



Fondazione Nord Est
studi ricerche progetti

Ricerca promossa da
**CAMERA DI COMMERCIO I.A.A. DI PADOVA E FONDAZIONE CASSA DI RISPARMIO DI
PADOVA E ROVIGO**

Quaderni FNE
Collana Ricerche, n. 17 – febbraio 2004

**RESPONSABILITÀ D'IMPRESA E COSCIENZA SOCIALE:
IL CASO DEGLI IMPRENDITORI DI PADOVA E DEL NORD EST**

di Daniele Marini e Federico Ferraro

con la collaborazione di Rotary Club Padova Euganea e Padova Nord, Unindustria Padova, Ordine
dei Dottori Commercialisti di Padova e PriceWaterhouseCoopers

Sommario

Economia e società: una “complicità” da rinnovare

Daniele Marini

Responsabilità d’impresa e coscienza sociale: il caso degli imprenditori di Padova e del Nord Est

Federico Ferraro

1. Gli obiettivi della ricerca
2. La metodologia e le responsabilità
3. Il campione della provincia di Padova
4. La responsabilità sociale d’impresa: il concetto
5. Etica sociale ed etica d’impresa
6. Le azioni di responsabilità sociale
7. Il bilancio sociale
8. Conclusioni

Appendice: Il questionario

Economia e società: una “complicità” da rinnovare

Daniele Marini

Vent'anni fa due noti economisti, Fuà e Zacchia, studiando l'evoluzione dei modelli di sviluppo industriale del Centro e del Nord Est dell'Italia, avevano messo in evidenza come i processi di crescita di aree caratterizzate da piccole e medie imprese fossero avvenuti in una sorta di linea di continuità con il territorio e la società locale. Una “industrializzazione senza fratture”, fu il titolo che diedero al volume da loro curato. Ed era proprio così, lo sviluppo locale non pareva contrassegnato da veri e propri strappi, diversamente da quanto era avvenuto, ad esempio, nel Nord Ovest dell'Italia. Dove il processo di industrializzazione aveva richiesto l'arrivo di grandi masse di popolazione dal Mezzogiorno, la creazione di una classe operaia cospicua e ben marcata rispetto al ceto medio.

Il Nord Est, invece, è cresciuto in una sostanziale continuità con i suoi fattori propulsivi. È difficile, infatti, spiegare le performance economiche di quest'area senza considerare, ad esempio, il ruolo di sostegno che l'organizzazione familiare ha avuto nelle imprese. Non a caso, molte fra loro sono ancora oggi a carattere familiare, dove azienda e famiglia hanno costituito spesso un tutt'uno. Dove oltre la metà degli imprenditori attuali proviene dalle fila del lavoro operaio dipendente. La stessa creazione dei distretti industriali si può comprendere considerando i processi di urbanizzazione delle campagne, che già disponevano di un importante reticolo comunicativo e infrastrutturale. In altri termini, sviluppo economico, realtà sociale e territoriale, hanno costituito fattori che si sono per lungo tempo compenetrati e reciprocamente alimentati. E hanno acconsentito la crescita economica e sociale che oggi conosciamo. Hanno dato vita a quella che è stata definita la “locomotiva d'Italia”, per capacità di crescita economica. Insomma, società ed economia del Nord Est sono state in buona misura “complici” dello sviluppo. Le imprese trovavano una legittimazione interna alla stessa società, ne erano la sua espressione e da essa traevano sostegno, anche simbolico.

Ora, questo tipo di sviluppo ha raggiunto un crinale e chiede di essere rivisitato. Soprattutto perché i fattori che stavano alla base del suo successo si stanno esaurendo. È pur vero che l'economia è cresciuta e, nonostante, la congiuntura internazionale l'abbia rallentata, continua a crescere. Ed è altrettanto vero che il mercato del lavoro prosegue nel suo trend positivo e aumentano i tassi di attività. Tuttavia, la disponibilità quantitativa di popolazione locale cala progressivamente, le giovani generazioni autoctone sono sempre di meno e sempre meno disponibili ad accettare un lavoro qualsiasi. Soprattutto sono più istruite, entrano più tardi nel mondo del lavoro e con aspettative sempre più elevate. Sono diventate selettive nelle loro scelte e, se possono, evitano i lavori manuali e operai, considerati non qualificanti. Gli stessi imprenditori, d'altro canto, conoscono qualche fatica nel trovare fra i propri (pochi) figli qualcuno disponibile ad assumere le redini dell'azienda. Perché hanno una formazione più elevata, perché prediligono avviarsi verso lavori di carattere liberale e professionistico. Non a caso, nel Nord Est, l'età media degli imprenditori del Veneto è la più elevata. Si palesa, così, da alcuni anni il problema del passaggio generazionale. Ma anche lo stesso territorio più spesso da risorsa si è trasformato in un vincolo. La sua saturazione è divenuta parossistica, le infrastrutture non si sono sviluppate parimenti all'economia. Quindi, per cercare nuove aree insediative bisogna spostarsi in altri Paesi.

L'elenco degli indicatori che segnalano la finitezza delle risorse sulle quali lo sviluppo si era fondato, potrebbe continuare ancora. Ma qui interessa sottolineare un aspetto peculiare: la necessità di rivisitare la composizione dei fattori propulsivi e, soprattutto, di rivedere il rapporto fra impresa e territorio, fra economia e società locale. Con l'obiettivo di provare a ritessere quella orditura, in forme nuove e diverse, che aveva segnato e acconsentito l'avvio di questo sviluppo.

Il tema della responsabilità sociale dell'impresa s'innesta in questo processo di ridefinizione, in particolare in un'area come quella del Nord Est. Lo sviluppo economico a carattere distrettuale, fondato sulle Pmi, si nutre delle risorse del territorio e del capitale sociale prodotto dalla realtà locale. In esse trova la sua stessa legittimazione e riconoscimento. Nel momento, però, in cui queste risorse si vanno esaurendo, si crea una progressiva divaricazione fra le sue componenti. Una forbice che deve essere contenuta se si vuole continuare ad alimentare la "locomotiva". Sotto questo profilo, dunque, la responsabilità sociale non si esaurisce nella redazione di un bilancio sociale, condizione necessaria, ma non sufficiente. Essa ricomprende la necessità di trovare nuova legittimazione all'azione economica dell'impresa, a ritrovare ambiti di reciprocità fra economia, territorio e società. Nel fare in modo che possa scattare nuovamente una "complicità", declinata però diversamente da prima.

Come si può ben intuire, la responsabilità sociale è sicuramente un tema di frontiera, ma costituisce già oggi una questione fondamentale nella progettazione del futuro sviluppo economico e sociale locale, ma non solo. Di conseguenza, la ricerca che qui viene presentata è di carattere esplorativo. Cerca, cioè, di scandagliare in modo sistematico gli orientamenti e le realizzazioni di un gruppo di testimoni privilegiati fra gli imprenditori del Nord Est e di un campione degli iscritti all'Unindustria di Padova, nei confronti della responsabilità sociale.

L'affresco generale dei risultati della ricerca evidenzia una consapevolezza ormai abbastanza diffusa sui temi afferenti alla responsabilità sociale. Nel contempo, tale consapevolezza assume declinazioni pratiche articolate e, più spesso, di carattere filantropico. Mentre non appare ancora consolidata una visione maggiormente strutturale e strategica della responsabilità sociale nell'azione dell'impresa. Dunque, gli imprenditori avvertono il tema come una dimensione importante, ma ancora un numero limitato – ancorché non marginale – ne scorge le valenze strategiche per l'impresa stessa. Sembra prevalere un atteggiamento di consapevolezza "auto-limitativa" e ancora poco "pro-attiva". Le opinioni degli imprenditori interpellati manifestano come l'impresa, naturalmente, debba essere attenta a generare profitti e, nel contempo, al territorio circostante, sotto un profilo prevalentemente ecologico. Pochi ancora si spingono a considerare la responsabilità sociale come una dimensione sulla quale investire con decisione.

A ben vedere, a tutt'oggi, non potrebbe essere diversamente. Basti considerare la loro struttura produttiva, composta in prevalenza di imprese di piccola e media dimensione. Oppure i settori prevalenti di attività, dove hanno un peso significativo ancora quelli più tradizionali, così come la storia della loro formazione. La responsabilità sociale costituisce un tema importante, ma assolutamente inedito, con il quale confrontarsi.

In questo senso, ed è la prima indicazione proveniente dalla ricerca, diventa necessaria un'opera di natura educativa e culturale che sviluppi e sedimenti la consapevolezza nei confronti della responsabilità sociale. Non a caso, l'analisi sui rispondenti non riesce ad individuare un idealtipo di imprenditore particolarmente attento a questo tema. Molto pare dipendere dai percorsi biografici individuali, dalle esperienze e dalle sensibilità che

gli imprenditori hanno realizzato nella loro carriera personale e aziendale. Poco sembra contare l'età, piuttosto che il titolo di studio nel discriminare gli atteggiamenti e i comportamenti su questi versanti. La stessa dimensione d'impresa non è così vincolante come si sarebbe potuto attendere. Dunque, la consapevolezza verso i temi della responsabilità sociale appare una dimensione trasversale alla categoria (articolata) degli imprenditori nordestini e patavini. Sembra dipendere, ancora, da dimensioni soggettive, dalle sensibilità e dalle esperienze individuali. I casi di eccellenza, quindi, devono essere portati a sistema, veicolati e rappresentati se si vuole diffondere la cultura della responsabilità sociale.

Ciò non di meno, ed è la seconda indicazione, vi è un settore economico che, più di altri, è particolarmente sensibile alla *corporate social responsibility* (CSR). È il settore terziario, dei servizi alle persone e alle imprese. Perché qui gli imprenditori hanno mediamente un titolo di studio molto più elevato. Perché, in generale, la loro attività è più direttamente vicina al pubblico e ai consumatori, dove la dimensione "qualitativa" e di "servizio" è più pregnante. Perché la "qualità" del servizio diviene un requisito vincente per l'impresa. Dunque, le imprese del terziario costituiscono un avamposto interessante per la sperimentazione della responsabilità sociale.

Proprio questa attenzione delle aziende dei servizi, più delle altre, nel coniugare l'attività economica con la responsabilità sociale, mette in luce un terzo aspetto cruciale emerso dalla ricerca. L'esistenza, presso gli imprenditori, di una sorta di "strabismo": il tema della CSR è certamente collegato al ritorno d'immagine, ma molto meno a quello economico. Detto altrimenti, la responsabilità sociale viene considerata largamente come un elemento che contribuisce ad aumentare la buona reputazione dell'impresa. Serve, cioè, a creare una buona immagine dell'azienda nella percezione esterna. Tuttavia, è minoritaria (ma non marginale) la convinzione che essa possa servire anche per un suo successo economico. Ovvero, ancora pochi assumono la CSR come elemento strategico dell'impresa, come fattore che va pianificato e programmato.

Questo aspetto consente di mettere in evidenza un ultimo, anche se non per importanza, aspetto interessante. La responsabilità sociale appare prevalentemente assunta come una dimensione da coniugare all'"interno" dell'impresa e molto meno come fattore da comunicare nei confronti dell'"esterno". Che la formazione dei lavoratori, piuttosto che la sicurezza nei luoghi di lavoro siano percepiti in modo diffuso, presso gli imprenditori, come fattori cruciali dell'esercizio della responsabilità è un risultato di tutto rilievo, e da valorizzare. Allo stesso tempo, la minore attenzione assegnata alla comunicazione verso l'esterno dei sistemi di valore caratterizzanti l'impresa medesima, conferma la sensazione che la CSR non costituisca ancora un elemento strategico. E sottolinea, una volta di più, la necessità di agire nei confronti degli imprenditori almeno lungo due versanti. Il primo attiene alla possibilità, soprattutto per le imprese più piccole, di costruire strumenti e servizi a sostegno della diffusione della responsabilità sociale. Perché da sole, plausibilmente, non riescono a trovare le risorse di tempo e di conoscenza necessarie per seguire anche questa dimensione. Il secondo rinvia alla dimensione culturale e ad un'azione di diffusione e di educazione all'esercizio della responsabilità sociale. Non solo sul piano etico, ma anche economico. Per cercare di rinnovare la "complicità" fra economia e società, fra impresa e territorio.

