



Unione europea
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO
E DELLE POLITICHE SOCIALI
DIREZIONE GENERALE PER LE POLITICHE
ATTIVE E PASSIVE DEL LAVORO



per il tuo futuro
Programmi operativi nazionali
per la formazione e l'occupazione



L'impegno dell'Isfol nella Responsabilità Sociale d'Impresa

di Paola Nicoletti

ISFOL

Il presente *paper* è stato realizzato sulla base di due ricerche proposte e realizzate da Paola Nicoletti, ricercatrice responsabile dell'attività di ricerca sulla Responsabilità sociale d'impresa nell'ambito della Struttura Sistemi e Servizi formativi dell'ISFOL edite in due volumi della collana "I Libri del Fondo sociale europeo". In particolare: [Responsabilità sociale d'impresa. Policy e pratiche](#), 2014 finanziato nell'ambito del Piano di attività ISFOL 2012-2013, Programmazione FSE 2007-2013 – PON a titolarità del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali "Governance e azioni di sistema" (Ob. Convergenza) e "Azioni di sistema" (Ob. Competitività regionale e occupazione), Asse Adattabilità, Obiettivo specifico 1.4 Formazione e impresa formativa, Attività 2, annualità 2012-2013 e [Responsabilità sociale d'impresa nelle Pmi. L'emersione della formazione implicita e dell'innovazione sociale](#), 2015 finanziato nell'ambito del Piano di attività ISFOL 2014, Programmazione FSE 2007-2013 – PON a titolarità del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali "Governance e Azioni di sistema" (Ob. Convergenza) e "Azioni di sistema" (Ob. Competitività regionale e occupazione), Asse Adattabilità, Obiettivo specifico 1.4 Formazione e impresa formativa, Attività 3, annualità 2014.

Riferimenti:

ISFOL

Corso d'Italia, 33
00198 Roma
Tel. (+39) 06854471
Fax (+39) 0685447334
www.isfol.it

Copyright (C) [2015] [ISFOL]

Quest'opera è rilasciata sotto i termini della licenza Creative Commons Attribuzione - Non commerciale - Condividi allo stesso modo 3.0. Italia License.
(<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/it/>)





1. Il nuovo filone di ricerca e le attività realizzate

L'ISFOL ha sviluppato negli ultimi tre anni un nuovo filone di ricerca sulla Responsabilità sociale d'impresa (RSI), un tema di grande attualità a livello comunitario e internazionale che non era stato precedentemente affrontato dall'Istituto, approfondendo e rilevando con specifiche indagini questo impegno.

Un tema che sta vivendo una fase nuova e dinamica, di grande fermento e cambiamento sia dal punto di vista strategico, che progettuale e gestionale, con una rinnovata valorizzazione europea ed un nuovo impulso internazionale alla gestione della sostenibilità anche grazie alle nuove linee guida di reporting del Global Reporting Initiative GRI-G4 e, al contempo, un impegno nazionale del nostro paese articolato su più linee prioritarie d'intervento e l'individuazione di incentivi premianti e di stimolo al comportamento socialmente responsabile delle imprese.

Una prima attività di ricerca dell'ISFOL¹ è stata progettata nel 2012 per soddisfare un duplice obiettivo:

- fornire un quadro di riferimento, uno scenario delle policy in materia di Corporate Social Responsibility (CSR) di respiro internazionale, a partire dall'analisi degli orientamenti comunitari che si sono sviluppati nel corso degli ultimi decenni e dei principi condivisi della responsabilità sociale fino ad arrivare alla nuova strategia europea e al Piano d'azione del governo italiano; un quadro di riferimento che possa far comprendere i tratti caratterizzanti dell'attuale configurazione della responsabilità

¹ Nicoletti P., *Responsabilità sociale d'impresa. Policy e Pratiche*, Isfol, *I Libri del Fse*, 2014, <http://bw5.cilea.it/bw5ne2/opac.aspx?WEB=ISFL&IDS=19780>. Per visualizzare gli highlights, ovvero per una navigazione dei contenuti in forma di web book con possibilità di spaziare tra le tematiche trattate e personalizzare la propria esperienza di lettura: <http://www.isfol.it/highlights/Isfol-responsabilita-sociale-impresa>.

