

MODELLO DI AUTOVALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE AZIENDALI IN AMBITO RESPONSABILITÀ SOCIALE

G. BOGANI*, F. LENTISCO**, A. PAPAIE***, P. GALZERANO**, G. PETRINI*

1. Il quadro concettuale di riferimento

1.1 *La Responsabilità Sociale delle Imprese (CSR)*

Il contesto di riferimento delle moderne organizzazioni in termini di sistemi di gestione è progressivamente mutato, passando da una visione mono-sistemica ad una visione pluri-sistemica, dove i molteplici sistemi identificati (qualità, ambiente, salute e sicurezza, Social accountability, Security, ...) tendono necessariamente alla loro integrazione in un unico sistema di gestione “integrato” dell’organizzazione.

Questa definizione di molteplici sistemi fino alla proposizione di sistemi di gestione integrati è stata certamente condizionata dal passaggio da un’attenzione prettamente focalizzata alle esigenze dell’azionista di riferimento (shareholder) ad un’attenzione rivolta al soddisfacimento delle esigenze, espresse e non, di tutte le parti interessate (stakeholder).

È da notare come ciascuna realtà organizzativa viva, in funzione della propria storia, cultura e contesto nel quale è inserita, una propria interpretazione della responsabilità sociale, attribuendo più o meno importanza a certi aspetti e, in taluni casi attivando best practice; esempio rilevante è la partecipazione alla rete Workplace Health Promotion - WHP (Promozione della salute nei luoghi di lavoro) operante già da prima della fine del secolo scorso e che vede in Italia in prima fila l’INAIL (precedentemente ISPEL-Rierca).

In questo contesto di identificazione di nuovi sistemi e di nuove esigenze a cui fare riferimento, è emersa la rilevanza, per tutte le organizzazioni a prescindere dalla loro natura profit o no profit, di un impegno etico generalizzato (RAVAGLI, 2004). È quindi emerso il concetto di “Responsabilità sociale” inteso come “inte-

* Consorzio Universitario in Ingegneria per la Qualità e l’Innovazione.

** INAIL, Dipartimento Medicina del Lavoro - Area Ricerca.

*** INAIL, Dipartimento Processi Organizzativi - Area Ricerca.

grazione su base volontaria, da parte delle imprese, delle preoccupazioni sociali e ambientali nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate” (Libro Verde della Commissione Europea, luglio 2001).

Il perseguimento di questo impegno si è quindi indirizzato, in maniera non univoca, attraverso il perseguimento di diversi approcci che in molti casi non risultano assolutamente essere in contrasto bensì integrabili fra loro (BOGANI e BALDIN, 2004).

Sono emersi così norme di riferimento a fronte delle quali procedere alla certificazione (SA 8000), linee guida quali riferimento per il miglioramento delle prestazioni etico-sociali (SIGMA, Q-RES, ISO 26000) nonché sistemi di rendicontazione (CSR-SC, GBS, AA1000, GRI), tutti comunque finalizzati ad accrescere la reputazione e l'affidabilità di un'organizzazione di fronte a tutte le parti interessate (Baldin e Sacconi: 2004). In Italia, non essendosi ancora molto affermata a livello aziendale la cultura dei codici etici intesi quali strumenti per accresce la propria reputazione in termini etico-sociali, si registra invece una rilevante diffusione della certificazione a fronte della norma volontaria SA 8000 pubblicata dal Social Accountability International (SAI).

1.2 I modelli di autovalutazione

A fianco della diffusione della CSR si registra la diffusione della “cultura dell'autovalutazione”, favorita sia dai premi qualità sia dagli stessi standard ISO 9000, in particolare dalla ISO 9004. Ogni periodo storico è caratterizzabile dall'uso di vocaboli che ricorrono, e questo vale anche per quello che stiamo vivendo. Fra questi vocaboli ricorrenti va inserito “eccellenza” e, nella sua accezione più articolata, “modelli di eccellenza” che identificano quadri concettuali di riferimento per la “valutazione e il miglioramento delle organizzazioni”, che sono nati principalmente come base o come riferimento concettuale dei premi qualità internazionali e nazionali rivolti a tutte le organizzazioni.

L'esperienza di questi anni ha dimostrato come i concetti sui quali i diversi modelli di eccellenza sono stati basati e che sono riconducibili a quelli del TQM siano stati diffusi principalmente attraverso lo strumento ‘Premio Qualità’. Le esperienze analizzate rilevano come i vari Premi Qualità siano basati sempre su modelli concettuali dinamici capaci dopo una prima fase di fidelizzazione dei possibili utenti di modificarsi per meglio raccogliere le nuove tendenze dei vari settori produttivi.

Come indica la stessa EFQM, “Il Modello EFQM per l'Eccellenza è stato concepito come quadro di riferimento fondamentale per la valutazione e il miglioramento delle organizzazioni, allo scopo di porle in condizione di conseguire un vantaggio sostenibile. Il Modello si basa sui Concetti Fondamentali dell'Eccellenza” (EFQM, 2005) che richiamano i concetti fondanti il TQM.

In questo senso i modelli di eccellenza sono dei concreti strumenti di autovalutazione per impostare interventi di miglioramento su un ampio spettro di aspetti inerenti l'organizzazione aziendale.

