



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PARMA

Facoltà di Scienze Politiche

“ Aziende, Mercati ed Istituzioni “

RESPONSABILITA' E RENDICONTAZIONE SOCIALE

“Alcune riflessioni critiche e analisi del caso aziendale Eni S.p.a.”

Relatrice

Prof. VERONICA TIBILETTI

Laureando

ANDREA MAGNI

ANNO ACCADEMICO 2009/2010

... A mia madre, Duilio, Laura e Luciano

INDICE

| | |
|---|----------|
| Introduzione | Pag. 1 |
| Capitolo 1 | Pag. 4 |
| 1.1 Responsabilità Sociale come “Valore d’azienda” e importanza degli STAKEHOLDERS | Pag. 4 |
| 1.2 La responsabilità sociale parte integrante dell’essere e del fare impresa | Pag. 12 |
| 1.3 Tramite l’etica costruire un modo nuovo di fare impresa | Pag.19 |
| Capitolo 2 | Pag. 25 |
| 2.1 Gli strumenti della rendicontazione sociale | Pag. 25 |
| 2.2 Gli standard di rendicontazione in vigore | Pag. 43 |
| Capitolo 3 | Pag. 53 |
| 3.1 Introduzione dei sistemi formativi | Pag. 53 |
| 3.2 L’avvento di Internet | Pag. 57 |
| 3.3 Una nuova tecnologia emergente: lo standard XBRL | Pag. 60 |
| 3.4 Esempi di comunicazione della RSI al mercato tramite Internet | Pag. 63 |
| Capitolo 4 Il caso Eni S.p.a. | Pag. 84 |
| 4.1 Descrizione della Società | Pag. 85 |
| 4.2 Sistema di Governo | Pag. 90 |
| 4.3 Il Sistema di RSI | Pag. 93 |
| 4.4 L’informativa volontaria in tema di RSI | Pag. 98 |
| 4.5 Eni e la comunicazione al mercato | Pag. 118 |
| Bibliografia | Pag. 123 |
| Bibliografia On-Line | Pag. 124 |

INTRODUZIONE

Durante il percorso di Laurea in Scienze Politiche (Aziende, mercati ed istituzioni) ho affrontato diverse tematiche tra cui la Responsabilità Sociale d'Impresa. Il tema che andiamo a trattare mi ha particolarmente colpito perché oggi più che mai attuale è all'attenzione di tutti; assume un rilievo particolare anche per effetto di una crisi generalizzata che, traendo origini dagli aspetti meramente finanziari ha interessato conseguentemente l'intero sistema produttivo ed i mercati mondiali. La "Responsabilità Sociale" pone così interrogativi ancora più pressanti in ordine al modo di produrre e di fare impresa. Per trattare questo tema ho scomposto il lavoro in 2 parti: la prima di stampo puramente teorico nella quale si sono raccolti gli elementi necessari per poter affrontare questo MACRO argomento definendo gli Stakeholders, analizzando il ruolo che essi hanno all'interno dell'impresa, nello specifico, all'interno della Responsabilità Sociale d'Impresa e successivamente si è analizzato quali sono gli strumenti della rendicontazione sociale in vigore oggi. La seconda parte è di stampo puramente pratico, l'obiettivo è stato quello di cercare un riscontro oggettivo di quanto appreso a lato teorico per fare ciò, è stato utilizzato un approccio ad orientamento tecnologico, introducendo in prima battuta i sistemi informativi e verificando il campo di applicazione all'interno delle pratiche di RSI, nello specifico durante la fase di comunicazione al Mercato tramite l'utilizzo di Internet. I sistemi Informativi e internet sono stati necessari per avere un quadro di riferimento ed unire nozioni di carattere Economico Aziendale con il progresso tecnologico. Nel capitolo conclusivo ho voluto verificare che teoria e pratica avessero un riscontro. Questo riscontro è stato cercato all'interno del bilancio sociale, sul sito internet di una nota Azienda multinazionale l'Eni S.p.a. Prima di arrivare alla scelta dell'Eni, sono state fatte diverse ricerche (su internet, leggendo diversi bilanci sociali)

reperendo materiale sulla responsabilità sociale d'impresa. Ricerche nel quale, ho potuto apprendere come la Responsabilità Sociale d'Impresa non debba essere solamente una pratica utilizzata dalle grandi imprese multinazionali per dare risposta al mercato e agli Stakeholders ma possa essere alla portata di tutte le imprese piccole, medie e grandi. Ad esempio analizzando il Bilancio Sociale della Cooperativa di Lavoro Bruno Buozzi ¹ un'azienda del piccolo Comune di Roccabianca in Provincia di Parma, ho potuto apprendere i primi concetti riguardo alla Responsabilità Sociale d'Impresa, come è strutturato un bilancio sociale, quali sono i principi ai cui un'azienda si ispira, qual'è il ruolo giocato dagli stakeholder e così via a rimostranza del fatto che mettere in campo best practice in campo RSI è possibile a qualsiasi livello.

Il Caso Eni S.p.a.

E' stata scelta l'Eni perché è tra le più importanti aziende italiane, porta bandiera del nostro paese nel mondo, si prestava molto bene per quello che doveva essere l'obiettivo del lavoro. Il lavoro svolto, trattando l'argomento dei sistemi informativi, non ha porre in secondo piano i sistemi informativi in quanto oggi giorno la comunicazione assieme all'informazione rappresenta (e rappresenterà in maniera sempre più importante) il bene "più prezioso" per ogni azienda, anche sotto questo punto di vista Eni si è dimostrata all'avanguardia. Un altro punto a favore della scelta dell'Eni è stata la completezza delle informazioni sia dal punto di vista del bilancio sociale che dal punto di vista della comunicazione al Mercato. In fine trattandosi di un argomento complesso e molto ampio ho cercato di fornire la massima chiarezza espositiva riducendo i tecnicismi ma cercando di arrivare al cuore di ogni

¹ Coop.va di Produzione e Lavoro con sede a Roccabianca (PR). Settore di Attività –EDILIZIA- alla quale occupa 54 dipendenti ed opera su tutto il territorio della Provincia di Parma. Principalmente impegnata su edilizia residenziale pubblica e privata è titolata per partecipare ad aste e bandi pubblici. Fra le più recenti opere a committente pubblico da segnalare: La ristrutturazione di Palazzo Cusani ("Casa della Musica") e di Palazzo Governatore (Committente Comune di Parma). Fattura 15 mln € annui, aderisce a Lega Coop.

concetto, cercando dove possibile di fare un'analisi semplice ma allo stesso tempo esaustiva.

CAPITOLO 1

PAR. 1.1

“Responsabilità Sociale come “Valore d’azienda” e importanza degli STAKEHOLDERS”

Per Responsabilità Sociale d'impresa (o Corporate Social Responsibility, CSR) si intende l'integrazione di preoccupazioni di natura etica all'interno della visione strategica d'impresa: è una manifestazione della volontà delle grandi, piccole e medie imprese di gestire efficacemente le problematiche d'impatto sociale ed etico al loro interno e nelle zone di attività. Questa visione strategica però s'inserisce necessariamente in un rapporto tra Etica ed Economia. Per quanto riguarda il rapporto tra Etica ed Economia ci limitiamo a definire un quadro di riferimento problematico nel quale collocare il tema specifico della Responsabilità Sociale delle imprese. Un seppur breve cenno sulla storia della RSI è necessario prima di affrontare i temi relativi al dibattito teorico e metodologico intercorrente fra razionalità economica e razionalità etica. La storia della RSI, insegna che il concetto di responsabilità sociale e le pratiche ad esso legate sono andate evolvendosi nel corso degli anni.

Negli anni '70 nacque l'idea di Etica d'impresa, intendendo con tale termine tutte le regole di comportamento che l'azienda adotta per garantire il rispetto delle leggi, ma anche i valori che l'azienda stessa definisce come requisiti comportamentali e decisionali rispetto alla propria identità e cultura. Negli anni '90 avvenne la prima svolta con l'introduzione delle prime nozioni di RSI. La congiuntura sociale ed economica impose un nuovo modo di guidare un'impresa, il cui successo non poteva più essere slegato dallo sviluppo e dal benessere sociale. Per essere socialmente responsabile l'impresa doveva andare oltre il rispetto della legge e la correttezza del proprio agire in quanto

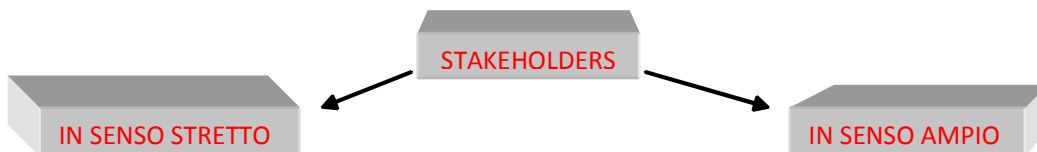
soggetto pubblico doveva concorrere all'equilibrio globale ed alla creazione di valore sociale. Nei primi anni 2000 si assistette alla vera e propria affermazione della RSI attraverso gli strumenti per la sua concretizzazione. Questa breve panoramica storica mostra come il concetto di RSI si sia ampliato negli anni, adeguandosi ai cambiamenti strutturali del mercato e alle esigenze della società.

LA RSI fu indotta grazie alle spinte da parte degli *Stakeholders*², ossia tutti quegli attori soprattutto attivisti della società civile, ma anche consumatori che esprimevano la loro volontà attraverso l'atto dell'acquisto, pretesero il rispetto e la promozione da parte dell'impresa di importanti aspetti sociali, quali: attenzione all'ambiente, attenzione al lavoro minorile, attenzione ai problemi dei paesi in via di sviluppo. La pena per un comportamento considerato inaccettabile dal punto di vista sociale diventò la diminuzione delle quote di mercato. Di conseguenza la costituzione di una buona reputazione e la conquista della fiducia del consumatore attraverso comportamenti socialmente responsabili rientrano tra le priorità di ogni impresa.

Agli Stakeholders si farà riferimento anche nei capitoli successivi, corre l'obbligo di soffermarsi un attimo ed analizzarli un po' più approfonditamente.

Per Stakeholders s'intendono quegli individui o categorie che hanno un interesse rilevante nella conduzione dell'impresa.

FIG. 1 "Definizione di STAKEHOLDERS"



² Dal Corso di "Responsabilità Sociale & Strategia d'Impresa" Università degli Studi di Parma Facoltà di Scienza Politiche prof. Balluchi Federica

Come rappresentato in **FIG.1** gli STAKEHOLDERS si possono dividere in due categorie: Stakeholders in *sensu stretto* e Stakeholders in *sensu ampio*.

Gli Stakeholders primari (Stakeholders in *sensu stretto*), sono tutti quegli individui e gruppi ben identificabili da cui l'impresa dipende per la sua sopravvivenza: azionisti, dipendenti, clienti, fornitori, lavoratori altamente specializzati e agenzie governative, fanno investimenti in Asset strategici dell'impresa rendendoli preziosi. L'impresa ha un vantaggio a cooperare con loro nel lungo periodo e quindi ad agire in modo da non interrompere la cooperazione.

Gli Stakeholders secondari (Stakeholders in *sensu più ampio*), sono tutti quegli individui e gruppi ben identificabili che possono influenzare o essere influenzati dall'attività dell'organizzazione in termini di prodotti, politiche e processi lavorativi. Gli Stakeholders in *sensu ampio* fanno investimenti specifici nell'impresa contribuendo con risorse facilmente sostituibili da parte dell'impresa stessa. Per questa ragione l'impresa non è interessata a una cooperazione con loro di lungo periodo e conseguentemente potrebbe agire in modo "opportunistic" con loro stessi.

FIG.2 "altre categorie di Stakeholders"

In base al principio dell'equità esistono altre categorie di Stakeholders come ad esempio gli *Stakeholders normativi* e gli *Stakeholders derivati*.



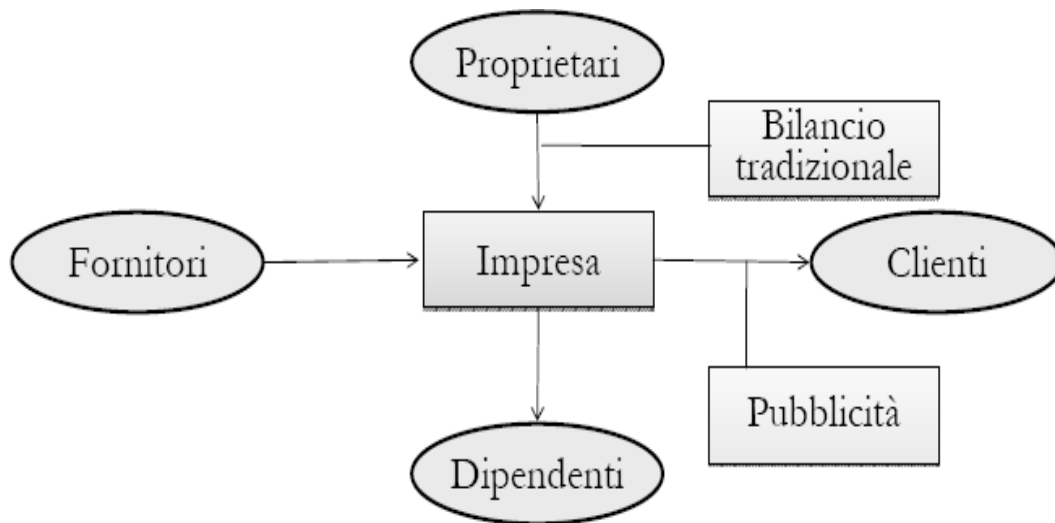
Gli Stakeholders normativi o contrattuali sono quegli attori nei confronti dei quali l'organizzazione ha l'obbligo diretto morale di salvaguardare il benessere.

Sono quelli che s’incontrano rispondendo alla domanda: A beneficio di chi l’azienda viene gestita? Ad esempio *fornitori, clienti, comunità locale, finanziatori*.

Gli Stakeholders derivati o secondari sono quegli attori che possono recare un danno o un vantaggio all’organizzazione, ma non vi è un obbligo morale diretto da parte dell’azienda in quanto tali. Ad esempio *concorrenti, media, attivisti*.

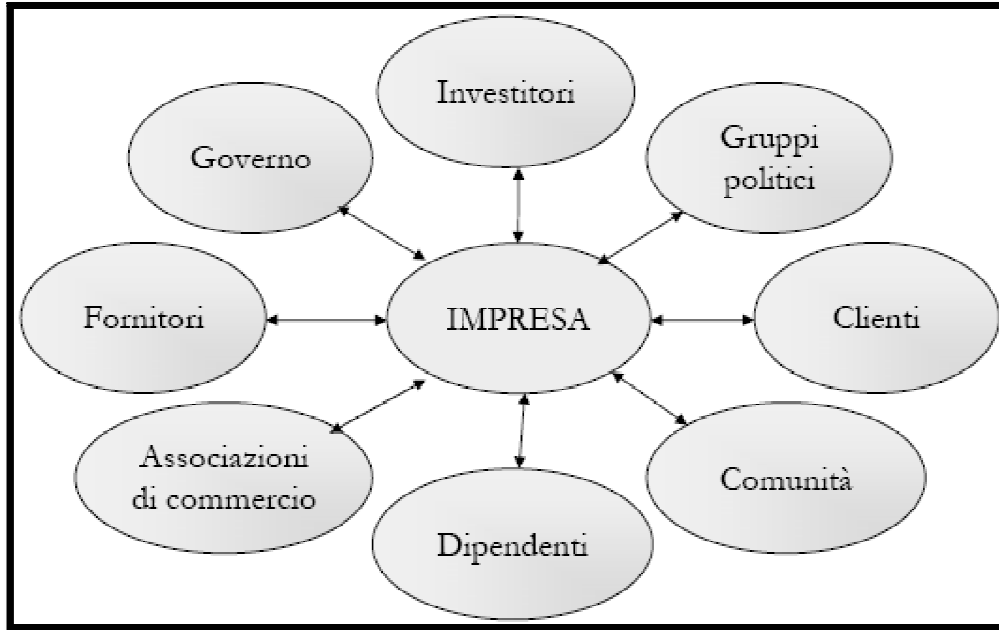
La **Fig.3** sotto riportata spiega meglio di ogni altra parola il posizionamento dell’impresa prima della partecipazione degli Stakeholders all’attività aziendale.

Fig.3 “Posizionamento dell’impresa prima della partecipazione degli Stakeholders”



Con la Fig.4 possiamo notare come l’impresa dopo la comparsa degli Stakeholders all’attività aziendale sia tenuta ad avere un certo tipo di relazioni nei confronti di essi.

FIG. 4 "Posizionamento dell'impresa dopo la comparsa degli STAKEHOLDERS"



Per quanto riguarda il dibattito teorico e metodologico sulle relazioni che intercorrono tra razionalità economica e razionalità etica può essere interpretato in quattro diversi orientamenti. Un primo orientamento è basato sull'autonomia dell'economia, è indipendente rispetto all'etica, si potrebbe parlare di "amoralità" della Scienza economica nel senso che la razionalità economica e la razionalità etica si pongono su due piani diversi, in quanto connotano due diverse modalità dell'agire umano. Per quanto riguarda la razionalità economica, basandosi su leggi oggettive, frutto di molti studi scientifici ed ampiamente dimostrati nel corso degli anni, l'economia non può che rispondere a sé stessa. Questo senza voler sminuire l'importanza e la fondamentale presenza dell'Etica nella vita dell'uomo. Tuttavia questa dimensione etica può intervenire soltanto a posteriori dopo che l'economia

abbia condotto a termine i processi per cui si è sviluppata. Il secondo orientamento, l'economia non è eticamente neutrale o "amorale", s'incorpora nella prospettiva dell'"utilitarismo morale", il quale si afferma nell'utile individuale che si trasforma in bene collettivo. Il terzo orientamento la razionalità economica e razionalità etica sono specificatamente distinte ma unite nell'agire della persona. Il quarto orientamento l'etica è inglobata nella razionalità economica, questo perché la morale è presente in tutti i gradi dell'agire umano. Con altre parole non esiste un'etica parziale, secondaria, derivata che si pone a valle della "oggettività" dell'economia, della finanza, del sistema delle imprese. E' di piena evidenza come l'impostazione neoliberista trasformi lo strumento nel fine e la parte nel tutto. Nel quadro delle nostre riflessioni il mercato è solo uno strumento, certamente importante, per garantire la libertà dell'intrapresa. Del pari l'economia di mercato, che non è univoca ma può assumere molteplici configurazioni a seconda di come si combinano i suoi elementi costitutivi, richiede di essere inserita in un sistema antecedente di coordinate etiche, giuridiche, istituzionali, culturali, politiche, attraverso le quali essa si rapporta al bene dell'intera società. Il ragionamento non può essere capovolto. L'economia, al pari della politica, non sussiste senza etica; come pure non si dà un'etica scissa o inappropriata dalle dimensioni fondamentali del vivere, quali sono appunto l'economia e la politica.

Alla luce di queste considerazioni emerge la necessità di un ripensamento generale per quanto concerne l'economia, la quale passa attraverso la riscoperta di alcuni principi fondamentali:

- Il mercato non soddisfa il bisogno, ma bensì la domanda pagante ovvero tutti gli acquirenti con un adeguato potere d'acquisto, questo comporta un fenomeno sempre più diffuso ovvero la crescita dell'inutile, del superfluo a discapito delle esigenze fondamentali che rimangono invase

e del lavoro sott'utilizzato; Il sistema finanziario - monetario, non assicura da solo lo sviluppo della crescita reale per quanto riguarda la produzione di beni e servizi. Al contrario favorisce il "gioco" della speculazione e il moltiplicarsi artificialmente di una ricchezza che in realtà non cresce, a danno di tutto il sistema economico partendo delle famiglie che ne fanno parte.

- L'utilità collettiva e il bene comune non sono, come accennato in precedenza, la somma delle utilità e dei tornaconti individuali. Dagli interessi personali non derivano pubbliche virtù;
- L'economico non coincide con il sociale, la razionalità del primo non può espropriare la razionalità del secondo, deve però necessariamente armonizzarsi poiché non è pensabile uno sviluppo economico che non sia anche sociale, culturale e morale;
- La sfera economica non è la biosfera. Non funziona secondo la stessa logica, questo fatto, poteva essere ignorato quando l'economia non minacciava l'ambiente e tutto l'eco-sistema. Ora non più. Lo sviluppo deve essere necessariamente sostenibile da tutti i punti vista a maggior ragione da quello ambientale;
- La celebre definizione dell'economia come scienza che insegna a trovare il mezzo migliore per perseguire un fine determinato si rivela del tutto inadeguata rispetto al contesto post-industriale e globale di oggi. I problemi dell'economia non dipendono dalla mancanza di risorse come forse accadeva in passato, ma bensì dalla mancata interpretazione da parte dell'istituzione economica, sociale e culturale delle esigenze di cui l'attuale fase di sviluppo necessita. Diventa essenziale il riferimento ai valori ed all'etica.

L'economia richiede umanizzazione e trascendimento etico. Laddove all'etica si attribuisca il significato non tanto o non solo di norme di comportamento quanto di "dimora" ovvero di recupero di senso in ordine al produrre, al lavorare, al consumare, al vivere. Con altre parole vi è la necessità che l'economia diventi *multidimensionale* sviluppando una capacità cognitiva, facedonsi carico anche dell'ambiente e della cultura in cui essa si sviluppa ed opera. Finalmente un'economia a servizio dell'uomo e non padrona del proprio destino. Un'economia che s'innervi nella società civile e nella quale sia posta per lo scambio immediato del contratto e dal pagamento del prezzo, sia per la reciprocità, la relazionalità, il gratuito. Intendiamoci quello che si chiede all'economia non è la negazione del profitto, ma è ampliare la gamma dei criteri sulla quale fondare le scelte collettive. L'accento già fatto ad un'"etica oggettiva" e la necessità che esistano determinati "standard etici" comuni, possa ulteriormente specificarsi attraverso un ventaglio di "criteri" che da un lato esprimono "valori", oggi non più trascurabili e dall'altro possano tradursi in comportamenti concreti ed efficaci. Il riferimento è esplicito verso i criteri di *salvaguardia* (la terra non è soltanto per noi, abbiamo un obbligo verso le generazioni future); di *responsabilità* (se tutti nel soddisfare le proprie esigenze si comportassero tenendo in considerazione le necessità degli altri, alla fine tutti si troverebbero in una situazione migliore di quella derivata da logiche strettamente individualistiche); di *moderazione* (la sobrietà è il modo per scoprire risorse che non hanno prezzo); di *prudenza* (nel senso di capacità di prevenzione e controllo dei rischi presenti e futuri); di *diversità* (ovvero il riconoscimento dell'altro come via per rispondere alla varietà delle situazioni); di *cittadinanza* (ognuno è membro a pieno titolo della comunità in cui vive).

PAR. 1.2

“La responsabilità sociale parte integrante dell’essere e del fare impresa”

Così sommariamente tratteggiato lo scenario generale in ordine ai rapporti tra etica ed economia, ben si comprende come il tema specifico della responsabilità etica e sociale delle imprese abbia suscitato e ancora susciti nel dibattito e nell’opinione pubblica reazioni molto differenziate. Senza pretesa di completezza ne richiamiamo alcune a titolo esemplificativo.

Prima reazione: è la questione (se di questione si tratta) della responsabilità sociale d’impresa ormai risolta da tempo. Essa ha per missione quella di produrre ricchezza, di essere efficiente ed efficace e di conseguire profitto. Così facendo genera benessere per l’intera società. Da questa definizione si evince che l’impresa per fare ciò deve poter liberare tutto il suo potenziale tecnico ed innovativo ed essere libera da “*lacci e laccioli*”³, questi ne fermano la crescita. Il vero dovere sociale dell’impresa è ottenere i più elevati profitti (condizione irrinunciabile è che essa operi in un mercato aperto, corretto e competitivo) producendo così ricchezza nel modo più efficiente possibile. Riprendendo una frase di un noto studioso, M.Friedman, del 1962 la quale dice esplicitamente ... “vi è una sola responsabilità sociale dell’impresa: aumentare i suoi profitti”.

Seconda reazione: di fronte alla gravità dei problemi economici, di fronte all’asprezza della competizione internazionale che brucia margini e

³ Dal Volume “ La Responsabilità Sociale d’Impresa” a cura di Gianfranco Rusconi e Michele Dorigatti Editore Franco Angeli 2009

possibilità di azione, parlare di etica e di responsabilità dell'impresa è, tutto sommato, un'inutile perdita di tempo che, al limite, può rivelarsi fuorviante.

Terza reazione: l'etica, responsabilità e la cultura sono un lusso per le imprese che hanno i mezzi per permetterselo. Rappresentano un qualcosa cui pensare dopo aver risolto problemi più importanti ed urgenti. Avendo tempo e risorse possono costituire utili ingredienti per una politica di immagine aziendale, di relazioni esterne.

Quarta reazione: il ruolo sociale non viene negato o trascurato. Esso deve però essere iscritto nella categoria dei vincoli, stabiliti dalle pubbliche regolamentazioni o assunti autonomamente dall'impresa nella formulazione delle proprie strategie economiche. A date condizioni il vincolo può anche tramutarsi in opportunità fornendo l'occasione per progettare e realizzare nuovi business (ad esempio in campo ecologico).

L'elenco potrebbe continuare, trattasi di reazioni che hanno in comune un'eccessiva semplificazione della realtà, con la creazione talvolta di comodi alibi, ora per questo ora per l'altro attore economico, sociale, politico. "Non potevo agire diversamente se volevo restare sul mercato ... Se anche avessi agito correttamente nulla sarebbe cambiato ... La responsabilità è dell'impresa in quanto tale e non dell'imprenditore o del manager ..." Bastano le leggi non c'è bisogno dell'etica.

