



Funded by  
the European Union



# BEYOND CAPITAL

## THE NEXT GENERATION OF SOCIAL ENTERPRISES

### KA220-VET-ECFF84E6

**Modulo 4:**  
**Imprenditorialità sociale ed etica aziendale: approcci e buone pratiche**

For developing the IO2:

Versione:	Autore:	Data:
V.1	MSE Institute & SYNTHESIS	01/11/2021

## Modulo 4 – Imprenditorialità sociale ed etica aziendale: approcci e buone pratiche

### Introduzione

Questo modulo esplora il concetto di imprenditorialità sociale e di etica aziendale, fornendo una breve panoramica dei concetti e discutendo i principi e i temi alla base dell'etica aziendale e di come questi siano alla base dell'imprenditorialità sociale. Le aziende e le organizzazioni moderne sembrano sempre più interessate all'impronta "morale" o "etica" del loro marchio, poiché questa può influire in modo significativo sul riconoscimento, sulla fedeltà e sull'impegno dello stesso, nonché sulle vendite e sul reddito.

In modo simile, l'imprenditoria sociale si fonda sul concetto di apportare benefici alle comunità e alla società nel complesso attraverso modelli e pratiche commerciali validi. Sebbene siano stati forniti molti spunti di ricerca e politici su come assistere gli imprenditori sociali con le loro competenze manageriali, tecniche, digitali e finanziarie, è importante evidenziare ed esplorare anche le connotazioni delle loro azioni e l'importanza di mantenere gli stessi principi sia all'interno dell'organizzazione, sia all'esterno verso il pubblico, i clienti, gli stakeholder e l'opinione pubblica in generale.

Inoltre, anche le aziende e le organizzazioni che non si autodefiniscono "imprese sociali" possono essere interessate e desiderose di esplorare un modello di business più sostenibile ed etico, accompagnato da pratiche e politiche aziendali con tematiche simili. In questi casi, la Responsabilità sociale d'impresa offre una serie di strumenti e opzioni che possono motivare le imprese e le organizzazioni a un maggiore impegno nei confronti della comunità locale e non, nonché a una maggiore visibilità, sostenibilità e crescita a lungo termine.

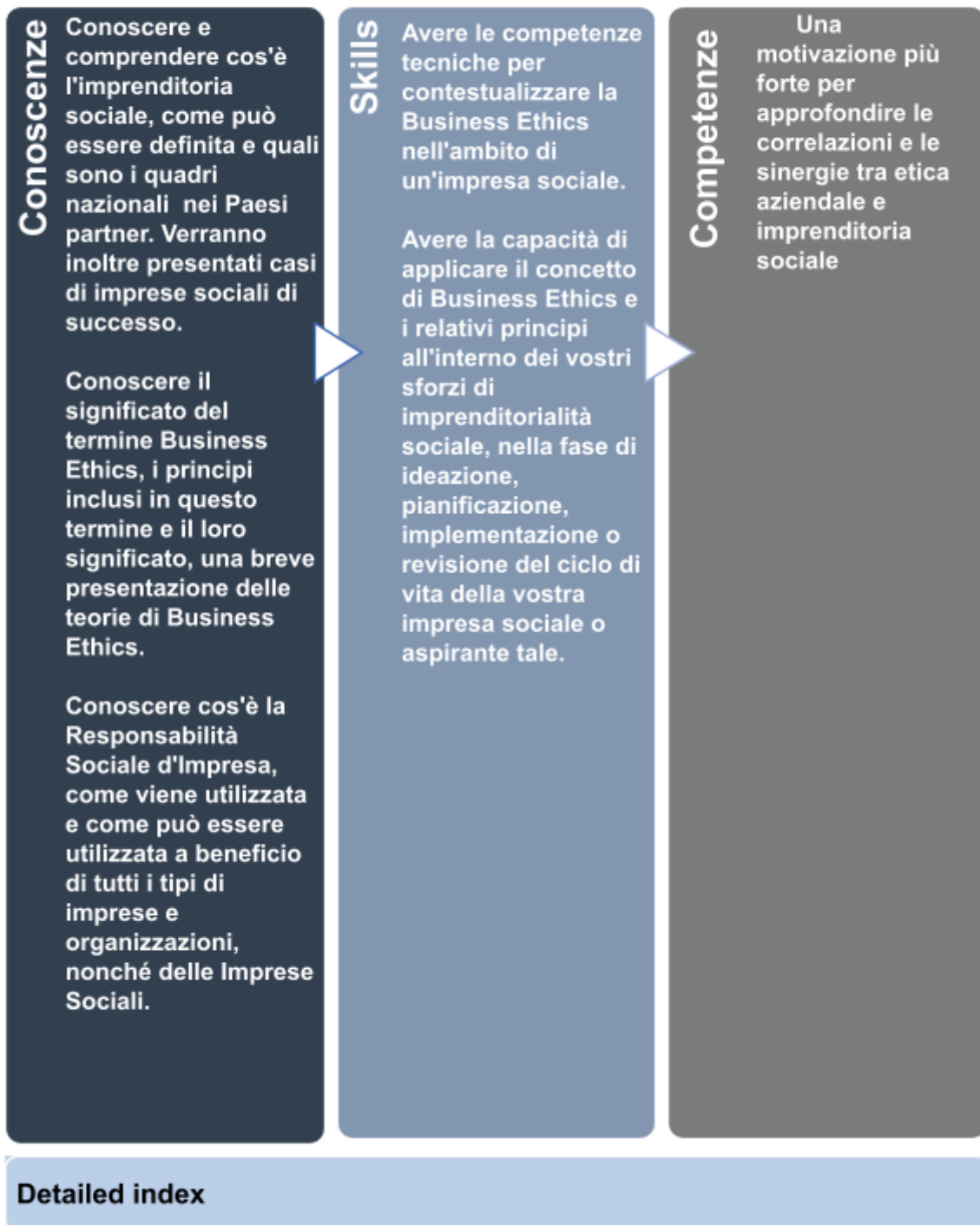
### Obiettivi di apprendimento

Alla fine del modulo avrai:

1. Una buona base di conoscenza e comprensione di cosa sia l'imprenditorialità sociale, come possa essere definita e quali siano i quadri nazionali sociale nei Paesi partner. Inoltre, saranno illustrati casi di imprese sociali di successo.
2. Un'idea chiara di ciò che si intende con il termine Business Ethics, dei principi inclusi in esso e del loro significato, e una breve presentazione delle teorie di Business Ethics.
3. La capacità di contestualizzare la Business Ethics nell'ambito di un'impresa sociale.
4. Una migliore comprensione dei benefici che la Business Ethics può offrire alle imprese sociali.
5. Comprensione di cosa sia la Responsabilità Sociale d'Impresa, di come venga utilizzata a beneficio di tutti i tipi di imprese e organizzazioni, nonché delle imprese sociali.
6. Una maggiore motivazione a esplorare ulteriormente le correlazioni e le sinergie tra etica aziendale e imprenditoria sociale.

