

# EconomEtica

Centro interuniversitario per l'etica economica  
e la responsabilità sociale di impresa

Promosso dalla  
Fondazione Italiana Accenture

## **RESPONSABILITA' SOCIALE D'IMPRESA e PROGRAMMI DI GOVERNO PER LA PROSSIMA LEGISLATURA**

Milano, 13 Marzo 2006,  
Università degli studi di Milano



# EconomEtica

Centro interuniversitario per l'etica economica  
e la responsabilità sociale di impresa



## CSR e idee per i programmi di Governo

**Lorenzo Sacconi**

**Università di Trento e Centro interuniversitario  
EconomEtica**

**lorenzo.sacconi@economia.unitn.it**



## *Perché la CSR è diventata così attuale?*

- **due forze** che muovono contemporaneamente in direzioni opposte:
  - la tendenza alla **privatizzazione** delle decisioni economiche rilevanti,
  - la tendenza alla **responsabilizzazione** dei decisori economici di fronte ai differenti interessi sociali coinvolti.
- la **domanda d'efficienza**, associata alla spinta verso la privatizzazione, non può andare disgiunta da una complementare **domanda di equità**
- Il **campo di battaglia** si è spostato **dalla politica al mercato** e, nel mercato, all'interno della **sfera dei criteri** che presiedono alle decisioni manageriali e imprenditoriali



## ***Esempi del contrasto tra le due tendenze***

- **Delocalizzazioni e trappola dell'irresponsabilità globale dell'impresa:**
  - Il capitale finanziario spinge le imprese a recidere i legami con i territori ove le imprese sono nate,
  - l'assenza d'infrastrutture istituzionali nei PVS non offre alcuna resistenza alla tendenza di sfruttare al massimo la forza contrattuale dell'impresa
- **Se le multinazionali si impegnassero per lo sviluppo diritti sociali nei paesi in via di sviluppo:**
  - minore volume di delocalizzazioni per mera riduzione di costo
  - Ma per ciascuna attività maggiore il valore appropriato dagli *stakeholder* locali.
  - il volume delle operazioni svolte resterebbe comunque elevato
  - Ma l'impatto sociale delle delocalizzazioni sarebbe meno drastico
  - il benessere sarebbe maggiore e la distribuzione certamente più equa.
- **La CSR si incorpora in preferenze degli *stakeholder* (consumo e finanza responsabile), fino a influire sui comportamenti degli agenti di mercato**



## ***Scandali finanziari americani***

- Le **stock options** volte ad allineare l'interesse dei manager con quelli degli azionisti, producono **l'incentivo** a dare informazioni che sostengano il valore del titolo
- Ma se
  - l'informazione rilevante, sulla base della quale decidono gli investitori, è racchiusa in **poche mani** ed è molto **manipolabile**,
  - E vi è facilità di **collusione** tra controllori (revisori, analisti, banche) e controllati
- **Allora l'incentivo alla massimizzazione del valore per gli azionisti si traduce inevitabilmente nella spinta a mentire**
- **La CSR chiede di rinunciare al dogma dello shareholder value e ad estendere l'obbligo di "rendere conto" a tutti gli stakeholder**
- **Quanto più ampia è la materia su cui si rende conto, tanto maggiori sono i *watch-dogs* attivi**



## *La CSR parte dalla consapevolezza dei “fallimenti” sia del mercato, sia della regolazione pubblica*

- **Supera la vecchia illusione** che l'impresa si deve limitare a **massimizzare i profitti nell'ambito delle leggi**.
- **Infatti:**
  - limiti nella **capacità di previsione** dei dettagli da parte della legge
  - le **incompletezze e imperfezioni** dei contratti
  - cioè i **limiti della conoscenza** e dell'informazione umana
- **favorirebbero non il buon funzionamento del mercato, ma il prevalere di comportamenti opportunisti miopi e socialmente autodistruttivi** (sebbene guidati dalla ricerca razionale del massimo vantaggio personale).