Le riflessioni fin qui svolte confermano il convincimento che dell'etica non si può fare a meno se si vuole dare una risposta ai problemi e alle trasformazioni che abbiamo di fronte. In quest'ottica la questione della responsabilità sociale difetta un passaggio non più *trascurabile*, un qualcosa con cui le imprese devono fare i conti. L'assunto suscettibile è di due linee d'applicazione, una

specifica e l'altra di portata più generale. Nel primo caso la responsabilità sociale si concretizza in politiche ed interventi mirati, tralasciati su determinate problematiche sociali avvertite come rilevanti. L'impresa, ad esempio, può destinare una percentuale del suo fatturato alla lotta contro talune malattie oppure alla salvaguardia del patrimonio storico ambientale, ecc ecc. Del pari l'impresa può astenersi da comportamenti ritenuti pregiudizievoli alla luce di determinati valori etici (per una banca ad esempio non finanziare imprese che producono armi). In questo caso l'impresa viene ad assumere, volontariamente, un'obbligazione sociale nei confronti della collettività di cui si sente partecipe. Obbligazione sociale che coesiste, o meglio, si aggiunge alle logiche strutturali e strategiche dell'impresa stessa senza necessariamente metterla in discussione. Ai consueti investimenti necessari per raggiungere i suoi obiettivi di sviluppo economico e produttivo l'impresa affianca un volume maggiore o minore di "investimenti socialmente responsabili" (negli Stati Uniti questi investimenti hanno raggiunto il 10% degli investimenti complessivi). La seconda linea di applicazione vede nella responsabilità sociale una componente strutturale del modo di essere e di fare impresa. Come è stato osservato, l'impresa è plasmata dal mondo in cui nasce e vive e a sua volta, trasforma questo mondo proprio in rapporto alla sua specificità. A partire da tale presupposto, la relazione tra l'impresa e l'ambiente risulta talmente profonda che la responsabilità non è solo conciliabile con la logica d'impresa, ma va vista come parte integrante ed essenziale della sua programmazione strategica fino a diventare un vero e proprio attributo manageriale. Da notare che le due linee presentate non sono opposte, ma anzi possono potenziarsi reciprocamente. In questa direzione si muove anche l'Unione Europea con i passaggi significativi riportati all'interno del "Libro Verde", andiamoli a vedere insieme:

- a) Fermo restando che la “responsabilità principale” delle imprese è quella di “generare profitti”, esse possono “al tempo stesso” procedere alla “integrazione volontaria” delle “preoccupazioni sociali ed ecologiche” nelle loro “operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate” (n. 11; n. 29)
- b) A sostegno di quanto sopra si evidenzia che le imprese “ che ottegono buoni risultati nel settore sociale o della protezione dell’ambiente” possono conseguire “ maggiori profitti e crescita “, registrare “un impatto diretto sulla produttività e sulla competitività “(n. 21; n. 24). La responsabilità è un fatto volontario ma anche conveniente.
- c) Giustamente si sottolinea che essere socialmente responsabili significa “ non solo soddisfare pienamente gli obblighi giuridici applicabili, ma anche andare al di là investendo di più nel capitale umano, nell’ambiente e nei rapporti sociali “ (n. 21). Utilmente si distingue tra “dimensione interna” della responsabilità e “dimensione esterna”. La prima (n. 27) riguarda la gestione delle risorse umane, la salute e la sicurezza nel lavoro, l’adattamento alle trasformazioni, l’impatto ambientale delle politiche aziendali. La seconda (n.42) si rivolge alle comunità locali, alle partnership con fornitori e clienti, ai diritti dell’uomo, alle preoccupazioni ecologiche globali.
- d) L’integrazione volontaria vista al punto a) non è un fatto passivo, casuale ma costituisce un obiettivo da perseguire con determinazione e con adeguate strumentazioni a partire dalla “formazione con il riadeguamento delle competenze” di dipendenti e dirigenti. La responsabilità sociale deve compenetrarsi “nella gestione quotidiana della totalità della catena produttiva” e riguardare altresì il sistema di governance e di rapporto con gli STAKEHOLDERS (n. 61)

- e) Nella misura in cui “i temi della responsabilità sociale diventano sempre più parte integrante della pianificazione strategica delle imprese e delle loro operazioni quotidiane” si impone la necessità di fare riferimento a “criteri diversi” sui quali basare le decisioni aziendali. “I modelli tradizionali di comportamento organizzativo e di gestione strategica si rivelano inadeguati” (n.62).

Dalla sequenza dei passaggi, sommariamente tratteggiati, emerge con chiarezza come il tema della responsabilità sociale finisca per mettere in gioco la logica e la natura stessa dell'impresa. Non si può competere con successo senza legittimazione sociale. Il ragionamento tradizionale secondo cui il perseguimento di politiche socialmente responsabili comporta dei costi addizionali per l'impresa viene capovolto. E' la non legittimazione sociale ad essere onerosa. L'incoerenza tra concreti comportamenti d'impresa e valori ritenuti rilevanti per la collettività (rispetto dei diritti umani, rispetto dell'ambiente, ecc) viene sanzionata dal mercato in termini di minori vendite, perdite d'immagine e di attrattività (molte multinazionali ne fanno qualcosa Nike, Reebok, Nestlè). Ai capitalisti del 21 esimo secolo non basta essere bravi negli affari; devono sentirsi accettati dalla società civile. All'impresa viene oggi chiesto ciò che un tempo sarebbe stato considerato impossibile: giustificarsi.

La società civile si presenta oggi di fronte al sistema delle imprese con un ventaglio ampio e articolato di esigenze che vanno dalla crescente domanda di maggiore trasparenza e affidabilità delle informazioni onde poter valutare il grado di soddisfazione delle aspettative dei diversi Stakeholders; alla diffusione e utilizzo da parte dei consumatori di guide al consumo responsabile; alla necessità di rispettare determinati criteri etici per poter accedere a molte istituzioni finanziarie (si veda anche la crescita dei fondi etici); alle sempre più

frequenti azioni di sensibilizzazione, protesta e talvolta boicottaggio posto in essere da associazioni, movimenti, organizzazioni non governative; alle innovazioni legislative che si pongono come deterrenti nei confronti dei comportamenti moralmente scorretti; alla moltiplicazione degli strumenti di responsabilità sociale quali il codice etico, il bilancio sociale, il community investing, l'attività di social and ethical accounting. L'impresa "economicamente eccellente"⁴ deve essere anche "socialmente capace" ovvero in grado di assumere come obiettivo di azione e come pratica quotidiana il perseguimento congiunto del valore economico e del valore sociale". Questa la definizione che F. Butera (2003) dà di impresa socialmente capace: "E' quell'impresa che, indipendentemente dall'assetto giuridico formale o istituzionale, produce ricchezza, benessere e socialità, contribuisce a generare contesti istituzionali, economici e sociali idonei allo sviluppo, assicurare remunerazione a tutti gli Stakeholders, inclusi ovviamente gli Shareholders".

Secondo la "Stakeholders view" il successo dell'impresa dipende appunto dall'equilibrio della soddisfazione offerta ai vari soggetti partecipanti all'impresa: Stakeholders interni ed esterni; interni legati da un rapporto contrattuale ed esterni legati da un rapporto d'influenza più o meno intensa. Oltre alla catena del valore economico occorre affiancare ed integrare una catena del valore sociale in grado di evidenziare e valutare le sorgenti della legittimazione sociale o anche del "capitale reputazionale". Queste, sempre secondo Butera, potrebbero trovarsi nella mission e governance dell'impresa; nel valore dei prodotti e sostenibilità dei processi; nella qualità della vita lavorativa; nei rapporti con gli altri attori del mercato (fornitori e clienti); nei rapporti con la comunità e il territorio.

⁴ Dal Volume "La Responsabilità Sociale d'Impresa" a cura di Gianfranco Rusconi e Michele Dorigatti Editore Franco Angeli 2009

L'assunzione di responsabilità sociale da parte dell'impresa non è un qualcosa di automatico, richiede comportamenti consapevoli e strategicamente orientati. Al riguardo, si danno quattro atteggiamenti graduabili in intensità:

- ✓ *ATTEGGIAMENTO PASSIVO*: ai mutamenti ambientali ed alle mutate esigenze di socialità l'impresa risponde resistendo il più possibile, chiudendosi a riccio.
- ✓ *ATTEGGIAMENTO REATTIVO*: l'impresa risponde a posteriori, adeguandosi quando le pressioni dell'ambiente diventano particolarmente forti ed incidenti.
- ✓ *ATTEGGIAMENTO PROATTIVO*: l'impresa cerca di anticipare il cambiamento magari ricorrendo anche a politiche di immagine e manipolatorie.
- ✓ *ATTEGGIAMENTO INTERATTIVO*: l'impresa promuove un rapporto dialogico con l'ambiente e con gli altri protagonisti sociali ed istituzionali nell'ambito di una responsabilità condivisa. In questa ottica l'impegno sociale dell'oggi, che potrebbe anche voler dire minor profitto immediato, crea le condizioni per il benessere futuro, aumentando la capacità di sviluppo dell'impresa, del consenso nella trasparenza e nell'affidabilità.

PAR. 1.3

“TRAMITE L’ETICA COSTRUIRE UN MODO NUOVO DI FARE IMPRESA”

Le riflessioni fin qui condotte ci aiutano a ripensare l’impresa nei suoi fondamenti costitutivi. La questione della responsabilità sociale rappresenta un antidoto salutare contro il rischio di eccessive semplificazioni nello studio delle imprese. Non si può, infatti, parlare di etica senza assumere la complessità dell’impresa ovvero senza assumere l’impresa quale categoria storica, multidimensionale, multidirezionale, plurale, progettuale e cognitiva, confrontata con il cambiamento.

- L’impresa non è una categoria astratta o platonica. Richiede l’inserimento in specifiche coordinate temporali e spaziali. Queste non sono neutrali o indifferenti ai fini della teorizzazione.
- L’impresa è tante cose contemporaneamente, un flusso di trasformazioni, un agente economico, un organismo, un insieme di culture, una struttura socio-psicologica. Nessuna dimensione può essere messa tra parentesi.
- L’impresa non è un attore isolato ma momento di una popolazione di attori sociali, che concorrono alla definizione del mercato e dell’ambiente. E l’ambiente è, a sua volta, un mix inestricabile di elementi economici e non economici che si riversano nell’impresa e ne determinano le molteplici e multiformi relazioni competitive, collaborative, politiche, culturali, morali.
- L’impresa è una coalizione di persone e di gruppi sociali alla ricerca di un orientamento condiviso. L’irriducibile pluralismo dell’impresa si gioca

nella combinazione di interessi particolari e di interessi generali, di valori personali e di valori collettivi. Tale pluralismo va reso coerente evitando anarchia da un lato e totalitarismo dall'altro.

- L'impresa esprime un "proprio dover essere progettuale"⁵ che si misura con l'ambiente attraverso la valorizzazione della propria cultura, intesa come patrimonio simbolico esperienza di realizzazioni strategiche, intreccio di valori e di competenze distintive. Nel contempo l'impresa produce e utilizza conoscenza attraverso il rapporto tra saperi interni ed esterni.
- L'impresa vive nel mutamento e nella transizione. Transizione non vuol però dire provvisorietà o congiunturalità. Nelle organizzazioni sociali ed economiche la compresenza di vecchio e di nuovo è ineludibile.

E' proprio con riferimento al cambiamento, alla compresenza di vecchio e di nuovo che può riconoscersi alla grande impresa qualificata di essere "protagonista etico" del nostro tempo. Anche attraverso la parzialità della funzione specializzata esercitata (produzione per il mercato) l'impresa si confronta con valori e opzioni più generali sino a diventare un "soggetto generale", capace di produrre relazioni di convivenza a partire dalle urgenze etiche che la riflessione teorica e la sensibilità del tempo hanno reso evidenti. Con altre parole, i problemi e le esigenze del contesto interpellano l'impresa. Questa non può sottovalutare l'impatto (in positivo o in negativo) delle proprie scelte. In particolare deve rendere conto degli spazi di opzionalità in cui opera, di come spende i propri gradi di libertà, del contributo che fornisce (direttamente e indirettamente in quanto organismo problem solving e di

⁵ Dal Volume "La Responsabilità Sociale d'Impresa" a cura di Gianfranco Rusconi e Michele Dorigatti Editore Franco Angeli 2009

creatore di valore) alla costruzione di quella che abbiamo chiamato “una buona società in cui vivere” ovvero una società policentrica dove ciascuna polarità è dotata della responsabilità, ma anche del dovere, cambiando se stessa, di contribuire al cambiamento del contesto. Tutto ciò interpella l’impresa sia come attore unitario, le cui scelte, in rapporto all’ambiente richiedono di essere valutate in termini di “bene-male”, “giusto-ingiusto” sia come attore complesso ovvero come attore aggregato di soggetti per i quali il problema etico si pone nelle reciproche relazioni interpersonali e in connessione all’organizzazione e ai suoi comportamenti.

L’impresa non può essere considerata come un ambito interamente costituito da rapporti contrattuali (diritti di proprietà e relazioni di mercato). Essa è anche una comunità, ovvero un’associazione di persone inserite nei circuiti dell’economia moderna, con proiezioni interne ed esterne, nella quale l’autocoscienza e la cultura dei suoi membri, valori di responsabilità e di partecipazione non sono delle mere sovrastrutture o peggio dei semplici optional cui pensare dopo aver risolto problemi ritenuti più importanti ed urgenti. L’impresa capitalista non è un gruppo umano qualsiasi. Siamo di fronte ad un gruppo di persone capaci di generare ricchezza, di rispondere a necessità sociali e di valutare le dimensioni della sua produttività. E sarà così nella misura in cui l’azienda sarà impostata come un’istituzione legittimata nel segno di valori etici condivisi da coloro che sono in relazione con essa, dai lavoratori ai dirigenti, ai fornitori e ai clienti e all’intera comunità⁶”. La responsabilità sociale dell’impresa in quanto tale non può prescindere dall’identità morale dei suoi soggetti costitutivi. Il riconoscimento dell’integrità umana, la sua realizzazione,

⁶ Dal Volume “ La Responsabilità Sociale d’Impresa” a cura di Gianfranco Rusconi e Michele Dorigatti Editore Franco Angeli 2009

la diminuzione dei suoi gradi di sofferenza, sono compiti etici che un'impresa deve porsi soltanto allorché si riconosce come associazione di persone.

Da questo quadro teorico-concettuale discende che la ricerca del profitto presuppone un sistema di coordinate più ampio rispetto all'area del tradizionale calcolo economico. Il profitto, a medio e lungo termine, è certamente garanzia o base materiale per l'opzionalità dell'impresa ovvero per la salvaguardia dei suoi gradi di libertà. Senza di esso risulta difficile, se non impossibile, un discorso di responsabilità sociale, pur tuttavia un disavanzo strutturale sul fronte del consenso ovvero dei valori, rischia di pregiudicare fortemente la redditività d'impresa strettamente concepita. Il profitto chiede di essere de-ideologizzato. Esso è una componente del valore aggiunto che si crea nell'impresa e come tale destinato, da un lato, alla remunerazione di una specifica categoria di Stakeholders (i proprietari del capitale) e dall'altro, all'alimentazione della crescita economica e sociale dell'impresa, crescita che passa attraverso l'apporto solidale e interdipendente della globalità degli Stakeholders a partire dal "fattore lavoro", dalla sua creatività ed intelligenza. L'inserimento di una dimensione etica nell'impresa comporta quale condizione necessaria, processi incidenti e sostanziali di valorizzazione (professionale, decisionale e politica) delle sue risorse umane. Il dialogo sociale ci ricorda il già citato LIBRO VERDE della Commissione della Comunità Europea il quale svolge un ruolo cruciale nel più ampio quadro dell'adozione di prassi socialmente responsabili (n. 74).

La valorizzazione delle risorse umane si colloca pertanto in un complesso reticolo di relazioni che si instaurano tra governo dell'impresa, fattore lavoro (in quanto tale e nelle sue varie articolazioni politico-professionali), organizzazioni di rappresentanza sindacale, contesti istituzionali. I legami tra queste polarità possono essere forti o deboli e nel loro insieme concorrono a definire le concrete modalità d'essere dei fenomeni partecipativi tanto a livello micro

(impresa) quanto a livello macro (ad esempio attraverso politiche di concertazione di virtù delle quali taluni grandi attori: stato, imprenditori, sindacato si “scambiano” affidamenti reciproci in ordine alla consecuzione di obiettivi condeterminati e condivisi.

Certamente, oggi, partecipazione e concertazione non rappresentano più fatti meramente ideologici o sovrastrutturali. Esse rispondono, in larga misura, alla necessità di governare variabili economiche e sociali tra di loro collegate da rapporti di interdipendenza e processualità. I sistemi complessi per essere strutturati e gestiti richiedono diffusione di decisionalità, accesso interattivo alle informazioni, visione integrata dell'insieme, logiche cooperative, condivisione valoriale.

Possiamo chiederci, a questo punto, in qual modo il manager percepisce la valenza etica del suo agire professionale. Vi sono al riguardo due momenti specifici:

- Quando prende decisioni e prendere decisioni significa scegliere tra più alternative possibili, non tutte indifferenti in termini di etica e di responsabilità.
- Quando comunica con gli altri ed attua le decisioni prese, scegliendo i mezzi più opportuni, ma non tutti i mezzi sono neutrali dal punto di vista che ci interessa.

La questione non è semplice, in quanto molte scelte aziendali sono, in una prospettiva etica, conflittuali e dilemmatiche. Il manager può trovarsi di fronte sia ai conflitti di interesse, cioè situazioni in cui è impossibile soddisfare un interesse senza sacrificarne un altro (pagamento dei dividendi agli azionisti e re-

investimento dei profitti), sia a veri e propri dilemmi morali, cioè situazioni in cui confliggono tra loro valori diversi, ugualmente importanti quali, ad esempio, l'efficienza e la solidarietà, sia a conflitti tra esigenze morali ed altri obblighi di tipo giuridico o regolamentare.

In sintesi, il problema etico sorge, quando, è impossibile soddisfare un valore, un interesse, un'esigenza senza sacrificarne altre: il bene dell'azienda, il rispetto dell'individuo, del lavoratore, del consumatore. Di fronte a queste questioni non esistono ricettari o manuali di pronto intervento. La responsabilità ultima è sempre dell'uomo che deve fare i conti con la propria coscienza. Tuttavia le questioni possono essere affrontate in termini metodologicamente corretti. In che senso? Nel senso che in primo luogo il manager deve saper identificare la natura etica dei problemi, dei valori, degli interessi, delle esigenze coinvolte nelle diverse scelte. In secondo luogo, il manager, identificato il problema deve essere in grado di articolare un ragionamento in ordine alla soluzione del problema stesso. Deve saper scegliere un comportamento in cui contemporaneamente si fondono valori ed interessi diversi, però in maniera conscia e responsabile.

L'etica apre la prospettiva su di una società più giusta della quale l'impresa deve essere protagonista a pieno titolo. Tutto ciò invita a ravvivare e sviluppare la funzione sociale della ricerca aziendale ed organizzativa, a garantire un circuito tra essenza morale e progressi intellettuali, a far sì che la teoria economica riacquisti la sua sostanza umana e comunitaria.⁷

⁷ Dal Volume "La Responsabilità Sociale d'Impresa" a cura di Gianfranco Rusconi e Michele Dorigatti Editore Franco Angeli 2009

CAPITOLO 2

PAR. 2.1

“ Gli strumenti della Rendicontazione Sociale “

Ci sono diversi modi per rispondere ai propri clienti, dipendenti ed enti pubblici di riferimento, delle politiche, delle strategie, del modo di operare sul mercato, dei prodotti, dell'attività che un'azienda sceglie di portare avanti. Oggi più che mai il consumatore non fa solo una scelta di costo-beneficio del prodotto o del servizio offerto, ma letteralmente promuove o bocchia un produttore in base a dei criteri più globali, potremmo definire di posizionamento complessivo sul mercato, perché tra i fattori sempre più determinanti ci sono scelte che implicano aspetti etici, o altri atteggiamenti che spesso sconfinano nell'ambito politico morale.

La "mission aziendale" e la sua condivisione sono elementi importanti per avere il consenso della clientela, del proprio personale, dell'opinione pubblica. Basti vedere cosa sta succedendo ad alcune aziende che non hanno considerato l'impatto emotivo suscitato nell'opinione pubblica dai loro metodi di produzione. In particolare per l'uso di bambini nel ciclo produttivo per produrre a basso costo, si trovano sottoposte a boicottaggio o a gravissimi danni d'immagine ed economici provocati dagli ecoterroristi.

Il consumatore sempre più spesso fa una scelta di appartenenza, premia l'azienda con cui si identifica, con cui condivide una storia fatta di scelte sociali, ecologiche o altre. In altri termini il consumatore si schiera, ha imparato a

partecipare, a boicottare quelle aziende che utilizzano i suoi soldi per investire in attività a lui contrarie in termini etici.

Perciò è sempre più importante l'impegno esplicito e concreto che un'azienda promuove. Non è pertanto solo un impegno economico, bensì è l'intera cultura aziendale che deve prima di tutto cercare in sé una propria coerenza e un proprio stile. L'azienda pertanto trova all'esterno una sua rappresentazione nell'immaginario collettivo, interagisce con il tessuto sociale e predispone dei sensori per conoscere sempre di più il proprio mercato, in un percorso di avvicinamento che spesso travalica i confini del semplice marketing.

Se questo è vero per le imprese, ancor più lo è per quegli Enti, Istituzioni, Fondazioni e Associazioni che hanno fatto della loro stessa esistenza un motivo di impegno civile e sociale.

Sempre maggiore è lo spazio occupato da soggetti del non-profit, sempre più parti del "welfare state" vengono cedute dallo Stato al cosiddetto Terzo Settore, tanto che da alcuni anni si è iniziato a parlare di Economia Sociale, cioè quell'economia che non è né privata né pubblica e che sta contribuendo in maniera determinante a dare risposte concrete alla domanda di certi tipi di servizi, specie rivolti alla persona, alla tutela dell'ambiente, alla crescita culturale della società. Tanto importante da essere unanimemente individuata come una delle possibili risposte alla disoccupazione, alla domanda di lavoro dei giovani, alla creazione di un nuovo tipo di imprenditoria, allo sviluppo economico e sociale del Paese.

Il Terzo Settore ha necessità di darsi una visibilità nella società civile, ha bisogno di rendere evidente il proprio impegno nelle varie comunità locali, deve affermare l'importanza delle attività compiute, deve rendere conto del proprio impegno, delle proprie azioni nei confronti del proprio pubblico di riferimento

(cittadini, soci, pubbliche amministrazioni), specie nei confronti di chi con il proprio lavoro o con il proprio denaro ha contribuito alla nascita ed allo sviluppo di tali strutture del non-profit.

In particolare questo è indispensabile per tutti coloro che utilizzano "gli utili" di attività imprenditoriali (Fondazioni, Cooperative) o contributi e donazioni (Associazioni, Volontariato, Onlus) per fini sociali. In questo caso la comunità locale è particolarmente attenta a come e per quali obiettivi vengono utilizzate tali risorse. Ritiene primo dovere etico di tali strutture la trasparenza delle azioni e la comunicazione di ciò che è stato fatto e soprattutto come e nei confronti di chi. Spesso invece pur essendo impegnati in attività sociali, etiche, ecologiche o culturali non si comunica adeguatamente questo valore aggiunto.

Serve comunicare tale impegno con le più moderne tecniche di comunicazione, con gli stessi mezzi delle imprese profit.

Lo strumento più indicato per dare visibilità alle domande ed alla necessità di informazione e trasparenza del proprio pubblico di riferimento, è il Bilancio Sociale.

Cioè: "l'utilizzo di un modello di rendicontazione sulle quantità e sulle qualità di relazione tra l'impresa ed i gruppi di riferimento rappresentativi dell'intera collettività, mirante a delineare un quadro omogeneo, puntuale, completo e trasparente della complessa interdipendenza tra i fattori economici e quelli socio-politici connaturati e conseguenti alle scelte fatte".

Esso è uno strumento potenzialmente straordinario, rappresenta la certificazione di un profilo etico, l'elemento che legittima il ruolo di un soggetto, non solo in termini strutturali ma soprattutto morali, agli occhi della comunità di riferimento, un momento per enfatizzare il proprio legame con il territorio, un'occasione per affermare il concetto di impresa come "buon cittadino". Un

soggetto economico che perseguendo il proprio interesse prevalente contribuisce a migliorare la qualità della vita dei membri della società in cui è inserito. Chiusa la parentesi che riguarda le istituzioni pubbliche si può affermare che le imprese siano piccole, medie o grandi per porre in atto questi tipi di “comportamenti e azioni” ed essere premiate dagli Stakeholders e da tutto il contesto in cui operano hanno bisogno di strumenti e di visibilità.

Nel campo della responsabilità d’impresa esistono diversi tipi di strumenti e standard chiamati “strumenti di rendicontazione sociale” dedicati a fare ciò.

La *Rendicontazione Sociale* viene definita come quell’insieme d’attività di public reporting (bilancio sociale, ambientale, di sostenibilità, di missione, di genere) con la quale l’organizzazione comunica periodicamente all’esterno l’impatto sociale, ambientale ed economico delle proprie attività, i risultati ottenuti in relazione agli impegni assunti e agli effetti prodotti sui diversi portatori di interesse Stakeholders. La FIG. 5 riportata sotto fa capire come la rendicontazione sociale non sia una cosa sola ma bensì un insieme di realtà in osmosi con l’essere e fare impresa e come esse possano coesistere contemporaneamente senza alcun tipo di problema ma ancor di più se poste in essere nello stesso tempo possano rappresentare un vero e nitido valore aggiunto per l’impresa in sé stessa e per la gestione interna ma anche per tutto quello che viene definito *sistema* (ovvero insieme di elementi correlati tra di loro che concorrono in una relazione ben precisa) che ruota attorno ad essa (mercato, clienti, competitori, ambiente, economia, qualità della vita e dell’individuo), volendola definire in gergo informatico questa serie di comportamenti che l’impresa dovrebbe seguire verrebbe definita come *best practices*. La definizione di sistema presa in prestito dal gergo sistemistico

informatico è stata volutamente riportata per voler mettere in evidenza l'importanza di tutte queste relazioni.

