

Vincenzo Freda

Economia etica e  
impresa socialmente responsabile

<http://www.vincenzofreda.it>

©2009

# 1 Abstract

Scopo del presente lavoro è quello di fare il punto su un tema di cui si parla molto e, come spesso accade, a volte anche in termini troppo generici o inappropriati tanto da farlo apparire una moda perfino preoccupante. E lo abbiamo fatto tracciando un percorso dall'analisi delle verosimili opzioni interpretative fino ai possibili sbocchi operativi dal punto di vista delle azioni imprenditoriali.

Abbiamo evidenziato come la globalizzazione della dimensione economica, slegando il nesso tra territori e imprese, rischia di spingere queste ultime verso atteggiamenti predatori rispetto alle risorse dei primi senza alcuna attenzione per le conseguenze delle scelte e delle attività poste in essere. Proprio l'affermazione di questo nuovo modello di economia senza confini, caratterizzato principalmente dalla possibilità sia di abbattimenti dei costi, sia di facilità di accesso a materie prime, manodopera e tecnologia, pone alle imprese il problema di ripensare strategicamente il rapporto con i mercati potenziali. Negli ultimi decenni le imprese hanno compreso che la loro sopravvivenza e il loro successo non sono legati solo al raggiungimento di una determinata performance in termini di profitto, che il loro operato non è valutabile in base ai soli criteri di efficienza, ma anche all'assolvimento di finalità di natura sociale, a indicatori dell'impatto dell'azione organizzativa sui contesti locali, prendendo in considerazione i risvolti etici o il contributo al benessere collettivo.

Abbiamo visto come questo progetto di ricostruzione di forme nuove di solidarietà tra imprese e territori sia diventato centrale nella riflessione europea sulla responsabilità sociale delle imprese, che ha trovato una sua strutturazione normativa nel Libro Verde della Commissione europea nel

2001. Le imprese sono chiamate a ripensare se stesse in termini che sappiano eccedere la logica meramente economica e, conseguentemente, a ripensare i propri interlocutori che si allargano fino a ricomprendere non solo l'intera comunità stanziata sul territorio, ma la stessa società civile . Sotto questo aspetto, la Rsi si presenta come il risultato relativamente recente della presa di coscienza di quanto sia possibile conseguire nel mercato anche obiettivi di natura pubblica, conciliando così le esigenze dei consumatori di agire secondo le proprie convinzioni etiche. Infatti, pur permanendo la rilevanza dei criteri tradizionali per le scelte di consumo (economicità dei prodotti, qualità del bene, facilità di accesso al punto vendita, ecc.), abbiamo rilevato l'emergere sulla scena economica della nuova figura del consumatore-cittadino, un soggetto impegnato nell'operare scelte socialmente responsabili nella sua condotta di consumo, che ha rappresentato uno dei fattori in grado di dare un forte impulso all'introduzione di una dimensione etica nelle classiche valutazioni di opportunità economica delle imprese. I consumatori si mostrano più attenti agli aspetti etici presenti nelle transazioni commerciali, sia per le eventuali ricadute sulle proprie sfere di interesse (garanzie sulla propria salute, tutela dei lavoratori), sia per il desiderio di trovare nella relazione d'acquisto contesti in sintonia con i propri valori.

Sulla base di queste premesse, ne deriva che le imprese, per preservare il proprio vantaggio competitivo, devono assumere comportamenti responsabili, sostenendo i valori umani, gestendo le proprie attività in modo trasparente, corretto e attento alle aspettative del pubblico, e facendo in modo che i comportamenti organizzativi siano percepiti come tali dalla collettività.

Nella sua accezione moderna la Responsabilità sociale d'impresa fa dunque riferimento a pratiche e comportamenti che le organizzazioni adottano su base volontaria, superando il concetto di rispetto degli obblighi legali a cui

le imprese sono sottoposte, integrandoli con la semplice assunzione di una posizione filantropica. In questo senso la Rsi non è un fenomeno episodico o strumentale, bello da vedere o da vendere, ma un valore e una pratica che, in quanto leva competitiva che può e deve dare frutti, si misura nell'ambito complessivo dei processi, investendo tutti gli aspetti della filiera: nella produzione, nella distribuzione, nella comunicazione, nei rapporti con i consumatori, e alla fine anche negli aspetti di solidarietà. Pur comportando benefici potenziali in termini di reputazione, abbiamo osservato che se praticata effettivamente e non solo dichiarata la responsabilità sociale d'impresa implica un sostanziale aumento dei costi per l'azienda. Per questo la Rsi si presenta allora come un progetto complesso e ambizioso il cui successo si presenta difficile quanto auspicabile proprio perché non è un “pasto gratis”, secondo una tipica espressione utilizzata dagli economisti . Essere responsabili non è fine a sé stesso, ma un tassello del mosaico generale della sostenibilità. Sotto questo aspetto essere imprese responsabili non è più una scelta d'amore ma prima necessità per la sopravvivenza stessa dell'impresa. Perciò, occorre essere responsabili per forza .

## 2 L'interdipendenza come chiave di lettura della dinamica economia-società

In un'epoca di grandi trasformazioni e di forte aumento della competizione a livello globale è possibile parlare ancora di responsabilità dell'impresa, al di là della ricerca del profitto? In un contesto sempre più difficile e infido, dove il problema per le imprese è quello di sopravvivere, l'agire economico può tener conto delle sue conseguenze, anche al di là del calcolo costi-benefici?

Se si assume l'idea che l'impresa è un sistema chiuso e isolabile dal resto della società, allora la questione non è neanche proponibile dal momento che per l'impresa ha senso solo l'efficienza economica. Se, invece, si concepisce l'impresa nella sua dimensione storica, come un soggetto in grado di incidere sulla vita sociale del mondo che la circonda, allora la questione diventa ineludibile alla luce degli effetti che le diverse decisioni imprenditoriali provocano ai vari livelli: sull'ecosistema naturale, sulla vita collettiva, sui modi di lavorare e consumare.

L'orientamento verso il secondo approccio, che ribadisce la stretta interconnessione tra l'impresa e il suo ambiente circostante, trova la sua fondatezza dall'osservazione di alcuni fenomeni di grande trasformazione epocale come la rivoluzione industriale, ad esempio, che non solo ha modificato i meccanismi di produzione ma anche il luogo dove si svolge la prestazione lavorativa. Alle abitazioni variamente dislocate dei singoli lavoratori sono subentrate le fabbriche, condensate in aree omogenee che, favorendo la concentrazione di migliaia di lavoratori in un unico luogo, hanno modificato il preesistente assetto della società. Infatti, non solo si sono strutturate diversamente le relazioni tra le persone ma si è accelerato

un processo di inurbamento che ha modificato radicalmente le modalità di vita. Sotto questo aspetto, l'attività di impresa è un fattore indiscutibile di modificazione dell'ambiente sociale nel territorio di insediamento che, a sua volta, reagisce in maniera diversificata a questi cambiamenti. In molti casi la comunità locale è stata in grado di cogliere l'occasione come un incentivo allo sviluppo, sollecitando i poteri istituzionali, da un lato, oppure rafforzando l'azione collettiva delle organizzazioni sindacali, dall'altro, per neutralizzare gli effetti negativi (conflitti sociali e degrado ambientale) e ottenere una legislazione di tutela dei lavoratori e dell'ambiente. In altri casi la comunità locale è stata sopraffatta dalla logica del profitto, da cui ne è conseguito il deterioramento dell'ambiente sociale e il degrado del territorio.

In ogni caso, indipendentemente dai suoi esiti, è innegabile che tra impresa e ambiente circostante si configuri una relazione talmente profonda in forza della quale l'una è plasmata dall'altro e lo trasforma proprio in rapporto alla sua specificità.

Assumendo l'idea che in economia più strade sono possibili e che i problemi non hanno una e una sola soluzione, c'è posto, quindi, per l'impegno responsabile dei soggetti economici. Principio fondativo di questa progettualità eticamente orientata è appunto l'interdipendenza, l'interazione che regola tutte le relazioni sociali e coinvolge la stessa impresa che a sua volta interagisce con le istituzioni, con il mercato con lo stato. L'impresa è un campo relazionale: essa produce sia beni e servizi per il mercato, sia relazioni di convivenza che si manifestano al suo interno e in rapporto all'ambiente.

### 3 Responsabilità sociale: un tentativo di definizione tra varie accezioni.

È così che, per l'alta problematica sociale che evoca sotto il profilo semantico, l'espressione "responsabilità sociale delle imprese" ha conosciuto in questi anni, dopo le prime e timide formulazioni degli anni Cinquanta<sup>1</sup>, una larga diffusione e, contestualmente, un uso eccessivamente disinvolto, costituendo una formula dalle numerose e differenti accezioni. Non si tratta, ovviamente, solo di una questione terminologica poiché le numerose denominazioni costituiscono solo la parte osservabile di una pluralità di iniziative, proposte e esperienze.

Un primo significato è quello che ritiene che rientrino nelle responsabilità sociale le attività di beneficenza. L'esperienza invece dimostra come le donazioni non siano necessariamente connesse con la funzione sociale dell'impresa. Infatti sono numerosi i casi di imprenditori che devolvono in beneficenza cifre astronomiche ma che si distinguono per i pessimi

---

<sup>1</sup> Greco P., *Lavoratori e impresa socialmente responsabile*, G. Giappichelli Editore, Torino 2007, p. 2. Sinteticamente, dal punto di vista del percorso evolutivo della Rsi, si può affermare che negli anni cinquanta l'attenzione riguardava la capacità decisionale dei manager che dovevano saper valutare anche elementi non strettamente economico finanziari. Negli anni sessanta, anche sotto la spinta dei movimenti di contestazione, la responsabilità sociale si è andata collegando con forme di filantropia più o meno istituzionalizzate e con le donazioni. Una maggiore richiesta di solidarietà, sotto la pressione dei portatori di interessi che maggiormente potevano incidere sui risultati aziendali si è avvertita negli anni settanta. Negli anni ottanta si è rivolta principalmente all'organizzazione i processi interni all'impresa. Negli anni novanta la questione ha riguardato i problemi di gestione e istituzionalizzazione della Rsi nell'ambito della strategia aziendale. Lozano J. M., *Servono visione d'impresa e di paese. Un'interpretazione della responsabilità sociale delle imprese*, in "Sociologia del lavoro", n. 96, 2004.

trattamenti riservati ai propri dipendenti<sup>2</sup>. In secondo luogo la beneficenza, essendo associata a situazioni emotive a carattere emergenziale, non si inserisce in una prospettiva generale della politica aziendale in grado di produrre risultati positivi nel medio periodo. Una seconda accezione identifica le imprese socialmente responsabili con quelle etiche. Ma si tratta di una visione parziale che non tiene conto dell'estrema varietà culturale che caratterizza i popoli e che di conseguenza può determinare diversamente, anche in maniera contrapposta, i contenuti dei comportamenti di responsabilità sociale: ciò che la cultura cattolica ritiene etico, ad esempio, può non essere considerato affatto tale da quella laica o protestante. Connesse alla strategia del marketing dell'impresa, azioni di responsabilità sociale sono motivate dalla necessità di commercializzare in un determinato mercato un prodotto con un certo contenuto sociale. Si tratta a ben vedere di una scelta a carattere strumentale, dove molto spesso non è dato conoscere se il comportamento etico coinvolge l'intero processo produttivo o solo una piccola parte della filiera, lasciando intravedere un mero comportamento di facciata. Un altro significato ancora associa la responsabilità sociale alle cosiddette imprese sociali, una particolare categoria di imprese di recente istituzione nel nostro ordinamento che però non esaurisce la tipologia delle imprese socialmente responsabili che deve includere anche quelle che non appartengono al terzo settore.

Come si vede, si tratta di visioni parziali che individuano e sottolineano aspetti e sfaccettature singole che rimandano ad un contenuto concettuale molto più articolato, all'interno del quale i singoli comportamenti che possono definirsi socialmente responsabili vanno inseriti in un disegno complessivo ed organico.

---

<sup>2</sup> Zamagni, 2005 (citazione da Greco P., *Lavoratori e impresa socialmente responsabile*, G. Giappichelli Editore, Torino 2007).