2. La struttura del modello

Il “Modello di autovalutazione delle performance aziendali in ambito Responsabilità Sociale” (da qui in poi Modello) è stato progettato seguendo una logica architeturale su più livelli, a cui corrisponde un dettaglio sempre maggiore, fino a giungere alle vere e proprie domande singole. Queste sono da considerarsi dei punti chiave di riflessione rispetto ai quali l'imprenditore è chiamato a valutare il proprio contesto aziendale.

2.1 La Presentazione dell'architettura del Modello

Il primo livello dell'architettura del Modello prevede le seguenti tre macro dimensioni di analisi di carattere generale:

- A. Governance
- B. Comportamento
- C. Parti interessate.

La scelta di strutturare in queste macro dimensioni il modello è dettata dall'esigenza di scomporre l'azienda in tre aree ben definite di analisi e rintracciabili in qualsiasi PMI, a prescindere dalla dimensione e dal settore di appartenenza.

La “Governance”, intesa come sistema delle decisioni, è l'insieme di regole, espresse ad ogni livello dell'organizzazione, che disciplinano la gestione della PMI. A questa accezione il Modello ricollega anche quella di sistema di gestione, ovvero tutta la struttura organizzativa e la rete dei processi che assicurano il perseguimento degli obiettivi aziendali.

Il “Comportamento” è il modo di agire e reagire di una PMI che inevitabilmente è espressione di atteggiamenti interni che si riflettono sia sulla vita di relazione interna che sulle relazioni con altri soggetti esterni. Più nel dettaglio questa macro dimensione affronta tutto ciò che riguarda le modalità di gestire le relazioni da parte dell'azienda.

La macro dimensione “Parti interessate” considera ogni elemento interno o esterno generalmente portatore di interesse verso la PMI. L'azienda responsabile socialmente è quindi un'azienda che non può e non vuole prescindere dal proprio contesto sociale e territoriale e che individua il proprio obiettivo strategico nell'integrazione tra azienda, comunità e ambiente.

Le macro dimensioni, secondo una logica di progressivo approfondimento della valutazione, sono a loro volta scomposte in dimensioni:

A. Governance

- Dimensione A1 - La politica aziendale e i suoi obiettivi
- Dimensione A2 - L'organizzazione dell'impresa
- Dimensione A3 - Risultati e miglioramento

B. Comportamento

- Dimensione B1 - I diritti della persona
- Dimensione B2 - La salute e sicurezza
- Dimensione B3 - L'ambiente interno ed esterno

C. Parti interessate

- Dimensione C1 - I soci / proprietari
- Dimensione C2 - I lavoratori
- Dimensione C3 - I clienti
- Dimensione C4 - I fornitori
- Dimensione C5 - Le altre parti interessate (le altre imprese, la comunità e le istituzioni)
- Dimensione C6 - La concorrenza

Per ognuna delle 12 dimensioni sono posti alcuni quesiti a risposta chiusa, che una volta completati concorreranno alla valutazione finale dello stato di applicazione e conoscenza della CSR dell'organizzazione.

Di seguito si riportano i singoli quesiti suddivisi per macro dimensioni e dimensioni.

A. Macro dimensione "Governance"

- Dimensione A1 - La politica aziendale ed i suoi obiettivi
 - A1.1 Fra gli obiettivi che la tua impresa si è data per questo anno hai inserito obiettivi inerenti alla Responsabilità Sociale?
 - A1.2 Se sì, quali dei seguenti aspetti sono stati presi in considerazione in questi obiettivi?
 - A1.2.a Gli interessi dei soci / proprietari
 - A1.2.b Gli interessi dei lavoratori
 - A1.2.c La tutela dell'ambiente
 - A1.2.d La salvaguardia della salute e la sicurezza
 - A1.2.e Gli interessi dei clienti
 - A1.2.f Gli interessi dei fornitori
 - A1.2.g Gli interessi delle altre parti interessate (le altre imprese, la comunità e le istituzioni)

- Dimensione A2 - L'organizzazione dell'impresa
 - A2.1 Hai identificato e formalizzato i ruoli e i compiti all'interno della tua impresa?
 - A2.2 Hai comunicato a tutti i soggetti interessati tali ruoli ?
 - A2.3 Valuta il grado di conoscenza dei suddetti ruoli all'interno della tua impresa
 - A2.4 Nella tua organizzazione hai diffuso un Codice di comportamento o un Codice etico?
- Dimensione A3 - Risultati e miglioramento
 - A3.1 Hai misurato i risultati raggiunti dalla tua impresa relativamente alla SR ?
 - A3.2 Valuta tali risultati
 - A3.3 Valuta tali risultati rispetto a quelli dell'anno precedente

