



La road map della CSR

L'evoluzione della Responsabilità Sociale vista attraverso dieci edizioni del Sodalitas Social Award

Maggio 2012

Executive summary

Il *Sodalitas Social Award* nasce nel 2002 per premiare le buone pratiche messe a punto dalle aziende e dalla Pubblica Amministrazione nel campo della Responsabilità Sociale d'Impresa. In occasione della decima edizione del premio, si è presentata l'opportunità di stilare un bilancio sullo "stato dell'arte" della CSR e sull'evoluzione delle cosiddette "buone pratiche" nel tempo.

In merito all'**identikit delle candidate**, la maggior parte provengono dal Nord Italia, con un'alta incidenza delle Province di Milano e Rimini, città che ospitano le sedi della Fondazione Sodalitas. Inoltre, la metà dei partecipanti sono nazionali, mentre il 20% sono *branch* italiane di imprese multinazionali straniere. Ruolo secondario è giocato dalle multinazionali italiane, dalle microimprese e dalle PMI. Le organizzazioni operanti nel settore terziario e nel settore produttivo costituiscono insieme più del 80% dei candidati; Pubblica Amministrazione e Società civile si aggirano intorno al 7-9%. Per quanto riguarda le certificazioni, le più comuni risultano essere la ISO 9001 e 14001 mentre la OHSAS 18001 e la SA 8000 risultano ancora poco diffuse.

In dieci edizioni del *Sodalitas Social Award* sono stati candidati 1862 progetti: anno record per numero di candidature ricevute è stato il 2009. Il 42% di questi progetti era rivolto alla **Comunità**, seguita dalle iniziative rivolte al **Mercato**. Importanza minore, dal punto di vista quantitativo, è ricoperta dalle categorie **Lavoro**, **Ambiente** e dalle Iniziative trasversali. Per il 64% dei progetti, le organizzazioni si sono avvalse della collaborazione di un partner, che nella metà dei casi era riconducibile alla Società civile. Per quanto riguarda l'arco temporale nel quale le iniziative sono state sviluppate, è da rilevare che nel 78% dei casi i progetti sono stati definiti "continuativi", ossia in grado di manifestare i propri effetti anche dopo la loro conclusione.

È possibile fornire una misura della propensione dell'organizzazione a mettere in atto, ma soprattutto a fare proprie, delle iniziative di Responsabilità Sociale d'Impresa? Questo è l'obiettivo dell'**indice sintetico della CSR**, che prende in considerazione alcuni criteri - quali la presenza di eventuali partnership nel progetto, il grado di coinvolgimento del *top management* e degli stakeholder, l'arco temporale in cui si sviluppa il progetto, le eventuali certificazioni ottenute dalle organizzazioni - per fornire una valutazione dei progetti candidati al premio. Per tracciare il trend di questa evoluzione, è stata calcolata la media dell'indice sintetico attribuito alle candidature di ciascuna edizione. Il trend mostrato da tale indice sintetico è chiaramente positivo: a partire dalle prime edizioni in cui il valore è relativamente basso, si può registrare una crescita fino al 2004. Da quel momento il valore di tale indice oscilla tra il 2,3 e il 2,5, per poi crescere in maniera esponenziale dal 2007 al 2009, anno in cui raggiunge il valore di 3,18, il più alto delle dieci edizioni. Negli ultimi due anni l'andamento appare però decrescente. Il fatto che la "qualità" delle iniziative di CSR possa dipendere da fattori economici esogeni è stata analizzata in questa sede con un incrocio tra l'indice sintetico e il PIL pro capite italiano degli ultimi 10 anni. Analizzando il grafico sembra che effettivamente esista una **correlazione positiva tra il PIL pro capite e l'indice sintetico**. Esiste una discrepanza tra le due curve a cavallo del 2009, anno in cui l'indice sintetico tocca il proprio apice e il PIL "crolla" ai livelli del 2006. Rilevato anche il picco del numero di candidature nel 2009, la tesi in merito è che il PIL pro capite incida, con circa un anno di ritardo, sulla progettazione di iniziative di CSR, oltre che sulla loro qualità.

Ci sono due possibili chiavi di lettura di questi risultati. La prima, e questa è la buona notizia, è che l'aumento quantitativo del numero di candidature riflette un'attenzione più diffusa per la CSR; il rovescio della medaglia, è che a fronte di un aumento quantitativo delle candidature, si evince un peggioramento qualitativo delle stesse. Inoltre, la diretta proporzionalità tra l'indice sintetico e il PIL pro capite sembra suggerire che le organizzazioni si dedichino alla Responsabilità Sociale solo quando l'andamento economico mostra un trend di crescita, dimostrando in questo modo di non aver ancora incorporato la CSR all'interno della loro identità aziendale.

Sommario

Introduzione e contenuti del documento	4
Gruppo di Lavoro	4
Nota metodologica	5
L'identikit dei candidati	6
Le iniziative candidate	11
Il quadro d'insieme	11
Le iniziative relative al Lavoro	15
Le iniziative rivolte alla Comunità	18
Le iniziative rivolte al Mercato	23
Le iniziative relative all'Ambiente	27
Iniziative trasversali	29
La qualità delle candidature	32
Conclusioni	35

Introduzione e contenuti del documento

Il *Sodalitas Social Award* nasce nel 2002 per premiare le buone pratiche messe a punto dalle aziende e dalla Pubblica Amministrazione nel campo della Responsabilità Sociale d'Impresa. In occasione della decima edizione del premio, si è presentata l'opportunità di stilare un bilancio sullo "stato dell'arte" della CSR e sull'evoluzione delle cosiddette "buone pratiche" nel tempo.

I contenuti del rapporto mirano a rispondere alle seguenti domande:

- o come si sono evolute in Italia le pratiche di Responsabilità Sociale negli ultimi dieci anni?
- o Qual è e com'è cambiato il ruolo giocato dal *top management*, dal personale e dagli *stakeholder* in tali pratiche?
- o Quali sono gli ambiti di intervento principali delle imprese e della Pubblica Amministrazione?
- o Si può tracciare un "identikit" dell'impresa socialmente responsabile?
- o Esiste un metodo per rendere conto della "qualità" delle pratiche messe in atto?

L'obiettivo dell'analisi è quindi quello di tracciare un profilo ideale dell'organizzazione socialmente responsabile, in modo da suscitare una discussione positiva che porti alla crescita quantitativa e al miglioramento qualitativo delle pratiche di responsabilità sociale.

Il primo capitolo di questo lavoro, intitolato "L'identikit delle candidate", contiene le principali informazioni riguardanti l'anagrafica dei partecipanti, spaziando dalla localizzazione geografica alle eventuali certificazioni ottenute dall'organizzazione, passando per il settore merceologico ed il numero dei dipendenti.

Oggetto del secondo capitolo è l'analisi dei progetti pervenuti al *Sodalitas Social Award*. Dopo un'introduzione dedicata al "quadro d'insieme", si è proceduto ad illustrare i risultati della ricerca sui progetti presentati, suddivisi nelle quattro categorie **Lavoro, Ambiente, Comunità e Mercato**. Un paragrafo a sé stante è dedicato alle Iniziative trasversali, comprendenti tutti quei progetti riguardanti due o più categorie.

Il terzo capitolo è dedicato ad un indice sintetico della CSR, che ha lo scopo di fornire una valutazione globale della qualità dei progetti candidati. Tale valutazione dipende da alcuni criteri - quali la presenza di un partner, il coinvolgimento del top management e degli stakeholder, l'arco temporale considerato - che, si ritiene, indichino la qualità del progetto candidato.

Nelle conclusioni si identificano i potenziali *drivers* della CSR e quali saranno i possibili scenari a venire.

Gruppo di Lavoro

Il report è frutto della collaborazione tra la **Fondazione Sodalitas** e **RGA**.

La **Fondazione Sodalitas** è un'organizzazione nata con lo scopo di costruire un ponte tra l'impresa e la società. Riunisce oggi 85 imprese e si pone come punto di riferimento per la realizzazione di progetti nell'ambito della Comunità, del Lavoro, dell'Ambiente e del Mercato. Per la Fondazione Sodalitas hanno collaborato: Ugo Castellano, Massimo Ceriotti e Diletta Pisano.

RGA è una società di consulenza che propone idee e realizza soluzioni in tema di ambiente, sicurezza e responsabilità sociale, nel rispetto dei suoi valori e dei suoi interlocutori. Per RGA hanno collaborato: Carlo Cici (*Partner*), Laura Gallotti (*Senior Consultant*), Ludovico Panzieri (*Consultant*) e Federica Berton (*Consultant*).

Nota metodologica

L'obiettivo di questo lavoro è mappare e delineare l'evoluzione, limitatamente al campione analizzato, della Responsabilità Sociale d'Impresa negli ultimi dieci anni in Italia. Il primo passo è stato la creazione di un *database*, al fine di raccogliere ed organizzare i dati relativi alle candidature: anagrafica delle società e principali caratteristiche del progetto presentato.

Per quanto concerne l'anagrafica, oltre ai dati più tradizionali, come la ragione sociale, la localizzazione geografica e il numero dei dipendenti, si è ritenuto necessario prendere in considerazione il settore merceologico, le eventuali certificazioni ottenute dalla candidata e fornire una classificazione dell'impresa sulla base del numero di dipendenti e sulla sua nazionalità.

Le informazioni sull'anagrafica, così come quelle più specifiche relative al progetto sono state ricavate tramite la lettura delle 1.862 schede di candidatura presentate nei dieci anni del *Sodalitas Social Award*. In particolare, oltre al titolo del progetto e alla funzione ricoperta dal firmatario della candidatura stessa, sono stati rilevati i tratti specifici del progetto, come ad esempio i destinatari, l'eventuale inerenza al

business dell'organizzazione, il grado di coinvolgimento del *top management*, del personale e degli stakeholder nella predisposizione del progetto e la natura degli eventuali partner coinvolti. Inoltre, sono stati inseriti nel *database*, laddove presenti, anche i dati relativi alle risorse impiegate, sia in termini di giornate/uomo che in termini economici, e i risultati raggiunti dal progetto.

L'informazione senza dubbio più importante è quella relativa alla *main issue*: Ambiente, Comunità, Mercato e Lavoro, le quattro aree a cui è stato possibile ricondurre i progetti presentati.

Si è inoltre ritenuto necessario fornire alcuni dati riguardanti la qualità delle candidature pervenute: a questo scopo, è stato predisposto un indice sintetico che, attraverso la valutazione di alcuni criteri, meglio specificati nel capitolo ad hoc, ha attribuito a ciascuna candidatura un punteggio.

Infine, occorre specificare che gli anni specificati nei grafici si riferiscono alle candidature dell'anno successivo, in quanto si è assunto che i progetti candidati fossero stati implementati durante l'anno precedente.

L'identikit dei candidati

La maggior parte dei candidati provengono dal Nord Italia, con un'alta incidenza delle Province di Milano e Rimini, città che ospitano le sedi della Fondazione Sodalitas. Il 50% delle organizzazioni partecipanti sono nazionali, mentre il 20% sono branch italiane di imprese multinazionali straniere. Le imprese operanti nel settore terziario e nel settore produttivo costituiscono insieme più del 80% dei candidati; Pubblica Amministrazione e Società civile si aggirano intorno al 7-9%. Per quanto riguarda le certificazioni, le più comuni risultano essere la ISO 9001 e 14001 mentre la OHSAS 18001 e la SA 8000 risultano ancora poco diffuse.

Gli elementi di maggior rilievo utilizzati per tracciare un profilo anagrafico delle organizzazioni partecipanti sono stati la localizzazione geografica, l'origine dell'azienda e il numero dei dipendenti, il settore merceologico e le eventuali certificazioni ottenute.

Per quanto riguarda la **localizzazione geografica**, è stata utilizzata la divisione Nord / Centro/ Sud. Vista soprattutto la copertura territoriale della Fondazione, a prevalere sono state le organizzazioni del Nord, seguite dal

Centro Italia. Solo una piccola fetta delle candidature è pervenuta dalle organizzazioni del Sud Italia. È da segnalare come il 30,7% delle candidature provengano dalla Provincia di Milano e come l'11% provenga dalla Provincia di Rimini, città in cui è presente una sede della Fondazione. Come si può evincere dal Grafico 1, il trend osservabile è quello di un progressivo aumento del peso delle organizzazioni del Nord e di un sostanziale andamento lineare ma costante delle candidature pervenute dalle organizzazioni del Centro e del Sud.

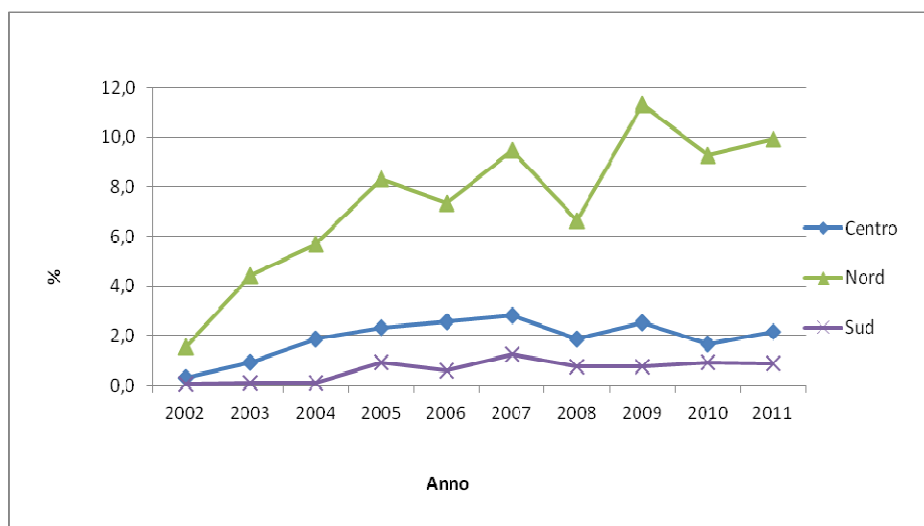


Grafico 1 - Andamento temporale delle candidature per localizzazione geografica.