7. La capacità di applicare il concetto di Business Ethics e i relativi principi all'interno della vostra impresa sociale, nella fase di ideazione, pianificazione, implementazione o revisione della vita della vostra impresa sociale o aspirante tale.

## RISULTATI DI APPRENDIMENTO



**Imprenditorialità sociale ed etica aziendale:**

1. Social entrepreneurship
  - 1.1 L'imprenditorialità sociale contestualizzata
  - 1.2 Il caso di Cipro
  - 1.3 Esempi di imprese sociali di successo nell'UE
  
2. Business Ethics
  - 2.1 Fattori che influenzano l'etica aziendale
  - 2.2 Principi di etica aziendale
  - 2.3 Diversi tipi di etica aziendale
  - 2.4 Teorie di etica aziendale
  - 2.5 I vantaggi dell'etica aziendale per le imprese sociali
  
3. Responsabilità sociale d'impresa
  - 3.1 Definizione di responsabilità sociale d'impresa
  - 3.2 Il quadro di riferimento in quattro parti per la definizione di RSI
  - 3.3 La RSI e gli imprenditori sociali

## Contenuti

L'imprenditorialità sociale è definita come "il processo di riconoscere e perseguire in modo intraprendente le opportunità per creare valore sociale". Il concetto può essere interpretato come la forza trainante per realizzare un cambiamento sociale attraverso pratiche autonome. D'altra parte, l'etica aziendale è lo "studio delle politiche e delle pratiche aziendali appropriate relative a temi potenzialmente controversi, tra cui, e non solo, la corporate governance, l'insider trading, la corruzione, la discriminazione, la responsabilità sociale delle imprese e le responsabilità fiduciarie". L'etica aziendale è spesso guidata dalla legge, anche se ci sono casi in cui l'etica aziendale fornisce le linee guida per le imprese in modo che queste ultime possano ottenere l'approvazione dell'opinione pubblica. L'imprenditoria sociale e l'etica aziendale sono state talvolta collegate dalla loro caratteristica di cercare l'approvazione del pubblico. Nell'attuale clima di conoscenza e nella maggiore comprensione delle pratiche commerciali generali e dell'impatto che esse possono avere sulla società, l'etica aziendale è diventata uno strumento di sopravvivenza per le imprese e i loro principali protagonisti, in particolare gli imprenditori sociali.

L'etica aziendale valuta i fattori sociali, culturali, legali e di altro tipo che portano a limitazioni economiche e salvaguarda gli interessi delle parti coinvolte all'interno della rete sociale d'impresa. Il concetto sostiene la centralità dei valori morali e sociali nel considerare la protezione dei consumatori, il benessere, le pratiche commerciali corrette e altri servizi alla società.

## 1. Imprenditorialità sociale

### 1.1 Imprenditorialità sociale contestualizzata

Le imprese sociali (o social business, i termini sono usati in modo intercambiabile) sono "operatori" attivamente coinvolti nella creazione di un impatto sociale positivo nelle

loro comunità locali e globali, piuttosto che concentrarsi esclusivamente sulla realizzazione di profitti per i loro leader e azionisti (Commissione Europea). In particolare, il loro spirito imprenditoriale è interessato a priorità comunitarie, ambientali e sociali più ampie. Il management guida l'impresa in modo trasparente e coscienzioso, e di solito il personale, gli stakeholder e i clienti che beneficiano delle azioni commerciali vengono coinvolti attivamente nelle attività dell'azienda.

La Commissione europea definirebbe un'"impresa sociale" per i seguenti esercizi, utilizzando le seguenti caratteristiche:

- L'obiettivo sociale o centrato sulla società è l'obiettivo primario dell'impresa e generalmente segue il percorso dell'innovazione sociale.
- I profitti vengono reintegrati nell'impresa per raggiungere l'obiettivo sociale.
- La gestione dell'organizzazione o il sistema di leadership esemplificano l'essenza dell'obiettivo primario, ad esempio utilizzando principi democratici o partecipativi o prestando attenzione a questioni di giustizia sociale.

Non esiste una forma giuridica esclusiva per le imprese sociali, anche se la maggior parte di esse opera nei quattro settori seguenti:

- **Servizi sociali:** istruzione, aggiornamento professionale, assistenza sanitaria, all'infanzia, agli anziani, aiuto a gruppi di persone svantaggiate.
- **Sviluppo delle aree svantaggiate:** miglioramento dei quartieri, coinvolgimento attivo in progetti di riabilitazione in aree rurali e urbane, aiuti per la valorizzazione, lo sviluppo e la costruzione di ponti con i Paesi terzi.
- **Alleanza per il lavoro:** formazione di persone svantaggiate, in particolare di quelle che rischiano la disoccupazione a causa della loro situazione.
- **Altro:** ambiente (protezione degli habitat naturali, riciclaggio), conservazione e sostegno di arte e cultura, sport, scienza, ricerca e innovazione.

## 1.2 Il caso di Cirpo

Nel dicembre 2020, la Camera dei rappresentanti di Cipro ha approvato la legge sull'impresa sociale, istituendo per la prima volta un quadro giuridico per le imprese sociali che operano a Cipro. Prima dell'approvazione di questa legge, non esisteva un quadro giuridico specifico per le imprese sociali operanti a Cipro. Secondo un rapporto di mappatura delle imprese sociali, nel 2014 c'erano solo sette organizzazioni in tutta l'isola che potevano essere definite "imprese sociali". Al contrario, un recente studio condotto da CyprusInno ha riportato un significativo aumento delle imprese sociali operanti a Cipro, oltre 30.