Responsabilità d'impresa e coscienza sociale: il caso degli imprenditori di Padova e del Nord Est

Federico Ferraro

1. Gli obiettivi della ricerca

E' opinione ormai diffusa che il successo di un'impresa non si fondi più soltanto sul profitto, ma dipenda anche dalla sua volontà di promuovere modelli di sviluppo sostenibili e socialmente compatibili. L'attenzione verso il tema della responsabilità sociale e della coscienza etica dell'impresa si è affermata anche in seno alla Comunità Europea, dal momento che la Commissione ha approvato nel 2001 un Libro verde specifico per tale materia. Tale documento sancisce che un'impresa è socialmente responsabile non solo in virtù dell'adempimento dei propri obblighi giuridici, ma anche e soprattutto quando essa promuove azioni ed investimenti a favore della società e del territorio in cui essa opera. L'impresa, quindi, non deve soltanto garantire reddito, profitto e lavoro, ma allo stesso tempo anche impegnarsi a promuovere la tutela dell'ambiente e condizioni di benessere equamente distribuite. Ci troviamo così di fronte ad un nuovo modello di sviluppo, in cui il profitto ed il successo dell'impresa derivano anche dal suo impegno a garantire adeguati livelli di sostenibilità economica, sociale ed ambientale nel contesto territoriale di riferimento. Di fronte a consumatori sempre più attenti e critici, le imprese sono chiamate a rendere sempre più spesso conto dei propri comportamenti e ad adottare iniziative che ne migliorino l'immagine complessiva presso i clienti, i fornitori e le istituzioni.

L'obiettivo della presente ricerca, promossa dalla Camera di Commercio di Padova e dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo, con il supporto di Rotary Club Padova Euganea e Padova Nord, Unindustria Padova, Ordine dei Dottori Commercialisti di Padova e PriceWaterhouseCoopers, è di verificare se ed in quale misura la consapevolezza della responsabilità sociale ed etica dell'impresa sia diffusa tra i titolari d'azienda della provincia di Padova iscritti ad Unindustria e presso un campione di imprenditori del Nord Est, scelti quali *opinion leader* nell'ambito del sistema economico e produttivo dell'area. A tal fine, sono stati analizzati gli elementi che, secondo gli imprenditori, concorrono ad identificare un modello di sviluppo economico "sociale", il sistema valoriale di riferimento delle imprese e le modalità di trasmissione di tali valori dentro e fuori l'azienda. L'indagine, inoltre, ha avuto in oggetto le tipologie di azioni di responsabilità sociale promosse dalle imprese, le opinioni circa una possibile correlazione positiva fra tali azioni ed il successo economico e d'immagine dell'azienda e, infine, l'eventuale redazione di un bilancio sociale accanto ai documenti contabili tradizionali.

2. La metodologia e le responsabilità

La metodologia scelta per raggiungere gli obiettivi prefissati è quella dell'*Opinion Panel*. La rilevazione si è svolta unicamente attraverso la rete telematica. Gli imprenditori selezionati sono stati contattati con una e-mail che li invitava a collegarsi ad un sito Internet appositamente predisposto per la ricerca. Grazie ad una password e

ad un nome utente precedentemente forniti, l'imprenditore ha potuto accedere al questionario ed apporre le proprie risposte, che sono state raccolte in un database. La rilevazione è stata effettuata durante il mese di dicembre 2003 e nella prima metà di gennaio 2004.

Ad essa hanno aderito 381 aziende, rappresentative dell'universo degli iscritti ad Unindustria Padova, e 97 imprenditori attivi nel settore manifatturiero delle regioni Veneto, Friuli-Venezia Giulia e Trentino-Alto Adige, che fanno parte di un più vasto gruppo di testimoni privilegiati indicati dalle Associazioni di categoria provinciali e ritenuti particolarmente significativi per l'economia dell'area. La ricerca è stata diretta da Daniele Marini. Federico Ferraro ha coordinato la rilevazione e curato il rapporto di ricerca e, assieme a Fabio Bordignon e Silvia Oliva, ha predisposto il questionario. Fabio Bordignon ha svolto l'elaborazione statistica dei dati.

3. Il campione della provincia di Padova

La definizione del campione di imprese da contattare in provincia di Padova si è basata sulle seguenti due variabili: la classe dimensionale e il settore di attività. Per quanto riguarda le dimensioni aziendali, sono state individuate quattro diverse tipologie: imprese con un numero di addetti compreso tra 11 e 20 (37,5% del campione), tra 21 e 50 (37,8%), tra 51 e 100 (13,4%) e, infine, con più di 100 addetti (11,3%). Il campione predisposto per l'indagine riflette, quindi, la ripartizione per classe dimensionale dell'universo delle imprese attive nella provincia di Padova e iscritte all'Unindustria patavina. Sono state a priori escluse dall'operazione di campionamento le imprese che, pur iscritte all'associazione, hanno un organico complessivo inferiore alle 10 unità. Tale scelta è dettata dalla consapevolezza che tali imprese, per le loro contenute dimensioni, plausibilmente incontrano maggiori difficoltà ad attuare concretamente i principi connessi alla responsabilità sociale ed etica dell'impresa.

Tabella 1 - *Il campione delle imprese della provincia di Padova – ripartizione per classe dimensionale e settore di attività*

<i>Classe dimensionale</i>	<i>Valore assoluto</i>	<i>% campione</i>	<i>% universo</i>
11-20	143	37,5	37,0
21-50	144	37,8	38,8
51-100	51	13,4	14,1
Più di 100	43	11,3	10,2
<i>Settore di attività</i>			
Metalmeccanica	170	44,6	41,4
Altre manifatturiere	106	27,8	33,0
Costruzioni	22	5,8	11,9
Servizi	83	21,8	13,7
Totale	381	100,0	100,0

Fonte: Fondazione Nord Est

In merito al settore di attività, le imprese sono state suddivise in quattro categorie: imprese del settore metalmeccanico (44,6% del campione), altre imprese manifatturiere (27,8%), imprese del settore costruzioni (5,8%) e, infine, dei servizi (21,8%). Rispetto all'universo delle imprese iscritte ad Unindustria Padova, il campione vede leggermente sovra-rappresentato il settore dei servizi di circa 8 punti percentuali e, invece, sotto-rappresentato quello delle costruzioni di circa il 6%.

In merito ai rispondenti, sono state raccolte anche informazioni relative al titolo di studio, al genere e alla classe d'età. Per quanto riguarda il livello di istruzione, esso tende a crescere in maniera inversamente proporzionale rispetto alla classe di età del rispondente. Il 41,6% degli imprenditori con meno di 40 anni, infatti, dispone di una laurea o una specializzazione post laurea, mentre il dato scende al 30,5% tra i titolari d'impresa con un'età compresa fra i 40 e i 50 anni e al 30,2% per gli ultracinquantenni. Tale tendenza si fa ancora più marcata se si considerano i dati relativi ai titoli di studio più bassi: il 18,8% dei rispondenti con più di 50 anni, infatti, dispone al massimo della licenza media, rispetto al 4,6% degli imprenditori con meno di 40 anni. I diplomati, infine, costituiscono la maggioranza in ciascuna delle tre fasce di età individuate: in questa categoria, infatti, rientra il 53,8% dei titolari con meno di 40 anni, il 56,5% di quelli con un'età compresa fra 40 e 50 anni e il 51,0% degli ultracinquantenni. Rispetto ai settori di attività, sono i titolari di imprese attive nel settore dei servizi a poter vantare un livello medio di istruzione più elevato: la maggioranza di essi (53,9%), infatti, dispone di una laurea, ed un ulteriore 38,6% è diplomato. I titoli di studio più bassi, invece, riscontrano una maggiore diffusione (15,8%) tra i titolari di imprese della meccanica. Le differenze di genere, invece, non determinano variazioni significative nel grado di istruzione.

Tabella 2 - *Livello di istruzione del campione di iscritti ad Unindustria Padova per classi di età*

	<i>Meno di 40 anni</i>	<i>Tra 40 e 50 anni</i>	<i>Più di 50 anni</i>
Fino a licenza media	4,6	13,0	18,8
Diploma	53,8	56,5	51,0
Laurea o laurea breve	41,6	30,5	30,2
Totale	100,0	100,0	100,0

Fonte: Fondazione Nord Est – n. casi 381

Quanto all'età dei rispondenti, si osserva come il settore delle costruzioni si caratterizzi rispetto agli altri per la diffusione di titolari in media molto più giovani. Il 61,6% di essi, infatti, ha meno di 40 anni, mentre tale dato assume un valore medio pari a circa il 35% per gli altri settori di attività. I titolari di imprese della meccanica, della manifattura e dei servizi si ripartiscono in modo equo fra le tre diverse classi di età proposte. Se si considera, invece, il genere dei rispondenti, sono le imprenditrici ad avere un'età media più bassa: il 58,3% delle stesse, infatti, ha meno di 40 anni, contro il 33,7% dei propri colleghi uomini. Tra le donne titolari di impresa, inoltre soltanto l'8,1% ha più di 50 anni, contro il 38,1% degli uomini. Tali dati confermano come l'accesso della componente femminile alla carriera imprenditoriale sia in media abbastanza recente; viceversa, gli imprenditori si suddividono in modo piuttosto equo tra le diverse classi di età.

Tabella 3 - Classe di età del campione di iscritti ad Unindustria Padova per genere

	<i>Uomo</i>	<i>Donna</i>
Meno di 40 anni	33,7	58,3
Tra 40 e 50 anni	28,2	33,6
Più di 50 anni	38,1	8,1
Totale	100,0	100,0

Fonte: Fondazione Nord Est – n. casi 381

Per concludere con l'analisi del campione, va sottolineato come la componente femminile costituisca poco più del 15% dell'insieme dei titolari d'impresa contattati per i diversi settori. Tuttavia, essa raggiunge il 20% nel settore della meccanica, mentre, contrariamente a quanto ci si potrebbe attendere, ha il suo valore più basso (15,1%) nel settore dei servizi.

4. La responsabilità sociale d'impresa: il concetto

Il dibattito sul concetto di responsabilità sociale d'impresa, o *corporate social responsibility* (CSR), è stato particolarmente acceso nel corso degli ultimi mesi. Si potrebbe quasi affermare che mai come adesso tale locuzione è stata sulle bocche di molti esponenti sia delle istituzioni politiche che del mondo produttivo ed imprenditoriale. A titolo di esempio, possiamo rammentare che il Governo del nostro paese aveva inserito la responsabilità sociale d'impresa nell'agenda delle priorità da affrontare nel corso del semestre italiano di presidenza dell'Unione Europea.

Il tema, quindi, è posto in maniera crescente all'attenzione dell'opinione pubblica, ma i dibattiti e le proposte non sembrano, allo stato attuale, essere affiancati da un eguale livello di conoscenza in merito ai contenuti e ai significati del concetto di responsabilità sociale d'impresa.

La possibilità di definire in maniera adeguata e corretta tale principio si scontra con la varietà ed eterogeneità dei significati che, di volta in volta, gli vengono attribuiti. Pur consapevoli di questo, non possiamo tuttavia esimerci dal dovere di inquadrare con maggiore precisione tale concetto e la via migliore ci sembra essere offerta dalla definizione di *corporate social responsibility* contenuta nel Libro verde della Commissione Europea del 2001. Tale documento definisce la responsabilità sociale d'impresa nel modo seguente: “la CSR è un'integrazione su base volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei rapporti con le parti interessate”. La definizione data dai Commissari europei evidenzia subito una delle caratteristiche peculiari della CSR: essa è una pratica che le imprese mettono in atto su base volontaria e rispetto alla quale non sussistono obblighi giuridici o formali. Ciononostante, un numero crescente di attori del sistema economico e produttivo si sta interrogando sulla sostenibilità del modello di sviluppo sin qui promosso e vede nelle azioni legate alla CSR una possibile via per dare a questo modello un carattere più marcatamente “sociale”.

Gli imprenditori interpellati sono, quindi, stati chiamati a indicare le caratteristiche che, a loro giudizio, contraddistinguono un modello di sviluppo economico “sociale” o,

meglio, gli obiettivi che un modello di sviluppo economico deve perseguire per poter essere correttamente definito “sociale”. Pur con qualche differenza, le opinioni espresse al riguardo da parte degli imprenditori della provincia di Padova e dal panel di testimoni privilegiati presentano delle sostanziali analogie.