È stata fornita una classificazione dei partecipanti sulla base di due criteri: da una parte il numero di dipendenti, dall'altro l'origine dell'organizzazione. Grazie a questa classificazione abbiamo distinto fra microimprese (< 10 dipendenti), Piccole Medie

Imprese (da 11 a 50 dipendenti), organizzazioni nazionali (51 e oltre), multinazionali italiane oppure *branch* italiane di multinazionali straniere. Le prime dieci edizioni del *Sodalitas Social Award* hanno visto una forte partecipazione delle nazionali (52%) e delle

branch italiane (21%). Da rilevare che il 14% delle candidature pervenute sono state inoltrate da organizzazioni con meno di 50 dipendenti. Peso

minore, dal punto di vista quantitativo, hanno avuto le microimprese e le multinazionali di origine italiana (Grafico 2).

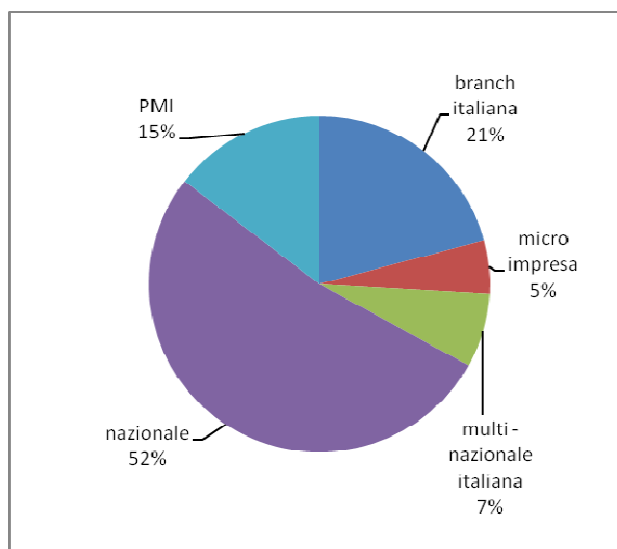


Grafico 2 - Ripartizione delle candidate per dimensione aziendale e origine.

Nel corso delle dieci edizioni del *Sodalitas Social Award* poco è cambiato da questo punto di vista: le organizzazioni nazionali, le *branch* italiane e le PMI sono sempre state le principali protagoniste del premio. È da segnalare però la curiosa dinamica delle microimprese: in lieve e

costante aumento durante tutte le dieci edizioni del premio, sono state in grado di mantenere un livello pressoché stabile di candidature anche nel corso dell'anno 2009, quando tutte le altre categorie hanno subito variazioni negative rilevanti. (Grafico 3).

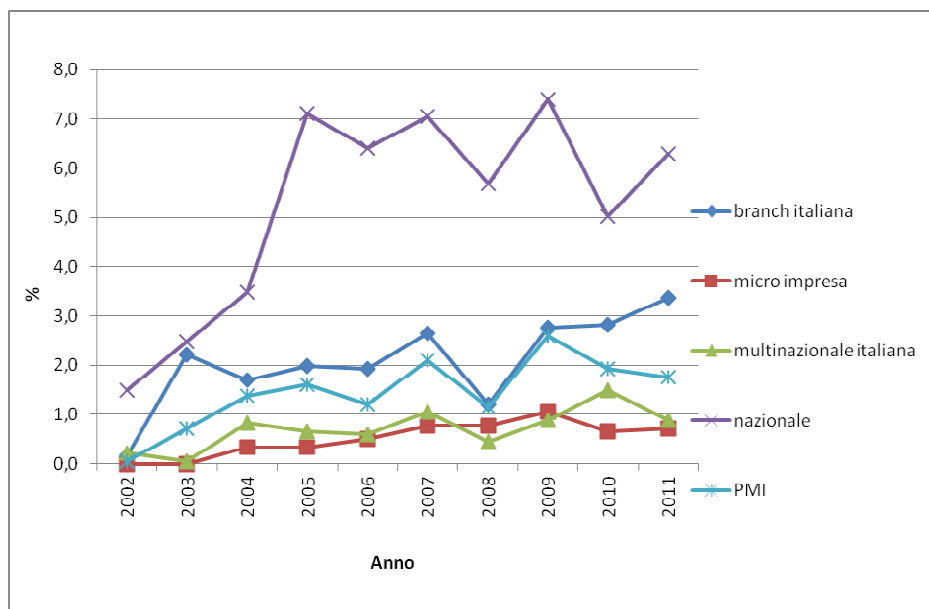


Grafico 3 - Andamento temporale delle candidature per dimensione aziendale e origine.

Per quanto riguarda il settore merceologico, sono state individuate le seguenti categorie: settore

produttivo e terziario, Pubblica Amministrazione e Società civile, che comprende le Onlus, le

Associazioni e le Fondazioni d'Impresa. In linea generale, il settore terziario costituisce più della metà (54%) delle candidature pervenute. Gran parte di questo risultato si deve all'assidua e importante partecipazione del settore bancario, che da solo costituisce il 15% del totale, e delle società di servizi, che concorrono col 12%. Segue, con il 30% del totale, il settore produttivo, fortemente trainato dal settore alimentare, quello chimico-farmaceutico e quello relativo alla produzione di energia. Seguono la Pubblica Amministrazione (9%) e la società civile (7%) (Grafico 4). E' possibile individuare alcuni trend,

relativi ad esempio al coinvolgimento della società civile e del terziario, in costante espansione, come si evince dal Grafico 5. Più altalenante appare invece quello della Pubblica Amministrazione, che ha alternato periodi di forte coinvolgimento (le edizioni del 2007 e del 2010 ne sono un esempio), a periodi di calo. Infine, per quanto riguarda il settore produttivo e il terziario, si può osservare un'importante crescita durante le prime edizioni, seguita da una fase più oscillatoria negli ultimi anni. Ciononostante, la loro partecipazione rimane comunque costante ad un livello del 5% circa.

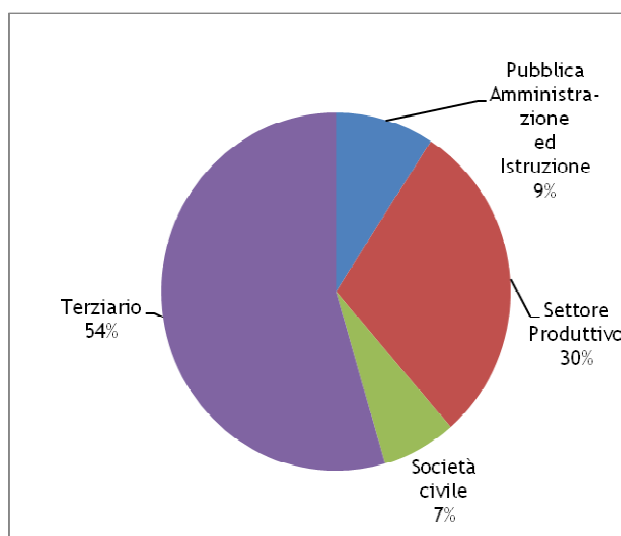


Grafico 4 - Ripartizione delle candidate per settore merceologico.

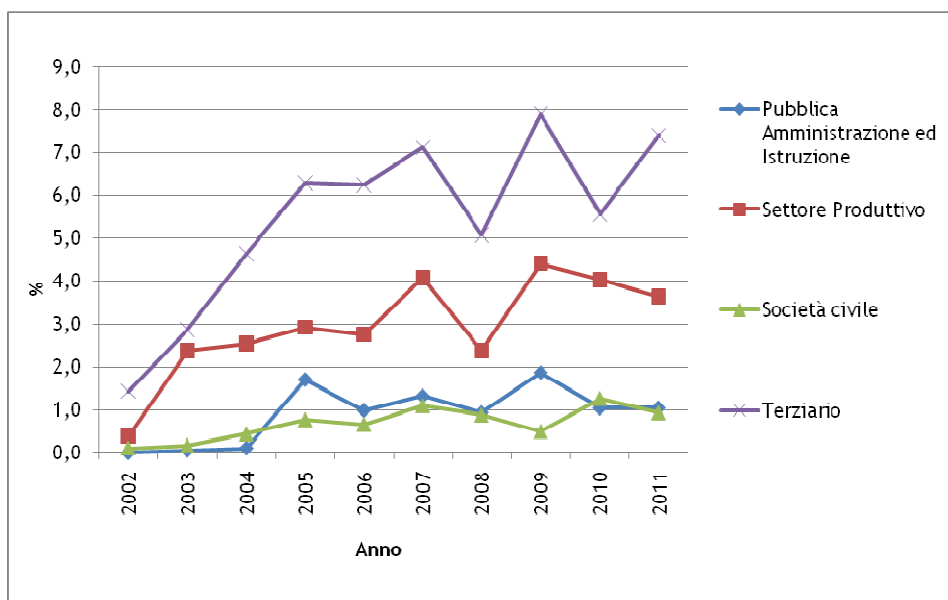


Grafico 5 - Andamento temporale delle candidature per settore merceologico.

Le **certificazioni** prese in considerazione nell'analisi sono la ISO 9001, la ISO 14001, la OHSAS 18001 e la SA8000. Occorre innanzitutto specificare che, durante le prime tre edizioni del premio, la scheda di candidatura non richiedeva espressamente di indicare quali certificazioni avesse ottenuto l'organizzazione. Pertanto, il periodo preso in considerazione per tale analisi va perciò dall'edizione del 2005 a quella del 2011.

In linea generale, è possibile affermare che le certificazioni ISO 9001 e ISO 14001 abbiano lo stesso andamento, sebbene la certificazione ambientale si attesti su livelli più bassi. Guardando il Grafico 6, è possibile individuare tre fasi: una prima fase di forte crescita fino al 2007, una fase "stazionaria" che va dal 2007 al picco del 2010 e una fase di decrescita, registrata nelle ultime edizioni. La certificazione relativa alla salute e alla sicurezza sul posto di lavoro ha invece un andamento particolare. L'aspetto senza dubbio più interessante è quello relativo all'anno 2009, successivo all'entrata in vigore del Testo Unico sulla Sicurezza del 2008, che segna l'inizio di una fase di crescita del numero delle organizzazioni certificate OHSAS 18001. Infine, la certificazione SA 8000 ha registrato una crescita durante gli anni centrali del periodo considerato, andando poi decrescendo in quelli finali.

Occorre rilevare che solo il 38% delle candidate dichiarano di avere ottenuto la certificazione ISO 9001. La tipologia di azienda più certificata risulta essere quella nazionale, seguita dalle *branch* italiane (rispettivamente il 51 e il 26 %). Per quanto riguarda le PMI e le multinazionali italiane, la percentuale di partecipanti che hanno ottenuto la certificazione ISO 9001 si aggira intorno al 10%. Guardando al settore merceologico, possiamo osservare come siano soprattutto le aziende operanti nel settore terziario (33%), e in quello produttivo (39%), con

particolare riferimento al settore chimico-farmaceutico, dell'edilizia e delle apparecchiature meccaniche ed elettriche, a detenere la certificazione ISO 9001.

Il 22% delle partecipanti alle dieci edizioni del premio hanno dichiarato di avere ottenuto la certificazione ambientale ISO 14001; anche in questo caso, le organizzazioni più "attive" su questo fronte sono quelle nazionali e le *branch* italiane, operanti soprattutto nel settore alimentare, degli apparecchi meccanici ed elettrici e chimico-farmaceutico. Per quanto riguarda invece il settore terziario, giocano un ruolo importante il settore bancario e quello dei trasporti.

La certificazione OHSAS 18001, relativa alla salute e alla sicurezza dei lavoratori, è stata ottenuta solamente dal 10% delle candidate alle dieci edizioni del Sodalitas Social Award. Di queste, il 45% sono *branch* italiane di imprese multinazionali straniere, seguite dalle nazionali, che si attestano al 30% e dalle multinazionali italiane. Le PMI non hanno mostrato un'attenzione particolare nei confronti della 18001: solo il 2% delle PMI partecipanti dichiarano infatti di aver ottenuto tale certificazione. Per quanto riguarda il settore merceologico, spiccano ancora una volta l'industria alimentare, chimica-farmaceutica e l'edilizia, mentre, per quanto riguarda i servizi, importante è l'apporto del settore *multiutilities* e delle telecomunicazioni.

I dati riguardanti la certificazione SA 8000, relativa alla protezione dei diritti umani e dei lavoratori all'interno di tutta la catena di produzione e fornitura dell'organizzazione, sono i meno significativi: solo 111 candidate, il 6% del totale, dichiarano di averla ottenuta. Occorre inoltre osservare che il valore più basso spetta alle multinazionali italiane, mentre i valori più alti sono, ancora una volta, quelli relativi alle organizzazioni nazionali e alle *branch*.

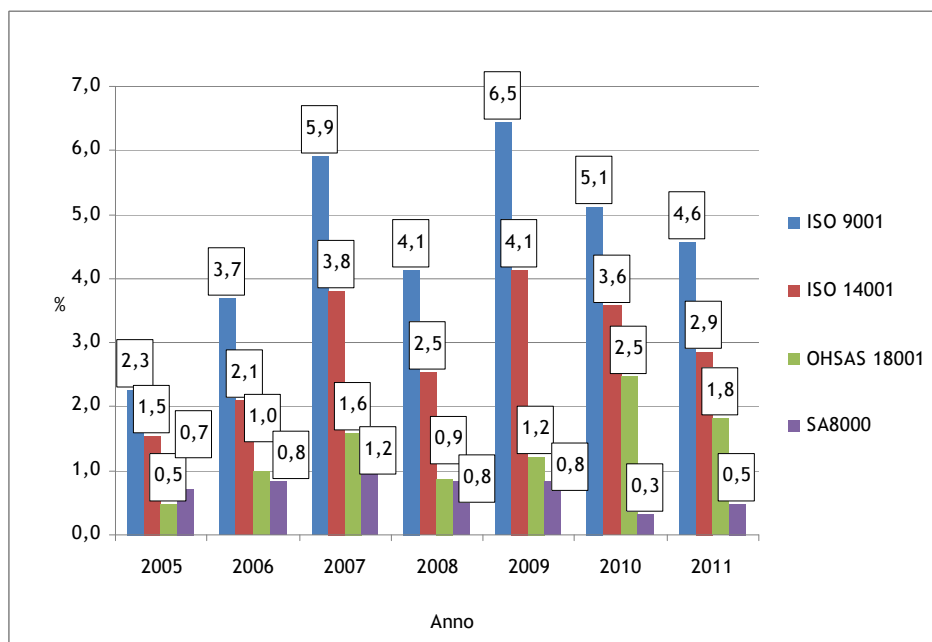


Grafico 6 - Andamento temporale delle candidature per certificazione.

