PER UNA MODA RESPONSABILE
La RSI nel settore tessile e abbigliamento in Italia

A cura di
Clemente Tartaglione

ARES2.0 | SOGES

Per una moda responsabile
La RSI nel settore tessile e abbigliamento in Italia

A cura di
Clemente Tartaglione

ARES2.0 | SOGES

Promosso da

Finanziato da

Curato e realizzato da

A cura di
Sara Corradini
Clemente Tartaglione

In collaborazione con
Valentina Joffre
Mauro Di Giacomo
Luca Di Maio

Finito di scrivere nel febbraio 2014

Sommario

1.	**La responsabilità sociale d'impresa**	pag. 5
	Premessa	pag. 5
1.1	**La responsabilità sociale d'impresa: natura multidimensionale e approccio multi stakeholder**	pag. 6
1.2	**Il quadro istituzionale nazione ed internazionale nel quale si inserisce la RSI**	pag. 12
1.2.1	Il quadro internazionale	pag. 12
1.2.2	Il quadro europeo	pag. 13
1.2.3	Il quadro nazionale	pag. 15
1.3	**Il ruolo della RSI come strumento per crescita, competitività e occupazione**	pag. 17
1.4	**Comunicazione e valutazione della RSI**	pag. 19
2.	**La responsabilità sociale nel sitema moda**	pag. 21
2.1	**Premessa: per un sistema moda responsabile**	pag. 21
2.2	**Una moda etica: dai i nuovi consumatori all'organizzazione aziendale. Ambiente, catena d produzione, benessere dei lavoratori, rapporti con gli stakeholder**	pag. 24
2.2.1	Il quadro internazionale	pag. 26
2.2.2	Moda responsabile e ambiente: la sostenibilità della filiera produttiva	pag. 29
2.2.3	Moda responsabile e benessere e diritti dei lavoratori	pag. 33
2.3	**Le certificazioni, gli strumenti la comunicazione della rsi**	pag. 35
2.3.1	Le principali certificazioni e strumenti per la rsi nella moda	pag. 35
2.3.2	Comunicare la RSI nel sistema moda	pag. 47
3.	**Il bilancio sociale**	pag. 51
3.1	**Cosa è il bilancio sociale di impresa**	pag. 51
3.1.1	Perché fare il bilancio sociale d'impresa	pag. 52
3.1.2	Come fare il bilancio sociale d' impresa	pag. 53
3.1.3	Dal bilancio sociale al bilancio integrato	pag. 55
3.2	**Le linee guida e gli standard del bilancio sociale**	pag. 55
3.2.1	GRI – g3.1 linee guida per reporting di sostenibilità.	pag. 56
3.2.2	Isea – aa1000	pag. 58
3.3	**Cosa è il bilancio sociale di impresa**	pag. 60
3.3.1	H&M sostenibility report 2012 – GRI standard	pag. 60
3.3.2	Monnalisa s.p.a. Annual report 2012 – GRI standard	pag. 62

1. La responsabilità sociale d'impresa

Premessa

La fine del primo decennio del nuovo secolo si è chiusa con una crisi le cui conseguenze hanno determinato cambiamenti radicali, in un sistema economico internazionale già in forte mutamento per effetto del ben noto processo di liberalizzazione e globalizzazione dei mercati.

In questo nuovo scenario, si assiste ad una intensificazione della concorrenza che si associa ad una minore accessibilità non solo alle risorse finanziarie ma anche alle materie prime, e queste condizioni hanno accresciuto la centralità competitiva del capitale umano, dell'innovazione tecnologica e dell'efficientamento nell'utilizzo delle risorse. Inoltre, l'impatto della crisi, all'interno di una fase storica d'integrazione dei mercati e di nuova geografia della concorrenza, ha reso necessario il contenimento di quei fenomeni - sempre meno sostenibili - di distorsione nella distribuzione dei redditi, attraverso politiche di inclusione sociale, lotta alla povertà, rispetto dei diritti umani, del lavoro e dell'ambiente.

Possiamo quindi affermare che il processo di globalizzazione e la crisi economica e finanziaria hanno contribuito a far maturare con sempre più forza l'idea che la sopravvivenza e lo sviluppo futuro presuppongano l'equilibrio e la compatibilità tra tre fondamentali aspetti: il conseguimento di risultati economici, le implicazioni sociali, e gli impatti ambientali.

Le aziende sono ovviamente protagoniste fondamentali della concreta attuazione di questo modello di sviluppo, che trova una sua sintesi nel concetto di sostenibilità. Ed in questa prospettiva, assolvere alla funzione di creazione di valore significa anche adottare un comportamento socialmente responsabile monitorando e rispondendo alle aspettative economiche, ambientali e sociali di tutti gli stakeholder. In questa visione, tutti i soggetti che condizionano o sono condizionati dall'attività di un'azienda sia direttamente, a causa dei loro investimenti specifici, che indirettamente, per i possibili effetti esterni positivi o negativi della conduzione dell'impresa, assumono un ruolo attivo sul suo agire (Freeman, 1984). In altre parole, l'iniziativa imprenditoriale diventa il risultato di un'azione strutturata e congiunta lungo tre dimensioni: quella economica, della capacità di creare ricchezza e di mantenere una posizione competitiva; quella sociale, della capacità di misurarsi con gli effetti sulla comunità e sul contesto sociale in cui opera; quella ambientale, ossia, dell'impatto sul pianeta dei processi aziendali.

La sostenibilità può essere quindi elevata a paradigma di business e le aziende sono chiamate a rispettare il modello del Triple bottom line (Elkington, 1997), o modello delle "Tre P": devono cioè essere in grado di raggiungere il profitto (*Profit*) rispettando l'ambiente (*Planet*) e le persone (*People*).