- sociale in ambito comunitario e nazionale e della sua tendenza verso la sostenibilità, che mira a conciliare crescita economica, sviluppo sociale e tutela dell'ambiente, offrendo nuovi spunti di riflessione emergenti dalle testimonianze dirette di organizzazioni di rappresentanza economica e aziende sul ruolo sociale dell'impresa, con particolare riguardo ad alcuni aspetti strategici: la cultura della responsabilità sociale e della sostenibilità, i rapporti tra la RSI e il modello di governance aziendale, la capacità di comunicare l'impegno di responsabilità sociale e di sviluppo sostenibile;
- individuare al contempo alcune esperienze significative di responsabilità sociale d'impresa adottate nel nostro Paese, sia nelle multinazionali e nelle grandi imprese, che nelle imprese di dimensioni minori, che si sono sviluppate anche grazie a un articolato e complesso sistema di standard e linee guida internazionali di gestione sociale e ambientale (analizzando approcci e strategie di CSR avviate dalle diverse tipologie di imprese, a partire dalle grandi, soprattutto in merito alle modalità di assunzione di impegni di responsabilità sociale e alle forme di divulgazione delle informazioni non finanziarie), con alcuni focus sulle motivazioni che hanno indotto le aziende alla scelta della sostenibilità e sulla governance della CSR (con particolare riguardo alle modalità e al livello di coinvolgimento degli stakeholder, al modello di coinvolgimento dei dipendenti nell'approccio alla sostenibilità, alle modalità di organizzazione della funzione CSR all'interno delle aziende), sull'investimento in formazione, sulla valorizzazione e professionalizzazione delle risorse umane nell'ambito della formazione continua, sul tema del Corporate Welfare. Con specifico riferimento al Welfare aziendale, ovvero a una cultura di impresa volta alla valorizzazione del capitale umano e alla soddisfazione dei dipendenti, si è inteso analizzare come questa risponda ai bisogni dei lavoratori e a quelli delle loro famiglie in ambiti che hanno una rilevanza sociale, ossia che rappresentano anche una riconosciuta esigenza della collettività. Sono state pertanto mappate le molteplici iniziative messe in campo dalle imprese intervistate negli ambiti del sostegno all'istruzione, del sostegno al reddito, della tutela pensionistica, della salute, previdenza, assistenza, della conciliazione tra lavoro e famiglia².

² Per una lettura sintetica dei risultati dell'indagine cfr.: Nicoletti P., *Responsabilità sociale d'impresa. Policy e Pratiche. Sintesi dei principali risultati della ricerca*, <http://isfoloa.isfol.it/handle/123456789/892>

Successivamente, a giugno 2014, è stato organizzato dall'Istituto un workshop dal titolo "Policy e Pratiche di sostenibilità nelle grandi imprese e nelle PMI"³, finalizzato ad analizzare e diffondere i risultati dell'indagine realizzata. Il workshop ha consentito di mettere a confronto l'opinione di esperti, rappresentanti delle istituzioni, delle organizzazioni di rappresentanza datoriali e sindacali, delle imprese, di organizzazioni della società civile, della consulenza specializzata su questi temi⁴, consolidando quanto emerso dall'indagine⁵. Un approfondimento mirato è stato fatto con riguardo alle PMI, per acquisire spunti e riflessioni interessanti sull'oggetto della nuova ricerca dell'ISFOL sulle piccole e medie imprese, finalizzata a fare luce sulle peculiarità, gli aspetti critici e le potenzialità di sviluppo della RSI, con specifico riguardo alla formazione delle risorse umane quale pilastro della sostenibilità.

La seconda ricerca⁶ sul tema, progettata e conclusa nel 2014, si è posta quindi l'obiettivo di analizzare il tema della responsabilità sociale e della sostenibilità economica sociale e ambientale nell'ambito delle imprese di piccole e medie dimensioni del nostro Paese, al fine di meglio comprendere il fenomeno e analizzare le specificità, le criticità e le potenzialità di sviluppo della RSI, con particolare attenzione all'emersione della formazione e dell'innovazione sociale implicita. Le imprese di dimensioni più ridotte, infatti, pur agendo secondo i principi della responsabilità sociale, generalmente non seguono un

