



saggi

siamo in: [Homepage](#) / [archivio](#)

working paper

autori

archivio



recensioni

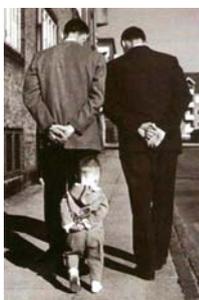
segnalazioni

eventi

link

N° 1 2009

di Lorenzo Caselli



Un'altra economia è possibile

saggi

⇒ Roberto Cafferata

Il cantiere aperto della responsabilità sociale dell'impresa

⇒ Marco Frey

Il bilancio sociale delle Università

⇒ Emanuele Invernizzi

Comunicazione, processi decisionali strategici e marketing (di Emanuele Invernizzi, Rossella Gambetti e Stefania Romenti)

⇒ Gianni Cozzi

Note in margine al saggio di Dario Velo sulla continuità e sulla discontinuità negli studi di marketing

⇒ Silvia Bruzzi

Innovazione scientifica e innovazione imprenditoriale nel settore farmaceutico

⇒ Paolo Parini

I confidi locali nella transizione ad intermediari finanziari: miti da sfatare e modelli alternativi di sviluppo

⇒ Silvana Gallinaro

La modularità nello sviluppo e nella produzione dei servizi

< [indietro](#)

working paper

⇒ Sara Cepolina

La politica per la ricerca e l'innovazione in Piemonte: coordinare e coinvolgere. Un confronto con la Liguria

⇒ Renata Dameri
Paola

Le determinanti dell'IT governante e la creazione di valore

⇒ Riccardo Amidei

Governance ICT e competenze professionali

⇒ Stefano Privitera

Governance ed accountability aziendale in Finmeccanica



scarica il plug-in gratuito
Acrobat Reader



Il cantiere aperto della responsabilità sociale dell'impresa

Roberto Cafferata

Sommario: 1. Introduzione – 2. Una breve rassegna - 3. Complessità sociale, semplicità e responsabilità nel lavoro aziendale - Bibliografia

Abstract

At present, entering into the discussion upon CSR is like entering an ever open cultural yard, even if attention and investment dedicated by managers to that theme are slightly shrinking.

While discussing the subject of CSR, people are however forgetting an elementary truth of business administration : in principle, firms are created for making outputs well thought of by the public , that is for engaging in good works, without cheating and/or abusing the market. The problem of good and correct administration aims at solutions which are not so different from the solutions focused by the exercise of a meaningful responsibility towards the social system.

1. Introduzione

Quello della responsabilità sociale dell'impresa, o Corporate Social Responsibility (CSR), è un cantiere culturale *sempre aperto*, anche se – invero - l'attenzione reale e l'investimento aziendale su tale tema sono non poco calati a causa della crisi economica e finanziaria dell'ultimo biennio .

I budget "dedicati" si sono assottigliati, ma è verosimile prevedere che non si estingueranno, perché vi è un diffuso comune interesse a restaurare la fiducia del pubblico nell'azione imprenditoriale (The Economist, 2009, p. 68). D'altra parte, è stato osservato ed efficacemente argomentato come esista un punto d'incontro tra vantaggio competitivo e comportamento responsabile e/o sostenibile della gestione aziendale (Porter e Kramer, 2007).

2. Una breve rassegna

In Italia la cultura economico-aziendale sulla CSR si è arricchita di contributi accademici ed extra-accademici di numero tale da risultare quasi imparagonabile agli altri filoni del governo e del management delle imprese .

Alcune riflessioni teoriche hanno fatto da apripista. Seminale è il contributo di Coda sui valori imprenditoriali che stanno in capo alle attività produttive (1985). Citiamo inoltre i lavori, su due diversi fronti, di Antonio Maticena (1984) e di Lorenzo Caselli (1997), i quali hanno il merito di avere allargato la prospettiva d'indagine sulla CSR a quello che concretamente fanno le imprese e al modo in cui esse responsabilmente lavorano. Non dimentichiamo, infatti, che il fine dell'operare in impresa è produrre e soddisfare i bisogni umani. A ciò si aggiunga che la CSR non è oggetto di attenzione di una sola funzione aziendale, né essa è una isolata *business unit* di un complesso sistema d'impresa.