I fattori legati alla produzione, ovvero la tutela del territorio e la promozione della crescita umana e culturale della società, godono del più vasto consenso tra gli imprenditori interpellati, con percentuali superiori al 40%. Il fattore umano e quello ambientale costituiscono, quindi, la via preferenziale attraverso cui si può sostanziare un modello di sviluppo economico “sociale”. Tuttavia, una maggiore giustizia sociale, ottenuta mediante il contenimento della disoccupazione e una più equa distribuzione della ricchezza, è per circa i due quinti degli interpellati il carattere distintivo di un modello di sviluppo connotato in senso etico e sociale. Nella determinazione di tale modello, concorrono invece in misura minore le dimensioni relative al *welfare*, in particolare la garanzia di adeguati livelli di assistenza sanitaria per tutti i cittadini e la promozione di azioni ed interventi di solidarietà.

La tutela dell’ambiente e del territorio in cui l’impresa esercita la propria attività costituisce per entrambi i campioni il primo carattere distintivo di un modello di sviluppo economico “sociale”. Tale tipologia di risposta, infatti, ha ottenuto un elevato grado di consenso, pari al 43,8% degli imprenditori padovani e al 53,6% del campione di testimoni privilegiati. In genere, gli imprenditori interpellati si dimostrano quindi consapevoli e preoccupati delle ripercussioni di carattere ambientale ed ecologico che l’attività della loro impresa può avere sul territorio circostante. E’ probabile che non si possa ancora parlare, allo stato attuale, di una vera e propria coscienza ecologica, bensì quantomeno di una crescente attenzione ai temi della sostenibilità ambientale del modello di sviluppo locale. La strada da percorrere in questa direzione sembra essere ancora piuttosto lunga per i titolari d’impresa attivi nel settore delle costruzioni: soltanto il 28,3% di essi, infatti, vede nella tutela dell’ambiente un elemento importante per la definizione di un modello di sviluppo economico “sociale”.

Al secondo posto, tra gli obiettivi proposti troviamo la promozione della crescita umana e culturale del territorio in cui l’impresa opera. A tale proposito, hanno espresso il proprio consenso il 42,4% dei titolari d’impresa padovani ed il 50,5% degli imprenditori *leader* del Nord Est. Tali dati mostrano come una buona quota, quasi la metà in media, del campione interpellato sia consapevole della crescente interazione che il mondo economico e produttivo deve promuovere con la società. Avremo modo di vedere meglio in seguito attraverso quali azioni e pratiche questa interazione può concretizzarsi ed affermarsi.

Il campione di imprenditori della provincia di Padova colloca al terzo e al quarto posto, con percentuali sostanzialmente simili, altri due possibili caratteri distintivi di un modello di sviluppo economico “sociale”: il contenimento della disoccupazione (39,9% dei consensi) e una equa distribuzione della ricchezza (39,3%). Quest’ultima trova il favore degli imprenditori dell’Opinion Panel nel 34% dei casi, e il 29,9% ottenuto dalla preoccupazione di contenere il tasso di disoccupazione. Le due tipologie di risposta in questione spostano la nostra attenzione da un piano ecologico e legato ai rapporti con il territorio ad una dimensione più strettamente economica e sociale. In quest’ambito, le imprese sembrano nutrire maggiori perplessità circa l’efficacia di azioni ad hoc. Al riguardo, possiamo avanzare una ipotesi: è probabile che, a giudizio degli interpellati, il contenimento della disoccupazione e la equa distribuzione della ricchezza non siano tanto compito del sistema produttivo, quanto piuttosto delle istituzioni politiche, oltre

che dipendenti dall'andamento dei mercati e dalla situazione economica non solo nazionale, ma anche internazionale. Inoltre, non bisogna dimenticare che il contesto di riferimento, ovvero la provincia di Padova e, più in generale il Nord Est, è caratterizzato da un elevato grado di benessere diffuso, per cui le problematiche relative alla disoccupazione o alle sperequazioni nella distribuzione della ricchezza non hanno un peso sociale rilevante né presso le imprese né presso l'opinione pubblica. A queste considerazioni dobbiamo aggiungere che l'insistenza da parte dei mass media sui temi legati all'ambiente, alla tutela e alla salvaguardia del territorio hanno catalizzato in misura crescente l'attenzione, a scapito di questioni di carattere più propriamente sociale. Tra gli imprenditori della provincia di Padova, tuttavia, il tema della disoccupazione trova un'attenzione decisamente superiore alla media tra coloro che sono attivi nel settore delle costruzioni (62,8%) e tra le donne titolari d'impresa. Il 56,3% delle stesse, infatti, ritiene che il contenimento del tasso di disoccupazione debba essere l'elemento distintivo di un modello di sviluppo economico e sociale, contro il 34,3% dei propri colleghi maschi. Tale problematica è avvertita con una certa apprensione, superiore alla media, anche dai titolari d'impresa con un basso titolo di studio (49,3%) rispetto ai laureati (32,9%).

Tabella 4 - *Secondo Lei, un modello di sviluppo economico può essere definito “sociale” quando contribuisce a: (indichi due fra le risposte qui riportate, percentuali di sì)*

	<i>Iscritti Unindustria PD</i>	<i>Opinion Panel FNE</i>
Tutelare l'ambiente	43,8	53,6
Promuovere crescita umana e culturale del territorio in cui opera	42,4	50,5
Contenere la disoccupazione	39,9	29,9
Garantire equa distribuzione della ricchezza	39,3	34,0
Garantire adeguati livelli di assistenza socio-sanitaria	27,7	17,5
Promuovere azioni di solidarietà sociale	6,6	17,5

Fonte: Fondazione Nord Est; n. casi 381 iscritti Unindustria Padova; n. casi 97 Opinion Panel FNE

Agli ultimi due posti, tra i caratteri distintivi di un modello di sviluppo “sociale” troviamo la promozione di adeguati livelli di assistenza socio-sanitaria (27,7% per gli imprenditori della provincia di Padova, 17,5% per i testimoni privilegiati) e di azioni di solidarietà sociale (rispettivamente 6,6% e 17,5%). In riferimento al campione di iscritti a Unindustria Padova e in merito ai servizi socio-sanitari, una maggiore attenzione si riscontra tra gli imprenditori delle costruzioni (38,6%) e i titolari d'impresa con un basso livello di istruzione (43,7%). Quanto alle azioni di solidarietà sociale, dobbiamo sottolineare come questo aspetto occupi l'ultimo posto sia tra gli imprenditori padovani sia nel panel del Nord Est, anche se i due valori si discostano di più di 10 punti percentuali.

Considerati i caratteri che dovrebbero contraddistinguere un modello di sviluppo economico socialmente compatibile, è stato chiesto agli interpellati di esprimere il proprio parere in merito al grado di corrispondenza tra il sistema produttivo della propria provincia e il modello poc'anzi individuato.

In generale, la maggioranza sia degli iscritti ad Unindustria Padova (57,3%) che dei testimoni privilegiati del panel riferito all'intero Nord Est (62,9%), ritiene che il modello produttivo nordestino abbia realizzato un sostanziale equilibrio con la società e il territorio circostante. E' necessario, tuttavia, aggiungere che il giudizio è in genere moderatamente positivo e che la quota di coloro che vedono quasi totalmente realizzato nella propria provincia un modello di sviluppo socialmente compatibile è molto bassa sia a Padova (5,8%) che nel Nord Est (6,2%).

Tabella 5 - *In che misura, secondo Lei, il sistema produttivo della Sua provincia si avvicina ad un modello di sviluppo economico sociale? (valori percentuali)*

	<i>Iscritti Unindustria PD</i>	<i>Opinion Panel FNE</i>
Molto	5,8	6,2
Abbastanza	51,6	56,7
Poco	40,3	35,1
Per nulla	2,3	2,1
Totale	100,0	100,0

Fonte: Fondazione Nord Est; n. casi 381 iscritti Unindustria Padova; n. casi 97 Opinion Panel FNE

Quanto ai titolari d'impresa padovani, una maggiore coscienza critica si riscontra tra coloro che operano nel settore dei servizi, dove la percentuale di chi considera il sistema produttivo provinciale molto o abbastanza vicino al modello "sociale" scende al 49,6%. Un maggiore grado di compiacimento rispetto alle caratteristiche del proprio contesto di riferimento si riscontra, invece, fra gli imprenditori con un più basso livello di istruzione (71,2%). In sintesi, sembra prevalere la convinzione che l'attuale livello di sviluppo economico sia stato raggiunto con metodi e pratiche attenti, almeno in parte, alla salvaguardia del territorio e alle esigenze della società. Ciononostante, più di un terzo degli interpellati ritiene che tali conquiste siano state conseguite con modalità poco attente ad una dimensione di sostenibilità ed eco-compatibilità.

Le tendenze sin qui individuate trovano ulteriore conferma nelle risposte date al quesito successivo. Agli imprenditori interpellati è stato chiesto di esprimere il proprio grado di accordo rispetto a tre differenti affermazioni volte a riassumere la *mission* aziendale e a verificare il radicamento dei principi di responsabilità sociale accanto al legittimo perseguimento del profitto. La maggioranza dei titolari d'impresa, senza distinzione fra coloro che esercitano la propria attività in provincia di Padova e i leader d'opinione del Nord Est, ritiene che un'impresa debba sì puntare al profitto ma, allo stesso tempo, non danneggiare il territorio e la società in cui essa opera. Si tratta di un'opinione che, rispetto al dato medio (61%), a Padova e provincia è maggiormente diffusa tra i titolari di imprese delle costruzioni (70,6%) e le donne (73,0%). Gli imprenditori padovani e gli *opinion leader* del Nord Est tendono, quindi, a sostenere una visione dell'impresa secondo cui l'attività economica non deve essere finalizzata esclusivamente alla produzione di ricchezza, bensì deve anche preoccuparsi delle implicazioni che il proprio agire ha sulla società e l'ambiente circostanti.

Poco meno del 40% degli interpellati, invece, si fa promotore di un atteggiamento di maggiore impegno in senso etico e sociale e ritiene che un'impresa debba avere un ruolo maggiormente attivo e propositivo, promovendo investimenti in progetti a favore

della società e del territorio in cui opera. Si tratta di una posizione condivisa soprattutto dai titolari di genere maschile (39,6%) e di imprese dei servizi, dove essa diventa addirittura maggioritaria (51,9%).

Tabella 6 - Quale delle seguenti affermazioni la trova maggiormente d'accordo?

	<i>Iscritti Unindustria PD</i>	<i>Opinion Panel FNE</i>
Un'impresa deve puntare solo al profitto	1,2	0
Un'impresa deve puntare al profitto e non danneggiare il territorio e la società in cui opera	61,2	60,8
Un'impresa, accanto al profitto, deve investire in progetti a favore della società e del territorio	37,7	39,2
Totale	100,0	100,0

Fonte: Fondazione Nord Est; n. casi 381 iscritti Unindustria Padova; n. casi 97 Opinion Panel FNE

In generale, quindi, la totalità degli interpellati ritiene che la dimensione del reddito e del profitto non debba essere l'unica a caratterizzare la gestione di un'attività produttiva. E', questo, un aspetto certamente importante, perché l'impresa ha per sua intrinseca natura il compito di generare reddito e ricchezza e la profittabilità delle sue attività è requisito indispensabile a garantirne la sopravvivenza. Ciononostante, è ormai radicata negli imprenditori la consapevolezza di essere chiamati ad interagire con il territorio e la società in cui essi operano. Per la maggioranza, tale interazione ha ancora un carattere prevalentemente auto-limitativo, e si fonda sul rispetto dell'ambiente e la ricerca di un equilibrio con gli enti e la popolazione locale. Per alcuni, invece, il rapporto con la società ed il territorio ha già assunto una dimensione più attiva, che si concretizza in iniziative volte alla promozione del territorio non solo sotto il profilo economico, ma anche culturale e sociale. Tale atteggiamento appare leggermente più diffuso tra coloro che esercitano un'attività di servizio (51,9%), che più spesso sono chiamati al confronto e al contatto con la società locale.

5. Etica sociale ed etica d'impresa

La seconda sezione del questionario, che è stato sottoposto agli interpellati, si propone di analizzare nel dettaglio la diffusione dei principi e delle pratiche di responsabilità sociale tra le imprese del campione. In precedenza, abbiamo osservato come tra le imprese vi sia un'attenzione mediamente abbastanza diffusa alla necessità di coniugare le esigenze di sviluppo economico con la sostenibilità dello stesso. A questo punto, si rende necessario penetrare maggiormente all'interno dell'impresa per capire come ed in quale misura questa attenzione faccia parte della sua attività quotidiana, dei suoi valori e delle sue iniziative a beneficio della società e del territorio di riferimento.