Le iniziative candidate

Il quadro d'insieme

In dieci edizioni del Sodalitas Social Award sono stati candidati 1862 progetti: anno record per numero di candidature ricevute è stato il 2009. Il 42% di questi progetti era rivolto alla Comunità, seguita dalle iniziative rivolte al Mercato. Importanza minore è ricoperta dalle categorie Lavoro, Ambiente e dalle Iniziative trasversali. Nel 64% dei progetti, le organizzazioni si sono avvalse della collaborazione di un partner, che nella metà dei casi era riconducibile alla Società civile. Il 78% dei progetti sono stati “continuativi”, ossia in grado di manifestare i propri effetti anche dopo la loro conclusione.

Nel corso delle dieci edizioni del *Sodalitas Social Award* sono state presentate 1862 candidature: il 2009 è stato l'anno “record”, in cui sono state

presentate ben 278 candidature rappresentanti il 15% del totale. In generale, come mostrato dal Grafico 7, l'andamento può dirsi crescente.

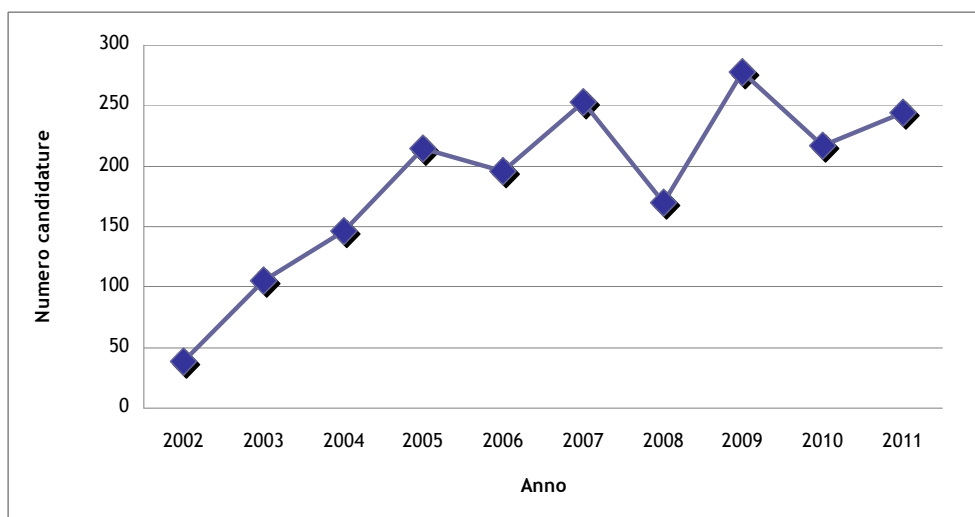
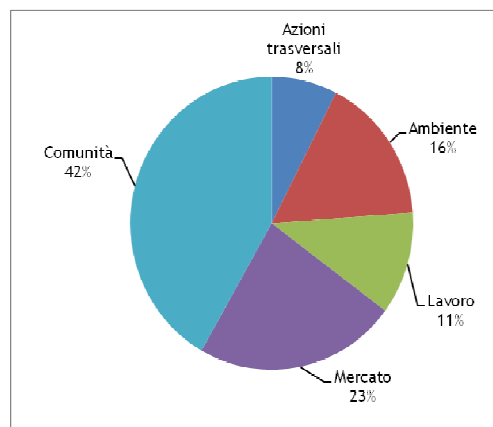


Grafico 7 - Andamento temporale del numero di candidature.

Le iniziative sono state ricondotte ad alcuni “ambiti”, che ricalcano le aree d'azione del premio: Ambiente, Lavoro, Mercato e Comunità. Abbiamo ritenuto opportuno aggiungere un'ulteriore categoria dedicata alle “Azioni

trasversali”, ossia a quelle iniziative difficilmente riconducibili ad una sola issue, come, a titolo d'esempio, i bilanci di sostenibilità.

Grafico 8 - Ripartizione candidature per *main issue*.

Il Grafico 8 illustra il peso di ciascuna macrocategoria sul totale delle candidature pervenute: la maggior parte delle candidature sono state presentate nell'ambito **Comunità**, comprendente iniziative rivolte alla comunità locale, quali la sovvenzione di iniziative culturali o di progetti nei Paesi in Via di Sviluppo (nel seguito PVS), o ancora progetti volti allo sviluppo di nuove competenze o al sostegno delle categorie sensibili.

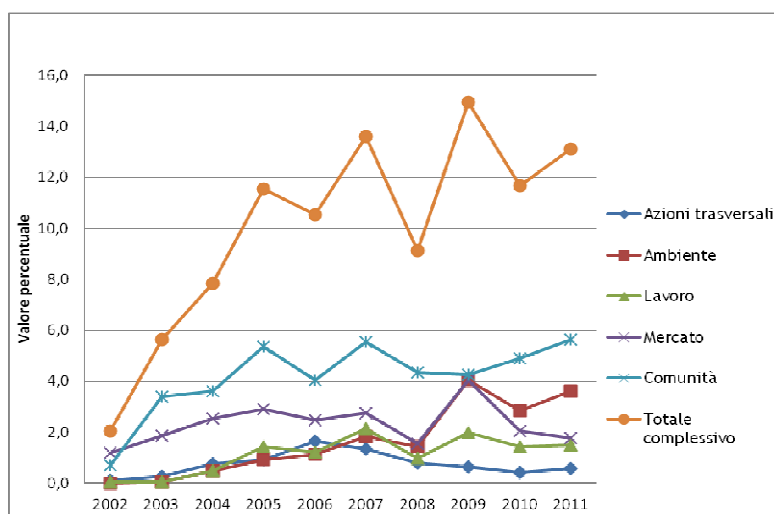
La seconda macrocategoria più rilevante dal punto di vista quantitativo è quella relativa al **Mercato**: il 23% delle iniziative si rivolgono al consumatore, prendendo in considerazione le innovazioni mediche e ambientali applicate al prodotto, i progetti di comunicazione sociale e sostenibile, i prodotti di finanza etica e i progetti di *Cause Related Marketing*.

Il 16% delle iniziative hanno invece come principale obiettivo il miglioramento delle condizioni ambientali: riduzione di CO2,

politiche di risparmio di materie prime e attività di sensibilizzazione sono solo alcuni esempi di iniziative riconducibili all'ambito **Ambiente**.

L'11% delle iniziative candidate dalle organizzazioni sono dirette ai propri dipendenti, rientrando quindi nell'ambito denominato **Lavoro**: a titolo d'esempio, possiamo citare i progetti volti al miglioramento delle condizioni di lavoro o all'implementazione delle politiche legate alla salute e alla sicurezza o alla valorizzazione delle persone.

Infine, le **iniziative trasversali** che rappresentano, con le loro 140 candidature, l'8% del totale. Queste iniziative, per loro natura troppo ampie per essere ricondotte ad una sola macrocategoria, comprendono i bilanci di sostenibilità e tutte le iniziative, tendenzialmente messe in atto dalla Pubblica Amministrazione o dalla Società civile, volte a sensibilizzare le organizzazioni rispetto al tema della Responsabilità Sociale d'Impresa.

Grafico 9 - Andamento temporale delle candidature per *main issue*.

Il Grafico 9 permette di cogliere l'andamento delle diverse macrocategorie nel corso delle dieci edizioni. Per quanto concerne l'incidenza delle iniziative legate al **Lavoro** si può evincere come il trend sia stato leggermente in aumento nei primi anni per poi stabilizzarsi negli ultimi, ad esclusione di una lieve flessione nel 2008.

La linea della categoria relativa alla **Comunità** ha visto un primo periodo di ascesa seguito da un andamento altalenante. Dal 2008 in poi, però, tale issue sembra aver acquisito nuovamente importanza, registrando un costante aumento delle candidature.

L'issue relativa al **Mercato** ha mantenuto un andamento pressoché costante nel tempo: dopo una lieve fase di crescita nelle prime sei edizioni, ha raggiunto, nel 2008 e nel 2009,

rispettivamente il risultato peggiore e quello migliore. Riassessatosi sui livelli delle prime edizioni, ha sperimentato nell'ultimo anno un lieve calo.

Il trend relativo al numero di candidature relative alla categoria **Ambiente** è sicuramente da considerare in crescita ed ha contribuito a creare il picco di candidature del 2009.

Infine, per quanto riguarda le **iniziative trasversali**, occorre rilevare che una lenta fase di ascesa nei primi quattro anni di premio ha portato all'anno d'oro il 2006: quasi un quarto del totale dei progetti trasversali sono stati candidati nel corso della quinta edizione. La decrescita successiva al 2006 sembra essersi arrestata, e dalla nona alla decima edizione si è registrato un debole aumento.

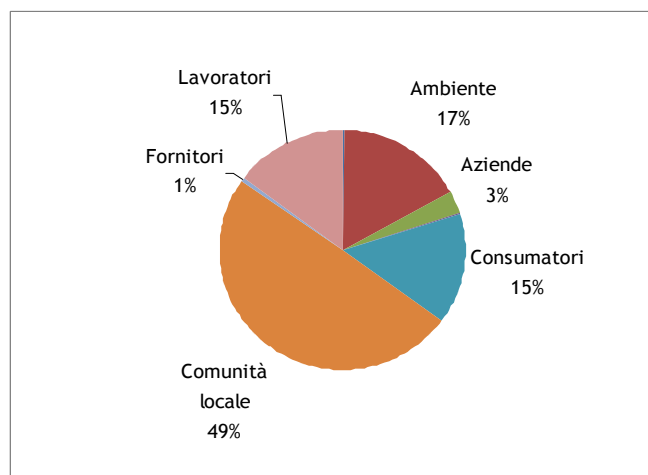


Grafico 10 - Ripartizione dei destinatari delle candidature.

Come si evince dal Grafico 10, circa la metà delle iniziative candidate sono destinate alla comunità locale mentre il 17% all'ambiente. Consumatori e lavoratori sono i destinatari del 15% delle iniziative, seguono fornitori e aziende.

Un dato interessante riguarda l'arco temporale nel quale vengono sviluppati i progetti: delle candidature analizzate infatti, ben il 78% può essere definito come progetto "continuativo", ossia destinato a perdurare nel tempo soprattutto perché i suoi effetti si manifesteranno anche dopo la fine del progetto. È da evidenziare il fatto che, fatta eccezione per la seconda edizione, le iniziative continuative hanno sempre prevalso su quelle spot, attestandosi in media sull'80%.

Un'ulteriore caratteristica analizzata è l'instaurazione di un'eventuale **partnership** oltre che la natura dei partner stessi. Da questo punto di vista, occorre rilevare che per la progettazione, la messa a punto e la realizzazione del 64% dei progetti presentati, i candidati si sono avvalsi del contributo di almeno un partner. È necessario anche specificare che nel 29% dei casi, i partner coinvolti erano più di uno.

I partner più "gettonati", preferiti nel 47% dei casi, possono essere ricondotti alla macrocategoria della Società civile, che comprende le Associazioni imprenditoriali, le Onlus e le Fondazioni. Il 23% delle iniziative sono state invece frutto di una partnership tra Pubblica Amministrazione (in cui sono state ricondotte anche le Organizzazioni

internazionali) e l'impresa partecipante. Nel 15% dei casi, il partner prescelto operava nel settore bancario, della consulenza, dell'informatica o dei *media*; importante anche l'apporto delle

società cooperative. Le Università e, più in generale, il settore dell'istruzione sono stati scelti come partner nel 12% dei casi (Grafico 11).

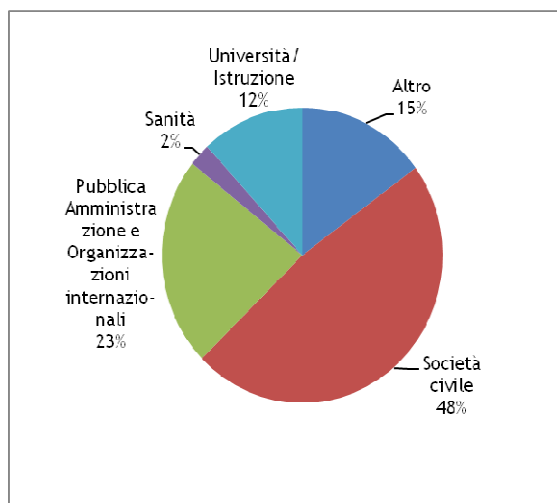


Grafico 11 - Ripartizione dei partner per settore merceologico.

Le schede di candidatura richiedevano inoltre di specificare quali fossero le risorse, umane ed economiche, impiegate per la realizzazione del progetto.. Purtroppo però i candidati hanno specificato raramente le risorse impiegate: per quanto riguarda le risorse umane, esse sono state indicate solo nel 3% delle candidature. I dati relativi alle risorse economiche impiegate, invece, sono stati indicati nel 26% dei casi. Nonostante il campione sia ristretto, si è cercato

di tenere conto anche di questa dimensione, costituendo alcuni *range* di spesa e cercando di comprendere quale fosse l'impegno economico profuso dai partecipanti.

Il risultato è quello illustrato nel Grafico 12: il 10% delle organizzazioni, soprattutto PMI e microimprese ha impiegato per la realizzazione del progetto candidato, meno di 10.000 €; il 18% ha invece dichiarato di aver utilizzato più di 500.000 € per la messa a punto dell'iniziativa.

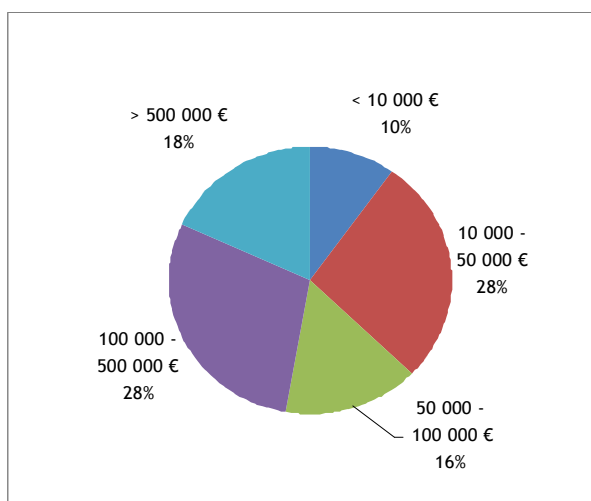


Grafico 12 - Ripartizione delle risorse economiche impiegate.