³ Per saperne di più: Cfr.: <http://www.isfol.it/primo-piano/responsabilita-sociale-di-impresa>. L'incontro si è aperto con un intervento del Presidente Pier Antonio Varesi, che ha sottolineato l'importanza e l'attualità di questo ambito di ricerca per l'Istituto che ha avviato, grazie a questa indagine, un nuovo filone di attività, aprendo campi di analisi e riflessione ulteriori rispetto a quelli tradizionali. Paola Nicoletti, ricercatrice responsabile dell'attività di ricerca sulla Responsabilità sociale d'impresa, ha presentato i principali risultati e gli snodi strategici nei modelli di governance della CSR ed ha moderato il dibattito a partire da alcuni spunti di riflessione già forniti ai partecipanti. Domenico Nobili, responsabile della Struttura Sistemi e Servizi formativi, ha promosso questa nuova linea di ricerca. Il Presidente Varesi ha poi concluso i lavori del workshop, ricordando l'impegno dell'ISFOL su questo ambito, che sarà ulteriormente rafforzato nella prossima programmazione delle attività dell'Istituto, in modo da realizzare nuove iniziative che possano servire alle istituzioni, alle parti sociali e alle imprese per sviluppare nel nostro Paese un'azione sempre più efficace su questo tema. Mariagrazia Di Salvo ha curato la Segreteria tecnica ed organizzativa dell'evento. Piera Casentini ha collaborato alla sistematizzazione dei materiali del workshop. Per visualizzare l'elenco completo dei partecipanti all'evento cfr.: http://www.isfol.it/temi/Formazione_apprendimento/responsabilita-sociale-dimpresa/partecipanti-workshop-rsi-26-giugno-2014. Per visualizzare la rassegna bibliografica diffusa nel corso del workshop: <http://isfoloa.isfol.it/handle/123456789/905>.

⁴ Sul punto cfr.: Nicoletti P., *Policy e Pratiche di sostenibilità nelle grandi imprese e nelle PMI. Sintesi dei contenuti del workshop Isfol*, <http://isfoloa.isfol.it/handle/123456789/912>.

⁵ cfr.: Nicoletti P., *Snodi strategici e modelli di governance della Responsabilità sociale d'impresa*, <http://isfoloa.isfol.it/handle/123456789/903>.

⁶ Nicoletti P., *Responsabilità sociale d'impresa nelle Pmi. L'emersione della formazione implicita e dell'innovazione sociale*, Isfol, *I Libri del Fse*, 2015 <http://bw5.cilea.it/bw5ne2/opac.aspx?web=ISFL&opac=Default&ids=20271>.

metodo strutturato per comunicare le loro iniziative di CSR e dare visibilità all'impegno profuso.

L'emersione della responsabilità sociale, in particolare nelle micro-imprese, è un processo informale, non organizzato né comunicato agli stakeholder, un processo destinato a rimanere informale e intuitivo, come dichiara la stessa Commissione europea nella sua ultima comunicazione sulla CSR. È il fenomeno della "RSI sommersa", ossia di comportamenti che, seppure in linea con i dettami della responsabilità sociale non sono organizzati, identificati o comunicati agli stakeholder come tali attraverso varie forme di comunicazione, tra cui il reporting sociale o di sostenibilità.

Gli obiettivi specifici dell'indagine sono stati quelli di:

- approfondire le politiche e le strategie messe in atto a livello nazionale, anche sulla base degli orientamenti comunitari, i punti di forza e le problematiche specifiche che si pongono rispetto alla Corporate social responsibility e alla sostenibilità economica, sociale ed ambientale in relazione alle piccole e medie imprese. Una particolare attenzione è stata rivolta all'emersione delle pratiche di responsabilità sociale sommersa, non tracciata, alle aggregazioni tra imprese quale strumento di sostenibilità e agli strumenti e linee guida di gestione e di rendicontazione sociale mirata per le PMI, quale opportunità per facilitare l'emersione delle pratiche;
- analizzare l'impegno nella formazione delle risorse umane quale pilastro della sostenibilità, affrontando la complessa problematica dell'emersione della formazione implicita, ovvero dell'apprendimento di tipo non formale, intenzionale, volontario ma non certificato, non convenzionale che non viene misurato, di cui non è agevole tener conto, che non rientra nelle statistiche sulla formazione continua, ma che è ampiamente utilizzata dalle piccole e micro imprese quasi come prassi quotidiana. Si tratta di una formazione sommersa, quasi spontanea, ma determinante nelle piccole e micro imprese per trasferire il know how ai dipendenti. Il passaggio di conoscenze, atteggiamenti e comportamenti avviene infatti spesso in tali imprese per affiancamento, o attraverso la formazione sul lavoro piuttosto che per attività corsuali effettuate internamente o esternamente, alle quali fanno invece riferimento le attività rilevate nelle indagini statistiche.