Per raggiungere tale scopo, abbiamo innanzitutto chiesto agli imprenditori di assegnare una scala di priorità ad alcuni fattori da cui può dipendere, in misura maggiore o minore, la reputazione di un'impresa e, segnatamente, della propria impresa.

L'ordine che ne risulta è identico sia per le imprese della provincia di Padova che per i testimoni privilegiati dell'Opinion Panel sul Nord Est. Il principale fattore da cui dipende la reputazione di un'impresa al suo esterno è costituito dal suo successo nel proprio settore di attività. Più di $\frac{3}{4}$ degli interpellati, infatti, ha assegnato a tale variabile il primo o il secondo posto nella scala che era stato loro chiesto di costruire fra i 5 indicatori proposti. A seguire, troviamo poi la qualità dei rapporti tenuti dall'impresa con i propri lavoratori, che per più del 70% degli interpellati ha un forte peso nel determinare la buona o cattiva reputazione dell'impresa agli occhi della società. Più di un terzo del campione assegna al rapporto con il territorio e l'ambiente un ruolo significativo nel condizionare l'immagine complessiva dell'impresa, mentre gli altri due fattori proposti, i rapporti con altri imprenditori e le relazioni con il sindacato, occupano rispettivamente il penultimo e l'ultimo posto nella scala formulata dai titolari d'impresa. E' necessario sottolineare come l'ordine assegnato ai diversi fattori non conosca alcuna variazione né in relazione al settore di attività, né alle dimensioni aziendali, né a fattori soggettivi riguardanti il rispondente quali età, sesso e livello di istruzione.

Tabella 7 - Secondo lei, la buona reputazione di un'impresa dipende ... (mettere in ordine progressivo di importanza: 1 aspetto ritenuto più importante e 5 aspetto ritenuto meno importante, percentuali di primi e secondi posti totalizzati da ciascuna risposta)

	Iscritti Unindustria PD	Opinion Panel FNE
dal successo dell'impresa nel proprio ambito di attività	77,3	75,5
dalla qualità del rapporto con i lavoratori	74,0	70,1
dal rapporto con il territorio e l'ambiente circostante	34,1	46,2
dai rapporti con gli altri imprenditori	17,2	11,8
dalle relazioni con il sindacato	8,5	9,7

Fonte: Fondazione Nord Est; n. casi 381 iscritti Unindustria Padova; n. casi 97 Opinion Panel FNE

L'impressione che se ne ricava è di un'impresa la cui visione della responsabilità sociale ha una declinazione quasi "intimista", ovvero che assume significato e sostanza più per gli aspetti interni (il rapporto con i dipendenti) e per un carattere dell'attività propria dell'impresa (avere successo nel proprio settore). Con più fatica, invece, la buona reputazione di un'impresa viene intravista lungo linee esterne con dimensioni che – almeno apparentemente – non sembrano avere riverberi sull'attività produttiva ed economica. E' questo il caso, ad esempio, del rapporto con il territorio su cui essa insiste e delle relazioni con altri imprenditori del proprio settore di attività. Sotto questo profilo, deve far riflettere la scarsa propensione al confronto con gli altri imprenditori che il campione ha fatto emergere: il rapporto con gli altri soggetti del panorama economico e produttivo sembra quindi limitarsi ad una dimensione esclusivamente concorrenziale, mentre tarda ad emergere una maggiore predisposizione al dialogo e alla collaborazione che potrebbero costituire armi preziose per le imprese della nostra area nell'attuale situazione di crescente competizione sui mercati internazionali. Quanto al territorio e all'ambiente, ad essi viene riservata una posizione di mezzo, che conferma i risultati offerti dai precedenti quesiti: la consapevolezza delle implicazioni ecologiche

ed ambientali derivanti dall'esercizio di attività industriali è ormai diffusa presso la quasi totalità degli imprenditori, ma non è ancora stata raggiunta quella maturità che potrebbe dar vita ad iniziative diffuse ed incisive. Sul versante del rapporto istituzionale con il sindacato, il risultato sorprende in misura relativa. Non si deve dimenticare che si tratta, nella grande maggioranza dei casi, di imprese di piccola dimensione dove le organizzazioni sindacali sono scarsamente presenti e, quindi, non riconosciute come interlocutori privilegiati. Inoltre, tradizionalmente in questo tipo di imprese si instaura più spesso una sorta di fidelizzazione individuale fra imprese e lavoratore, che lascia poco spazio a mediazione da parte di terzi.

Quali possono essere gli effetti, nel medio e nel lungo periodo, che possono derivare all'impresa dalla promozione e realizzazione di azioni di responsabilità sociale? Per rispondere a questo interrogativo, si è ritenuto opportuno distinguere due dimensioni, certo non contrapposte, ma comunque profondamente distinte l'una dall'altra: da un lato, quella del risultato economico e dall'altro, quella del successo in termini di immagine dell'impresa. La maggioranza degli imprenditori interpellati, il 60,8% tra quelli padovani ed il 62,4% degli *opinion leader*, ritiene che l'adozione di azioni legate in qualche modo alla CSR concorrano in misura piuttosto limitata a determinare il successo economico della propria impresa. Se a questi dati sommiamo la percentuale di coloro che non vedono alcun rapporto diretto tra azioni di responsabilità sociale e risultato economico, otteniamo che circa i ¾ degli imprenditori contattati dimostrano un diffuso o marcato scetticismo circa le possibili risultanze economiche della CSR. Tale trend è confermato un po' in tutti i settori, con l'unica parziale eccezione dei servizi dove la percentuale degli scettici scende al 61,6%, ma rimane comunque ampiamente maggioritaria.

Il risultato si capovolge, con proporzioni maggiori per i testimoni privilegiati, se passiamo a considerare i possibili ritorni in termini di immagine che possono derivare all'impresa dalla traduzione concreta dei principi della responsabilità sociale. Il 77,1% degli imprenditori della provincia di Padova e addirittura l'89,1% dei testimoni privilegiati scelti nel Nord Est, infatti, ritiene che nel medio e lungo periodo la disponibilità dell'impresa a promuovere azioni di carattere etico e sociale possa incidere molto o abbastanza sulla sua immagine complessiva. Il dato non varia né in funzione della dimensione, né del settore di appartenenza né delle caratteristiche soggettive del rispondente e trova, in provincia di Padova, punte di eccellenza tra gli operatori attivi nel settore dei servizi (85,7%) e gli imprenditori laureati (83,7%).

Tabella 8 - Può dirci in quale misura Lei è d'accordo con queste affermazioni?

Il successo economico di un'impresa dipende, nel medio e lungo periodo, anche dalla sua disponibilità a promuovere azioni di responsabilità sociale (donazioni, sponsorizzazioni...)

	<i>Iscritti Unindustria PD</i>	<i>Opinion Panel FNE</i>
Per nulla	13,1	9,7
Poco	60,8	62,4
Abbastanza	22,3	24,7
Molto	3,8	3,2
Totale	100,0	100,0

Il successo d'immagine di un'impresa dipende, nel medio e lungo periodo, anche dalla sua disponibilità a promuovere azioni di responsabilità sociale (donazioni, sponsorizzazioni...)

	<i>Iscritti Unindustria PD</i>	<i>Opinion Panel FNE</i>
Per nulla	3,2	0
Poco	19,8	10,9
Abbastanza	59,1	62,0
Molto	17,9	27,2
Totale	100,0	100,0

Fonte: Fondazione Nord Est; n. casi 381 iscritti Unindustria Padova; n. casi 97 Opinion Panel FNE

Appare opportuno, a questo punto, cercare di dare un'interpretazione ai risultati appena proposti. Le azioni legate, in qualche modo, ad una visione etica e sociale dell'attività d'impresa hanno un carattere, per così dire, promozionale per l'impresa, nel senso che contribuiscono a rafforzarne l'immagine positiva presso i clienti, i fornitori ed il territorio. Ciononostante, solo un imprenditore su 4 scorge un ritorno economico, quasi che per la maggioranza il miglioramento dell'immagine non portasse anche all'acquisizione di nuovi clienti, al rafforzamento della propria posizione sui mercati, all'incremento del proprio volume di affari, e si esaurisse in una sorta di legittimazione ulteriore al proprio operato. In realtà, è improbabile che queste due dimensioni, economica e di immagine, possano essere davvero così scollegate l'una dall'altra. Probabilmente, gli imprenditori sono ancora portati a pensare che i guadagni economici per le loro aziende possano derivare unicamente da una riduzione dei costi di produzione o di approvvigionamento delle materie prime o, ancora, della manodopera. Le imprese hanno già compreso, quindi, in pieno le potenzialità di legittimazione ulteriore proprie delle azioni di CSR, mentre tardano ad individuarne, forse anche per la mancanza di adeguati strumenti di quantificazione, il ritorno in termini economici.

L'impresa non si esaurisce in strutture, prodotti, risorse umane e marketing, bensì essa si riconosce o addirittura incarna una serie di valori che ne costituiscono il fondamento ed il criterio di orientamento di tutte le sue attività. Pertanto, è stato chiesto agli imprenditori del campione di assegnare un voto da 1 a 10 ad una serie di valori proposti, al fine di comprendere i fattori simbolici in cui generalmente le imprese si riconoscono e stabilire una scala delle categorie proposte.

I valori, tra quelli indicati, che hanno raggiunto una valutazione media più alta sono lo spirito e la capacità di innovazione, l'onestà/correttezza e la produttività/competitività. Questa terna ha raggiunto una valutazione media pari o superiore a 9 e occupa le prime tre posizioni senza alcuna differenziazione legata al settore di attività, alle dimensioni aziendali e alle caratteristiche soggettive degli imprenditori. Valutazioni medie molto elevate, superiori all'otto, sono state registrate anche per l'umanità/giustizia nei rapporti con i propri dipendenti, la costanza e coerenza ed il profitto generato. In sostanza, quindi, le imprese interpellate tendono a fondare la propria attività su un insieme di valori condiviso e che vede una adeguata commistione di elementi più strettamente legati all'attività imprenditoriale e di altri che riguardano, più in generale, l'etica della persona. La disciplina, altro valore proposto all'attenzione degli imprenditori, ha ottenuto una valutazione media molto vicina all'otto e quindi si inserisce a pieno titolo

nel complesso di valori in cui le imprese si riconoscono e a cui cercano di uniformare il proprio agire.

Tabella 9 - *Quanto conta ciascuno dei seguenti valori per la Sua impresa? (assegnare un valore di importanza da 1 a 10; 1=non conta niente; 10=conta moltissimo; punteggi medi)*

	<i>Iscritti Unindustria</i>	<i>Opinion Panel</i>
	<i>PD</i>	<i>FNE</i>
Spirito e capacità di innovazione	9,1	9,1
Produttività/competitività	9,1	9,0
Onestà/correttezza (nei rapporti con le istituzioni e gli altri soggetti del sistema economico)	9,0	9,2
Umanità/giustizia (nei rapporti con i propri dipendenti)	8,8	8,5
Costanza/coerenza	8,7	8,4
Profitto generato	8,4	8,1
Disciplina	8,0	7,6
Impegno sociale	6,7	6,9

Fonte: Fondazione Nord Est; n. casi 381 iscritti Unindustria Padova; n. casi 97 Opinion Panel FNE

E' significativo che l'unico valore ad avere ottenuto una valutazione media decisamente più bassa rispetto agli altri sia costituito dall'impegno sociale. In entrambi i casi, sia tra i titolari d'impresa padovani che nel panel di testimoni privilegiati, il voto medio assegnato è inferiore a sette e non si registrano scostamenti significativi neppure sulla base della sua disaggregazione per settore di attività, dimensione d'impresa e tipologia di soggetto rispondente. Tuttavia, questo risultato sorprende solo in parte, anzi tende a ribadire quanto emerso nei quesiti precedenti. Gli imprenditori interpellati dimostrano una crescente attenzione ai temi dell'etica e della responsabilità sociale, ma l'impegno in questa direzione ha un carattere ancora "intermittente" e poco pervasivo delle loro attività.