Un primo tentativo di compiuta definizione del concetto risale al 1995 quando l'allora presidente della Commissione europea, Delors, pubblica il "Manifesto delle Imprese contro l'esclusione sociale"<sup>3</sup>, che individuava nello sviluppo del senso di responsabilità collettiva dei Paesi membri e delle imprese il punto di forza per il potenziamento dell'occupazione, promuovendo un'economia sana, aperta, decentrata e soprattutto solidale<sup>4</sup>. Solo pochi anni dopo, con la pubblicazione del Libro Verde del 18 luglio 2001 da parte della Commissione europea, la responsabilità sociale delle imprese diventa un punto focale nell'agenda politica dell'Unione che ne presenta una definizione del concetto come attitudine a " non solo soddisfare pienamente gli obblighi giuridici applicabili (nelle operazioni commerciali) ma anche andare al di là investendo di più nel capitale umano, nell'ambiente e nei rapporti con le parti interessate"<sup>5</sup>. Sebbene la responsabilità principale dell'impresa resti ovviamente quella di produrre ricchezza, è anche evidente che pur nell'attuale contesto di cultura economica liberista la legittimazione dell'impresa non può più essere

---

3

<[http://www.csreurope.org/aboutus/socialexclusion\\_page393.aspx](http://www.csreurope.org/aboutus/socialexclusion_page393.aspx)>.

<sup>4</sup> Monaco M., Stanzani C., *La responsabilità sociale delle imprese: la prospettiva europea*, in "Sociologia del lavoro", n. 106-107, 2007, p. 29.

<sup>5</sup> Commissione Europea. Libro Verde, 2001, p. 7. Il documento sviluppa l'obiettivo, dato dal vertice europeo di Lisbona del marzo 2000, che l'Unione Europea diventi "l'economia della conoscenza più competitiva e dinamica del mondo, capace di una crescita sostenibile accompagnata da un miglioramento qualitativo dell'occupazione e da una maggiore coesione sociale". Benedetti A., *Responsabilità sociale d'impresa: temi e prospettive*, in "Sociologia del lavoro", n. 96, 2004, p. 199.

subordinata soltanto alla massimizzazione del profitto<sup>6</sup>, ma nell'ambito di questa stessa responsabilità deve essere incluso anche un positivo ritorno di carattere etico, potendo le imprese contribuire ad obiettivi sociali e alla tutela dell'ambiente. In sostanza, le imprese più lungimiranti, quelle più competitive e con adeguati programmi di sviluppo nel futuro, non possono più esimersi dall'assunzione di specifiche responsabilità di carattere etico e sociale quale legittimazione aggiuntiva che, se ben gestita, può anche apportare un vantaggio competitivo e rivestire un valore economico diretto<sup>7</sup>. Infatti, la sollecitazione ad integrare la responsabilità sociale come investimento strategico nel quadro della propria politica commerciale, organizzativa e gestionale deriva proprio dalle opportunità che l'impresa è in grado di cogliere sul mercato di riferimento, dove le attese dei consumatori, delle autorità pubbliche e degli investitori costituiscono un condizionamento ed insieme uno stimolo per le decisioni e i comportamenti degli imprenditori.

---

<sup>6</sup> Secondo Milton Friedman “c'è una e solo una responsabilità sociale dell'impresa – usare le sue risorse e dedicarsi ad attività volte ad aumentare i propri profitti a patto che essa rimanga all'interno delle regole del gioco” (citazione da D'Orazio E., *Responsabilità sociale ed etica d'impresa*, in “Politeia”, XIX, n. 72, 2003, p. 9).

<sup>7</sup> “L'esperienza acquisita con gli investimenti in tecnologie e prassi commerciali ecologicamente responsabili suggerisce che, andando oltre gli obblighi previsti dalla legislazione, le imprese potevano aumentare la propria competitività. L'applicazione di norme sociali che superano gli obblighi giuridici fondamentali, ad esempio nel settore della formazione, delle condizioni di lavoro o dei rapporti tra la direzione e il personale, può avere dal canto suo un impatto diretto sulla produttività”. Benedetti A., *Responsabilità sociale d'impresa: temi e prospettive*, in “Sociologia del lavoro”, n. 96, 2004, p. 199.

## 1 Il concetto di responsabilità sociale

Per il suo carattere ampio e generico, la definizione offerta dal Libro verde lascerà spazio a diversissime connotazioni e, di conseguenza a diversi approcci nell'applicazione dei principi. Tra le altre, due sono le questioni più rilevanti che emergono da questo primo approccio sintetico di definizione e che meritano particolare attenzione per la natura dei problemi che sollevano: il concetto di responsabilità sociale e l'individuazione del campo di applicazione.

Ma cos'è che spinge un soggetto collettivo come l'impresa ad assumere un comportamento responsabile, ad assumersi oneri che spesso collidono con il buon funzionamento dell'economia? In un contesto come quello del mercato, dove prevalgono rapporti sistemici che regolano l'azione individuale secondo schemi di comportamento istituzionalizzati, dotati di proprie procedure protocolli, strategie, parlare di responsabilità è una questione molto problematica. La difficoltà aumenta soprattutto in considerazione della naturale tendenza delle imprese ad assumere assetti organizzativi sempre più complessi che neutralizzano la portata soggettiva delle dinamiche decisionali, modellate invece su meccanismi interni di autodeterminazione.

Se la condizione della responsabilità è la possibilità di mettere in conto a qualcuno le conseguenze delle sue azioni, il totale automatismo di un sistema funzionale come l'economia renderebbe irrilevante la questione della responsabilità, mostrando una capacità di autonomia tale da sfuggire al controllo degli attori sociali sovrastati da un sistema di regole che impongono cosa fare<sup>8</sup>. Inoltre in un contesto come questo, la responsabilità

---

<sup>8</sup> Bauman, attraverso la sua riflessione sull'Olocausto, mette in luce l'effetto deresponsabilizzante delle istituzioni che, nel loro complesso, sono ritenuti strumenti per la cancellazione della responsabilità (1992, p. 225).

dell'agire tende a dissolversi poiché il sistema di calcolo su cui si basa la decisione delle imprese è capace di tener conto solo di alcuni parametri ma è strutturalmente inadatto ad includere molti altri aspetti della vita sociale. Nel caso del mercato, l'agire imprenditoriale sarebbe dettato unicamente da elementi di natura economica in base ad un calcolo che privilegia solo la ricerca dell'efficienza, senza nessun riferimento a fattori morali<sup>9</sup>. La razionalità dei sistemi economici in un certo senso solleverebbe le persone dalla responsabilità per le loro azioni, spingerebbe gli individui a ritenersi esonerati dall'onere morale per le loro decisioni<sup>10</sup>.

Ma oltre al criterio di razionalità dei sistemi economici, a rifiutare la dottrina della responsabilità sociale dell'impresa è la stessa teoria classica della libertà del mercato che la ritiene "essenzialmente sovversiva" dei valori fondamentali di una società libera – intendendo con tale espressione una società con mercati totalmente liberi in cui il ruolo dello stato è limitato alla prevenzione della coercizione e della frode<sup>11</sup>. In base a questa

---

<sup>9</sup> "il capitalismo è l'espressione della razionalità economica libera da ogni vincolo. È l'arte del calcolo applicato alla definizione delle regole di condotta. Eleva la ricerca dell'efficienza al livello di una scienza esatta e in questo modo libera il campo della decisione da ogni riferimento a fattori morali o estetici [...] Non è più una questione di bene o male ma di corretto calcolo [...] In questo modo le persone sono sollevate dalla responsabilità per le loro azioni" Gorz, 1989, p.122 (citazione da Magatti M., Monaci M., *L'impresa responsabile*, Bollati Boringhieri, Torino 1999).

<sup>10</sup> È la cosiddetta teoria dello sgravio che fa capo a Arnold Gehlen (1986) e poi ripresa da Luhmann (1990).

<sup>11</sup> In una società libera, secondo Milton Friedman autore di *Capitalismo e libertà* (Pordenone, Edizioni Studio Tesi, 1987), "c'è una e solo una responsabilità sociale dell'impresa – usare le sue risorse e dedicarsi ad attività volte ad aumentare i propri profitti a patto che essa rimanga all'interno delle regole del gioco, il che equivale a sostenere che compete apertamente e liberamente senza ricorrere all'inganno o alla frode" (citazione da D'Orazio E., *Responsabilità sociale ed etica d'impresa*, in "Politeia", n. 72, 2003, p. 9).

prospettiva, fuori dallo scopo tradizionale di massimizzare il profitto per l'azionista non sono contemplati comportamenti diversi per l'impresa che perciò non ha obblighi etici al di là di quelli verso i propri investitori<sup>12</sup>.

Pretendere che l'impresa sia responsabile nei confronti della società nel suo complesso e sacrifichi i profitti aziendali al conseguimento di obiettivi sociali, quali, per esempio, "favorire l'occupazione, eliminare le discriminazioni e evitare l'inquinamento" equivale a violare i propri obblighi di tipo fiduciario, riconosciuti dalla legge, nei confronti degli investitori/proprietari di agire nel loro interesse esclusivo<sup>13</sup>.

L'esperienza degli ultimi decenni ha invece mostrato un carattere di elevata permeabilità dei sistemi economici alle influenze esterne più di quanto la teoria non sia disposta riconoscere. La varietà sempre più accentuata degli assetti imprenditoriali e di mercato, che sfugge alla omologazione in un unico modello di sviluppo capitalistico a livello mondiale<sup>14</sup>, da un lato, e

---

<sup>12</sup> "In una libera impresa, [...] un dirigente è un dipendente dei proprietari. Egli ha una diretta responsabilità verso i suoi datori di lavoro: la responsabilità di dirigere l'impresa in accordo con i loro desideri, [...] sempre che ciò avvenga conformemente alle regole fondamentali della società, sia quelle incorporate nella legge sia quelle incorporate nell'etica [...] Il punto centrale è che, in qualità di dirigente, il manager è l'agente dei proprietari dell'impresa [...], e la sua responsabilità principale è verso di loro". *Ibidem*.

<sup>13</sup> Friedman, tuttavia, non nega che il management possa impegnarsi in attività "sociali" (come vendere prodotti più sicuri, o fornire luoghi di lavoro meno pericolosi) ma coerentemente ritiene che debba farlo solo in prospettiva strategica, cioè solo nella misura in cui tali attività contribuiscono ad aumentare i profitti dell'azienda (riducendo le spese legali conseguenti a liti, migliorando la buona reputazione dell'organizzazione, aumentando le vendite, ecc.). Pertanto, se tali attività (che altri potrebbero chiamare "socialmente responsabili") non sono giustificabili in termini di un guadagno per gli investitori, allora esse non dovrebbero essere intraprese. *Ivi*, p. 9-10.

<sup>14</sup> "Non esiste 'il' capitalismo, non esiste 'la' economia di mercato. Esistono più capitalismi, esistono -in special modo- più economie di mercato. I loro elementi costitutivi (la proprietà dei mezzi di produzione, il ruolo del capitale e del lavoro, la destinazione del profitto, lo spazio per la concorrenza e la collaborazione, le forme di controllo, ecc.) possono essere

fenomeni come la corruzione, che hanno interessato molti paesi, dall'altro, ripropongono la questione della possibilità di scelta del soggetto economico pur all'interno di una realtà altamente istituzionalizzata come il mercato che non è, né può essere, uno spazio neutro, svincolato da ogni relazione con il sistema sociale e politico.

Esiste dunque un ampio spazio, lasciato aperto dalle stesse ambivalenze dell'assetto istituzionale del sistema economico, all'interno del quale può svolgersi l'azione dei numerosi attori individuali e collettivi. Riconoscendo questo spazio reale per l'azione è possibile parlare di responsabilità che non si esaurisce con le azioni che effettivamente si compiono ma che attiene anche a quanto non è stato fatto o a quanto ci si è rifiutati di vedere e di assumere<sup>15</sup>.

L'azione responsabile per un'impresa implica la capacità di operare al di là della logica dettata dalla razionalità strumentale, dal mero calcolo economico, e la valenza politica e sociale delle sue decisioni per la loro tendenza a suscitare tensioni tra le diverse sfere della vita sociale. Questa idea riporta al centro della questione la capacità del singolo imprenditore di porsi in posizione critica rispetto al suo contesto e di assumersi responsabilità che lo pongono in tensione con la logica funzionale del sistema economico. Nonostante i pesanti condizionamenti esercitati dal

---

variamente declinati e combinati". Caselli L., *Responsabilità sociale: elemento costitutivo dell'essere e fare impresa*, in "Sociologia del Lavoro", n. 111, 2008, p. 71.