Andrea Solomonides, responsabile operativo di Cypriot Enterprise Link, ha individuato una ragione per l'aumento dell'imprenditoria sociale nelle comunità greco/turco-cipriote, ovvero la possibilità di visibilità offerta dalla definizione giuridica. Prima dell'approvazione della legge, le organizzazioni lavoravano sotto l'etichetta di società a responsabilità limitata o di enti di beneficenza. Questo comportava numerosi problemi, per non parlare della percezione negativa che l'organizzazione riceveva se tentava di assumere il nome di impresa sociale. Un altro problema affrontato da queste

organizzazioni è stata la difficoltà di assumere personale, poiché molte persone ritenevano che lavorare a tempo pieno per le imprese sociali non fosse finanziariamente sostenibile a lungo termine.

Il quadro legislativo per la creazione di imprese sociali a Cipro è delineato come segue:

- imprese con una causa sociale
- una percentuale significativa dei loro profitti viene reinvestita nel loro lavoro sociale
- una certa percentuale di personale appartenente a gruppi vulnerabili (giovani, donne, persone con disabilità, ecc.)

### 1.3 Esempi di imprese sociali di successo nell'UE

- MUD Jeans (<https://mudjeans.eu>), Con sede ad Amsterdam. Questo marchio ricicla i vecchi jeans in un nuovo paio, riducendo in modo significativo la quantità di rifiuti e, secondo il loro sito web, consumando meno del 92% di acqua rispetto al costo di un nuovo paio di jeans prodotto da un'azienda media. Inoltre, l'azienda utilizza solo materiali naturali, come il cotone organico e riciclato, e non permette l'uso di pesticidi sulle sue coltivazioni per la salute del consumatore e dell'ambiente in cui i jeans vengono prodotti.
- Carbon Equity (<https://carboneyquity.com>). L'impresa mette in contatto gli investitori per mettere il loro denaro "a disposizione delle aziende più impattanti del mondo, raggruppando il capitale in fondi climatici di prima classe". In particolare, "muovendo questo capitale su scala [l'impresa alimenta] la transizione climatica e [indirizza] il denaro dove è più necessario. [I loro finanziamenti fanno crescere le risorse e creano un circolo virtuoso in cui l'impatto positivo e i rendimenti si rafforzano a vicenda".
- Toast Ale (<https://www.toastale.com>), con sede a Londra. L'impresa produce birra prodotta con avanzi di pane che sarebbero stati buttati via. L'obiettivo dell'impresa è ridurre lo spreco di cibo in città grazie alla collaborazione con aziende locali come panifici e singole famiglie. Inoltre, la Toast Ale dona parte di ogni vendita a un'associazione di beneficenza dedicata alla riduzione degli sprechi alimentari, chiamata Feedback.Beam (<https://beam.org>), UK-based.
- Beam con sede nel Regno Unito. Beam è fondata su una piattaforma di crowdfunding che mira ad alleviare il problema dei senzatetto offrendo loro nuove opportunità di carriera. L'impresa incorpora la tecnologia e i cittadini di tutto il mondo nelle sue iniziative per continuare a finanziare la formazione e l'istruzione qualificata dei senzatetto.

## 2. Etica di impresa

### 2.1 Fattori che influenzano l'etica aziendale

La misura in cui un'azienda sceglie di impiegare pratiche di etica aziendale è a discrezione del management e del proprietario dell'azienda e dei valori che desidera

proiettare attraverso la propria attività. Se una pratica è legale, a prescindere da quanto possa essere contraria all'etica, l'azienda o il suo titolare non possono essere ritenuti responsabili da un ente legale. Tuttavia, l'azienda può subire conseguenze da parte di altri stakeholder, come il pubblico in generale, i gruppi ambientalisti e gli attivisti.

Pertanto, è fondamentale che l'etica del manager e quella dell'azienda siano in linea. Il burnout costante dei dipendenti può essere un sintomo della mancanza di una forte etica aziendale o di un disallineamento tra l'etica dei dipendenti e quella dei manager. L'agitazione emotiva dei dipendenti che lavorano per un'organizzazione di cui sono consapevoli in prima persona che sta causando danni a qualche aspetto della comunità, dell'ambiente locale o internazionale è estenuante sia per i dipendenti che per i dirigenti. Aziende come queste hanno un elevato turnover del personale o addirittura faticano a rimanere aperte a lungo termine. Non tutti possono essere soddisfatti al 100%, ma per la maggior parte delle aziende è possibile trovare un terreno d'intesa per far funzionare l'attività senza intoppi.

## **2.2 Principi di etica aziendale**

Includono:

### *1) Responsabilità*

La responsabilità delle pratiche commerciali etiche può essere percepita come una strada a doppio senso, in cui il dipendente può essere ritenuto responsabile per non aver denunciato le pratiche non etiche di un'organizzazione. Anche l'organizzazione sarebbe responsabile per aver permesso che tali avvenissero alle spalle dei propri dipendenti.

### *2) Cua e rispetto*

Un ambiente di lavoro sicuro e armonioso per i dipendenti dovrebbe essere implementato dai manager in modo da mantenere la professionalità sul posto di lavoro. Un ambiente sicuro garantisce che i dipendenti si sentano a proprio agio e si basa sul concetto di essere nella propria zona di comfort e di lavorare in condizioni ottimali.

### *3) Onestà*

Una comunicazione trasparente tra i dipendenti e i dirigenti/proprietari delle aziende è fondamentale per garantire che la fiducia dei dipendenti sia guadagnata e mantenuta durante il ciclo di vita dell'organizzazione. Quando i dipendenti sentono che ci sono forti canali di comunicazione e che sono consapevoli di ciò che sta accadendo con l'organizzazione con cui collaborano, entro i limiti del ragionevole, si crea un senso di fiducia da parte del datore di lavoro verso i dipendenti e questi ultimi saranno più coinvolti nel loro lavoro.