B. Macro dimensione "Comportamento"

- Dimensione B1 - I diritti della persona
 - B1.1 Quali dei seguenti criteri di selezione e avanzamento carriere del personale adottati?
 - B1.1.a Genere
 - B1.1.b Nazionalità
 - B1.1.c Competenza
 - B1.1.d Handicap
 - B1.1.e Amicizia/Parentela
 - B1.1.f Referenze
 - B1.1.g Raccomandazione
 - B1.2 Consenti la libertà di associazione all'interno della tua impresa ?
 - B1.3 Prevedi all'interno della tua impresa a occasioni di formazione, addestramento, sviluppo delle professionalità individuali ?
 - B1.4 Hai mai subito accuse per mancato rispetto dello statuto dei lavoratori ?
 - B1.5 Si sono mai verificate situazioni di abusi psicologici o vessatorie all'interno della tua azienda?
- Dimensione B2 - La salute e sicurezza
 - B2.1 Hai valutato i rischi all'interno della tua azienda e ne hai dato comunicazione?
 - B2.2 Hai distribuito sistematicamente i dispositivi di prevenzione necessari per la tua impresa?
 - B2.3 Nella tua Impresa, negli ultimi 2 anni si sono verificati incidenti con prognosi oltre i 5 gg.?
 - B2.4 Hai impostato un percorso di miglioramento delle tue prestazioni in fatto di salute e sicurezza ?
 - B2.5 Hai attivato un sistema di azioni preventive e correttive per ridur-

re il ripetersi o il presentarsi di casi di rischio in termini di salute e sicurezza?

- B2.6 La formazione per i nuovi assunti in ambito sicurezza viene fatta con sistematicità ?
- Dimensione B3 - L'ambiente interno ed esterno
 - B3.1 Adotti la raccolta differenziata per la gestione dei rifiuti della tua impresa?
 - B3.2 Hai mai subito accuse per mancato rispetto delle normative ambientali?
 - B3.3 Hai adottato sistemi per l'ottimizzazione dell'uso delle risorse (acqua, energia elettrica, gas, ecc.)?
 - B3.4 Valuta il grado di rispetto dell'ambiente della tua impresa
 - B3.5 Valuta il grado di rispetto dell'ambiente in rapporto alle organizzazioni del tuo settore

C. Macro dimensione "Parti interessate"

- Dimensione C1 - I soci / proprietari
 - C1.1 Sono tenuti in considerazione le volontà, diritti e gli interessi dei soci di minoranza?
 - C1.2 Si svolgono regolarmente le riunioni degli organi societari della vs. impresa?
- Dimensione C2 - I lavoratori
 - C2.1 Avete mai pagato remunerazioni "fuori busta" ai vostri collaboratori?
 - C2.2 Fate ricorso allo straordinario?
- Dimensione C3 - I clienti
 - C3.1 Valuta il grado di trasparenza con il quale comunichi i requisiti dei tuoi prodotti/servizi ai clienti
 - C3.2 Valuta il grado di soddisfazione dei requisiti di responsabilità sociale desiderati dai tuoi clienti
- Dimensione C4 - I fornitori
 - C4.1 Valuta il grado di trasparenza con il quale comunichi i tuoi requisiti di SR ai tuoi fornitori
 - C4.2 Fra i criteri di selezione dei tuoi fornitori inserisci aspetti di SR?
- Dimensione C5 - Le altre parti interessate (le altre imprese, la comunità e le istituzioni)
 - C5.1 Valuta il grado di trasparenza con il quale comunichi i tuoi risultati in termini di SR alle tue parti interessate
 - C5.2 Che livello di accettazione ritieni che goda la tua impresa all'interno della tua comunità?
- Dimensione C6 - La concorrenza
 - C6.1 Hai copiato o copi progetti/iniziative dei tuoi concorrenti senza

accertare se ciò costituisce violazione della proprietà o hai avviato negoziazioni con dipendenti della concorrenza per indebolirla, sottraendole risorse umane importanti?

- C6.2 Hai effettuato vendite sotto-costo allo scopo di danneggiare la concorrenza?

2.2 *Presentazione della logica di compilazione e tipologia di output*

Le risposte alle domande riportate nelle macro dimensioni e nelle dimensioni fanno riferimento ad una scala di valutazione strutturata su 5 opzioni (da 1 - insufficiente - a 5 - eccellente) o del tipo on/off ovvero “Sì, risposta positiva alla domanda / No, risposta negativa alla domanda”.

La valutazione del grado di adesione ai principi della CSR dell’azienda risultante dall’applicazione del presente modello viene quindi rappresentata automaticamente secondo due modalità con Grafici a logica Radar.

La prima presentazione dà una sintesi dei valori ottenuti nelle tre macro dimensioni che saranno rappresentate da tre assi principali di lunghezza proporzionale a 100 unità ciascuna (pari al valore totale massimo ottenibile della macro dimensione di seguito descritta); il radar macrodimensioni è riportato in figura a pagina 7.

La seconda rappresentazione visualizza un grafico di più precisa risoluzione, che evidenzia le 12 dimensioni del modello, secondo la logica descritta precedentemente; il radar a 12 dimensioni è riportato in figura a pagina 7.

In entrambi i grafici si potrà apprezzare lo scostamento fra l’eccellenza (la linea che unisce tutti i punti con valore massimo ottenibile) e quanto risulta dall’autovalutazione (la linea che unisce i punti con i reali valori ottenuti).

Ogni risposta concorre al raggiungimento del punteggio totale della dimensione; nel caso di risposte che prevedano 5 opzioni possibili, il punteggio sarà proprio quello indicato nella risposta (es. un valore fra 1 e 5) Nel caso di risposte “Sì / No” il punteggio prevede l’attribuzione di un valore pari a 1 nel caso di risposta con valenza negativa e 5 nel caso di risposta con valenza positiva. È infatti importante notare che la valenza negativa o positiva è attribuibile all’opzione “Sì” e “No” in relazione al contenuto specifico della domanda stessa:

- esempio 1, domanda C1.1 - Sono tenuti in considerazione le volontà, diritti e gli interessi dei soci di minoranza?, la risposta “No” ha valenza negativa e valore pari a 1;
- esempio 2, domanda C6.2 - Hai effettuato vendite sotto-costo allo scopo di danneggiare la concorrenza?, la risposta “No” ha valenza positiva e valore pari a 5.