Individuato in questo modo il sistema valoriale in cui l'impresa si riconosce, resta da capire se ed in quale misura tali valori debbano essere comunicati ai differenti soggetti con cui l'imprenditore interagisce nel corso delle sue attività. La totalità degli interpellati (il 97,2% a Padova e il 100% di quelli compresi nel panel del Nord Est) ritiene molto o abbastanza importante che i valori dell'impresa debbano essere trasmessi e, di conseguenza, fatti propri, dai propri dipendenti. E' assolutamente necessario, quindi, che il personale dell'impresa condivida in pieno il sistema valoriale che ne orienta l'attività, in un processo di identificazione fra lavoratore e azienda che produce benefici effetti sia per il datore di lavoro che per il dipendente. Percentuali quasi plebiscitarie, superiori o comunque vicine al 90% dei rispondenti, emergono anche sulla necessità di trasmettere tale insieme di valori anche agli altri due soggetti più vicini all'impresa, ovvero i clienti e i fornitori. Quanto, invece, alla opportunità di comunicare adeguatamente il codice valoriale dell'impresa anche alle istituzioni e all'opinione pubblica, riscontriamo qualche differenza nelle opinioni espresse dagli imprenditori padovani e dai testimoni privilegiati. Il 78,5% di questi ultimi, infatti, ritiene molto o

abbastanza importante approntare adeguate strategie di trasmissione dei valori d'impresa alle istituzioni, mentre tale percentuale scende al 64,3% tra i titolari d'impresa della provincia di Padova. Gli iscritti ad Unindustria presentano, a tale proposito, opinioni differenti in base al settore di attività: il dato, infatti, sale al 75,5% per gli operatori dei servizi e scende al 58,9% per le imprese della meccanica. Uno scarto di dieci punti percentuali si ritrova anche tra gli imprenditori più giovani (67,2%) e quelli con un'età superiore ai 50 anni (58,3%). Le giovani generazioni di imprenditori e quanti operano nel settore dei servizi, dunque, manifestano una maggiore consapevolezza della necessità di comunicare anche all'esterno della propria azienda il sistema di valori di riferimento che connota la propria attività.

Tabella 10 - *Quanto ritiene importante che l'impresa comunichi i propri valori a ciascuno dei seguenti soggetti? (percentuali di molto e abbastanza importante)*

	<i>Iscritti Unindustria PD</i>	<i>Opinion Panel FNE</i>
Dipendenti	97,2	100
Clienti	95,3	96,8
Fornitori	87,1	87,2
Opinione pubblica	66,5	81,9
Istituzioni	64,3	78,5

Fonte: Fondazione Nord Est; n. casi 381 iscritti Unindustria Padova; n. casi 97 Opinion Panel FNE

Quanto all'opinione pubblica, l'81,9% degli *opinion leader* la considera un target importante verso cui dirigere azioni di comunicazione dei valori dell'impresa, mentre tale dato scende al 66,5% tra il campione di iscritti ad Unindustria Padova. Anche in questo caso si registrano differenziali di un certo peso se consideriamo i dati disaggregati per settore di attività: gli imprenditori del settore delle costruzioni appaiono quelli provvisti di una maggiore attenzione verso il pubblico (77,9%), mentre i titolari di imprese della meccanica costituiscono ancora una volta il fanalino di coda (55,9%). Le differenze di opinione prima riscontrate anche sulla base dell'età trovano qui un'ulteriore conferma: il 73,3% dei giovani si rivolge con cura all'opinione pubblica, affinché essa comprenda appieno i valori in cui l'impresa si riconosce e su cui essa si fonda; tale dato, tuttavia, scende al 55% per i titolari più anziani.

In sintesi, quindi, si riscontra una notevole attenzione alla comunicazione del sistema valoriale all'interno dell'impresa (dipendenti) e verso i propri partner commerciali (fornitori e clienti), mentre le strategie di trasmissione rivolte alle istituzioni e all'opinione pubblica trovano una più larga diffusione fra gli imprenditori più giovani, dinamici o che sono alla guida di imprese più grandi, strutturate e quindi maggiormente proiettate ad un confronto con l'esterno.

Si pone ora un ulteriore interrogativo: di quali strumenti si avvale l'impresa in quest'opera di trasmissione e comunicazione del proprio sistema valoriale di riferimento? La risposta a questa domanda dovrebbe discendere dai dati che abbiamo poc'anzi esposto, in cui l'attenzione alla dimensione interna dell'impresa è nettamente prevalente. Riscontriamo, di conseguenza, una coerenza necessaria fra strumenti e soggetti a cui la comunicazione si rivolge. Il mezzo privilegiato attraverso cui le imprese comunicano i propri valori è costituito dall'organizzazione di riunioni interne. Tale modalità, infatti, è scelta dal 50,6% delle imprese della provincia di Padova e dal

38,7% dei testimoni privilegiati inseriti nel panel del Nord Est. A livello provinciale, tuttavia, si rendono necessarie alcune specifiche che tengano conto di altri fattori. Innanzitutto, il settore di attività: tra le imprese delle costruzioni, infatti, le riunioni interne godono del 66,6% dei consensi, valore che scende al 45,7% nel settore dei servizi. Un ulteriore elemento di differenziazione è costituito dall'età: i giovani imprenditori adottano tale strumento nel 56,8% dei casi, contro il 43,7% dei "veterani". Tra gli iscritti ad Unindustria Padova, il secondo strumento più diffuso è l'adozione di codici etici che, per la loro intrinseca natura, permettono sia ai dipendenti che ad altri soggetti che intrattengono rapporti con l'impresa di venire a conoscenza dell'etica e dei valori a fondamento della sua attività. Tale pratica è adottata dal 33% dei titolari d'impresa della provincia, con punte di eccellenza presso le aziende manifatturiere (40,1%) e quelle con più di 50 addetti (42,4%). Anche tra gli *opinion leader* del Nord Est l'adozione di codici etici riscontra un buon grado di confidenza, ma il dato si ferma ad un più contenuto 20,4%.

Questi ultimi, infatti, sembrano preferire quale strumento per la comunicazione dei valori d'impresa la redazione di bilanci sociali, praticata dal 26,9% degli interpellati. Tale azione necessita certamente di maggiori risorse e competenze ed è, allo stato attuale, accessibile e praticabile soprattutto per le imprese di più grandi dimensioni e con un maggior grado di strutturazione ed organizzazione interna. Tale affermazione trova una conferma in provincia di Padova, dove il dato medio scende al 7,2%, con deboli punte tra le imprese della meccanica (10%) e dei servizi (11,5%). Ritorneremo successivamente, in modo più dettagliato, sul tema del bilancio sociale e delle sue implicazioni; tuttavia, sin da ora, possiamo affermare che tale pratica non ha ancora conosciuto un'ampia diffusione nel contesto della provincia di Padova, in virtù delle difficoltà connesse alla redazione del documento e alla mancanza di risorse, sia finanziarie che umane, da destinare a tale scopo.

Tabella 11 - Qual è, secondo Lei, il principale strumento per comunicare tali valori?

	<i>Iscritti Unindustria PD</i>	<i>Opinion Panel FNE</i>
Riunioni interne	50,6	38,7
Adozione di codici etici	33,0	20,4
Pubblicità	9,2	14,0
Redazione di bilanci sociali d'impresa	7,2	26,9
Totale	100,0	100,0

Fonte: Fondazione Nord Est; n. casi 381 iscritti Unindustria Padova; n. casi 97 Opinion Panel FNE

Quanto alla pubblicità, strumento principe di comunicazione al pubblico, essa non trova grandi spazi di utilizzo presso le imprese al fine di convogliare all'esterno il sistema valoriale di riferimento dell'impresa. Il 9,2% dei titolari d'impresa padovani afferma di utilizzare tale strumento, che appare relativamente più diffuso tra le aziende della meccanica (10,5%) ma scarsamente impiegato nel settore delle costruzioni (4%). Un valore leggermente superiore (14%) si riscontra tra i componenti del panel sul Nord Est, ma, anche in questo caso, la pubblicità appare come lo strumento meno utilizzato dagli imprenditori.

In sintesi, prevalgono nettamente gli strumenti di comunicazione interna, quali le riunioni e l'adozione di codici etici, esito che, una volta di più, conferma la propensione degli imprenditori a declinare la CSR sul versante interno e meno quale comunicazione verso l'esterno, nei confronti del territorio e della società.

6. Le azioni di responsabilità sociale

Sin qui, abbiamo verificato quale sia il grado di adesione espresso dalle imprese contattate ai temi della responsabilità sociale e della coscienza etica d'impresa. Si è constatato come l'attività produttiva non debba essere considerata slegata dal contesto sociale e territoriale in cui essa opera, ma, anzi, vada considerando in misura crescente le implicazioni di carattere ambientale ed etico del proprio operato. Tale adesione di principio deve, tuttavia, essere accompagnata anche da azioni concrete che contribuiscano fattivamente a connotare l'attività imprenditoriale di una dimensione più prettamente "sociale". A tal fine, è stato chiesto agli interpellati di esprimere una valutazione circa il principale ambito di intervento su cui un'impresa dovrebbe puntare per dare concreta attuazione ai principi della responsabilità sociale. Gli imprenditori della provincia di Padova collocano al primo posto, con il 43,3% delle preferenze, il miglioramento degli standard di sicurezza e di comfort del luogo di lavoro. L'attenzione verso questo aspetto trova maggiore diffusione, come è lecito aspettarsi, tra le imprese delle costruzioni e del settore manifatturiero (46,5% e 45,6% rispettivamente) piuttosto che tra gli operatori attivi nei servizi (32,9%). Tra gli imprenditori scelti per il Nord Est, l'adesione scende ad un livello ancora più basso (26,9%): è probabile che tali aziende abbiano già, nel recente passato, promosso azioni volte al miglioramento della sicurezza e delle condizioni lavorative e, di conseguenza, abbiano dirottato una quota crescente della loro attenzione e delle loro risorse verso altri ambiti di intervento.

Tabella 12 - *Qual è, a Suo giudizio, il principale ambito di intervento su cui un'impresa dovrebbe puntare per dare concreta attuazione al principio della "responsabilità sociale"?*

	<i>Iscritti Unindustria PD</i>	<i>Opinion Panel FNE</i>
Miglioramento degli standard di sicurezza e di comfort del luogo di lavoro	43,3	26,9
Attività di formazione	41,0	39,8
Azioni di solidarietà sociale	7,6	12,9
Tutela del territorio	5,5	11,8
Sponsorizzazione o patrocinio di attività culturali	2,6	8,6
Totale	100,0	100,0

Fonte: Fondazione Nord Est; n. casi 381 iscritti Unindustria Padova; n. casi 97 Opinion Panel FNE

Al secondo posto, nelle preferenze degli imprenditori padovani, troviamo la promozione di attività di formazione: il dato al riguardo (41%) è molto vicino a quello relativo alla preferenza precedente ed appare molto significativo, perché attesta una elevata

consapevolezza tra gli imprenditori dell'importanza della formazione come valore aggiunto per l'impresa, al suo interno, e per la società nel suo complesso. Una maggiore attenzione verso il settore della formazione si ritrova tra gli operatori dei servizi (44,7%) e tra i titolari d'impresa più anziani (46,1%) e con un più basso livello di istruzione (45,9%). Il valore espresso dal panel di *opinion leader* (39,8%), infine, è perfettamente in linea con quanto evidenziato per la provincia di Padova e dimostra, quindi, la presenza di un sentimento comune un po' a tutti gli imprenditori del Nord Est sul tema della formazione.

Quanto, invece, alle altre tipologie di intervento proposte, esse riscontrano percentuali molto basse, sempre inferiori al 10%, tra gli iscritti ad Unindustria Padova: la promozione di attività di solidarietà sociale gode del 7,6% delle preferenze, la tutela del territorio del 5,5% e, infine, la sponsorizzazione o patrocinio di attività culturali raggiunge un marginale 2,6%. A tale proposito, tuttavia, va sottolineato come il settore dei servizi faccia registrare percentuali più elevate per tutti e tre gli ambiti di intervento proposti, con performance rispettivamente del 12,6% per la solidarietà sociale, del 6,4% per la tutela del territorio e del 3,5% per le attività culturali. Ancora una volta, quindi, il settore terziario si dimostra come quello maggiormente sensibile e propenso all'adozione di pratiche in parte nuove, ma, soprattutto, più vicine al significato vero e proprio di responsabilità sociale ed etica dell'impresa. Per quanto riguarda, nello specifico, le attività di solidarietà sociale, esse trovano un consenso superiore alla media tra le donne rispetto agli uomini (12,9% contro 6,9%), nonché tra gli imprenditori con un più basso livello di istruzione (15,1%). Va menzionata, infine, pur se contenuta in termini assoluti, la performance fatta segnare dal settore delle costruzioni nella promozione di attività culturali (6,1%), un dato che corrisponde a più del doppio della media provinciale.