### *4) Evitare i conflitti*

Un ambiente di lavoro con conflitti minimi garantisce ai dipendenti un'esperienza positiva che si riflette a sua volta sul loro lavoro. I sentimenti di gioia e contentezza, grazie alla creazione di ricordi positivi sul lavoro e di relazioni positive tra colleghi, aumentano le possibilità di lavorare a livelli più elevati.

### *5) Conformità*

Le organizzazioni devono attenersi a norme e regolamenti, soprattutto quando si orientano verso un approccio più etico al lavoro. Le organizzazioni che sono note per

essere conformi alle normative delle comunità/società in cui operano godono di maggiore rispetto agli occhi del pubblico.

#### *6) Lealtà*

Ci si aspetta che i dipendenti mostrino lealtà nei confronti della propria organizzazione e che qualsiasi problema venga affrontato internamente. In questo modo si garantisce che i dipendenti siano soddisfatti e che l'immagine dell'organizzazione sia mantenuta ai massimi livelli. Un'organizzazione con un alto tasso di turnover proietta un senso di "disordine". In genere, le persone preferiscono la familiarità, per cui i dipendenti che lasciano rapidamente il proprio posto di lavoro sollevano dubbi sulle possibili ragioni alla base delle loro decisioni.

#### *7) Informazioni Rilevanti*

Le organizzazioni sono tenute a condividere le relazioni sulle loro pratiche commerciali e i loro bilanci. Le informazioni condivise devono essere veritiere e non devono essere alterate in alcun modo, soprattutto a vantaggio dell'organizzazione. Le organizzazioni non devono in nessun caso alterare i loro resoconti, né per nascondere i loro profitti ed evitare le tasse, né per chiedere aiuto al governo in tempi di recessione economica.

#### *8) Rispetto della legge*

Il processo decisionale non deve essere influenzato da convinzioni o pregiudizi personali dei dirigenti o dei proprietari. Esistono leggi che richiedono un trattamento corretto ed equo degli individui sul posto di lavoro. Ciò garantisce che l'organizzazione non venga citata in giudizio per illeciti e che i suoi dipendenti rimangano soddisfatti.

#### *9) Rispetto degli impegni*

Gli accordi devono essere attuati in base alle reciproche esigenze e non a vantaggio di una sola parte. Questo, in sostanza, non è etico. Un'azienda deve pensare al proprio tornaconto, ma c'è il pericolo di cadere nella trappola del "puoi aver vinto la battaglia, ma non la guerra". Ciò non significa che le aziende non debbano trarre vantaggio da se stesse, ma con cautela.

### **2.3 Diversi tipi di etica aziendale**

Il mondo degli affari è in continua evoluzione e così anche il concetto di etica aziendale. La maggior parte delle organizzazioni si occupa di più di un concetto di etica aziendale, anche se a volte viene data maggiore enfasi alle diverse sottosezioni che rientrano nel concetto, a seconda del settore di impiego dell'organizzazione. Queste sottosezioni comprendono:

#### 1) Responsabilità aziendale

L'organizzazione lavora con l'obiettivo di salvaguardare gli interessi dei suoi dipendenti, dei suoi clienti e dei suoi azionisti. L'obiettivo principale non è quello di creare profitto per se stessi. Grazie all'ampliamento della visione d'insieme, l'organizzazione si apre alle opportunità future. Ciò consente inoltre di essere redditizia in futuro, di creare e adattarsi a nuove tendenze e pratiche commerciali.

#### 2) Responsabilità sociale

Vengono affrontate la tutela dell'ambiente, le questioni sociali e quelle che potrebbero non riguardare direttamente l'organizzazione. Migliorare per gli altri, in ultima analisi,



porta benefici anche all'organizzazione. investendo nelle comunità, preservando l'ambiente, si crea un senso di fare del bene agli altri. Nel 21° secolo, il pubblico ha il potere di determinare ciò che è valido sul mercato attraverso il potere d'acquisto. Sempre più persone scelgono la via dell'altruismo, e di conseguenza sostengono organizzazioni che non si concentrano esclusivamente sulla creazione di profitti!

### 3) Responsabilità personale

*Ci si aspetta che gli individui agiscano in modo etico e responsabile. Ciò si ricollega al potere di acquisto e alla necessità che le organizzazioni non si limitino a realizzare un rapido profitto, ma aiutino gli altri in futuro.*

### 4) Etica della tecnologia

Con i cambiamenti nel modo in cui le aziende utilizzano la tecnologia e Internet per le loro pratiche, c'è una forte necessità di proteggere i dati degli individui. Si tratta di un'area in cui essi sono più vulnerabili, ma non sempre ne sono consapevoli.

### 5) Equità

Le convinzioni personali non devono far parte del processo decisionale, che deve invece basarsi su dati scientifici.

### 6) Affidabilità e trasparenza

La responsabilità e l'etica devono essere impiegate quando si affrontano questioni importanti come i rapporti finanziari e le questioni legali.

## **2.4 Teorie Di Etica Aziendale**

Le tre principali teorie dell'etica aziendale sono la teoria deontologica, l'utilitarismo e la teoria delle norme.

### *Teoria deontologica*

La teoria deontologica si fonda sulla premessa che il comportamento etico si basa su un insieme di regole o principi prestabiliti in contesti diversi. Anche se il risultato effettivo del seguire queste regole morali prestabilite può variare, il risultato non dovrebbe determinare se l'azione è etica o meno. Secondo questa teoria, se si fa una promessa, ad esempio quella di restituire del denaro preso in prestito, ma non si ha intenzione di restituirlo, l'azione è eticamente sbagliata.

### *L'utilitarismo*

La teoria utilitarista continua a differenziare il bene dal male dando maggior peso ai risultati. Questa teoria pone maggiore enfasi sulle imprese, tenendo conto di quali azioni possono portare benefici al maggior numero di persone. Un esempio è la pratica di differenziare il prezzo di un prodotto o di un servizio per gruppi diversi di clienti. Questo si può vedere nel settore delle compagnie aeree, dove esiste un sistema di prezzi diversi per i posti in prima classe, business e economic class.