Occorre infine rilevare che, benché le schede di partecipazione prevedessero una sezione relativa ai risultati di performance e chiedessero ai candidati di far riferimento soprattutto ai

risultati misurabili, solo il 23% ha risposto all'invito. Nel 72% dei casi, infatti, i dati forniti rispetto ai risultati di performance erano di tipo qualitativo, nel 5% dei casi assenti.

Le iniziative relative al Lavoro

La maggior parte delle iniziative relative al Lavoro riguardano il benessere dei lavoratori con il 44% dei progetti. A seguire la valorizzazione delle persone, la diversità, le iniziative di salute e sicurezza sul posto di lavoro. Quest'ultima sottocategoria mostra però il trend più in crescita dal 2008 ad oggi. Questa crescita potrebbe essere dovuta alle disposizioni del Testo unico sulla salute e sicurezza sul posto di lavoro. Le iniziative legate al welfare ed alla diversità sono in gran misura intraprese da aziende operanti nel settore terziario, mentre la valorizzazione della persona mostra una ripartizione simile tra mondo del terziario e settore produttivo.

Per quanto riguarda la *main issue* del Lavoro, le sottocategorie prese in considerazione sono:

- o Diversità: si intende l'inserimento lavorativo di persone appartenenti alle categorie svantaggiate o tutela della diversità (culturale, di genere, di nazionalità, orientamento sessuale, ..);
- o salute e sicurezza sul posto di lavoro: tutti quei progetti volti alla riduzione degli infortuni sul posto di lavoro;
- o valorizzazione delle persone: corsi di formazione volti allo sviluppo di nuove competenze e *job mobility* interna e iniziative tese alla ricerca di nuovi talenti;
- o welfare: tutte quelle iniziative volte al miglioramento del clima e della qualità di vita sul posto di lavoro.

Le iniziative relative al lavoro sono l'11% sulle candidature pervenute per il *Sodalitas Social Award*. Per una corretta interpretazione del dato va considerato che le attività di volontariato aziendale sono state ricondotte alle iniziative relative alla comunità.

Come si evince dal Grafico 13, la maggior parte delle iniziative relative al Lavoro riguardano il **benessere dei lavoratori** con il 44% dei progetti. Mentre il 29% ha riguardato la **valorizzazione delle persone**, sia a livello di formazione del personale che a livello *job mobility* interna, si può vedere come la **diversità** (di genere o di razza) sia un tema ancora leggermente in secondo piano rispetto ai precedenti. Lo stesso discorso può essere fatto per tutte quelle iniziative che riguardano **salute e sicurezza** sul posto di lavoro (8%).

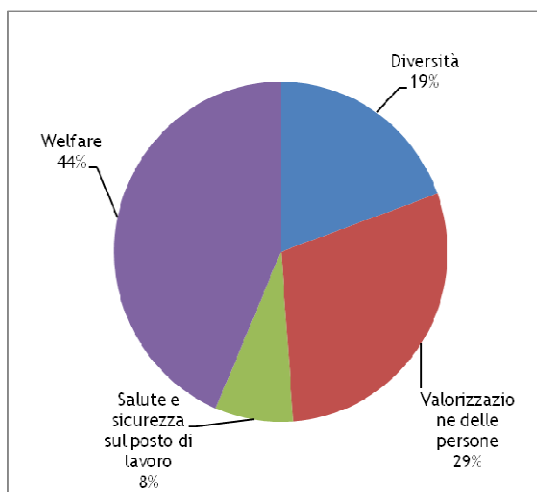


Grafico 13 - Ripartizione della *main issue* Lavoro per sottocategorie.

A questo punto è interessante capire, anche per poter studiare le possibili evoluzioni future, quali trend possano aver avuto nel tempo tutte le

sottocategorie in cui è stata suddivisa la sezione lavoro.

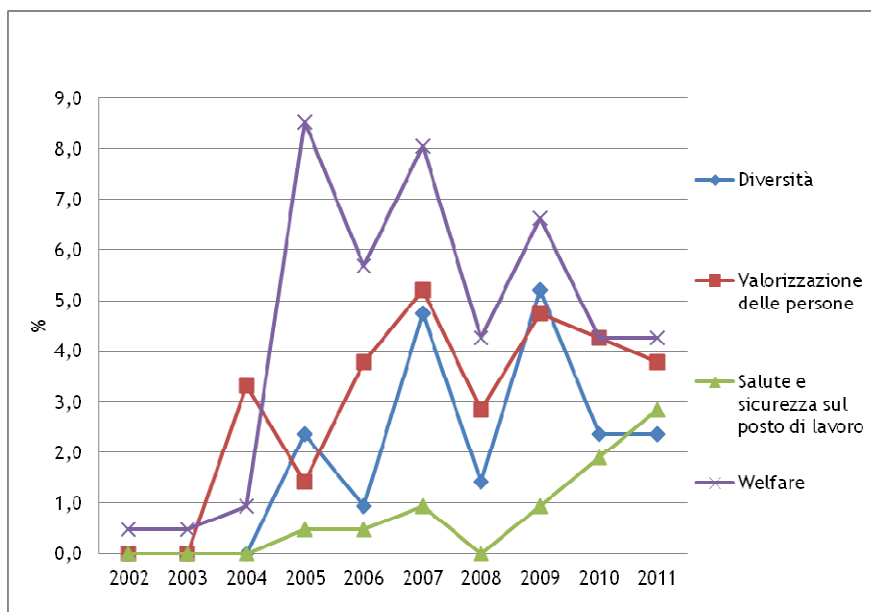


Grafico 14 - Andamento temporale delle sottocategorie della *main issue* Lavoro.

Dopo un iniziale picco nel 2005 le iniziative legate al **welfare** sul posto di lavoro sono gradualmente diminuite e negli ultimi due anni sembrano essersi stabilizzate (Grafico 14). La **valorizzazione delle persone** invece ha avuto un andamento piuttosto altalenante, ma il trend è comunque positivo, nonostante una lieve flessione negli ultimi due anni.

Mentre è complicato trovare un trend relativamente alle iniziative circa la **diversità** (mostra infatti un andamento sinusoidale), è interessante evidenziare l'andamento in costante crescita della **salute e sicurezza sul posto di lavoro** negli ultimi tre anni.

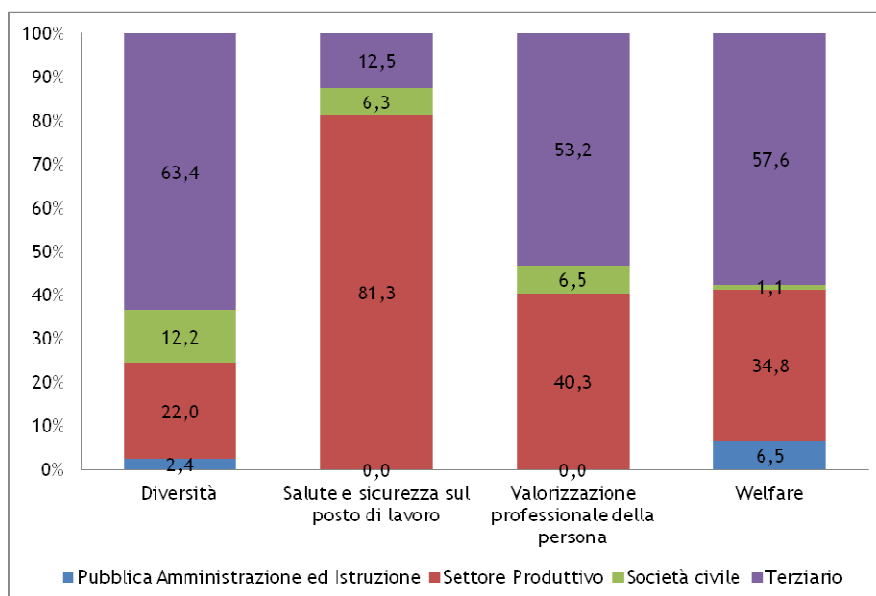


Grafico 15 - Ripartizione per settore merceologico e per sottocategorie della *main issue* Lavoro.

Le iniziative legate alla diversità sono in gran misura intraprese da organizzazioni operanti nel settore terziario, seguite da settore produttivo e

società civile (Grafico 15). Una ripartizione simile è presente nelle iniziative di welfare, mentre la valorizzazione della persona mostra

una ripartizione simile tra iniziative provenienti dal mondo del terziario e settore produttivo. Su salute e sicurezza sul posto di lavoro è significativo invece il peso del settore produttivo che arriva a coprire l'81% delle candidature verso tale ambito.

Dall'analisi del contributo dei diversi settori merceologici emerge una netta divisione delle iniziative tra settore terziario e settore produttivo. Gli interessi del primo sono per lo più relativi alle tematiche di diversità e welfare, mentre per il secondo sembra che la tematica principale possa essere inquadrata in salute e sicurezza sul posto di lavoro.

Ciò che invece potrebbe essere uno spunto interessante ed innovativo è studiare come le organizzazioni possano nel futuro prossimo implementare pratiche di CSR relative al Lavoro. A questo proposito è utile andare a riprendere i trend relativi alle sottocategorie visti precedentemente alla luce delle divisioni per settore merceologico. Appare lampante come a partire dal 2008 le iniziative su salute e sicurezza sul posto di lavoro abbiano avuto il trend più in crescita tra tutte le sottocategorie in questione.

Perché questa rapida crescita? La risposta sembra risiedere nelle disposizioni del *Testo unico sulla salute e sicurezza sul posto di lavoro*, un insieme di norme contenute nel Decreto legislativo n. 81 del 9 aprile 2008. L'emanazione di tale decreto, volto a riformare e riordinare le leggi in materia di sicurezza sul posto di lavoro, è stato l'input per numerose candidate al *Sodalitas Social Award* per ridurre il rischio di infortuni sul posto di lavoro e in generale monitorare la situazione in tema di salute e sicurezza. Proprio questo sembra essere il filone più interessante che potranno seguire le organizzazioni (e in particolar modo quelle operanti nel settore produttivo) in tema di CSR sulle iniziative relative al lavoro. Ad avvalorare questa ipotesi, c'è anche un recente studio dell'ISSA (*Information System Security Association*)¹ il quale ha dimostrato come la prevenzione degli infortuni sul posto di lavoro porti un guadagno netto, rispetto a costi e benefici pari a 2,2. Questo significa che per ogni euro speso in sicurezza si ha un ritorno di più del doppio in relazione all'investimento fatto. Sempre lo studio ISSA, afferma che, a livello mondiale, il costo annuo per la prevenzione degli

infortuni è pari a 1334 euro per dipendente, una cifra non indifferente, soprattutto per le PMI.

¹ Studio pubblicato sul quotidiano "La Repubblica" del 26 marzo 2012.

Le iniziative rivolte alla Comunità

Le iniziative per la comunità sono il 42% delle candidature analizzate, la categoria più corposa. Le iniziative più popolari fra i candidati riguardano soprattutto il welfare sociale, il sostegno alle categorie sensibili e le iniziative culturali. Secondari sembrano essere i progetti relativi allo sviluppo di nuove competenze, quelli nei Paesi in Via di Sviluppo e le iniziative di volontariato aziendale. Le organizzazioni coinvolte in progetti rivolti alla comunità sono soprattutto di origine nazionale, sebbene le PMI registrino un apporto maggiore rispetto al dato complessivo; l'apporto del settore produttivo e di quello terziario rimane il più importante.

Il concetto di comunità assume oggi molteplici valenze: le organizzazioni oggi intrattengono infatti relazioni non solo con la comunità in cui operano, ma anche con le comunità nazionali e internazionali.

Queste iniziative sono molto eterogenee: possono essere un semplice contributo economico nei confronti di un'associazione o possono invece costituire programmi molto articolati di coinvolgimento della comunità. Al fine di semplificare ed offrire un quadro il più completo possibile di tale iniziative, sono stati individuati alcuni "filoni" d'azione, che sono andati a costituire le sottocategorie della issue Comunità.

Tali sottocategorie sono:

- o iniziative culturali: sostegno ad attività culturali quali mostre, concorsi letterari, restauro di opere d'arte;
- o progetti nei PVS: comprendono progetti volti al miglioramento delle condizioni di vita delle comunità dei Paesi in Via di Sviluppo;
- o sostegno alle categorie sensibili: progetti volti al miglioramento delle condizioni di vita delle categorie sensibili, quali ad esempio ipovedenti, disabili, senza fissa dimora;
- o sviluppo nuove competenze: si palesano nella promozione di attività volte allo sviluppo delle competenze (informatiche, professionali, artistiche, ecc.) della comunità locale;
- o welfare sociale: comprende tutte quelle iniziative tese a migliorare la qualità della vita della comunità;

- o volontariato aziendale: vi rientrano le iniziative attraverso le quali le organizzazioni sensibilizzano i propri dipendenti alle tematiche sociali, incentivandoli a partecipare ad attività di volontariato. Per le organizzazioni, il volontariato aziendale rappresenta l'occasione di svolgere un ruolo attivo nella comunità e favorire la partecipazione dei dipendenti.

Nel corso delle dieci edizioni del *Sodalitas Social Award*, le candidature riconducibili all'ambito Comunità sono state 777 su 1862, costituendo in assoluto la categoria più rilevante.

Dal punto di vista della quantità di candidature nel corso delle dieci edizioni del *Sodalitas Social Award*, possiamo notare come, dopo un primo periodo di ascesa, la curva abbia attraversato fasi alterne. Dal 2009 in poi però, l'andamento sembra essere in crescita. Una possibile spiegazione dell'ascesa delle iniziative rivolte alla comunità può essere ritrovato, secondo una ricerca condotta da Tecné², nel crescente bisogno di manifestare atti di solidarietà. Tale ricerca ha infatti messo in luce come, nel 2012, le risposte del campione intervistato all'affermazione "Rispetto al passato sono più attento a ciò che è meglio per la società" siano state nel 62% dei casi positive, rispetto invece al 51% registrato nel 2001. Tale cambiamento di prospettiva sarebbe da imputare alla crisi, che avrebbe contribuito non solo al cambiamento delle abitudini e degli stili di vita, ma anche alla riscoperta dei valori di solidarietà che sembravano ormai perduti. Letta in questo senso, la crescita sperimentata dal 2009 in poi

² Ricerca a cura di Tecné. Dati pubblicati su L'Unità del 2 aprile 2012.

sarebbe la rappresentazione grafica di uno degli effetti della crisi: la rinascita dei sentimenti di solidarietà e di attenzione al prossimo.

