

Chi ci crede e chi ha bluffato

Proprio in tempi di crisi le strategie di responsabilità sociale d'impresa hanno maggiore efficacia e maggior ritorno per l'azienda. Proprio in questa fase chi ha bluffato, seguendo soltanto una moda, viene smascherato. Lo spiega Luca Brusati, docente di Economia aziendale presso il corso di laurea in Relazioni pubbliche dell'Università di Udine e direttore del Laboratorio di ricerca economica e manageriale (Larem) attivato dall'ateneo friulano nella sede di Gorizia.

- In questa fase economica, come devono essere utilizzate le azioni di Rsi e, in tale contesto, il modello di bilancio sociale?

"In tempi di crisi la responsabilità sociale è, se possibile, ancora più importante che nei periodi di boom, perché contribuisce alla credibilità dell'azienda, costruendo così un patrimonio fondamentale per il futuro. Pensiamo a un dipendente potenziale, un partner commerciale, un cliente importante, un investitore: è evidente che tutti preferiscono rapportarsi a un'azienda che ha tra i suoi invisibili asset una reputazione positiva. La crisi, tra l'altro, libera il campo da chi intraprende azioni di Rsi come pratica modaiola, solo perché tutti ne parlano; questo rende più facile distinguersi per le aziende che hanno una cultura gestionale davvero responsabile. Il bilancio sociale ha una funzione strumentale: serve a portare la performance meta-economica dell'azienda all'attenzione dei diversi portatori di interesse".

Secondo il docente universitario Luca Brusati, in tempi di crisi la responsabilità sociale è ancora più importante che nei periodi di boom economico



- Il bilancio sociale, dunque, non è soltanto una forma di marketing?

“Molte aziende senza dubbio l'hanno interpretato così, ma si tratta di un gioco pericoloso, nel senso che non è facile gettare fumo negli occhi troppo a lungo. In base alla mia esperienza, un segnale tipico di questo approccio 'mordi e fuggi' è il fatto che il bilancio sociale viene predisposto per un paio d'anni e poi basta. Se esiste davvero la volontà di costruire una reputazione aziendale solida, il dialogo con i propri portatori d'interesse non è qualcosa che va e viene. Pensiamo alla comunicazione economico-finanziaria di un'impresa quotata: è immaginabile che il dialogo con fondi d'investimento, analisti e società di rating possa interrompersi dopo un paio d'anni?”

- Esiste una forma di verifica di un bilancio sociale, oppure c'è il rischio che spesso si lasci scrivere?

“Il rischio esiste, perché sono disponibili vari standard volontari di riferimento, ma non abbiamo ancora gli las del bilancio sociale. Credo che sia meglio così, perché regolare il dialogo dell'azienda con i propri portatori d'interesse rischia di 'burocratizzare' l'intero processo. Basti pensare ai bilanci sociali delle banche, che ormai seguono tutti il modello proposto dall'Abi, con il rischio di risultare indistinguibili. Esistono, poi, imprese specializzate nell'asseveramento dei bilanci sociali, ovvero l'equivalente delle società di revisione contabile. La migliore verifica dei contenuti di un bilancio sociale, però, è il dialogo con gli stakeholder. Per passare dalla teoria alla pratica basta chiedersi: che cosa pensano del bilancio sociale le rappresentanze sindacali? La soluzione più trasparente, in realtà, è coinvolgere

Responsabilità sociale d'impresa - In questa fase si rivelano le strategie consolidate e quelle che hanno seguito soltanto una moda. Pronto il progetto per la nascita di un Osservatorio

direttamente i destinatari nel processo di redazione del bilancio sociale. È quello che abbiamo fatto con il Comune di Ronchi dei Legionari, nell'ambito di un progetto pilota realizzato dal Larem”.

- Come è possibile avere un ritorno di mercato da questi investimenti?

“L'anello di congiunzione è la reputazione dell'azienda: un'azienda giudicata credibile è un partner ambito. Per esempio, altre aziende possono proporre delle operazioni di co-marketing, riducendo così gli oneri pubblicitari che quell'azienda avrebbe sostenuto altrimenti, oppure coinvolgerla in progetti di collaborazione a livello internazionale. Ovviamente, la reputazione è un asset che va costruito in una prospettiva di lungo periodo e poi salvaguardato con la massima attenzione, come capita del resto per tutti gli asset davvero strategici”.

- Per quali aziende è abbordabile questa materia?

“Per chi ci crede davvero e non per chi è alla ricerca di scorciatoie. Per chi, poi, ha davvero l'esigenza di istituzionalizzare, di formalizzare pratiche che per molti versi sono già nel Dna dell'imprenditore friulano. Se i miei interlocutori sono soprattutto di livello locale, con ogni probabilità non ho bisogno di pubblicare il bilancio sociale, perché il mio rapporto con i collaboratori, con l'ambiente naturale, con la squadretta di calcio della parrocchia sono davanti agli occhi di tutti. Il dialogo con gli stakeholder in merito alla performance dell'azienda, in questi casi, è già parte delle prassi quotidiane: non c'è bisogno di attivarlo con politiche di comunicazione aziendale ad hoc”.

- Quali best practice in regione può portare a esempio?

“Un'esperienza degna di nota è quella del Gruppo Snaidero, che oltre alle sponsorizzazioni sportive e al contributo garantito all'Associazione lavoratori anziani investe a beneficio delle persone con disabilità, sostenendo una cooperativa sociale e una casa di accoglienza, ma anche progettando cucine dedicate. Identificare delle best practice, peraltro, presuppone un confronto sistematico, reso impossibile dal fatto che in Friuli Venezia Giulia non esiste una mappatura delle iniziative intraprese in questo campo. Il laboratorio di ricerca che dirigo si è posto l'obiettivo di studiare in modo organico l'evoluzione nel tempo delle pratiche di rendicontazione meta-economica, non solo da parte delle imprese, ma anche delle istituzioni e del Terzo settore. Per questo è già pronto il progetto di un vero e proprio Osservatorio regionale sul bilancio sociale”.