### *Teoria delle norme*

La teoria delle norme suggerisce che esistono determinati standard di comportamento morale che dovrebbero essere rispettati dall'intero gruppo. Il comportamento ammissibile è generalmente delineato per un serie di situazioni. Ad esempio, un codice di condotta aziendale o un manuale per i dipendenti che fornisce un quadro di

riferimento su come ci si aspetta che i dipendenti di si comportino in diverse situazioni. Una violazione delle linee guida comporta solitamente un'azione disciplinare.

## 2.5 I vantaggi dell'etica aziendale per le imprese sociali



Figura 1 Diagramma dell'etica aziendale  
(<https://www.thehumancapitalhub.com/articles/The-Advantages-Of-Ethical-Behaviour-In-Business>)

Il valore dell'etica aziendale va oltre la lealtà dei dipendenti e la forza del gruppo dirigente. Mantenere una reputazione rispettabile e ineccepibile nella comunità locale e a livello internazionale è molto importante, sia per il successo a breve che a lungo termine. Se un'impresa viene percepita come operante in modo non etico, è meno probabile che gli investitori acquistino l'azienda, e che l'impresa non sia supportata da una base di clienti fedeli.

Una serie di meticolosi principi di etica aziendale per il funzionamento di un'impresa ha il vantaggio di:

- **Attirare più investitori verso l'attività dell'impresa.** Un investitore si sentirà e soddisfatto sicuro a depositare il proprio denaro e contribuire in un'impresa che ha un'alta morale, un'etica delle regole. Presentare un'immagine di forte etica aziendale può anche essere un elemento di attrazione per i nuovi investitori.
- **Portare la reputazione dell'azienda a un livello superiore.** Un'azienda nota per la sua condotta etica può costruire la sua reputazione in modo positivo in diversi settori. Una reputazione vantaggiosa ha maggiori probabilità di aumentare il numero di nuovi clienti attraverso il passaparola. D'altro canto, la reputazione di chi si comporta in modo non etico può compromettere l'immagine dell'azienda e i suoi affari futuri. Ciò è particolarmente evidente nel clima odierno dei social media, dove le informazioni possono diffondersi rapidamente attraverso le reti locali e globali.
- **Sviluppare la fedeltà dei clienti.** Mantenere una base di clienti fedeli è un ingrediente fondamentale per il successo aziendale a lungo termine. I clienti abituali non richiedono costi di marketing elevati, a differenza dell'acquisizione di nuovi clienti.
- **Vantaggio competitivo (base clienti).** La condotta etica di un'impresa può essere la fonte di attrazione dei suoi prodotti e servizi per i clienti. Secondo il

nuovo rapporto Future of Marketing Research di Adobe del 2021, 7 clienti su 10 sono più propensi ad acquistare e a rimanere fedeli ai marchi di cui fiduciosi.

- **Prevenire i problemi legali.** Se non c'è una forte cultura dell'etica aziendale che viene rispettata dalla dirigenza e dal personale dell'impresa, è più probabile che i dirigenti o i leader tentino di fare economia per ottenere un aumento dei profitti. Possono ignorare la salute e il benessere dei lavoratori, utilizzare materiali scadenti e pericolosi o non rispettare i requisiti ambientali. Le conseguenze per il mancato rispetto della legislazione o dei diritti dei lavoratori possono essere severe, ad esempio spese legali, multe o sanzioni da parte degli enti governativi. Inoltre, la pubblicità negativa che ne consegue può portare a un danno alla reputazione dell'azienda che, in ultima analisi, peserà sulle vostre tasche più delle multe legali.
- **Rivolgersi a personale competente.** Il personale professionale che possiede le competenze e l'istruzione necessarie per il lavoro per cui è stato assunto si aspetta di essere retribuito di conseguenza. Si aspettano anche un avanzamento di carriera in base ai risultati del loro lavoro, contributo, progresso e al successo dell'organizzazione. Il rispetto dell'etica aziendale eviterà la necessità di riorganizzare l'azienda con continue sostituzioni di personale.

### 3. Responsabilità sociale d'impresa

#### 3.1 Definire la responsabilità sociale d'impresa

La responsabilità sociale d'impresa può essere definita come un "tipo di autoregolamentazione aziendale con l'obiettivo di rendere conto della propria attività e di avere un impatto positivo sulla società" (Business News Daily). La definizione dell'UNIDO è più dettagliata: "La responsabilità sociale d'impresa è un concetto di gestione, in base al quale le aziende tengono conto delle problematiche sociali e ambientali nelle loro operazioni commerciali e nelle interazioni con le parti interessate. La RSI è generalmente intesa come il modo in cui un'azienda raggiunge un equilibrio tra gli imperativi economici, ambientali e sociali, rispondendo allo stesso tempo alle aspettative degli azionisti e degli stakeholder".

Non esiste un'unica formula con cui un'impresa può integrare la struttura della RSI. Tuttavia, deve inserirla nelle sue operazioni e nella sua cultura, per il bene della sua reputazione e del suo marchio. Un'impresa può incorporare un approccio alla RSI attraverso:

- abbracciare un approccio ecologico ed eco-consapevole alla struttura e alla produzione dell'impresa
- promuovere l'uguaglianza, la diversità e l'inclusione nell'ambiente di lavoro
- il rispetto dei dipendenti
- assicurarsi che le decisioni prese seguano un approccio etico.
- incentrarsi sulla comunità

I potenziali vantaggi di un approccio alla RSI nelle operazioni dell'impresa includono

- migliorare l'immagine e la reputazione dell'impresa

- crescita delle vendite e della fedeltà dei clienti
- migliorare la riconoscibilità del marchio
- accesso al capitale
- risparmio sui costi operativi complessivi
- attrarre talenti di qualità e fidelizzare i dipendenti
- sviluppo dell'organizzazione
- miglioramento della performance finanziaria

Il processo per diventare un'impresa socialmente responsabile può sembrare semplice, ma ci sono alcuni ostacoli che possono presentarsi. Gli errori più frequenti sono:

- **Adottare la RSI come strategia di marketing.** Promuovere l'azienda alla luce del suo approccio alla RSI può ritorcersi contro se alla fine non ne dà seguito. Piuttosto che un evento una tantum, prendere la strada del lento progresso, adattando le pratiche di RSI in un determinato periodo di tempo può essere più vantaggioso sia per i dipendenti che per i consumatori e, soprattutto, per la responsabilità sociale a lungo termine.
- **Seguire la strada delle iniziative non correlate.** Astenersi dal prendere parte a iniziative che non sono direttamente associate o correlate all'obiettivo aziendale primario o che addirittura vanno contro le linee guida etiche dell'organizzazione può contribuire in modo significativo alla costruzione di un marchio. Inoltre, dimostra una maggiore ponderazione nella pratica, invece di gettare denaro alla cieca in base al principio del "primo arrivato, primo servito".
- **Seguire la tendenza del settore.** Per stabilire un punto di riferimento nel settore delle imprese, le organizzazioni devono fare un passo avanti e non accontentarsi delle attività sostenibili che rappresentano solo dei requisiti legali.