In generale, le azioni di solidarietà sociale, di tutela del territorio e di patrocinio di attività culturali trovano una maggiore diffusione presso gli imprenditori leader del Nord Est, laddove i valori per le tre categorie sono pari rispettivamente a 12,9% – 11,8% e 8,6%. Ancora una volta, dobbiamo sottolineare come le imprese inserite in questo campione godano di un elevato livello di strutturazione, di dimensioni superiori alla media e quindi di una maggiore propensione, anche grazie alle superiori risorse finanziarie, all'adozione di comportamenti innovativi, che ne rafforzano la posizione di *front runner* nell'ambito del sistema produttivo regionale e non.

Passiamo ora a considerare le azioni di responsabilità sociale che le imprese del campione hanno già realizzato o intendono comunque promuovere entro breve tempo. Il 51,8% degli imprenditori della provincia di Padova hanno già promosso interventi di sostegno o sponsorizzazione di attività sportive, ed un ulteriore 10,6% intende farlo nel prossimo futuro. Si tratta di una modalità di intervento relativamente semplice, ma allo stesso tempo redditizia in termini di immagine, soprattutto nei contesti territoriali di carattere locale come paesi o piccoli centri urbani. Una maggiore diffusione di tale pratica si riscontra tra le imprese del settore costruzioni (63,9%) mentre quelle manifatturiere e dei servizi fanno registrare valori inferiori alla media (47,2% e 47,6% rispettivamente). Tra gli imprenditori leader del Nord Est la sponsorizzazione di attività sportive ha una diffusione ancora maggiore che tra i titolari d'impresa padovani, con quasi 6 su 10 che già hanno realizzato tale tipologia di azione.

La pratica delle donazioni, invece, conosce un livello di diffusione analogo sia in provincia di Padova che tra i leader: circa il 45% di entrambi, infatti, ha già approvato l'erogazione di cifre di denaro a titolo di donazione nei confronti di vari enti. A Padova

e provincia, la punta di eccellenza in merito a questa tipologia di intervento viene raggiunta dalle imprese dei servizi con un ragguardevole 55,2%.

Tabella 13 - *Quali, fra le seguenti azioni di responsabilità sociale, sono già state adottate dalla Sua impresa o intende promuovere in futuro?*

	Iscritti Unindustria PD		Opinion Panel FNE	
	Sì	Intende farlo	Sì	Intende farlo
Sostegno o sponsorizzazione di attività sportive	51,8	10,6	58,8	5,2
Donazioni	45,7	11,1	45,4	6,2
Agevolazione alla frequenza di corsi di formazione	44,9	26,8	67,0	13,4
Aiuti alla ricerca	27,9	20,9	30,9	23,7
Sponsorizzazione di mostre, spettacoli e restauri	27,6	8,7	29,9	15,5
Conseguimento di certificazioni in materia ambientale	19,2	34,4	17,5	35,1
Interventi rivolti alle fasce sociali più deboli	13,8	14,3	28,9	13,4
Erogazione di borse di studio	6,7	12,5	28,9	23,7
Costituzione di asili nido	0	7,0	7,2	13,4
Altro	4,2	0	3,1	0

Fonte: Fondazione Nord Est; n. casi 381 iscritti Unindustria Padova; n. casi 97 Opinion Panel FNE

Si è osservato, in relazione al precedente quesito, come uno degli ambiti di intervento privilegiati dagli imprenditori interpellati sia costituito dalla formazione. La promozione ed il sostegno alla frequenza di attività formative è, tra i testimoni privilegiati, la tipologia di intervento più diffusamente praticata, con un 67% che già si è mosso in tale direzione ed un ulteriore 13,4% che intende farlo a breve. Le imprese leader confermano, quindi, l'attenzione e l'importanza attribuite alla riqualificazione professionale dei propri dipendenti prima evidenziata e, in quasi 7 casi su 10, hanno già permesso al proprio personale di partecipare ad attività o corsi funzionali all'acquisizione di nuove competenze o al potenziamento di quelle già acquisite. Tra gli imprenditori della provincia di Padova il dato scende ad un comunque sempre ragguardevole 44,9%, a cui si aggiunge un cospicuo 26,8% di imprenditori che intendono promuovere entro breve tempo l'agevolazione alla frequenza di corsi di formazione. Le imprese della meccanica e dei servizi si sono già mosse con maggiore determinazione in questa direzione, con più della metà degli interpellati che hanno dato una risposta affermativa al quesito.

Quanto agli aiuti alla ricerca, essi sono già stati promossi da circa 3 imprenditori su dieci sia in provincia di Padova che tra i componenti del panel. Va segnalata la performance particolarmente virtuosa dimostrata in questo campo dalle imprese delle costruzioni: ben il 52,8% di esse, infatti, ha già dato contributi ad attività di ricerca di vario tipo, medico-scientifica e non. Una maggiore sensibilità al riguardo, inoltre, si

riscontra tra i titolari d'impresa più giovani (36,4%) rispetto a quelli con un'età superiore ai 50 anni (22,1%). E' certamente difficile quantificare l'entità di tali contributi al mondo della ricerca, ma i dati rilevati sono certamente positivi e dimostrano una crescente attenzione del mondo produttivo a questo particolare tema.

Anche la sponsorizzazione di mostre, spettacoli ed altre attività culturali ha visto la partecipazione attiva di quasi il 30% delle imprese, sia in provincia di Padova che tra i leader nordestini. In questo caso, spicca ancora il dato delle imprese del settore costruzioni, che nel 41,5% dei casi, hanno già contribuito fattivamente alla organizzazione e promozione di tali eventi. Ancora una volta, gli imprenditori più giovani si dimostrano più attivi rispetto ai propri colleghi più "anziani" (31,4% contro 26,2%), mentre non si riscontrano significative variazioni in relazione al titolo di studio, nonostante il carattere prettamente culturale delle attività in oggetto.

Il conseguimento di certificazioni internazionali in materia ambientale, di rispetto dei diritti dei lavoratori e di efficienza del processo produttivo hanno catalizzato in misura crescente, nel corso degli ultimi anni, l'attenzione delle imprese, che vedono in questi attestati un ulteriore strumento di legittimazione della "bontà" ed efficienza della propria attività. Ciononostante, la loro diffusione tra le imprese interpellate appare ancora limitata, e raggiunge il 19,2% dei casi in provincia di Padova ed il 17,5% tra gli *opinion leader*. Tale dato, tuttavia, conosce un significativo ribaltamento se si considera anche il numero di imprese che hanno già avviato, o intendono farlo a breve, le procedure necessarie al conseguimento di tali certificazioni. Tale dato, infatti, raggiunge il 35,1% tra i testimoni privilegiati ed un pressoché analogo 34,4% tra i titolari padovani. Questi numeri dimostrano come tali attestazioni vengano sempre più percepite dagli operatori del sistema economico e produttivo come uno degli strumenti più idonei a caratterizzare l'impegno dell'impresa in campo sociale ed ecologico. Allo stato attuale, le certificazioni conoscono, come è lecito aspettarsi, una maggiore diffusione tra le imprese di più grandi dimensioni (26,7%) e ad esse sembrano guardare con maggiore interesse gli imprenditori più istruiti (24,7%) rispetto a quelli con un profilo di studi più basso (16,4%).

Il maggiore divario tra le imprese padovane e il campione, certo non statisticamente rappresentativo, predisposto per il Nord Est, si ritrova in merito alla erogazione di borse di studio. Tra i testimoni privilegiati, infatti, il 28,9% afferma di aver già promosso tale tipologia di azione, a cui si aggiunge un buon 23,7% che intende farlo nel prossimo futuro. Il dato conosce una flessione considerevole in provincia di Padova, dove soltanto il 6,7% delle imprese ha in passato provveduto all'erogazione di premi e borse di studio, soprattutto in favore di studenti. Tale risultato, tuttavia, sorprende solo in parte e trova una sua giustificazione nelle dimensioni medie decisamente superiori delle aziende inserite nel panel, nella loro maggiore disponibilità di risorse finanziarie e predisposizione a intraprendere simili iniziative. Per le imprese più grandi, l'erogazione di borse di studio può, infatti, divenire uno strumento utile anche all'individuazione di risorse umane particolarmente pregiate, che potrebbero poi venire inserite nell'organico aziendale per rinforzarlo ed arricchirlo. In provincia di Padova, va tuttavia segnalato come le imprese dei servizi facciano segnare un risultato (16%) che supera di dieci punti il dato medio e, quindi, evidenzia la maggiore attenzione riservata a questa possibile modalità di implementazione dei principi della *corporate social responsibility*. Per concludere su questo tema, dobbiamo infine rilevare come gli imprenditori dal profilo formativo più elevato (12,3%) curino questo aspetto in misura assai superiore rispetto a

quelli con un più basso livello di istruzione, dove l'attenzione verso la pratica di erogare borse di studio è pressoché assente (2,1%).

Concludiamo la nostra disamina delle azioni di responsabilità sociale realizzate dalle imprese del campione con le ultime due tipologie di intervento proposte, ovvero il sostegno alle fasce sociali più deboli, segnatamente anziani e disabili, e la costituzione di asili nido aziendali. Ci addentriamo qui in una dimensione di carattere più strettamente sociale ed appare quindi interessante verificare il grado di impegno assunto dalle aziende in questi campi. Per quanto riguarda gli interventi a favore delle fasce deboli, tale pratica appare decisamente più diffusa tra i testimoni privilegiati (28,9% dei casi) che tra le imprese della provincia di Padova (13,8%). Quest'ultimo dato acquista un significato ancora più rilevante se si considera che ben il 58,1% delle imprese non ha in progetto, neppure in futuro, di realizzare azioni volte al miglioramento delle condizioni di vita e materiali delle fasce deboli. Probabilmente, ciò non è compito specifico delle imprese e si deve pure rammentare che la struttura e le dimensioni ridotte sicuramente non facilitano tali azioni. Ciò non di meno, va ricordato che l'impegno sociale non può essere misurato solo dalle certificazioni o dalla partecipazione ad interventi formativi, bensì si deve anche connotare per una dimensione che potremmo definire più "umanitaria". Anche per questa tipologia di intervento, va sottolineato come le imprese dei servizi presentino un'attenzione maggiore, tanto che la percentuale (25,5%) di quelle che hanno già promosso attività di sostegno ad anziani e disabili si avvicina considerevolmente a quella riscontrata tra gli *opinion leader*.

In un periodo in cui si sta affermando sempre più il tema del reinserimento professionale delle donne, nonché delle difficoltà che la componente femminile della forza lavoro incontra nel conciliare famiglia e lavoro, acquista particolare importanza la propensione delle imprese a costituire asili nido aziendali per le proprie dipendenti. Tale problematica è al centro di una discussione politica e sociale, e diventa cruciale per il perseguimento dell'obiettivo di innalzare i tassi di attività secondo le indicazioni del programma di Lisbona dell'UE. Tuttavia, la realtà sembra ancora distante da tali obiettivi. Infatti, nessuna delle imprese interpellate in provincia di Padova ha finora intrapreso iniziative in tal senso, e solo il 7% delle stesse intende considerare questa ipotesi in un prossimo futuro. I risultati non sono migliori neppure tra le imprese leader del Nord Est, con un 7,2% di risposte affermative ed un 64,9% che non prevede iniziative in tal senso in futuro. La costituzione di un asilo nido aziendale richiede certamente risorse finanziarie ed organizzative non indifferenti, e probabilmente soltanto le aziende più grandi e strutturate possono verosimilmente coltivare un simile progetto. Tuttavia, ci sembra doveroso sottolineare come permanga anche un problema di carattere culturale, se si considera il divario che ancora separa non solo il Veneto o il Nord Est, ma tutto il nostro paese rispetto ad altre realtà europee, come quella tedesca o scandinava, dove tale pratica ha già piantato solide radici non solo nelle aziende, ma anche nelle istituzioni pubbliche come le università. Stanti i limiti derivanti dalle piccole e medie dimensioni della maggioranza delle aziende, rimane comunque aperto il problema di dare una soluzione al problema del reinserimento professionale delle donne madri, che non riescono a trovare una offerta di servizi adeguata neppure negli asili nido pubblici o si trovano a combattere con costi proibitivi per avere accesso al servizio.