1.1 La responsabilità sociale di impresa: natura multidimensionale e approccio multi stakeholder

In questa cornice si inserisce il concetto di Responsabilità Sociale di Impresa - RSI (o *Corporate Social Responsibility* – CSR) - che la Commissione europea nel 2001 definisce come "*l'integrazione delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate*" (Commissione europea, 2001). La RSI riguarda cioè gli interventi che, al di là degli obblighi giuridici, le imprese mettono in atto in maniera volontaria ed in linea con i propri valori aziendali, che tengono conto dell'impatto della attività produttiva sul mercato, sul luogo di lavoro, sull'ambiente e sulla società nel complesso, includendo nel processo decisionale relativo alle pratiche responsabili che l'azienda decide di adottare tutti gli stakeholder a vario titolo coinvolti.

Nella definizione data dalla comunità europea, gli elementi fondamentali sono due: in primo luogo, il riconoscimento che l'impresa non può più limitarsi al perseguimento del profitto, - che rappresenta comunque il fine ultimo di ogni sua attività - e al rispetto della legge - condizione imprescindibile per operare in una società - ma deve operare in maniera eticamente responsabile e sviluppare una 'sensibilità sociale' verso i temi di interesse collettivo; in secondo luogo, la consapevolezza che ogni azienda si pone al centro di una rete di relazioni, ciascuna delle quali coinvolge attori ed interlocutori diversi di cui si deve tenere conto poiché condizionano e influenzano le dinamiche aziendali.

Lo sviluppo della RSI deve quindi essere guidato dalle imprese, ma accanto a loro rivestono un ruolo chiave altri attori. Le autorità pubbliche, sia a livello centrale che locale, possono intervenire creando incentivi di mercato a sostegno di condotte imprenditoriali responsabili e favorire la c.d. corporate accountability, cioè l'attitudine delle imprese a rispondere dei propri comportamenti nei confronti degli stakeholder e dei consumatori; le organizzazioni sindacali hanno un ruolo importante nel promuovere accordi e intese volte al miglioramento delle condizioni di lavoro; i consumatori e gli investitori, invece, influenzano le scelte imprenditoriali attraverso le decisioni di acquisto e di investimento che adottano. Anche i media, infine, hanno un ruolo chiave, in quanto svolgono azioni di sensibilizzazione su particolari temi e contribuiscono a diffondere tra gli acquirenti una particolare immagine, sia in positivo che in negativo, delle imprese.

L'obiettivo della RSI è quindi duplice: massimizzare la creazione di valore condiviso tra i loro proprietari/azionisti e gli altri soggetti interessati e la società in generale e identificare, prevenire e mitigare possibili effetti negativi della propria attività attraverso una puntuale analisi del rischio.

Questo è ancor più vero se pensiamo che oggi il consumatore non sceglie più soltanto sulla base di una valutazione del rapporto costi-benefici del prodotto o del servizio da acquistare, ma sulla decisione incidono sempre più spesso altri aspetti che esulano da una valutazione meramente economica, sconfinando spesso in una dimensione politica o morale. Si sta diffondendo, infatti, una forma di consumo "intelligente", più consapevole dei rischi ambientali e sociali e più attenta ad un uso efficiente delle risorse, che spinge a premiare le aziende più responsabili anche a costo di un prezzo finale più alto; tale tendenza come vedremo nel prossimo capitolo, è molto insistente all'interno dell'intero sistema moda.

Il primo ambito di applicazione della RSI è certamente quello interno all'azienda e riguarda la gestione responsabile delle risorse umane e gli investimenti rivolti al miglioramento delle condizioni dei lavoratori e delle loro famiglie. In questa logica, le aziende dovrebbero contribuire ad aumentare il livello di benessere psico-fisico dei propri dipendenti, salvaguardando la loro sicurezza e predisponendo un ambiente di lavoro sicuro, ma anche contribuendo ad aumentare le loro competenze e a migliorare il loro stile di vita. Rientrano in questo ambito anche le iniziative di *Corporate Family Responsability* orientate a favorire un migliore equilibrio tra lavoro e vita privata dei lavoratori e, soprattutto, delle lavoratrici.

Le prassi socialmente responsabili, però, dispiegano i loro effetti ben oltre i confini spaziali ed economici di un'azienda poiché impattano sulla comunità locale in cui è inserita e sul territorio in cui opera. L'impegno dell'impresa verso la comunità locale ed il contributo allo sviluppo socio-economico del territorio, oltre che con la creazione di indotto economico, di occupazione, può realizzarsi attraverso la sponsorizzazione di eventi culturali e sportivi, iniziative di solidarietà sociale e erogazione di contributi filantropici.

L'impresa umanistica di Brunello Cucinelli

Un esempio di eccellenza nella gestione responsabile dell'impresa, nella valorizzazione del capitale umano, nel rispetto e nell'integrazione con il territorio, è rappresentato da Brunello Cucinelli spa, azienda di moda italiana specializzata nel cachemire, che oggi rappresenta uno dei brand più esclusivi nel mercato internazionale del fashion.

Brunello Cucinelli ha da sempre perseguito un modello imprenditoriale a vocazione etica ed umanistica sia all'interno che all'esterno dell'azienda, in cui parte del profitto viene reinvestito in iniziative volte al miglioramento della condizione dei lavoratori e della comunità e molta attenzione è rivolta a valori quali la legalità, la trasparenza, la qualità,