### 3.2 Il quadro di riferimento in quattro parti per la RSI

La definizione di Carroll della RSI, articolata in quattro parti, era originariamente formulata come segue: "La responsabilità sociale d'impresa comprende le aspettative economiche, legali, etiche e discrezionali (filantropiche) che la società ha nei confronti delle organizzazioni in un determinato momento (Carroll [1979](#), [1991](#)). Questo insieme crea una base o un'infrastruttura che aiuta a delineare in modo dettagliato e a inquadrare o caratterizzare la natura delle responsabilità delle imprese nei confronti della società di cui fanno parte. Nel primo studio di ricerca che ha utilizzato le quattro categorie è stata riscontrata la validità del contenuto, costruito e dello strumento di valutazione (Aupperle et al. [1985](#)). Lo studio ha rilevato che gli esperti erano in grado di distinguere le quattro componenti. Inoltre, l'analisi fattoriale condotta ha concluso che esistono quattro componenti della responsabilità sociale d'impresa empiricamente interrelate, ma concettualmente indipendenti. Lo studio ha anche rilevato che i valori relativi o i pesi di ciascuna componente, come implicitamente rappresentato da Carroll, si avvicinavano al grado relativo di importanza che i 241 dirigenti intervistati attribuivano alle quattro componenti: economica = 3,5; legale = 2,54; etica = 2,22; e discrezionale/filantropica =

1,30. Ricerche successive hanno confermato la validità e l'utilità dello strumento di Aupperle per misurare la RSI utilizzando le quattro categorie di Carroll (Aupperle [1984](#)) was valid and useful (Edmondson and Carroll [1999](#); Pinkston and Carroll [1996](#) and others). In sintesi, la distinzione e l'utilità nella ricerca delle quattro categorie sono state stabilite attraverso una serie di progetti di ricerca empirica. Di seguito una breve rassegna di ciascuna delle quattro categorie di RSI.

## Responsabilità economica

Come condizione fondamentale o di esistenza, le imprese hanno una responsabilità economica nei confronti della società che danno loro sostentamento. A prima vista può sembrare inusuale pensare ad un'aspettativa economica come ad una responsabilità sociale, ma è così perché la società si aspetta, anzi esige, che le organizzazioni imprenditoriali siano in grado di sostenersi e l'unico modo in cui ciò è possibile è essere redditizie e in grado di incentivare proprietari o azionisti a investire e disporre di risorse sufficienti per continuare a operare. Inizialmente, la società vede le organizzazioni imprenditoriali come istituzioni che producono e vendono i beni e i servizi di cui ha bisogno e desidera. Come incentivo, la società consente alle imprese di ottenere profitti. Le aziende creano profitti quando aggiungono valore e, così facendo, avvantaggiano tutti gli stakeholder dell'azienda.

I profitti sono necessari sia per incentivare gli investitori/proprietari ma anche per la crescita aziendale in quanto vengono reinvestiti nell'attività. CEO, manager e imprenditori attesteranno l'importanza fondamentale della redditività e del ritorno sull'investimento come motivatori per il successo aziendale. Tutti sistemi economici del mondo ne riconoscono l'importanza vitale per le imprese sociali. Concentrandosi sulle proprie responsabilità economiche, le aziende usano molti concetti di business che sono incentrati sull'efficacia finanziaria: attenzione ai ricavi, al rapporto costo-efficacia, agli investimenti, al marketing, alle strategie, alle operazioni e una serie di concetti professionali incentrati sull'aumento del successo finanziario a lungo termine dell'organizzazione. Nell'ambiente commerciale globale ipercompetitivo di oggi, le prestazioni economiche e la sostenibilità sono diventate temi portanti. Le aziende che non hanno successo nella loro sfera economica o finanziaria falliscono e qualsiasi altra responsabilità che potrebbe incombere su di loro diventa una considerazione controversa. Pertanto, la responsabilità economica è un requisito di base che deve essere soddisfatto in un mondo degli affari competitivo.

## Responsabilità legali

La società non solo ha sancito le imprese come entità economiche, ma ha anche stabilito le regole minime in base alle quali le imprese devono operare e funzionare. Queste regole di base includono leggi e regolamenti e riflettono in effetti la visione della società

di un'"etica codificata", in quanto articolano le nozioni fondamentali di pratiche commerciali corrette stabilite dai legislatori a livello federale, statale e locale. Le aziende sono tenute a rispettare queste leggi e regolamenti come condizione per operare. Non è un caso che i responsabili della compliance occupino oggi una posizione importante e di alto livello negli organigrammi aziendali. Oltre a rispettare le responsabilità legali, le aziende si aspettano anche che vengano rispettate:

- Operare in modo coerente con le aspettative del governo e della legge
- Conformità a varie normative federali, statali e locali
- Comportarsi come cittadini aziendali rispettosi della legge
- Adempiere a tutti gli obblighi legali nei confronti delle parti interessate della società

### Responsabilità etiche

Le aspettative normative della maggior parte delle società ritengono che le leggi siano essenziali ma non sufficienti. Oltre a quanto richiesto da leggi e regolamenti, la società si aspetta che le imprese operino e conducano i loro affari in modo etico. L'assunzione di responsabilità etiche implica che le organizzazioni abbraccino quelle attività, norme, standard e pratiche che, pur non essendo codificate nella legge, sono comunque previste. Parte dell'aspettativa etica è che le aziende rispondano allo "spirito" della legge, non solo alla sua forma letterale. Un altro aspetto dell'aspettativa etica è che le imprese conducano i loro affari in modo equo e obiettivo anche nei casi in cui le leggi non forniscono indicazioni o dettano linee d'azione. Pertanto, le responsabilità etiche comprendono quelle attività, norme, politiche e pratiche che sono attese o vietate dalla società, anche se non sono codificate nella legge. L'obiettivo di queste aspettative è che le imprese siano responsabili e rispondano all'intera gamma di norme, standard, valori, principi e aspettative che riflettono e onorano ciò che i consumatori, i dipendenti, i proprietari e la comunità considerano coerente rispetto alla protezione dei diritti morali degli stakeholder. La distinzione tra aspettative legali ed etiche può essere spesso complicata. Le aspettative legali si basano certamente su premesse etiche. Ma le aspettative etiche le portano avanti. In sostanza, quindi, entrambe contengono una forte dimensione o carattere etico e la differenza si basa sul compito che la società ha affidato alle imprese attraverso la codificazione legale.