Sono stati inoltre avviati dall'ISFOL confronti diretti con le imprese, attraverso interviste agli attori chiave della responsabilità sociale, sono stati realizzati incontri sul territorio con parti sociali, istituzioni, imprese, organizzazioni di rappresentanza ed università; si è partecipato ad eventi quali convegni, workshop, forum tematici e tavole rotonde sulla Corporate Social Responsibility, sulla sostenibilità e l'innovazione sociale ed è stato organizzato a luglio 2014 un Focus group con gli imprenditori di aziende medie e piccole, cui è stato somministrato un questionario sull'impegno delle PMI in alcune iniziative di Responsabilità sociale d'impresa relative alla Formazione e all'innovazione sociale per rilevare quali attività formative e di Corporate welfare realizzano le PMI per le loro risorse umane e come rendono visibile questo impegno nei confronti degli stakeholder esterni, quale tipologia di formazione realizzano sui temi della responsabilità sociale, qual è l'esigenza di applicarla nelle loro aziende, per quali fasce di dipendenti.

2. I punti chiave emergenti

Da tutta questa attività scientifica e da queste molteplici occasioni di confronto con i diversi stakeholder emergono alcuni punti focali.

Innanzitutto è condiviso che attraverso la RSI le imprese possono contribuire in modo significativo al conseguimento degli obiettivi del trattato sull'Unione europea per uno sviluppo sostenibile e un'economia sociale di mercato altamente competitiva. La RSI, infatti, sostiene gli obiettivi della strategia Europa 2020 per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva, tra cui l'obiettivo del 75% di persone occupate, come ricorda la stessa Commissione europea nella rinnovata strategia dell'Unione europea per il 2011-14 in materia di Responsabilità sociale delle imprese.

La RSI può svolgere un ruolo importante in tale ambito e l'impegno dovrà essere ulteriormente sviluppato: dalle politiche occupazionali alle pratiche di sicurezza sul lavoro e al welfare aziendale, alla formazione e alla crescita professionale dei dipendenti e all'attivazione di iniziative, anche volontarie, a favore della "non discriminazione" e dell'inclusione.

In secondo luogo la CSR viene vista oggi non più solo come uno strumento di comunicazione, ma piuttosto come una leva strategica, un vantaggio competitivo. Essere responsabili sta diventando parte integrante delle strategie globali d'impresa, e quindi un

elemento fondante dei comportamenti aziendali e personali. Anche, e sempre più, per fare business. La CSR non viene più considerata come un elemento addizionale rispetto alla gestione del business, ma una parte integrante di esso. La RSI è considerata da molte imprese a pieno titolo parte della cultura di impresa e, in quanto tale, elemento intrinseco alla gestione aziendale.

Sempre più aziende, infatti, sono attente alla solidarietà sociale, ai servizi per migliorare le condizioni lavorative del personale, all'impegno sull'impatto ambientale e la sicurezza interna e nei confronti delle comunità locali, così come cresce l'importanza della responsabilità di prodotto, la trasparenza nei confronti del consumatore finale e l'impegno verso l'elaborazione e la diffusione di veri e propri bilanci/rapporti di sostenibilità che contemplano le dimensioni sociale e ambientale accanto a quella economica.

Viene inoltre avvertita la necessità di una nuova definizione di Corporate social responsibility, più ampia e calzante per il nostro Paese, che allarghi i suoi confini superando l'ambito Corporate per divenire una *responsabilità sociale di territorio*, che tenga conto anche della responsabilità dei cittadini, dei consumatori e delle parti sociali, in un'ottica di corresponsabilità tra i diversi attori. Dalla Corporate Social Responsibility ad una Community Social Responsibility nella quale possa essere valorizzato anche il partenariato tra pubblico e privato.

Con specifico riferimento alle PMI, è emerso molto chiaramente come il futuro di una CSR modernamente intesa passi necessariamente, in questa tipologia di impresa, attraverso l'emersione della formazione implicita, dell'innovazione implicita e della stessa responsabilità sociale implicita.