FIG.5 “ REDICONTAZIONE SOCIALE UN INSIEME DI REALTA’ ”



Tra gli strumenti i più noti sono: *bilancio ambientale*, *bilancio di sostenibilità*, *bilancio di mandato*, *bilancio di missione*, *bilancio partecipato*, *bilancio di settore*, *bilancio di genere* e *bilancio sociale*. Per poter avere un quadro di riferimento ben delineato, le pagine che seguiranno avranno l'obiettivo di vedere da vicino come questi strumenti e standard sono definiti.

Il Bilancio Ambientale è "un documento informativo nel quale sono descritte le principali relazioni tra l'impresa e l'ambiente, pubblicato volontariamente allo

scopo di comunicare direttamente con il pubblico interessato ovvero con i diversi tipi di Stakeholders".

FIG.6 “ una metafora di come l’uomo abbia nelle proprie mani il destino del mondo e quindi abbia in mano anche l’ambiente in cui esso nasce, cresce e giorno per giorno si sviluppa e come il bilancio ambientale possa contribuire a renderlo migliore e sostenibile “.



In esso sono contenuti degli indicatori di:

- ✚ Gestione ambientale, valuta l’impegno profuso nel controllo degli aspetti ambientali;
- ✚ Ambientali assoluti, misurano, in assoluto, l’entità dei fattori d’impatto generati dall’impresa;
- ✚ Prestazione ambientale, valuta l’efficienza ambientale svincolandola dalle fluttuazioni del livello di produzione;

- ✚ Effetto potenziale, valuta l'effetto che potrebbe produrre l'attività dell'impresa sull'ambiente;
- ✚ Effetto ambientale, valuta le variazioni effettive dell'ambiente dovute all'attività dell'impresa.

Altri indicatori sono in corso di classificazione e standardizzazione come la norma tecnica ISO 14031 o lo schema del Global Reporting Initiative.

A titolo di esplicazione le norme tecniche sono costituite da documenti che stabiliscono criteri di progettazione, materiali, processi e metodi di costruzione e produzione.

Le norme tecniche sono redatte da appositi Enti ai quali aderiscono volontariamente e contribuiscono i soggetti nazionali o internazionali dell'industria o delle relative associazioni. L'UNI (l'ente nazionale di unificazione) definisce la norma tecnica nel come un "documento prodotto mediante consenso e approvato da un organismo riconosciuto, che fornisce, per usi comuni e ripetuti, regole, linee guida o caratteristiche, relative a determinate attività o ai loro risultati, al fine di ottenere il miglior ordine in un determinato contesto."

I Bilanci Ambientali possono essere distinti in due categorie principali legate alla dimensione aziendale alla quale fanno riferimento:

1. *Bilanci Ambientali di Sito*, quando i dati e le informazioni si riferiscono a singoli impianti o stabilimenti produttivi;

2. *Bilanci Ambientali di Corporate* quando le informazioni ed i dati riguardano nel complesso un'impresa multi sito.

Il Bilancio di sostenibilità è uno strumento di rendicontazione che comprende tutte le dimensioni del concetto di sostenibilità: sostenibilità ambientale come capacità di mantenere la qualità e riproducibilità delle risorse naturali; sostenibilità sociale come capacità di garantire condizioni di benessere e opportunità di crescita nel rispetto dei diritti umani e del lavoro; sostenibilità economica come capacità di generare reddito, profitti e lavoro.

È un bilancio che si basa su un triplice approccio (Triple Bottom Line) con cui analizza le "3P": la persona (People), l'ambiente (Planet) e il profitto (Profit). Il termine "Triple bottom line" (TBL) è stato coniato da John Elkington nel libro: "Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st century Business" (edito nel Regno Unito nel 1997). Con questo pratico e scardinante testo, Elkington dimostra come qualsiasi tipo di affare possa adottare una triplice strategia per il futuro, che includa non solamente la prosperità economica, ma anche la salvaguardia ambientale e l'equità sociale.

Fig. 7 “ Triple Bottom Line “



L’obiettivo? Mettere a nudo la natura, la vasta scala e le implicazioni di questo metodo di grande portata, attualmente condiviso dalla maggior parte della dottrina. Da questo volume si può estrarre una frase molto significativa: “Business in the 21st century, in the new millennium, will, in a very real sense, be operating in a new world”. Fare business nel 21° secolo, nel nuovo millennio, significherà operare in un nuovo mondo, nel vero senso della parola conclude Elkington nel capitolo finale di *Cannibals with Forks* chiude il libro dicendo un'altra frase molto importante “A key area to look for early evidence of change will be in the language used by business.” Ovvero il primo posto dove cercare i segni del cambiamento sarà il linguaggio usato negli affari. Cambia il linguaggio, egli argomenta, e si può spesso cambiare anche il modo di pensare delle persone. Così, nel lessico quotidiano della Corporate Community Internazionale,

con TBL si indica una metodologia di approccio integrato che rendiconta le prestazioni aziendali sotto tre profili.

Le imprese sviluppano investimenti sostenibili e decisioni societarie partendo dalla base (bottom) perseguendo simultaneamente i tre obiettivi (triple – line), che sono:

✚ Prosperità economica

✚ Qualità ambientale

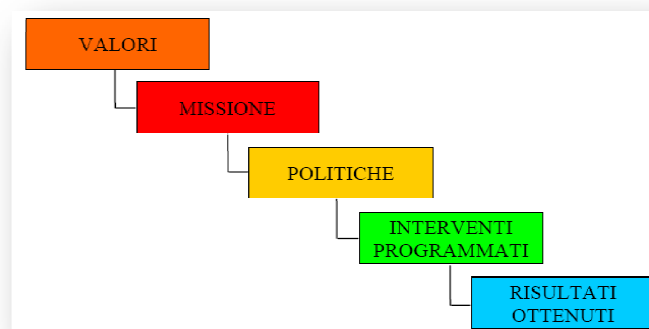
✚ Equità sociale.

Questo tipo di strumento è ad uso prevalente delle organizzazioni for profit.

Il Bilancio di Mandato identifica uno strumento che rilegge e rende conto delle attività e dei risultati raggiunti da un’amministrazione con riferimento a tutto l’arco temporale del mandato amministrativo.

Assume un valore politico in quanto mette in relazione i risultati raggiunti con gli obiettivi stabiliti nel programma di governo sul quale l’amministrazione è stata eletta.

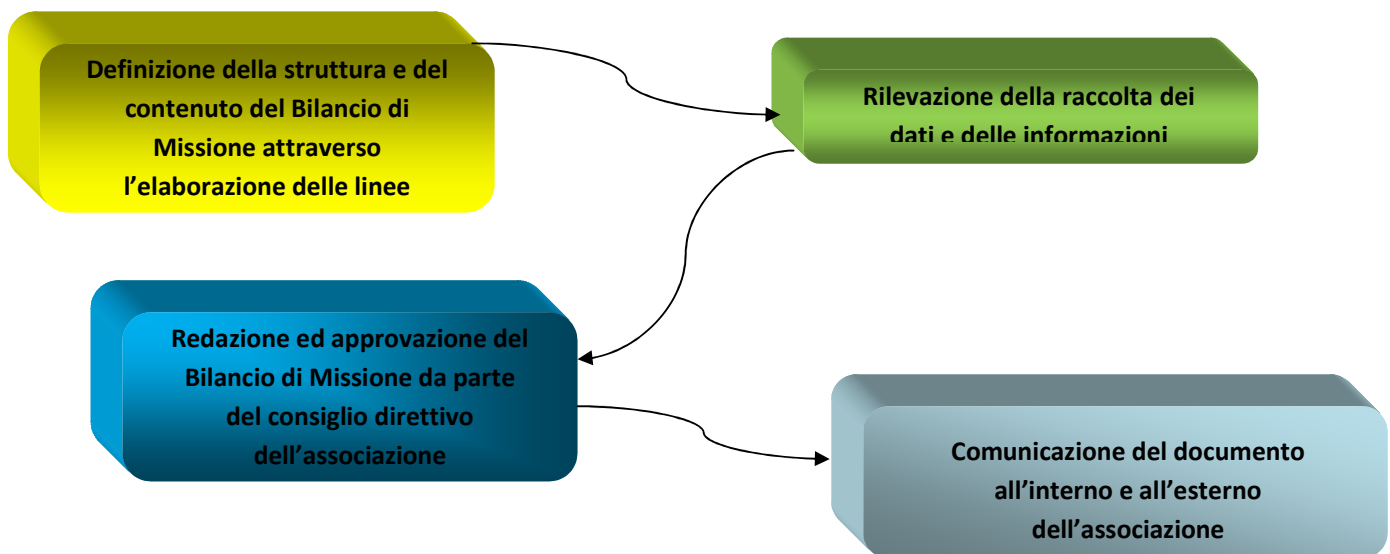
Fig. 8 “Il bilancio di mandato: il percorso”



Il Bilancio di Mandato rappresenta è una *best practices* posta in essere *volontariamente* da parte dell'amministrazione pubblica nel contesto in cui essa opera. E' sintomo di chiara volontà da parte di quest'ultima di voler mettere in evidenza ed in modo trasparente e chiaro ai propri cittadini di come la "cosa pubblica viene gestita a beneficio di tutta la popolazione". Quindi si può affermare che questo strumento è ad uso prevalante delle organizzazioni della pubblica amministrazione.

Il bilancio di missione consiste nel comunicare la propria mission (lo scopo, la giustificazione dell'esistenza dell'organizzazione, e al tempo stesso ciò che la contraddistingue da tutte le altre), nel rendicontare i risultati conseguiti e le azioni poste in essere per raggiungerli e nel dimostrare coerenza tra mission e risultati. È uno strumento adatto alle realtà non profit, per le organizzazioni di volontariato (OdV) si può anche denominare "bilancio di solidarietà" per indicare l'oggetto specifico della loro azione.

Di seguito un possibile schema del *processo di elaborazione del Bilancio di Missione*



Il Bilancio Partecipativo o partecipato è una forma di partecipazione diretta dei cittadini alla vita della propria città (democrazia diretta). L'esperienza più celebre dell'applicazione di questo strumento si è avuta a Porto Alegre (Brasile), città di 1,3 milioni di abitanti. L'esperienza di Porto Alegre ha avuto inizio nel 1989. Il fine era quello di permettere ai cittadini di partecipare attivamente allo sviluppo ed all'elaborazione della politica municipale. La partecipazione si realizza innanzitutto su base territoriale: la città è divisa in circoscrizioni o quartieri. Nel corso di riunioni pubbliche la popolazione di ciascuna circoscrizione è invitata a precisare i suoi bisogni e a stabilire delle priorità in vari campi o settori (ambiente, educazione, salute...). A questo si aggiunge una partecipazione complementare organizzata su base tematica attraverso il coinvolgimento di categorie professionali o lavorative (sindacati, imprenditori, studenti...). Ciò permette di avere una visione più completa della città, attraverso il coinvolgimento dei cosiddetti settori produttivi della città. La municipalità o comune è presente a tutte le riunioni circoscrizionali e a quelle tematiche, attraverso un proprio rappresentante, che ha il compito di fornire le informazioni tecniche, legali, finanziarie e per fare delle proposte, attento, però, a non influenzare le decisioni dei partecipanti alle riunioni. Alla fine ogni gruppo territoriale o tematico presenta le sue priorità all'Ufficio di pianificazione, che stila un progetto di bilancio, che tenga conto delle priorità indicate dai gruppi territoriali o tematici. Il Bilancio viene alla fine approvato dal Consiglio comunale. Nel corso dell'anno, attraverso apposite riunioni la cittadinanza, valuta la realizzazione dei lavori e dei servizi decisi nel bilancio partecipativo dell'anno precedente. Di solito le amministrazioni comunali, visti anche i vincoli di bilancio cui sono tenuti per legge, riconoscono alle proposte avanzate dai gruppi di cittadini la possibilità di incidere su una certa percentuale del Bilancio

comunale. Nel caso di Porto Alegre si è partiti dal 10% del bilancio comunale, fino ad arrivare, lentamente, al 25%. In Italia, il Bilancio partecipato ha visto una decisa diffusione, soprattutto nei comuni dell'Italia centrale, a partire dalla fine degli anni '90. In molte realtà locali, però, il Bilancio partecipato è stato spesso anticipato o sostituito dal Bilancio sociale, che pur favorendo il contributo dei cittadini, ne limita la concreta incisività. Del resto, nello stesso Brasile il Bilancio partecipato ha avuto sorte diversa a seconda delle città in cui è stato utilizzato. La buona riuscita di questo strumento, infatti, spesso necessita di una certa stabilità politico-amministrativa e di una volontà di coinvolgimento che va ben oltre gli attori politici. In alcune città brasiliane, infatti, dove non era altrettanto radicato un decentramento amministrativo e la partecipazione di associazioni di categoria o sindacali, la quota di bilancio, decisa attraverso il sistema partecipativo, non ha superato il 10%.

Il Bilancio di settore è una forma di rendicontazione sociale che riguarda soltanto alcuni ambiti delle attività di un'organizzazione. Permette di approfondire in modo più specifico un singolo ambito di attività e ha inoltre il vantaggio di consentire, soprattutto nelle realtà di maggiori dimensioni, una sperimentazione graduale della rendicontazione sociale.

Il Bilancio di genere è uno strumento che, al fine di promuovere l'uguaglianza tra uomini e donne, intende integrare la prospettiva di genere a tutti i livelli della procedura di bilancio e ristrutturare le entrate e le uscite. Il bilancio di genere parte dalla considerazione che le politiche economiche non sono neutre ma riflettono la distribuzione di potere esistente nella società: le scelte hanno conseguenze diverse sulle donne e su gli uomini perché diverso è il loro ruolo nella famiglia, nell'economia, nella società. Adottare il bilancio di genere e




“seguire i soldi⁸”, significa dunque tracciare una reale mappa delle posizioni di potere, economico e sociali, e indirizzare le priorità nella progettazione delle politiche pubbliche e nell’utilizzo delle risorse pubbliche. È uno strumento ad uso prevalente della Pubblica Amministrazione.

Il Bilancio Sociale ⁹ “the last but not the least” sta a quello tradizionale come gli indicatori di qualità della vita stanno al Prodotto Interno Lordo di un Paese.



Serve che le aziende, sia profit che non profit, percepiscano chiaramente la valenza etica del loro prodotto-progetto come elemento di valore aggiunto che garantisce competitività. Il concetto di eticità deve poter essere speso in termini di marketing e di reputazione.

Bilancio Sociale è una denominazione convenzionale, che si è deciso di utilizzare.

A livello internazionale e nazionale i modi di chiamare questo strumento di comunicazione sono vari:

-  Social Accounting
-  Social Balance
-  Intellectual Capital

Come varie possono essere le modalità per cui è realizzato:

-  Mezzo di comunicazione esterna;
-  Mezzo per migliorare l'organizzazione, la gestione, la comunicazione interna;

⁸ ELSON, D., (1993), “Approcci femministi all’Economia dello Sviluppo”, Sviluppo/Development, n. 1.

⁹ Dal www.bilanciosociale.it

- ✚ Mezzo istituzionale;
- ✚ Mezzo per elaborare una strategia sociale;
- ✚ Mezzo per individuare la propria missione sociale.

Il Bilancio Sociale ha la funzione di descrivere il più analiticamente possibile le ragioni per cui si sostengono o si sono sostenuti determinati costi, più lontani rispetto all'attività caratteristica, ma anch'essi produttori di vantaggi per alcune categorie di Stakeholders. Non esiste, infatti, un'utilità globale ma una serie di utilità, ognuna per ogni pubblico di riferimento. Il Bilancio Sociale diviene pertanto la somma di una serie di bilanci, unificati per il fatto che l'impresa è una ed è l'unico soggetto in grado di compierne una sintesi.

E' ovvio che il Bilancio Sociale non potrà essere mai totalmente neutrale come può esserlo il bilancio d'esercizio, ma è chiaro che deve essere il quanto più possibile verificabile ed oggettivo. In caso contrario assai scarso potrebbe essere l'interesse degli Stakeholders più avveduti, che potrebbero considerare tali informazioni incomplete, non significative, o cosa più grave inattendibili.

Il Bilancio Sociale è un importantissimo strumento di comunicazione, un mezzo fondamentale per svolgere un'attività di relazioni pubbliche, per migliorare le nostre relazioni sociali ma anche industriali.

L'obiettivo che ci si pone è quello di rafforzare la percezione pubblica dell'importanza delle nostre azioni, di dare maggiore visibilità all'attività svolta, in modo da accrescere quindi la propria legittimazione nella comunità locale di riferimento e il consenso a livello sociale.

In particolare poi il Bilancio Sociale dovrebbe:

1. Consentire di comprendere il ruolo svolto dalle attività d'azienda nella società civile;
2. Essere uno strumento che confrontando quanto realizzato con le esigenze sociali preesistenti, fornisce informazioni sul raggiungimento degli obiettivi sociali prefissati;
3. Dimostrare che il fine dell'impresa, non è solamente quello di creare profitto ma anche quello di fornire un valore aggiunto per la comunità;
4. Essere considerato come un fattore di cruciale importanza per lo sviluppo della democrazia e della trasparenza nell'ambito delle attività;
5. Diventare uno strumento per rendicontare se le azioni sociali dell'impresa hanno delle ricadute in termini di utilità, legittimazione ed efficienza;
6. Rappresentare un momento di riflessione sull'impegno che si ha all'interno dell'impresa per migliorare qualità di prodotto e servizio, rapporto con i consumatori, sicurezza sul posto di lavoro, rispetto dell'ambiente.

Il bilancio sociale è uno strumento di rendicontazione che consente alle aziende di realizzare una strategia di comunicazione diffusa e trasparente, in grado di perseguire il consenso e la legittimazione sociale che sono la premessa per il raggiungimento di qualunque altro obiettivo, incluso quelli di tipo reddituale e competitivo. Si tratta di un documento da affiancare a quelli già esistenti, in

grado di fornire, ai diversi soggetti interessati, informazioni sugli effetti sociali e ambientali che derivano dalle scelte delle aziende. Il flusso di informazioni sulle performance sociali e ambientali da diffondere all'esterno, se da un lato aumenta le possibilità di scelta da parte degli attori economici, dall'altro favorisce il consenso e il coinvolgimento della collettività, consentendo alle aziende di rafforzare la propria reputazione. Esso, peraltro, rende disponibili al management i dati necessari per la valutazione ed il controllo dei risultati prodotti, nonché utili per la definizione delle strategie da attuare in campo sociale e ambientale. Si tratta di un documento autonomo, in grado di fornire informazioni qualitative e quantitative sugli effetti dell'attività aziendale.

L'autonomia del bilancio sociale va intesa in senso relativo; essa riguarda il documento e non le informazioni in esso contenute, le quali devono presentare un forte aggancio con fonti certe e verificabili e con procedure definite, per evitare il rischio che le informazioni prodotte appaiano mere dichiarazioni d'intento, e come tali, sfuggano a qualunque controllo e confronto spaziale e temporale. Il bilancio sociale, in prima approssimazione, deve essere redatto da tutte le aziende, sia quelle che producono per il consumo interno (azienda di consumo), sia quelle che producono per il mercato (imprese), sia quelle che destinano la produzione a terzi in forma diversa dallo scambio (azienda di erogazione).

PAR. 2.2

“ Gli Standard di rendicontazione in vigore “

All'inizio di questo capitolo oltre agli strumenti di rendicontazione sociale si è detto che esistono, anche delle procedure definite *standard* da seguire per poter mettere in atto delle buone pratiche di responsabilità sociale d'impresa. Nel corso del tempo si è sentita la necessità di definire degli standard poiché rappresentano un vero e proprio punto di riferimento, in cui si è cercato di mettere insieme le migliori prassi sull'argomento e dare una serie di punti da seguire per chi volesse redigere un bilancio sociale. Inoltre è da sottolineare come gli standards siano non solo in continua evoluzione ma anche continuamente sottoposti a revisione in base ai mutamenti stessi dell'impresa e di tutti gli attori che ne fanno parte, anch'essi in continua evoluzione.

Di seguito saranno riportati i principi guida maggiormente in vigore oggi. Esistono inoltre diversi tipi di standard sia a livello nazionale che internazionale, quelli più in auge sono: *g.b.s.*, *g.r.i.*, *sa8000*, *iso26000* e *aa1000*.

Il G.b.s. (Gruppo di Studio Bilancio Sociale)

L'iniziativa di ricerca da cui l'Associazione G.B.S. trae origine, risale al 1997 in occasione di un seminario internazionale sul tema della responsabilità sociale delle imprese, tenuto a Taormina e promosso dall'Istituto di Economia Aziendale dell'Università di Messina e dalla Fondazione Bonino - Pulejo, cui hanno partecipato diversi Paesi come Francia, Inghilterra, Spagna, Belgio e rappresentanti accademici ed esperti di massimo livello.

Nell'ottobre del 1998 il G.B.S. si è riunito in forma di Gruppo di Studio per la statuizione dei Principi di redazione del Bilancio Sociale, con la presenza spontanea stabile di 32 partecipanti in rappresentanza di 13 Università italiane, degli Ordini professionali dei Dottori Commercialisti e dei Ragionieri e di alcune delle principali Società di Revisione nonché di altri Enti ed esperti. Per tre anni ha attuato un'intensa attività di approfondimento e ricerca concludendo una prima fase di studi con l'emanazione dei Principi di redazione del Bilancio Sociale, presentati a Roma presso il CNEL il 3 maggio 2001.

Si tratta dell'unico documento a livello nazionale riconosciuto e condiviso dai cultori della materia e utilizzato come riferimento scientifico da Imprese, Professionisti e Società di Revisione. L'Associazione Bancaria Italiana per prima ha assunto i Principi del G.B.S. come riferimento nel proprio "Modello di redazione del Bilancio Sociale per il settore del credito".

In data Ottobre 2001, il G.B.S. si è costituito formalmente come Associazione di ricerca non profit assumendo la medesima denominazione, uno statuto ed organi esecutivi e di ricerca, con la missione dello "sviluppo e promozione della ricerca scientifica sul Bilancio Sociale e sulle tematiche inerenti ai processi di gestione responsabile di imprese al fine di favorire la diffusione della responsabilità sociale aziendale e la sua applicazione nei contesti nazionale ed internazionale".

Tale associazione quindi redige gli *standard G.B.S.* che sono una guida operativa e contengono indicazioni utili per la redazione del bilancio sociale. Rappresentano un punto di vista neutrale, rivolto a garantire la completezza e l'attendibilità delle informazioni, nonché la trasparenza del processo seguito per raccogliere, elaborarle e rappresentarle.

Il percorso di definizione degli standard è ampio, articolato e complesso. Ha inizio in seno al gruppo di lavoro, che attraverso il confronto di differenti idee e punti di vista perviene alla stesura di documenti. Continua con l'esame da parte del Comitato Scientifico, il quale ha il potere di approvarli, non approvarli o di rinviarli per eventuali approfondimenti, integrazioni o modifiche.

Una volta licenziati dal Comitato Scientifico, i documenti vengono trasmessi al Consiglio Direttivo per l'approvazione definitiva: quindi sono pubblicati. Il coinvolgimento di più organi, (gruppo di lavoro, Comitato Scientifico e Consiglio Direttivo) tende a garantire che gli standard riflettano nel modo più ampio possibile l'orientamento dell'Associazione. Ma quale è lo scopo di tutto ciò?

Esistono dei motivi di fondo, la recente evoluzione del ruolo svolto dalle aziende ha comportato il riconoscimento di una dimensione sociale della loro attività, che si affianca e si integra con i profili economici, finanziari e competitivi della gestione.

La collettività esprime, in modo sempre più intenso, bisogni e attese che incidono sulla crescita del sistema aziendale, sulla concezione stessa di sviluppo e sulla sua sostenibilità; crescita e sviluppo che devono essere compatibili con i bisogni e le attese espresse dalla collettività. D'altra parte il consenso e la legittimazione sociale favoriscono il raggiungimento e l'implementazione di vantaggi reddituali e competitivi. La crescente consapevolezza del ruolo delle aziende assolto in campo sociale, ha prodotto una ripresa dell'interesse della dottrina e della prassi verso la comunicazione sociale. Fino a qualche decennio addietro, infatti, si riteneva sufficiente comunicare esclusivamente i dati relativi all'andamento economico e finanziario della gestione, perché queste erano le prevalenti informazioni richieste da quanti avevano interessi nelle aziende. Oggi esiste un interesse generale che si manifesta non solo come somma delle

aspettative delle singole persone che con l'azienda intrattengono rapporti diretti, ma come interesse della collettività. Per rispondere alle cresciute esigenze informative espresse dalla società, il "Gruppo di Studio per la statuizione dei principi di Relazione del bilancio sociale(GBS)¹⁰" ha inteso definire le caratteristiche di uno strumento di rendicontazione sociale che, insieme agli strumenti informativi tradizionali, consenta alle aziende di realizzare una strategia di comunicazione diffusa e trasparente, in grado di perseguire il consenso e la legittimazione sociale che sono la premessa per il raggiungimento di qualunque obiettivo, compresi quelli di tipo reddituale e competitivo.

Per redigere un buon documento vi è la necessità di individuare dei criteri che diano un'uniformità al bilancio sociale e che diano garanzie ben precise di attendibilità, trasparenza e pubblicità, per consentire a chi legge di comprenderli e di maturare fondati giudizi. Il testo è suddiviso in due parti principali e una terza in forma di appendice. La prima parte espone i principi che devono presiedere la costruzione e la redazione del bilancio sociale; la seconda contiene differenti capitoli, corrispondenti alle tre distinte sezioni nelle quali il Gruppo di Studio ha suddiviso il bilancio, ovvero "identità aziendale", "produzione e distribuzione del valore aggiunto" e "relazione sociale". Per essere chiamato con tale nome il bilancio sociale deve attenersi ai seguenti principi: *responsabilità, identificazione, trasparenza, inclusione, coerenza, neutralità, competenza di periodo, prudenza, comparabilità, comprensibilità, chiarezza ed intelligibilità, periodicità e ricorrenza, omogeneità, utilità, significatività e rilevanza, verificabilità dell'informazione, attendibilità e fedele rappresentazione, autonomia delle terze parti*¹¹.