Nell'adempiere a queste responsabilità etiche, le aspettative importanti delle imprese includono:

- Operare in modo coerente con le aspettative dei costumi e delle norme etiche della società
- Riconoscere e rispettare le norme etiche/morali nuove o in evoluzione adottate dalla società.

- Impedire che le norme etiche vengano compromesse per raggiungere gli obiettivi aziendali.
- Essere buoni cittadini d'impresa agendo secondo aspettative morali o etiche.
- Riconoscere che l'integrità aziendale e il comportamento etico vanno oltre il semplice rispetto di leggi e regolamenti (Carroll 1991).

Oltre a tutto ciò che è stato detto sulle responsabilità etiche, va detto chiaramente che, oltre alle aspettative della società in materia di prestazioni etiche, ci sono anche i grandi principi universali della filosofia morale, come i diritti, la giustizia e l'utilitarismo, che dovrebbero informare e guidare le decisioni e le pratiche aziendali.

## Responsabilità filantropiche

La filantropia aziendale comprende tutte le forme di donazione delle imprese: attività volontarie o discrezionali. La filantropia o donazione aziendale può non essere una responsabilità in senso letterale, ma oggi è normalmente richiesta dalle imprese e fa parte delle aspettative quotidiane del pubblico. Certamente, la quantità e la natura di queste attività sono volontarie o discrezionali. Sono guidate dal desiderio delle imprese di partecipare ad attività sociali che non sono obbligatorie, non sono richieste dalla legge e non sono generalmente attese dalle imprese in senso etico. Detto questo, alcune aziende fanno donazioni in parte per una motivazione etica. Cioè, vogliono fare ciò che è giusto per la società. Il pubblico ha la percezione che le imprese "restituiscano", e questo costituisce l'aspetto "aspettativa" della responsabilità. Quando si esamina il contratto sociale tra le imprese e la società di oggi, si scopre che i cittadini si aspettano che le imprese siano buoni cittadini, proprio come gli individui. Per adempiere alle proprie responsabilità filantropiche, le aziende si impegnano in una varietà di forme di donazione: risorse denaro, prodotti e servizi, volontariato da parte di dipendenti e dirigenti, sviluppo della collettività e qualsiasi altro contributo discrezionale alla comunità o ai gruppi di interesse che la compongono.

Anche se a volte le donazioni aziendali hanno una motivazione altruistica, la maggior parte delle aziende si impegna nella filantropia come modo pratico per dimostrare la propria buona cittadinanza. Ciò avviene per migliorare o accrescere la reputazione dell'azienda e non necessariamente per motivi nobili o di autosacrificio. La differenza principale tra le categorie etica e filantropica nel modello a quattro parti è che le donazioni aziendali non sono necessariamente attese in senso morale o etico. La società si aspetta tali donazioni, ma non etichetta le aziende come "non etiche" in base ai loro modelli di donazione o al fatto che le aziende stiano donando al livello desiderato. Di conseguenza, la responsabilità filantropica è più discrezionale o volontaria da parte delle imprese. Per questo tale categoria è spesso considerata una buona "cittadinanza aziendale". La filantropia è stata storicamente uno degli elementi più importanti delle definizioni di CSR e continua ad esserlo anche oggi.

In sintesi, la definizione di RSI in quattro parti costituisce un quadro concettuale che comprende le aspettative economiche, legali, etiche filantropiche o discrezionali che la società ripone nelle imprese in un determinato momento. In termini di comprensione di ciascun tipo di responsabilità, si potrebbe dire che la responsabilità economica è "richiesta" alle imprese dalla società; la responsabilità legale è anch'essa "richiesta"; la responsabilità etica è "attesa"; e la responsabilità filantropica è "attesa/desiderata"(Carroll [1979](#), [1991](#)). Inoltre, con il passare del tempo, anche il significato di ciascuna di queste quattro categorie può cambiare o evolversi.

## **La piramide della RSI**

La definizione di CSR in quattro parti è stata pubblicata originariamente nel 1979. Nel 1991, Carroll ha ripreso la definizione in quattro parti e l'ha rielaborata sotto forma di piramide della RSI. Lo scopo della piramide era quello di evidenziare l'aspetto descrittivo della RSI e di illustrare la natura degli elementi costitutivi della struttura in quattro parti. La piramide è stata scelta come disegno geometrico perché è semplice, intuitiva e destinata a resistere alla prova del tempo. Di conseguenza, la responsabilità economica è stata posta alla base della piramide perché è un requisito fondamentale per le imprese. Proprio come le fondamenta di un edificio devono essere solide per sostenere l'intera struttura, la redditività sostenuta deve essere forte per sostenere le altre aspettative della società nei confronti delle imprese. Il punto è che l'infrastruttura della RSI è costruita sulla premessa di un'impresa economicamente sana e sostenibile.

Allo stesso tempo, la società trasmette alle imprese il messaggio che ci si aspetta, ovvero l'osservanza dalla legge e il rispetto dei regolamenti, perché essi sono la codifica da parte della società delle regole di base su cui le imprese devono operare. Se si considera la RSI nei Paesi in via di sviluppo, ad esempio, l'esistenza o meno di un quadro giuridico e normativo influisce in modo significativo sul fatto che le multinazionali investano o meno in quei Paesi, perché un'infrastruttura giuridica di questo tipo è indispensabile per fornire le basi di una crescita aziendale legittima.