Le specificità delle PMI⁷ influiscono fortemente nell'impegno e nelle diverse modalità di sviluppo e implementazione di politiche e azioni di sostenibilità, con particolare riguardo a diversi aspetti:

⁷ Le imprese di piccola e media dimensione si caratterizzano e distinguono dalle grandi imprese non solo nella dimensione, ma anche e soprattutto per una sostanziale diversità nella loro "natura" rispetto alle grandi imprese, che non consente di applicare con la medesima efficacia strumenti e modelli aziendali e schemi interpretativi che si rivelano efficienti ed efficaci e che, come tali, sono utilizzati per spiegare le dinamiche gestionali e comportamentali delle imprese di più ampie dimensioni. Sarebbe un errore intendere le piccole e medie imprese come "piccole grandi imprese" (cfr. sul punto Tilley F., "*Small firm environmental ethics: how deep do they go?*", *Business Ethics: A European Review*, Vol. 9 No. 1, 2000) in quanto le peculiarità che connotano le PMI sono diverse, e possono essere sintetizzate nelle seguenti caratteristiche che si ripercuotono direttamente sulla modalità di sviluppo e l'implementazione di politiche di responsabilità da parte delle imprese di piccole e medie dimensioni: matrice familiare del management

- innanzitutto l'adozione di politiche di RSI è spesso di tipo implicito e non codificato, con difficoltà nella misurazione e rendicontazione del fenomeno nelle piccole e medie imprese, come è emerso già nella precedente ricerca realizzata dall'ISFOL;
- in secondo luogo la motivazione personale del piccolo o medio imprenditore nell'implementazione di politiche socialmente responsabili spesso risulta prevalente rispetto a quella strategica, di marketing e relazionale. Naturalmente sono molteplici le ragioni che spingono le aziende a realizzare e sviluppare iniziative socialmente responsabili e tali motivazioni mutano da impresa a impresa, proprio in virtù del fatto che ciascuna realtà imprenditoriale è portatrice di propri valori. Valori che maturano in un contesto di riferimento specifico che ovviamente è influenzato anche dalla dimensione aziendale e che, nel caso delle PMI, mettono in risalto e risultano legati alla concezione etica dell'imprenditore, piuttosto che ai vantaggi commerciali offerti da migliori relazioni con i consumatori e la comunità locale;
- inoltre le piccole e medie imprese sono parte integrante della comunità locale in cui operano e nell'ambito della quale sviluppano relazioni informali che si fondano soprattutto sulla loro reputazione nel contesto sociale, che le spinge ancor di più ad agire con onestà, integrità e responsabilità;
- anche l'elevata importanza che assumono le risorse umane nelle PMI porta le stesse a sviluppare molteplici politiche di gestione, anche in forme non codificate e formali;
- infine il settore di appartenenza risulta molto importante per le piccole e medie imprese e ne influenza la cultura con riguardo all'implementazione di politiche di sostenibilità. Si delinea infatti una correlazione positiva tra la priorità strategica delle PMI e le loro attività socialmente responsabili, dal momento che le PMI che perseguono gli obiettivi dell'innovazione, della qualità e della crescita sono anche le più presenti nell'impegno sociale.

d'impresa e gestione diretta da parte della "proprietà"; forte radicamento nell'ambito della comunità locale di appartenenza, nel territorio; predominanza delle relazioni personali nella conduzione del business e sviluppo di relazioni personali basate sulla fiducia e sulla reciprocità; risorse umane altamente flessibili che spesso rappresentano l'interlocutore primario per far leva anche sugli altri pubblici rilevanti; limitatezza delle risorse disponibili di varia natura (organizzative, finanziarie, know how e skill); informalità nei meccanismi di gestione e controllo. Sul punto cfr. ampiamente: Caroli M. e Tantalo C., *La Responsabilità sociale d'impresa nel quadro delle "Linee guida OCSE destinate alle imprese multinazionali"*. Un focus sulle piccole e medie imprese, Luiss Business School con il patrocinio dell'Istituto per la promozione industriale e del Ministero dello Sviluppo economico, 2010, p. 47 ss.