<sup>15</sup> Si pensi allo sfruttamento minorile nei paesi del Terzo mondo: un'impresa che acquista da un fornitore deve limitarsi a controllare la qualità e il prezzo oppure ha anche il dovere di verificare le condizioni di lavoro in cui il prodotto viene fabbricato?. Magatti M., Monaci M., *L'impresa responsabile*, Bollati Boringhieri, Torino 1999.

contesto di mercato in cui opera, e anche sottostando alle sue regole, esiste la possibilità che gli attori economici siano sensibili rispetto a obbligazioni morali non riducibili immediatamente ad un risultato economico. In altri termini, il riconoscimento della portata politica delle decisioni economiche precisa i termini dell'agire socialmente responsabile come tentativo concreto di mediazione tra le esigenze della concorrenza e gli impegni sociali a cui l'impresa si sente vincolata proprio in conseguenza del suo radicamento sociale<sup>16</sup>. Nessuno slancio utopistico che procrastini l'azione in un tempo futuro; nessun proposito velleitario di modificare la logica di funzionamento del sistema: la responsabilità va esercitata in una dimensione pragmatica che consiste nel sapere approfittare di spazi di autonomia e libertà per tentare di modificare il corso degli eventi ed inserire modalità diverse di comportamento all'interno di contesti profondamente istituzionalizzati, quale quello del mercato.

Ma verso chi è responsabile l'impresa? Se la responsabilità è un farsi carico di qualcuno, è necessario precisare anche l'ambito entro il quale deve essere assunto quest'obbligo sociale. Certamente l'impresa deve saper rispondere alle molteplici esigenze e sollecitazioni che provengono dalla gamma, sempre più ampia, dei suoi *stakeholder* con i quali instaurare un sistema di relazioni fiduciarie orientate alla reciproca soddisfazione. Ma promuovere l'interesse etico del singolo e conseguentemente della società

---

<sup>16</sup> “...la responsabilità può essere vista come la capacità di agire nel presente e nella contraddizione. In contrapposizione con ogni fuga utopica che ponga al di là del tempo presente il regno in cui possano venire realizzati i principi nei quali crediamo, la responsabilità implica la capacità di operare nel mondo che è in transizione... l'attore economico si pone sempre come punto di mediazione tra il livello soggettivo e quello sistemico e come tale è diviso tra motivazioni personali (e sociali) e vincoli sistemici”. *Ivi*, p. 35.

nel suo insieme non basta. Le regole morali che assume l'impresa devono corrispondere all'obiettivo di rendere la vita di tutti più soddisfacente, incrementando la coesione sociale e la cooperazione in vista dell'interesse generale. Inoltre, se nel passato si riteneva che nessuno potesse essere responsabile al di là dell'arco temporale della propria esistenza, lo sviluppo tecnologico della nostra società, ridefinendo i rapporti spaziali e temporali, ha allungato notevolmente i termini in cui gli attori sociali sono chiamati a rispondere degli effetti delle proprie azioni, includendo anche le future generazioni a cui nessuno può negare il diritto di esistere<sup>17</sup>. Perciò, per evitare di rendere la responsabilità sociale qualcosa di congiunturale e opportunistico, dettato da politiche di immagine oppure da calcoli di mera convenienza, occorre fare riferimento ad un insieme di principi e di valori condivisi che sostengano la centralità e la dignità della persona umana come fine in sé e non come mezzo delle azioni economiche<sup>18</sup>.

<sup>17</sup> “La più attenta sensibilità etica della responsabilità vuoi individuale vuoi collettiva ... dovrebbe orientare a farsi carico delle conseguenze prevedibili delle scelte attuali non solo nei confronti di chi ci è vicino ma giungendo a comprendere i potenziali pericoli che queste possono ingenerare nei più lontani sia nello spazio sia nel tempo. La maggiore attenzione a questa prospettiva etica è dettata dall'operare di un insieme di fattori fra i quali giocano un ruolo rilevante: il continuo incremento demografico di un pianeta che conosce crescenti interconnessioni fra le società che ne fanno parte, la vasta diffusione di molteplici informazioni spesso allarmanti fra gli attori sociali riguardo a scelte e comportamenti che li riguardano e, da ultimo, la smisurata ed evidente crescita del potere della techno-scienza che si estende ad ogni ambito dell'ecosfera compreso l'ambito più intimo del bios”. Scidà G., *Etica e grandi imprese*, in “Sociologia del lavoro”, n. 111, 2008, p. 12.

<sup>18</sup> “Per la verità l'azione morale è inseparabile da valori sociali ma non immediatamente riconducibili al vantaggio di uno o dei molti: la libertà, la democrazia, l'uguaglianza, la giustizia costituiscono obiettivi sociali che comportano benefici non immediatamente identificabili ed attribuibili se non nel momento della realizzazione stabile e duratura del



Su questo concetto della persona come fine e non come mezzo si fonda dunque il principio della responsabilità sociale dell'impresa e delle pretese morali che questa è chiamata a soddisfare non solo nei confronti degli azionisti, come è normale all'interno della teoria classica sostenuta da Friedman, ma anche verso una ampia serie di *stakeholder*, cioè qualsiasi individuo o gruppo che ha un interesse legittimo o una pretesa legittima sull'impresa, e che può influenzare o essere influenzato dal raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione, avendo investito tempo e risorse nella relazione con essa. Questa prospettiva implica che l'impresa sia gestita per il bene dei suoi *stakeholder*: consumatori, fornitori, proprietari, dipendenti, e comunità, considerati come soggetti morali titolari di diritti e come portatori di interessi egualmente importanti che devono essere garantiti anche attraverso la partecipazione alle decisioni che in modo significativo toccano il loro benessere.

Esiste, dunque, una sfera di obblighi di natura morale in capo sia a individui privati sia a organizzazioni private, che riguardano il dovere di non produrre danni, di non esercitare coercizione, di non mentire, di non imbrogliare, di non rubare ed esistono verso quei soggetti la cui libertà e il cui benessere sono influenzati dalla condotta economica di tali individui e organizzazioni. Poiché nessun agente economico individuale o collettivo può vantare una sorta di immunità riguardo agli obblighi morali verso gli altri membri della comunità che varrebbero per qualsiasi altro essere umano, ne consegue che anche l'impresa non può violare i principi etici

---

rispetto di valori validi per tutti. Le regole morali devono pertanto tener conto di questo assetto che garantisca anche all'ultimo dei membri della società la possibilità di fruire del bene congiuntamente conseguito". Acocella G., *Aspetti sociali dell'etica economica. Il contributo della filosofia morale al dibattito sulla responsabilità sociale d'impresa*, in "Sociologia del lavoro", n. 96, 2004, p. 68.

fondamentali adottati dalla comunità<sup>19</sup>. Sotto questo aspetto, il management svolge un ruolo “speciale” consistente nel mantenere in equilibrio le relazioni tra tutti i gruppi di *stakeholder*, coordinando e massimizzando gli interessi di tutti<sup>20</sup>. E proprio nell’attitudine a soddisfare gli interessi di molteplici *stakeholders* – e non i convenzionali criteri economici e finanziari – si misura la *performance* aziendale e il suo livello di responsabilità sociale.

## 2 Campo di applicazione della responsabilità sociale

L’altro aspetto della questione posta dalla definizione approntata nel Libro verde riguarda il campo di applicazione della responsabilità sociale sia dal punto di vista delle modalità di individuazione dei comportamenti responsabili sia da quello della tipologia delle imprese coinvolte. Ciò che contraddistingue la novità della Rsi, distinguendola dalla obbligatorietà delle norme giuridiche, è l’insistenza sulla volontarietà<sup>21</sup>. In primo luogo, l’accento sull’adesione volontaristica a comportamenti socialmente

---

<sup>19</sup> Potendo essere gli obblighi verso i terzi “moralmente importanti”, anche se non sono di tipo fiduciario come quelli verso gli azionisti, Goodpaster osserva che “il management può non aver mai promesso ai consumatori, dipendenti, fornitori, ecc., un “ritorno sugli investimenti”, ma è ciò nonostante tenuto a prendere sul serio i suoi obblighi extra-giuridici a non nuocere, a non mentire o a non imbrogliare gli *stakeholders*, indipendentemente dal fatto se il farlo o meno sia nell’interesse degli azionisti (pp. 69-70). (citazione da D’Orazio E., *Responsabilità sociale ed etica d’impresa*, in “Politeia”, XIX, n. 72, 2003, p. 14).

<sup>20</sup> “Il management intrattiene un rapporto fiduciario con gli *stakeholder* e con la *corporation* come entità astratta. Esso deve agire nell’interesse degli *stakeholder* in qualità di loro agente, e nell’interesse della *corporation* per assicurarne la sopravvivenza, salvaguardando gli interessi di lungo termine di ogni gruppo (p. 103). La sfida etica per il management consiste perciò nel cercare di soddisfare le pretese legittime avanzate da una varietà di *stakeholder* dell’impresa, che include, naturalmente, anche i proprietari. “In breve, il management [...] deve badare alla salute della società, e questo richiede il bilanciamento delle molteplici pretese confliggenti degli *stakeholder* (p. 103).

responsabili ha finito per alimentare una controversia tra il mondo imprenditoriale, che la ritiene un fattore irrinunciabile, e gli altri attori sociali, che al contrario vorrebbero stralciarla. Così, da un lato il mondo imprenditoriale che, in nome della natura volontaria della Rsi, osteggia ogni tentativo di creazione di un sistema unitario europeo normativo e di valutazione e certificazione delle pratiche socialmente responsabili che dovrebbero restare a totale appannaggio delle imprese anche alla luce della variegata realtà imprenditoriale difficilmente adattabile ad un unico schema di procedure e comportamenti etici. Dall'altro, le organizzazioni non governative e le associazioni di rappresentanza della società civile che a tutela dei lavoratori e dei cittadini chiedono criteri minimi chiaramente stabiliti a livello europeo validi per tutti e procedure standardizzate soggette ad un sistema indipendente di monitoraggio in forza del principio che le imprese debbano rendere conto delle proprie attività in campo sociale. In secondo luogo, l'attenzione sulla natura volontaria di tali pratiche apre la possibilità sia ad una vasta gamma di condotte sia ad una distinzione tra le imprese in relazione ai mercati di riferimento o all'organizzazione produttiva.

Sotto il primo aspetto, la responsabilità non può ridursi all'osservanza di regole e normative a tutela dei lavoratori e dei consumatori il cui rispetto appartiene ad un livello già acquisito dalla norma e dalla prassi. Né può essere riduttivamente intesa come unilaterale dell'azione da parte dell'impresa perché verrebbe a configurarsi come dono che è cosa diversa dalla responsabilità la quale implica la reciprocità delle volontà di tutti gli

---

<sup>21</sup> Il libro verde definisce la CSR come “un concetto secondo il quale le imprese inseriscono, su base volontaria, le preoccupazioni sociali e ambientali nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate”.

attori del sistema. Perciò, mancando una definizione precisa delle procedure, sarebbe opportuno far rientrare nella responsabilità sociale i comportamenti aggiuntivi agli obblighi di legge individuati attraverso la contrattazione con gli *stakeholder*, cioè i gruppi e gli individui che influenzano o sono influenzati dal comportamento o dal raggiungimento degli scopi di un'organizzazione, dando così voce anche a soggetti diversi dagli azionisti<sup>22</sup>. Il tema della partecipazione, a partire dalla posizione riconosciuta a tutte le parti interessate, consente all'impresa di distinguere il profilo etico-sociale della propria iniziativa economica dal filantropismo, dal paternalismo, dalle utopie sociali che hanno sempre contrassegnato la storia dei rapporti sociali<sup>23</sup>. Infatti, diversamente da queste esperienze, che basano la propria logica sulla concessione oppure sulla compassione, la RSI poggia sul principio della pari dignità di tutti i soggetti coinvolti nell'attività aziendale ai fini della costruzione e realizzazione del progetto imprenditoriale. Non certo nel grado di altruismo, dunque, la novità costituita dalla Rsi sta nel modo in cui la conduzione degli affari viene portata avanti e soprattutto nella circostanza che l'impresa è chiamata a dar conto del proprio operato.

Sotto il secondo aspetto, va tenuto conto il fatto che le imprese non operano all'interno degli stessi equilibri economici. Per cui, non tutte vivono e gestiscono la Rsi allo stesso modo, anzi ciascuna lo fa in base al proprio

---

<sup>22</sup> Il progetto italiano di CSR-SC ha individuato come *stakeholder*: 1) risorse umane; 2) soci/azionisti; 3) clienti; 4) fornitori; 5) partner finanziari; 6) stato, enti locali, P.A.; 7) comunità; 8) ambiente. Greco P., *Lavoratori e impresa socialmente responsabile*, G. Giappichelli Editore, Torino 2007, p. 7.