¹⁰ Il Bilancio Sociale STANDARD "Principi di redazione del bilancio sociale" GIUFFRÈ EDITORE

¹¹ Principi presi dalla Pubblicazione "il bilancio sociale: Standard principi di redazione del bilancio sociale"

Come descritto in precedenza il bilancio sociale è composto principalmente dall'“identità aziendale” che implica l'esplicazione dell'assetto istituzionale, della missione, dei valori etici di riferimento e del disegno strategico, “la produzione e distribuzione del valore aggiunto” che rappresenta il principale tramite di relazione con il bilancio di esercizio e che rende evidente l'effetto economico (o economicamente esprimibile) che l'attività o l'azienda ha prodotto sulle principali categorie di Stakeholders. In fine “la relazione sociale” la quale espone sinteticamente i risultati ottenuti in relazione agli impegni e ai programmi ed agli effetti sui singoli Stakeholders. Alla fine della pubblicazione “*Il Bilancio Sociale standard principi di redazione del bilancio sociale*” redatta dal Gbs si può trovare un'utilissima identificazione delle varie categorie di Stakeholders indispensabili in fase di redazione del bilancio sociale.

Il G.r.i. (Global Reporting Initiative)

A livello internazionale il *GRI* è lo standard più conosciuto per quanto riguarda il reporting nella responsabilità sociale d'impresa. Il Global Reporting Initiative (GRI) è un'organizzazione che ha aperto la strada allo sviluppo della sostenibilità ponendo in essere un quadro di documentazione per quanto riguarda la comunicazione sociale da parte delle imprese. Al fine di garantire il massimo livello di qualità tecnica, credibilità e pertinenza il quadro di riferimento è sviluppato attraverso una ricerca del consenso attraverso il coinvolgimento dei partecipanti al processo ovvero imprese, società civile ed istituzioni professionali. Per poter valutare i rapporti di sostenibilità basati sul quadro GRI fatti dalle diverse imprese può essere utilizzato un *benchmark* di performance riguardante leggi, norme, codici, norme di rendimento ed iniziative volontarie per dimostrare l'impegno organizzativo dello sviluppo sostenibile potendo,

confrontare le diverse performance ottenute nel corso del tempo. Il GRI promuove e sviluppa questo approccio standardizzato alla fine di stimolare la domanda d'informazioni riguardo alla sostenibilità di questa attività e di come andrà a beneficio delle organizzazioni di segnalazione e di coloro che fruiscono di queste informazioni, in primis a tutti gli Stakeholders. Tale quadro stabilisce i principi e gli indicatori che le organizzazioni possono utilizzare per misurare e riferire le loro performance economiche, ambientali e sociali.

L'obiettivo dello sviluppo sostenibile è quello di "soddisfare le esigenze del presente senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i propri bisogni"¹² e di come le forze principali della società, le organizzazioni di ogni tipo hanno un ruolo importante nel raggiungimento di questo obiettivo a maggior ragione, in questa epoca di crisi economica senza precedenti, il raggiungimento di questo obiettivo non deve essere un'aspirazione ma una realtà per poter tentare di generare nuove opportunità di prosperità, maggiore equità ed innalzare così la qualità della vita di tutte le persone. Se da una parte un grosso contributo a fare ciò è stato dato dalla globalizzazione, dall'altra ha generato rischi per la stabilità dell'intero sistema. Anche se le statistiche dimostrano dati positivi sul miglioramento della vita da parte di molte persone in tutto il mondo sono controbilanciate da dati altrettanto allarmanti sullo stato dell'ambiente, della fame nel mondo e della povertà che ancora oggi affligge milioni di persone. Questo contrasto crea uno dei dilemmi più urgenti per il 21° secolo. Una delle principali sfide dello sviluppo sostenibile che richiede scelte nuove, innovative ed un nuovo modo di pensare. Se l'evoluzione delle conoscenze e delle tecnologie stanno contribuendo allo sviluppo economico, essi hanno anche il potenziale per contribuire a risolvere i rischi e le minacce alla

¹² Dal documento Gri in lingua inglese "G3 Guidelines"

sostenibilità delle nostre relazioni sociali con l'ambiente e con le economie. Nuove conoscenze e innovazioni nella tecnologia, nella gestione delle politiche pubbliche sfidano le organizzazioni a fare nuove scelte in termini di attività, prodotti, servizi e di quale impatto esse hanno sulla terra, sulle persone e sulle economie. A sostegno di questa aspettativa è necessario comunicare chiaramente e apertamente un quadro globale di concetti condivisi e coerenti in cui la sostenibilità diventi un vero e proprio linguaggio con delle regole ben precise da seguire.

Il GRI ha come missione di soddisfare questa esigenza fornendo un quadro attendibile e credibile per il reporting di sostenibilità, che può essere utilizzato da organizzazioni di qualsiasi dimensione, settore od ubicazione. Il GRI ha fatto affidamento sulla collaborazione di un grande network di esperti e di tutti i gruppi di Stakeholders per produrre queste linee guida e generare un consenso in tutto il mondo economico. Tali consultazioni, insieme con l'esperienza pratica, hanno contribuito a migliorare il quadro generale sin dalla fondazione del GRI nel 1997 e l'approccio multi-Stakeholders ha consegnato al quadro generale una diffusa credibilità di cui gode presso una serie di gruppi di Stakeholders.

Sostenibilità quindi, un termine ampio considerato sinonimo utilizzato per descrivere relazioni sugli impatti economici, ambientali e sociali. Un rapporto di sostenibilità dovrebbe fornire un quadro rappresentativo del dato positivo e negativo riguardante la sostenibilità raggiunta dall'impresa. I report basati sui principi del GRI ha il compito di divulgare i risultati che si sono verificati nel periodo di riferimento e le strategie che si sono rese necessarie per il raggiungimento di essi.

I report possono essere utilizzati per i seguenti scopi:

- ✚ Benchmarking della sostenibilità rispetto alle leggi, norme, codici, performance, standard di prestazione.
- ✚ Dimostrare come l'organizzazione ha centrato le aspettative di sviluppo sostenibile.
- ✚ Comparare le prestazioni all'interno di una singola organizzazione e tra le varie organizzazioni nel corso del tempo.

Tutti i documenti del GRI sono sviluppati utilizzando un processo che cerca il consenso attraverso il dialogo tra gli operatori commerciali, l'investitore, comunità del lavoro, della società civile, la contabilità, il mondo accademico e altri; tutti i documenti sono sottoposti a prove di miglioramento continuo. Il documento del GRI è composto da due parti. Una parte di carattere generale e l'altra costituita da dei contenuti specifici, tali contenuti sono concordati da un'ampia gamma di soggetti in tutto il mondo e devono essere generalmente applicabili per il reporting di sostenibilità di una qualsiasi organizzazione. I principi che compongono le linee guida del report sono tese ad assicurare la qualità e veridicità dell'informazione all'interno del report, essi comprendono anche informazioni integrative di indicatori di performance e di divulgazione di elementi, nonché indicazioni su specifici argomenti tecnici su come fare il reporting.

Lo standard SA 8000

In relazione al concetto di responsabilità sociale si sono sviluppati modelli di gestione aziendale innovativi, legati al tema dell'etica.

La Social Accountability International ¹³(SAI), organizzazione internazionale nata nel 1997, ha emanato la norma SA 8000 per assicurare nelle aziende condizioni di lavoro che rispettino la responsabilità sociale, un approvvigionamento giusto di risorse ed un processo indipendente di controllo per la tutela dei lavoratori: lo standard SA 8000 (Social Accountability ovvero Rendicontazione Sociale) è lo standard più diffuso a livello mondiale per la responsabilità sociale di un'azienda ed è applicabile ad aziende di qualsiasi settore, per valutare il rispetto da parte delle imprese ai requisiti minimi in termini di diritti umani e sociali. In particolare, lo standard prevede otto requisiti specifici collegati ai principali diritti umani ed un requisito relativo al sistema di gestione della responsabilità sociale in azienda.

Gli otto requisiti vertono su tematiche fondamentali, a livello internazionale, in materia di diritti del lavoro quali: lavoro infantile, lavoro forzato, salute e sicurezza, libertà di associazione e diritto alla contrattazione collettiva, discriminazione, pratiche disciplinari, orario di lavoro, remunerazione.

Nella fattispecie, la conformità ai predetti requisiti si concretizza nella certificazione rilasciata da un organismo indipendente volta, a dimostrare la conformità dell'azienda ai requisiti di responsabilità sociale della norma. Lo standard SA 8000 si caratterizza, inoltre, per la sua flessibilità. La sua versione attuale (vedere il sito <http://www.sa-intl.org/>) può essere applicata dovunque, dai Paesi in via di sviluppo ai Paesi industrializzati, nelle aziende di piccole e grandi dimensioni e negli enti del settore privato e pubblico.

¹³ Definizione da it.wikipedia.org/

Lo standard AA1000

Lo standard AA1000 (o AccountAbility 1000) è uno standard di processo elaborato per valutare i risultati delle imprese nel campo dell'investimento etico e sociale e dello sviluppo sostenibile. Creato nel 1999 dalla britannica ISEA (Institute of Social and Ethical Accountability¹⁴) si tratta di uno standard nato per consentire, alle organizzazioni che lo vogliono adottare, la promozione della qualità dei processi di "social and ethical accounting, auditing and reporting" in modo da garantire il miglioramento della responsabilità sociale dell'impresa. Attraverso la AA1000 si può dimostrare l'impegno per il rispetto dei valori etici attraverso strumenti oggettivi, imparziali e trasparenti. I benefici che l'azienda ottiene adottando questo standard consistono soprattutto nel rafforzamento del rapporto con gli Stakeholders, migliorando la partecipazione, la fiducia e il mantenimento di buone relazioni nel tempo; può inoltre derivarne un miglioramento del dialogo con le Istituzioni e la Pubblica Amministrazione, riducendo le conflittualità ed instaurando un rapporto di mutua collaborazione ed arricchimento.

Lo standard ISO 26000

Dal 26 al 30 settembre 2005 si svolse a Bangkok la seconda riunione del gruppo ISO sulla Responsabilità sociale delle imprese (Working Group Social Responsibility¹⁵), nel corso della quale sono stati fatti notevoli progressi verso una nuova norma sulla responsabilità sociale: la ISO 26000.

¹⁴ Definizione da it.wikipedia.org/

¹⁵ Definizione da it.wikipedia.org/

Uno dei principali successi del meeting di Bangkok è stato quello di stabilire una prima struttura del documento per la ISO 26000: il gruppo ISO ha infatti raggiunto un accordo sull'organizzazione dei contenuti della norma, la cui pubblicazione definitiva dovrà presumibilmente avvenire nel 2010.

Perché la norma sia frutto del contributo di tutti gli interessati alla responsabilità sociale, il processo di definizione della ISO 26000 prevede la collaborazione dei rappresentanti di ben sei categorie di Stakeholders: imprese, governi, lavoratori, consumatori, organizzazioni non governative ed altri.

La futura norma è inoltre anche una risposta all'istanza presentata dal Comitato economico e sociale europeo (CESE) secondo l'opinione pubblica a riguardo "strumenti di misura e di informazione sulla responsabilità sociale delle imprese in un'economia globalizzata": la responsabilità sociale delle imprese dovrà divenire una forza di impulso nel quadro di una strategia planetaria sullo sviluppo sostenibile.

CAPITOLO 3

Par. 3.1

“ Introduzione dei Sistemi Informativi “

Vivendo nel terzo millennio possiamo notare come l'IT ovvero Information Technology¹⁶ sia presente nel nostro vivere quotidiano ed ancora di più all'interno delle aziende. In questo capitolo cercheremo di saperne di più di questo vero e proprio mondo e di come esso s'interfaccia con gli argomenti fino a qui trattati. Le imprese italiane finalmente, dopo anni di scarsa considerazione iniziano a comprendere quanto sia fondamentale e di strategica importanza avere all'interno dei propri assets aziendali un buon apparato IT, fino ai primi anni 90' le aziende utilizzavano i propri sistemi informativi in primis computer e stampanti per tradurre in forma *digitale* tutti quei documenti e procedure burocratiche scritte con la buona vecchia *Olivetti*¹⁷.

Fig. 9 “ La famosa macchina da scrivere Olivetti Lettera 22 “



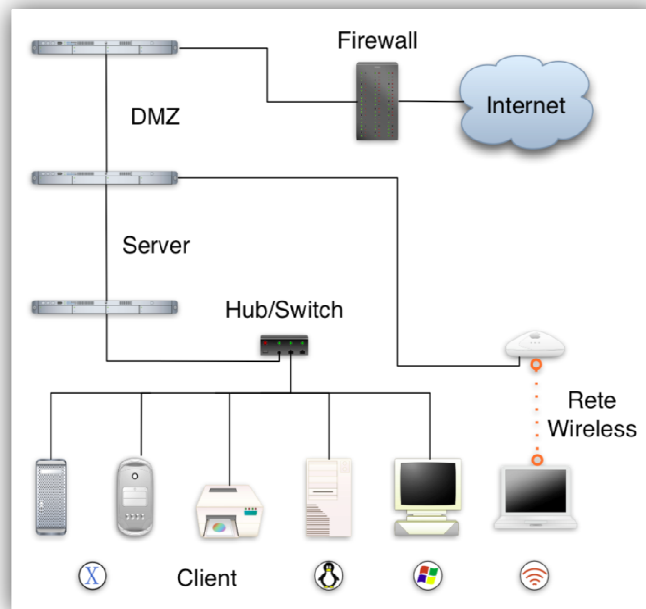
¹⁶ L'IT, acronimo di *Information Technology*, indica l'uso della tecnologia nella gestione e nel trattamento dell'informazione, specie nelle grandi organizzazioni. In particolare l'IT riguarda l'uso di apparecchi digitali e di programmi software che ci consentono di creare, memorizzare, scambiare e utilizzare informazioni (o *dati*) nei più disparati formati: dati numerici, testuali, comunicazioni vocali e molto altro

¹⁷ Olivetti, Azienda fondata Adriano Olivetti morto nel 1960, è stata un'azienda a forte contenuto ed all'avanguardia nell'industria italiana e nel mondo, fintantoché la finanza non l'ha fatta da padrona portandola negli anni 90 ad un rapido declino.

Con il susseguirsi dell'evoluzione tecnologica e tramite la diffusione di internet i sistemi informativi sono diventati agli inizi del 2000 un vero e proprio strumento di lavoro a 360°. Insieme a internet sono stati pian piano introdotti nuovi meccanismi e servizi che consentono una condivisione d'informazione a livello sia *Intra* che *Extra* aziendale.

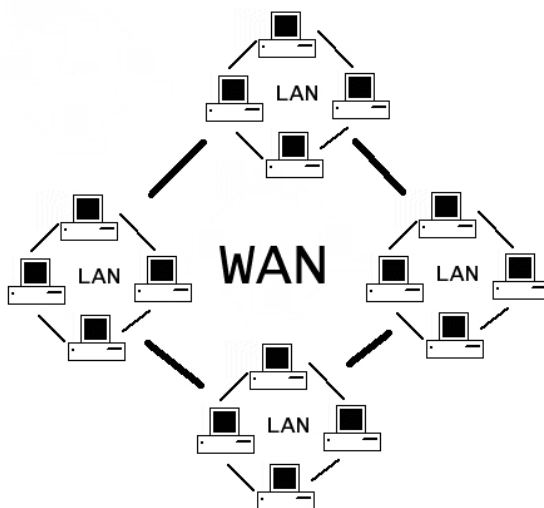
In gergo informatico quando si parla d'informazioni a livello Intra aziendale significa che le informazioni stanno viaggiando sull'*Intranet* e tali informazioni sono visibili solamente agli utenti dell'azienda stessa poiché i dati risiedono all'interno dei server della medesima. Solitamente l'intranet è costituita da una LAN Local Area Network. La Lan è generalmente composta da dei computer e stampanti tutti collegati tra loro mediante degli apparati di rete ACCESS POINT, HUB, SWITCH e ROUTER. Grazie ad essi le informazioni sono scomposte in tanti piccoli pacchetti che riescono ad essere condivisi ad altri utenti tramite un apposito protocollo di comunicazione TCP / IP.

Fig. 10 “ Un esempio di quella che potrebbe essere una rete LAN aziendale “



Per quanto riguarda le informazioni a livello *Extra* aziendali ci si riferisce a tutte quelle informazioni generalmente riposte sull'extranet su server pubblici dislocati all'esterno dell'azienda. Queste informazioni normalmente sono conosciute dall'utente come informazioni che si trovano sui siti web ma più generalmente in internet, l'extranet si trova sulla rete WAN Wide Area Network, ed è costituita da tante piccole reti LAN che sono in grado di comunicare tra di loro e condividere informazioni.

Fig. 11 "Rete di tipologia WAN"



Per avere un minimo di infarinatura generale per quanto riguarda le reti è necessario definire anche cosa s'intende per indirizzamento IP e per host. L'indirizzamento IP permette di identificare ogni host all'interno di una rete TCP/IP. Grazie all'utilizzo delle classi di indirizzi ed al subnetting è possibile organizzare e gestire in modo più efficiente il proprio network. Un indirizzo IP, chiamato anche indirizzo logico, rappresenta un identificativo software per le interfacce di rete, esso viene utilizzato in combinazione con l'indirizzo fisico

della scheda (MAC), il quale, consente di determinare in modo univoco ogni interfaccia di un dispositivo di rete. Un IP Address è un numero di 32 bit suddiviso in quattro gruppi da 8 bit ciascuno, la forma con la quale viene solitamente rappresentato è detta decimale puntata (Dotted Decimal). Si definisce host o end system (terminale) ogni terminale collegato ad Internet. Gli host possono essere di diverso tipo, ad esempio computer, palmari, dispositivi mobili e così via, fino a includere web TV, dispositivi domestici e thin client. L'host è definito in questo modo perché ospita programmi di livello applicativo che sono sia client (ad esempio browser web, reader di posta elettronica), sia server (ad esempio, web server). Ogni host di Internet ha un Indirizzo IP univocamente assegnato. Gli indirizzi IP sono assegnati manualmente dall'amministratore della rete oppure attraverso una particolare configurazione, detta DHCP. Uno stesso host può agire contemporaneamente da client e da server, in particolare con le applicazioni peer to peer (esempio Napster, Kazaa, eMule, Direct Connect, etc.). I terminali sono collegati attraverso link di comunicazione.

PAR. 3.2

“ L'avvento di Internet “

L'esplosione di Internet quale veicolo principe per quanto riguarda l'interscambio e l'accumulo di informazioni e dati porta a domandarsi quali implicazioni e ruoli possa avere questo nuovo mezzo nell'ambito della comunicazione economico-finanziaria. Se è vero che per molti versi essa può essere assimilata a qualunque altro tipo di comunicazione prodotta dalle imprese, per certi aspetti essa ha invece caratteristiche peculiari che la differenziano in modo sostanziale dal resto delle comunicazioni aziendali essendo sottoposta a particolari vincoli formali e sostanziali. Come già detto in precedenza ormai tutte le aziende dispongono di sistemi informativi che riescono ad accedere ad internet e navigare sui siti web senza alcun tipo di problema. Ma da cosa è composto un sito web? Un sito web, o sito Internet, anche abbreviati in sito, è un insieme di pagine web correlate, una struttura ipertestuale di documenti accessibili con un browser tramite World Wide Web su rete Internet. E' un insieme di documenti di varia natura PDF, DOC, HTML, XLS, XLM. I documenti PDF (Portable Document Format) sono sviluppati su un formato di file basato su un linguaggio di descrizione di pagina sviluppato da Adobe Systems nel 1993 per rappresentare documenti in modo indipendente dall'hardware e dal software utilizzati per generarli o per visualizzarli. I Doc e gli Xls sono dei tipi di documenti generati con una suite di Office sviluppata da Microsoft, solitamente gli utenti conoscono questi documenti perché sono legati al programma Word ed Excel inclusi in questa suite. L'HyperText Markup Language meglio conosciuto come HTML (traduzione letterale: linguaggio di

marcatore per ipertesti) è un linguaggio usato per descrivere la struttura dei documenti ipertestuali disponibili nel World Wide Web ossia su Internet. Tutti i siti web sono scritti in HTML, codice che viene letto ed elaborato dal browser, il quale genera la pagina che viene visualizzata sullo schermo del computer. L'HTML non è un linguaggio di programmazione, ma un linguaggio di markup, ossia descrive il contenuto, testuale e non, di una pagina web. Punto HTML (.html) o punto HTM (.htm) è anche l'estensione comune dei documenti HTML. Dal punto di vista della struttura e della tecnologia utilizzata, i siti web si possono distinguere sommariamente in due tipologie principali:

 Siti Statici

 Siti Dinamici

I siti web statici presentano contenuti di sola ed esclusiva lettura. Solitamente vengono aggiornati con una bassa frequenza e sono mantenuti da una o più persone che agiscono direttamente sul codice della pagina (tramite appositi web editors). Si tratta storicamente della prima generazione di siti web.

I siti web dinamici presentano invece contenuti redatti dinamicamente (in genere grazie al collegamento con un database) e forniscono contenuti che possono variare in base a più fattori. I siti web dinamici sono caratterizzati da un'alta interazione fra sito e utente; alcuni elementi che caratterizzano la dinamicità di un sito possono essere: l'interazione con uno o più database, la presenza di moduli per l'invio di e-mail o altre operazioni, la visualizzazione dell'ora server, operazioni varie sul file system (tipo creazione dinamica di

documenti, ecc.), il cloaking basandosi su vari parametri (tra i quali l'user agent, o il browser, o la risoluzione... dell'utente), la visualizzazione o stampa o catalogazione degli indirizzi IP degli utenti e molto altro. Essi possono essere scritti in ASP, PHP, e molti altri linguaggi web.

Par. 3.3

“ Una nuova tecnologia emergente: lo STANDARD XBRL “

A differenza di tutte le tecnologie descritte finora, che sono state studiate per un utilizzo generale e non specifico, è da segnalare l’iniziativa di un consorzio d’imprese che sta cercando di mettere a punto un linguaggio di programmazione specificamente destinato all’ambiente economico finanziario: il linguaggio XBRL (eXtensible Business Reporting Language). Questo linguaggio trae origine dall’XML, e lo adatta alle esigenze precise del mondo a cui si rivolge ottenendo così un linguaggio adatto al trasferimento di informazioni economiche e finanziarie a più livelli e tra più categorie di attori: tra utenti finali, ossia tra imprese ed imprese, fornendo un valido supporto alle funzioni di EDI¹⁸, ovvero alle funzioni di Electronic Data Interchange, tra imprese e fornitori di servizi, quali consulenti, banche, assicurazioni; tra imprese ed istituzioni pubbliche, ad esempio per la pubblicazione di bilanci, bilanci sociali, dichiarazione dei redditi e così via. Tutti i tipi di organizzazioni possono utilizzare XBRL per risparmiare costi e migliorare l'efficienza nella gestione delle informazioni finanziarie e aziendali. Poiché XBRL è estensibile e flessibile, può essere adattato ad un'ampia varietà di esigenze di diversa natura. Tutti i partecipanti alla filiera di trattamento dell'informazione finanziaria possono beneficiarne, siano essi impegnati nella produzione, nella trasmissione o nell'uso di dati aziendali. Raccolta di dati e reporting, utilizzando XBRL, le società e gli altri produttori di dati finanziari e report aziendali possono automatizzare i processi di raccolta dei dati. Ad esempio, dati provenienti da

¹⁸ Electronic Data Interchange con questo acronimo si indicano le transazioni che avvengono automaticamente tra i sistemi informatici appartenenti a due enti diversi, che scambiano dati ed informazioni secondo standard predefiniti.

diverse divisioni aziendali con sistemi contabili eterogenei possono essere integrati rapidamente, a basso costo e con efficienza se le fonti informative sono state aggiornate all'uso di XBRL. Una volta raccolti i dati in formato XBRL, diversi tipi di report basati su vari sottoinsiemi dei dati possono essere prodotti con sforzo minimo. Ad esempio, la Direzione finanziaria di una società potrebbe generare rapidamente e con affidabilità rapporti interni per la Direzione, bilanci destinati alla pubblicazione, dichiarazioni dei redditi e altre segnalazioni regolamentari, così come i dati per le istruttorie di fido bancarie. Non soltanto si possono automatizzare i processi di manipolazione dei dati che assorbono tempo e sono fonte di errori, ma i dati possono anche essere controllati nella loro accuratezza dal software. Le piccole imprese, così come le grandi, possono trarre vantaggi dalla standardizzazione e dalla semplificazione delle fasi di assemblaggio e invio delle informazioni alle pubbliche amministrazioni. Consumo e analisi dei dati, gli utilizzatori dei dati ricevuti elettronicamente in XBRL possono automatizzare la loro gestione, eliminando lunghe e costose operazioni di riordino e re-immissione. Il software può inoltre validare immediatamente i dati, evidenziando errori e omissioni che possono essere immediatamente corretti. Può anche aiutare l'analisi, la selezione e l'elaborazione dei dati ai fini del loro riutilizzo. L'impegno delle persone può essere spostato su aspetti di più alto profilo e valore aggiunto relativi alle fasi di analisi, revisione, reporting e decisione. In questo modo, gli analisti finanziari possono risparmiare tempo, semplificare enormemente la selezione e la comparazione dei dati, e rendere più penetranti le loro analisi d'impresa. Le banche possono risparmiare costi e accelerare la conclusione di contratti con i debitori. I regulators e gli uffici governativi possono assemblare, validare e

rettificare i dati in maniera molto più efficiente e utile di quanto abbiano potuto fare sin'ora.