Merito della ricerca di Molteni e Lucchini (2004) è di avere svolto un significativo lavoro sul campo, effettuando un'indagine sulla rilevanza e sulle tipologie di responsabilità che hanno dimostrato le imprese italiane nello svolgimento della propria azione. I soggetti studiati sono stati colti nella dimensione piccola, media o grande del loro sistema.

Più recenti e degni di nota sono i lavori che, dal fronte economico-aziendale, hanno esaminato la rilevanza etica e responsabile non solo del produrre, ma anche del consumare a scala internazionale e globale (Caselli C., 2003; Velo, 2003, Pepe, 2007).

Le ricerche sul campo hanno investito anche l'analisi di casi aziendali: i lavori di alcuni giovani studiosi dell'argomento si prestano a una doverosa segnalazione (Testa, 2007; Arrigo, 2008). Sulla linea di ricerca che enfatizza le ricerche empiriche vanno annoverati anche i lavori recentemente usciti sul bilancio sociale e, in generale, sulla comunicazione al pubblico. Su tale tema, direttamente o indirettamente collegati alla già citata riflessione di Maticena (1984) e a quella coeva di Vermiglio (1984), si segnalano le opere di Rusconi (1988), Perrini (2003), Molteni (2004), Hinna (2005), Andreaus (2007), estese anche ai "gruppi" d'impresa.

Di livello speculativo sempre elevato è proseguita l'indagine, tra etica e responsabilità sociale delle imprese, di Sacconi (1991), Rusconi (1997), Gatti (2002), Maticena (2005), Sciarrelli (2007), Cavalieri (2008). Molto sviluppati teoricamente risultano sia la concezione dell'impresa come "soggetto e strumento del bene comune" (Caselli L., 2007, p. 85), sia l'approfondimento delle caratteristiche dell'orientamento alla "progettualità" tipico di un lavoro aziendale non solitario e non astratto, anzi - al contrario - frutto di un lavoro plurale e comunitario (*Ibidem*, p. 87). Su questa linea d'impegno teorico vanno altresì ricondotti i lavori di Catturi, Sorci, Vergara e altri (ad esempio in Aa.Vv., 2007), i quali studiano la natura ontologica dell'operare in azienda, esaminando le condizioni che garantiscono lo *sviluppo integrale* (che non è mera crescita

quantitativa) dei sistemi produttivi, in tutte le loro dimensioni¹. A questo filone di pensiero si legano, non ultime, le opere di coloro che gettano un ponte tra la costruzione, a livello microeconomico, dello sviluppo integrale delle imprese e la costruzione, a livello macrosociale, di un "nuovo umanesimo" (Bettini e Moscarini 2008).

Quello della CSR - sopra dicevamo - assomiglia ad un cantiere permanentemente aperto, in Italia e in Europa, che viene trattato in una prospettiva molto spesso a-storica (Guthrie e Durand 2008), come fosse un tema di lavoro tutto interno alla *corporate governance* ed esclusivamente radicato nei comportamenti degli uomini che decidono al più alto livello della gerarchia delle società di capitali, anzi inscindibilmente connesso alle lotte di potere e/o ai conflitti che i proprietari hanno con i manager che operano a loro stretto contatto di gomito. Ci sembra, a questo punto, utile ripartire dalla semplice constatazione, di cui è peraltro estesamente consapevole l'economia aziendale italiana, che le imprese operano non solo per decidere sulle sorti del mondo - e non tutte riescono a farlo o hanno successo - ma anche e soprattutto per produrre beni o servizi, possibilmente *facendolo bene*. Di seguito svolgeremo brevi considerazioni da quest'ultimo punto di vista, un po'dimenticato e - ci viene voglia di dire - quasi umiliato dal sapere accademico, preoccupato in eccesso del *fare massimamente lucrativo*.

3. Complessità sociale, semplicità e responsabilità nel lavoro aziendale

Viviamo l'era della complessità. Individui e organizzazioni si rapportano - è ormai comune dire e scrivere - in sistemi sociali complessi.