## ***L'impresa è un'istituzione cooperativa che deve "internalizzare" efficienza ed equità***

- **L'impresa** produce un **sovrappiù di ricchezza** se
  - coordina gli investimenti dei suoi diversi stakeholder che partecipano alla "produzione di squadra",
  - non scarica "costi sociali" su stakeholder esterni.
- **Ciò è possibile se il "governo di impresa" riesce a ridurre al minimo i comportamenti opportunistici**, con i quali potrebbero
  - essere **espropriati** i benefici attesi, in vista dei quali gli stakeholder decidono di dare il loro contributo,
  - essere arrecati danni o rovesciati **costi sociali su terze parti**.
- La **governance deve limitare l'abuso di autorità** nelle decisioni discrezionali nei confronti degli stakeholder più deboli (inferiorità gerarchica, minore potere contrattuale o minore informazione).



## ***Una definizione di CSR come modello governance allargata dell'impresa***

- **Chi la “governa” (imprenditori, amministratori , manager) ha responsabilità che si estendono dall’osservanza dei “doveri fiduciari” nei riguardi dei proprietari ad analoghi “doveri fiduciari” nei riguardi in generale di tutti gli stakeholder**
- **“stakeholder” :**
  - **i gruppi che mettono a rischio il loro investimento (lavoro , capitale di rischio e credito, servizi , tecnologie ecc),**
  - **i clienti/consumatori che con la loro fiducia consentono di realizzare valore**
  - **coloro che subiscono effetti esterni negativi o positivi dell’attività dell’impresa (comunità locale generazioni future ecc)**





## *La funzione economica della CSR*

- Un sistema di “**governance allargata**” affianca al diritto di proprietà e di controllo, un ulteriore insieme di “**responsabilità sociali**” a **protezione dell’interesse e degli investimenti degli stakeholder non controllanti**.
- **Ciò evita:**
  - il **timore** che ciascuna parte sia espropriata o danneggiata, e quindi **favorisce gli investimenti** di tutti gli stakeholder
  - La **sfiducia della società** nei confronti delle imprese a causa dei “costi sociali “
- La CSR **non è “beneficenza”** (qualcosa di ulteriore rispetto al mestiere dell’impresa)



## *Il “contratto sociale” dell’impresa (1)*

- L’ “**interesse sociale**” (base d’accordo tra stakeholder) si estende dalla massimizzazione del valore per gli azionisti alla
  - minimizzazione degli effetti esterni negativi
  - realizzazione e distribuzione del massimo valore per gli tutti gli stakeholder (azionisti e proprietà inclusa) reso possibile dalla loro cooperazione.
- Ciò **NON** implica il ritorno a un **vecchio organicismo** (che negava il conflitto) .
- Con la CSR la **visone contrattualista** si estende a **tutte le diverse categorie di stakeholder**, che hanno interessi parzialmente in **conflitto** sulla distribuzione dei benefici, ma sono **convergenti** circa la necessità di cooperare in vista del loro reciproco vantaggio.
- La funzione della CSR è realizzare **un equo bilanciamento** tra interessi dei vari stakeholder



## Il “contratto sociale” dell’impresa (2)

- Sebbene nell’impresa la cooperazione di ogni stakeholder possa essere vista come un *mezzo per gli interessi di altri stakeholder*, tuttavia vale per essa quello che Kant ci ha insegnato in generale:
- **Nessuno (stakeholder) può essere considerato (dall’impresa) come un *mero mezzo*, bensì ciascuno (stakeholder) deve invece sempre essere anche considerato come un *fine a sé*.**



## *Un “strategia di governo” per la responsabilità sociale di impresa*

- La prima cosa che la “politica democratica” può fare è rispettare la **natura auto-regolata della CSR**, in quanto basata sul dialogo sociale tra imprese e stakeholder.
- Ciò detto, essa può anche fare molto per **favorirla** (governo nazionale, regionale, provinciale ecc)

### *A) Favorire il dialogo sociale:*

- Creare le condizioni per il **consenso multi-stakeholder** a livello nazionale, europeo e internazionale, **sugli standard di CSR**, (**modelli concordati di gestione strategica e governance**) attraverso la promozione di sedi di dialogo sociale tra le parti interessate e le iniziative dal basso



## ***B) supportare la formazione di corpi intermedi della società civile a garanzia della CSR***

### **□ Scopi:**

- diffondere il **consenso** e l'informazione sugli **standard**,
- effettuare il **monitoraggio** sulla loro attuazione,
- stabilire i criteri e **accreditare** la certificazione di terza parte indipendente e volontaria
- Verificare **l'assenza di conflitti di interesse** e di collusione tra verificatori e certificati
- **offrire al pubblico le informazioni** necessarie a formarsi un giudizio, e in particolare agli operatori della finanza etica, ai consumatori ecc.
- Consentire alle imprese che volontariamente adottano sistemi di gestione CSR, di ottenere un **effettivo benefico di reputazione**