Par. 3.4

“ Esempi di comunicazione della RSI al mercato tramite Internet “

Internet, quindi come già affermato più volte è il veicolo più utilizzato oggi per la diffusione delle informazioni, a maggior ragione quelle che riguardano la Responsabilità Sociale d'impresa e più nello specifico il bilancio sociale dalle Aziende. Vediamo ora alcuni esempi di comunicazione del Bilancio Sociale al Mercato tramite Internet. Sono state scelte diverse società operanti in diversi settori le società sono: Chiesi Farmaceutici Group, Unicredit Banca, Unipol Gruppo Finanziario Assicurazioni, Luxottica, Marazzi Group, Campari Group ed in fine Socotherm Group.

Chiesi Farmaceutici Group (www.chiesigroup.com)



La storia della Chiesi inizia il 6 luglio 1935 quando Giacomo Chiesi, un farmacista con il sogno della ricerca, acquista il Laboratorio Farmaceutico Parmense dando così inizio alla sua avventura imprenditoriale. Nata come piccolo laboratorio di provincia con appena due dipendenti, in poco più di settant'anni Chiesi diventa una realtà internazionale con un organico di oltre 3200 persone. Un cammino che, grazie alla determinazione e alla passione per la ricerca della famiglia Chiesi, ha trasformato l'idea iniziale in una realtà in continua espansione. Alla fine degli anni '70, con l'apertura della prima sede estera in Brasile, l'azienda

inizia la sua corsa verso l'internazionalizzazione che la porta a diventare una realtà complessa che opera in cinque continenti con 23 filiali dirette, produce e distribuisce farmaci di successo in oltre 60 paesi. La storia di Chiesi è la storia di un sogno personale che diventa collettivo: creare innovazione per offrire strumenti di cura efficaci. La Chiesi Farmaceutici grande multinazionale e fiore all'occhiello del comparto produttivo parmense dedica una sezione del proprio sito abbastanza dettagliata alla responsabilità sociale d'impresa.

Cliccando dall'home page sul link Responsabilità Sociale si viene dirottati nella sezione dedicata alla RSI.

In Fig. 12 ci sono presenti diversi topics su come il gruppo spenda risorse in tema RSI si va dal modo di lavorare in cui viene sottolineata l'importanza del lavoratore all'interno dell'azienda passando per pazienti che vengono definiti come la risorsa più importante e come da diversi anni Chiesi si occupi di tutelare i propri pazienti affetti da malattie rare supportandoli attivamente nel difficile approccio a queste patologie per le quali spesso non esiste una vera e propria cura. L'ambiente è un altro tema che viene preso a cuore dall'azienda, infatti, nel sito si può notare come da tempo il Gruppo Chiesi si dedica allo sviluppo di processi produttivi a ridotto impatto ambientale che comportano dispendi energetici contenuti.

Fig.12 “ Responsabilità Sociale d’Impresa in Chiesi “



Vale la pena di sottolineare il deciso impegno come la “Fondazione Chiesi” concentra tradizionalmente la sua attenzione sui temi della responsabilità sociale d’impresa e della ricerca biomedica, finalizzata alla lotta contro le patologie respiratorie croniche e alcune patologie rare. Grazie al contributo propositivo del Comitato degli Esperti (professor Claudio Albino Bosio, vice presidente Eurisko e docente di Psicologia del Marketing presso l’Università Cattolica di Milano, professor Dario Olivieri, Divisione di Patologia Respiratoria dell’Università degli Studi di Parma, professor Giuseppe Remuzzi, Direttore del Dipartimento di Medicina Specialistica e dei Trapianti degli Ospedali Riuniti di Bergamo, Coordinatore dei Laboratori e del Centro Daccò presso l’Istituto Mario

Negri), la Fondazione ha intrapreso numerose iniziative di rilievo scientifico, sia in ambito biomedico, sia su temi di rilievo economico e sociale, quale la responsabilità sociale d'impresa.

Fig. 13 “Screen – shot dal sito internet Fondazione Chiesi “



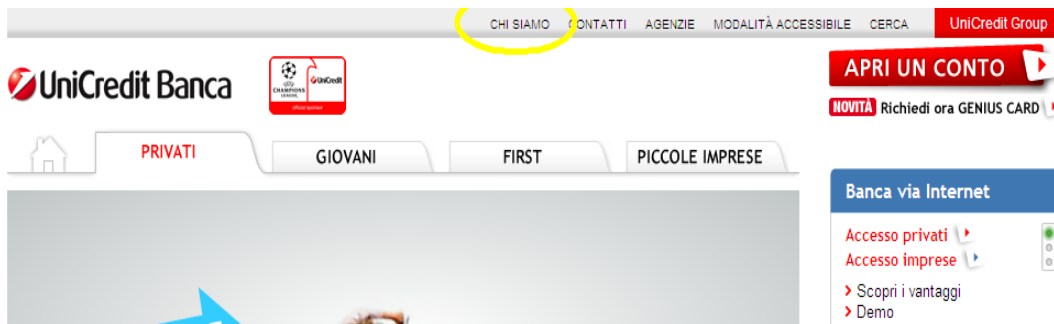
Una piccola critica, se così la si può chiamare, ci sono troppi salti visivi tra una pagina e l'altra e l'utente ha come la sensazione di non omogeneità e non completezza delle informazioni, cosa da non sottovalutare anche perché in realtà non è così, l'impegno di tale azienda in tema di RSI è forte e quindi si potrebbe fugare ogni dubbio riorganizzando le informazioni in modo più lineare.

Unicredit Banca (www.unicreditbanca.it)



Unicredit è una tra le più grandi banche Italiane ed Europee, andando sul sito web di riferimento www.unicreditbanca.it si apre l'home page all'interno della quale non esiste nessun riferimento alla responsabilità sociale d'impresa. Dopo un'attenta ricerca cliccando nell'angolo in alto a sinistra dell'home page si trova un link "chi siamo" Fig.14 che rimanda alla fig.15 sotto riportata.

Fig. 14 "Home Page UniCredit Banca "



In questa sezione si può trovare una presentazione dell'azienda e tra le altre voci del menù di sinistra si trova una voce *Impegno*, cliccando a questo punto si possono trovare tutte le iniziative messe in campo da UniCredit per quanto riguarda la responsabilità sociale d'impresa. Il sito si presenta chiaro, pulito ed accattivante grazie ad un contrasto di colori che rende le informazioni abbastanza leggibili, una critica costruttiva che si può muovere è la mancanza di immediata visibilità per quanto riguarda il tema della responsabilità sociale, tutti

gli sforzi e le valide iniziative condotte dal gruppo potrebbero essere maggiormente valorizzati mettendo in evidenza la sezione direttamente dall'home page del sito.

Fig. 15 “Pagina chi siamo del sito dell’Unicredit.”

CHI SIAMO

Home > Chi siamo > Impegno

[CHI SIAMO](#)
[Struttura](#)
[Impegno](#)

- Il nostro impegno per le piccole imprese
- Ambiente e sociale
- AIL
- AIRC
- ANT
- AVIS
- ASIM
- Fondazione Banco Alimentare Onlus
- Legg del Filo d'Oro
- Progetto Carta Etica
- WWF
- Trenta Ore per la Vita
- Talento delle idee

[Eventi e Sponsorizzazioni](#)
[Informazione](#)
[Pubblicità](#)
[Bilancio 2008](#)

IMPEGNO

Fatti concreti, non parole

- ✓ Un nuovo modo di fare banca, anche per l'impegno
- ✓ UniCredit Banca supporta lo sviluppo e la qualità della vita nei territori in cui opera

Perché siamo convinti che una grande azienda debba confrontarsi con i propri clienti a partire dalla scelta di un comportamento socialmente responsabile.

Ambiente e sociale
Tutte le iniziative a sostegno dell'ambiente, della cultura, delle associazioni no profit. [Leggi tutto](#)

PattiChiari
UniCredit Banca sostiene il progetto di ABI per migliorare il rapporto tra banca e cliente. [Leggi tutto](#)

Banca via Internet
[Accesso privati](#)
[Accesso imprese](#)

Ricerca veloce
 Cerca nel sito: [cerca](#)
 Ho bisogno di...
 [Seleziona...](#)

Assistenza
Servizio clienti:
 Privati [800.57.57.57](#)
 Imprese [848.88.00.88](#)
Non clienti:
 Privati [800.32.32.85](#)
 Imprese [800.88.11.77](#)
Dall'estero:
 Privati [+39 02.3340.8973](#)
 Imprese [+39 02.3340.8967](#)
[Tutti i contatti](#)



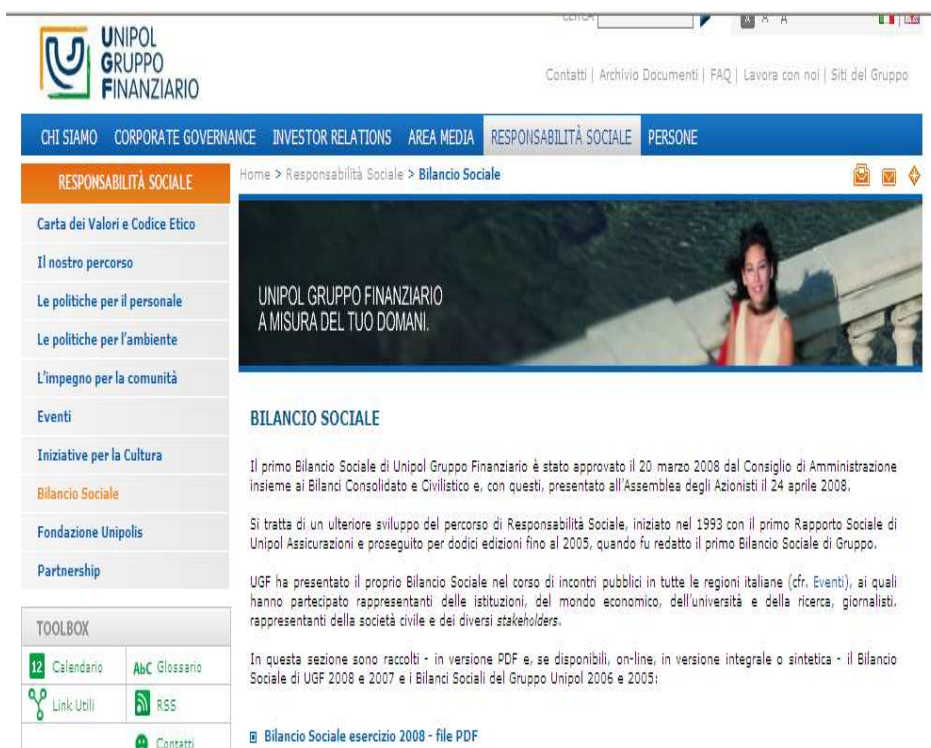
Operativa dall'1 febbraio 2009, UGF Assicurazioni rappresenta oggi una delle compagnie assicurative ai vertici del mercato italiano, con una raccolta premi di 5,5 miliardi di euro. Nata dalla fusione fra due realtà consolidate come Aurora Assicurazioni ed Unipol Assicurazioni - compagnie appartenenti ad Unipol Gruppo Finanziario - UGF Assicurazioni è in grado quindi di garantire tutta l'esperienza, l'affidabilità ed i valori di chi da decenni lavora al meglio per la sicurezza degli italiani. Attraverso i marchi di divisione Aurora ed Unipol, 2300 collaboratori ed una rete di oltre 1650 agenzie su tutto il territorio nazionale, UGF Assicurazioni propone una gamma completa ed innovativa di soluzioni per la persona, la famiglia, l'azienda. E in più, grazie ad un'innovativa strategia di offerta integrata posta in essere da Unipol Gruppo Finanziario, i clienti UGF Assicurazioni possono oggi soddisfare tutte le proprie esigenze assicurative, bancarie e finanziarie. Andando sul sito www.ugfassicurazioni.it si accede all'home page riportata in FIG. 16 anche qui, come già capitato per Unicredit, al primo impatto non c'è traccia della Responsabilità Sociale d'impresa. Dopo aver navigato un po' cliccando su " Ugf Assicurazioni " cerchiato in giallo in FIG. 16 si arriva alla vera pagina del gruppo assicurativo. Il sito si presenta bene, molto lineare e chiaro.

Fig. 16 “ Spezzone delle Home Page del sito del Gruppo Unipol “



All'interno del sito c'è una sezione che riguarda i bilanci ma ancora meglio c'è un link che rimanda a un sito esclusivo riguardante il Bilancio Sociale all'interno del quale sono immediatamente disponibili i vari bilanci sociali in formato pdf a partire dall'anno 2005. Direi che lo spazio dedicato alla responsabilità d'impresa è sufficientemente ampio e ben strutturato.

Fig. 17 “ Sito dedicato alla Responsabilità Sociale d'Impresa “



Luxottica (www.luxottica.com)



Leader mondiale nella progettazione, produzione e distribuzione di montature di occhiali da vista e da sole di fascia alta e lusso.

Una volta entrati nel loro sito internet www.luxottica.com il sito si presenta con una grafica non particolarmente complessa ma pulita e lineare, come si può notare nella Fig. 18. Esplicitamente non si parla della Responsabilità Sociale d'impresa in prima pagina ma bensì si possono trovare informazioni più generali sul gruppo e in particolare c'è un applet che monitora il controllo dell'andamento della borsa valori. Il sito sembra organizzato con un'architettura a moduli standard con motori web quali Joomla e Dot Net Nuke, questo appare del tutto normale per una compagnia multinazionale quale è Luxottica. Infatti, tali tecniche consentono alle differenti country del gruppo di allinearsi ad un determinato standard grafico, questo da un lato consente notevoli economie di scala grazie alla scalabilità del sistema ma dall'altro ne limita quella che è la parte grafica e l'attrattività visiva del sito stesso.

Fig. 18 “ Home Page sito del Gruppo Luxottica “



Il sito ha un menu orizzontale a cui cliccando sulla voce OneSight si accede alla sezione dedicata alla responsabilità sociale d'impresa. In questa sezione viene spiegato come dal 1988 Luxottica è impegnata in prima linea nel sociale con OneSight, nata dalle tre precedenti fondazioni Give the Gift of Sight e Pearle Vision Foundation in Nord America e Community I-Care in Australia. L'obiettivo della fondazione è fornire cure oculistiche gratuite e distribuire occhiali a persone bisognose in tutto il mondo. In questa sezione troviamo un menu centrale riportato in Fig. 19 che rimanda alla parte riguardante il rispetto delle

persone e vicino in Fig. 20 troviamo un altro menu interamente dedicato alla protezione dell'ambiente e al come produrre.

Fig. 19 “ Menu OneSight “



Fig. 20 “ Proteggere l'Ambiente “



Penso che sia un sito internet bene organizzato dove le informazioni riguardanti le pratiche RSI sono esaustive e bene organizzate. L'unica critica che si può rivolgere a questo sito internet è che le pratiche RSI vengono identificate sotto il progetto “ Onesight “ e quindi ci vuole un po' di attenzione ad arrivare nella sezione giusta e l'utente inesperto potrebbe avere qualche problema con esso.

Marazzi Group (www.marazzi.it)

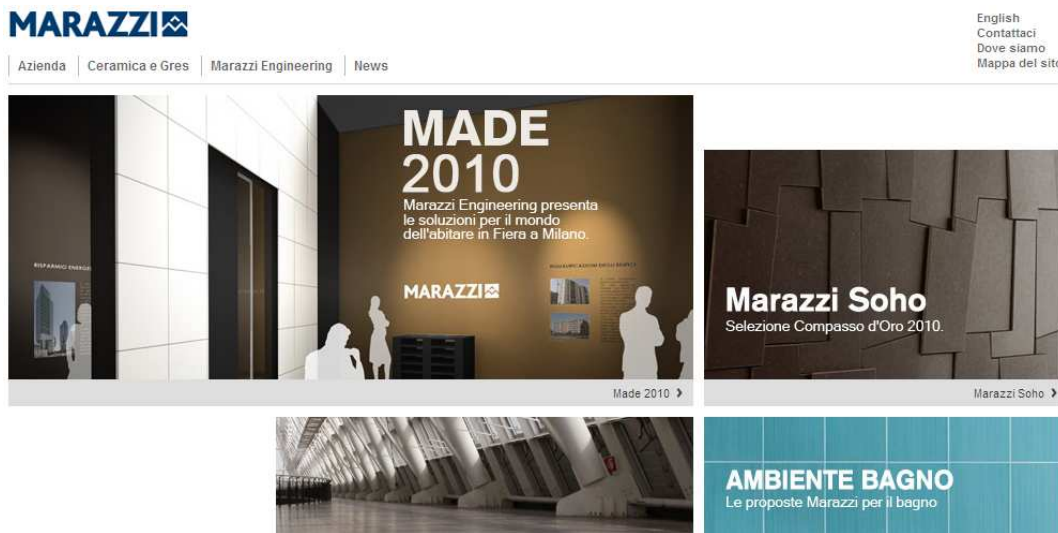


Marazzi è leader internazionale nel settore delle piastrelle di ceramica. Esperienza e capacità di innovazione, creatività e design, tradizione e cultura, amore per la ceramica, attenzione all'ambiente, sono i punti di forza delle ceramiche Marazzi che danno forma agli spazi dell'abitare dal 1935, combinando estetica ed elevata qualità dei materiali. Oltre 5.500 prodotti in gres porcellanato, gres cristallizzato, monocottura, oltre a mosaici, marmo, graniti e pietre naturali disponibili in diversi formati, colori, spessori e superfici permettono a Marazzi di rispondere puntualmente alle esigenze dell'abitare e dell'architettura contemporanea. Oggi le piastrelle di ceramica Marazzi trovano applicazione non solo nei pavimenti e nei rivestimenti residenziali ma, grazie alle elevate caratteristiche tecniche ed estetiche che sono in grado di offrire, vengono sempre più utilizzate in ambienti pubblici e in grandi opere di architettura. Da decenni Marazzi studia e propone al mercato nuovi ambiti applicativi del prodotto ceramico, mettendo a disposizione degli architetti prodotti dalle elevate caratteristiche tecniche, attraverso il marchio Marazzi Tecnica e soluzioni per l'architettura sempre più ampie attraverso la Divisione Marazzi Engineering. Specializzato nella produzione e commercializzazione di lastre in grès porcellanato e ceramico per superfici verticali ad alta sollecitazione e superfici orizzontali ad alto traffico, Marazzi Tecnica rappresenta, da oltre 20 anni, la scelta preferita da architetti e progettisti nei progetti di grandi dimensioni e nelle architetture che richiedono materiali ad elevata prestazione tecnica: concretezza, resistenza all'abrasione ed alle macchie, antiscivolo, antiscivolo,

facilità di igienizzazione, grandi formati, estetica sobria ed essenziale sono le principali caratteristiche dei prodotti Marazzi Tecnica.

La divisione Marazzi Engineering, supporta il mondo della progettazione e della costruzione nella realizzazione di sistemi di rivestimento superficiale per interno ed esterno, in particolare pavimenti sopraelevati e facciate ventilate, fornendo agli specialisti del settore soluzioni "chiavi in mano" che comprendono la posa in opera, la customizzazione, la ricerca e la lavorazione ad idrogetto di materiali speciali. Il sito si presenta con un web page molto semplice in cui in primo piano vengono date notizie riguardanti i prodotti del gruppo. Quello che si percepisce ad un primo colpo d'occhio è sicuramente l'attenzione per il design che l'azienda deve necessariamente comunicare all'utente essendo leader in questo settore dove oltre alla qualità dei materiali è il design stesso a farne da padrone.

Fig. 21 “ Home Page del Gruppo Marazzi “



Per quanto riguarda la tematica RSI in prima pagina non viene menzionato nulla ma cliccando su azienda → Gruppo Marazzi → Codice Etico riportato sotto in Fig. 22 si accede alla pagina del codice etico.

Fig. 22 “ Menu che porta al codice etico “



In questa sezione si può scaricare il codice etico dell'azienda, lo screen shoot sotto riportato in Fig. 23, è del tutto esaustivo in quanto è tutto quello che si può trovare riguardo alla responsabilità sociale d'impresa dentro al sito internet del gruppo.

Date le potenzialità economiche, dimensione aziendale, internazionalità del gruppo stesso direi che il tema della responsabilità sociale d'impresa debba essere sottolineata ed ampliata. Oggi giorno il sito internet rappresenta una vera e propria vetrina aziendale, quella che ancora oggi ma a maggior ragione 30 anni fa' era la centralinista, l'utente dovrebbe essere accolto bene, invece la sensazione è quella di sottolineare come l'azienda sia cresciuta e diventata grande, senza aver la minima sensazione di umiltà e di trasmissione del valore umano.

Fig. 23 “ Marazzi Codice Etico “

Azienda | Gruppo Marazzi | Codice etico

Codice etico



Il Gruppo Marazzi agisce in coerenza con i principi di libertà e di dignità della persona umana e realizza la sua crescita sviluppando un'immagine solida, fedele ai valori di correttezza e lealtà in ogni processo di lavoro.
A tal fine, Marazzi Group favorisce un ambiente di lavoro ispirato al rispetto, alla correttezza e alla collaborazione che coinvolge e responsabilizza tutti i dipendenti e i collaboratori.
Le risorse umane, infatti, sono un fattore di fondamentale importanza per lo sviluppo del Gruppo e la loro gestione si fonda sul rispetto della personalità, professionalità e tutela della privacy di ciascuna di esse.
Legalità, lealtà e correttezza oltre ad una politica industriale eco – accorta, che tutela la salute, la sicurezza degli individui e dell'ambiente in cui vivono, sono invece i principi che Marazzi Group attua nell'ambito della propria attività d'impresa assicurandone il rispetto costante.

Download

[marazzi_codice-etico.pdf](#)

Probabilmente l'azienda ha messo in campo importanti iniziative in termini di RSI ma l'utente non le percepisce poiché non sono minimamente citate, queste considerazioni sono mirate a sottolineare l'importanza che ricopre la comunicazione all'interno di un'azienda specialmente se questa è quotata in borsa come nel nostro caso lo è il gruppo Marazzi.

Campari Group (www.camparigroup.com)



Il Gruppo Campari è una delle realtà più importanti nel settore del beverage a livello mondiale. Fondato nel 1860, è presente in 190 paesi con leaderships nei mercati italiani e brasiliani e posizioni di primo piano negli USA, in Germania e in Svizzera. Il Gruppo vanta un portafoglio ricco e articolato di oltre 40 marchi, suddiviso in tre segmenti: spirit, wine e soft drink. Nel segmento spirit spiccano marchi di grande notorietà internazionale come Campari, SKYY Vodka, Wild Turkey e Cynar e marchi leader in mercati locali tra cui Aperol, Cabo Wabo, CampariSoda, GlenGrant, Ouzo 12, Zedda Piras, X-Rated e i brasiliani Dreher, Old Eight e Drury's. Nel segmento wine si distinguono oltre a Cinzano, noto a livello internazionale, Liebfraumilch, Mondoro, Riccadonna, Sella & Mosca e Teruzzi & Puthod. Infine, nei soft drink, campeggiano per il mercato italiano Crodino e Lemonsoda, con la relativa estensione di gamma. La produzione del Gruppo Campari è concentrata su tredici stabilimenti: quattro in Italia, uno in Francia, uno in Grecia, uno in Scozia, uno in Ucraina, uno negli Stati Uniti, uno in Argentina, due in Brasile e uno in Messico. Il Gruppo possiede inoltre cinque winery: tre in Italia (Sella & Mosca, Teruzzi & Puthod ed Enrico Serafino), una in Francia (Chateau Lamargue) e una in Cina (Catai). L'Headquarters è a Sesto San Giovanni, Milano, ed il Gruppo è presente con filiali in molti paesi del mondo. In particolare, il Gruppo Campari ha una rete distributiva propria in Italia, Austria, Germania, Svizzera, Belgio, Stati Uniti, Argentina, Brasile, Messico e Cina; joint-venture distributive in Olanda e India e si affida a distributori locali in oltre 180

altri mercati. Il Gruppo Campari ha aumentato in maniera costante il proprio fatturato negli anni tramite la focalizzazione su brand building, crescita organica e una serie di acquisizioni strategiche supportate da una solida posizione finanziaria. Nel 2008 il fatturato netto consolidato è stato di 942,3 milioni di Euro. Gruppo Campari impiega oltre 2000 persone e le azioni della capogruppo Davide Campari-Milano S.p.A. sono quotate al Mercato Telematico di Borsa Italiana. Dopo questa breve presentazione del gruppo digitando www.camparigroup.com direttamente dal browser internet approdiamo sul sito internet, quest'ultimo si presenta con un layout semplice e con colori che consentono una chiara leggibilità del testo. Il sito dedica una sezione alla responsabilità sociale d'impresa a cui si accede cliccando sul comodo menù orizzontale "il gruppo" nel sotto menu che viene esploso sulla sinistra troviamo la voce Responsabilità Fig. 24. Da qui si può accedere al codice etico, modello di organizzazione, gestione e controllo ed in fine all'organizzazione di settore. Tutti questi documenti sono disponibili in formato Pdf. Il giudizio per quanto l'accessibilità e l'organizzazione delle informazioni è positivo ma non lo è per la completezza. Infatti, non c'è nessun cenno sulle iniziative in tema di RSI, sicuramente i mezzi sia economici che tecnici non mancano per poter ampliare il discorso. Al momento l'RSI non è tra le priorità del gruppo come già notato per altre società, però il mercato in questo momento le da ragione.

Fig. 24 “ Pagina Relativa alla Responsabilità Sociale del Gruppo Campari “

The screenshot shows the Campari Group's website page for Corporate Social Responsibility. At the top, there is a navigation bar with the Campari logo and the word "GRUPPO". Below the logo, there are icons for "SPIRITS" and other beverage categories. A search bar is located on the right side of the top navigation bar. The main navigation menu includes "IL GRUPPO", "MARCHI", "INVESTORS", "PRESS & MEDIA", and "CAREERS". The page content is organized into three main sections: a left sidebar menu, a central main content area, and a right sidebar for "APPROFONDIMENTI".