La divisione per sottocategorie, illustrata nel Grafico 16, mostra una netta preferenza, da parte delle candidate, per le iniziative relative al welfare sociale (34%), quelle rivolte alle fasce di

popolazione più deboli (19%) e quelle tese al sostegno di attività culturali (17%). Peso minore hanno ricoperto i progetti relativi allo sviluppo di nuove competenze, quelli nei Paesi in Via di Sviluppo e le iniziative di volontariato aziendale, volte alla sensibilizzazione dei propri dipendenti rispetto a tematiche legate al mondo del volontariato.

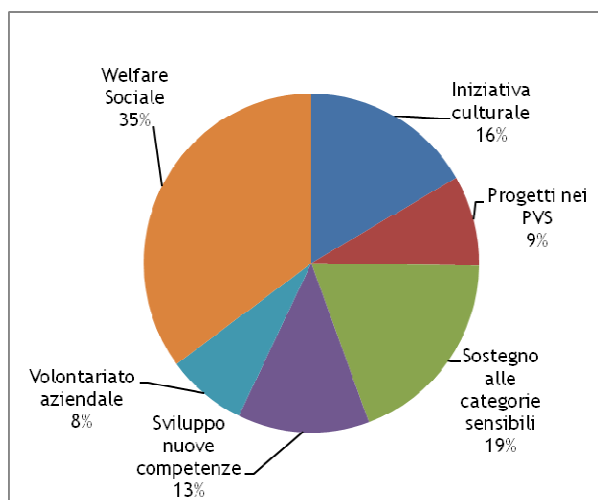


Grafico 16 - Ripartizione della *main issue* Comunità per sottocategorie.

L'analisi dell'andamento di tali categorie nel corso degli ultimi dieci anni può dirci molto sul cambiamento di prospettiva sperimentato dalle

organizzazioni rispetto al rapporto con le comunità (Grafico 17).

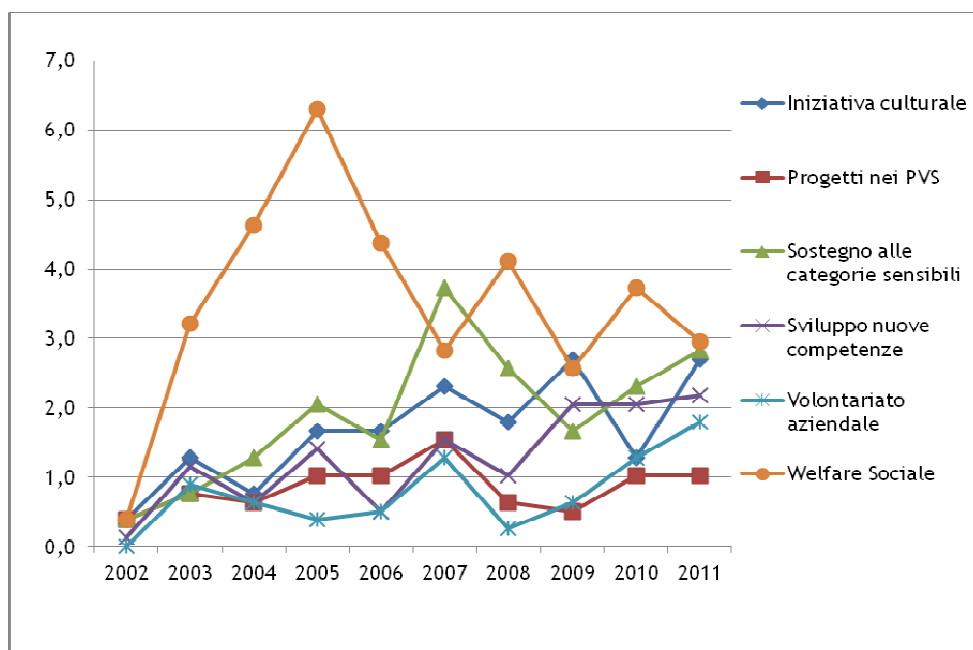


Grafico 17 - Andamento temporale delle sottocategorie della *main issue* Comunità.

Il dato che senza dubbio risulta essere più evidente è il picco relativo alla sottocategoria del **welfare sociale** nel 2005, risultato di una fase continua di ascesa durante le prime tre

edizioni. Negli anni seguenti, la tendenza generale è stata un ridursi delle candidature riconducibili a tale sottocategoria, in cui rientrano anche le semplici sovvenzioni ad

associazioni ed Onlus locali. Da questo dato si evince che tali iniziative si stanno lentamente riducendo per lasciare spazio a progetti di coinvolgimento della comunità sempre più articolati.

Anche nella sottocategoria **sostegno alle categorie sensibili** possiamo individuare più fasi: i primi sei anni mostrano infatti una crescita, culminante col picco del 2007. Gli anni successivi, esattamente come già osservato rispetto alla sottocategoria del welfare sociale, vedono invece un declino dei progetti rivolti alle categorie svantaggiate. Contrariamente a quanto affermato rispetto alla prima sottocategoria però, i risultati delle ultime due edizioni registrano una forte crescita.

In un contesto economico in cui i finanziamenti pubblici alle **iniziative culturali** continuano a calare (basti pensare che le risorse impiegate dal Ministero per i Beni e le Attività culturali per la manutenzione del patrimonio sono scese, dal 2010 al 2011, da 87 milioni a 53 milioni di euro³), sembra che le organizzazioni sentano il bisogno di “fare la loro parte”, impegnandosi a sostenere le attività culturali, soprattutto se legate al proprio territorio. Potremmo quindi leggere l’andamento altalenante della sottocategoria legata alle iniziative culturali alla luce dell’andamento, altrettanto incerto, dei finanziamenti pubblici stanziati per la manutenzione ordinaria del patrimonio artistico italiano. Osservando infatti i dati appare esista una relazione inversa tra i due fattori: nel momento in cui i finanziamenti pubblici diminuiscono rispetto all’anno precedente, come è accaduto nel 2009 e nel 2011, l’apporto delle partecipanti alle iniziative culturali - recupero o restauro di beni architettonici, sovvenzione ad iniziative culturali quali festival, mostre, spettacoli teatrali - tendono a salire.

Valutando l’andamento della sottocategoria relativa allo **sviluppo di nuove competenze**, possiamo osservare una crescita costante nell’arco degli ultimi dieci anni.

Le iniziative di **volontariato aziendale** hanno registrato un andamento altalenante fino al 2008, anno in cui ha inizio una fase di crescita. Il successo di tali iniziative è legato soprattutto al ritorno che i dipendenti ricevono da esperienze di questo tipo: fare volontariato offre infatti agli

impiegati la possibilità di vivere un’esperienza in grado di migliorare le proprie capacità di leadership e di relazione. In un articolo del *Financial Times*⁴, viene inoltre rilevato come, in un periodo di recessione, il volontariato aziendale possa aiutare, oltre che a migliorare la motivazione dei dipendenti, che tende a calare nei periodi di stasi, anche a non disperdere il personale.

I **progetti nei PVS** hanno subito un lieve e costante aumento dal 2002 al 2007, anno in cui hanno toccato il culmine, mentre nel biennio 2008-2009 è possibile notare una fase di stallo.

Appare utile fornire delle indicazioni aggiuntive in merito alle caratteristiche delle proponenti. Le analisi hanno evidenziato, ancora una volta, una netta preponderanza delle organizzazioni nazionali e delle *branch* italiane, localizzate soprattutto nel Nord Italia. Il contributo di queste due tipologie d’impresa è stato altalenante del tempo, alternando nel corso dei dieci anni del premio picchi molto alti e cadute drastiche. Un dato interessante è quello relativo alle microimprese e alle PMI: le iniziative proposte nell’ambito Comunità dalle candidate con meno di 50 dipendenti sono infatti il 18%, dato leggermente superiore a quello che emerge dall’analisi di tutte le *core issue*, in cui microimprese e PMI, insieme, raggiungono solo l’11 %. Il loro contributo è stato anche il più costante nel tempo: pur attestandosi su livelli più bassi, non hanno mai sperimentato grandi cadute o picchi. Infine, occorre osservare come il 6% delle iniziative a favore della comunità siano state presentate dalle multinazionali italiane, il cui andamento negli ultimi dieci anni non presenta particolarità interessanti (Grafico 18 e Grafico 19).

³ Fonte: sito del Ministero dei Beni e delle Attività Culturali, sezione Programmazione Ordinaria.

⁴ “Time out to help less fortunate is its own reward”, The Financial Times, 21 luglio 2009

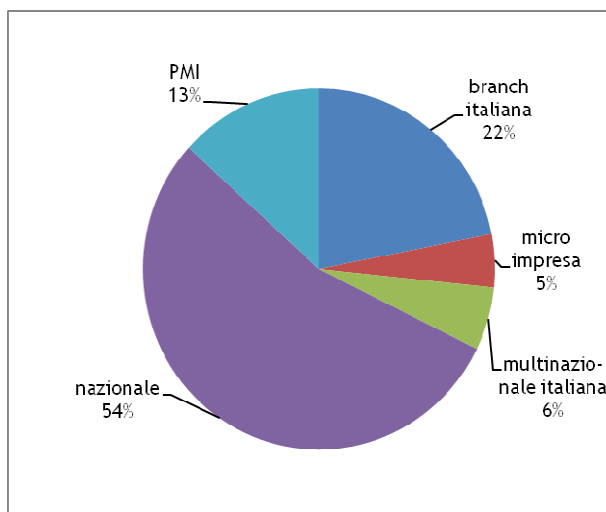


Grafico 18 - Ripartizione per dimensione aziendale e origine della *main issue* Comunità.

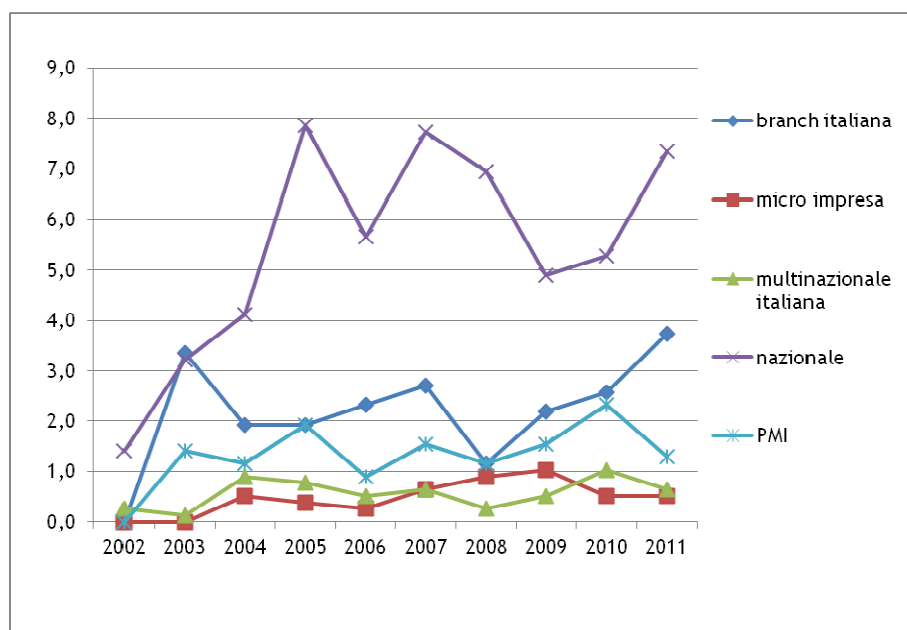


Grafico 19 - Andamento temporale per dimensione aziendale e origine della *main issue* Comunità.

Maggiori informazioni possono essere ricavate guardando al settore merceologico delle organizzazioni partecipanti al premio. Come si evince dal Grafico 19, il 52% delle iniziative rivolte alla comunità sono proposte da organizzazioni appartenenti al settore terziario, seguite dal settore produttivo (26%), dalla

Pubblica Amministrazione (12%) e dalla Società civile (10%). Guardando all'andamento nel corso delle dieci edizioni del *Sodalitas Social Award*, l'unico dato interessante da notare è che, mentre terziario, settore produttivo e Pubblica Amministrazione sono in crescita, l'apporto della Società Civile è in netta discesa.

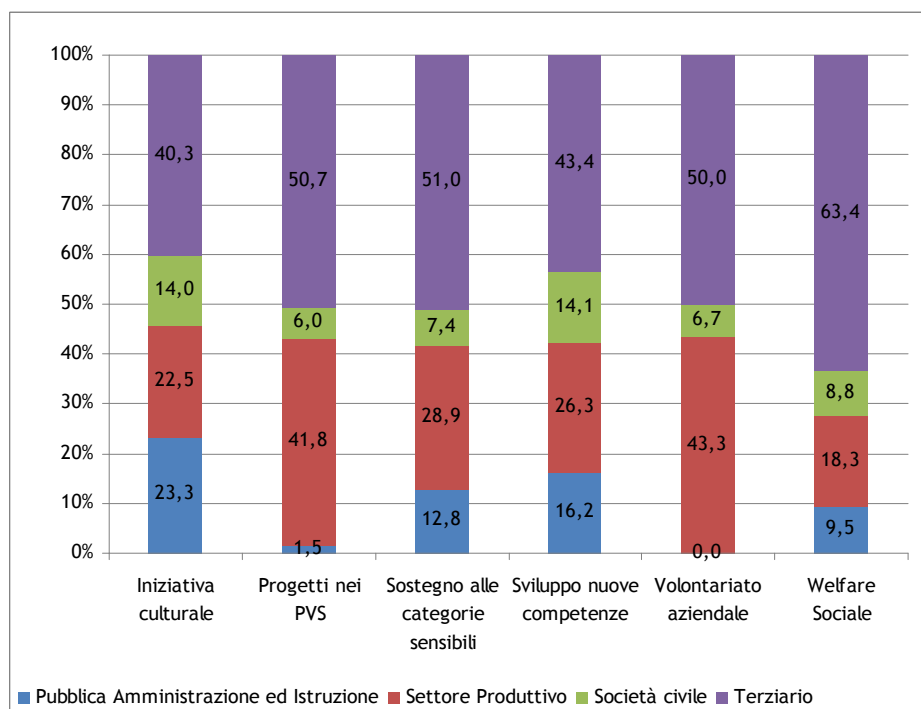


Grafico 20 - Ripartizione per settore merceologico e sottocategorie della *main issue Comunità*

L'apporto del settore terziario appare importante in tutte le sottocategorie, in particolare per quella relativa al welfare sociale e al sostegno alle categorie sensibili. Le organizzazioni operanti in questo settore sembrano essere particolarmente attive anche nel proporre ai propri dipendenti iniziative di volontariato aziendale e nel mettere in atto progetti nei PVS. Il contributo del settore terziario ricopre relativamente meno importanza nel settore dello sviluppo di nuove competenze e nelle iniziative culturali, mantenendo però sempre la quota maggiore rispetto agli altri settori.