# EconomEtica

Centro interuniversitario per l'etica economica  
e la responsabilità sociale di impresa



## □ Forma organizzativa e istituzionale

- **fondazioni** istituite su iniziativa degli enti locali, delle università e delle associazioni di categoria
- ampia **rappresentanza** delle associazioni di imprese, delle varie parti sociali e stakeholder
- Ma in grado di esprimere oggettività e imparzialità di giudizio, garantite da **strutture tecniche indipendenti** (delega al mondo della ricerca e dell'Università).
- **cheks and balances** tra rappresentatività, competenza tecnica e autonomia per sventare i **conflitti di interessi** e la **collusione** tra i verificatori e le imprese certificate.
- **natura non-profit** per garantirne l'indipendenza e la focalizzazione sulla propria missione, ed evitare la lottizzazione politica





## C) *Una modesta riforma del diritto societario*

- ❑ Consentire alle imprese *che lo desiderano* di assumere, mediante **decisioni statutarie**, forme di governo più favorevoli all'attuazione della CSR nella condotta degli amministratori
  - usare la **nomina di membri indipendenti**, o del **consiglio di sorveglianza**, per dare rappresentanza agli stakeholder, con funzioni di verifica e controllo sulla gestione
  - obblighi di **rendicontazione sociale** e di trasparenza (accountability)
    - o secondo **standard tecnici e professionali** accettati di bilancio sociale,
    - o in grado di rendere effettivamente conto circa le **conseguenze** dell'attività di impresa per gli stakeholder e circa il **bilanciamento** degli interessi coinvolti.



## *...una modesta riforma del diritto societario (segue)*

- introduzione nella “valutazione di impresa” del valore delle **risorse intangibili** e in particolare della **reputazione**,
  - in modo che, anche di fronte a **interessi di breve periodo** dell'azionista, possa sempre essere fatto valere **l'interesse sociale di “lungo periodo”** per la salvaguardia della reputazione (che protegge normalmente gli stakeholder)
  - La **reputazione è un moltiplicatore** del valore dell'impresa (ma solo se **non prevalgono** interessi speculativi miopi) .



## *D) la politica di acquisti e appalti della PA*

- Con le cautele necessarie per non creare ostacoli alla concorrenza, e quindi senza imporre criteri di CSR come requisiti necessari per l'accesso alle gare
- Tuttavia nella sua autonomia organizzativa la PA può stabilire che le imprese che soddisfano criteri di CSR sono **più affidabili** al fine di garantire la **qualità** dei servizi e dei beni offerti alla PA e per perseguire le finalità di lo sviluppo sostenibile delle economie locali
- Attribuire **punteggi aggiuntivi** a chi soddisfa principi e criteri (o standard) di CSR



## *E) La promozione del commercio estero*

- Per favorire il rispetto dei **diritti umani nella sfera economica** da parte delle imprese internazionalizzate (**linee guida ONU**)
  - Inserire “clausole sociali” negli **accordi bilaterali e multilaterali** di promozione del commercio internazionale (oltre ai diritti anche i **doveri** del libero commercio)
  - che impegnino **sia le imprese multinazionali** (e intanto gli operatori italiani) **che i loro fornitori locali** al rispetto dei diritti umani e sociali
- Contestualmente concordare azioni positive volte allo **sviluppo dei diritti sociali in loco**, grazie alla partnership tra ONG e imprese italiane che si internazionalizzano.



## ***F) Politica industriale***

- Collegamento strategico tra le **scelte di riqualificazione** del tessuto produttivo italiano e CSR
- **La CSR è un fine**
  - Infatti **riqualificare** serve a garantire che le imprese oltre che sopravvivere, creino ricchezza per l'insieme degli stakeholder e per i sistemi economici territoriali (**sviluppo sostenibile**) .
- **Al contempo la CSR è un mezzo indispensabile**
  - solo imprese CSR sono in grado di suscitare la collaborazione dei lavoratori, dei fornitori, dei sistemi territoriali in cui operano – enti locali , scuole, università, enti di ricerca - e al contempo di suscitare la fedeltà dei consumatori
  - Cioè relazioni che permettono di **intraprendere innovazioni produttive competitive nei segmenti ad alta qualità**