MENU IL GRUPPO

- IL GRUPPO
- Profilo
- Presenza Internazionale
- Management
- Storia
- Responsabilità**
 - Codice etico
 - Modello di organizzazione, gestione e controllo
 - Organizzazioni di settore

Responsabilità

Ultimo aggiornamento: 08/10/2009

Il Gruppo Campari è una delle realtà più importanti nel settore del beverage a livello mondiale e fonda la propria tradizione ultracentenaria e il proprio successo su un portafoglio ricco e articolato su tre segmenti: spirit, wine e soft drink.

Vino e alcolici sono apprezzati dai consumatori da secoli. Quando vengono assunti responsabilmente, come avviene nella maggior parte dei casi, i vini e gli alcolici sono parte di uno stile di vita sano e bilanciato.

Il Gruppo Campari condanna il consumo eccessivo e irresponsabile degli alcolici. Siamo particolarmente preoccupati riguardo agli effetti negativi sulla nostra vita quotidiana (giovani e l'abuso di alcol, guida in stato di ebbrezza, malattie legate all'alcol e atteggiamenti irresponsabili durante il consumo) che rischiano anche di portare un'immagine negativa e danneggiare la rispettabilità del nostro settore.

Inoltre, nell'ambito delle iniziative mirate a garantire la trasparenza dell'operatività del management e della comunicazione agli investitori e al mercato, il Gruppo Campari ha delineato un sistema di governo societario in linea con i principi contenuti nel "Codice di Autodisciplina delle società quotate" e con la best practice nazionale ed internazionale.

[»»» Codice etico](#)
[»»» Modello di organizzazione, gestione e controllo](#)
[»»» Organizzazioni di settore](#)

APPROFONDIMENTI

Corporate governance
Il sistema di governo societario con la best practice nazionale ed internazionale.

[CONTINUA »»»](#)

Enjoy our brands responsibly
© Davide Campari-Milano S.p.A. 2009 - Sesto San Giovanni Via Franco Sacchetti 20 -
VATIN: IT06672120158 - Registro imprese 06672120158 - Capitale Sociale E. 29.040.000

Privacy | Condizioni di utilizzo | Credits | Feed RSS | Mappa del sito |

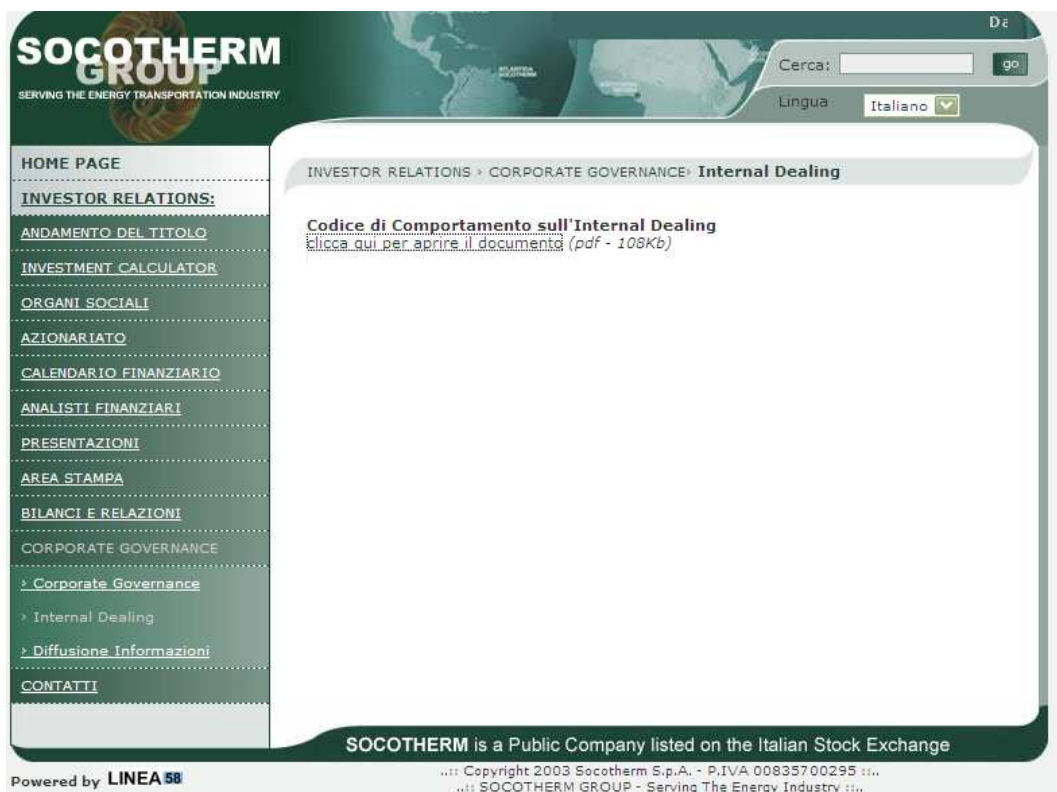
Socotherm Group (www.socotherm.com)



Oggi il Gruppo è uno dei più grandi operatori nel settore dei rivestimenti di tubazioni per il trasporto dell'energia nei cinque continenti ed è il maggior fornitore di isolamenti termici di tubazioni per il settore del Deep Water offrendo tecnologie avanzatissime. Attualmente, Socotherm ha impianti operativi nei cinque continenti e conta più di 1500 dipendenti al servizio dell'industria petrolifera e civile. L'attività mondiale del Gruppo è divisa in due macro aree geografiche operative: la prima area ha la sede principale in Italia e comprende l'Europa, il Medio Oriente, l'Africa e l'Asia Pacific. La seconda area ha la sede principale in Argentina e comprende il Nord e Sud America. La sede di Buenos Aires segue tutte le attività di rivestimento tubazioni in Argentina, Venezuela, Messico, Stati Uniti e Canada mentre la sede di Rio è più focalizzata nel settore del Deep Water. La sede italiana comprende la divisione Pipe Coating and Insulation con la sub divisione District Heating, la divisione Engineering & Project con la relativa sub divisione Pipe Rehabilitation e la divisione Infrastructure. Le nostre Marine Bases, strategicamente dislocate, offrono sistemi speciali di rivestimento e isolamento per l'industria del Deep Water e servizi alle compagnie di posa tra cui il doppio giunto ed il rivestimento e isolamento dei giunti onshore ed offshore. www.socotherm.com è il sito internet aziendale Fig. 25 e per quanto riguarda la responsabilità sociale d'impresa non vi è alcuna traccia, si possono trovare solo informazioni riguardante la Corporate and Governance dove nella sezione internal dialing si

può trovare in formato pdf il codice di comportamento dove all'ART.1 si può leggere che "tale codice è diretto a disciplinare, con efficacia cogente, gli obblighi informativi e di comportamenti inerenti alle Operazioni effettuate per conto proprio dai soggetti di seguito definiti Persone Rilevanti e le relative comunicazioni nei confronti del mercato, ai sensi dell'ART. 2.6.3 comma I del "Regolamento dei mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana S.p.a. " ¹⁹

Fig. 25 “ Sito internet Socotherm pagine riguardante l’Internal Dialing “



Come già detto pocanzi non c'è traccia della responsabilità sociale d'impresa e questo è vero peccato per un'azienda di tale entità anch'essa quotata in borsa.

¹⁹ Codice di comportamento Socotherm Internal Dialing

Dopo aver fatto l'analisi di queste società vediamo una tabella riassuntiva dei parametri di analisi dei siti. La scala di valori da 1 a 10, dove 1 rappresenta il minimo e 10 rappresenta il massimo in termini di valutazione.

| Azienda | Completezza tema RSI | Fruibilità Informazioni | Chiarezza Informazioni | Intuitività del sito | Design |
|----------------|---------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|---------------|
| Chiesi | 8 | 8 | 8 | 7,5 | 6/7 |
| Unicredit | 8,5 | 7 | 8 | 7/8 | 6/7 |
| Unipol | 9 | 9 | 9 | 8/9 | 9 |
| Luxottica | 9 | 8 | 9 | 7 | 8 |
| Marazzi | 4 | 4 | 4 | 4 | 8 |
| Campari | 5 | 7 | 8,5 | 8 | 8,5 |
| Socotherm | 5 | 7 | 7 | 8 | 8 |

CAPITOLO 4

“Il caso Eni S.p.a.”



Fino a qui si è parlato di Responsabilità Sociale d’impresa e di tutto il sistema che ruota attorno a questa tematica. A mio parere è importante sottolineare la definizione di sistema come “un insieme di elementi che concorrono in una relazione ben precisa”, nel nostro caso *per relazione ben precisa* sono “tutte le azioni messe in campo correttamente dalle imprese per il raggiungimento di best practices in tema di RSI”. Sono stati approfonditi gli elementi che compongono questo sistema (in primo luogo gli Stakeholders parte fondamentale nelle pratiche di RSI) in seconda battuta sono stati analizzati gli standard oggi in vigore ed in fine come questi sforzi vengano trasmessi al mercato e con quali strumenti e tecnologie.

Questo ultimo capitolo avrà il compito di verificare quanto asserito fino ad ora, ovvero applicare le conoscenze teoriche acquisite ad un caso particolarmente interessante “Il caso Eni S.p.a.”

Ho scelto Eni, perché è un’azienda cresciuta (e tutt’ora in fase di evoluzione) con l’Italia a partire dal secondo dopo guerra grazie alla lungimiranza del suo fondatore Enrico Mattei. Oggi è una realtà non solo in Italia ma in campo Internazionale. L’aspettativa, quindi, era di avere un riscontro applicato della teoria, il che non è sempre facile da trovare. Infatti, il Bilancio di Sostenibilità

Eni è stato redatto in conformità alle Linee Guida del Global Reporting Initiative, analizzate durante il nostro percorso.

Oltre a questo, l'ATTEGGIAMENTO INTERATTIVO (visto nei capitoli precedenti) messo in campo da Eni nei confronti degli Stakeholders ha avuto un peso rilevante al fine della scelta. Inoltre Eni, presenta una completezza esaustiva anche dal punto di vista della comunicazione al mercato, tramite internet (ma non solo) dove Eni riporta tutto l'impegno profuso in termini di RSI come vedremo nelle prossime pagine. Il filo logico del discorso è così articolato:

- ✓ Descrizione della società
- ✓ Sistema di Governo della società
- ✓ Il Sistema di RSI
- ✓ L'informativa Volontaria in tema di RSI
- ✓ Considerazioni Personali

Par. 4.1

“Descrizione della Società”

Eni opera nelle attività del petrolio e del gas naturale, della generazione e commercializzazione di energia elettrica, della petrolchimica e dell'ingegneria e costruzioni, in cui vanta competenze di eccellenza e forti posizioni di mercato a livello internazionale. Ogni azione è caratterizzata dal forte impegno per lo sviluppo sostenibile: valorizzare le persone, contribuire allo sviluppo e al

benessere delle comunità nelle quali opera, rispettare l'ambiente, investire nell'innovazione tecnica, perseguire l'efficienza energetica e mitigare i rischi del cambiamento climatico. Ripercorriamo brevemente le tappe di questa azienda:

Gli inizi e il primo dopoguerra

Fig.26 “Alcune immagini dell’Epoca”



Cominciano le esplorazioni in Italia, e vengono avviate collaborazioni con l'estero (in Romania, Albania, Iraq). Prosegue l'attività esplorativa in Italia e viene creata la rete Agip di distribuzione. Enrico Mattei²⁰ viene nominato Commissario Straordinario per la liquidazione dell'Agip²¹. Dopo la scoperta del giacimento di gas naturale di Caviaga nella Val Padana, viene fermato il processo di liquidazione dell'Agip.

Anni 50 / 60

L'obiettivo di Eni è fornire energia all'Italia, contribuendo in questo modo allo sviluppo industriale del paese. L'Agip incrina il monopolio delle maggiori

²⁰ Enrico Mattei (Acqualagna, 29 aprile 1906 – Bascapè, 27 ottobre 1962) è stato un imprenditore e dirigente pubblico italiano. Nell'immediato dopoguerra fu incaricato dallo Stato di smantellare l'Agip, creata nel 1926 dal regime fascista; ma invece di seguire le istruzioni del Governo, riorganizzò l'azienda fondando nel 1953 l'ENI, di cui l'Agip divenne la struttura portante. Mattei diede nuovo impulso alle perforazioni petrolifere nella Pianura Padana, avviò la costruzione di una rete di gasdotti per lo sfruttamento del metano, e aprì all'energia nucleare. Sotto la sua presidenza l'ENI negoziò rilevanti concessioni petrolifere in Medio Oriente e un importante accordo commerciale con l'Unione Sovietica, iniziative che contribuirono a rompere l'oligopolio delle 'Sette sorelle', che allora dominavano l'industria petrolifera mondiale. Mattei introdusse inoltre il principio per il quale i Paesi proprietari delle riserve dovevano ricevere il 75% dei profitti derivanti dallo sfruttamento dei giacimenti. Pur non essendo attivamente impegnato in politica, era vicino alla sinistra democristiana e fu parlamentare dal 1948 al 1953. Morì in un misterioso incidente aereo, che nel 2005 - in seguito a nuove evidenze - fu stabilito essere di natura dolosa. Per la sua attività Mattei nel 1961 fu insignito della laurea in ingegneria ad honorem dalla Facoltà di Ingegneria (ora Politecnico) dell'Università degli Studi di Bari. Fu insignito anche di altre lauree honoris causa, della croce di cavaliere del lavoro e della Bronze Star Medal dell'Esercito statunitense (5 maggio 1945), nonché della Cittadinanza onoraria del comune di Cortemaggiore.

²¹ L'Agip, acronimo di Azienda Generale Italiana Petroli, era una compagnia petrolifera italiana, di proprietà del gruppo Eni e da questa assorbita alla fine degli anni '90 del XX secolo per diventare la Divisione Exploration & Production

compagnie produttrici di petrolio introducendo una nuova formula contrattuale con i paesi produttori. In questo decennio due sono gli anni che si ricordano: il 1952 quando il “cane a sei zampe²²” diventa simbolo dell’Agip e il 1953 quello in cui nasce l’ENI²³ con Enrico Mattei Presidente.

Fig. 27 “ Enrico Mattei, una pubblicità del metano dell’epoca e il marchio Eni il cane a sei zampe “



La Formula Mattei, adottata per la prima volta in Egitto e in Iran, consente alle autorità statali locali di condividere i profitti dello sviluppo della produzione di gas e petrolio. Vengono scoperti: nel Mare Adriatico, vicino a Ravenna, il primo giacimento di gas offshore europeo; in Tunisia, il giacimento di "El Borma", uno dei più grandi dell'Africa.

Anni 70 / 80

Eni identifica nel gas naturale la fonte di energia alternativa per fronteggiare la crisi causata dal primo embargo petrolifero. Vengono firmati accordi per importare gas dall'Unione Sovietica e dai Paesi Bassi. Utilizzando una nuova piattaforma di tipo "gravity", l'Agip scopre e mette in produzione il giacimento di Loango al largo della costa del Congo. L'Agip scopre il giacimento di Malossa

²² Il cane a sei zampe è il marchio dell'ENI, sempre associato al logo della compagnia (e al logo di ciascuna azienda del gruppo). L'autore del marchio è Luigi Brogгинi, il rifinitore Giuseppe Guzzi. Secondo l'interpretazione ufficiale dell'ENI, le sei zampe del cane simboleggiano le quattro ruote dell'automobile e le due gambe del guidatore; similmente, anche nella mitologia africana, per rafforzare il concetto di potenza, alcuni animali (ad esempio leoni e leopardi) venivano raffigurati con sei zampe. Il marchio con il cane a sei zampe venne presentato per la prima volta nel 1952, allorché vinse il concorso indetto per i cartelloni stradali dedicati ai prodotti Supercortemaggiore e Agipgas, per due marchi e per la colorazione di una colonnina di distribuzione di benzina. Come autore del bozzetto figurò Giuseppe Guzzi. Brogгинi non ammise mai la paternità dell'opera, che gli fu attribuita post-mortem in base alle testimonianze del figlio. Il marchio ha subito un restyling, da parte di Bob Noorda, in seguito alla trasformazione dell'ENI da Ente Nazionale Idrocarburi a Società per azioni.

²³ Eni Ente Nazionale Idrocarburi

(vicino a Milano) alla profondità record di 5500 metri. Viene installata la prima piattaforma controllata a distanza sul giacimento di Perla al largo della Sicilia. Snam inaugura il gasdotto Transmed, che porta gas dal deposito di Hassi-R-Mei in Algeria fino alla Valle Padana. Lungo oltre 2500 chilometri, il gasdotto inizia nel deserto algerino, attraversa la Tunisia, il canale di Sicilia (ad una profondità di oltre 650 metri) e continua lungo tutta la penisola italiana. Viene raggiunto un nuovo record di perforazione offshore, oltre 800 metri, con la scoperta di un nuovo giacimento nel canale di Otranto. Anche a terra il nuovo record di 6000 metri di profondità viene raggiunto con la perforazione del giacimento di Villafortuna in Italia Settentrionale, vicino a Novara. Diventa operativo il nuovo sistema SWACS, in cui vengono azionate le valvole di produzione sottomarine utilizzando segnali acustici.

Anni 90

Negli anni novanta Eni segna un'importante svolta, da Società pubblica diventa Società per Azioni. In quattro offerte pubbliche di vendita, realizzate tra il 1995 e il 1998, la maggior parte del capitale viene privatizzato. Agip espande le attività internazionali con nuove acquisizioni in Algeria, Cina, Angola, Mare del Nord ed Egitto. Siglati importanti accordi con Kazakistan, Azerbaijan, Nigeria e Angola. In questi due ultimi Paesi gli accordi riguardano lo sviluppo di attività in acque profonde. Entra in produzione il pozzo "Aquila" nelle acque profonde del Canale di Otranto, nel Mare Adriatico al largo della Puglia. Eni incorpora Agip, la produzione giornaliera raggiunge 1 milione di boe. A seguito della vendita della quarta tranche di azioni, la maggioranza del capitale della compagnia è posseduta da azionisti privati.

Oggi

I principali obiettivi strategici dell'Eni per i prossimi anni sono:

- ✓ Sviluppare il core business
- ✓ Perseguire l'integrazione delle attività
- ✓ Focalizzare l'attenzione sull'efficienza operativa.
- ✓ Sviluppare le tecnologie di proprietà a sostegno del processo di crescita.
- ✓ Massimizzare il ritorno per l'azionista

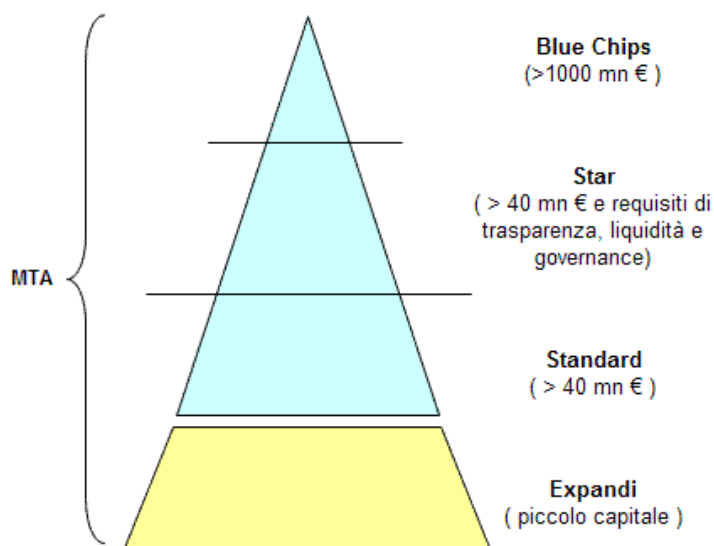
Questo breve excursus sulla storia dell'azienda fornisce un ordine di grandezza di essa per fatturato, territorialità e valore di mercato e come bene si presti ai nostri fini di studio.

Par. 4.2

“Sistema di Governo”

L'espressione Corporate Governance definisce il sistema e le regole per la gestione e il controllo della società. Integrità e trasparenza sono i principi che Eni persegue nel definire il proprio sistema di Corporate Governance, che si articola in base alla *normativa generale e speciale applicabile*, allo *Statuto*, al *Codice Etico*, alle raccomandazioni contenute nel *Codice di Autodisciplina* promosso da Borsa Italiana nel marzo 2006, alla normativa interna e alle best practices in materia. Eni è una società quotata in Italia e all'estero. In Italia presso il mercato telematico azionario di Borsa Italia S.p.a. nel Segmento “Blue Chip”. La figura sotto ci mostra che il segmento blue chip è il gradino più elevato della scala gerarchia del mercato telematico Italiano.

Fig. 28 “ Composizione del Mercato Telematico Italiano “



Blue Chip è un segmento della Borsa Italiana, fanno parte del segmento Blue Chip le società con una struttura economico/finanziaria particolarmente solida e una capitalizzazione superiore a 1 miliardo di euro. Il titolo Eni è quotato anche sul mercato Statunitense. Più specificamente, nel 1995 Eni ha emesso un programma di ADR (American Depositary Receipts) per il mercato americano. L'ADR identifica i certificati azionari rappresentativi di titoli di società estere trattati sui mercati borsistici degli Stati Uniti. Ogni ADR Eni rappresenta due azioni ordinarie ed è quotato al New York Stock Exchange (NYSE). Eni è al vertice di un gruppo aziendale e controlla direttamente o indirettamente un grande numero di società italiane ed estere.

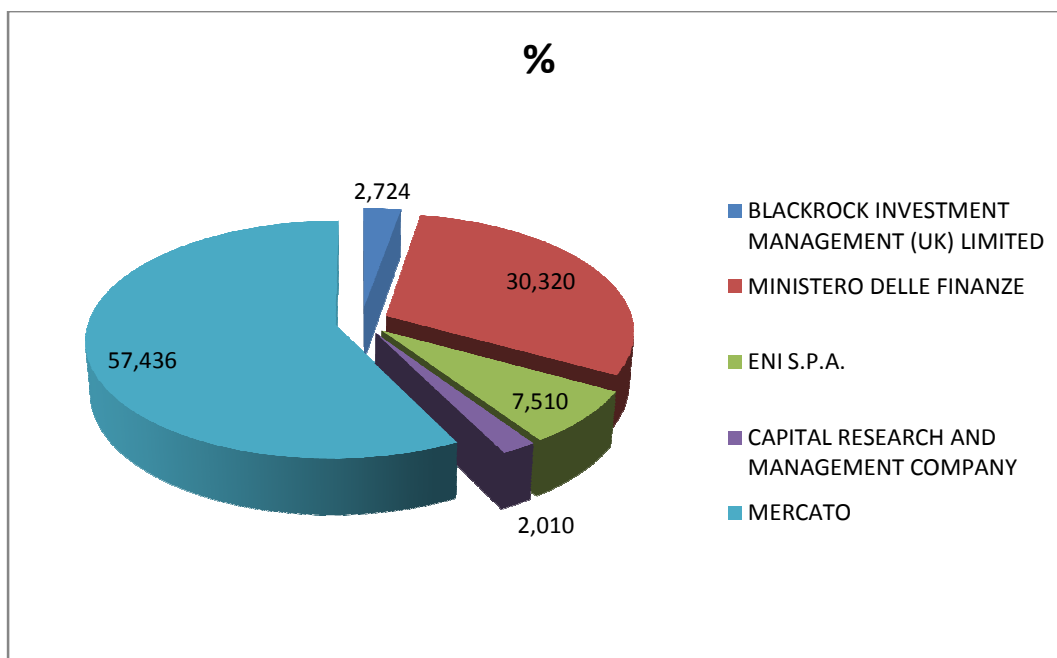
L'azienda adotta il sistema tradizionale di amministrazione e controllo, che vede la gestione aziendale affidata al *Consiglio di Amministrazione* e le funzioni di controllo attribuite al *Collegio Sindacale*. La revisione contabile è affidata ad una società di revisione.

L'*Assemblea degli azionisti* ha il compito di prendere le decisioni più rilevanti per la vita della società, fra l'altro, nominando gli organi sociali, approvando il bilancio e modificando lo Statuto.

Il *Consiglio d'Amministrazione* ha delegato parte delle proprie competenze gestionali all'*Amministratore Delegato* e ha nominato al proprio interno tre Comitati con funzioni propositive e consultive. I ruoli di Amministratore Delegato e Presidente sono nettamente separati e ad entrambi compete la rappresentanza della Società. Eni è soggetta alle norme generali per le società quotate ed a quelle speciali relative all'attività svolta. L'azionariato Eni è così suddiviso:

| Azionista | % |
|--|--------|
| BLACKROCK INVESTMENT MANAGEMENT (UK) LIMITED | 2,724 |
| MINISTERO DELLE FINANZE | 30,320 |
| ENI S.P.A. | 7,510 |
| CAPITAL RESEARCH AND MANAGEMENT COMPANY | 2,010 |
| MERCATO | 57,436 |

Vediamo i medesimi dati rappresentati sotto forma grafica:



La presenza del Ministero dell'Economia e delle Finanze, quale azionista di maggioranza relativa, comporta la vigilanza sulla gestione finanziaria da parte

della Corte dei Conti e l'applicazione di disposizioni speciali che, tuttavia, non incidono sui diritti degli altri azionisti. A queste norme si aggiungono quelle relative ai cosiddetti Poteri Speciali dello Stato ed ai limiti di possesso azionario: i Poteri Speciali non sono direttamente collegati al ruolo di azionista del Ministero dell'Economia. Lo Statuto riporta fedelmente le citate previsioni, il Codice di Autodisciplina Eni descrive le caratteristiche di governance della società e la relazione sul governo societario fornisce annualmente informazioni dettagliate sul sistema di corporate governance e sugli assetti proprietari.