6. *La base dati dell"indagine RCFL utilizzata per il rapporto è quella che produce* medie annuali dei principali aggregati *del mercato del lavoro (condizione occupazionale, tipo di lavoro, esperienze di lavoro, ricerca di lavoro, ecc.), disaggregate per le principali caratteristiche socio-demografiche*

la sostenibilità e la responsabilità verso la collettività, favorendo così un forte livello di fidelizzazione e di fiducia da parte dei dipendenti, dei consumatori, dei fornitori e dell'intero territorio.
Tra le iniziative più significative orientate allo sviluppo socio-economico del territorio rientra certamente l'opera di riqualificazione del borgo medioevale di Solomeo, che l'imprenditore ha realizzato nel corso degli anni sia direttamente che attraverso collaborazioni con istituzioni e organizzazioni pubbliche, in cui hanno trovato posto gli uffici e i laboratori della società.
L'impegno dell'impresa verso la comunità locale è inoltre visibile nel Foro delle Arti, un sistema pensato per l'incontro, la creatività e la cultura e destinato ad essere lasciato come patrimonio per le generazioni future, in cui negli anni anno trovato spazio il Teatro Cucinelli, che ospita manifestazioni culturali e rappresentazioni all'aperto e un insieme di terrazze aeree denominate "Giardino dei Filosofi" che si affacciano sulla valle umbra, e l'Accademia Neoumanistica con al suo interno una biblioteca.
In un'ottica di rispetto e integrazione con il territorio, il Gruppo è inoltre iscritto nell'elenco delle imprese aderenti a Impronta Ambientale, un programma promosso dal Ministero dell'Ambiente volto ad sperimentare e ottimizzare le differenti metodologie di misurazione delle prestazioni ambientali delle imprese, rivolte in particolare al calcolo della carbon footprint e alla riduzione delle emissioni dei gas ad effetto serra, al fine di poterle armonizzare e renderle replicabili.
La riqualificazione del borgo e le connesse attività culturali e umanistiche, insieme all'accurata protezione del paesaggio e dell'ambiente e ad una gestione attenta e sensibile del rapporto con i dipendenti, che si affiancano ad una produzione di qualità, hanno finito col rappresentare un elemento fortemente distintivo e caratterizzante dell'azienda con notevoli vantaggi in termini di immagine.

Responsabilità sociale d'impresa significa anche monitorare l'impatto ambientale della propria produzione lungo tutta la catena produttiva, operando al fine di ridurre il consumo delle risorse naturali, delle emissioni inquinanti e dei rifiuti e adottare sistemi di gestione ambientale e audit convalidabili da enti accreditati ed impegnarsi concretamente per la realizzazione di uno sviluppo sostenibile.

7. Ares 2.0, I principali numeri sull'occupazione del Tessile-Abbigliamento prima e dopo la crisi. Con un focus sull'Europa, 2013, pag. 9

La dimensione territoriale della RSI: abbigliamento e calzature eco-friendly

Molti sono i brand che negli anni hanno adottato politiche produttive rispettose dell'ambiente puntando ad una produzione di qualità ed allo stesso tempo sostenibile. Tra queste si possono annoverare la spagnola El Naturalista che realizza scarpe utilizzando materiali biodegradabili e riciclabili e tinture vegetali; il marchio tedesco Birkenstock che utilizza collanti solubili ad acqua e senza solventi e quello italiano Aeros che adotta una politica produttiva socialmente responsabile utilizzando energie rinnovabili nella filiera produttiva e un packaging realizzato esclusivamente con carta riciclata.

L'azienda statunitense Timberland è tra le prime fashion house ad aver appoggiato un abbigliamento naturale e a basso impatto ambientale (come vedremo più avanti). Ha inoltre risposto alla campagna "Deforestazione zero" lanciata da Greenpeace destinata a frenare i fenomeni di deforestazione conseguente all'allevamento bovino in Amazzonia. Sempre Greenpeace ha lanciato nel 2013 la campagna "The Fashion Duel" con cui, al motto di 'Let's clean up fashion' sfida le grandi case di moda ad impegnarsi a proteggere le ultime foreste e non intossicare il pianeta con sostanze tossiche. Le aziende sono state valutate in base alla trasparenza delle filiere produttive, le politiche ambientali in atto e la disponibilità a un impegno serio per dire no alla deforestazione e all'inquinamento. Nella valutazione di Greenpeace si colloca bene Valentino Fashion Group, che ha risposto in maniera completa e trasparente al questionario sui temi ambientali consegnato dall'organizzazione e si è formalmente impegnato a seguire politiche di acquisto e produzione a deforestazione zero e scarichi zero. Armani, Dior, Gucci, Luis Vuitton risultano solo parzialmente impegnati nel raggiungimento degli obiettivi mentre marchi come Dolce&Gabbana, Chanel, Hermès, Prada, Alberta Ferretti e Trussardi non hanno nemmeno risposto al questionario.

La dimensione esterna della RSI riguarda però soprattutto la gestione dei rapporti con i fornitori e la scelta dei partner commerciali che dovrebbe essere orientata da attributi correlati dall'etica dell'impresa e da criteri di trasparenza e legalità e, più in generale, dalla condivisione dei principi di responsabilità sociale sposati dall'impresa. Ciò è ancora più vero nel caso di quelle imprese che operano all'estero attraverso delocalizzazioni produttive e rapporti di fornitura e/o

commerciali con l'estero. In questi casi la RSI assume una dimensione transnazionale ed i comportamenti adottati dall'azienda e dai suoi partner devono orientarsi principalmente al rispetto dei diritti umani e delle disposizioni nazionale ed internazionali in merito, attraverso l'adozione volontaria di codici condotta che contemplino il rispetto di tali diritti.

Le multinazionali dell'abbigliamento sportivo:
la dimensione transnazionale della RSI

Le prime tre società al mondo dell'abbigliamento sportivo, l'americana Nike e le tedesche Adidas e Puma, realizzano oltre il 95% della loro produzione totale in siti produttivi localizzati in paesi emergenti ed in particolare, per quanto riguarda la produzione di calzature sportive, in Cina, India, Vietnam, Indonesia e Thailandia. Sono proprio questi i paesi in cui i lavoratori del settore tessile e calzaturiero, in particolare sportivo, soffrono le peggiori condizioni di lavoro, essendo sottoposti a ritmi produttivi estremi, abusi, minacce alla salute e alla sicurezza in cambio di salari da fame. È quanto denunciato nel rapporto Play Fair Campaign del 2008 "Vincere gli ostacoli" sulla base di oltre 300 interviste fatte a lavoratori del settore sportivo impiegati in questi paesi.