Vi è un *aspetto quantitativo* e vi è un *aspetto qualitativo* della questione:

- in primo luogo, la complessità inerisce al *numero* delle variabili in gioco nel sistema sociale e all'interno di ciascuna organizzazione;
- in secondo luogo, la complessità si riferisce al fatto che individui e organizzazioni sono in continua interazione, aperta a esiti imprevedibili, con caratteristiche (*qualità*) non omologabili.

Viviamo anche l'era della razionalità "limitata", di memoria simoniaca, che delude non poche volte l'attesa del massimo tornaconto individuale.

Data tale evoluzione del sistema sociale, ci si aspetterebbe che più d'un soggetto in gioco (persona fisica o persona giuridica) avverta la necessità di ridurre in parte la complessità - almeno quella palesemente suscettibile di produrre risultati negativi - applicandosi invece con pazienza e metodo ai

¹Si riprende con ciò il tema dell'enciclica *Populorum progressio* di Paolo VI, oggi in esteso riconoscibile anche nella nuova enciclica *Caritas in veritate* di Benedetto XVI.

problemi del lavoro e dell'amministrazione della complessità che resta: sia quella che può fare intravedere *opportunità o soluzioni positive*, sia quella che fa intravedere *pericoli o crisi*.

Al contrario, tale attesa non è sempre confortata dai fatti. Di fronte alle situazioni più complesse e ai problemi emergenti prevalgono non i comportamenti almeno tentativamente razionali, ma l'astuzia, l'improvvisazione - sempre tesa verso obiettivi immoderati - nonché il protagonismo e l'opportunismo, che distruggono la ricchezza aziendale e compromettono quella sociale.

Nell'amministrazione delle imprese sia piccole, che grandi, aumentano e si affinano inoltre gli strumenti e le tecniche per la gestione e l'organizzazione sistemica. *Sembra, però, affievolirsi il senso comune del fare impresa*, quasi smarrirsi il fine istituzionale-statutario che sta in capo ad ogni iniziativa economica, che è innanzitutto quello di produrre un bene o un servizio a regola d'arte - come si diceva un tempo - sulla base di una professione intesa come «dovere» e «servizio» per soddisfare bisogni diffusi, talvolta bisogni meritevoli; cioè non solo per soddisfare il bisogno del tornaconto personale e l'ansia rivolta al vantaggio competitivo.

A proposito del primato del produrre e del *produrre bene*, ci sembra valga la pena di aggiungere la seguente «postilla». Si enfatizza, oggi, il marketing. Attenzione, però: senza produrre e produrre bene - investendo "nel capitale umano, nell'ambiente e nei rapporti con le altre parti interessate" (Commissione delle comunità europee 2001), avendo cura e riguardo alla razionale combinazione di tutti i fattori produttivi - non si può far niente e nemmeno vendere e/o comunicare con successo e/o duratura soddisfazione. Alla lunga non si regge e si esce dal mercato, ancorché il consumatore sia stato coperto di promesse e accattivanti messaggi.

Si discute diffusamente, nella teoria economica e nella teoria sociale, del fine e/o della *mission* delle imprese. Molte sono le posizioni in proposito, ma non si presta ad equivoci *ciò che è scritto nello statuto aziendale*: emerge sempre, sin dai primi articoli di qualsiasi statuto aziendale, il fine per cui è stata creata l'impresa (se societaria, quest'ultimo s'identifica nell'«oggetto sociale»). Tale fine è quello di produrre un bene o servizio. Emerge solo dopo, nello svolgimento di tale documento, se l'impresa di cui trattasi vincola la sua produzione al profitto oppure è non lucrativa oppure persegue obiettivi di tipo macroeconomico, cioè pubblico in senso lato.

La *primacy* è della produzione, non del reddito, ancorché quest'ultimo sia necessario, anzi indispensabile per durare nel tempo e rendere il sistema produttivo autosufficiente dal punto di vista economico. In altre parole: esiste in azienda una gerarchia di fini, al vertice della quale non c'è il reddito, né tanto meno quello massimo possibile.

Ci pare opportuno, in ogni caso, insistere sul fatto che le imprese nascono tipicamente per produrre e servire il sistema sociale, non per avvitarci virtuosamente su se stesse o per soddisfare l'egoismo e le attese immoderate del fondatore o del continuatore.