<sup>23</sup> Acocella G., *Aspetti sociali dell'etica economica. Il contributo della filosofia morale al dibattito sulla responsabilità sociale d'impresa*, in "Sociologia del lavoro", n. 96, 2004, p. 66.

profilo e settore. A differenza delle aziende che svolgono la loro attività in regime di monopolio e che pertanto possono con grande facilità adottare comportamenti di responsabilità sociale utili al miglioramento della qualità dei servizi resi in favore degli utenti, potendo scaricare senza pericolo i costi di tale attività, non essendo in concorrenza con altre imprese, quelle che sono presenti sui mercati con la filiera produttiva localizzata esclusivamente nei paesi dell'unione europea hanno sicuramente molti più problemi ad aderire a programmi di responsabilità sociale. Operando in condizioni di fortissima competizione, devono essere molto più attente ai costi ed è prevedibile che abbiano difficoltà a caricarsi di oneri aggiuntivi rispetto a quelli che gravano sulle imprese concorrenti. Ciò sta a significare che esiste un livello di soggettività molto forte nella definizione dei comportamenti socialmente responsabili che, in relazione al contesto o al settore economico interessato, saranno radicalmente diversi se l'impresa ha sede in un piccolo paese del sud piuttosto che in una metropoli del nord, oppure se ci si riferisce ad un'azienda chimica piuttosto che ad una di servizi<sup>24</sup>.

Discorso a parte invece va fatto per le imprese che hanno delocalizzato la produzione o si servono stabilmente di fornitori localizzati nei paesi in via di sviluppo. Per la mancanza in questi paesi di un sistema di tutele relative alla sicurezza, ai diritti e all'ambiente, queste imprese dovrebbero essere spinte all'adozione di comportamenti di responsabilità sociale o almeno al rispetto di codici di condotta sociali basati su principi di parità di trattamento conformemente a quanto avviene negli stabilimenti dei paesi del Nord anche attraverso una legislazione promozionale.

---

<sup>24</sup> Benedetti A., *Responsabilità sociale d'impresa: temi e prospettive*, in La Rosa M., Radi L. (a cura di) "Etica e Impresa", FrancoAngeli, Milano, n. 96, 2004, p. 202-203.

L'opportunità di una legislazione di questo tipo, che solleciti l'adozione di tali comportamenti in un mondo altamente razionalizzato come quello dell'economia, si rivela utile anche per le imprese di piccole dimensioni che, in termini di fatturato occupazione e presenza sul territorio, costituiscono l'asse portante dell'economia in molti paesi. Infatti, pur essendo pensati più per le grandi società quotate in borsa ed altamente esposte al mercato e ai consumatori, gli strumenti della Rsi non sono patrimonio esclusivo delle grandi imprese<sup>25</sup>. Rispetto a queste ultime, interessate a promuovere la diffusione del marchio anche mediante temi sociali che possano giovare alla loro immagine, le piccole imprese non sono tendenzialmente inclini ad assumere iniziative rispondenti a criteri di responsabilità sociale. Da un punto di vista utilitaristico, infatti, i costi per migliorare la salubrità dei locali aziendali, la qualità del prodotto e salvaguardare l'ambiente, si trasformerebbero in un aumento dei prezzi al consumo gravanti sui fruitori non necessariamente interessati dai miglioramenti introdotti e non partecipi delle decisioni che li hanno generati. Per far sì che ciò accada l'unica strada percorribile è l'introduzione di un sistema di incentivi selettivi, simbolici e materiali, tale da modificare il sistema delle convenienze e spingere le imprese ad adottare un comportamento socialmente responsabile<sup>26</sup>. Magari promuovendo nei

---

<sup>25</sup> Il libro verde della Comunità europea a tal proposito sottolinea che “anche se oggi la responsabilità sociale delle imprese è promossa prevalentemente da grandi società, essa è rilevante per tutti i tipi di imprese e per tutti i tipi di settori di attività, dalle PMI alle multinazionali. È fondamentale che essa sia più applicata nell'ambito delle PMI, comprese le microimprese, considerato che loro danno il contributo maggiore all'economia e all'occupazione”. p. 7.

<sup>26</sup> Magatti M. Monaci M., *L'impresa responsabile*, Bollati Boringhieri, 1999, p. 10.

diversi contesti territoriali locali forme associative e consortili attraverso cui le piccole imprese potrebbero partecipare allo sviluppo di attività volte a migliorare l'ambiente sociale, la qualità del lavoro, la formazione professionale.

Ciò richiede che tutti i soggetti che operano sul territorio facciano la loro parte. Dunque, non solo e unicamente sulle imprese deve ricadere il peso e la responsabilità di queste iniziative, ma diviene di fondamentale importanza il ruolo delle istituzioni a tutti i livelli, che hanno il dovere di creare le migliori condizioni affinché le imprese possano operare responsabilmente. Poiché la responsabilità sociale delle imprese non può essere soltanto un'azione lasciata alla buona volontà, alla morale dell'imprenditore, ma deve essere considerata prima di tutto un impegno di tutte le componenti della Società civile<sup>27</sup>.

### 3 Il costo etico connesso al conseguimento dell'efficienza sul mercato

L'economia di mercato reale, come già abbiamo osservato, evidenzia la compresenza di modelli diversificati di capitalismo rispetto ai dettami della

---

<sup>27</sup> “Pertanto, a proposito di responsabilità sociale delle imprese devono essere invocati non soltanto parametri relativi ai prodotti o alle modalità di produzione (qualità, effettiva utilità, sicurezza) ma è assolutamente determinante il contesto il cui le imprese operano e sviluppano i propri progetti. Sotto questo profilo diventa di particolare rilevanza ... il problema delle infrastrutture, cioè la loro adeguatezza, intendendo per infrastrutture non soltanto le ferrovie, le autostrade, gli acquedotti e le comunicazioni, ma anche una legislazione chiara, un livello di istruzione eccellente, una sanità effettivamente efficiente e tutto quanto correlativamente serva allo sviluppo civile della società umana”. Benedetti A., *Responsabilità sociale d'impresa: temi e prospettive*, in La Rosa M.-Radi L. (a cura di) “Etica e Impresa”, FrancoAngeli, Milano, n. 96, 2004, p. 203.

teoria economica liberale<sup>28</sup>. Non solo, ma dai risultati di un'analisi accurata condotta su imprese diversificate non solo per localizzazione ma anche per settore produttivo, è emerso che non esiste un unico modello economico in grado di condizionare le scelte aziendali ma che queste ultime sono determinate dalla rete di relazioni nella quale l'impresa è immersa<sup>29</sup>. Ad incrinare ulteriormente la fiducia negli automatismi del sistema capitalistico hanno contribuito i numerosi scandali finanziari che hanno occupato la ribalta dei media negli ultimi anni<sup>30</sup> che, combinati alla debolezza del dollaro nel cambio con l'euro, da un lato, e all'incontrata ascesa del prezzo del petrolio, dall'altro, costituiscono degli stress costanti che non si possono non riflettere sulle strategie poste in essere dalle imprese.

---

<sup>28</sup> Il modello anglosassone, nel quale l'impresa appartiene agli azionisti anonimi che v'investono i propri capitali, che opera sul mercato senza alcun vincolo o controllo. Il modello renano, dove sull'impresa svolgono un ruolo influente anche i dipendenti organizzati, i fornitori, i clienti, le istituzioni locali coinvolte con il luogo dove l'azienda è insediata. Infine il modello nipponico, che è una forma sincretica in grado di far convivere lo spirito giapponese con la scienza occidentale (La Rosa, 1993).

<sup>29</sup> Berger S., 2006.

<sup>30</sup> Da Enron a Parmalat per finire alla vicenda di mutui subprime, cioè quei mutui concessi dal sistema bancario a soggetti non in grado di accedere al credito ai normali tassi di interesse e perciò stesso assai rischiosi sia per i debitori che li richiedono sia per coloro che li concedono che operano per liberare prima possibile la loro banca dalle potenziali conseguenze negative di tale operazioni. Il metodo consiste nella cartolarizzazione di tali crediti e la loro vendita sotto forma di derivati e a condizioni particolarmente invoglianti ad altri acquirenti che non sempre hanno una conoscenza adeguata degli alti rischi insiti nei prodotti finanziari che vanno ad acquistare.



Da questo quadro dell'odierno sistema capitalistico si può dedurre che l'impresa è sempre meno disponibile a farsi carico dei problemi che genera con la sua attività. In altri termini, l'impresa appare sempre più irresponsabile in quanto suppone di non dover rispondere ad alcuna autorità pubblica e privata, né all'opinione pubblica, in merito alle conseguenze in campo economico, sociale e ambientale delle sue attività<sup>31</sup>. Il tratto evidente di questa ipercompetitività nell'epoca della globalizzazione dell'economia è la trasformazione strutturale della grande azienda descritta attraverso la metafora della tenda<sup>32</sup>, che fa sì che oggi l'impresa possa essere agevolmente e rapidamente spostata altrove al mutare delle convenienze o delle opportunità offerte dai mercati. Costi più bassi di materie prime e forza lavoro, una tassazione meno oppressiva, ma soprattutto minori vincoli normativi e deboli controlli che consentono all'impresa di poter ignorare i più normali comportamenti etici. Riuscendo a sfruttare le lacune della legislazione sociale in termini di minori garanzie per i lavoratori e per la qualità della vita dei residenti nel territorio in cui è insediata<sup>33</sup>, l'impresa

---

<sup>31</sup> Gallino L., *L'impresa irresponsabile*, Einaudi, Torino 2005.

<sup>32</sup> La metafora della tenda come chiave di lettura per descrivere la trasformazione dell'azienda è stata proposta da Peter Drucker (1909-2005) e ripresa da Scidà G., *Legame sociale spazio ed economia: Lezioni sulla società globale*, Franco Angeli, Milano 2007, p. 96-97.

<sup>33</sup> Come denunciato dall'Organizzazione Internazionale del Lavoro, ancora nel 2006 più di 200 milioni di minori, con età compresa tra i 5 e i 17 anni, svolgeva attività lavorativa nei Paesi in via di sviluppo, molto spesso anche in situazioni penose se non addirittura pericolose <<http://www.ilo.org/public/italian/region/eurpro/rome/index.htm>>. Sulla prima pagina del 4.7.2007, il Corriere della Sera riferiva che in Cina 750mila morti l'anno si debbono all'inquinamento atmosferico determinato dalla elevata concentrazione di polveri sottili emesse dalle moltissime attività industriali, mentre altre 60mila morti all'anno sarebbero causate dall'acqua contaminata dagli eccessivi residui dell'industria. Per non

usufruisce di costi di produzione più bassi della media internazionale e può commercializzare i propri prodotti a prezzi altamente concorrenziali. Se sul piano economico possono apparire ragionevoli, scelte strategiche di questo tipo, che non prestano attenzione ai danni che possono recare sia a coloro che risiedono nel territorio contiguo all'insediamento produttivo, sono riprovevoli su quello etico e alla distanza possono rivelarsi addirittura antieconomiche. Ci riferiamo al peso sempre più crescente che i consumatori stanno assumendo sensibilmente negli ultimi decenni nell'attività di controllo e orientamento rispetto alla grande impresa nonché all'insorgenza di fenomeni di resistenza alla mercantizzazione dell'economia che ha coinvolto movimenti della società civile, alcune comunità locali e ampie fasce dell'opinione pubblica. Nato per reazione al mutamento dell'economia capitalista, questo vitale fermento sociale ha portato alla ribalta nuove esperienze come la banca etica, il commercio equo e solidale, il consumo etico, il bilancio sociale e ambientale. Se tra questi nuovi termini emergenti la Responsabilità etica sembra aver conseguito il maggior grado di diffusione è principalmente per il consenso riconosciutogli dalle imprese che lo ritengono un effettivo aiuto per i loro affari. È sempre più incalzante la domanda di maggiore trasparenza e affidabilità delle informazioni che la società civile oggi pretende dal sistema delle imprese per valutare il grado di soddisfazione delle aspettative dei diversi portatori di interesse; ugualmente diffuse sono le innovazioni legislative che si pongono come deterrenti nei confronti dei comportamenti moralmente scorretti o che prescrivono il rispetto di determinati criteri per

parlare della Sars, una forma di polmonite atipica riscontrata nel 2002 nei volatili in una provincia cinese e presto dilagata in numerosi altri paesi, che presentava un alto tasso di mortalità tra gli esseri umani. Una quantità immensa di volatili asiatici, vivi o già macellati, pronta per essere esportata all'estero, fu bloccata alle frontiere e distrutta per fermare l'epidemia.

poter accedere a molte istituzioni finanziarie; così come è innegabile ormai la tendenza a stigmatizzare negativamente il comportamento antisociale delle imprese, con frequenti azioni di sensibilizzazione, protesta e talvolta arrivando perfino a campagne di boicottaggio poste in essere da associazioni, movimenti, organizzazioni non governative. Mentre risulta premiato, in maniera sempre più crescente, quello pro-sociale sia da parte degli investitori che dei consumatori.

