARE L'OUTCOME NEL SETTORE PUBBLICO

1. Premessa	pag. 107
2. Il quadro normativo di riferimento per il settore pubbli- co italiano.....	» 109
3. Le declinazioni del modello GBS nei diversi comparti della Pubblica Amministrazione	» 112
4. La misurazione degli <i>outcome</i> nel settore sanità: l'e- sperienza dell' <i>Azienda sanitaria Firenze</i>	» 120

CAPITOLO QUINTO

MISURARE L'OUTCOME NEL «SOCIAL BUSINESS»

1. Premessa	pag. 131
2. Impresa sociale <i>ex lege</i> e modelli di rendicontazione sociale	» 135

2.1. L'impresa sociale nel D.Lgs. 155/06: cenni	pag. 135
2.2. Le linee guida ministeriali per la redazione del bilancio sociale nelle imprese sociali	» 140
3. La proposta del GBS per la rendicontazione sociale del <i>non profit</i> : la distinzione tra aziende erogative e aziende di produzione	» 144
4. Le linee guida dell'Agenzia per le Onlus	» 149
5. Strumenti di misurazione degli impatti nel settore della finanza sociale: l'implementazione del modello Federcasse per il bilancio sociale e di missione del Credito Cooperativo.....	» 150
BIBLIOGRAFIA	pag. 159
SITI INTERNET CONSULTATI.....	pag. 171

PREFAZIONE

Il dibattito culturale e politico intorno al concetto di responsabilità sociale ha ormai assunto i contorni di un confronto permanente. Temi quali la sostenibilità ambientale, il rispetto e la tutela del lavoro, l'attenzione agli stakeholder nella distribuzione del valore creato rientrano nell'ordinaria programmazione delle politiche aziendali con riferimento ai diversi settori (pubblico, profit, non profit) e ai diversi livelli decisionali (strategico, tattico, operativo).

Sotto il profilo economico-aziendale, questa tendenza ha implicato, a parere di chi scrive, una nuova attenzione alla responsabilità sociale. Negli ultimi anni non si è più trattato di decidere se seguire certe logiche gestionali e comportamentali, ma di ricercare con quali «modelli» seguirle e, soprattutto per quanto di rilievo rispetto alle finalità di questo contributo, come poter misurare i risultati e le conseguenze - gli impatti - delle attività svolte sugli stakeholder.

Senza dubbio, sono tutte questioni ampiamente indagate. Basti pensare al fermento culturale degli anni '70-'80 del secolo scorso e al connesso fiorire di pubblicazioni sul tema della rendicontazione e del bilancio sociale.

Tra questi scritti e quelli attuali esiste tuttavia una differenza fondamentale. Oggi, infatti, il ricercatore, seppur ancora impegnato nello studio delle migliori modalità di misurazione, si trova di fronte ad una molteplicità di modelli «definiti» di rendicontazione sociale, frutto degli studi passati, della traduzione di questi in termini operativi e della successiva sistematizzazione in apposite «linee guida».

Da qui, sempre più sentita è l'esigenza di condurre una trattazione critica dell'«insieme» dei modelli di rendicontazione ovvero di misurazione dei risultati in chiave sociale.

Possiamo dunque prendere «caute» distanze dagli orientamenti espressi nel più recente passato.

Anche noi del resto, in un precedente contributo (2004), ci eravamo limitati ad affrontare separatamente i diversi riferimenti standard, tanto che, alla luce di quanto indagato, ci era parso opportuno intitolarlo «Quale responsabilità sociale per l'impresa?», lasciando, quindi, aperta tutta una serie di interrogativi sui singoli modelli di responsabilità sociale che potevano essere adottati.

E se le risposte ricercate ed ottenute non sono ancora del tutto esaustive, le personali esperienze di ricerca e di collaborazione accademica svolte durante gli anni successivi hanno comunque reso possibile una focalizzazione, come accennato, su alcuni modelli di misurazione, distinguendo «profit», «pubblico» e «non profit». A questo proposito, tra l'altro, abbiamo potuto richiamare specifici casi reali, maturati nel contesto territoriale di riferimento.

Dopo aver sinteticamente analizzato i principali aspetti teorico-dottrinali in tema di responsabilità sociale e i relativi standard elaborati dai vari organismi e istituzioni, l'attenzione è andata alla concreta misurazione dei risultati.