Le dimensioni concorrono a loro volta al raggiungimento del punteggio delle macro dimensione, secondo i pesi seguenti:

A1= 20

A2= 30

A3= 50

Totale macro dimensione Governance A = 100

B1= 40

B2= 40

B3= 20

Totale macro dimensione Comportamento B = 100

C1= 15

C2= 15

C3= 15

C4= 15

C5= 15

C6= 25

Totale macro dimensione Parti interessate C = 100

Per riportare i valori risultanti dalle risposte date alle singole domande in relazione al peso massimo attribuito alla singole dimensione si applica la seguente formula:

$$\text{Valore conseguito nella dimensione} = \frac{\sum \text{score domande della dimensione} * \text{peso dimensione}}{\text{Valore max ottenibile nella dimensione}}$$

L'indice di sintesi complessivo delle performance aziendali in materia di CSR è dato dalla media dei risultati delle tre macro dimensioni (lo score di ciascuna macro dimensione è il risultato della somma degli score delle singole dimensioni di riferimento), secondo l'interpretazione che valuta una media uguale a 100 corrispondente a un'organizzazione che applica in modo eccellente principi e valori della CSR. Tale indice sarà visibile contestualmente al grafico "Radar macrodimensioni".

2.3 Esempio di applicazione del Modello

A seguire riportiamo un esempio di compilazione del modello e dei risultati ottenibili in termini di diagrammi di sintesi. Si tenga conto che il calcolo del valore

della risposta alla singola domanda sarà calcolato in automatico dal sistema che attualmente è reso disponibile su supporto multimediale.

| Macro dimensione: Governance | | | | | | | | | | | |
|--|---|----------------------------------|-----------------------------------|----------|---|---|-----------|------------------|------------|----------------------|----------------|
| ID | Testo domanda | Esempio di risposta dell'azienda | Valore attribuibile alla risposta | | | | Peso dim. | Valore effettivo | Valore max | % | Peso effettivo |
| Dimensione A1 – La politica aziendale ed i suoi obiettivi | | | | | | | 20 | 36 | 40 | 90% | 18,0 |
| A1.1 | Fra gli obiettivi che la tua impresa si è data per questo anno hai inserito obiettivi inerenti alla Responsabilità Sociale? | SI | *No* = 1 | *Si* = 5 | | | | | | | |
| A1.2 | Se sì, quali dei seguenti aspetti sono stati presi in considerazione in questi obiettivi ? | | | | | | | | | | |
| A1.2.a | Gli interessi dei soci / proprietari | SI | *No* = 1 | *Si* = 5 | | | | | | | |
| A1.2.b | Gli interessi dei lavoratori | SI | *No* = 1 | *Si* = 5 | | | | | | | |
| A1.2.c | La tutela dell'ambiente | SI | *No* = 1 | *Si* = 5 | | | | | | | |
| A1.2.d | La salvaguardia della salute e la sicurezza | SI | *No* = 1 | *Si* = 5 | | | | | | | |
| A1.2.e | Gli interessi dei clienti | SI | *No* = 1 | *Si* = 5 | | | | | | | |
| A1.2.f | Gli interessi dei fornitori | NO | *No* = 1 | *Si* = 5 | | | | | | | |
| A1.2.g | Gli interessi delle altre parti interessate (le altre imprese, la comunità e le istituzioni) | SI | *No* = 1 | *Si* = 5 | | | | | | | |
| Dimensione A2 – L'organizzazione dell'impresa | | | | | | | 30 | 14 | 20 | 70% | 21,0 |
| A2.1 | Hai identificato e formalizzato i ruoli e i compiti all'interno della tua impresa ? | SI | *No* = 1 | *Si* = 5 | | | | | | | |
| A2.2 | Hai comunicato a tutti i soggetti interessati tali ruoli ? | SI | *No* = 1 | *Si* = 5 | | | | | | | |
| A2.3 | Valuta il grado di conoscenza dei suddetti ruoli all'interno della tua impresa | 3 | *I* = Insuff. | 2 | 3 | 4 | | | | *S* = Eccell. | |
| A2.4 | Nella tua organizzazione hai diffuso un Codice di comportamento o un Codice etico? | NO | *No* = 1 | *Si* = 5 | | | | | | | |
| Dimensione A3 - Risultati e miglioramento | | | | | | | 50 | 11 | 15 | 73% | 36,7 |
| A3.1 | Hai misurato i risultati raggiunti dalla tua impresa relativamente alla SR ? | SI | *No* = 1 | *Si* = 5 | | | | | | | |
| A3.2 | Valuta tali risultati | 3 | *I* = Insuff. | 2 | 3 | 4 | | | | *S* = Eccell. | |
| A3.3 | Valuta tali risultati rispetto a quelli dell'anno precedente | 3 | *I* = Molto inferiori | 2 | 3 | 4 | | | | *S* = Molto migliori | |
| VALORE MACRO DIMENSIONE A | | | | | | | | | | | 75,7 |