Il contributo della società civile, formata dall'associazionismo, dalle Onlus e dalle fondazioni d'impresa, raggiunge il valore massimo in relazione allo sviluppo di nuove competenze e alle iniziative culturali. Seguono le iniziative legate al benessere generale della comunità e quelle rivolte alle categorie sensibili. Il valore meno rilevante si osserva in relazione ai progetti nei PVS.

Il settore produttivo appare particolarmente attivo nelle attività di promozione del volontariato presso i propri dipendenti, oltre che nei progetti destinati ai PVS. Sostegno alle categorie sensibili e sviluppo di nuove competenze seguono, attestandosi sul valore del 26-28%, seguite a loro volta dalla promozione di iniziative culturali (22%). La sottocategoria che

registra un apporto meno importante del settore produttivo è quella relativa al welfare sociale.

La Pubblica Amministrazione si è interessata soprattutto al sostegno alle iniziative culturali a favore della collettività, oltre che alla promozione di iniziative tese allo sviluppo di nuove competenze. Il 12% delle candidature rientranti nella sottocategoria Sostegno alle categorie sensibili proveniva dalla Pubblica Amministrazione, mentre il suo apporto nelle iniziative di welfare sociale è quantificabile nel 9% delle candidature appartenenti a tale sottocategoria. Infine, appare trascurabile il contributo ai progetti nei PVS (1,5%) mentre non sono stati candidati progetti di coinvolgimento dei lavoratori pubblici in attività di volontariato.

Per concludere, appare opportuno rendere conto dell'eventuale natura estemporanea del progetto e dell'eventuale presenza di partner. Occorre segnalare che un'ampia maggioranza delle iniziative presentate sono continuative (71%): questo significa che 7 iniziative su 10 hanno mostrato caratteristiche di replicabilità o effetti positivi perduranti negli anni seguenti. Il 26% delle iniziative rivolte alla comunità non sono state realizzate in collaborazione con almeno un partner. I partner più "gettonati" sembrano essere quelli appartenenti alla società civile, scelti nel 50% circa dei casi; seguono la Pubblica Amministrazione (22%) e le università (8%).

Le iniziative rivolte al Mercato

I Mercato è stato il destinatario del 23% delle iniziative candidate al Sodalitas Social Award: tale issue ha toccato nel 2010 il suo picco, mantenendo però un andamento pressoché costante durante le dieci edizioni del premio. La maggior parte delle iniziative rivolte al mercato sono costituite dal Cause Related Marketing, seguito dalle innovazioni ambientali e tecnologiche di prodotto e dai progetti di finanza etica. Ancora una volta, il maggior apporto è riconducibile alle organizzazioni nazionali del Nord Italia, operanti soprattutto nel settore terziario.

L'area denominata Mercato riunisce al suo interno tutte le iniziative che hanno come *stakeholder* di riferimento il consumatore, i clienti o, più in generale, il mercato.

Come di consueto, anche per questa macrocategoria sono state individuate alcune sottocategorie:

- o campagna di marketing sostenibile: rientrano in questa categoria le iniziative volte alla sensibilizzazione dei consumatori riguardo allo sviluppo sostenibile;
- o comunicazione sociale: in cui rientrano le iniziative volte alla sensibilizzazione dei consumatori riguardo a tematiche o problematiche sociali;
- o cause related marketing: si intende una *partnership* tra settore profit e non-profit avente come scopo quello di promuovere un'iniziativa, traendone reciproco vantaggio;
- o educazione e consapevolezza legati al consumo: comprende iniziative volte alla

sensibilizzazione dei consumatori circa determinate caratteristiche o possibili rischi derivanti dal consumo dei beni prodotti dalla stessa impresa;

- o technological innovation: innovazione ambientale o medica di prodotto che porti beneficio al consumatore e alla comunità locale;
- o fair financial practices: comprendono pratiche finanziarie etiche come microcredito, fondi obbligazionari o azionari etici, dilazione dei finanziamenti, o tassi agevolati per clienti o imprese;
- o procurement and supply chain: vi rientrano le attività di *sustainable supply chain* e acquisti verdi.

La *core issue* relativa al mercato e al consumatore ha raccolto, nel corso delle dieci edizioni del *Sodalitas Social Award* il 23% delle candidature.

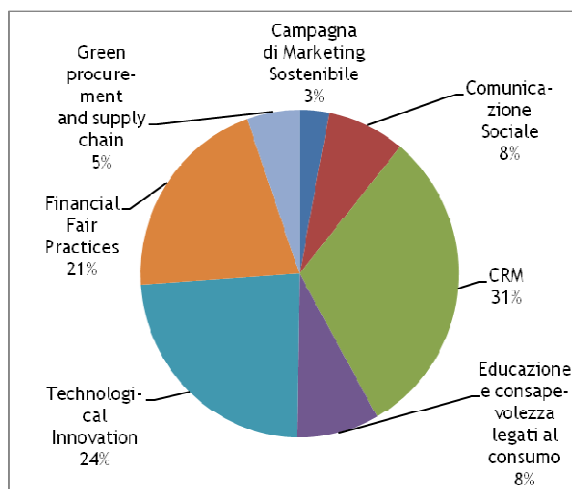


Grafico 21 - Ripartizione della *main issue Mercato* per sottocategorie.

Ma quali sono state, negli ultimi dieci anni, le caratteristiche principali dei progetti rivolti al consumatore? Prendendo visione del Grafico 21, si può evincere che la maggior parte delle iniziative rivolte al consumatore (il 31%) si possono ricondurre al **Cause Related Marketing**. L'andamento decrescente di tale sottocategoria, illustrato Grafico 22, si discosta leggermente dalle aspettative. Infatti, stando ai dati forniti dall'Osservatorio sul *Cause Related Marketing* in collaborazione tra Fondazione Sodalitas e Nielsen Media Research, tra il 2008 e il 2010 gli investimenti lordi delle organizzazioni in campagne di CRM sono aumentati. In particolare, sono cresciuti del 17% circa dal 2008 al 2009, e del 3% dal 2009 al 2010.⁵

La seconda sottocategoria più nutrita è quella relativa alle **innovazioni tecnologiche**, il cui contributo al totale della categoria Mercato è del 24%. Tali iniziative, relative come si è detto alle innovazioni mediche e ambientali i cui benefici ricadono soprattutto sul consumatore, hanno registrato un significativo picco nel 2009. Questo dato pare essere confermato dalle statistiche riguardanti la spesa per la Ricerca e lo Sviluppo in Italia. Secondo fonti AIRI infatti, nel 2009 la spesa per la R&S è lievemente aumentata passando dall' 1,1% del PIL all' 1,3% circa. A questo dato hanno contribuito in maniera rilevante le spese sostenute dalle organizzazioni

(circa il 50% del totale) oltre che il contributo delle università e degli enti pubblici.⁶

La sottocategoria delle **financial fair practices**, relativa ai prodotti di finanza etica e volti all'inclusione nel circuito del credito delle categorie che ne sono normalmente escluse, è la terza sottocategoria per numerosità. Durante la prima edizione ben 12 delle 38 candidature presentate al *Sodalitas Social Award* riguardavano prodotti bancari "etici"; su questo risultato avrà certamente influito la previsione, all'interno del bando della prima edizione del premio, di una categoria specifica per questo tipo di iniziative. Le financial fair practices hanno registrato un andamento altalenante durante le dieci edizioni del premio, raggiungendo l'apice nel 2007, probabilmente dovuto anche all'onda emotiva scatenata dall'assegnazione del Premio Nobel per la Pace a Muhammad Yunus, grazie al suo progetto di microcredito nei PVS.

La sottocategoria **educazione e consapevolezza legati al consumo** comprende le iniziative, messe in atto da un'organizzazione, tese alla sensibilizzazione dei consumatori circa determinate caratteristiche o possibili rischi derivanti dal consumo dei propri prodotti. Tale sottocategoria rappresenta l'8% delle candidature relative all'ambito del Mercato ed ha avuto, nel corso degli ultimi 10 anni, un andamento sempre crescente. Le iniziative volte

⁵ I dati relativi agli investimenti delle imprese in CRM sono facilmente reperibili sul sito della Fondazione Sodalitas.

⁶ Fonte: Associazione Italiana per la Ricerca Industriale.

alla sensibilizzazione dei consumatori a tematiche e problematiche sociali, da noi inserite nella sottocategoria nominata **comunicazione sociale**, hanno invece avuto l'andamento opposto: nonostante la sottocategoria costituisse nel 2002 ben il 15% delle candidature presentate, ha sperimentato

nel corso delle edizioni un costante calo. Peso minore è attribuibile alle sottocategorie **campagna di marketing sostenibile** e **green procurement e supply chain**: entrambe hanno registrato un andamento lievemente crescente, che si è però sempre mantenuto su valori molto bassi (Grafico 22).

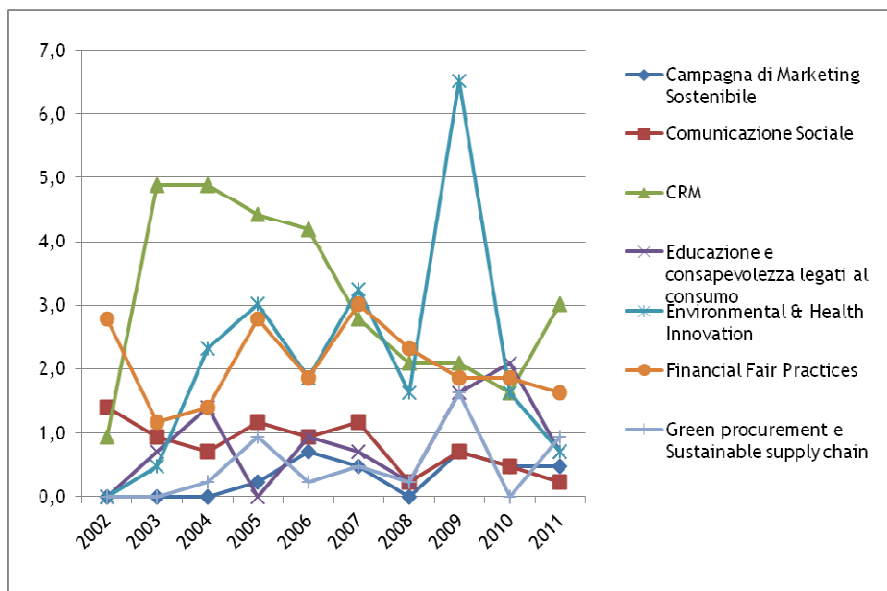


Grafico 22 - Andamento temporale delle sottocategorie della *main issue* Mercato.

Volendo entrare più nello specifico, è possibile fornire un identikit delle candidate impegnate in questo ambito? Le analisi hanno evidenziato che a proporre iniziative inerenti all'area Mercato

sono soprattutto le organizzazioni nazionali e le *branch* italiane, localizzate soprattutto nel Nord Italia. Si possono registrare invece cambiamenti interessanti rispetto al settore merceologico.

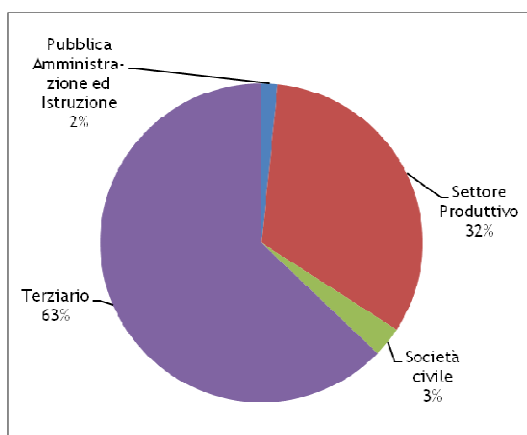


Grafico 23 - Ripartizione per settore merceologico delle candidature relative al *Mercato*

Dal Grafico 23 si evince infatti che il maggior contributo è da attribuirsi al settore terziario: ruolo importante in questo senso è giocato dal settore bancario e da quello dei servizi, che rappresentano rispettivamente il 26% e il 10% del settore terziario. Altro contributo importante è dato dal settore produttivo, che riveste

particolare importanza, come vedremo nel dettaglio più avanti, soprattutto per quanto riguarda l'innovazione tecnologica, strettamente legata alle attività di ricerca e di sviluppo. Ruolo marginale è ricoperto dalla società civile e dalla Pubblica Amministrazione che ricoprono, insieme, solo il 5%.

È possibile però compiere un ulteriore passo: le analisi hanno infatti evidenziato che, a seconda della sottocategoria presa in considerazione, i

contributi dei diversi settori merceologici cambiano sensibilmente.

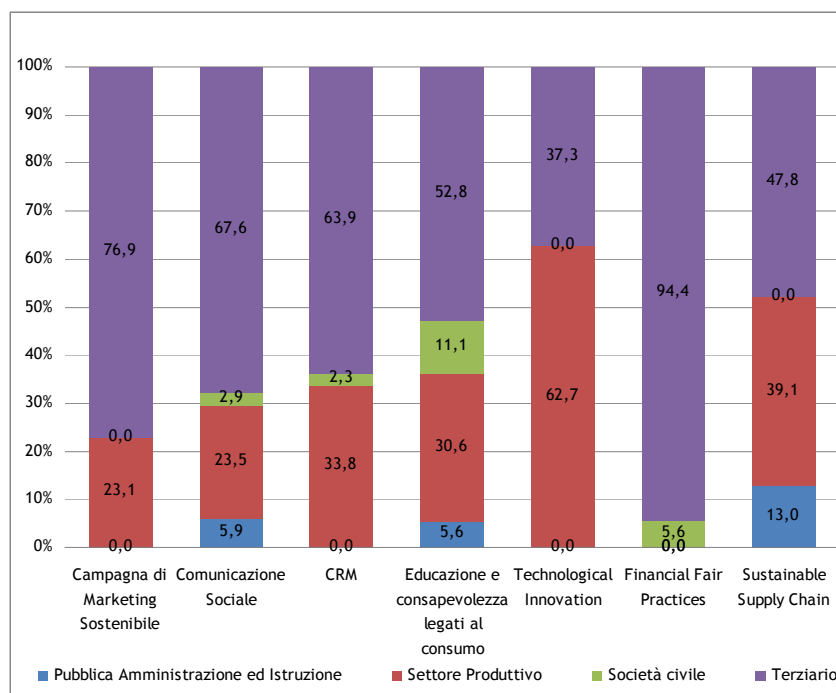


Grafico 24 - Ripartizione per settore merceologico e sottocategorie della *main issue Mercato*

Sebbene si mantenga comunque inalterata la preponderanza del settore terziario in quasi tutte le sottocategorie, questa si manifesta ancora più palesemente nella sottocategoria dedicata alle fair financial practices, dove raggiunge addirittura il 94%, come si evince dal Grafico 24. Questo risultato è senza dubbio attribuibile al settore bancario, principale promotore di iniziative legate all'universo dei fondi etici, del microcredito e delle dilazioni dei finanziamenti. Non a caso però, il restante 5,6% di tale sottocategoria corrisponde ad iniziative promosse dalla società civile (Onlus, Associazionismo imprenditoriale e Fondazioni d'Impresa), settore particolarmente attivo nel settore del microcredito, soprattutto rivolto ai Paesi in Via di Sviluppo.