#### 4 La responsabilità sociale come scelta economicamente sostenibile

Un imprenditore che decide di investire nella responsabilità sociale d'impresa sceglie di andare oltre il semplice valore di mercato e di puntare ad una più elevata qualità del prodotto. L'essere un'azienda Rsi diviene un segnale di alta qualità perché viene percepito e apprezzato dai consumatori come garanzia di una più alta qualità dell'azienda rispetto ai diretti concorrenti che non sono impegnati in campagne Rsi. Tutto questo, naturalmente, comporta degli oneri maggiori per l'azienda ma potrebbe tradursi in effetti positivi sul profitto, abbattendo i costi dell'investimento. Si tratta di vedere se questi benefici siano tali da compensare i maggiori costi e rendere la scelta praticamente sostenibile oltre che eticamente desiderabile.

Va chiarito preliminarmente che l'adesione delle imprese a pratiche di comportamento etico e responsabile non deve limitarsi a mutamenti di facciata, interessando solo meri aspetti superficiali di organizzazione o opere limitate a carattere filantropico<sup>34</sup>, ma deve implicare un mutamento

---

<sup>34</sup> Nel mondo anglosassone la propensione delle aziende a destinare una quota dei loro profitti a opere di carità è fondata sul sentimento religioso popolare e, perciò, ampiamente diffusa da sempre. È abbastanza

effettivo e radicale che coinvolga, oltre che il rispetto degli standard ambientali e dei diritti umani, il controllo del comportamento dei fornitori, la lotta alla corruzione, le conseguenze sui cambiamenti climatici, tanto per fare qualche esempio. Il che vuol dire che un'impresa che voglia essere socialmente responsabile deve operare tenendo conto del contributo dato dalla propria attività alla qualità sia dell'ambiente sia della società, preoccupandosi dunque dei rapporti con i propri dipendenti, collaboratori, clienti, fornitori, partner, ma anche con la comunità locale e le istituzioni insediate nei luoghi in cui si trovano le unità produttive dell'impresa medesima. A tal proposito, il Libro verde della Commissione della Comunità europea distingue tra "dimensione interna" e "dimensione esterna". La prima 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 si rivolge alle comunità locali, alle partnership con fornitori e clienti, ai diritti dell'uomo, alle preoccupazioni ecologiche globali. Sotto questo duplice aspetto, la responsabilità sociale si concretizza sia in politiche ed interventi mirati su

---

normale anche per una piccola impresa destinare una quota degli utili a beneficio della comunità locale, ad esempio, per realizzare una biblioteca, un campo sportivo, una casa di riposo per anziani. Naturalmente, in un'epoca di globalizzazione anche le forme di carità hanno conosciuto una sensibile modificazione imposta dall'ampliamento stesso dei confini del mercato. Ad esempio, la Bill & Melinda Gates Foundation, sorta per combattere la diffusione dell'Hiv, della tubercolosi e della malaria in Africa, nel 2006 con un investimento di ben 908 milioni di dollari si è collocata ai vertici della classifica delle fondazioni che operano nel settore biomedico. È interessante osservare che accanto ai nomi dei ricchi noti del mondo occidentale si affiancano anche quelli sconosciuti dei Paesi del Terzo mondo che non disdegnano di orientare parte della loro ricchezza in opere filantropiche. Pace-Ottieri., *Ricchi tra i poveri*, Longanesi, Milano 2006.

determinate problematiche avvertite come rilevanti, sia come una componente strutturale del modo di essere e fare impresa.

Nel primo caso l'impresa si assume, volontariamente, una obbligazione sociale nei confronti della collettività di cui si sente partecipe, affiancando agli investimenti necessari per conseguire i suoi obiettivi di sviluppo un certo volume di investimenti socialmente responsabili.

L'impresa, ad esempio, può destinare una percentuale del suo fatturato alla lotta contro talune malattie o alla salvaguardia del patrimonio storico-ambientale. Oppure può astenersi da comportamenti ritenuti pregiudizievoli alla luce di determinati valori etici (per una banca non finanziare imprese che producono armi).

Nel secondo caso, l'impresa si pone come obiettivo di azione e come pratica quotidiana il perseguimento del valore sociale unitamente a quello economico, per accrescere la propria legittimazione sociale nell'ambito del mercato di riferimento che oggi, molto più di ieri, sanziona in termini di vendite, perdita di immagine e attrattività, l'incoerenza tra concreti comportamenti e valori ritenuti rilevanti (come rispetto dei diritti umani, rispetto dell'ambiente, ecc.). In base a questo nuovo modello di azione aziendale, l'impresa sin dal primo momento dell'organizzazione del processo produttivo è attenta alle conseguenze sociali e ambientali delle sue scelte e tende ad eliminare quelle possibili esternalità negative che l'approccio tradizionale, legato alla sola massimizzazione del profitto, genera. In altri termini, perseguire prassi efficaci di responsabilità sociale significa guadagnarsi una reputazione che aumenta il valore dell'impresa, la sua capacità competitiva sul mercato. Oltre a migliorare la gestione dell'impresa, la responsabilità sociale d'impresa ha effetti positivi sulla *corporate image*, aumentando la percezione della qualità dei prodotti che

l'azienda produce rispettando norme etico-sociali<sup>35</sup>. Al contrario, la mancanza o addirittura la perdita di consenso rischia di pregiudicare fortemente la redditività dell'impresa legata soltanto al ristretto margine del tradizionale calcolo economico (come nel caso di Nike, Reebok, Nestlé, ad esempio).

Non trascurabile è il fatto che la responsabilità sociale, pur comportando benefici potenziali in termini di reputazione, se praticata effettivamente implica un sostanziale aumento dei costi per l'azienda. Osservando la serie degli indicatori di qualità selezionati per definire e valutare le prestazioni di un'impresa attraverso criteri rilevanti per la Rsi<sup>36</sup>, emerge che sono molte le voci che potenzialmente apportano un maggiore peso economico per l'impresa. Si pensi ad alcuni benefits al di sopra della media che l'impresa prevede per i propri lavoratori, come l'assistenza all'infanzia, per gli anziani del nucleo familiare e la flessibilità degli orari di lavoro. Oppure ai benefici pensionistici per i dipendenti o alle stabili relazioni con i sindacati, attraverso cui l'impresa si distingue dalle sue concorrenti. O ai programmi per incoraggiare la proprietà azionaria diffusa, la partecipazione nei processi di decisione e gestione. Ma ad un'analisi più approfondita risulta

<sup>35</sup> Becchetti L. Pizzuto A., *Responsabilità sociale d'impresa e performance: una scelta economicamente sostenibile?*, in "Sociologia del lavoro", n. 111, 2008, p. 86.

<sup>36</sup> Si tratta del Domini 400 Social Index, un indice sviluppato da Kinder, Lydenberger e Domini (Kld), un gruppo leader nella ricerca sulle Rsi che offre servizi agli investitori americani e monitora la performance delle imprese attraverso un criterio di selezione, che include tutte le dimensioni rilevanti per la Rsi delle imprese, articolato in 8 categorie: 1) community; 2) corporate governance; 3) diversity; 4) employee relations; 5) environment; 6) human rights; 7) product quality; 8) controversial business issues. Per ognuna di esse l'indice identifica i punti di forza e di debolezza ed elenca una serie di azioni ad esse collegate. *Ivi*, p. 86-87.

che questi stessi fattori, che possono rappresentare a prima vista potenziali fonti di aumento dei costi, possono avere effetti significativi sulla produttività, quando determinano parallelamente un impatto positivo sulla motivazione dei lavoratori. Il miglioramento dei benefici, soprattutto monetari, corrisposti ai lavoratori può essere un importante incentivo alla loro motivazione e al loro impegno produttivo. In presenza di salari superiori a quelli di mercato, il lavoratore mostra un atteggiamento più cooperativo all'interno dell'azienda. La paura di essere licenziati per comportamento improduttivo e la disoccupazione agiscono come strumenti di disciplina, influenzando positivamente l'impegno sul lavoro. Inoltre maggiori benefici (salariali e non) non solo riducono l'incentivo a cambiare azienda ma attirano i lavoratori più produttivi riducendo il rischio di selezionare lavoratori meno efficienti. Come si vede, i primi a beneficiare dalle scelte di responsabilità sociale sono i dipendenti anche se, conseguentemente, l'aumento significativo della loro soddisfazione sul lavoro si trasferisce sull'azienda in termini di maggiore apporto produttivo individuale. Sotto questo aspetto, avvicinando l'obiettivo dell'impresa alle motivazioni ideali dei lavoratori, la Rsi può generare significative e positive variazioni di produttività rispetto a quelle dei lavoratori scarsamente identificati con la propria azienda.

## 5 Consumare in modo critico: un nuovo stile dei consumi a sostegno della Rsi

Oltre ad essere strettamente correlata alla governance, la Rsi tiene in considerazione i diversi gruppi di interesse collegati all'azienda sia da rapporti diretti che indiretti, come più volte abbiamo sottolineato: lavoratori, fornitori, creditori, clienti, comunità, ecc. Tra tutti questi

portatori di interesse particolarmente rilevante ai fini della Rsi è il ruolo del cittadino-consumatore che ha assunto un maggiore peso nella relazione con l'impresa, al quale si attribuisce per una parte la causa dell'esplosione della problematica della responsabilità sociale negli ultimi decenni<sup>37</sup>.

Accanto alla figura del cittadino-consumatore non attivo, disinteressato alla filiera produttiva e al comportamento etico-sociale delle imprese, è subentrata la figura del cittadino-consumatore attivo che tiene conto di questi aspetti nelle sue decisioni d'acquisto. L'obiettivo principale di questo nuovo protagonista del consumo non è tanto la convenienza di prezzo ma la preoccupazione delle esternalità negative connesse alle sue scelte di acquisto.

Stiamo assistendo ad un cambiamento nelle scelte di consumo verso una maggiore attenzione alla filiera e alla *corporate image* delle aziende, confermato tra l'altro da alcune indagini empiriche che evidenziano una razionalità ben più complessa ed ampia di quella economica-utilitaristica, una razionalità che guarda al valore sociale del prodotto<sup>38</sup>. Queste ricerche

---

<sup>37</sup> “...la figura, ormai superata, del consumatore come ricettore passivo delle proposte che gli vengono dal lato della produzione, va cedendo il posto ad un soggetto che vuole consumare, ma in modo critico. Ciò significa che con le sue decisioni di acquisto e, più in generale, con i suoi comportamenti, il consumatore intende contribuire a ‘costruire’ l’offerta di quei beni e servizi di cui fa domanda sul mercato. Non gli basta più il celebrato rapporto qualità prezzo; vuole sapere come quel certo bene è stato prodotto e se nel corso della sua produzione l’impresa ha violato, poniamo, i diritti fondamentali della persona che lavora oppure ha inquinato l’ambiente in modo inaccettabile, e così via”. Zamagni S., *L’impresa “socialmente responsabile” nell’epoca della globalizzazione*, in “AsphInforma”, n. 26, 2006.

<sup>38</sup> I risultati dell’indagine condotta da Becchetti-Rosati (pubblicata sul “Ceis Working paper” n. 209 del 2004 con il titolo: “*Globalisation and the death of distance in social preferences as inequity aversion: empirical evidence from a pilot study on fair trade consumers*”) sono tratti da



documentano l'esistenza, anche nel nostro Paese, di quote significative di consumatori propensi a pagare un prezzo più alto per l'acquisto di un prodotto con le caratteristiche Rsi rispetto agli stessi prodotti non etici. Si tratta di un nuovo modello di consumo, attento e rispettoso della sostenibilità sociale e ambientale, che attraverso l'acquisto esprime un giudizio, segnalando alle imprese quali prodotti approva e quali invece condanna. Dunque, la sostenibilità della scelta etica da parte di un'impresa ha il suo riscontro positivo in un aumento della domanda da parte dei consumatori che danno un valore alla qualità sociale dei prodotti. È la consapevolezza dell'acquisto di un prodotto etico che ne motiva l'acquisto stesso e giustifica la disponibilità a pagare in eccesso rispetto agli analoghi prodotti tradizionali.