Par. 4.3

“Il Sistema di RSI”

Vediamo il percorso che è stato fatto da Eni in tema RSI e quali sono state le motivazioni che hanno spinto a fare ciò. La sostenibilità è parte integrante della cultura e della storia di Eni e rappresenta il motore di un processo di miglioramento continuo e trasversale all'interno dell'azienda che garantisce la sostenibilità dei risultati nel tempo e ne rafforza il processo di sviluppo e valorizzazione. Da oltre un decennio Eni ha iniziato ad intraprendere la strada del RSI, nel 1994 è fra le prime imprese europee a dotarsi di un Codice di Comportamento (rinnovato nel 1998 e nel 2003), nel 1996 viene pubblicato il primo Rapporto Ambientale, nel 2001 prima tra le imprese Italiane, Eni aderisce all'iniziativa Global Compact dell'ONU. Parallelamente alla trasformazione di Eni in società operativa, nel 2001/2002, a livello nazionale ed internazionale, il rapporto fra azienda e sindacati si ristrutturava in modo fortemente innovativo. Nel 2002 viene creata la funzione Corporate Social Responsibility per sviluppare

modelli e processi di gestione e come comunicazione della Sostenibilità all'interno dell'azienda. Nel 2003 Eni avvia la collaborazione con Unicef per il progetto di prevenzione della trasmissione materno-infantile del virus HIV in Nigeria. La compagnia vince l'Oscar di Bilancio anche per l'enfasi data nella pubblicazione ai temi della governance e della sostenibilità. In seguito, Eni pubblica "Responsabilità d'Impresa – valori e comportamenti" con l'obiettivo di approfondire i temi legati alla crescita sostenibile della Società. Nel 2005 la Compagnia aderisce all'Extractive Industry Transparency Initiative volta a garantire la trasparenza dei flussi finanziari generati dall'attività estrattiva. Nel 2006 viene avviato il "Progetto Sostenibilità" che porta nel 2007 alla pubblicazione del primo Bilancio di Sostenibilità. Viene costituita Eni foundation, il cui compito è di promuovere e realizzare iniziative di solidarietà a favore dell'infanzia e della terza età. Nel 2007 Eni adotta linee guida sulla sostenibilità e sulla protezione dei diritti umani ed entra nel Dow Jones Sustainability Index, FTSE4Good Index e nel CDP5 Climate Disclosure Leadership Index. Nella classifica delle 100 imprese più sostenibili al mondo della rivista Fortune²⁴, Eni passa dal ventottesimo al terzo posto. Durante l'ultimo biennio Eni viene riconosciuta leader mondiale per la sostenibilità nel settore Oil&Gas fra le aziende incluse nel Dow Jones Sustainability Index. Un successo che si aggiunge alla conferma nei due indici Dow Jones Sustainability Index World e FTSE4Good. La conferma della presenza Eni anche nel Climate Disclosure Leadership Index testimonia il continuo impegno dell'azienda nella lotta al cambiamento climatico.

²⁴ Fortune è una rivista che tratta di business globale pubblicata dalla Time Inc.'s Fortune|Money Group. Fondata da Henry Luce nel 1930, insieme a Time, Life, e Sports Illustrated è divenuta la Time Warner, il più grande conglomerato mediatico del mondo, prima che fosse acquistata da AOL nel 2000. I principali Fortune concorrenti della rivista sono Forbes, anch'esso pubblicato bi-settimanalmente e BusinessWeek. La rivista è conosciuta in particolare per la classifica annuale dei profitti delle compagnie, la più famosa delle quali è la cosiddetta Fortune 500. CNNMoney.com è la "residenza" multimediale di Fortune, insieme a Money e Fortune Small Business.

La Sostenibilità contribuisce inoltre alla gestione dei rischi di business, al miglioramento della performance, al rafforzamento della reputazione e del patrimonio immateriale. La Compagnia come si apprende dal proprio sito internet definisce il proprio impegno per uno sviluppo sostenibile:

- ✚ Considerando un quadro di crescente complessità dello scenario energetico, sociale ed economico mondiale;
- ✚ Ascoltando i propri interlocutori, che si fanno portatori di una molteplicità di aspettative;
- ✚ Tenendo conto dei contesti in cui opera, in una costante dialettica fra locale e globale;
- ✚ Gestendo temi e aspetti profondamente intrecciati fra loro: ogni questione che riguarda l'ambiente riguarda le persone, ogni innovazione tecnologica ha un impatto sulla qualità dell'ambiente e sulla vita delle comunità, ogni decisione economica deve essere analizzata nelle sue implicazioni sull'ambiente naturale e sulla società.

Da questi pochi punti chiari ed allo stesso tempo significativi penso che si possano cogliere il metodo e la metrica di lavoro utilizzata in Eni a qualsiasi livello, tramandate già dall'indimenticato fondatore Enrico Mattei. Ovvero un approccio assertivo utilizzato nei confronti di tutti gli attori con cui l'azienda opera.

La comunicazione assertiva è un metodo di interazione con gli altri, fondato su alcuni elementi quali:



- ✚ Un comportamento partecipe attivo e non "reattivo".
- ✚ Un atteggiamento responsabile, caratterizzato da piena fiducia in sé e negli altri.
- ✚ Una piena e completa manifestazione di sé stessi, funzionale all'affermazione dei propri diritti senza la negazione di quelli altrui e senza ansie o sensi di colpa.
- ✚ Un atteggiamento non censorio avulso dall'uso di etichette, stereotipi e pregiudizi.
- ✚ La capacità di comunicare i propri sentimenti in maniera chiara e diretta ma non minacciosa o aggressiva.

Lo stile assertivo si basa sul diritto di essere trattati con rispetto, di essere sé stessi e di essere liberi di credere nei propri valori. Ciascuno di noi ha uno spazio personale che gli altri debbono rispettare, ma quando ne usciamo per muoverci in pubblico, allora dobbiamo rispettare i diritti degli altri. Un altro importante elemento dello stile assertivo è il senso della responsabilità delle proprie azioni, da intendersi come affermazione e difesa dei nostri diritti accettando le conseguenze delle nostre azioni.

Caratteristiche dello stile assertivo

Il comportamento assertivo si riconosce da alcune espressioni corporali particolarmente aperte, cordiali e coerenti nei vari livelli della comunicazione. Presupposto fondamentale dell'assertività è il saper ascoltare ovvero prestare attenzione non solo al contenuto razionale ma anche a quello emotivo della comunicazione, riassumere e dare feed-back e chiedere chiarimenti. La

riduzione dell'ansia e l'emergere delle convinzioni positive conseguenti al comportamento assertivo permettono lo sviluppo e la crescita della fiducia in sé stessi.

La componente verbale

E' bene usare parole che esprimono fiducia in sé stessi e negli altri. A questo scopo è opportuno descrivere il comportamento altrui in maniera non censoria, vale a dire senza imporsi ed evitando giudizi ed ordini categorici. È importante anche evitare di ferire la sensibilità altrui con espressione o giudizio offensivo.

La componente cognitiva

La componente cognitiva comprende tutti i pensieri che condizionano il nostro comportamento. Esistono persone talmente esigenti nei propri confronti da negarsi una possibilità di essere assertivi o che rinunciano a farsi valere per mancanza di fiducia in se stessi sconfinando in atteggiamenti rinunciatari. Sarebbe invece utile l'atteggiamento opposto: credere nella propria capacità di affermarsi e di immaginarsi nell'atto di riuscire.

La componente emotiva

La componente emotiva comprende il livello di emotività e il tono e il volume della voce. È importante trasmettere il proprio messaggio al livello emotivo più adatto alla situazione, perché il tono di voce ha un ruolo decisivo nell'opera di persuasione.

La componente non verbale

La componente non verbale è estremamente importante. Gran parte della comunicazione avviene, infatti, non verbalmente e la comunicazione non verbale ha un forte impatto sull'interlocutore. Un'analisi dei vari comportamenti non verbali può essere basata sul contatto visivo, sulle espressioni del volto, sul silenzio, sul tono, volume e inflessione della voce, sui gesti e sul linguaggio del corpo.

La motivazione di Eni è di utilizzare in ogni contesto relazionale, di comunicazione, sociale ed ambientale, tutti quelle azioni, che rendano altamente probabili reazioni positive dell'ambiente e annullino o riducano la possibilità di reazioni negative.

Par. 4.4

“L’Informativa Volontaria in tema di RSI”

Eni in questa direzione con profuso impegno mette a disposizione di tutti gli Stakeholders e non solo molta documentazione scaricabile dal sito internet www.eni.it tra i documenti più importanti troviamo: il modello di organizzazione, gestione e controllo Eni (ex D.Lgs 231/2001), la guida dell’azionista, il codice di autodisciplina Eni, il codice etico Eni ed il bilancio di sostenibilità Eni. Tutta questa documentazione è scaricabile in formato pdf.

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE E CONTROLLO ENI (EX D.LGS 231/2001)

Il D. Lgs. 231 dell’8 giugno 2001, ha introdotto nell’ordinamento italiano, a carico delle società (persone giuridiche), un regime di responsabilità amministrativa per alcuni reati commessi o tentati da amministratori, dipendenti e soggetti sottoposti alla direzione o vigilanza delle società,

nell'interesse o a vantaggio delle stesse; tale responsabilità si aggiunge a quella della persona fisica che ha realizzato materialmente il fatto. La responsabilità delle società viene esclusa se sono stati adottati ed efficacemente attuati, prima della commissione di reati, modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire i reati stessi. Il Modello contiene l'insieme di principi e misure volte prevenire la commissione dei reati previsti dal Decreto, è inoltre previsto un sistema disciplinare, articolato in funzione delle diverse tipologie di destinatari del Modello volto a sanzionare il mancato rispetto di quanto previsto dal Modello stesso. L'Organismo di Vigilanza ha il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello e di curarne l'aggiornamento.

Il modello Eni è così strutturato :

- CAPITOLO I
 1. Principi generali: sostenibilità e responsabilità d'impresa
 2. Canoni di comportamento e rapporti con gli Stakeholders
 3. Strumenti di applicazione del Codice Etico
 4. Ambiti di applicazione e strutture di riferimento del Codice Etico

- CAPITOLO II
 1. Metodologia di analisi dei rischi

- CAPITOLO III
 1. Compiti dell'organismo di vigilanza

- CAPITOLO IV
 1. Destinatari ed estensione del Modello 231

- CAPITOLO V
 1. Struttura del sistema disciplinare

- CAPITOLO VI
 1. Presidi di controllo
- CAPITOLO VII
 1. Regole per l'aggiornamento del Modello 231

Il Modello 231 è approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Collegio Sindacale. Parlando di responsabilità d'impresa sembra corretto riportare i principi che guidano Eni all'interno di questo percorso. Tratto dal modello 231 Eni:

L'osservanza della legge, dei regolamenti, delle disposizioni statutarie, dei codici di autodisciplina, l'integrità etica e la correttezza sono impegno costante e dovere di tutte le Persone di Eni e caratterizzano i comportamenti di tutta la sua organizzazione. La conduzione degli affari e delle attività aziendali di Eni deve essere svolta in un quadro di trasparenza, onestà, correttezza, buona fede e nel pieno rispetto delle regole poste a tutela della concorrenza.

Eni si impegna a mantenere e rafforzare un sistema di governance allineato con gli standards delle best practices internazionali in grado di gestire la complessità delle situazioni in cui Eni si trova ad operare e le sfide da affrontare per lo sviluppo sostenibile. Sono adottate forme sistematiche di coinvolgimento degli Stakeholders, estendendo il dialogo sui temi della sostenibilità e della responsabilità d'impresa. Nello sviluppo sia delle proprie attività di impresa internazionale sia di quelle in partecipazione con i partners, Eni si ispira alla tutela e alla promozione dei diritti umani, inalienabili e imprescindibili prerogative degli esseri umani e fondamento per la costruzione di società fondate sui principi di uguaglianza, solidarietà, ripudio della guerra e per la tutela dei diritti civili e politici, dei diritti sociali, economici e culturali e dei diritti

cosiddetti di terza generazione (diritto all'autodeterminazione, alla pace, allo sviluppo e alla salvaguardia dell'ambiente).

È ripudiata ogni sorta di discriminazione, di corruzione, di lavoro forzato o minorile. Sono tenuti in particolare considerazione il riconoscimento e la salvaguardia della dignità, della libertà e dell'uguaglianza degli esseri umani, la tutela del lavoro e delle libertà sindacali, della salute, della sicurezza, dell'ambiente e della biodiversità, nonché il sistema di valori e principi in materia di trasparenza, efficienza energetica e sviluppo sostenibile, così come affermati dalle Istituzioni e dalle Convenzioni Internazionali. A tale riguardo, Eni opera nel quadro di riferimento della Dichiarazione Universale dei Diritti Umani delle Nazioni Unite, delle Convenzioni fondamentali dell'ILO – International Labour Organization – e delle Linee Guida dell'OCSE per le Imprese Multinazionali. Tutte le Persone di Eni, senza distinzioni o eccezioni, conformano le proprie azioni e i propri comportamenti ai principi e ai contenuti del Codice nell'ambito delle proprie funzioni e responsabilità, nella consapevolezza che il rispetto del Codice costituisce parte essenziale della qualità della prestazione di lavoro e professionale. I rapporti tra le Persone di Eni, a tutti i livelli, devono essere improntati a criteri e comportamenti di onestà, correttezza, collaborazione, lealtà e reciproco rispetto. In nessun modo la convinzione di agire a vantaggio o nell'interesse di Eni può giustificare, nemmeno in parte, l'adozione di comportamenti in contrasto con i principi e i contenuti del Codice.

Altresì, ritengo utile dar luce al rapporto che Eni ha con i suoi Stakeholders riportando alcuni passaggi presenti all'interno del "modello 231":

Eni nei rapporti di affari si ispira e osserva i principi di lealtà, correttezza, trasparenza, efficienza e apertura al mercato, senza distinzione di importanza dell'affare. Tutte le azioni, le operazioni e le negoziazioni compiute e, in genere, i comportamenti posti in essere dalle Persone di Eni nello svolgimento dell'attività lavorativa sono ispirati alla massima correttezza, alla completezza e trasparenza delle informazioni, alla legittimità sotto l'aspetto formale e sostanziale e alla chiarezza e veridicità dei documenti contabili secondo le norme vigenti e le procedure interne. Tutte le attività di Eni devono essere svolte con impegno e rigore professionale, con il dovere di fornire apporti professionali adeguati alle funzioni e alle responsabilità assegnate e di agire in modo da tutelare il prestigio e la reputazione di Eni. Gli obiettivi di impresa, la proposta e realizzazione di progetti, investimenti ed azioni, devono essere indirizzate tutte ad accrescere nel lungo periodo i valori patrimoniali, gestionali, tecnologici e conoscitivi dell'impresa nonché la creazione di valore e di benessere per tutti gli Stakeholders. Pratiche di corruzione, favori illegittimi, comportamenti collusivi, sollecitazioni, dirette e/o attraverso terzi, di vantaggi personali e di carriera per sé o per altri, sono senza eccezione proibiti.

Non è mai consentito corrispondere né offrire, direttamente od indirettamente, pagamenti, benefici materiali e altri vantaggi di qualsiasi entità a terzi, rappresentanti di governi, pubblici ufficiali e dipendenti pubblici o privati, per influenzare o compensare un atto del loro ufficio. Atti di cortesia commerciale, come omaggi o forme di ospitalità, sono consentiti esclusivamente se di modico valore e comunque tali da non compromettere l'integrità o la reputazione di una delle parti e da non poter essere interpretati, da un osservatore imparziale, come finalizzati ad acquisire vantaggi in modo improprio. In ogni caso questo

tipo di spese deve essere sempre autorizzato dalla posizione definita dalle procedure interne e documentato in modo adeguato.

È proibita l'accettazione di denaro da persone o aziende che sono o intendono entrare in rapporti di affari con Eni. Chiunque riceva proposte di omaggi o trattamenti di favore o di ospitalità non configurabili come atti di cortesia commerciale di modico valore o la richiesta di essi da parte di terzi, dovrà respingerli ed informare immediatamente il superiore o l'organo del quale è parte ed il Garante. Eni cura di informare adeguatamente i terzi circa gli impegni e gli obblighi imposti dal Codice, esige da loro il rispetto dei principi che riguardano direttamente la loro attività ed adotta le opportune iniziative interne e se di propria competenza, esterne in caso di mancato adempimento da parte di terzi.

GUIDA PER L'AZIONISTA

Sempre dal sito internet si può trovare nella documentazione "la guida dell'azionista, è uno strumento che mira a fornire un supporto informativo chiaro, sintetico ed il più possibile esaustivo agli Azionisti, per consentire loro di instaurare un rapporto più attivo con la Società". La Guida non intende sostituirsi ai documenti ufficiali pubblicati dalla Società in conformità alle disposizioni previste dalla normativa vigente né alle funzioni istituzionali svolte dalle Autorità competenti.

CODICE DI AUTODISCIPLINA ENI

Eni aderisce al codice di autodisciplina promosso dalla Società Borsa Italiana S.p.a.. Anche questo codice, ad adesione volontaria, dà molta importanza al ruolo dei consiglieri indipendenti ed ai comitati interni al consiglio. In

conclusione, le norme di corporate governance si pongono come obiettivo principale l'aumento dell'accountability del management e dell'autonomia del CdA, tramite azioni come:

- L'aumento dei consiglieri indipendenti o non-executive;
- La creazione di comitati interni, composti per lo più da consiglieri indipendenti;
- La separazione del ruolo di amministratore delegato da quello di presidente;
- La valutazione periodica delle performance dei consiglieri.

Il codice di autodisciplina Eni è così articolato:

- a. Ruolo del Consiglio di Amministrazione
- b. Composizione del Consiglio di Amministrazione
- c. Amministratori indipendenti
- d. Trattamento delle informazioni societarie
- e. Istituzione e funzionamento dei comitati interni al Consiglio di Amministrazione
- f. Nomina degli Amministratori
- g. Remunerazione degli Amministratori
- h. Sistema di controllo interno
- i. Interessi degli amministratori e operazioni con parti correlate
- j. Sindaci
- k. Rapporti con gli azionisti

BILANCIO DI SOSTENIBILITA' ENI

Eni ha pubblicato il suo primo Bilancio di Sostenibilità nel 2007. Il documento ha superato il Rapporto Salute, Sicurezza e Ambiente che l'azienda pubblicava dal 1996, integrandolo con le altre tematiche di Sostenibilità. Il Bilancio di Sostenibilità di Eni nasce da un forte impegno per lo sviluppo sostenibile ed è parte di un ampio percorso intrapreso per identificare ed attuare impegni ed azioni concrete con l'obiettivo di gestire nell'eccellenza la complessità di una grande impresa. L'affidabilità delle informazioni contenute nei Bilanci di Eni e nella sezione sostenibilità di www.eni.it è assicurata da un sistema di reporting che integra funzioni aziendali e linee operative, da un controllo indipendente che verifica i processi di acquisizione delle informazioni nei siti Eni nel mondo e dalle testimonianze di chi condivide con Eni le attività ed i progetti. Il documento si apre con una lettera dell'Amministratore Delegato il quale analizza il momento difficile di tutto il sistema economico dovuto alla crisi ed al contempo spiega qual è l'approccio utilizzato da Eni per far fronte a tutto ciò puntando su ricerca, innovazioni e fonti rinnovabili. Il bilancio di sostenibilità è strutturato in tre parti: "Eni e il futuro dell'energia", "La Sostenibilità nell'agire d'impresa" ed "Abitare il Mondo". Il Bilancio di Sostenibilità, pubblicato con cadenza annuale, è alla sua terza edizione ed è stato redatto in conformità alle Linee Guida del Global Reporting Initiative, versione 3.0. Il documento rendiconta la performance di Sostenibilità allo scopo di dare evidenza agli Stakeholders interni ed esterni dell'impegno di Eni per uno sviluppo sostenibile. L'attività di reporting è una parte dei processi del sistema di Sostenibilità.

Eni e il futuro dell'energia

In questa sezione del documento viene fatta una presentazione dell'azienda riportando dati riguardo al numero di dipendenti, in quanti settori si divide esplorazione piuttosto che la ricerca oppure produzione. Si può apprendere ad esempio che Eni è un'impresa integrata nell'energia, impegnata a crescere nell'attività di ricerca, produzione, trasporto, trasformazione e commercializzazione di petrolio e gas naturale. In Eni lavorano circa 78.880 persone in oltre 70 Paesi del Mondo. Questa prima introduzione dà l'idea delle dimensioni dell'azienda ed oltre a questo trasmette l'idea di territorialità che quest'ultima possiede su tutto il globo terrestre. In seguito viene ripreso in considerazione la "complessità dello scenario globale" in questa sede viene effettuata un'analisi riguardo alla crisi economica e finanziaria che il nostro tempo sta vivendo e quali saranno "le leve del cambiamento per l'impresie energetiche internazionali". Al 2020 si legge che i consumi saranno costituiti ancora per l'80% da combustibili fossili quali petrolio, carbone e gas naturale.

Infatti, nonostante la consapevolezza del significativo impatto ambientale di queste fonti sia ormai profondamente penetrata nella coscienza collettiva, i vincoli tecnici ed economici che ancora gravano sulle altre fonti di energia limitano la loro capacità di ampia sostituzione delle fonti fossili, almeno nel prossimo decennio. In questo contesto, le imprese energetiche internazionali possono contribuire alla costruzione di solide basi per la sicurezza energetica globale: da un lato, rafforzando la collaborazione con i Paesi detentori di riserve di idrocarburi; dall'altro, impegnandosi nella ricerca per il miglioramento delle prestazioni tecnico-economiche ed ambientali delle fonti fossili e di quelle alternative, fra cui le rinnovabili. Investire in innovazione sarà quindi un elemento discriminante: la capacità di innovare dal punto di vista della ricerca e

della tecnologia si affiancherà a quella relativa alle relazioni. L'impegno nell'attrazione e nella valorizzazione delle persone, la soddisfazione dei clienti e dei consumatori, la capacità da parte delle imprese energetiche di creare un effettivo dialogo e recepire le istanze che provengono dalle comunità locali e dalle organizzazioni della società civile peseranno in maniera sempre più significativa sulle possibilità di successo e sulle valutazioni di mercato in un settore caratterizzato da un crescente bisogno di sicurezza e di stabilità.

Sempre per quanto concerne questa sezione "Eni e il futuro dell'Energia" c'è un riferimento specifico di quale ruolo Eni debba svolgere all'interno dello Sviluppo Sostenibile.

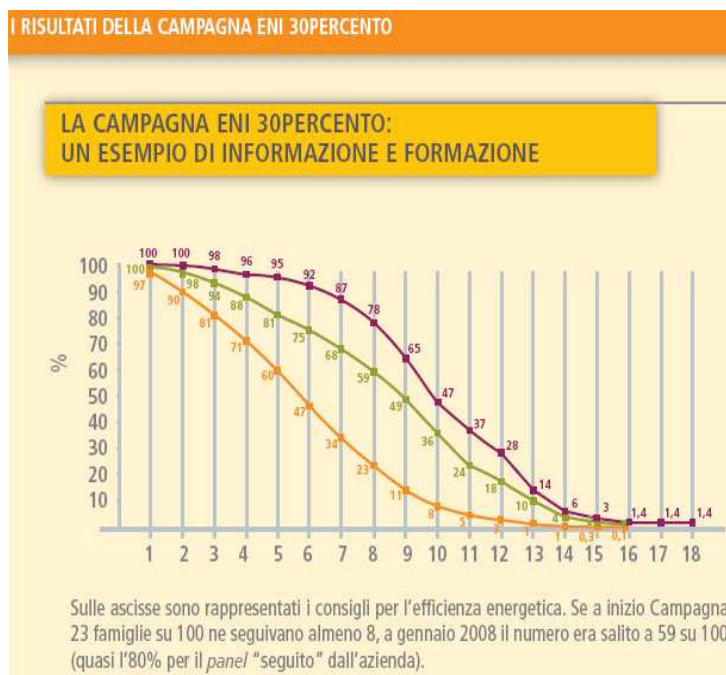
Eni come attore dello sviluppo sostenibile

Eni risponde alle dinamiche di cambiamento in atto a livello mondiale facendo leva su due elementi chiave: la sua capacità di creare fiducia sui mercati e per i cittadini e, al contempo, la sua natura di impresa energetica integrata in grado di operare in modo sostenibile nei confronti di tutti i portatori d'interesse e della società nel suo complesso. Tutto questo è reso possibile da un lato dalla storia e della cultura d'impresa di Eni, dall'altro dalle linee strategiche che oggi guidano l'azienda. Queste ultime mantengono la loro validità anche in uno scenario economico di crisi, in quanto rispondono non tanto alle esigenze di breve periodo, ma alle grandi sfide globali con una visione che pone al centro del fare d'impresa l'innovazione in ogni sua declinazione: sul fronte tecnologico e dei processi industriali così come nei rapporti con i Paesi produttori, le comunità locali, le persone dell'azienda, i clienti, gli azionisti e la società civile nel suo complesso. Nel 2008 Eni ha ottenuto nuovi riconoscimenti (conquistando la leadership degli indici di sostenibilità) da parte dei principali

indici borsistici di valutazione della Sostenibilità delle imprese. Eni è stata riconosciuta leader a livello internazionale per il supersettore Oil & Gas del Dow Jones Sustainability Index World, nel quale era stata inclusa nel 2007. Inoltre, il titolo è entrato nel DJSI STOXX, che fa riferimento alle società europee, ed è stato riconfermato negli indici FTSE4GOOD e nel Carbon Disclosure Leadership Index, che include, oltre ad Eni, solo altre 4 imprese del settore Oil & Gas. Sempre per quanto riguarda la sostenibilità d'impresa Eni ha fatto una campagna per la promozione di comportamenti responsabili definendo il contrasto al cambiamento climatico un obiettivo che richiede impegno da parte di tutti e riguarda le imprese, le organizzazioni pubbliche e i cittadini. Eni non è solo un attore importante nell'energia sostenibile in Italia e nel mondo, ma svolge il proprio ruolo proponendosi come enzima di una nuova cultura dell'energia, capace di innescare un processo di diffusione di comportamenti responsabili che si autoalimentano e si diffondono autonomamente. Anche in questo caso si mette al centro la relazione, che permette di costruire alleanze con altre aziende e con Istituzioni pubbliche e private per raggiungere obiettivi comuni. La campagna di comunicazione sociale Eni 30 per cento, inaugurata nel maggio 2007 e di durata pluriennale, ha confermato la capacità di Eni di svolgere un ruolo importante nella promozione di principi e comportamenti responsabili non soltanto all'interno dei confini tradizionali dell'impresa, ma anche nei confronti dei cittadini. In Fig. 38 sotto riportata possiamo vedere i risultati della "Campagna Eni 30 per cento" i risultati conseguiti a un anno dal lancio della campagna Eni 30 per cento sono estremamente positivi. Secondo le rilevazioni effettuate da Eurisko, nel corso dei mesi sempre più famiglie hanno dichiarato di applicare i ventiquattro consigli che sono al centro della Campagna. Ad esempio, se prima dell'inizio, soltanto 23 delle famiglie campione

dichiaravano di seguire 8 delle 24 indicazioni, a gennaio 2008 il numero era salito a 59, mentre a settembre si attestava su 78. I consigli meno conosciuti prima della campagna, come quello relativo alla pressione dei pneumatici, hanno avuto picchi di adesione particolarmente elevati (più 300%). Le famiglie campione hanno dichiarato che, applicando i consigli, hanno ottenuto un significativo risparmio. Una famiglia su quattro del campione analizzato ha seguito almeno 13 dei 24 consigli, con un risparmio superiore ai mille euro all'anno. Un altro risultato importante è stata la capacità di "aggregare" intorno al progetto oltre dieci altre imprese e marchi appartenenti a diversi settori industriali, dai servizi finanziari ai prodotti di largo consumo, che hanno adottato la Campagna consentendo di raggiungere un pubblico molto più ampio di quello già toccato da Eni e di moltiplicare così i benefici per i cittadini.