Il rapporto mostra come nonostante da oltre 15 anni si siano adottati di codici di condotta da parte dei principali e più popolari marchi sportivi, si è ancora lontani dal pieno rispetto dei diritti umani e di adeguate condizioni di lavoro dei dipendenti nelle aziende della filiera situate in questi paesi.

Va comunque evidenziato un trend positivo nella strada verso la sostenibilità. Ne è un esempio il progetto Sustainable Apparel Coalition, nato nel 2011, che raccoglie oltre 100 marchi del settore footwear e abbigliamento, nonché organizzazioni accademiche, associazioni no profit e ONG, che condividono l'idea comune di ridurre l'impatto sociale e ambientale delle produzioni del settore. La finalità del progetto è sviluppare collettivamente in modalità open source un indice di performance socio-ambientale comune, l'indice di Higgs, che permetta di misurare la sostenibilità dei capi di abbigliamento.

Nella logica della RSI lo scopo sociale e quello economico dell'attività di impresa devono essere considerati complementari e non soltanto per una motivazione puramente etica, ma anche per la consapevolezza dell'esistenza di una relazione strumentale tra fini economici e fini sociali.

Affinché la sostenibilità sia concretamente realizzata e non soltanto dichiarata è necessario agire sui modelli di comportamento più generali ed integrarla nel processo di definizione delle strategie aziendali. L'impresa deve cioè farsi carico delle attese degli stakeholder, anche oltre gli obblighi di legge e inscrivere l'adozione di comportamenti socialmente responsabili nelle proprie strategie di impresa, non soltanto per ragioni etiche o di riconoscibilità sociale, ma con la consapevolezza che ciò si traduce anche in un vantaggio competitivo. In questo senso, il termine RSI perde ogni connotazione negativa, di vincolo o divieto, e si caratterizza invece come ricerca di soluzioni innovative atte a soddisfare un numero sempre maggiore di stakeholder.

Il caso Nike: il restauro dell'immagine del brand

Nike è la multinazionale che ha ricevuto più critiche per le condizioni di lavoro ed il mancato rispetto dei diritti umani nelle sue aziende sussidiare, fornitrici e subfornitrici, poste nei paesi emergenti. In oltre dieci anni di indagini a carico dei suoi fornitori, sono state riscontrate violazioni di ogni genere, dal ricorso al lavoro minorile, al mancato riconoscimento delle libertà sindacali, alla violazione dei minimi salariali, fino alle insalubri condizioni degli ambienti di lavoro.

Nel 1996 fa il giro del mondo la foto pubblicata dalla rivista "Life" che mostra un bambino pakistano intento a cucire un pallone da calcio Nike con marchio FIFA. Da quel momento, sotto la minaccia di un boicottaggio dei consumatori e per paura di un danno all'immagine e di un conseguente calo del fatturato, la Nike decide di cambiare strategia: l'azienda comincia ad assumere impegni concreti sul tema dei diritti umani nella catena di fornitura e nel 2005, prima multinazionale nel settore, rende pubblica la lista completa dei suoi fornitori e il funzionamento della filiera dalle materie prime che impiega per i prodotti che immette sul mercato. Nello stesso anno lancia Considered, una nuova linea di scarpe progettata con materiali eco-compatibili e con packaging ridotto. La comunicazione aziendale punta ad affermare il valore della sostenibilità come ulteriore dimensione di qualità del brand.

Accanto a questa dimensione però, più esterna e ufficiale, ce n'è un'altra più nascosta che mostra come nonostante siano state messe in campo azioni di miglioramento e monitoraggio per adeguarsi agli standard internazionali su diversi aspetti, le violazioni sostanziali dei diritti dei lavoratori nelle aziende fornitrici siano ancora frequenti. Basti pensare, a titolo di esempio, che il 2014 si è aperto con la sanguinosa repressione a Phnom Penh, capitale della Cambogia, della protesta per l'aumento del salario di 500mila operai del settore tessile, tutti impiegati in fabbriche che producono capi di abbigliamento per conto di grandi imprese occidentali tra cui Nike, Adidas, Levi's e Calvin Klein.

1.2. Il quadro istituzionale nazione ed internazionale nel quale si inserisce la RSI

1.2.1 Il quadro internazionale

La politica per promuovere la RSI si inserisce all'interno di un dibattito che si è progressivamente sviluppato in seno alle Organizzazioni Internazionali sulla condotta delle imprese multinazionali già a partire dagli anni '70 e che ha prodotto un nucleo di principi e orientamenti riconosciuti a livello internazionale che rappresenta un quadro globale per la RSI. La progressiva globalizzazione dei mercati ha portato infatti le imprese ad operare in contesti territoriali fortemente differenziati sul piano della tutela dei diritti e dell'impatto ambientale e ha reso sempre più necessario per i governi nazionali riferirsi a standard di condotta responsabili a cui le imprese devono ispirarsi per dare il proprio contributo al perseguimento di uno sviluppo sostenibile, equo e solidale e alla riduzione degli squilibri nel sistema internazionale.

In particolare, le iniziative di regolamentazione di livello internazionale - evocative di un ordine economico sovranazionale - di cui le iniziative comunitarie e nazionali hanno integrato i principi sono:

I *Principi guida delle Nazioni Unite per le imprese e i diritti umani* del 2011[1] con i quali, per la prima volta, si offre agli stati e alle imprese uno standard internazionale cui riferirsi nella gestione del rischio di conseguenze negative sui diritti umani legate all'attività imprenditoriale. Gli orientamenti dell'Onu si fondano su tre pilastri fondamentali: il dovere degli Stati di garantire la protezione dei diritti umani dalle violazioni perpetrate da terzi, incluse le imprese; la responsabilità delle imprese nel rispettare i diritti umani e l'accesso ai meccanismi di garanzia e risarcimento per le vittime.