| Macro dimensione: Comportamento | | | | | | | | | | | |
|--|---|----------------------------------|-----------------------------------|----------|---|---|----------------------|------------------|------------|------|----------------|
| ID | Testo domanda | Esempio di risposta dell'azienda | Valore attribuibile alla risposta | | | | Peso dim. | Valore effettivo | Valore max | % | Peso effettivo |
| Dimensione B1 – I diritti della persona | | | | | | | 40 | 55 | 55 | 100% | 40,0 |
| B1.1 | Quali dei seguenti criteri di selezione e avanzamento carriere del personale adottati? | | | | | | | | | | |
| B1.1.a | Genere | NO | "No" = 5 | "Si" = 1 | | | | | | | |
| B1.1.b | Paese di Provenienza | NO | "No" = 5 | "Si" = 1 | | | | | | | |
| B1.1.c | Competenza | SI | "No" = 1 | "Si" = 5 | | | | | | | |
| B1.1.d | Handicap | NO | "No" = 5 | "Si" = 1 | | | | | | | |
| B1.1.e | Amicizia/Parentela | NO | "No" = 5 | "Si" = 1 | | | | | | | |
| B1.1.f | Referenze | SI | "No" = 1 | "Si" = 5 | | | | | | | |
| B1.1.g | Raccomandazione | NO | "No" = 5 | "Si" = 1 | | | | | | | |
| B1.2 | Consenti la libertà di associazione all'interno della tua impresa ? | SI | "No" = 1 | "Si" = 5 | | | | | | | |
| B1.3 | Prevedi all'interno della tua impresa occasioni di formazione, addestramento, sviluppo delle proprie professionalità? | SI | "No" = 1 | "Si" = 5 | | | | | | | |
| B1.4 | Hai mai subito contestazioni per mancato rispetto dello statuto dei lavoratori ? | NO | "No" = 5 | "Si" = 1 | | | | | | | |
| B1.5 | Si sono mai verificati casi di pressione psicologica vessatoria/punitiva verso i collaboratori all'interno della tua azienda? | NO | "No" = 5 | "Si" = 1 | | | | | | | |
| Dimensione B2 - La salute e sicurezza | | | | | | | 40 | 26 | 30 | 87% | 34,7 |
| B2.1 | Hai valutato i rischi all'interno della tua azienda e ne hai dato comunicazione ? | SI | "No" = 1 | "Si" = 5 | | | | | | | |
| B2.2 | Hai distribuito sistematicamente i dispositivi di prevenzione necessari per la tua impresa ? | SI | "No" = 1 | "Si" = 5 | | | | | | | |
| B2.3 | Nella tua Impresa, negli ultimi 2 anni si sono verificati incidenti con prognosi oltre i 5 gg ? | SI | "No" = 5 | "Si" = 1 | | | | | | | |
| B2.4 | Hai impostato un percorso di miglioramento delle tue prestazioni in fatto di salute e sicurezza ? | SI | "No" = 1 | "Si" = 5 | | | | | | | |
| B2.5 | Hai attivato un sistema di azioni preventive e correttive per ridurre il ripetersi o il presentarsi di casi di rischio in termini di salute e sicurezza ? | SI | "No" = 1 | "Si" = 5 | | | | | | | |
| B2.6 | La formazione verso i nuovi assunti in ambito sicurezza viene fatta realmente e sistematicamente ? | SI | "No" = 1 | "Si" = 5 | | | | | | | |
| Dimensione B3 – L'ambiente interno ed esterno | | | | | | | 20 | 13 | 25 | 52% | 10,4 |
| B3.1 | Adotti la raccolta differenziata per la gestione dei rifiuti della tua impresa ? | NO | "No" = 1 | "Si" = 5 | | | | | | | |
| B3.2 | Hai mai subito contestazioni per mancato rispetto delle normative ambientali ? | NO | "No" = 5 | "Si" = 1 | | | | | | | |
| B3.3 | Hai adottato sistemi per l'ottimizzazione dell'uso delle risorse (acqua, energia elettrica, gas, ecc.) ? | NO | "No" = 1 | "Si" = 5 | | | | | | | |
| B3.4 | Valuta il grado di rispetto dell'ambiente della tua impresa | 3 | "1" = Insuff. | 2 | 3 | 4 | "5" = Eccell. | | | | |
| B3.5 | Valuta il grado di rispetto dell'ambiente in rapporto alle organizzazioni del tuo settore | 3 | "1" = Molto inferiori | 2 | 3 | 4 | "5" = Molto migliori | | | | |
| VALORE MACRO DIMENSIONE B | | | | | | | | | | | 85,1 |

