

# VERSO UN PROFITTO

## ETICO

A CURA DI VALERIO MARIANI

Feedback: redazione-cbr@edizionibig.it

Parlare di stakeholder di questi tempi di turbolenza delle Borse mondiali può essere rischioso. È bene definire subito il nuovo significato della parola per rasserenare gli animi di chi legge. I nuovi stakeholder di un'azienda qualsiasi siamo noi: dipendenti, consumatori, fornitori, l'ambiente, lo Stato, la comunità circostante, le generazioni future. È agli stakeholder che l'impresa deve pensare e si deve rivolgere in ogni istanza di business, secondo i dettami della CSR, *Corporate Social Responsibility*. È il modo rivoluzionario, i cui primi bagliori in verità esistono ormai da 50 anni, di rivedere il capitalismo. Capitalismo che "ha i secoli contati" come ricorda **Emilio D'Orazio**, direttore del centro ricerche Politeia (dal titolo di un recente libro di Giorgio Ruffolo), durante la breve chiacchierata avuta con Computer Business Review nei giorni del Sas Forum 2008. Abbiamo fatto il punto della situazione con il professor D'Orazio ma anche con **Paola Fiore**, project manager della società di consulenza Etica Ambiente e con **Pietro Betto**, Csr Expert di SAS, e ne siamo usciti motivati, per la crescita di consapevolezza su questi temi che ci segnalano gli intervistati e anche per l'ampia disponibilità degli strumenti IT che mette a disposizione un fornitore "illuminato" come Sas.

### Quattro temi all'attenzione

"La nostra proposizione – spiega Pietro Betto – si sviluppa attorno a quattro temi specifici: si parte dalla misura e dal monitoraggio degli indicatori della GRI (*global*

**Il nuovo obiettivo che dovrebbero darsi le imprese, per salvaguardare l'ambiente, anche con l'aiuto della tecnologia, come emerso al recente SAS Forum**

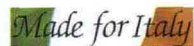
*reporting initiative*), resi disponibili sul portale aziendale. I nostri indicatori, poi, richiedono di essere gestiti e analizzati per poter applicare una corretta politica di sostenibilità. I dati relativi alle risorse umane, alla supply chain, ai propri fornitori, agli impatti e ai rischi di dover modificare i processi produttivi

e le materie prime adottate devono essere razionalmente "matchati". Le indicazioni della Gri diventano il punto di partenza per poi spostarsi alle logiche di monitoraggio dell'ETS (*Emission Trading Scheme*) per l'acquisizione delle quote di mercato sulle emissioni di CO<sub>2</sub>, sino ad arrivare all'implementazione dei modelli di Carbon Footprint – addirittura fino alla mappatura delle emissioni di gas del singolo dipendente - e di Cape&Trade Risk (quattro temi in totale, appunto)".

Il monitoraggio dell'Ets e l'implementazione dei modelli ricordati diventano ormai fondamentali quando sono in ballo le normative, e soprattutto le sanzioni, relative al superamento delle quote di mercato sulle emissioni. Le sanzioni, infatti, sono diventate ormai una voce rilevante del bilancio aziendale e, se in prospettiva si può immaginare che la Csr diventi un enabler per l'impresa, in questo momento, purtroppo, si tampona l'emergenza con il forte ricorso all'outsourcing, di risorse e di responsabilità. Esternalizzare la server farm nei Paesi scandinavi, in cui a causa delle basse temperature si consuma meno



Pietro Betto, SAS



energia per raffreddare le macchine, consente di delegare il problema delle emissioni all'outsourcer che si fa carico di eventuali responsabilità (e delle multe) per conto del suo cliente. Ma la Csr diventerà presto un enabler.

#### Da problema ad opportunità

Ne è convinto Emilio D'Orazio che compie l'acrobazia di trasformare un problema in opportunità: "In periodi di crisi come quello che stiamo vivendo – afferma D'Orazio – le aziende iniziano a riflettere sull'efficacia del modello di business e dello sviluppo capitalistico che hanno perseguito finora. Peraltro, chi ha introdotto la responsabilità d'impresa già da 30 se non da 50 anni, trasformata negli ultimi 15 anni nel concetto di sostenibilità, aveva già in mente un'idea di revisione. Il problema è ripensare il capitalismo, riportarlo alle sue autentiche fonti e radici e ciò richiede un cambiamento culturale che coinvolge gli individui. Le organizzazioni del futuro dovrebbero puntare alla ricchezza non solo degli azionisti ma di una pluralità di gruppi di cui gli azionisti sono solo una parte. Sono gli stakeholder, appunto. Si dovrebbe perseguire il profitto meramente economico per gli azionisti, ovviamente, insieme a un altro tipo di profitto, etico, che è il valore che l'azienda crea per la società, lo Stato e l'ambiente".