Inoltre, ci si aspetta che le imprese operino in modo etico. Ciò significa che le imprese hanno l'aspettativa e l'obbligo di fare ciò che è giusto, equo e corretto e di evitare o minimizzare i danni a tutti gli stakeholder con cui interagiscono. Infine, ci si aspetta che l'impresa sia un buon cittadino, cioè che restituisca e contribuisca con risorse finanziarie, fisiche e umane alle comunità di cui fa parte.

Va sottolineato che le organizzazioni dell'imprenditoria sociale non sono obbligate ad adottare l'intera gamma di iniziative di RSI, perché di solito sono organizzazioni di piccole dimensioni, spesso orientate al non profit, e spesso dispongono di risorse limitate. Tuttavia, le organizzazioni imprenditoriali sociali possono adottare standard comportamentali etici e le funzioni di gestione di queste organizzazioni devono farlo:



- monitorare le pratiche e il comportamento dei dipendenti
- comunicare e rafforzare gli standard culturali ed etici condivisi
- garantire una forte cultura, organizzativa che consenta di denunciare eventuali comportamenti non conformi
- rafforzare costantemente l'importanza dell'etica nell'organizzazione.

Se gli imprenditori sociali sono orientati al profitto o hanno altri obiettivi sociali, il management può (e deve) comunque adottare:

- Pratiche e comportamenti etici
- Comunicazioni interne ed esterne per rafforzare gli standard etici dell'organizzazione
- Comunicazione chiara e trasparente evitando comportamenti non conformi che non comportino ripercussioni.
- Rafforzamento dell'importanza dell'etica nell'organizzazione in ogni occasione.

### Riflessione / Autovalutazione

- 1) Come applichereste l'etica aziendale se foste un manager?
- 2) Come garantireste una buona etica aziendale ai vostri dipendenti?
- 3) Che rapporto ha l'imprenditoria sociale con l'etica aziendale?

### Altre risorse

<https://www.redlands.edu/study/schools-and-centers/business/sbblog/2019/may-2019/3-reasons-why-business-ethics-important/#:~:text=By%20definition%2C%20business%20ethics%20refers,acceptable%20behaviors%20beyond%20government%20control.>

<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/other/business-ethics/>

<https://www.ashoka.org/en-us/focus/social-entrepreneurship>

<https://netimpact.org/blog/Four-Types-Social-Entrepreneurship>

<https://www.indeed.com/career-advice/career-development/business-ethics>

<https://www.bbvaopenmind.com/en/articles/a-history-of-business-ethics/>

<https://yesfriends.co/collections/women> : 'Yes friends' è uno dei marchi di abbigliamento più sostenibili ed etici al mondo, con un punteggio "Ottimo" assegnato dall'elenco indipendente di marchi etici "Good On You". *Yes friends* merita di essere citato come caso di studio perché è un marchio di abbigliamento accessibile e sostenibile. L'industria della moda è stata caratterizzata da molte pratiche immorali negli ultimi decenni. Le organizzazioni odierne puntano a obiettivi ecologici coinvolgendo anche i consumatori, ed è quindi fondamentale essere in grado di capire quanto un'organizzazione sia veramente etica.

Sul sito web dell'azienda sono elencati solo due prodotti: una t-shirt classica e una felpa con cappuccio, elementi essenziali di ogni guardaroba. Tuttavia, ci sono un'infinità di

informazioni sulle pratiche etiche dell'organizzazione e sui miglioramenti che possono ancora essere apportati. Si possono trovare informazioni su tutte le fasi della catena di approvvigionamento globale utilizzata, nonché sui prezzi e sui costi dei prodotti!

Le certificazioni assegnate a *Yes friends* includono:

Le certificazioni assegnate a *Yes friends* includono:

Cotone equo e solidale (licenza FLO n. FFLC0862)

Standard Tessile Biologico Globale

Fondazione Fair Wear

Iniziativa per la conformità sociale delle imprese (BSCI)

Produzione responsabile accreditata a livello mondiale (WRAP)

Vegano approvato dalla PETA

Alcune pratiche etiche di *Yes friends* includono:

Imballaggi sostenibili: realizzati con scarti di canna da zucchero, a zero emissioni e riciclabili al 100%.

Riciclo dell'acqua nelle fabbriche

I ritagli vengono riciclati per produrre altri articoli in cotone.

Tutte le tinture sono atossiche e ogni residuo di fango di tintura viene trasferito ai cementifici per essere lavorato.

Salari equi a tutti gli addetti alla catena di fornitura!

*Yes friends* è un eccellente esempio di pratica etica che non fa del greenwashing ai propri clienti. La certificazione da parte di organizzazioni indipendenti e la comunicazione delle proprie pratiche etiche e l'attendibilità di quanto dichiarato garantiscono fiducia, credibilità, responsabilità sociale d'impresa, onestà, responsabilità e attenzione e rispetto verso gli individui.

### Consigli per il formatore (facoltativi)

### Referenze

<https://www.investopedia.com/terms/b/business-ethics.asp>

<https://centers.fuqua.duke.edu/case/about/what-is-social-entrepreneurship/>

<https://www.unido.org/our-focus/advancing-economic-competitiveness/competitive-trade-capacities-and-corporate-responsibility/corporate-social-responsibility-market-integration/what-csr>


<https://www.businessnewsdaily.com/4679-corporate-social-responsibility.html>

<https://www.nibusinessinfo.co.uk/content/business-benefits-corporate-social-responsibility>

<https://www.pioneerspost.com/news-views/20210330/cyprus-passes-social-enterprise-law>

[https://www.socioeco.org/bdf\\_fiche-legislation-284\\_en.html](https://www.socioeco.org/bdf_fiche-legislation-284_en.html)

[https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu/social-enterprises\\_en](https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu/social-enterprises_en)  
<https://www.thehumancapitalhub.com/articles/The-Advantages-Of-Ethical-Behaviour-In-Business>



## **Risorse esterne**

Attrezzature informatiche, accesso a Internet per effettuare ricerche, consulenti finanziari, accessibilità al mercato, conti bancari/meccanismi di transazione finanziaria.