La *Dichiarazione Tripartita di principi sulle imprese multinazionali e la politica sociale dell'OIL*[2], adottata nel 1997 e successivamente emendata nel 2000 e nel 2006, che contiene una serie di principi in materia di occupazione, formazione, condizioni di vita e di lavoro e relazioni industriali che i governi, le organizzazioni di imprenditori e di lavoratori e le imprese multinazionali sono invitati ad osservare su base volontaria.

Le *Linee guida OCSE per imprese multinazionali*[3], la cui revisione più importante è del 2000 aggiornata più di recente nel 2011, che contengono tra l'altro disposizioni in materia di diritti dei lavoratori e l'obbligo per le imprese di rispettare i diritti umani. Si tratta dell'unico codice intergovernativo, multilaterale e completo per la condotta responsabile che i Governi dei paesi OCSE, ed alcuni paesi non OCSE, si sono impegnati a promuovere per favorire il contributo positivo delle imprese multinazionali al progresso economico, sociale e ambientale in tutto il mondo.

1. *http://www.business-humanrights.org/SpecialRepPortal/Home/Protect-espect-RemedyFramework/Guiding Principles.*
2. *http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-rome/documents/publication/ wcms_152553.pdf*
3. *http://www.oecd.org/daf/inv/mne/MNEguidelinesITALIANO.pdf*

Il *Global Compact* dell'Onu[4], un'iniziativa del 2000 con cui si incoraggiano le imprese di tutto il mondo ad adottare politiche sostenibili e socialmente responsabili e che invita le imprese multinazionali ad aderire a 10 principi riguardanti il rispetto dei diritti umani, dei diritti dei lavoratori, della protezione ambientale e la lotta alla corruzione.

La *norma di orientamento sulla responsabilità sociale ISO 260000*[5] del 2010, che contiene indicazioni dettagliate sugli ambiti fondamentali che interessano il governo d'azienda e che fornisce una giuda importante per qualsiasi azienda che volesse assumere un comportamento socialmente responsabile.

1.2.2 Il quadro europeo

Il consiglio di Lisbona del marzo 2000 ha riconosciuto per la prima volta la RSI come strumento strategico adatto a contribuire al raggiungimento dell'ambizioso obiettivo di far diventare quella europea l'economia più dinamica e competitiva, capace di realizzare una crescita economica sostenibile e una maggiore coesione sociale. *La Comunicazione sulla Strategia per lo sviluppo sostenibile*[6], adottata nel 2001 ed integrata nel 2005, completa gli impegni presi dall'Unione Europea delineando più compiutamente il quadro politico comunitario per uno sviluppo socio economico globale e per una crescita competitiva in cui si ribadisce l'assoluta parità delle tre dimensioni dello sviluppo sostenibile (economica, sociale ed ambientale) che devono perciò essere affrontate in maniera integrata ed equilibrata. Lo sviluppo sostenibile viene cioè inteso come uno sviluppo che risponde alle esigenze del presente senza compromettere le possibilità di crescita delle generazioni future.

È in questo scenario che la Commissione pubblica nel 2001 il Libro verde dal titolo *Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*[7] con lo scopo di avviare un dibattito che coinvolgesse i principali stakeholder internazionali chiamati ad esprimere il proprio parere sulla RSI e le proprie aspettative sulle politiche comunitarie in materia.

A seguito delle consultazioni avviate attraverso il Libro verde, la Commissione ha adottato nel luglio del 2002 la *Comunicazione sulla Responsabilità sociale delle imprese: un contributo delle imprese allo sviluppo sostenibile* in cui, tra l'altro, si dispone la creazione di uno spazio per il dialogo ed il confronto tra gli attori a vario titolo coinvolti – il *Multi-stakeholder Forum on Corporate social responsability* – che dall'anno successivo troverà un analogo a livello italiano, quando cioè il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali istituirà il Forum italiano multi-stakeholder per la Corporate Social Responsibility (CSR Forum) per stimolare la diffusione della

4. *http://www.unglobalcompact.org/*
5. *http://www.iso.org/iso/home/standards/iso26000.htm*
6. *http://europa.eu/legislation_summaries/enterprise/business_environment/n26034_it.htm*
7. *http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/it/com/2001/com2001_0366it01.pdf*

RSI tra le imprese e le organizzazioni italiane e favorire la condivisione di esperienze di partnership tra le istituzioni, le imprese, le organizzazioni e la società civile.

L'impegno dell'Unione europea sul tema prosegue nel 2006 con la Comunicazione dal titolo *Il partenariato per la crescita e l'occupazione: fare dell'Europa un polo di eccellenza in materia di responsabilità sociale delle imprese*[8], in cui si fa promotrice tra l'altro di un'alleanza europea per la RSI identificando tra i settori di intervento prioritari la sensibilizzazione e lo scambio di buone pratiche, il sostegno ad iniziative multilaterali e alla cooperazione, il ruolo dell'informazione, della ricerca e della formazione; *il Piano d'azione per un consumo, una produzione e un'industria sostenibili*[9] del 2008 comprende invece una serie di proposte finalizzare ad aumentare la domanda di beni e tecnologi di produzione più sostenibili e promuovere un significativo cambiamento comportamentale tra i consumatori, i produttori e nei mercati[10].

La strategia europea per la RSI è stata recentemente ridefinita con la Comunicazione della Commissione *Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-2014 in materia di responsabilità sociale d'impresa*[11] del 2011 che definisce un piano di azione in coerenza con le priorità di crescita intelligente, sostenibile e inclusiva delineate nel Programma Europa 2020, nel Piano d'azione Imprenditorialità 2020, nell'Iniziativa faro per la politica industriale e con l'Atto per il mercato unico.