#### Per una rivoluzione sostenibile

"Si sta andando verso una cittadinanza d'impresa – osserva Paola Fiore – una cittadinanza globale e finalmente si inizia a capire che non basta più realizzare degli accurati bilanci sociali puramente promozionali e fini a se stessi. Ora diventa importante generare contenuto autentico per gli stakeholder

che determini un feedback da parte loro. Dovremo vivere con ottimismo questo bivio in cui ci lasciamo alle spalle la vecchia rivoluzione industriale per una nuova rivoluzione sostenibile, un nuovo modo di gestire l'impresa". E si deve partire dal management. Sempre secondo la dottoressa Fiore: "L'amministratore delegato, i direttori o i membri del consiglio di amministrazione sono direttamente responsabili dell'impatto della produzione nella società e nell'ambiente. Basti pensare al lavoro minorile nei Paesi asiatici o alle crisi finanziarie". Nella sua attività di consulenza la dottoressa Fiore preferisce privilegiare le Pmi italiane che dimostrino già una cultura o una predisposizione verso il cambiamento. Mentre le multinazionali, che spesso risultano essere più allineate con questi temi, richiedono a Etica Ambiente di fornire una consulenza su ciò che gli accade intorno, sui cambiamenti dell'ambiente circostante e sulla loro "reputazione" esterna. "Purtroppo, l'ambito legislativo mondiale – segnala la Fiore – è ancora carente se si considera ancora come fondamentale certificazione di responsabilità sociale la Sa8000, uno standard volontario basato semplicemente sulle norme del diritto del lavoro". Troppo poco, e non solo in Italia, ma in ambito mondiale.

Si unisce a queste considerazioni D'Orazio, che osserva come il ruolo del manager sia quello del mediatore, in futuro anche dotato di un codice deontologico, che deve soddisfare una pluralità di valori spesso conflittuali. In più, non esistono standard decisionali, né strumenti. Come definire cos'è equo, cos'è sostenibile? Difficile, così come è difficile investire i Ceo delle aziende di una responsabilità sociale se non se la sentono addosso, fin dalla

formazione. E proprio l'università sembra essere troppo immobile in proposito. "Nelle facoltà di economia e di ingegneria – osserva D'Orazio – l'attenzione per i valori morali è messa in secondo piano. Il sistema formativo risente molto del clima culturale complessivo che tende a separare il business dall'etica. Anche se preferisco parlare di amoralità del business e non di immoralità".

#### Un passo in più

In definitiva, gli strumenti di analisi ci sono, magari c'è anche la buona volontà, ma è necessario fare quel passo in più che permetta di andare oltre alla mera pubblicazione del bilancio sociale. Occorre rivedere la struttura interna delle organizzazioni, per esempio. "Ci accorgiamo – prosegue D'Orazio – che le aziende si limitano a introdurre gli strumenti ma poi si bloccano, non fanno le necessarie connessioni interne e con le strategie di business". Monte dei Paschi di Siena, uno dei casi aziendali presentati al SAS Forum 2008, per esempio, ha introdotto il codice etico solo da un anno dopo 8 anni di bilancio sociale fine a se stesso. E, se le aziende non hanno tempo, voglia e risorse per proseguire nello sviluppo del progetto di sostenibilità, allora sta al fornitore IT porsi soprattutto come consulente incaricato. Sas, per esempio, prevede un'attività di monitoraggio, sviluppando l'aspetto comunicativo del processo. L'esempio di Monte dei Paschi di Siena non è casuale, in termini di mercati verticali, infatti il bancario, come l'energy, sono quelli da cui trarre spunto. "E se sono partiti da pure esigenze di business – afferma Pietro Betto – noi siamo in grado di indirizzare il cliente per ristabilire l'equilibrio tra il business e l'etica". **B**