Fig. 29 “ Risultati della Campagna Eni 30 per Cento “



L'innovazione per un'energia sostenibile

Essere una delle maggiori aziende mondiali nel settore energetico significa anche agire responsabilmente per garantire un'energia sostenibile alle future generazioni. Questo significa investire in nuove strade per garantire le risorse ad un mondo sempre più affamato di energia: le soluzioni adottate devono permettere di rispondere a grandi questioni globali e locali, come la scoperta e l'utilizzo sostenibile di tutte le risorse energetiche disponibili, il contrasto al cambiamento climatico, la sicurezza degli approvvigionamenti, l'individuazione di prodotti e processi innovativi ed efficienti, la capacità di trasformare le risorse energetiche in reale sviluppo socioeconomico per i Paesi produttori. Energia sostenibile significa iniziare a costruire un futuro, che, sebbene sia ancora molto lontano, vedrà affermarsi anche di fonti alternative a quelle fossili. Per costruire questo futuro la ricerca è l'unica leva capace di rendere economicamente e tecnicamente perseguibile lo sfruttamento delle energie rinnovabili. Eni ha scelto di investire nella ricerca sull'energia solare e sui biocombustibili, ritenute, per ragioni diverse, le energie del futuro, che potranno affiancarsi all'uso sostenibile delle altre risorse disponibili.

L'impegno in ricerca e sviluppo è suddiviso in due linee di intervento: lo sviluppo di tecnologie chiave per il core business e la ricerca di nuove soluzioni tecnologiche nel campo delle fonti di energia rinnovabile. Al primo gruppo appartengono, per esempio, le tecnologie relative all'estrazione della quota maggiore possibile del greggio contenuto nei giacimenti, o quelle per la conversione totale del barile di greggio in carburanti dalle prestazioni elevate e dal ridotto impatto ambientale. Il secondo comprende il programma "Along with Petroleum" (AwP) che costituisce un approccio organico alla ricerca ed allo sviluppo tecnologico delle fonti rinnovabili ed alla protezione dell'ambiente. Tra

gli obiettivi di AwP vi è lo sviluppo di tecnologie in grado di rendere sostenibili l'utilizzo dell'energia solare e la produzione di biocombustibili su larga scala e di conseguire i migliori risultati con l'uso sinergico di fonti fossili e di energie rinnovabili nei Paesi in cui Eni opera. I principali vincoli che le fonti rinnovabili debbono superare sono la limitata capacità produttiva, i costi elevati e la scarsa efficienza dei processi di produzione, che si traducono in una dubbia Sostenibilità ambientale ed economica delle filiere produttive attualmente disponibili. I progetti del programma AwP hanno l'obiettivo di superare questi ostacoli nell'impiego dell'energia solare e nella produzione di biocombustibili, che sono state valutate come le rinnovabili più promettenti.

La Sostenibilità nell'agire d'impresa

Questa sezione del bilancio di sostenibilità Eni è composta di tre punti in cui vengono presi in considerazione Governance e Sostenibilità, Persone e l'Ambiente. Questa sezione apre con questa fase significativa: "Le persone devono venire in ufficio e trovare un porto sicuro: l'azienda deve offrire loro un sistema di valori solido e una chiave di lettura su quello che succede nel mondo, dimostrare di avere una rotta chiara e che ognuno ha un ruolo indispensabile per perseguire questa rotta²⁵". Leggendola dall'esterno traspare chiaramente il valore dato alle persone che lavorano in Eni, considerate, pedine fondamentali per il raggiungimento di qualsiasi obiettivo che l'azienda si prefigge, obiettivi raggiunti con una Governance chiara, sicura e sostenibile. Eni considera molto importante il rapporto con i propri Stakeholders e si pone come obiettivo continuo un ulteriore costante miglioramento con essi. La Fig. 30 rappresenta

²⁵ Dal bilancio di Sostenibilità Eni Anno 2008

abbastanza chiaramente ed in modo intuitivo quale debba essere il modello di sostenibilità da utilizzare.

Fig. 30 “ Modello di Sostenibilità secondo Eni “



All'interno di questo grande quadrato ci sono sia gli Stakeholders, a destra, che lo scenario energetico, a sinistra, che fanno da cornice. Questo lascia intuire come siano importanti e di primaria importanza queste due categorie per la vitalità dell'azienda. Andando verso il cuore di questo modello troviamo la Governance e la cultura d'impresa, si può intuire come le due cose siano legate in maniera univoca e l'impressione avuta guardando questa porzione di figura è: "non può esistere una buona governance se come background non c'è una cultura d'impresa ed è altrettanto vero che la cultura d'impresa cresce consapevolmente se e solo se si applicano buone pratiche di governance. Andando sempre più verso l'interno troviamo le componenti essenziali per applicare quanto asserito fino a questo punto ovvero: fornitori e consumatori,

territorio e comunità, ambiente, salute e sicurezza. Il modello termina con le persone e l'innovazione; queste due componenti sono state messe nel gradino più alto non a caso, significando che al di là di tutto sono le persone che fanno la differenza tenendo un comportamento responsabile e limpido ed applicandosi giorno per giorno. L'innovazione dall'altro canto possiede l'ardito compito di indicare la miglior strada per ottenere un futuro sostenibile.

Oltre al modello di sostenibilità all'interno del bilancio troviamo anche uno schema di processi di sostenibilità riportato in Fig. 31.

Fig. 31 “ Schema Processi Sostenibilità “



Come detto pocanzi gli Stakeholders sono parte fondamentale per il miglioramento continuo e come si può notare in Fig. 31 essi oltre ad avere delle aspettative contribuiscono attivamente aiutando a definire le aree di miglioramento. Il workflow prosegue poi individuando gli obiettivi ed i progetti, fatto ciò si passa all'attuazione degli stessi. Una volta attuati i progetti c'è una

fase di monitoraggio e controllo dei risultati ottenuti dagli stessi ed in fine tutta una serie di reportistica interna ed esterna per comunicare i risultati ottenuti.

Il codice etico è un altro strumento molto importante di cui abbiamo già parlato ma che è necessario citare poiché viene richiamato chiaramente all'interno del bilancio di sostenibilità Eni. Il nuovo Codice Etico, entrato in vigore nel marzo del 2008, ribadisce i principi generali che guidano l'opera dell'azienda e quella di tutte le persone che ne fanno parte: rispetto delle leggi, trasparenza, onestà, correttezza e buona fede. Mette in primo piano il perseguimento di obiettivi di sviluppo sostenibile, fra cui la responsabilità dell'impresa nei confronti dei territori in cui opera, la salvaguardia dei diritti di terza generazione e la difesa e la promozione dei Diritti Umani. I principi generali sono declinati in comportamenti che devono fondare la relazione con i diversi portatori di interesse. L'impegno nella creazione di valore per gli azionisti deve essere perseguito seguendo i principi di correttezza nei confronti del mercato. Sono richiamate le principali regole di Corporate Governance, i comportamenti da mettere in atto in materia d'informazione societaria e di rapporti con i media, improntati alla trasparenza e alla correttezza, ma anche alla tempestività ed accuratezza. E' introdotto l'obbligo di cooperazione attiva con le Istituzioni pubbliche per perseguire obiettivi di interesse collettivo e ribadito l'impegno per lo sviluppo delle comunità locali, anche attraverso il sostegno alle attività non profit. Sono riconfermati gli impegni dell'azienda nei confronti dei clienti e dei consumatori. Le persone dell'azienda sono centrali perché svolgono un doppio ruolo. Sono coloro che danno attuazione, nella loro azione quotidiana, ai principi e ai comportamenti contenuti nel Codice, ma sono anche portatori di

diritti specifici di cui l'azienda si fa garante: quelli ad essere valorizzati nelle loro diversità, all'interno di un ambiente di lavoro sicuro, rispettoso e collaborativo. In questa parte centrale del Bilancio sociale vengono ripresi tutti quei temi legati alla persona motivando le azioni che sono state fatte dall'azienda a favore dei propri dipendenti partendo dalle campagne di prevenzione arrivando fino alle assicurazioni per i propri dipendenti. Oltre a questo c'è il tema della sicurezza sul luogo di lavoro e c'è un'analisi in cifre degli investimenti fatti da Eni in questa direzione. Eni avendo una vocazione internazionale mette in risalto come le diversità siano un vero e proprio valore aggiunto, le persone di Eni "abitano il mondo" e rappresentano il mondo. Oltre la metà delle persone che lavorano per l'azienda non sono italiane ed inoltre molte sono "espatriate", italiani che lavorano all'estero. Ad essi si aggiungono coloro che, pur non essendo italiani, lavorano in un Paese diverso rispetto a quello di origine. Inoltre, tutte le persone di Eni vivono al fianco delle comunità locali nelle quali l'azienda opera. L'incontro con la diversità culturale, nella sua accezione più ampia, è una costante.


L'ultima parte di questa sezione "la sostenibilità nell'agire d'impresa" è dedicata all'ambiente. L'indice degli argomenti riportati è il seguente:

- L'acqua come bene primario: risparmio e tutela
- Cambiamento climatico ed efficienza energetica
- Le emissioni in atmosfera
- Oil spill
- La gestione dei rifiuti
- La bonifica dei siti contaminati


Se il resto dei punti sono abbastanza intuitivi un approfondimento merita di essere fatto per il punto Oil Spill. In prima battuta o si è degli esperti del settore oppure il lettore si trova un po' spiazzato da questo termine tecnico. Eni ha dedicato con diversi progetti molta attenzione a questo fenomeno.

Ma cosa significa Oil Spill? E' una fuoriuscita di petrolio è il rilascio di un idrocarburo liquido di petrolio nell'ambiente a causa di attività umane ed è una forma di inquinamento. Il termine si riferisce spesso a fuoriuscite di olio marino, dove l'olio viene rilasciato in mare o nelle acque costiere. L'olio può essere una varietà di materiali, tra cui il petrolio greggio, prodotti petroliferi raffinati (come benzina o gasolio). Queste fuoriuscite possono richiedere mesi od anche anni per essere ripulite. La maggior percentuale d'inquinamento da idrocarburi proviene da attività terrestri per infiltrazioni ma l'attenzione del pubblico e la regolamentazione tende a concentrarsi più nettamente sulla navigazione delle petroliere. Questo è un tema abbastanza delicato a cui Eni non ha voluto sottrarsi vista l'importanza.

La sezione terminale di questo bilancio di sostenibilità è intitolata " Abitare il mondo " ed è così strutturata:

 Il sistema delle relazioni


I. La relazione con gli Stakeholders

 Il modello di cooperazione e sviluppo nei territori


I. Gli accordi con i Paesi produttori

II. La trasparenza dei pagamenti e l'EITI

III. Eni per lo sviluppo dei territori

 Eni per una cultura dello sviluppo sostenibile

- I. La relazione con le Università e i centri di ricerca
- II. Il sostegno della cultura

 La relazione con i clienti, i consumatori ed i fornitori

- I. L'attenzione ai clienti ed ai consumatori
- II. La selezione e la gestione dei fornitori

Anche all'interno del proprio bilancio sociale definisce un "sistema" delle relazioni, usando tale termine da' l'idea della complessità sottolineando l'importanza e la relazione che c'è con i propri Stakeholders. Altro live motiv è il modello di cooperazione e sviluppo dei territori. In questo frangente penso che la storia che Eni ha alle spalle sia stata fondamentale per attuare un certo di tipo di politica fin dai tempi della "Formula Mattei" che ha rivoluzionato il modo di operare nel settore petrolifero e tutt'ora queste linee guida sono vive più che mai. Di recente è stato anche fatto un convegno "Eni abitare nel mondo" per discutere sui comportamenti da tenere e dall'attività da applicare nei confronti di tutte le popolazioni del mondo. Gli ultimi due punti ovvero Eni per una cultura dello sviluppo sostenibile e la relazione con i clienti, i consumatori ed i fornitori sono abbastanza chiari Eni da sempre collabora con le Università Italiane ma anche su scala mondiale per migliorare ogni pratica che riguarda la vita dell'impresa stessa avviando progetti per le popolazioni dei paesi produttori. Per quanto concerne relazione con i clienti, i consumatori ed i fornitori l'attenzione al cliente si declina oggi secondo modalità strategiche che hanno due obiettivi fondamentali: ridurre le asimmetrie che da sempre caratterizzano il rapporto delle aziende con i propri clienti e promuovere da parte dei consumatori comportamenti responsabili. Per ridurre la "distanza"

che può intercorrere fra l'azienda ed i consumatori, Eni ha istituito un'apposita funzione che gestisce le relazioni con le Associazioni dei Consumatori. Questo presidio organizzativo promuove il dialogo fra l'azienda e questa categoria di Stakeholders, accresce e rafforza le relazioni, recepisce le esigenze dei consumatori integrandole nei processi decisionali. Per promuovere presso consumatori e clienti finali un uso sostenibile dell'energia Eni segue varie direttrici: realizza campagne di informazione e formazione per sensibilizzare l'opinione pubblica sui temi del risparmio energetico e dell'attenzione all'ambiente, crea nuovi strumenti divulgativi per dare tutte le informazioni possibili relative al mondo dell'energia, propone ai mercati prodotti a basso impatto ambientale, collabora con le autorità regionali e comunali per sviluppare iniziative di contenimento delle emissioni atmosferiche, supporta i clienti industriali nella definizione di piani di risparmio energetico.

Par. 4.5

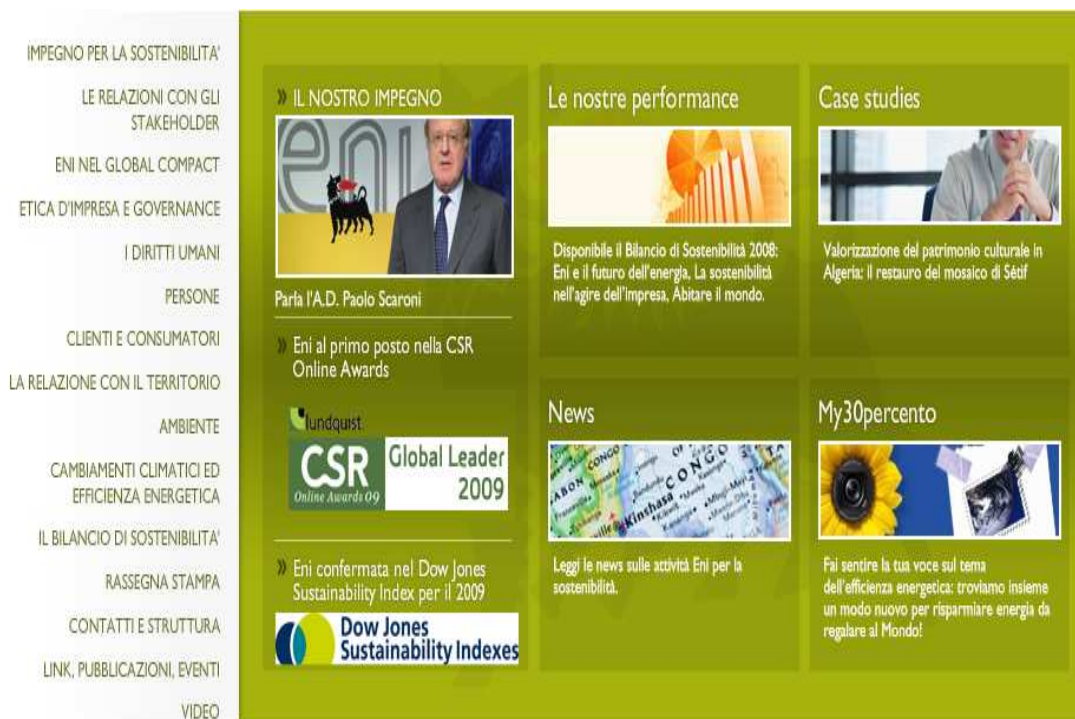
Eni e La Comunicazione al Mercato (www.eni.it)



Tramite il sito Internet www.eni.it l'azienda massimizza tutti gli sforzi profusi in termini di RSI, dedicando un'intera sezione del proprio sito internet al discorso della "Sostenibilità" raggruppando tutti i temi della responsabilità sociale d'impresa. A tale pagina si può accedere direttamente dall'home page cliccando su "Sostenibilità" oppure digitando l'indirizzo nel browser http://www.eni.com/it_IT/sostenibilita/sostenibilita_swf.page. In primissimo piano si può trovare subito il bilancio sostenibilità aziendale. Certo la mole d'informazioni all'interno di tutto il sito ed in questa sezione in particolare è

enorme. In questa sezione si possono scaricare molti documenti in formato pdf e leggere news sulla continua evoluzione delle pratiche RSI messe in campo da Eni. Il rischio se così si può chiamare è quello che l'utente medio potrebbe perdersi e disorientarsi all'interno di tutte queste informazioni. Già dal sito non si può non notare la volontà esplicita da parte dell'azienda di comunicare al mercato ed a tutti i suoi Stakeholders i risultati ottenuti nell'ambito RSI. Sotto è riportata la schermata principale della Sezione "Sostenibilità", ed alla sinistra della stessa c'è un comodo menu che riporta l'utente alle diverse tematiche.

FIG.11 " Schermata principale della Sezione Sostenibilità sul sito Eni "



Dal punto di vista prettamente informatico Eni ha scelto di optare sicuramente per diverse tecnologie tra cui il linguaggio shtml utilizzato assieme un web server per riconoscere diverse estensioni di file, il linguaggio asp. In informatica, le Active Server Pages (Pagine Server Attive, in genere abbreviato in ASP) sono

pagine web contenenti, oltre al puro codice HTML, degli script che verranno eseguiti dal server per generare runtime il codice HTML da inviare al browser dell'utente (proprio per questo vengono in genere definite pagine web dinamiche). In questo modo è possibile mostrare contenuti dinamici (ad esempio estratti da database che risiedono sul server web) e modificarne l'aspetto secondo le regole programmate negli script, il tutto senza dover inviare il codice del programma all'utente finale (al quale va inviato solo il risultato), con un notevole risparmio di tempi e banda. All'interno del Sito sono utilizzati diversi filmati realizzati con Adobe Flash (in precedenza Macromedia Flash e ancora prima FutureSplash) è un software per uso prevalentemente grafico che consente di creare animazioni vettoriali principalmente per il web. Viene utilizzato inoltre per creare giochi o interi siti web e grazie all'evoluzione delle ultime versioni è divenuto un potente strumento per la creazione di Rich Internet Application e piattaforme di streaming audio/video.

Considerazioni Personali

Analizzare il Caso Eni mi ha dato la possibilità di verificare come le pratiche in tema di Responsabilità Sociale d'impresa siano state messe in campo in modo preciso e puntuale. La sensazione avuta è stata quella che la storia stessa dell'azienda nel bene e nel male sia stata fondamentale per spingere l'azienda stessa a dei livelli di eccellenza ed avere questa cura per ogni dettaglio. La cultura stessa e questo approccio interattivo ed attento con gli Stakeholders è stato accolto positivamente dimostrando una piena volontà a collaborare nel migliore modo possibile cercando di ottenere il massimo del risultato. I risultati sono stati premiati, infatti, Eni si è aggiudicata per il 2009 il CSR Online Award Global Leaders per la migliore comunicazione web sulla responsabilità sociale di impresa. Dal punto di vista metodologico Eni ha seguito come standard il GRI visto nei capitoli precedenti ed ha inserito in fondo al bilancio sociale una tabella di corrispondenza tra gli indici contenuti del GRI e quelli del bilancio di sostenibilità, questo penso sia un indice di trasparenza. Oltre alle lodi ho cercato allo stesso tempo di evidenziare qualche problema perché, a mio parere, il confronto e le critiche costruttive fanno crescere l'azienda migliorandola. All'interno del bilancio di sostenibilità, legate all'ambiente, si sono affrontate tematiche molto delicate per un'azienda che opera prevalentemente nel settore petrolifero e queste rappresentano un notevole tallone di Achille per la stessa. L'azienda non si è sottratta a queste come ad esempio Gas Flaring e Oil Spill infatti, dati e tabelle sono riportati nel bilancio di sostenibilità e si può notare che di anno in anno i dati migliorano. Il problema è legato a tecnicismi e per comprendere questi dati ad esempio ho dovuto ricercare nel web il significato di Oil Spill, l'importanza e la dimensione del problema. Leggendo i numeri la prima volta, non sapendone il significato,

hanno un certo peso, ma rileggendo gli stessi dopo aver assimilato che Oil Spill è una fuoriuscita di petrolio (è il rilascio di un idrocarburo liquido di petrolio nell'ambiente a causa di attività umane ed è una forma di inquinamento) i dati assumono un valore diverso anche dal punto di vista etico ed ambientale.

Questo per far capire che è importante a mio parere dare la possibilità al lettore di qualsiasi livello di avere immediatamente il concetto chiaro, per poter costruire un pensiero critico più completo.

L'obiettivo del mio operato è stato quello di produrre un lavoro per ottenere il massimo risultato con determinazione, puntualità e passione. Componenti necessari per raggiungere questo che non vuole essere un punto di arrivo ma un altro punto di partenza per nuovi stimoli ed obiettivi.

- Alberti R. E., Emmons M.L., (2003), Essere assertivi. Come imparare a farsi rispettare senza prevaricare gli altri, Il Sole 24 Ore, Milano
- Associazione Nazionale per la ricerca scientifica sul Bilancio Sociale, (2007), Il Bilancio Sociale principi per la redazione del bilancio sociale, Giuffrè Editore, Milano
- Celano R., (2004), Adobe Acrobat 6 Professional, Mondadori Informatica, Milano
- Chiesi A., Martinelli A., Pelagatta M., (2000), Il bilancio sociale : Stakeholders e responsabilità sociale d'impresa , Il sole-24 ore, Milano
- Daniotti T. (1998), Html 4 Flash, Apogeo, Milano
- Garavaglia A., Petracchi F., Forte S., (2004), Informatica Database con applicazioni in Access, Zanichelli, Bologna
- Garavaglia A., Petracchi F., Forte S., (2002), Informatica Strutture dati e programmazione per oggetti, Zanichelli, Bologna
- Lamanna D., (2005), Il bilancio sociale : la teoria della rendicontazione della responsabilità sociale dell'impresa, UNI Service, Trento
- Molteni M., (2005), La responsabilità sociale d'impresa, Il sole 24 ore, Milano
- Memo A., (1997), SISTEMI di elaborazione e trasmissione delle informazioni, Milani, Padova
- Quagli A., (2007), Internet e la comunicazione finanziaria, FrancoAngeli, Milano
- Quagli A., Teodori C., (2009), I siti web e la comunicazione ai mercati finanziari, FrancoAngeli, Milano
- Randazzo L., Garattini A., (2007), Guida al TCP / IP Funzionalità di Base, Mondadori Informatica, Milano
- Rusconi G., Dorigatti M., (2009), La responsabilità sociale di impresa, FrancoAngeli, Milano
- Testa M., (2007), La responsabilità sociale d'impresa, Giappichelli, Torino
- Walther S., Levine J. (2000), Commercio elettronico con ASP, Apogeo, Milano
- Weadock E.S., (2001), Flash 5 for dummies Express, Apogeo, Milano

Bibliografia On-Line

<http://www.camparigroup.com>, Campari

<http://www.consob.it>, Consob

<http://www.chiesigroup.com>, Chiesi Farmaceutici

http://www.eni.com/it_IT/home.html, Eni

<http://www.html.it/>, HTML.it

<http://www.globalreporting.org/Home>, Global Reporting Iniziative

<http://www.gruppobilanciosociale.org/>, Gruppo per il Bilancio Sociale

<http://www.luxottica.com>, Luxottica

<http://www.marazzi.it>, Marazzi Group

<http://www.socotherm.com>, Socotherm

<http://www.unicreditbanca.it>, Unicredit Banca

<http://www.ugfassicurazioni.it>, Unipol Gruppo Finanziario Assicurazioni

<http://it.wikipedia.org>, Wikipedia Enciclopedia Libera

... un sentito ringraziamento alla prof. Veronica Tibiletti, per tutto il supporto e i suggerimenti che mi ha saputo dare durante tutto l'arco del lavoro. In fine un ringraziamento a tutte le persone che mi sono state vicine fino al raggiungimento di questo importante obiettivo ...

Grazie di cuore,
Andrea