| Macro dimensione: Parti interessate | | | | | | | | | | | |
|---|--|----------------------------------|-----------------------------------|----------|---|-----------|---------------|------------------|------------|-------------|----------------|
| ID | Testo domanda | Esempio di risposta dell'azienda | Valore attribuibile alla risposta | | | | Peso dim. | Valore effettivo | Valore max | % | Peso effettivo |
| Dimensione C1 - I soci / proprietari | | | | | | 15 | 10 | 10 | 100% | 15,0 | |
| C1.1 | Sono tenuti in considerazione le volontà, diritti e gli interessi dei soci di minoranza ? | SI | *No* = 1 | *Si* = 5 | | | | | | | |
| C1.2 | Si svolgono regolarmente le riunioni degli organi societari della vs. impresa ? | SI | *No* = 1 | *Si* = 5 | | | | | | | |
| Dimensione C2 - I lavoratori | | | | | | 15 | 6 | 10 | 60% | 9,0 | |
| C2.1 | Avete mai pagato remunerazioni "fuori busta" ai vostri collaboratori ? | NO | *No* = 5 | *Si* = 1 | | | | | | | |
| C2.2 | Fate ricorso allo straordinario ? | SI | *No* = 5 | *Si* = 1 | | | | | | | |
| Dimensione C3 - I clienti | | | | | | 15 | 6 | 10 | 60% | 9,0 | |
| C3.1 | Valuta il grado di trasparenza con il quale comunichi i requisiti dei tuoi prodotti/servizi ai clienti | 3 | *1* = Insuff. | 2 | 3 | 4 | *5* = Eccell. | | | | |
| C3.2 | Valuta il grado di soddisfazione dei requisiti di responsabilità sociali che i tuoi clienti si aspettano da te | 3 | *1* = Insuff. | 2 | 3 | 4 | *5* = Eccell. | | | | |
| Dimensione C4 - I fornitori | | | | | | 15 | 4 | 10 | 40% | 6,0 | |
| C4.1 | Valuta il grado di trasparenza con il quale comunichi i tuoi requisiti di SR ai tuoi fornitori | 3 | *1* = Insuff. | 2 | 3 | 4 | *5* = Eccell. | | | | |
| C4.2 | Fra i criteri di selezione dei tuoi fornitori inserisci aspetti di SR? | NO | *No* = 1 | *Si* = 5 | | | | | | | |
| Dimensione C5 - Le altre parti interessate | | | | | | 15 | 7 | 10 | 70% | 10,5 | |
| C5.1 | Valuta il grado di trasparenza con il quale comunichi i tuoi risultati in termini di SR alle tue parti interessate | 3 | *1* = Insuff. | 2 | 3 | 4 | *5* = Eccell. | | | | |
| C5.2 | Che livello di accettazione ritieni che goda la tua impresa all'interno della tua comunità? | 4 | *1* = Insuff. | 2 | 3 | 4 | *5* = Eccell. | | | | |
| Dimensione C6 - La concorrenza | | | | | | 25 | 10 | 10 | 100% | 25,0 | |
| C6.1 | Hai copiato o copi progetti/iniziative dei tuoi concorrenti senza accertare se ciò costituisce violazione della proprietà o avviato negoziati con dipendenti della concorrenza, per indebolirla sottraendole risorse umane importanti? | NO | *No* = 5 | *Si* = 1 | | | | | | | |
| C6.2 | Hai effettuato vendite sotto-costo allo scopo di danneggiare la concorrenza? | NO | *No* = 5 | *Si* = 1 | | | | | | | |
| VALORE MACRO DIMENSIONE C | | | | | | | | | | 74,5 | |

L'indice di sintesi complessivo delle performance aziendali in materia di CSR sarà quindi = 78,4 su 100. Ne conseguono le seguenti rappresentazioni grafiche di sintesi dei risultati ottenuti con il confronto fra i dati dell'azienda (linea azzurra) e quelli massimi conseguibili secondo il modello (linea rossa).

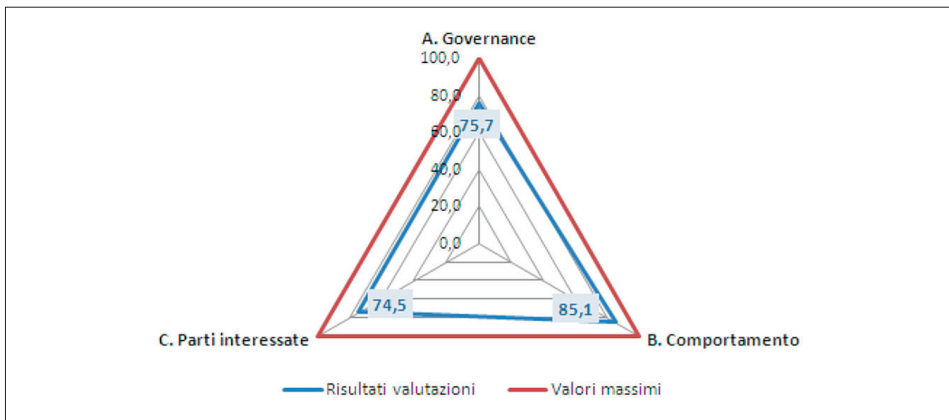


Grafico: "Radar 3 macrodimensioni".