Ma c'è di più, in quanto questo modello di consumo consapevole produce una trasformazione anche strutturale dei rapporti tra consumatori e imprese all'interno del mercato. L'attenzione sulla dimensione della responsabilità del consumatore evidenzia la presenza di una dimensione produttiva del consumo. È la figura del consumatore produttore che riveste un ruolo centrale, anche se non generalmente riconosciuto, all'interno dei processi produttivi<sup>39</sup>. Sotto questo aspetto, il consumatore-produttore concorre a definire quello di cui ha bisogno e in questo processo è agevolato dalle nuove tecnologie. Le reti di comunicazione, in particolare, permettono di

---

Becchetti-Pizzuto., *Responsabilità sociale di impresa e performance: una scelta economicamente sostenibile?*, in "Sociologia del lavoro", n. 111, 2008.

<sup>39</sup> Codeluppi V., *La convergenza tra produzione e consumo*, in "Sociologia del lavoro", n. 108, 2007, p. 16.

realizzare forme di aggregazione della domanda capaci di raggiungere una scala economica soddisfacente in grado di interagire con l'offerta<sup>40</sup>.

È soprattutto nelle situazioni di forti crisi che meglio si percepisce questa trasformazione del consumatore passivo in cittadino attivo ed esigente come, ad esempio, in occasione di grossi scandali alimentari che amplificano i rischi e le incertezze che già popolano le menti dei consumatori, con evidenti ripercussioni negative sul clima di fiducia necessario per la corretta funzionalità del mercato. La percezione di essere stato raggirato spinge il cittadino a reclamare nuovi diritti, più garanzie e informazioni chiare relativamente alle proprie scelte di acquisto. Chi compra non è più disposto ad accettare passivamente le condizioni imposte dai produttori ma, acquisita una maggiore consapevolezza dei propri diritti, pretende maggiori tutele per sé e la collettività. Cosciente della propria forza, è in grado di influire sulle decisioni dell'apparato produttivo agendo sia singolarmente che unendosi in gruppi organizzati.

## 1 I gruppi di acquisto solidale (Gas)

La diffusione dei Gruppi di Acquisto Solidale è un sintomo evidente di queste trasformazioni. Si tratta di un insieme di persone che decidono di riunirsi per riflettere sui loro consumi, coordinando le loro decisioni di spesa e usando come criterio guida il concetto di giustizia, solidarietà, sostenibilità e sobrietà. La lista dei prodotti scelti viene inviata ai fornitori che depositano la merce in appositi magazzini dove, in date stabilite, i soci possono ritirarla.

---

<sup>40</sup> Paltrinieri R., *Consumi e etica in prospettiva sociologica, per una teoria del consumo responsabile*, in "Sociologia del lavoro", n.111, 2008, p. 102.

## 6 La rinnovata unità tra agire economico e agire etico

La necessità di recuperare motivazioni e comportamenti etici in seno all'agire economico denota la condizione di manifesta separazione concettuale tra etica ed economia, tra razionalità economica orientata alla massimizzazione dell'interesse personale, e razionalità etica orientata alla individuazione degli oggetti dotati di valore intrinseco, come giustizia libertà e diritti.

Sul piano storico, la fuoriuscita dell'agire economico dalla sua naturale situazione etica e la conquistata autonomia dal governo politico si sarebbe consumata tra il XVIII e XIX secolo con il passaggio da un'economia incorporata nella società ad un'economia non incorporata, cioè staccata dal resto della società, in seguito all'estinzione delle forme di vita politica dell'economia contadina, da un lato, e all'affermarsi della società industriale e all'agglomerarsi di mercati interdipendenti su scala globale, dall'altro<sup>41</sup>. Fino alla metà del XVIII secolo, invece, si concepiva una sostanziale unità tra economia e etica che aveva il suo fondamento nel pensiero aristotelico per il quale lo stesso agire economico è a tutti gli effetti una forma, sebbene ad un grado elementare, dell'agire etico (che ha per scopo il bene umano), perché diviene una delle condizioni del suo compiuto dispiegarsi<sup>42</sup>.

Ne deriva che il rinnovato interesse alle tematiche dell'etica, e più precisamente in termini di etica economica e sociale, ha una motivazione reale e sostanziale fondata sulla consapevolezza che non è più possibile delegare tutto al solo mercato e all'affermazione incontrastata del

---

<sup>41</sup> Polanyi K., *La grande trasformazione*, Einaudi, Torino 2000, p. 79.

<sup>42</sup> Sen A. K., *Etica e economia*, Laterza, Roma-Bari 2002.

capitalismo quale modello economico vincente sulle altre ideologie<sup>43</sup>. Non da oggi, si cominciano a rilevare danni non irrilevanti sui soggetti, sulle comunità, sull'ambiente e sulla natura in genere (che non può più essere considerata puro strumento a servizio dell'uomo), che conducono a ricercare anche una nuova accezione di sviluppo che risponda ai bisogni del presente senza ipotecare il futuro: si tratta dello "sviluppo sostenibile"<sup>44</sup> che mira a creare le condizioni di una solidarietà sia orizzontale, nei confronti dei meno abbienti, sia verticale, tra le generazioni<sup>45</sup>, scandita in decisioni ed

<sup>43</sup> "Insomma, il gran parlare che si fa sull'etica dell'impresa, o per altri perfino sulla 'impresa etica', spesso si fonde e talvolta si confonde con il dibattito sulla 'moralità del capitalismo', che riporta il tema alle grandi sintesi di Werner Sombart sull'etica borghese e di Max Weber sull'etica dello spirito del capitalismo". Acocella G., *Aspetti sociali dell'etica economica. Il contributo della filosofia morale al dibattito sulla responsabilità sociale d'impresa*, in "Sociologia del lavoro", n. 92, 2004, p. 64-65.

<sup>44</sup> La nozione di sviluppo sostenibile è la traduzione dell'espressione inglese *sustainable development*. Toniutti E., *La responsabilità sociale d'impresa, un movimento inevitabile per il Ventunesimo secolo*, in "Sociologia del lavoro", n. 106-107, p. 27.

<sup>45</sup> "Se i primi avvertimenti contro gli impatti ecologici della crescita industriale sono stati pronunciati già nel XIX secolo ... gli anni Sessanta testimoniano a tale riguardo la percezione del superamento di un limite: 'di più' non vuol dire per forza 'meglio'. La stessa crescita diviene sinonimo di accumulo di pericoli. Gli attacchi all'ambiente, dapprima sotto forma di inquinamenti diffusi e accidentali, poi sotto forma di inquinamento globale, con l'assottigliamento dello strato di ozono, si moltiplicano". Così nel 1987 il rapporto Brundtland della Commissione mondiale per l'ambiente e lo sviluppo inserisce nell'agenda delle negoziazioni internazionali lo sviluppo sostenibile come modello di sviluppo "in cui lo sfruttamento delle risorse, la scelta degli investimenti, l'orientamento dello sviluppo tecnico, così come il cambiamento istituzionale sono determinati in funzione dei bisogni sia correnti sia futuri". Laville J. L., *Solidarietà e sviluppo sostenibile: un quadro teorico per ripensare la responsabilità dell'impresa*, in "Sociologia

azioni rispondenti globalmente a tre forme di responsabilità: economica, sociale e ambientale. In secondo luogo, fenomeni come la globalizzazione hanno indebolito i singoli governi nel controllo delle dinamiche socio-economiche, creando una pressione competitiva che accentua la tendenza delle imprese a operare in forme e luoghi differenziati senza particolari vincoli anche rispetto a statuti che parevano formalmente acquisiti. Senza contare la spinta competitiva, refrattaria ad ogni ipotesi di limitazione, degli stessi stati nazionali che sono portati a comportarsi sempre più come le aziende soggette alla dinamica concorrenziale, ansiosi di attrarre e conservare investitori e clienti, anche a scapito delle preoccupazioni sociali e ambientali. Sotto questo aspetto, il richiamo all'etica nascerebbe dalla speranza di prevenire o neutralizzare le implicazioni negative che si temono nella società odierna, sempre più fondata su insicurezza, flessibilità, su rapporti asimmetrici che determinano debolezza e disagio.

Non da ultimo, la serie di crack finanziari, che dal 2000 ad oggi hanno coinvolto molte grandi società americane ed europee, evidenzia come una chiara propensione anti-etica ad acquisire posizioni dominanti da cui contrattare a vantaggio proprio e a svantaggio altrui sia diventato il normale obiettivo degli operatori economici. In tal senso, la diffusione di pratiche affaristiche ingannevoli, manipolatorie e opportunistiche invaliderebbero la pretesa dell'autosufficienza morale dell'economia quale spazio di espressione dei diritti individuali e di realizzazione del benessere collettivo

---

del lavoro”, n. 96,2004.

<sup>46</sup> “Gli eventi starebbero dando torto a Smith ... poiché l'eterogenesi degli scopi individuali finisce per connotarsi in negativo come danno piuttosto che come utile sociale. Le avidità personali non si intrecciano trovando miracolosamente il modo di soddisfarsi l'un l'altra e di aumentare la ricchezza sociale complessiva, ma conducono le imprese al dissesto, i piccoli azionisti e i risparmiatori alla rovina, la fiducia nel mercato a

. La dimensione “epidemica” che ha assunto il fenomeno ha rivelato l’inadeguatezza della strada dell’autoregolamentazione etica che molte imprese pure hanno imboccato, ma anche una palese impotenza del sistema delle sanzioni civili e penali, rispetto alle quali ha sviluppato un efficace apparato immunitario<sup>47</sup>.

Occorre considerare che non esiste, né è realisticamente attuabile, un quadro giuridico internazionale capace di esercitare una funzione vincolante nei confronti delle multinazionali né tantomeno di frenare e guidare su scala mondiale la spinta competitiva delle nazioni per promuovere un ordine mondiale più equo. Come bisogna anche tener conto che è estremamente complicato esercitare controlli efficaci per verificare il rispetto delle leggi senza che le aziende dimostrino un atteggiamento molto più collaborativo di quanto previsto dalla stessa norma e che, rispetto ai nuovi comportamenti illeciti indotti dai continui e frenetici cambiamenti

---

rarefarsi, i sistemi economici a vacillare e contrarsi”, Morri L., *Etica ed economia: gli sfondi concettuali della separazione e dell’unità*, in “Sociologia del lavoro”, n. 96, 2004, p. 18.

<sup>47</sup> *Ivi*, p. 16-17. “E’ vero che spesso il rispetto delle leggi fa parte dell’interesse delle aziende tese a massimizzare i propri profitti, così come l’evitare di ingannare i propri clienti o azionisti, o trattare la propria forza lavoro in modo umano. In un ambiente competitivo, tuttavia, non appena insorge il minimo conflitto tra queste considerazioni etiche e le ragioni imposte dal profitto, è evidente che le prime verranno messe da parte in favore di queste ultime. Se anche così non fosse, le aziende virtuose vedrebbero comunque diminuire le loro quote di mercato, finendo per scomparire insieme all’etica, mentre le aziende meno corrette sarebbero libere di crescere, moltiplicarsi ed espandersi. In modo più diretto si potrebbe dire che, quando l’etica paga, è superflua; quando invece costa, è una scelta suicida”. Van Parijs P., *Il riflettore e il microfono. È necessaria, o possibile, un’economia socialmente responsabile?*, in “Sociologia del lavoro”, n. 96, 2004, p. 82.

tecnologici, la legislazione non sempre è in grado di prevederli adeguatamente e in tempi utili, richiedendo un processo lento e non sempre lineare.

Perciò, in un contesto del genere, sarebbe non solo di grande utilità ma di concreta necessità poter adottare un meccanismo alternativo volontario di auto-responsabilizzazione sociale da parte delle imprese che al centro delle strategie aziendali pongano le aspettative degli stakeholders e il principio di continuo miglioramento e di continua innovazione<sup>48</sup>. Sotto questo aspetto l'economia etica rappresenta una soluzione auspicabile e realizzabile per conciliare l'agire orientato al profitto e l'agire orientato al valore e far convergere competitività, crescita economica, sostenibilità e coesione sociale come auspicato dalla Commissione europea nella dichiarazione di Lisbona<sup>49</sup>.

---

<sup>48</sup> Ivi p. 84. “In un contesto di globalizzazione e in assenza di uno Stato mondiale capace di imporre regole del gioco coerenti e sanzionabili, chi si deve far carico di giungere ad una nuova *lex mercatoria* se non le imprese stesse?”. Zamagni S., *L'impresa socialmente responsabile nell'epoca della globalizzazione*, XIX, in “Politeia”, n. 72, 2003, p. 42.