Il maggior ostacolo a una diffusione della RSI presso le PMI, in particolare tra le imprese piccole e le micro, sembra essere costituito da una scarsa sensibilizzazione all'adozione di comportamenti socialmente responsabili. Ma, tra le numerose difficoltà che le PMI si trovano a dover fronteggiare, va ricordata anche la necessità di un maggior supporto sia a livello istituzionale che da parte di altri stakeholder e attori di diversa natura; così come la mancanza di un esplicito riconoscimento valoriale per le pratiche di sostenibilità da parte dell'ambiente esterno; nonché le incertezze sulle modalità di sviluppo delle pratiche di responsabilità sociale e sostenibilità.

La ricerca ISFOL sulla RSI nelle PMI ha messo in luce come le prospettive di sviluppo nelle piccole e medie imprese di un orientamento strategico che inglobi la Corporate social responsibility passi necessariamente attraverso una sua più esplicita e formale emersione, a partire da due dei fondamentali pilastri di quell'intangibile che troppo spesso non viene valorizzato: la formazione e l'innovazione.

Quanto al primo aspetto, l'impresa si conferma quale soggetto promotore e luogo di formazione, a prescindere dalla sua dimensione, ma in funzione dell'impegno e delle risorse dedicate all'acquisizione e alla trasmissione delle conoscenze, che avviene mediante diverse modalità e tipologie. Si tratta sia di interventi formali ed espliciti (secondo la classificazione prevista dagli attuali sistemi di rendicontazione delle informazioni non finanziarie della RSI), con interventi formativi corsuali strutturati, riconosciuti e misurati, realizzati all'interno e all'esterno dell'azienda, sia di forme di apprendimento non convenzionali e non formalizzate e meccanismi di trasferimento di conoscenze, comportamenti e atteggiamenti di tipo implicito, di cui è molto più difficile tener conto, perché non assumono la forma corsuale e non sono rilevati, in assenza di un bilancio o di un rapporto sociale o di sostenibilità, pur avendo un'indiscussa valenza formativa e valore economico e sociale.

L'indagine condotta sul campo mette in evidenza come l'assenza di un modello semplificato di CSR per le PMI, senza quindi una tracciabilità formale di determinati interventi di welfare e formazione aziendale, non consenta la costruzione di un sistema di relazione e valutazione da parte dei numerosi stakeholder con i quali queste aziende sono in stretto contatto, sia nel territorio di riferimento che nelle filiere produttive e di servizio nelle quali esse operano.

Una carenza grave anche sotto il profilo delle conoscenze e dello scambio di informazioni ed esperienze da diffondere che le istituzioni, i rappresentanti delle imprese e dei lavoratori, il sistema creditizio stanno iniziando ad affrontare.

A supporto dell'importanza del ruolo della Responsabilità sociale d'impresa, i dati emergenti dall'indagine dimostrano che tutte le tipologie di imprese intervistate svolgono un'attività formale e non formale di formazione.

Con riferimento all'emersione dell'innovazione implicita, risultano ancora più interessanti soprattutto gli ambiti delle iniziative per la "conciliazione tra vita e lavoro" e delle azioni "contro la non discriminazione", a conferma del grande impegno delle PMI verso soluzioni in grado di affrontare direttamente le nuove esigenze di welfare dei propri collaboratori.

Si tratta di risultati per certi versi inaspettati nel numero, anche se le tipologie degli interventi specifici confermano i risultati della precedente analisi, sempre realizzata dall'ISFOL sulla Responsabilità sociale d'impresa, dove:

- nell'ambito della "conciliazione tra vita e lavoro" risultano prioritarie le iniziative per: il part time verticale e orizzontale, la flessibilità degli orari di lavoro, la mensa aziendale o l'erogazione di buoni pasto, la previsione di permessi per esigenze personali del lavoratore, le integrazioni facoltative al congedo per maternità/paternità, l'attivazione di forme di telelavoro per situazioni contingenti, quali ad esempio il rientro dalla maternità;
- nell'ambito delle "azioni per la non discriminazione", risultano adottate principalmente iniziative a favore delle categorie protette o deboli, delle donne e degli immigrati;
- nell'ambito delle iniziative di "sostegno al reddito", le misure attivate si concentrano sulle convenzioni per l'acquisto di beni o servizi, mentre con riferimento alle specifiche misure aziendali volte a sostenere un altro importante ambito del Corporate welfare, quello dell'istruzione, l'impegno delle imprese si orienta soprattutto sui permessi per facilitare il conseguimento di titoli di studio. Infine, tra le iniziative di sostegno alla salute, l'azione sulla quale si è focalizzata la maggiore adesione è l'assistenza sanitaria integrativa, a seguire la tutela pensionistica integrativa, le iniziative di prevenzione sanitaria e l'assicurazione integrativa;
- le altre azioni di welfare aziendale attuate, oltre quelle su indicate, riguardano benefit ai dipendenti che vanno al di là degli obblighi di legge o delle previsioni dei contratti