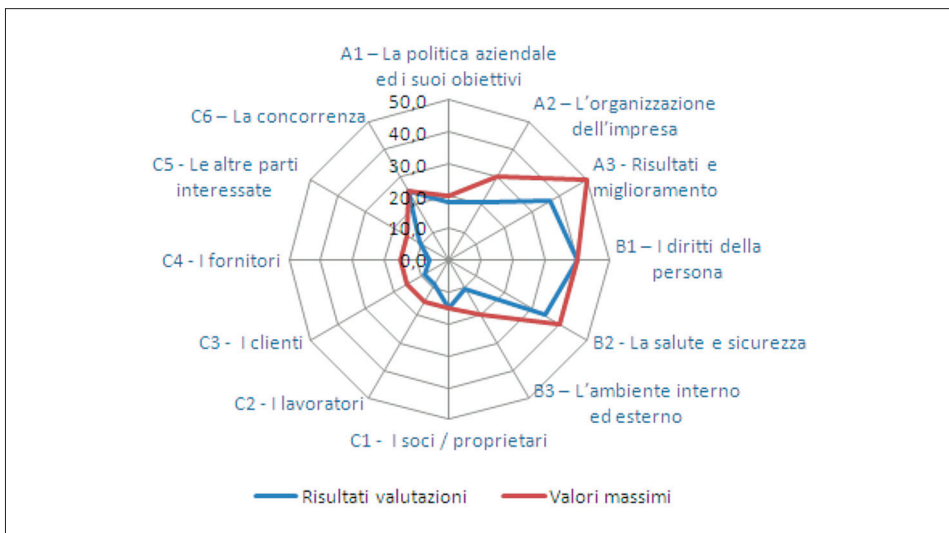


Grafico: "Radar 12 dimensioni".

Esiste un margine di miglioramento pari al 21,6% e l'organizzazione realmente impegnata verso obiettivi di CSR potrà pianificare miglioramenti graduali nel tempo verificandone l'attuazione.

Conclusioni

Il modello presentato fornisce un semplice strumento di autovalutazione: è sufficiente rispondere sinceramente alle 49 domande per ottenere in meno di un'ora e in modo automatico una presentazione sintetica ed efficace degli scostamenti rispetto all'eccellenza.

Lo strumento è applicabile senza l'aiuto di intermediari, ma può anche dare occasione a un interessante confronto dialettico all'interno dell'organizzazione attraverso la comparazione delle percezioni individuali di soggetti diversi.

Il valore più importante dello strumento risiede nella capacità di stimolare l'evoluzione positiva dell'organizzazione verso la CSR riscontrando nel tempo l'andamento dello *score*.

Partendo dal valore iniziale dello *score* possono essere strategicamente individuati valori obiettivo più avanzati e possono essere sviluppati piani di azione tempificati al compimento dei quali lo strumento fornirà la dimostrazione misurata del miglioramento ottenuto.

Lo strumento si presta anche a una valutazione comparativa tra concorrenti o unità organizzative diverse di realtà più complesse.

È da notare che il sistematico utilizzo dello strumento dimostra e documenta l'attenzione del management verso la CSR e può costituire elemento positivo di valutazione anche premiante da parte di tutte le categorie di parti interessate (es. banche, assicurazioni, Istituzioni).

RIASSUNTO

Il "Modello di autovalutazione delle performance aziendali in ambito Responsabilità Sociale", sviluppato nell'ambito del Progetto di ricerca INAIL (precedentemente ISPESL-Ricerca) n. 8/B/DOC/05, mette a disposizione delle PMI uno strumento semplice e di facile utilizzo, strutturato in un insieme di quesiti organizzati per macro dimensioni e dimensioni, per monitorare nel tempo le prestazioni aziendali in termini di Responsabilità Sociale d'Impresa (CSR). In maniera complementare al suddetto obiettivo l'adozione del Modello, la diffusione in azienda della sua conoscenza e l'utilizzo ripetuto di questo strumento favorisce la diffusione dei principi e dei valori tipici della Responsabilità Sociale d'impresa e quindi l'adozione di processi virtuosi di miglioramento continuo basati su periodiche valutazioni che possono anche essere la base per un confronto costruttivo sulle buone pratiche settoriali.

SUMMARY

The "Model of self-assessment of corporate performance in the field of Corporate Social Responsibility", developed as part of the INAIL (formerly ISPESL)

research project n. 8/B/DOC/05, makes available to small and medium-sized Companies a simple and easy to use tool, structured in a set of questions organized by macro dimensions and dimensions, to monitor corporate performance over time in terms of Corporate Social Responsibility (CSR). In a complementary manner to this objective, the adoption of the Model, the spread in the company of its knowledge and the repeated use of this tool facilitates the dissemination of the principles and values typical of Corporate Social Responsibility and therefore the adoption of virtuous processes of continuous improvement based on periodic assessments that can also be the basis for a constructive dialogue on best practice.

BIBLIOGRAFIA

- [1] BAGNOLI L.: *Quale responsabilità d'impresa?*, Franco Angeli Editore, Milano, 2004.
- [2] BALDIN E., BOGANI G.: *Il concetto di CSR ed i diversi approcci verso la Responsabilità Sociale in Italia e nel mondo*, Master Qualital in Sistemi di gestione nelle organizzazioni, Pisa 2004.
- [3] BEDA A., BODO R.: *La responsabilità sociale d'impresa*, in *Il Sole 24ore*, 2004.
- [4] BEDA A., RUGGERI B.: *La responsabilità sociale d'impresa. Strumenti e strategie per uno sviluppo sostenibile dell'economia*, in *Il Sole 24ore*, Milano, 2004.
- [5] BENNI M., TAGLIATI E., ZOPPO A.: *La rendicontazione sociale e il bilancio sociale nelle cooperative*, Wolters Kluwer Italia, Milano, 2005.
- [6] BLACKBURN W.R.: *The Sustainability Handbook*, Earthscan, London, 2007.
- [7] CARROLL A., BUCHHOLTZ A.: *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*, Thomson, Ohio, 2003.
- [8] CAVALLO M.: *La responsabilità sociale nelle imprese. Scenari, analisi e casi studio*, Editrice Compositori, Bologna, 2008.
- [9] CELLI P.L., GRASSO M.: *L'impresa con l'anima, come la Corporate Social Responsibility può contribuire a umanizzare le imprese*, Baldini Castoldi Dalai, Milano, 2005.
- [10] CERANA N.: *Comunicare la responsabilità sociale. Teorie, modelli, strumenti e casi d'eccellenza*, Franco Angeli Editore, Milano, 2004.
- [11] COMMISSIONE DELLE COMUNITÀ EUROPEE, *LIBRO VERDE: Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*, Bruxelles, 2001.
- [12] DAMI F., PETRINI G.: *1987 Baldrige Award... 1997 Premio Qualità Italia: storia di una evoluzione*, Convegno AICQ, Milano 1997.