Nelle sottocategorie relative al CRM, alla comunicazione sociale e alle campagne di marketing sostenibile osserviamo una netta preponderanza del settore terziario; non è trascurabile però l'apporto del settore produttivo. Entrambi i temi sono stati affrontati anche dalla società civile, sebbene il suo peso sia trascurabile. Infine, la Pubblica Amministrazione si è resa promotrice di attività legate alla sensibilizzazione dei propri stakeholder rispetto a problematiche sociali nel 5,9% dei casi.

Il maggior apporto registrabile dalla società civile è individuabile nella sottocategoria educazione e consapevolezza legati al consumo: questo dato non sorprende, dal momento che sono state molte le associazioni di consumatori e le Onlus ad interessarsi al tema del consumo responsabile.

Per quanto riguarda le iniziative legate agli acquisti verdi e alla sustainable supply chain, il settore produttivo e quello terziario sono i più sensibili (rispettivamente sono il 39% e il 47% delle candidature); segue la Pubblica Amministrazione con il 13%.

In controtendenza rispetto ai dati "aggregati" relativi alla macrocategoria Mercato è la sottocategoria technological innovation: in quest'ambito infatti, la maggior parte delle iniziative (62,7%) è stata presentata da organizzazioni attive nel settore produttivo. Per concludere, appare opportuno rendere conto di alcuni aspetti relativi a questi progetti, quali ad esempio l'eventuale natura estemporanea del progetto e l'eventuale presenza di partner.

Nell'ambito della categoria dedicata al Mercato, le iniziative definite continuative sono il 69% del totale, quelle spot circa il 31%. Questo dato è leggermente minore rispetto al dato

complessivo, riferito cioè al totale dei progetti, che si aggira invece intorno al 78% di progetti continuativi.

Infine, un dato sulle iniziative proposte in partnership: il 69% delle iniziative inerenti al Mercato sono state svolte con l'ausilio, in fase di programmazione e attuazione, di almeno un partner. In questo caso, il dato risulta essere maggiore rispetto a quello aggregato (64% di azioni svolte in partnership). Questo risultato potrebbe dipendere dal fatto che molte pratiche riconducibili a tale area si prestano, per loro natura, ad essere svolte in collaborazione con un partner esterno: questo vale ad esempio per le iniziative inserite nella sottocategoria delle technological innovation, svolte in collaborazione con gli Atenei. Un altro esempio riguarda le fair financial practices, in quanto molto spesso, nel mettere a punto iniziative inerenti alla finanza

etica, le organizzazioni si avvalgono della consulenza di Onlus o associazioni specializzate negli ambiti sociali e ambientali, al fine di definire i criteri di esclusione o inclusione nell'universo investibile del fondo stesso. Non è raro il caso in cui le candidate si siano avvalse dell'appoggio della Pubblica Amministrazione, o di organizzazioni internazionali per le pratiche di educazione e consapevolezza legati al consumo, campagne di marketing sostenibile o campagne di comunicazione sociale. Infine, il Cause Related Marketing è, per definizione, una partnership tra un'impresa profit e un'associazione non profit. Quest'ipotesi sembra essere confermata dai dati relativi al settore merceologico del partner: il 48% circa è rappresentato infatti da Onlus e Associazioni, il 14% dalla Pubblica Amministrazione e dalle Organizzazioni internazionali e l'8,5% dalle Università.

Le iniziative relative all'Ambiente

Le iniziative relative all'energia rinnovabile, alla riduzione di CO₂ e alla mobilità sostenibile sono ben il 46% delle candidature relative all'Ambiente. Il trend che risalta più di tutti è quello relativo alla voce lotta al cambiamento climatico, che vede un aumento delle candidature del 266% dal 2008 al 2009, per poi calare sensibilmente nel 2010 e riprendersi nel 2011.

Abbiamo distinto, all'interno della *core issue* Ambiente, cinque sottocategorie:

Le sottocategorie prese in considerazione sono:

- o acqua: tutti i progetti relativi alla riduzione dei consumi idrici e di sensibilizzazione al risparmio idrico;
- o attività di sensibilizzazione: si intendono le iniziative di informazione nei confronti della comunità su tematiche ambientali;
- o materie prime: tutti i progetti volti riduzione dello sfruttamento delle risorse naturali quali foreste, patrimonio faunistico o floristico;
- o lotta al cambiamento climatico: si intende diminuzione delle emissioni di

CO₂, efficienza energetica, energie rinnovabili e progetti di mobilità sostenibile;

- o rifiuti: le attività riciclaggio, diminuzione e differenziazione dei rifiuti prodotti.

Le iniziative relative all'Ambiente si posizionano con un valore pari al 16% sul totale delle candidature. A proposito del numero totale di candidature con iniziative relative all'Ambiente, è opportuno precisare che solo dal terzo anno in poi è stata creata una categoria di premio ad hoc relativa ad iniziative a carattere ambientale. Questo dato ha una duplice chiave di lettura: da un lato sta a significare una maggiore sensibilità da parte delle aziende per l'ambiente, dall'altro ovviamente il trend che vedremo non potrà che essere in crescita.

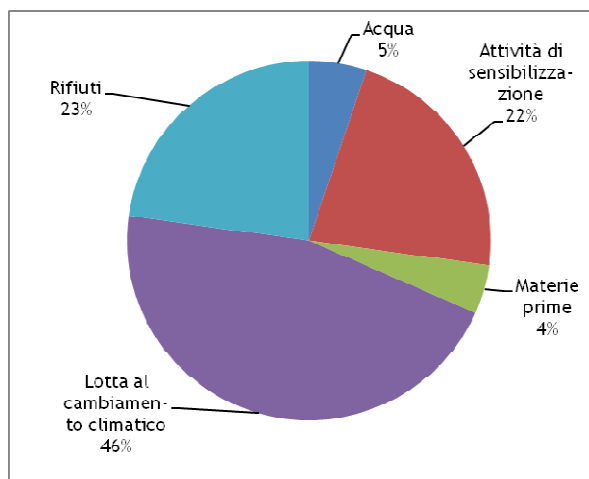


Grafico 25 - Ripartizione della *main issue* Ambiente per sottocategorie.

Guardando al Grafico 25, si evince che la lotta al cambiamento climatico raggruppa ben il 46% delle candidature totali. Mentre le iniziative relative ai rifiuti e le attività di sensibilizzazione sono entrambe intorno al 22-23%, un dato

relativamente basso è quello relativo all'acqua e alle materie prime, che si assestano rispettivamente al 5% e al 4% sul totale delle iniziative a carattere ambientale.

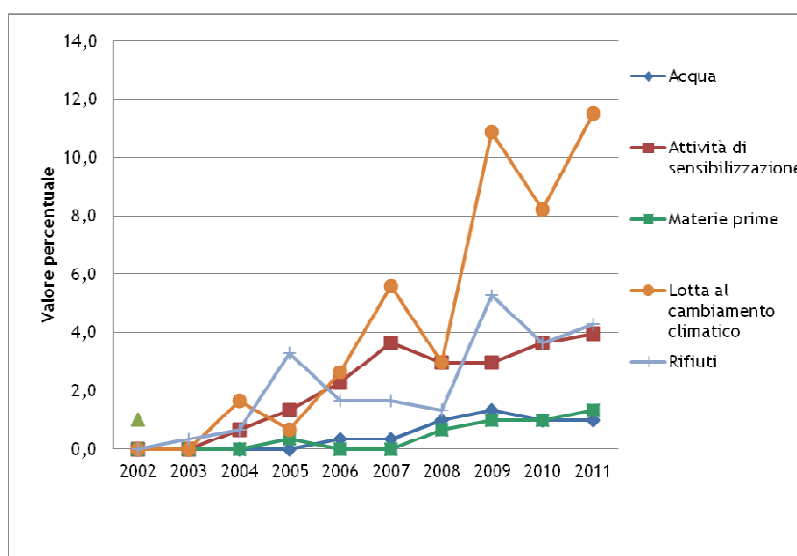


Grafico 26 - Andamento temporale delle sottocategorie della *main issue* Ambiente.

L'andamento più regolare è rappresentato dalle **attività di sensibilizzazione**, una voce che non conosce crisi (solo piccole flessioni) e che nel 2010, anno in cui si registra una flessione generale delle candidature, va addirittura in controtendenza. L'aumento che salta subito all'occhio è quello relativo alla voce **lotta al cambiamento climatico**, che vede un aumento delle candidature del 266% dal 2008 al 2009, per poi calare sensibilmente nel 2010 e riprendersi nel 2011. La crescita delle candidature in tale

ambito coincide con l'entrata in vigore, in seno all'Unione Europea, del pacchetto clima-energia Obiettivo 20-20-20. Mentre l'andamento relativo ai **rifiuti** non mostra un trend ben preciso, è interessante notare l'aumento delle candidature di progetti relativi a **acqua** e **materie prime**, nonostante il numero sul totale rimanga piuttosto basso (Grafico 26).

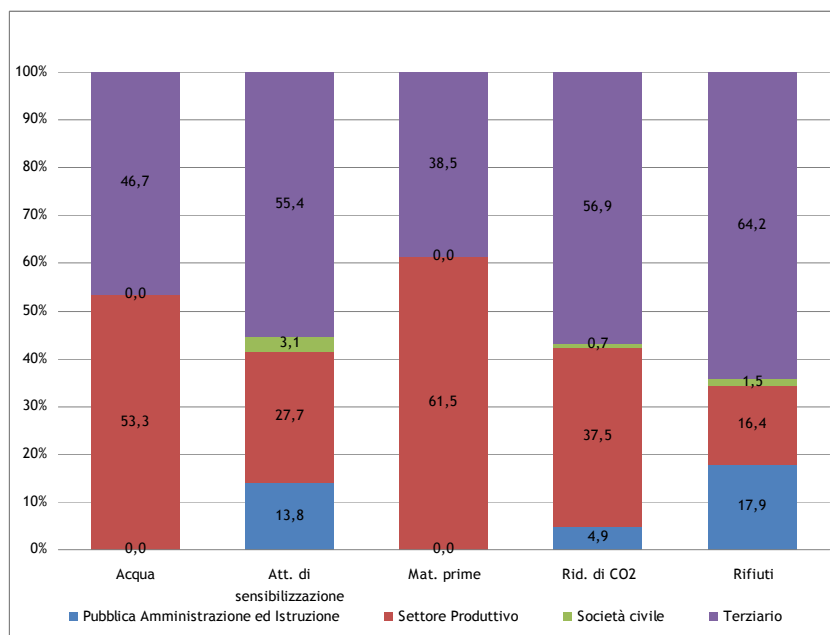


Grafico 27 - Ripartizione per settore merceologico e sottocategorie della *main issue Ambiente*

Per meglio comprendere gli andamenti delle sottocategorie è necessario analizzare come ed in quale misura i vari settori merceologici hanno influito sui diversi trend. Partendo dalla sottocategoria di cui abbiamo analizzato più progetti, la lotta al cambiamento climatico, notiamo come il settore terziario intraprenda il maggior numero di iniziative (57%), seguito subito dopo dal settore produttivo (37,5%). Solo una piccola percentuale è coperta dalla Pubblica

Amministrazione (5%). Mentre le attività di sensibilizzazione sembrano essere piuttosto appannaggio del settore terziario (55,4% delle candidature), è più interessante notare come i trend di acqua e materie prime siano, seppur con cifre basse, costantemente in crescita. Come è lecito aspettarsi, tali iniziative vengono intraprese per lo più dalle organizzazioni operanti nel settore produttivo (Grafico 27).

Iniziative trasversali

Le iniziative trasversali costituiscono l'8% del campione totale: l'"anno d'oro" per tale categoria è stato il 2006, cui è seguita una fase di decrescita. Le organizzazioni impegnate in progetti di questo tipo sono soprattutto nazionali e PMI, localizzate nel Nord e nel Centro Italia.

Questo genere di iniziative rappresenta l'8% del nostro campione, con 140 candidature su 1862. Una lenta fase di ascesa nei primi quattro anni di premio ha portato all'"anno d'oro" delle azioni trasversali, il 2006: quasi un quarto del totale dei progetti trasversali sono stati candidati nel corso della quinta edizione. La decrescita successiva al 2006 sembra essersi arrestata, e dalla nona alla decima edizione si è registrato un debole aumento (Grafico 28).

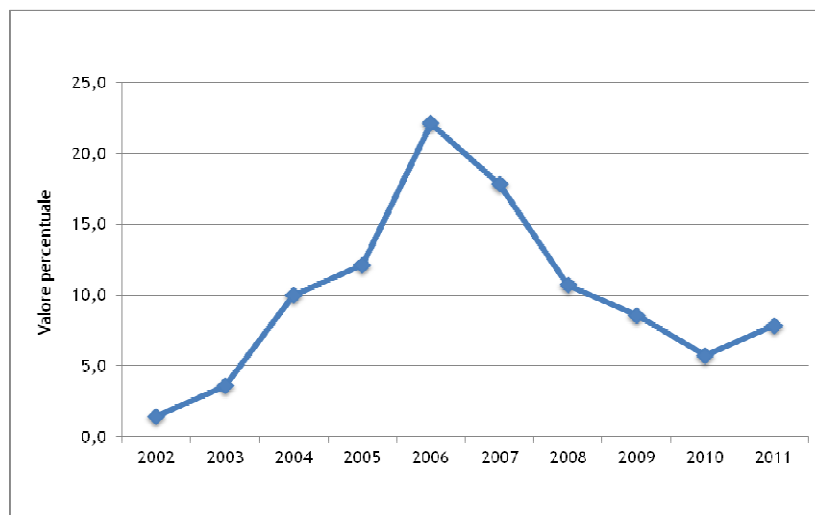


Grafico 28 - Andamento temporale delle iniziative trasversali.