<sup>49</sup> “Fare dell'Unione Europea entro il 2010 l'economia della conoscenza più competitiva e dinamica del mondo, in grado di crescere economicamente in modo sostenibile, con un'occupazione superiore e di migliore qualità abbinate ad una maggiore coesione sociale”. La dichiarazione di Lisbona precede il Libro verde e le successive comunicazioni della Commissione europea che costituiscono il riferimento obbligato per affrontare la questione della Responsabilità sociale d'impresa. Lozano J.M., *Servono visione d'impresa e visione di paese. Un'interpretazione della Responsabilità Sociale delle Imprese*, in “Sociologia del lavoro”, n. 96, 2004, p. 31.

Di per sé, la formalizzazione di esigenze etiche da parte dell'impresa non costituisce un fenomeno nuovo<sup>50</sup>. Ma a differenza dei vecchi regolamenti di officina, rivolti solamente agli operai di cui il padrone della fabbrica sanzionava certi comportamenti, le nuove carte etiche riguardano invece tutto il personale sollecitato ad aderire a quei valori su cui l'impresa può fare affidamento per consolidare all'esterno la propria immagine di istituzione legittima della solidarietà sociale. In altri termini, l'etica interna e la supposta adesione del personale sarebbero in tal senso alla base della giustificazione degli atti dell'impresa socialmente responsabile<sup>51</sup>.

Inoltre, svincolata da connotazioni religiose o culturali, che pure in passato avevano offerto una legittimazione morale al capitalismo<sup>52</sup>, la motivazione ideale del comportamento etico per l'impresa sta all'interno della stessa sfera economica e risiede nella sua capacità di promuovere il benessere della società attraverso la soddisfazione degli interessi del consumatore e del lavoratore<sup>53</sup>.

---

<sup>50</sup> “Già nel XIX secolo i padroni delle fabbriche, attraverso la pubblicazione dei regolamenti di officina, hanno cercato di arrogarsi un diritto morale sull'operaio... I regolamenti d'officina della metà del secolo XIX e le carte etiche non sanzionano né valorizzano gli stessi comportamenti e, del resto, non si rivolgono precisamente allo stesso personale, ma definiscono, ciascuno a modo proprio, un certo tipo di obbligo morale”. Salmon A., *Etica e responsabilità sociale delle imprese: una sfida per il capitalismo?*, in “Sociologia del lavoro”, n. 96, 2004, p. 123.

<sup>51</sup> *Ivi*, p. 134.

<sup>52</sup> “In passato, l'etica protestante e quella progressista hanno infatti finito per funzionare come elementi di legittimazione e sostegno alla razionalità capitalista”. *Ivi*, p. 127.

<sup>53</sup> Radi L., *Impresa etica e sviluppo della società civile: una presentazione*, in “Sociologia del lavoro”, n. 96, 2004, p. 164.



La ricomposizione della frattura tra etica ed economia avviene dunque su base meramente razionale, una razionalità analoga a quella che permea i rapporti economici, riconoscibile nei vantaggi che procura ai singoli (il proprio benessere) e di conseguenza anche agli altri e alla società (il benessere altrui)<sup>54</sup>.

## 1 La Rsi come risposta in chiave imprenditoriale.

Non una moda o semplicisticamente una risposta tutta interna, autoreferenziale, in reazione alle nuove esigenze e pressioni sociali (che pure non vanno ignorate) e determinata dalle mere convenienze della proprietà o del management aziendale; né tantomeno una scelta imposta dall'esterno e con caratteristiche che non tengano nel dovuto conto le esigenze proprie dell'attività economica; la Rsi si qualifica come una risposta in chiave imprenditoriale a sfide collettive nel contempo economiche e sociali.

Una risposta che si definisce e precisa in relazioni al cambiamento del contesto in cui le imprese si trovano ad operare, per il riconoscimento della stretta interdipendenza con l'ambiente e l'aspettativa di azioni che proteggano e migliorino il benessere collettivo. Ciò fa sì che la Rsi diventi parte integrante del modo di operare un imprenditore il cui obiettivo consiste nel coniugare competitività e sostenibilità. Questo non vuol dire che l'impresa debba cessare di essere impresa ed esercitare funzioni che non le competono oppure debba subordinarsi alle esigenze delle amministrazioni pubbliche o delle varie organizzazioni sociali. Significa

---

<sup>54</sup> Acocella G., *Aspetti sociali dell'etica. Il contributo della filosofia morale al dibattito sulla responsabilità sociale d'impresa*, in "Sociologia del lavoro", n. 96, 2004, p. 67.

invece che l'impresa deve essere impresa chiedendosi contestualmente che tipo di impresa vuole essere. Un'impresa dove la responsabilità sociale non sia concepita come un tipo di attività aggiuntiva a quella essenzialmente economica ma, al contrario, venga affrontata a partire dall'attività dell'azienda stessa, nell'ambito di tale attività e non come una serie di interventi periferici<sup>55</sup>.

In primo luogo, va chiarito che, per il principio della stretta correlazione che lega lo sviluppo economico e il territorio in cui agisce, la responsabilità sociale d'impresa ha senso solo se dal canto loro anche tutte le organizzazioni (pubbliche, sociali, ecc.) si prendono carico delle proprie responsabilità sociali. In altri termini, essa presuppone una condizione di reciprocità che consenta al sottoscrittore dell'impegno alla responsabilità sociale di attendersi comportamenti di pari segno per poter basare sulla fiducia le sue relazioni con l'ambiente circostante e poter così avere nuovi incentivi – che compensino e superino gli inevitabili costi – a proseguire con propri atti di responsabilità<sup>56</sup>

Secondo, in quanto prassi che permea le strategie e le politiche aziendali, integrandosi con i valori che si vivono all'interno di un'impresa, è impossibile stabilire in modo normativo a priori il contenuto delle azioni che possano soddisfare pienamente un modello di Rsi, ma che esso dipende

---

<sup>55</sup> “La novità costituita dalla RSI non è dunque nel grado di altruismo o nell'apertura mentale del responsabile d'impresa, ma nel *modo* in cui la conduzione degli affari viene portata avanti – un modo che rifiuta il paternalismo, sia pure illuminato – e soprattutto nella circostanza che l'impresa viene chiamata a dover dare conto del proprio operato”. Zamagni S., *L'impresa socialmente responsabile nell'epoca della globalizzazione*, in “Politeia”, n. 72, 2003, p. 28.

<sup>56</sup> Acocella G., *Aspetti sociali dell'etica economica. Il contributo della filosofia morale al dibattito sulla responsabilità sociale d'impresa*, in “Sociologia del lavoro”, n. 96, 2004, p. 72-73.

dal profilo, dalle caratteristiche, dal percorso e dalla situazione di ogni impresa<sup>57</sup>. A carattere generale, essa chiama in causa direttamente la responsabilità individuale e collettiva dei dirigenti, implicando una coerenza nei loro comportamenti nel modo in cui definiscono il posizionamento dell'impresa, sviluppano una strategia vincente, conciliano la prestazione finanziaria e il successo umano, si impegnano per le generazioni future<sup>58</sup>.

Questo non esclude totalmente l'opportunità di un sistema minimo di regolamentazione basato su meccanismi di incentivi per orientare le attività imprenditoriali in modo da massimizzare gli impatti positivi e minimizzare quelli negativi. Da solo il mercato non basta ad incentivare gli attori economici ad adottare pratiche di Rsi e far dipendere l'assunzione di un impegno sulla Rsi dalla promessa del solo vantaggio economico è un argomento troppo debole oltre che pericoloso. Infatti ci sarebbe il rischio che dove non c'è profitto non ci sarebbe neanche interesse all'applicazione dei principi della Rsi. Poiché dunque un comportamento sociale non sempre paga sotto il profilo dell'utile economico, è auspicabile un quadro di regolamentazione che, senza rinnegare il carattere volontario della Rsi, istituisca meccanismi di premialità nei confronti delle imprese che adottano pratiche responsabili. Si tratta di instaurare un sistema di "competitività responsabile"<sup>59</sup> alla cui creazione può contribuire solo l'autorità pubblica mediante giuste gradazioni di incentivi e penalizzazioni per favorire il

---

<sup>57</sup> Lozano J. M., *Servono visione d'impresa e visione di paese. Un'interpretazione della Responsabilità Sociale delle Imprese*, in "Sociologia del lavoro", n. 96, 2004, p. 38.

<sup>58</sup> [Toniutti E.](#), *La responsabilità sociale d'impresa, un movimento inevitabile per il Ventunesimo secolo*, in Bertagni B.-La Rosa M.-Salveti F. (a cura di) *Gli strumenti dell'etica, l'etica degli strumenti e la responsabilità sociale*, n. 106-107, FrancoAngeli, Milano 2007, p. 28.

comportamento responsabile delle imprese. Resta inteso che un simile intervento pubblico, anche per il carattere transnazionale delle imprese, deve essere sostenuto a livello europeo perché sia veramente efficace e globalmente applicabile da garantire un vero interesse imprenditoriale.

## 2 L'approccio culturale alla Rsi alla base di un nuovo stile di consumi

Non bisogna tralasciare, infine, di considerare il punto di vista del consumatore che in relazione alla responsabilità sociale d'impresa sviluppa una consapevolezza critica nelle proprie scelte di consumo che riflettono motivazioni e valori che a pieno titolo possono definirsi etici. Le ricerche in questo ambito, infatti, dimostrano che l'analisi delle variabili socio-economiche, da sola, non è sufficiente a spiegare un fenomeno come quello del consumo etico<sup>60</sup> e che le motivazioni vanno ricercate nella conoscenza che è il presupposto su cui poggia la formazione della coscienza critica. È in virtù di questa presa di coscienza che l'individuo può liberarsi dalla condizione di ricettore passivo del sistema dei consumi e divenire effettivamente una leva importante di cambiamento sociale. Ma questa consapevolezza non è che sorge spontaneamente o all'improvviso ma

---

<sup>59</sup> [Monaco M. Stanzani C.](#), *La responsabilità sociale delle imprese: la prospettiva europea*, in Bertagni B.-La Rosa M.-Salvetti F. (a cura di) *Gli strumenti dell'etica, l'etica degli strumenti e la responsabilità sociale*, n. 106-107, FrancoAngeli, Milano 2007, p. 50.

<sup>60</sup> La ricerca, compiuta da Perna elaborando i dati EFTA del 1995 e i dati PNUD del 1996, non evidenzia alcun legame significativo tra il reddito pro capite e il consumo etico pro capite nei tredici paesi europei presi in considerazione. [Mostaccio F.](#), *Stili di vita e patrimonio culturale: le nuove scelte etiche*, in Bertagni B.-La Rosa M.-Salvetti F. (a cura di) *Gli strumenti dell'etica, l'etica degli strumenti e la responsabilità sociale*, n. 106-107, FrancoAngeli, Milano 2007, p. 207.

implica un approccio formativo che educi il cittadino consumatore al cambiamento. Si pensi a quanto è successo in questi anni in merito alle produzioni tipiche e ai prodotti alimentari di alta qualità. Il consumatore non ha chiesto un giorno di riscoprire gli antichi sapori dopo anni di standardizzazione industriale, ma una nicchia di opinion leader ha valorizzato tali prodotti (si pensi al fenomeno dello slow food) e ha trainato ristoratori e negozianti fino a coinvolgere la grande distribuzione<sup>61</sup>.

---

<sup>61</sup> [Parmigiani, Maria L.](#), *Il consumatore e la RSI*, in Bertagni B.-La Rosa M.-Salveti F. (a cura di) *Gli strumenti dell'etica, l'etica degli strumenti e la responsabilità sociale*, n. 106-107, FrancoAngeli, Milano 2007, p.141.

## 7 Bibliografia

### [Acocella, Giuseppe](#)

2004 *Aspetti sociali dell'etica economica. Il contributo della filosofia morale al dibattito sulla responsabilità sociale d'impresa*, in La Rosa M.-Radi L. (a cura di) *Etica e Impresa*, FrancoAngeli, Milano.

### [Argante, Enzo.](#)

2007 *Imprese responsabili: per amore o per forza*, in Bertagni B.-La Rosa M.-Salveti F. (a cura di) *Gli strumenti dell'etica, l'etica degli strumenti e la responsabilità sociale*, FrancoAngeli, Milano.

### [Bassetti, Piero.](#)

2004 *Responsabilità dell'impresa: sociale o politica?*, in La Rosa M.-Radi L. (a cura di) *Etica e Impresa*, FrancoAngeli, Milano.