- [13] DEN HOND F.: *Managing Corporate Social Responsibility in Action: Talking, Doing and Measuring*, Ashgate Publishing Ltd, Aldershot, 2007.
- [14] EFQM, www.efqm.org.
- [15] EUROPEAN COMMISSION: *ABC of the main instruments of Corporate Social Responsibility*, Bruxelles, 2004.
- [16] GALLINO L.: *L'impresa irresponsabile*, Einaudi, Torino, 2005.
- [17] GRUPPO DI STUDIO PER IL BILANCIO SOCIALE: *Principi di redazione del Bilancio Sociale*, Giuffrè editore, Milano, 2005.
- [18] HABISH A.: *Corporate Social Responsibility across Europe*, Springer, Berlin, 2005.
- [19] HINNA L.: *Come gestire la Responsabilità Sociale dell'Impresa*, in *Il Sole 24ore*, Milano, 2005.
- [20] KOTLER P.E., LEE N.: *Corporate Social Responsibility: doing the most good for your company and your cause*, John Wiley and Sons, Hoboken, NJ, 2005.
- [21] LAYTON E.: *The Revolt of the Engineers. Social Responsibility and the American Engineering Profession*, Johns Hopkins University Press, Baltimore, 1986.
- [22] MATAACENA A.: *Impresa e ambiente. Il bilancio sociale*, Clueb, Bologna 1984.
- [23] MOLTENI M.: *Responsabilità sociale e performance d'impresa*, ed. Vita, Milano, 2004.
- [24] NELSON J.E., ZADEK S.: *Partnership alchemy - New social partnership in Europe*, Copenhagen Centre, Copenhagen, 2001.
- [25] PETRINI G.: *CSR: L'autovalutazione nelle imprese*, intervento al convegno AICQ-CI del 19/11/08 - Roma 2008.
- [26] PORTER M., KRAMER M.: *Strategy and Society: the Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*, Harvard Business Review, Boston, 2006.
- [27] RAVAGLI R.: *Sistema di Gestione per la Responsabilità Sociale*, Master Qualital in Sistemi di gestione nelle organizzazioni, Pisa 2004.
- [28] RUSCONI G.: *Il bilancio sociale d'impresa: problemi e prospettive*, Giuffrè, Milano 1988.
- [29] RUSCONI G.: *Etica e impresa*, Clueb, Bologna 1997.
- [30] SACCONI L.: *Etica degli affari: individui, imprese e mercati nella prospettiva di un'etica razionale*, Il Saggiatore, Milano 1991.

- [31] SACCONI L.: *Guida critica alla Responsabilità Sociale e al governo d'impresa*, Bancaria editrice, Roma, 2005.
- [32] SAI: www.sa-intl.org.
- [33] SIEBERT F.S.: *Four theories of the Press: The Authoritarian, Libertarian, Social Responsibility and Soviet*, University of Illinois Press, Solomon, 1963.
- [34] TESTA M.: *La responsabilità sociale d'impresa. Aspetti strategici, modelli di analisi e strumenti operativi*, Giappichelli, Torino, 2007.
- [35] TURNER B.S.E., HAMILTON P.: *Citizenship: Critical Concepts*, Routledge, London, 1994.
- [36] VECCHIATO G.: *Le relazioni pubbliche, l'etica e le nuove aree professionali*, Franco Angeli Editore, Milano, 2007.
- [37] VECCHIATO G.: *Responsabilità sociale del territorio, manuale operativo di sviluppo sostenibile e best practices*, Franco Angeli Editore, Milano, 2007.
- [38] VERMIGLIO F.: *Il bilancio sociale nel quadro evolutivo del sistema d'impresa*, Grapho Editor, Messina 1984.
- [39] VOGEL D.: *Social responsibility of business*, Brookings Institution Press, Washington, 2005.
- [40] WANG N.T.: *Corporate Social Responsibility in China*, Homa e Sekey Books, Dumont, 2005.
- [41] WERTHER W.B.E., CHANDLER D.: *Strategic Corporate Social Responsibility: Stakeholders in a Global Environment*, Sage, New York, 2006.
- [42] ZADEK S.: *The Civil Corporation*, Earthscan, London, 2007.
- [43] ZERK J.A.: *Multinationals and Corporate Social Responsibility: limitations and opportunities in International Law*, Cambridge University Press, Cambridge, 2006.