A questo punto, vediamo che cosa spesso accade quando in un'impresa, *in un momento particolarmente complesso del suo ciclo di vita*, appare una «crisi», nel senso di una sospensione della sua capacità di produrre ed esercitarla in reddito.

Spesso accade che essa non faccia ricorso alle idee semplici e ai principi maggiormente consolidati di amministrazione aziendale. Anzi, spesso accade che essa ricorra alle tecniche che promettono tutto, all'imbroglio, all'irrazionalità amministrativa. Né emerge il senso della dignità di fare un passo indietro; e, se occorre, di ritirarsi, se non si ha successo. Molte crisi aziendali si aggravano o vanno in stato confusionale non per la mancanza di tecniche gestionali o di metodo contabile, ma per lo smarrimento dei principi di un corretto *basic management* e di una sana *governance*, mentre invece si privilegia la ricerca dell'impossibile.

Del pari, vediamo ciò che spesso accade quando, *in una fase particolarmente positiva del proprio ciclo vitale*, l'impresa cresce e coglie delle opportunità. Accade che, spesso, essa cada nell'errore di proiettare verso l'infinito tale successo, bypassando il fine istituzionale-statutario, dimenticando regole e metodo (nonché correttezza), cercando di far di tutto per massimizzare il fatturato e il guadagno; non poche volte, però, con esito infausto.

In conclusione: data una situazione di complessità economica e sociale - ora di crisi, ora di sviluppo - accade che si renda ulteriormente ingarbugliata la faccenda. Non è facile per l'imprenditore stare alle leggi del gioco competitivo, atteso che tale gioco non è un'avventura, né è un azzardo². La competitività duratura non implica il ricorso ad accelerazioni o magie, al contrario suggerisce l'uso di una bussola che punta alla razionalità economica - almeno intenzionale - alla pianificazione consapevole, all'autocontrollo dei comportamenti personali, alla correttezza amministrativa.

Una seconda «postilla» a quest'ultimo proposito. Alle nostre imprese, il più delle volte, le cose vanno bene; il loro bilancio si chiude in utile e occorre pertanto compiacersene. Talvolta, esse restano però vittime di se stesse, della ricerca di rischi avventurosi, cioè di un malinteso e anti-weberiano spirito del capitalismo.

Si parla - come fosse un tema di amministrazione straordinaria - di *responsabilità sociale dell'impresa*. Se ne parla in vario modo e verso diversi soggetti (dipendenti, azionisti, consumatori, il pubblico in generale).

Per tutto quanto fin qui argomentato, pare a noi si possa interpretare il tema della responsabilità sociale nel seguente modo: poiché a fine esercizio si deve rendere conto alla società, oltre che a se stessi, di tutto quello che si sta facendo, è ragionevole pensare alla responsabilità sociale dell'impresa come al *fare buone opere* prima di ogni altra cosa; al produrre - in condizioni di equilibrio economico, finanziario, organizzativo - beni e servizi indirizzati a soddisfare bisogni, secondo il meccanismo di mercato, ma senza imbroglio, abuso o forzature della concorrenza.

²Ritorniamo, quindi, alla semplicità dell'argomentare weberiano (2000, p. 37).

L'imprenditore di successo pare a noi possa essere definito come colui che produce bene, secondo le attese del consumatore, guadagna correttamente e prova altresì grande soddisfazione nel farlo (The Economist, 2005, p.11); cioè nel «servire».

Per durare nel tempo, la realtà economico-sociale complessa che viviamo sembra giustamente suggerire che bisogna avere idee innovative, ma non troppo complicate; anzi elementari e corrette in tema di principi e metodo nel lavoro e nell'amministrazione aziendale. Si dura nel tempo, se si è *maestri del «basic» dell'economia aziendale*, non se si è maestri di disinvoltura e trucchi nell'operare.