In sintesi, quindi, le imprese del campione dimostrano una buona consapevolezza dei temi legati alla CSR e si stanno impegnando a tradurre questi principi in azioni concrete. Anche se le tipologie di intervento a carattere più marcatamente sociale, come la costituzione di asili nido e le azioni verso le fasce più deboli della società, ancora non

sono divenute patrimonio diffuso, il livello di impegno delle imprese nei confronti della società assume forme in parte diverse, a seconda delle caratteristiche soggettive del titolare e del particolare ambito di attività. Le aziende più grandi e strutturate dispongono di un ventaglio di interventi inevitabilmente più articolato e differenziato, ma, ciò nonostante, l'attenzione verso forme di impegno quali la formazione, la sponsorizzazione di eventi culturali e sportivi e le donazioni si stanno progressivamente diffondendo sul territorio e, segnatamente, nella provincia di Padova.

7. Il bilancio sociale

Il bilancio sociale è da molti considerato come uno degli strumenti più indicati a rispondere alla domanda di informazione e trasparenza che viene formulata alle imprese dal proprio pubblico di riferimento. Tuttavia, ai non addetti ai lavori la stessa nozione di bilancio sociale può risultare oscura o di difficile comprensione. Pertanto, appare opportuno fornire una definizione il più possibile chiara ed univoca di tale concetto. Il bilancio sociale è “*un modello di rendicontazione sulle quantità e sulle qualità di relazione tra l'impresa ed i gruppi di riferimento rappresentativi dell'intera collettività, mirante a delineare un quadro omogeneo, puntuale, completo e trasparente della complessa interdipendenza tra i fattori economici e quelli socio-politici connotati e conseguenti alle scelte fatte*” (www.bilanciosociale.it). Nel più vasto contesto della CSR, quindi, il bilancio sociale può divenire una sorta di certificazione del profilo sociale ed etico dell'impresa, che ne legittima il ruolo non solo economico, ma anche morale nei confronti del territorio e della società in cui essa opera. Grazie alla redazione di un bilancio sociale, l'impresa afferma e dimostra come, accanto al perseguimento del profitto, essa sia impegnata anche a favorire un processo di crescita sociale, umana e culturale della propria comunità, oltre che di miglioramento della qualità della vita.

Allo stato attuale, non esiste nel nostro paese alcun atto normativo che disciplini la redazione del bilancio sociale. La possibilità di affiancare al tradizionale bilancio contabile anche una sorta di relazione delle attività sociali svolte è, in parte, prefigurata dal decreto legislativo n° 460 del 1997, che ha portato all'istituzione delle Organizzazioni non lucrative di utilità sociale (ONLUS) e ha ridefinito la nozione di Ente non commerciale. Tale decreto, infatti, introduce la possibilità di monitorare come e quanti fondi vengano raccolti dall'ente dichiarante per interventi e azioni di beneficenza. Lo strumento migliore, oggi disponibile, per lo svolgimento di tale operazione di rendiconto e monitoraggio è proprio il bilancio sociale.

Tabella 14 - *La sua impresa, accanto ai documenti contabili previsti dalla legge, redige anche un bilancio sociale?*

	<i>Iscritti Unindustria PD</i>	<i>Opinion Panel FNE</i>
Si	3,9	3,2
No	96,1	96,8
Totale	100,0	100,0

Fonte: Fondazione Nord Est; n. casi 381 iscritti Unindustria Padova; n. casi 97 Opinion Panel FNE

Anche le imprese profit dovrebbero guardare con crescente interesse alla possibilità di redigere tale documento, in quanto il bilancio sociale può divenire la via migliore attraverso la quale comunicare al proprio pubblico il carattere etico del proprio prodotto o servizio e migliorare la propria reputazione.

Tuttavia, una tale consapevolezza non sembra ancora adeguatamente diffusa né presso le imprese della provincia di Padova né presso gli stessi *opinion leader* del mondo imprenditoriale del Nord Est. Soltanto il 3,9% degli imprenditori iscritti ad Unindustria Padova, infatti, ha dichiarato di redigere un bilancio sociale d'impresa e un analogo 3,2% del campione inserito nel panel. La percentuale raddoppia, in provincia di Padova tra le imprese attive nel settore dei servizi (6,4%) che, ancora una volta, confermano la propria maggiore attenzione e sensibilità alle tematiche della *corporate social responsibility*. Un dato interessante e, per certi versi, sorprendente emerge se si considerano le caratteristiche soggettive dei rispondenti: i più attivi nella redazione del bilancio sociale sono infatti gli imprenditori "over 50" (7,4%) e con un più basso livello di istruzione (10,9%). I titolari d'impresa più giovani e/o con un profilo formativo più alto, al contrario di quanto ci si potrebbe attendere, sono maggiormente restii o poco convinti della opportunità di approntare un documento che attesti e certifichi il carattere etico e sociale dell'attività della propria impresa.

I risultati rilevati, al contrario di quanto ci si potrebbe attendere, non sono il frutto di una diffusione relativamente recente dello strumento. Infatti, tra i 19 imprenditori padovani che hanno dichiarato di redigere un bilancio sociale, ben 9 lo fanno da più di cinque anni, contro i 5 che hanno promosso la redazione del primo bilancio sociale soltanto a conclusione dell'ultimo esercizio. Per quanto riguarda, invece, gli imprenditori del panel, sono soltanto tre coloro che affiancano ai documenti contabili previsti dalla legge un bilancio sociale e, data l'esiguità del numero, non è possibile fare alcuna considerazione a livello temporale.

La ancora bassa diffusione della redazione di bilanci sociali, tuttavia, non sembra precludere le opinioni degli imprenditori su questo versante. E' stato chiesto agli imprenditori, che precedentemente avevano dichiarato di non aver ancora mai redatto un bilancio sociale, se sarebbero disponibili a prendere una decisione in tal senso qualora se ne presentasse l'opportunità. Il 70,8% del campione inserito nel panel sul Nord Est ha dato una risposta affermativa a tale quesito, mentre un terzo circa degli imprenditori (29,2%) rimane su posizioni di rifiuto. Il dato riferito al panel trova un'ulteriore conferma anche a Padova, dove il 62% degli imprenditori si dichiara disponibile a stendere un bilancio sociale qualora le circostanze favoriscano una tale scelta. Rispetto al dato medio, una maggiore propensione in tal senso si registra tra le imprese di maggiori dimensioni (68,7%) e tra i titolari d'impresa veterani (71,1%). Quest'ultimo dato conferma, ancora una volta, la maggiore attenzione dedicata al bilancio sociale dagli imprenditori di più lunga data, che avevamo riscontrato anche in precedenza.

I titolari d'impresa interpellati, quindi, non si dimostrano contrari in linea di principio o indifferenti circa la possibilità di redigere un documento che attesti il carattere etico dell'attività dell'impresa. Tuttavia, come avremo modo di vedere in seguito, vi sono allo stato attuale delle difficoltà che ancora ostacolano una maggiore diffusione di tale pratica. Venuti meno tali barriere e in concomitanza di circostanze od opportunità favorevoli, è probabile che una quota sempre maggiore di imprenditori deciderà di certificare in modo formale il proprio impegno nei confronti della società e del territorio in cui essi operano.

Tabella 15 - *Se attualmente non redige un bilancio sociale, la Sua impresa sarebbe disponibile a farlo qualora se ne presentasse l'opportunità?*

	<i>Iscritti Unindustria PD</i>	<i>Opinion panel FNE</i>
Si	62,0	70,8
No	38,0	29,2
Totale	100,0	100,0

Fonte: Fondazione Nord Est; n. casi 381 iscritti Unindustria Padova; n. casi 97 Opinion Panel FNE

Tuttavia, al fine di verificare se gli imprenditori contattati credono nell'utilità del bilancio sociale, è stato loro chiesto di indicare quanto sia importante questo strumento per migliorare l'immagine generale dell'impresa e dimostrare la sua volontà di adottare un modello di sviluppo economico sostenibile. Il giudizio che ne esce è positivo: il 69,6% degli imprenditori del panel ritiene che il bilancio sociale sia uno strumento abbastanza o molto importante in tal senso, e analogamente risponde il 57,9% tra i titolari d'impresa della provincia di Padova. In generale, tuttavia, l'atteggiamento prevalente è quello di una moderata fiducia, dal momento che la tipologia di risposta prevalente è stata, come si vede nella tabella sottostante, *“il bilancio sociale è abbastanza importante”*. Per quanto riguarda gli imprenditori padovani, inoltre, non va sottovalutato il fatto che i due quinti (42,2%) ritiene la funzione del bilancio sociale poco o per nulla importante rispetto alle finalità indicate nel quesito.

Tabella 16 - *In quale misura ritiene che la redazione di un bilancio sociale sia uno strumento importante per migliorare l'immagine generale dell'impresa e dimostrare la sua volontà di adottare un modello di sviluppo economico sostenibile?*

	<i>Iscritti Unindustria PD</i>	<i>Opinion panel FNE</i>
Molto importante	11,6	20,7
Abbastanza importante	46,2	48,9
Poco importante	37,4	27,1
Per nulla importante	4,8	3,3
Totale	100,0	100,0

Fonte: Fondazione Nord Est; n. casi 381 iscritti Unindustria Padova; n. casi 97 Opinion Panel FNE

Se consideriamo il dato riferito ai singoli settori di attività, ancora una volta le imprese dei servizi (68,4%) si distinguono per una maggiore consapevolezza delle potenzialità derivanti non solo dalla redazione di un bilancio sociale, bensì da un più generale atteggiamento etico dell'impresa. Quanto alle caratteristiche soggettive dei singoli imprenditori, i più positivi e fiduciosi sono ancora una volta i senior (66,2%) e quelli con un più basso livello di istruzione (61,6%). Le imprese più grandi (63,8%) e quelle guidate da un titolare uomo (59,8% contro il 50,1% delle donne) sono, infine, caratterizzate da una maggiore consapevolezza delle potenzialità correlate alla predisposizione di una vera e propria certificazione etica delle attività dell'impresa.

Ma quali sono, ancora oggi, gli ostacoli principali a cui un'impresa che voglia redigere un bilancio sociale va incontro? I titolari d'impresa interpellati, sia in provincia di Padova che tra quelli del panel, hanno individuato due fattori principali: la scarsa conoscenza dell'argomento e delle pratiche connesse (40,0% nel panel e 38,1% tra gli iscritti ad Unindustria) e la piccola o media dimensione delle aziende (rispettivamente 31,1% e 44,0%). Come era lecito attendersi, le imprese padovane, estremamente diverse tra loro per classe dimensionale di riferimento, tendono a porre l'accento maggiormente sulla questione dimensionale: tale affermazione trova un'ulteriore conferma nel dato relativo alle sole imprese con meno di 50 addetti, dove il valore sale sino al 49,1%, contro il 27,4% delle aziende più grandi. Tale problematica, tuttavia, è comunque avvertita anche da più di un terzo degli *opinion leader* del Nord Est, le cui aziende hanno, in genere, dimensioni superiori alla media.

A livello settoriale, la questione dimensionale è maggiormente percepita tra gli operatori delle costruzioni (54,8%), mentre il dato scende abbondantemente sotto la media per coloro che operano nei servizi (31,8%). Questi ultimi, invece, pongono l'accento soprattutto sulla mancanza di adeguate conoscenze in materia (50,5%) che, se adeguatamente colmate, potrebbero invece divenire il motore principale per la predisposizione di un bilancio sociale. Su valori simili troviamo anche le imprese manifatturiere (40,9%), mentre solo il 20,2% degli imprenditori delle costruzioni vedono in questo fattore il principale ostacolo esistente.

Tabella 17 - Qual è, secondo Lei, l'ostacolo principale a cui va incontro un'impresa che voglia adottare un bilancio sociale?