La Commissione propone una nuova definizione più ampia di RSI che comprende non solo le preoccupazioni sociali e ambientali rispetto alle specifiche attività delle imprese, ma anche iniziative legate al rispetto dei diritti umani, alla tutela dei consumatori e al contrasto della corruzione. Resta invece invariato rispetto al passato il fatto che l'integrazione dei valori di responsabilità sociale nella definizione delle strategie di impresa deve avvenire in collaborazione con gli stakeholder e che l'adozione di questi comportamenti ha carattere volontario.

Le linee guida europee sono rivolte a promuovere la visibilità della RSI e la diffusione delle buone pratiche, ad una maggiore integrazione della RSI nell'ambito dell'istruzione, della formazione e della ricerca e al miglioramento dei livelli di fiducia nelle imprese, dei processi di autoregolamentazione e di divulgazione delle informazioni sociali e ambientali.

Scopo della strategia è quello di riaffermare il ruolo dell'Europa sul piano internazionale in tema di responsabilità sociale di impresa e coordinare l'azione dei singoli Stati in modo da ridurre il rischio di approcci differenti.

8. *http://europa.eu/legislation_summaries/enterprise/business_environment/c00019_it.htm*
9. *http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2008:0397:FIN:it:PDF*
10. *http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2008:0397:FIN:it:PDF*
11. *http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:IT:PDF*
12. *http://www.lavoro.gov.it/md/AreaSociale/ResponsabilitaSociale/Pages/default.aspx*

1.2.3 Il quadro nazionale

Nel 2004-2005 è stato lanciato il *Multistakeholder Forum Italiano* e nel 2009 è stato pubblicato il *Libro Bianco sul modello sociale futuro*, centrato su salute, sicurezza, pari opportunità, sussidiarietà, occupabilità.

L'Italia, primo tra i paesi membri, nell'aprile 2013 ha presentato il proprio *Piano nazionale sulla responsabilità sociale di impresa 2012-2014*[12]. Il Piano, attuato sotto l'indirizzo del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e il Ministero dello Sviluppo economico - nel rispetto delle autonomie delle Amministrazioni pubbliche centrali e locali, dei soggetti imprenditoriali e di tutti gli stakeholder interni ed esterni coinvolti (sindacati, lavoratori, consumatori, organizzazioni del terzo settore, società civile) - pone l'accento sull'importanza del ruolo dell'impresa nella società e sulla gestione responsabile delle attività economiche, quale veicolo di creazione di valore, a vantaggio delle imprese, dei cittadini e delle comunità. Il Governo si propone cioè di promuovere e sostenere la condotta di impresa responsabile e creare un contesto più propizio ai comportamenti volontari delle imprese, in linea con gli orientamenti della Strategia comunitaria in materia di responsabilità sociale delle imprese e con la ricerca di un modello alternativo di sviluppo.

Nel Piano vengono inoltre sottolineati: il radicamento dell' impresa italiana nel territorio e la sua dimensione sociale in termini di relazioni industriali e impegno sociale, come valore aggiunto da sostenere attraverso azioni strategiche condivise da tutti i portatori di interesse; viene inoltre riconosciuta la necessità di un approccio multistakeholder che operi attraverso il coinvolgimento attivo e la compartecipazione di tutti gli attori istituzionali, ai diversi livelli settoriali e territoriali, delle imprese e della società civile.

Nella definizione del Piano particolare attenzione è dedicata alle PMI che nonostante la loro numerosità, il loro radicamento nelle comunità e il crescente ruolo assunto nella filiera e nell'internazionalizzazione delle produzioni, spesso dispongono di limitate risorse umane e finanziarie.

Nel definire i contenuti del Piano ci si riferisce all'intero ciclo di vita aziendale, dalla definizione della strategia, alle azioni messe in campo fino alla rendicontazione delle attività.

Gli obiettivi del piano sono aumentare la diffusione della cultura delle responsabilità presso le imprese, i cittadini e le comunità territoriali e a supportare le imprese che adottano la RSI attraverso azioni di promozione delle le iniziative delle imprese sociali e delle organizzazioni di Terzo settore, di cittadinanza attiva e della società civile, il rafforzamento degli incentivi di mercato, il sostegno alla trasparenza e alla divulgazione delle informazioni economiche, finanziarie, sociali e ambientali.

13. *Veneto, Abruzzo, Friuli Venezia Giulia, Lazio, Liguria, Lombardia, Marche, Piemonte, Puglia, Sardegna, Umbria, Toscana e Valle d'Aosta*

La centralità delle relazioni che le imprese mantengono con gli stakeholder locali e con il territorio circostante pone l'accento sul contributo che le Regioni e le Amministrazioni locali possono apportare in tema di responsabilità sociale di impresa. In questa direzione, nel 2012 è stato approvato il progetto *Creazione di una rete per la diffusione della responsabilità sociale d'impresa*, a cui hanno aderito tredici regioni italiane[13], e che ha lo scopo di aumentare la diffusione della responsabilità sociale di impresa attraverso lo scambio di best practice e un processo di apprendimento reciproco tra le Pubbliche Amministrazioni coinvolte. Le Regioni hanno inoltre avviato un'attività di ricognizione delle azioni realizzate in tema di responsabilità sociale di impresa che hanno contribuito alla definizione del Piano d'azione nazionale e che serviranno da orientamento per la realizzazione degli obiettivi in esso contenuti.