In primo luogo, abbiamo inquadrato il problema all'interno del settore profit e, in particolare, nelle piccole e medie imprese. Dopo aver evidenziato il ruolo dell'Unione europea ed esaminato i possibili adeguamenti di quanto statuito dallo standard setter GRI, quale caso applicativo presentiamo le linee guida per la responsabilità sociale elaborate dalla Regione Toscana.

Successivamente, si passa alla misurazione dei risultati nel settore pubblico. Pur nell'ampia varietà delle casistiche esistenti - dalla Direttiva del Ministro della funzione pubblica sulla rendicontazione sociale nelle Amministrazioni Pubbliche all'Osservatorio per la finanza e la contabilità degli enti locali - abbiamo convenuto che quanto emanato dal GBS potesse costituire un ottimale modello di riferimento. Quale esperienza pratica proponiamo la rendicontazione

sociale posta in essere dall'Azienda sanitaria Firenze.

Infine, prendiamo in considerazione il settore non profit, con particolare riguardo, vista l'estrema indeterminatezza di tale aggregato, agli enti che sviluppano imprenditorialità sociale. I modelli sono molteplici e provengono da istituzioni particolarmente significative (GBS e Agenzia per le Onlus) e dal livello governativo (linee guida per l'impresa sociale). Di sicuro interesse risulta anche la sperimentazione portata avanti dal Credito Cooperativo che ha contribuito ad approfondire alcune grandezze tipicamente economico-aziendali, quali il valore aggiunto e il cost income ratio, rilette in chiave sociale.

LUCA BAGNOLI

Università degli Studi di Firenze, settembre 2010

CAPITOLO PRIMO

LA *CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY* TRA EVOLUZIONI CONCETTUALI E INTERPRETAZIONI DOTTRINALI

1. Premessa
2. La *Corporate Social Responsibility*: una visione d'insieme
 - 2.1. Il contesto internazionale
 - 2.2. La prospettiva europea
 - 2.3. Il quadro nazionale
3. Gli sviluppi della *Corporate Social Responsibility* nell'attuale contesto competitivo
 - 3.1. Il management responsabile nel «sistema globalizzato»
 - 3.2. Verso una nuova concezione di *Corporate Social Responsibility*
4. Gli ambiti di intervento della *Corporate Social Responsibility* in un modello di crescita sostenibile: pubblico, privato, *non profit*

1. PREMESSA

La responsabilità sociale d'impresa o, nella versione anglosassone, *Corporate Social Responsibility* (CSR) rappresenta un concetto difficilmente inquadrabile in una definizione precisa e univoca.

A livello internazionale, comunitario e nazionale numerose sono le interpretazioni dottrinali e i risvolti operativi di un tema tanto dibattuto quanto ancora «acerbo», da alcuni, addirittura, visto come «un cantiere culturale sempre aperto»¹.

Se, da un lato, la crisi economica e finanziaria degli ultimi anni sembra aver offuscato, almeno in parte, l'attenzione delle imprese sui comportamenti virtuosi, si continua a sostenere, dall'altro, come esista un nesso causale tra vantaggio competitivo e comportamento responsabile della gestione aziendale².

Le organizzazioni che, volontariamente e consapevolmente, si trovano ad affrontare un percorso di responsabilità sociale sono anche quelle che intendono valorizzare le loro prassi al fine di potenziare i rapporti con tutti gli interlocutori sociali ed economici o *stakeholder* (il personale, i clienti, i partner e i fornitori, la comunità locale e le istituzioni, gli investitori, etc.), nella convinzione che ciò possa contribuire non solo a migliorare la propria reputazione, ma anche a determinare condizioni favorevoli all'esercizio dell'attività d'impresa, nonché effettive opportunità di mercato.

¹ Cfr. R. CAFFERATA, *Il cantiere aperto della responsabilità sociale dell'impresa*, in «Impresa Progetto», Rivista on line del DITEA - Dipartimento di Tecnica ed Economia delle Aziende dell'Università di Genova, n. 1, 2009.

² Cfr. M. E. PORTER-M.R. KRAMER, *Strategy and society. the link between competitive advantage and Corporate Social Responsibility*, in «Harvard Business Review», December 2006, pp. 1-14.