Bibliografia

- Aa.Vv. (2007), *Lo sviluppo integrale delle aziende*, Giuffrè, Collana diretta da C.Sorci, Milano.
- Andreas M. (2007), (a cura di), *La rendicontazione sociale nei gruppi aziendali*, McGraw-Hill, Milano.
- Arrigo E. (2008), *Responsabilità aziendale e performance economico-sociale*, G.Giappichelli, Torino.
- Bettini E., Moscarini F. (2008), *Responsabilità sociale dell'impresa e nuovo umanesimo*, Sangiorgio Editore, Genova.
- Caselli C. (2003), "Etica e responsabilità d'impresa nelle relazioni internazionali", *Symphonya-Emerging Issues in Management*, n.1.
- Caselli L. (1997), "Per una società del lavoro libero, dell'impresa e della partecipazione", in S.Zamagni, a cura di, *Economia, democrazia, istituzioni in una società in trasformazione. Per una rilettura della Dottrina Sociale della Chiesa*, Il Mulino, Bologna.
- Caselli L. (2007), *Globalizzazione e bene comune. Le ragioni dell'etica e della partecipazione*, Edizioni Lavoro, Roma.
- Cavalieri E. (2008), "Etica e responsabilità sociale nelle imprese: alcune considerazioni", *Rivista italiana di ragioneria ed economia aziendale*, Settembre-Ottobre.
- Coda V. (1985), "Valori imprenditoriali e successo dell'impresa", *Finanza, marketing e produzione*, n.2.
- Commissione delle comunità europee (2001), *Libro verde. Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*, COM 366 def., Bruxelles.
- Gatti M. (2002), *Etica e governo dell'impresa. Un'analisi nella prospettiva dell'impresa sistema vitale*, G.Giappichelli, Torino.
- Guthrie D., Durand R. (2008), "Social Issues in the Study of Management", *European Management Review*, n.3.
- Hinna L. (2005), (a cura di), *Il bilancio sociale*, IlSole-24 ore, Milano.
- Matacena A. (1984), *Impresa e ambiente. Il bilancio sociale*, Clueb, Bologna.

- Matacena A. (2005), "Responsabilità sociale d'impresa (RSI): momenti interpretativi", *Non Profit*, n. 11.
- Molteni M. (2004), *Responsabilità sociale e performance d'impresa. Per una sintesi socio-competitiva*, Vita e Pensiero, Milano.
- Molteni M., Lucchini M. (2004), *I modelli di responsabilità sociale nelle imprese italiane*, Franco Angeli, Collana Unioncamere-Ufficio studi, Milano.
- Pepe C. (2007), *Prodotti del sud del mondo*, Franco Angeli, Milano.
- Perrini F. (2003), "Corporate social responsibility e performance d'impresa. Un modello d'analisi della creazione di valore per la gestione delle imprese", *Finanza, marketing e produzione*, n. 4.
- Porter M.E., Kramer M.R. (2007), "Strategia e società. Il punto d'incontro tra il vantaggio competitivo e la corporate social responsibility", *Harvard Business Review Italia*, n.1/2.
- Rusconi G.F. (1988), *Il bilancio sociale d'impresa: problemi e prospettive*, Giuffrè, Milano.
- Rusconi G.F. (1997), *Etica e impresa. Un'analisi economico-aziendale*, Clueb, Bologna.
- Sacconi L. (1991), *Etica negli affari. Individui, imprese e mercati nella prospettiva di un'etica razionale*, Il Saggiatore, Milano.
- Sciarelli S. (2007), *Etica e responsabilità sociale dell'impresa*, Giuffrè, Milano.
- Testa M. (2007), *La responsabilità sociale dell'impresa*, G.Giappichelli, Torino.
- The Economist (2005), *A Good Company*, January 22nd.
- The Economist (2009), *Corporate Social Responsibility. A Stress for Good Intentions*, May 16th.
- Velo D. (2003), "La responsabilità dell'impresa nel mercato globale", *Sinergie*, n. 60.
- Vermiglio F. (1984), *Il "bilancio sociale" nel quadro evolutivo dell'impresa*, Grafo Editor, Messina.
- Weber M. (2000), *L'etica protestante e lo spirito del capitalismo*, Bur-Rizzoli, Milano.

Roberto Cafferata

Professore ordinario di Economia e gestione delle imprese
Dipartimento di Studi sull'Impresa
Facoltà di Economia
Università degli Studi di Roma "Tor Vergata"
Via Columbia, 2
00133 Roma
e-mail: cafferata @ economia.uniroma2.it