	<i>Iscritti Unindustria PD</i>	<i>Opinion Panel FNE</i>
Piccola o media dimensione aziendale	44,0	31,1
Scarsa conoscenza in genere sia dell'argomento che delle pratiche connesse	38,1	40,0
Complessità della documentazione da redigere	8,3	11,1
Mancanza di personale specializzato in materia	8,1	13,3
Divergenze e discussioni interne	1,5	4,5
Totale	100,0	100,0

Fonte: Fondazione Nord Est; n. casi 381 iscritti Unindustria Padova; n. casi 97 Opinion Panel FNE

Il 13,3% degli imprenditori del panel ritiene, invece, che il principale fattore inibitore per l'adozione di un bilancio sociale sia costituito dalla mancanza, all'interno dell'impresa, di personale specializzato in materia. Il dato scende ad un più modesto 8,1% tra gli iscritti ad Unindustria Padova, ma tale problematica appare sentita in misura molto maggiore presso gli operatori del settore costruzioni (18,1%). Si tratta di una motivazione riconducibile, per certi versi, alla scarsa conoscenza generale della materia: non sono molte, infatti, le persone, non solo nel mondo imprenditoriale, ma anche al di fuori di esso, che dispongano di un elevato grado di formazione sul tema del bilancio sociale, delle normative esistenti in materia e delle modalità da seguire per la predisposizione del documento.

La complessità della documentazione da redigere è, infatti, per il 10,3% dei componenti il panel e per l'8,3% dei titolari padovani il principale ostacolo che un'impresa, pur propensa all'adozione del bilancio sociale, deve affrontare. Non sembra, invece, costituire un fattore frenante l'esistenza di divergenze o di discussioni fra i vertici dell'impresa: tale tipologia di risposta, infatti, raccoglie un residuale pari al 4,4% nel campione del panel e all'1,5% a Padova.

In sintesi, il bilancio sociale, quale strumento utile a certificare l'impegno dell'impresa per uno sviluppo economico che sia caratterizzato da criteri di eticità, non appare ancora diffuso presso le aziende della provincia di Padova né presso gli imprenditori leader del Nord Est. Ciò nonostante, l'attenzione verso questo documento pare crescere in considerazione presso buona parte dei titolari d'impresa contattati, i quali dimostrano una certa propensione verso l'adozione, in futuro, di tale pratica, accanto alle altre iniziative di responsabilità sociale già promosse. Vi sono poi alcuni fattori che sembrano incidere pesantemente sull'attuale situazione: le piccole dimensioni aziendali e la scarsa conoscenza della materia, infatti, riducono il tempo, le energie e le risorse finanziarie disponibili per un tale impegno. E' altresì probabile che una maggiore apertura verso il bilancio sociale possa derivare anche da una più precisa definizione, a livello normativo, delle modalità e delle metodologie da adottare per la predisposizione dello stesso, fatto salvo che l'adozione di un tale documento rappresenta sempre un atto del tutto volontario da parte delle imprese. Fa riflettere, infine, che siano proprio gli imprenditori più avanti negli anni e con un livello di istruzione più basso quelli maggiormente sensibili e consapevoli delle potenzialità del bilancio sociale. L'impressione è che i più giovani soffrano ancora di un certo deficit informativo, che li spinge a valutare con maggiore prudenza ed accortezza la possibilità di impegnarsi per una vera e propria certificazione etica del lavoro svolto dalla propria impresa.

8. Conclusioni

I risultati dell'indagine ci consentono di affermare che il tema della responsabilità etica e sociale dell'impresa gode di un discreto grado di attenzione presso gli imprenditori della provincia di Padova e i testimoni privilegiati scelti per il Nord Est. Vi sono alcuni titolari che potremmo considerare maggiormente "virtuosi" e tendono a concentrarsi soprattutto nel settore dei servizi. L'impressione che si può ricavare dalla ricerca è di una sempre maggiore consapevolezza dei temi della responsabilità etica e sociale dell'impresa, che, tuttavia, non si traduce in azioni concrete altrettanto diffuse e pervasive. Gli imprenditori, e ciò è del tutto legittimo, pongono come primo obiettivo della propria attività la generazione di profitto e la creazione di un'impresa che sia competitiva sui mercati. L'adozione di un comportamento etico e socialmente responsabile nei confronti della società e del territorio in cui essi operano si sta facendo sempre più pressante, e tale urgenza è percepita dalla maggioranza degli interpellati. Tuttavia, non si è ancora passati dalla fase della consapevolezza, accompagnata da sempre più diffusi interventi, a quella dell'azione e dell'impegno quotidiani. L'impresa è sempre più consapevole delle ripercussioni che la propria attività può esercitare sul territorio e nei confronti della società in cui è inserita, ma trova qualche difficoltà a comunicare all'esterno il proprio impegno in senso etico e sociale. Prevalde, infatti, una dimensione tutta interna all'impresa, per cui i valori, il codice etico di riferimento devono essere conosciuti ed interiorizzati dai dipendenti e dai soggetti più vicini

(clienti, fornitori), ma non vengono trasmessi in modo formalizzato e continuo anche al pubblico esterno. La quasi totalità delle imprese interpellate ha già promosso o sta per promuovere svariate forme di solidarietà sociale, ma tali interventi non sono ancora un elemento costitutivo della filosofia d'impresa. Ciò che più fa riflettere è che gli imprenditori stessi vedono nelle azioni di responsabilità sociale uno strumento utile soprattutto a migliorare l'immagine complessiva dell'impresa, mentre il loro ritorno economico non è ancora adeguatamente percepito.

E', quindi, auspicabile un'evoluzione ulteriore e una diffusione dei comportamenti e degli atteggiamenti rilevati, affinché l'attenzione alla dimensione etica e sociale diventi parte integrante e costante della strategia e delle attività dell'impresa. Tuttavia, perché ciò avvenga, è necessario che vi sia un innalzamento del livello generale di conoscenza delle tematiche in questione e che le imprese di più piccole dimensioni possano essere messe nelle condizioni di poter esplicitare ed esercitare questo aspetto, anche con servizi esterni ad esse dedicati. In altri termini, è necessario che l'impresa trovi nuove e più dirette modalità di espressione del suo essere "buon cittadino".

APPENDICE: IL QUESTIONARIO

“Responsabilità d’impresa e coscienza sociale”

1. Concetti generali

Il tema della responsabilità d’impresa e della coscienza sociale sta ad indicare la volontà delle imprese di conciliare la legittima ricerca del profitto con la tutela dell’ambiente e la promozione di una maggiore qualità e sicurezza della vita.

1. Secondo Lei, un modello di sviluppo economico può essere definito “sociale” quando contribuisce a: (*indichi due fra le possibili risposte qui riportate*)
 - Contenere il tasso di disoccupazione;
 - Garantire una equa distribuzione della ricchezza;
 - Garantire adeguati livelli di assistenza socio-sanitaria;
 - Tutelare l’ambiente, il territorio;
 - Promuovere attività di solidarietà sociale;
 - Promuovere la crescita umana e culturale nel territorio in cui opera.

2. In che misura, secondo Lei, il sistema produttivo della Sua provincia si avvicina ad un modello di sviluppo economico “sociale”?
 - Molto;
 - Abbastanza;
 - Poco;
 - Per nulla.

3. Quale delle seguenti affermazioni La trova maggiormente d’accordo?
 - Un’impresa deve mirare esclusivamente al profitto;
 - Un’impresa deve puntare al profitto ma, allo stesso tempo, non danneggiare il territorio e la società in cui opera;
 - Un’impresa, accanto al profitto, deve investire in progetti a favore della società e del territorio in cui opera.

2. Etica sociale ed etica d’impresa

1. Secondo Lei, la buona reputazione di un’impresa dipende: (mettere in ordine di importanza indicando, per ogni voce, un numero progressivo da 1 = aspetto ritenuto più importante e 5 = aspetto ritenuto meno importante)
 - dalla qualità dei rapporti con i lavoratori;
 - dalle relazioni con il sindacato;
 - dai rapporti con gli altri imprenditori;
 - dal rapporto con il territorio e l’ambiente circostante;
 - dal successo dell’impresa nell’ambito del proprio settore di attività.

2. Può dirci in quale misura Lei è d'accordo con le seguenti affermazioni?

	Per nulla	Poco	Abbastanza	Molto
Il successo economico dell'impresa dipende, nel medio e lungo periodo, anche dalla sua disponibilità a promuovere azioni di responsabilità sociale (donazioni, sponsorizzazioni ecc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Il successo d'immagine dell'impresa dipende, nel medio e lungo periodo, anche dalla sua disponibilità a promuovere azioni di responsabilità sociale (donazioni, sponsorizzazioni ecc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Quanto conta ciascuno dei seguenti valori per la Sua impresa? (*valori da 1 a 10; 1=non conta niente; 10=conta moltissimo*)

- Onestà/Correttezza (nei rapporti con le istituzioni e gli altri soggetti del sistema economico)
- Costanza/Coerenza;
- Umanità/Giustizia (nei rapporti con i propri dipendenti);
- Disciplina;
- Impegno sociale;
- Produttività/Competitività;
- Spirito e capacità di innovazione;
- Profitto generato.

4. Quanto ritiene importante che l'impresa comunichi i propri valori a ciascuno dei seguenti soggetti?

	Molto importante	Abbastanza importante	Poco importante	Per niente importante
Dipendenti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Clienti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fornitori	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Istituzioni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Opinione pubblica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4-B. Qual è, secondo Lei, il principale strumento per comunicare tali valori?

- Adozione di codici etici (*documenti interni in cui vengono riportati i valori ed il codice comportamentale dell'azienda*);
- Redazione di bilanci sociali d'impresa;
- Riunioni interne;
- Pubblicità.

5. Qual è, a Suo giudizio, il principale ambito d'intervento su cui un'impresa dovrebbe puntare per dare concreta attuazione al principio della "responsabilità sociale"?

- Attività di formazione;
- Miglioramento degli standard di sicurezza e di comfort del luogo di lavoro;
- Tutela del territorio;
- Azioni di solidarietà sociale;
- Sponsorizzazione o patrocinio di attività culturali.

6. Quali, fra le seguenti azioni di responsabilità sociale, sono già state adottate dalla Sua impresa o intende promuovere in futuro? (*sì; no, ma intende promuoverle a breve; no e non ha in progetto di sostenerle neppure in futuro*)

	Sì	No, ma intende promuoverle a breve	No e non ha in progetto di sostenerle neppure in futuro
Costituzione di asili nido	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Interventi rivolti alle fasce sociali più deboli (anziani, disabili)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Donazioni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sponsorizzazioni di mostre, spettacoli e restauri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sostegno o sponsorizzazione di attività sportive	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erogazione di borse di studio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Agevolazione alla frequenza di corsi di formazione	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aiuti alla ricerca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Altro (<i>specificare</i>)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Bilancio sociale d'impresa.

Il cosiddetto bilancio sociale, accanto a quello tradizionale, è un documento che serve a manifestare la volontà dell'impresa di aderire ad un modello di sviluppo che sia sostenibile e compatibile con le esigenze della società.

1. La Sua impresa, accanto ai documenti contabili previsti dalla legge, redige anche un bilancio sociale?

- Sì
- No

1-B. Se sì, da quanti anni?

- Uno;
- Due;
- Tre-cinque anni;
- Più di cinque anni.

1-C. Se no, qualora se ne presentasse l'opportunità, la Sua impresa sarebbe disponibile a redigere annualmente un bilancio sociale?

- Sì
- No

2. In quale misura ritiene che la redazione di un bilancio sociale sia uno strumento importante per migliorare l'immagine generale dell'impresa e dimostrare la sua volontà di adottare un modello di sviluppo economico e sostenibile?

- Molto importante;
- Abbastanza importante;
- Poco importante;
- Per nulla importante.

3. Qual è, secondo Lei, l'ostacolo principale a cui va incontro un'impresa che voglia adottare un bilancio sociale?

- Complessità della documentazione da redigere;
- Scarsa conoscenza in genere sia dell'argomento che delle pratiche connesse;
- Piccola o media dimensione aziendale;
- Mancanza di personale specializzato in materia;
- Divergenze e discussioni interne.

4. Dati sul rispondente

1. Ruolo nell'azienda:

- Il titolare
- L'amministratore delegato
- Un membro del consiglio di amministrazione
- Socio,
- Familiare del titolare
- Altro (specificare) _____

2. Anno di nascita: _____

3. Genere:

- uomo
- donna

4. Titolo di studio conseguito:

- nessun titolo
- licenza elementare
- licenza media
- qualifica professionale
- diploma
- diploma universitario
- laurea
- specializzazione post laurea (master, dottorato, ecc.)