Tab. 1. I principali interventi in materia di RSI:

Il quadro internazionale	
2000	Global Compact dell'Onu
2006	La dichiarazione Tripartita di principi sulle imprese multinazionali e la politica sociale dell'OIL
2010	Norma di orientamento sulla responsabilità sociale ISO 260000
2011	Principi guida delle Nazioni Unite per le imprese e i diritti umani
2011	Le Linee guida OCSE per imprese multinazionali
Il quadro europeo	
2000	Consiglio di Lisbona
2001	Lancio della Strategia dell'Unione europea per lo sviluppo sostenibile
2001	Libro verde: promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese
2002	Creazione del CSR Multi-Stakeholder Forum
2002	Comunicazione sulla Responsabilità sociale delle imprese: un contributo delle imprese allo sviluppo sostenibile
2006	Il partenariato per la crescita e l'occupazione: fare dell'Europa un polo di eccellenza in materia di responsabilità sociale delle imprese
2008	Piano d'azione per un consumo, una produzione e un'industria sostenibili
2011	Comunicazione della Commissione Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-2014 in materia di responsabilità sociale d'impresa
Il quadro nazionale	
2004	Multistakeholder Forum Italiano
2009	Libro Bianco sul modello sociale futuro
2012	Creazione di una rete per la diffusione della responsabilità sociale d'impresa
2013	Piano nazionale sulla responsabilità sociale di impresa 2012-2014

1.3. Il ruolo della RSI come strumento per crescita, competitività e occupazione

Gli ambiti di applicazione di comportamenti responsabili da parte delle imprese sono molteplici e diversi sono i costi connessi a queste scelte: dagli investimenti finalizzati a ridurre l'impatto ambientale e sociale che si ripercuotono sulle quote di ammortamento annuali, all'incremento dei costi di funzionamentoper soddisfare meglio le istanze degli stakeholder (servizi aggiuntivi, acquisto di materie prime, semilavorati o servizi). Un costo non irrilevante è ricoperto dall'impiego di risorse aziendali non monetarie, sia tangibili che intangibili; si pensi - a titolo di esempio - al tempo che i collaboratori dedicano a cause sociali, all'impiego di impianti e attrezzature a favore di enti no profit o di competenze e conoscente per scopi sociali. Una voce di spesa può essere considerata anche il tempo e l'attenzione che la dirigenza aziendale dedica alle tematiche relative alla RSI sottraendoli ad altri aspetti della gestione. Ancora, potrebbe rappresentare un costo la necessità di limitare le alternative strategiche possibili a favore di scelte orientate da criteri sociali, scegliendo di evitare, per esempio, processi produttivi inquinanti, prodotti e servizi giudicati eticamente non accettabili, gli scambi con partner considerati non etici, gli investimenti in aree geografiche incompatibili per motivi politici, culturali, ideologici (Molteni 2004).

A fronte di tali costi è dunque utile capire quali sono i potenziali vantaggi connessi alla RSI e in che modo essa influisce positivamente sulla competitività delle aziende. Per questo è necessario analizzare i due livelli su cui essa opera.

Una prima forma di attuazione della RSI attiene alla tutela dei diritti, aspetto che assume un rilievo fondamentale soprattutto a seguito dei fenomeni di globalizzazione e delle sempre più frequenti delocalizzazioni di parte dei processi produttivi all'estero. In questa accezione, la responsabilità può anche essere intesa come limite morale e apparire come un vincolo, soprattutto alla luce dei costi o dei mancati profitti che può comportare.

In una seconda e complementare accezione, la RSI si caratterizza per la ricerca di soluzioni innovative atte a soddisfare in misura sempre maggiore le attese di uno o più gruppi di portatori di interessi, tendendo a fare di tali soluzioni un fattore di sviluppo della competitività dell'impresa. La necessità di operare in stretta relazione con gli attori presenti sul territorio per coglierne i bisogni e le esigenze, permette non solo di valutare l'impatto della propria attività produttiva nell'immediato, ma consente anche di sviluppare nuove soluzioni che soddisfino bisogni diversi ancora non soddisfatti e aprire nuovi mercati. In questo senso, la responsabilità perde ogni connotato negativo nel senso di divieto o vincolo all'operare e diventa sinonimo di una creatività al servizio delle attese di tutti gli stakeholder.

Le pratiche innovative possono andare in direzione di un cambiamento di prodotto, attraverso un miglioramento del proprio processo produttivo a vantaggio dei consumatori, della collettività ma anche della azienda stessa. Si può promuovere o intercettare un mutamento nei consumi, ascoltando le richieste insoddisfatte dei consumatori. Si possono creare nuove e più funzionali condizioni di lavoro, positive sia per i dipendenti che per la produttività dell'azienda.

Risultati positivi diretti possono derivare da un ambiente di lavoro più sicuro e motivante, che impiega e attira risorse più qualificate e produttive.

Effetti positivi diretti possono derivare anche da una più attenta gestione delle risorse naturali impiegate e dalla riduzione dell'impatto ambientale dei processi produttivi e dei relativi costi di gestione e smaltimento. Gli investimenti diretti alla riduzione del consumo energetico risultano fondamentali in previsione dell'aumento crescente dei costi di carburante e alla luce dei sempre più frequenti casi di "tassazione ecologica" volti a colpire le aziende che, attraverso la propria attività, provocano inquinamento ambientale con la produzione di rifiuti, l'emissione di gas nocivi, gli scarichi tossici, ecc.

Le imprese socialmente responsabili possono inoltre usufruire di agevolazioni e semplificazioni fiscali e amministrative; le migliori valutazioni di cui possono godere da parte degli investitori pubblici e privati che usano criteri ambientali e sociali si traducono inoltre in maggiori possibilità di accesso al credito, dovute ad un minor profilo di rischio complessivo.

Ma la responsabilità sociale è un importante fattore di competitività soprattutto perché accresce nel tempo le risorse intangibili che sempre più spesso vengono riconosciute come elementi fondamentali per il successo di un'azienda: il capitale umano, la coesione tra il personale, le relazioni con gli stakeholder, i valori condivisi, la reputazione, la fiducia assumono un ruolo primario.

Inoltre, Il consenso e la coesione sociale che l'impresa riesce a creare adottando comportamenti socialmente responsabili, contribuiscono in modo significativo a valorizzarne il suo ruolo all'interno del sistema economico sempre più complesso ed in continua trasformazione in cui si trova ad operare. Un comportamento socialmente responsabile contribuisce, infatti, non solo a creare reputazione ma anche a sostenere l'immagine di un'azienda, con notevole impatto in termini di profitto. Viceversa, una reputazione negativa può nuocere gravemente all'impresa.