collettivi nazionali di lavoro, principalmente quelle per l'assistenza fiscale, per il servizio di Assistenza 730, ma anche convenzioni con centri medici, eventi aggregativi interaziendali, premi individuali per meriti professionali di innovazione, premi individuali per anzianità di servizio, supporto e assistenza al disbrigo di pratiche burocratiche personali di natura legale e finanziaria.

Questo costante e crescente impegno privato delle aziende nel welfare, viste le difficoltà della spesa pubblica in materia, andrebbe veicolato e misurato attraverso meccanismi di gestione e controllo, per superare l'informalità e la carenza di rendicontazione delle attività socialmente responsabili e di innovazione sociale che vengono comunque realizzate.

Dall'indagine emerge inoltre che, come la convergenza tra imprese, anche la rendicontazione delle informazioni non finanziarie rappresenta certamente un'opportunità per mettere in trasparenza, valorizzare e comunicare attività e comportamenti delle piccole e medie imprese che, se pur in linea con i principi della Responsabilità sociale d'impresa, come si evince dall'indagine, non sono dalle stesse né identificati, né organizzati, né comunicati come tali agli stakeholder, in quanto l'impegno profuso nella RSI è ritenuto da molte PMI parte integrante delle loro attività e, come tale, non richiederebbe evidenza all'esterno perché già noto al territorio.

Delle imprese partecipanti al panel, infatti, che si distinguono per una spiccata sensibilità ad una gestione socialmente responsabile del proprio business, nessuna ha redatto un reporting sociale o di sostenibilità né un rapporto non finanziario sull'impegno di responsabilità sociale nei confronti degli stakeholder interni ed esterni.

Questo elemento è significativo della necessità di modificare la tradizionale cultura in materia, sensibilizzando fortemente le PMI, anche quelle già attive "di fatto", alla cultura della pianificazione strategica, governance e rendicontazione delle attività che configurano un impegno di responsabilità sociale, come quelle formative per i dipendenti e di innovazione sociale per i lavoratori e le loro famiglie.

Affinchè la sostenibilità diventi parte integrante dell'azienda è però necessario che questa si doti di un set di obiettivi misurabili, verifichi le proprie performance, proceda alla valutazione periodica dei progressi compiuti, si impegni con gli stakeholder interni ed esterni attraverso una pianificazione a lungo termine che tenga conto delle aspettative dei diversi portatori di interesse e comunichi apertamente quello che fa attraverso il bilancio di

sostenibilità, in cui si misurano e registrano le proprie prestazioni dal punto di vista economico, sociale e ambientale, con una valutazione delle performance che segue l'approccio "*triple-bottom-line*".

Si tratterebbe di un'emersione che favorisce anche la possibilità di un esplicito riconoscimento valoriale per le aziende virtuose da parte dell'ambiente esterno e dei portatori di interesse e di possibili investitori, che riconoscono l'innovazione e la sostenibilità economica, sociale ed ambientale dell'azienda quali elementi distintivi su cui investire. La scelta della sostenibilità d'impresa riveste, infatti, un grande valore etico e, intercettando la sensibilità dell'opinione pubblica, determina al contempo anche un valore di mercato.

Il contributo scientifico offerto dall'ISFOL sul tema della Responsabilità Sociale d'Impresa e i risultati acquisiti con il filone di ricerca avviato sono incoraggianti; pertanto l'impegno sarà ulteriormente rafforzato nella prossima programmazione delle attività dell'Istituto, in modo da realizzare nuove iniziative che possano servire alle istituzioni, alle parti sociali e alle imprese per sviluppare nel nostro Paese un'azione sempre più efficace in materia, anche sul terreno delle riforme riguardanti un nuovo e più moderno sistema di welfare, cui l'ISFOL può dare il suo contributo.