### Becchetti L.-Pizzuto A.

2008 *Responsabilità sociale d'impresa e performance: una scelta economicamente sostenibile?*, in La Rosa M.-Scidà G. (a cura di) *Soggetti e imprese di fronte all'etica della responsabilità*, FrancoAngeli, Milano.

### [Benedetti, Aureliano.](#)

2004 *Responsabilità sociale d'impresa: temi e prospettive*, in La Rosa M.-Radi L. (a cura di) *Etica e Impresa*, FrancoAngeli, Milano.

### [Bertagni, Barbara.](#)

2007 *Educare alla responsabilità*, in Bertagni B.-La Rosa M.-Salveti F. (a cura di) *Gli strumenti dell'etica, l'etica degli strumenti e la responsabilità sociale*, FrancoAngeli, Milano.

### Carrera, Letizia.

2005 *Gli intricati percorsi della responsabilità sociale di impresa*, in "Studi di sociologia", volume 43, fascicolo 4, pagg. 421-435.

### Cevolini, Alberto.

2001 *La responsabilità sociale nelle organizzazioni della società civile*, in “Studi di sociologia”, vol. 39, f. 4, pagg. 465-475.

Costa, Giovanni.

2007 *Aziende a responsabilità (sociale) limitata*, in “Sviluppo e organizzazione”, fascicolo 222, pag. 27.

De Colle, Simone.

2009 *Il 'Codice da Vinci' della responsabilità sociale d'impresa?*, in “Sviluppo e organizzazione”, fascicolo 232, pagg. 26-27.

De Vecchi, Rossella.

2003 *Partecipare al destino di una collina: un modo di riscoprire responsabilità sociale e senso della vita collettiva*, in “Animazione sociale”, fascicolo 11, pagg. 56-64.

[Fortuna, Giuseppe.](#)

2004 *L'etica del lavoro che cambia*, in La Rosa M.-Radi L. (a cura di) *Etica e Impresa*, FrancoAngeli, Milano, 2004.

Gallino, Luciano.

2001 *Il costo umano della flessibilità*, Laterza, Roma - Bari.

2001 *L'impresa responsabile : un'intervista su Adriano Olivetti*, (a cura di Paolo Ceri), Edizioni di Comunità, Torino.

2005 *L'impresa irresponsabile*, Einaudi, Torino.

Gemelli, G.,

2005 *Politiche scientifiche e strategie d'impresa: le culture olivettiane ed i loro contesti*, Fondazione Adriano Olivetti, Roma.

[Golinelli, Maria.](#)

2008 *Il consumo socialmente responsabile e la responsabilità sociale d'impresa*, in La Rosa M.-Scidà G. (a cura di) *Soggetti e imprese di fronte all'etica della responsabilità*, FrancoAngeli, Milano.

Greco, P.

2007 *Lavoratori e impresa socialmente responsabile*, G. Giappichelli Editore, Torino.

[Guzzini, Adolfo.](#)

2004 *Etica e responsabilità sociale delle imprese*, in La Rosa M.-Radi L. (a cura di) *Etica e Impresa*, FrancoAngeli, Milano.

[La Rosa, Michele.](#)

2004 *Il ritorno dell'etica*, in La Rosa M.-Radi L. (a cura di) *Etica e Impresa*, FrancoAngeli, Milano.

2009 *Etica e impresa: un nuovo e diverso approccio al tema*, in Gosetti Giorgio (a cura di) *Quale economia per quale società*, FrancoAngeli, Milano.

[Laville, Jean Louis.](#)

2004 *Solidarietà e sviluppo sostenibile: un quadro teorico per ripensare la responsabilità dell'impresa*, in La Rosa M.-Radi L. (a cura di) *Etica e Impresa*, FrancoAngeli, Milano.

[Lozano, Josep M.](#)

2004 *Servono visione d'impresa e visione di paese. Un'interpretazione della Responsabilità Sociale delle Imprese*, in La Rosa M.-Radi L. (a cura di) *Etica e Impresa*, FrancoAngeli, Milano.

Magatti, M. - Monaci M.

1999 *L'impresa responsabile*, Bollati Boringhieri, Torino.

[Marica, Veronica.](#)

2007 *'Più valore alle persone. Da sempre'. Valorizzare gli individui, per valorizzare un'azienda*, in Bertagni B.-La Rosa M.-Salveti F. (a cura di) *Gli strumenti dell'etica, l'etica degli strumenti e la responsabilità sociale*, FrancoAngeli, Milano.

[Merloni, Francesco.](#)

2004 *Etica d'impresa e responsabilità sociale*, in La Rosa M.-Radi L. (a cura di) *Etica e Impresa*, FrancoAngeli, Milano.

Mingione, E.

2009 *Economia e economia informale*, in Gosetti Giorgio (a cura di) *Quale economia per quale società*, FrancoAngeli, Milano.

[Monaci, Massimiliano.](#)



- 2007 *Traiettorie di responsabilità sociale dell'impresa locale: indicazioni dal campo*, in Bertagni B.-La Rosa M.-Salvetti F. (a cura di) *Gli strumenti dell'etica, l'etica degli strumenti e la responsabilità sociale*, FrancoAngeli, Milano.

[Monaco Marina-Stanzani Claudio.](#)

- 2007 *La responsabilità sociale delle imprese: la prospettiva europea*, in Bertagni B.-La Rosa M.-Salvetti F. (a cura di) *Gli strumenti dell'etica, l'etica degli strumenti e la responsabilità sociale*, FrancoAngeli, Milano.

[Monteverde, Fabrizio.](#)

- 2007 *La responsabilità sociale d'impresa e la formazione alla sicurezza sul lavoro*, in Bertagni B.-La Rosa M.-Salvetti F. (a cura di) *Gli strumenti dell'etica, l'etica degli strumenti e la responsabilità sociale*, FrancoAngeli, Milano.

[Morri, Lorenzo.](#)

- 2004 *Etica ed economia: gli 'sfondi' concettuali della separazione e dell'unità*, in La Rosa M.-Radi L. (a cura di) *Etica e Impresa*, FrancoAngeli, Milano.
- 2007 *'C'era una volta in America...'. Una nota sulle origini delle responsabilità sociale d'impresa*, in Bertagni B.-La Rosa M.-Salvetti F. (a cura di) *Gli strumenti dell'etica, l'etica degli strumenti e la responsabilità sociale*, FrancoAngeli, Milano.
- 2008 *La dimensione etico-semantica della Rsi. Una ricerca sulle attese sociali dei lavoratori verso l'impresa*, in La Rosa M.-Scidà G. (a cura di) *Soggetti e imprese di fronte all'etica della responsabilità*, FrancoAngeli, Milano.

[Mostaccio, Fabio.](#)

- 2007 *Stili di vita e patrimonio culturale: le nuove scelte etiche*, in Bertagni B.-La Rosa M.-Salvetti F. (a cura di) *Gli strumenti dell'etica, l'etica degli strumenti e la responsabilità sociale*, FrancoAngeli, Milano.

[Nannini, Luca.](#)

- 2007 *L'implementazione del percorso di CSR: i passi operativi*, in Bertagni B.-La Rosa M.-Salvetti F. (a cura di) *Gli strumenti dell'etica, l'etica degli strumenti e la responsabilità sociale*, FrancoAngeli, Milano.

[Osti, Giorgio.](#)

2008 *Impresa e ambiente fra profit e non profit*, in La Rosa M.-Scidà G. (a cura di) *Soggetti e imprese di fronte all'etica della responsabilità*, FrancoAngeli, Milano.

[Paltrinieri, Roberta.](#)

2008 *Consumi e etica in prospettiva sociologica, per una teoria del consumo 'responsabile'*, in La Rosa M.-Scidà G. (a cura di) *Soggetti e imprese di fronte all'etica della responsabilità*, FrancoAngeli, Milano.

[Parmigiani, Maria Luisa.](#)

2007 *Il consumatore e la RSI*, in Bertagni B.-La Rosa M.-Salvetti F. (a cura di) *Gli strumenti dell'etica, l'etica degli strumenti e la responsabilità sociale*, FrancoAngeli, Milano.

[Radi, Laura.](#)

2004 *Impresa etica e sviluppo della società civile: una presentazione*, in La Rosa M.-Radi L. (a cura di) *Etica e Impresa*, FrancoAngeli, Milano.

2004 *La Responsabilità Sociale di Impresa in una intervista ad Alessandro Benetton*, in La Rosa M.-Radi L. (a cura di) *Etica e Impresa*, FrancoAngeli, Milano.

[Romiti, Cesare.](#)

2004 *Corporate Social Responsibility*, in La Rosa M.-Radi L. (a cura di) *Etica e Impresa*, FrancoAngeli, Milano.

[Rovelli, Riccardo.](#)

2008 *Mercato: fatto o valore? Oltre la dicotomia*, in La Rosa M.-Scidà G. (a cura di) *Soggetti e imprese di fronte all'etica della responsabilità*, FrancoAngeli, Milano.

Sacconi, L.

2001 *Progetto Q-Res: la qualità della responsabilità etico-sociale d'impresa*, in Liuc Papers n. 95, Serie Etica, Diritto ed Economia 5, suppl. a ottobre.

2004 *Responsabilità sociale come governante allargata d'impresa: un'interpretazione basata sulla teoria del contratto sociale e*

*della reputazione*, in Liuc Papers n. 143, Serie Etica, Diritto ed Economia 11, suppl. a febbraio.

[Salmon, Anne.](#)

2004 *Etica e responsabilità sociale delle imprese: una sfida per il capitalismo?*, in La Rosa M.-Radi L. (a cura di) *Etica e Impresa*, FrancoAngeli, Milano.

[Salvetti, Fernando.](#)

2004 *Ways of self-empowerment: lo sviluppo delle persone nelle organizzazioni come dimensione della responsabilità sociale*, in La Rosa M.-Radi L. (a cura di) *Etica e Impresa*, FrancoAngeli, Milano.

2007 *L'etica degli strumenti e il lavoro manageriale*, in Bertagni B.-La Rosa M.-Salvetti F. (a cura di) *Gli strumenti dell'etica, l'etica degli strumenti e la responsabilità sociale*, FrancoAngeli, Milano.

[Scidà, Giuseppe.](#)

2008 *Etica e grandi imprese: osservazioni introduttive*, in La Rosa M.-Scidà G. (a cura di) *Soggetti e imprese di fronte all'etica della responsabilità*, FrancoAngeli, Milano.

[Sechi, Cinzia.](#)

2004 *Antologia di riferimenti bibliografici, iniziative a livello internazionale e nazionale, siti internet dedicati alla Responsabilità Sociale dell'Impresa*, in La Rosa M.-Radi L. (a cura di) *Etica e Impresa*, FrancoAngeli, Milano.

[Toniutti, Emmanuel.](#)

2007 *La responsabilità sociale d'impresa, un movimento inevitabile per il Ventunesimo secolo*, in Bertagni B.-La Rosa M.-Salvetti F. (a cura di) *Gli strumenti dell'etica, l'etica degli strumenti e la responsabilità sociale*, FrancoAngeli, Milano.

[Van Parijs, Philippe.](#)

2004 *Il 'riflettore' e il 'microfono'. E' necessaria, o possibile, un'economia socialmente responsabile?*, in La Rosa M.-Radi L. (a cura di) *Etica e Impresa*, FrancoAngeli, Milano.

Zamagni, Stefano.

- 2003 *Impresa e responsabilità sociale*, in “La rivista della cooperazione”, fascicolo 2, pagg. 43-47.
- 2003 *L’impresa socialmente responsabile nell’epoca della globalizzazione*, in “Politeia”, XIX, n. 72.
- 2006 *Responsabilità sociale delle imprese e “Democratic Stakeholding”*, in “Working paper”, n. 28, gennaio.

## **Indice generale**

1	Abstract.....	3
2	L'interdipendenza come chiave di lettura della dinamica economia-società.....	4
3	Responsabilità sociale: un tentativo di definizione tra varie accezioni.....	4
1	Il concetto di responsabilità sociale.....	4
2	Campo di applicazione della responsabilità sociale.....	5
3	Il costo etico connesso al conseguimento dell'efficienza sul mercato.....	5
4	La responsabilità sociale come scelta economicamente sostenibile.....	5
5	Consumare in modo critico: un nuovo stile dei consumi a sostegno della Rsi.....	5
1	I gruppi di acquisto solidale (Gas).....	6
6	La rinnovata unità tra agire economico e agire etico.....	6
1	La Rsi come risposta in chiave imprenditoriale.....	6
2	L'approccio culturale alla Rsi alla base di un nuovo stile di consumi.....	7
7	Bibliografia .....	8