Il 67% delle iniziative trasversali sono state promosse da candidati di origine nazionale mentre la seconda tipologia di aziende coinvolte

sono le PMI, con il 21%. Le organizzazioni sono localizzate soprattutto nel Nord e nel Centro Italia (Grafico 29).

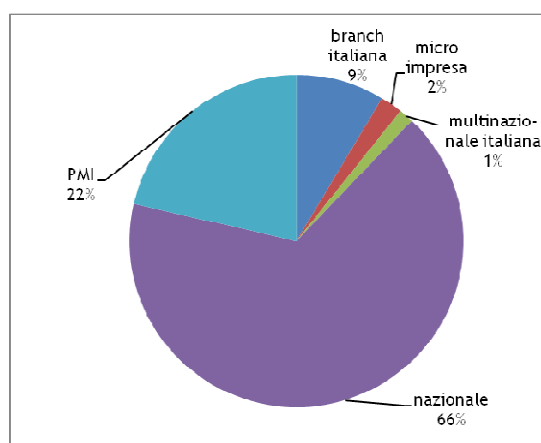


Grafico 29 - Ripartizione per dimensione aziendale e origine delle iniziative trasversali.

La divisione per settore merceologico evidenzia che, nonostante il settore terziario rimanga sempre preponderante, lo è in misura senza dubbio minore rispetto a quanto fosse nelle altre categorie. Si verifica quindi una ripartizione più equilibrata per settore merceologico, con un

peso indubbiamente maggiore della Pubblica Amministrazione e della Società Civile, promotori molto spesso di attività di sensibilizzazione sulle buone pratiche a livello territoriale (Grafico 30).

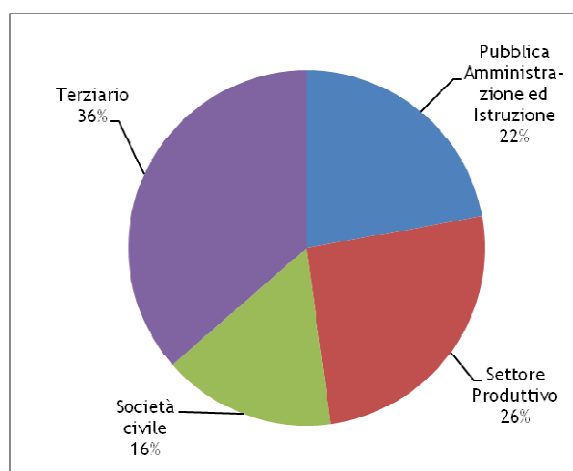


Grafico 30 - Ripartizione per settore merceologico delle iniziative trasversali.

La qualità delle candidature

E' possibile fornire una misura della propensione di un'organizzazione a mettere in atto, ma soprattutto a fare proprie, delle iniziative di Responsabilità Sociale d'Impresa? Questo è l'obiettivo dell'indice sintetico della CSR, che prende in considerazione alcuni criteri – quali la presenza di eventuali partnership nel progetto, il grado di coinvolgimento del top management e degli stakeholder, l'arco temporale in cui si sviluppa il progetto, le eventuali certificazioni ottenute dalle organizzazioni – per fornire una valutazione dei progetti candidati al premio.

È stato definito un rating per ciascuna candidatura il cui obiettivo è stato fornire un'indicazione rispetto alla reale propensione delle organizzazioni ad essere socialmente responsabili. Per “dare un voto” alla CSR è stato messo a punto un indice sintetico che raccogliesse informazioni provenienti da più voci del nostro *database*. Le voci in questione sono:

- o la replicabilità o la durata del progetto in un arco temporale continuato, cui abbiamo attribuito 1 punto se l'iniziativa era “continuativa”, 0 se “spot”;
- o eventuali certificazioni ottenute dal candidato (ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, SA 8000): abbiamo ritenuto opportuno assegnare un punto alle organizzazioni che avessero ottenuto almeno una delle certificazioni indicate, come evidenza di una ricerca del miglioramento continuo nei rispettivi campi;
- o la presenza di una *partnership* tra l'impresa candidata e un soggetto esterno, che abbia collaborato nella fase progettuale dell'iniziativa (1 punto), assumendo che la presenza di un partner

apporti valore aggiunto al progetto, in termini di conoscenza specifica nell'ambito di sviluppo del progetto stesso;

- o l'eventuale coinvolgimento del *top management*. Tale criterio è stato considerato più importante, ed ha quindi ricevuto un *rating* più elevato (2 punti), qualora fosse presente all'interno di aziende con più di 50 dipendenti e uno più basso (1 punto) nel caso di PMI e microimprese. Questa scelta deriva dalla consapevolezza che, all'interno di un'impresa con meno di 50 dipendenti, il coinvolgimento del *top management* sia più facilmente applicabile;
- o l'eventuale coinvolgimento degli stakeholder. Data l'importanza di questo fattore, si è deciso di assegnare un punteggio maggiore ai progetti da cui emergeva un chiaro processo di stakeholder *engagement*.

Per tracciare il trend di questa evoluzione, è stata calcolata la media dell'indice sintetico attribuito alle candidature di ciascuna edizione. Il risultato è ben riassunto dal Grafico 31.

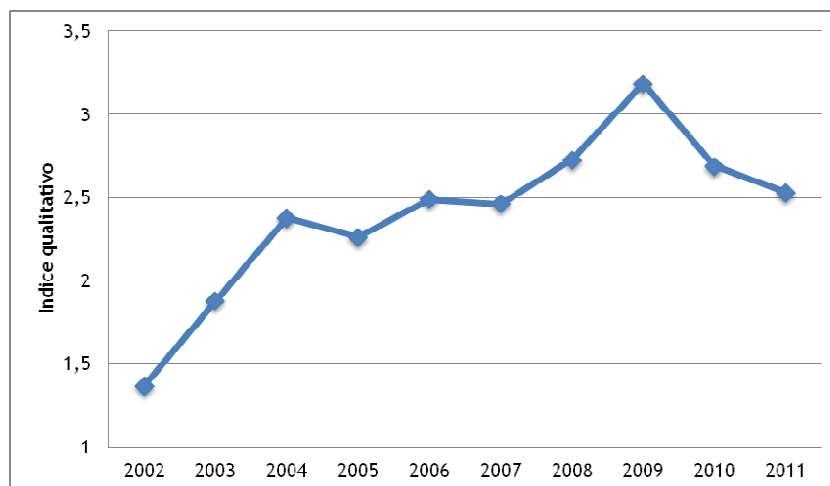


Grafico 31 - Andamento temporale dell'indice sintetico.

Il trend mostrato dall'indice sintetico è chiaramente positivo: a partire dalle prime edizioni in cui il valore è relativamente basso, si può registrare una crescita fino al 2004. Da quel momento il valore di tale indice oscilla tra il 2,3 e il 2,5, per poi crescere in maniera esponenziale dal 2007 al 2009, anno in cui raggiunge il valore di 3,18, il più alto delle dieci edizioni. Negli ultimi due anni, l'andamento appare però decrescente.

Quali sono i motivi alla base del peggioramento della qualità della responsabilità sociale registrato negli ultimi anni? Il valore attuale del nostro indice è tornato al livello registrato nel 2007. È casuale tutto ciò? A questo proposito è sembrato interessante provare a confrontare l'andamento dell'indice con un indicatore economico (PIL pro capite), per verificare l'eventuale incidenza di fattori esogeni sulla qualità delle pratiche di responsabilità sociale. Esiste una relazione diretta tra i due fattori?

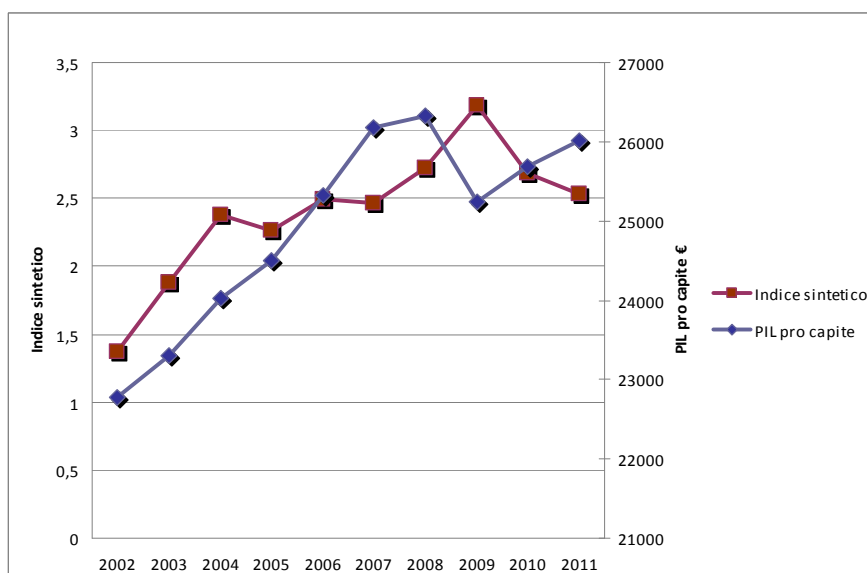


Grafico 32 - Andamento Indice sintetico e PIL pro capite.

Dal Grafico 32 si evince come le due linee, rappresentanti l'una l'indice sintetico, l'altra l'andamento del PIL pro capite condividano lo stesso andamento fino all'anno 2008. Nel 2009 si verifica un'inversione del trend legato al PIL, che decresce tornando ai livelli del 2006, mentre la curva rappresentante la qualità raggiunge, come

si è detto, l'apice. Questa discrepanza può essere spiegata col fatto che molto spesso, le iniziative relative alla responsabilità sociale richiedono, dalla fase di progettazione a quella di attuazione, un impegno che supera l'arco temporale di un anno solare. In questo modo si può anche spiegare la decrescita del valore

dell'indice sintetico della CSR nell'anno successivo. Il PIL pro capite sembra incidere, con circa un anno di ritardo, sulla progettazione di iniziative di CSR, oltre che sulla loro qualità.

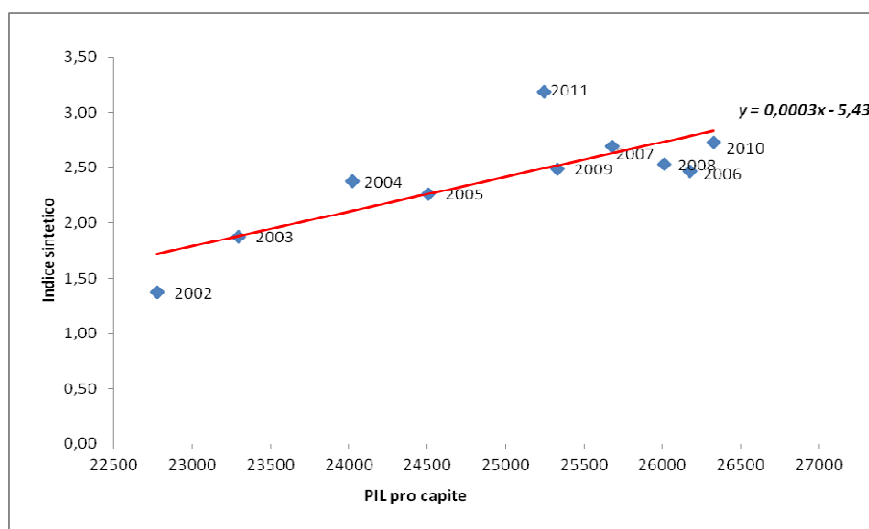


Grafico 33 - Relazione tra l'indice sintetico e PIL pro capite.

Per comprendere la natura della relazione tra l'indice sintetico e il PIL pro capite, si è creato un grafico a dispersione. Assumendo che l'indice possa variare al variare del PIL pro capite, è stato inserito sull'asse delle ascisse i vari valori del PIL rilevati in ciascun anno del decennio preso in esame. Per ciascun anno quindi vi è un valore dell'indice sintetico associato al valore del PIL pro capite. Ciò che emerge è che esista in effetti una proporzionalità diretta tra i due fattori, come si può evincere dal (Grafico 33).

Conclusioni

La prima osservazione, e forse anche la più banale, riguarda la quantità di candidature ricevute: si è passati infatti dalle 38 della prima edizione alle 244 dell'ultima, toccando un picco di 278 candidature all'ottava edizione. Questo dato può senza dubbio essere interpretato come sintomo di una crescente attenzione da parte delle imprese e della Pubblica Amministrazione alla Responsabilità Sociale: è senza dubbio un dato rassicurante, che però da solo non può bastare. Sarebbe auspicabile, infatti, che le organizzazioni ricercassero un continuo miglioramento della qualità di tali pratiche; l'andamento dell'indice sintetico della CSR conferma la necessità, da parte delle organizzazioni, di rivedere il proprio concetto di Responsabilità Sociale, soprattutto per quanto riguarda la creazione di valore aggiunto per il maggior numero possibile di stakeholder.

Cosa vuol dire tutto ciò? Ci sono due possibili chiavi di lettura. La prima, e questa è la buona notizia, è che si registra un'attenzione più diffusa per la CSR; il rovescio della medaglia, è che a fronte di un aumento quantitativo delle candidature, si evince un peggioramento qualitativo delle stesse. Inoltre, la diretta proporzionalità tra il nostro indice sintetico e il PIL pro capite sembra suggerire che le organizzazioni si dedichino alla Responsabilità Sociale solo quando l'andamento economico mostra un trend di crescita, dimostrando in questo modo di non aver ancora incorporato la CSR all'interno della loro identità aziendale.

In linea generale, è possibile osservare come la spinta a mettere in atto azioni di Responsabilità Sociale sia generata, troppo spesso, da fattori esogeni anziché da fattori endogeni. Ciò che le analisi sembrano suggerire, è che le organizzazioni vivano la Responsabilità Sociale d'Impresa come un'attività aggiuntiva, che non fa però parte del proprio *core business* e che molto spesso non è percepita come un'opportunità di possibile crescita, anche economica.