Si ritiene, dunque, di poter affermare che l'impresa, agendo in modo socialmente responsabile, ponga le basi per favorire la propria durata nel tempo, valorizzando in termini di *outcome* (impatti) il contributo offerto attraverso la sua attività alla qualità dell'ambiente e al contesto sociale. A garanzia di una maggiore legittimazione istituzionale, l'attenzione ricade inevitabilmente sui rapporti con tutti i potenziali portatori di interesse, nella prospettiva di una forte sinergia tra prestazioni economiche, ambientali e sociali. In tal senso, si va sempre più imponendo, sia nella dottrina che nella prassi, l'approccio *triple bottom line*, ovvero una triplice valutazione sul piano economico, sociale e ambientale delle performance di un'impresa³.

Da queste considerazioni iniziali originano alcuni quesiti a cui si cercherà di dare risposta nel corso della trattazione:

- esiste un punto di convergenza nelle diverse interpretazioni del significato di CSR?
- la responsabilità sociale d'impresa può essere considerata uno strumento competitivo anti-crisi nell'era della globalizzazione?
- cosa implica il concetto di «rendicontazione sociale» e, più in particolare, la misurazione degli impatti, rispetto al tema della responsabilità sociale?
- come si inseriscono i percorsi di CSR nei diversi ambiti di intervento (pubblico, privato, *non profit*)?

2. LA CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY: UNA VISIONE D'INSIEME

2.1. Il contesto internazionale

Il dibattito sulla responsabilità sociale d'impresa ha origini lonta-

³ Cfr. J. ELKINGTON, *Cannibals with forks: the triple bottom line of 21st century business*, Gabriola Island, B.C. (Canada), New Society Publishers, 1998. Tra i contributi recenti sull'argomento, si veda: G. MANETTI, *Il triple bottom line reporting. Dal coinvolgimento degli stakeholder alle verifiche esterne*, Milano, Franco Angeli, 2006.

ne ⁴. Si tende a ricondurre le origine scientifiche della CSR al primo novecento, grazie a forti movimenti di opinione che spingevano a riconoscere la «corporation» quale agente civilizzante più che semplice strumento di soddisfazione di interessi economici ⁵.

Particolare importanza, per quanto di rilievo in questa sede, assume l'introduzione del concetto di stakeholder ad opera di Robert Edward Freeman nel noto saggio *Strategic management: a stakeholder approach* ⁶, dove infatti, per la prima volta in modo organico, si parla dei soggetti portatori di interesse che possono influenzare l'azienda nel perseguimento dei propri obiettivi o che, a loro volta, ne possono essere influenzati.

Questo concetto innovativo ha favorito il diffondersi, negli anni successivi, di un comportamento manageriale che considera le scelte strategiche aziendali finalizzate non solo alla massimizzazione della ricchezza per gli azionisti, ma anche alla ricerca del massimo beneficio, travalicante quello meramente economico, per tutti gli interlocutori diretti e indiretti, coinvolti a vario titolo e con diverse attese nella vita dell'impresa.

Qualsiasi definizione di socialità d'impresa risente, fatalmente, sia del momento storico che dell'ambiente in cui la combinazione si colloca ⁷. Ciò implica la necessità di elaborare dei modelli di riferimento, in grado di guidare:

⁴ Cfr. F. MOSCARINI, *Lo sviluppo degli studi sulla corporate social responsibility nella dottrina internazionale*, in «Rivista Italiana di Ragioneria e di Economia Aziendale», marzo-aprile 2009, pp. 178-193.

⁵ Cfr. J.M. CLARK, *The changing basis of economic responsibility*, in «The Journal of Political Economy», March 1916; F.F. GAY, *The founding of the Harvard Business School*, in «Harvard Business Review», July 1927. Entrambi questi autori sono citati da Moscarini (2009).

⁶ Cfr. E.R. FREEMAN, *Strategic management: a stakeholder approach*, Boston, Pitman, 1984; E.R. FREEMAN-J.S. HARRISON-A.C. WICKS-B.L. PARMAR-S. DE COLLE, *Stakeholder theory. The state of the art*, Cambridge, Cambridge University Press, 2010.

⁷ Cfr. P. PETROLATI, *Il bilancio sociale dell'impresa verso i lavoratori*, Bologna, Clueb, 1999, pp. 18-19.