Non può ovviamente essere tralasciato il fatto che adottare pratiche di responsabilità sociale significa contribuire a uno sviluppo economico sostenibile, e ad una maggiore coesione sociale.

In sintesi, i principali vantaggi per le aziende che adottano pratiche responsabili possono essere così sintetizzati:

- maggiore competitività grazie alla fidelizzazione/acquisizione dei clienti
- rafforzamento dell'immagine e della reputazione dell'azienda
- più alta coesione e condivisione con i vari stakeholder
- maggiore accesso al credito
- innalzamento del grado di motivazione e delle competenze del personale
- innalzamento dei livelli di salute e sicurezza sul lavoro
- aumento dell'attrattività per la forza lavoro
- miglioramento del clima interno con riflessi sulla produttività
- sviluppo della capacità di anticipazione e innovazione
- qualificazione delle relazioni con le istituzioni finanziarie
- riduzione del rischio d'impresa.

La prassi socialmente responsabile inaugura quindi un nuovo modo per conciliare lo sviluppo sociale alla maggiore competitività. La responsabilità sociale d'impresa va interpretata non come un vincolo aggiuntivo, ma come un fattore per la competitività dell'impresa, per accrescere il proprio vantaggio competitivo rispetto ai concorrenti.

Non si può certamente dimenticare che la prima responsabilità dei vertici di un'impresa è di natura economica, la ricerca cioè di quelle condizioni più adatte ad assicurare la sopravvivenza e lo sviluppo dell'impresa. Ma etica e profitto non sono necessariamente contrapposti, ma anzi l'impegno etico dell'impresa entra direttamente nella catena di creazione del valore e perciò la RSI va considerata come un investimento e non come un costo, come un fattore per accrescere il proprio vantaggio rispetto ai concorrenti e non come un vincolo aggiuntivo.

La giusta conciliazione tra comportamenti aziendali efficienti, volti cioè a massimizzare il valore economico, ed eticamente correnti, più incentrati sul ruolo sociale svolto dall'impresa, produce effetti benefici nel lungo periodo con un notevole impatto economico sia diretto che indiretto.

1.4. Comunicazione e valutazione della RSI

L'affermarsi dell'importanza dell'adozione da parte delle imprese di comportamenti socialmente responsabili ha imposto l'esigenza di elaborare strumenti in grado di rendicontare le prestazioni in tema di RSI e comunicare all'esterno la propria attività.

I principali strumenti di rendicontazione e comunicazione della RSI, di cui si dirà più specificamente nel prossimo capitolo, sono:

- il **codice etico** o codice di condotta, un documento che definisce le responsabilità etiche e sociali di ogni partecipante all'organizzazione imprenditoriale, utile a prevenire comportamenti irresponsabili o illeciti da parte di chi opera in nome e per conto dell'azienda;

- il **bilancio sociale**, che svolge una funzione analoga al bilancio di esercizio ma rendiconta rispetto alla dimensione sociale e ambientale;

- le **certificazioni** e l'adesione ad iniziative internazionali che, come esposto nel paragrafo precedente, stabiliscono standard minimi in materia di diritti umani e diritti dei lavoratori, di salvaguardia dell'ambiente, di trasparenza e lotta alla corruzione e definiscono i principi guida in materia di RSI.

Per misurare la sostenibilità sociale e ambientale di un'impresa, sono inoltre nate delle vere **agenzie di rating etico** che forniscono un livello qualitativo dell'emittente in riferimento a questioni diverse da quelle inerenti la dimensione finanziaria, quali ad esempio la trasparenza, la governance, l'impatto ambientale, la legalità ed altri aspetti tipici della RSI. Di solito non si tratta di vere e proprie agenzie, ma di società di consulenza che forniscono valutazioni su commessa, in genere richieste da banche e fondi di investimento che forniscono anche i vari parametri da valutare[14]. Esistono però anche rating etici standard pubblici (SAM, EIRIS, SiRi, KLD, Vigeo, Oekom, Innovest) che forniscono agli investitori indicatori di rischio effettuati esclusivamente in relazione alle indicazioni di sostenibilità e responsabilità sociale di impresa provenienti dall'OCSE, dall'ONU e dalla Unione europea.

La valutazione del rischio ha una doppia finalità: può essere utilizzata dalle imprese stesse per individuare le sfide e i rischi del settore a cui appartengono, ma soprattutto risponde alle esigenze degli investitori e gestori che possono sapere com'è posizionata l'azienda rispetto a questi rischi e quali sono i sistemi di gestione e monitoraggio.

Rating Etici: il caso Vigeo

Tra le agenzie pubbliche di rating sociale, ambientale ed ecologico il riferimento maggiormente adottato dalle imprese, in particolare quelle europee, è Vigeo, un'organizzazione europea, che offre analisi e valutazioni extrafinanziarie d'impresa. Nella valutazione che fornisce vengono considerati tutti rischi connessi agli aspetti sociali ed ambientali ai quali è esposta l'impresa in relazione al modo con cui vengono gestiti e monitorati dal management. L'agenzia valuta la performance etica su 6 grandi aree (risorse umane, governance, comportamento di business, ambiente, filantropia, diritti umani) e individua 4 categorie di rischi rilevanti: quello reputazionale, quello relativo al capitale umano, quello operativo e il rischio legale. Lo score assegnato al termine del processo di analisi, compreso tra 0 e 100, costituisce un indicatore sia del grado di vulnerabilità che del posizionamento dell'impresa nei confronti delle varie tipologie di rischio (Vigeo, 2010).
Vigeo individua anche un elenco di variabili strategiche in grado di generare vantaggi competitivi per le aziende: il controllo della catena di fornitura; il supporto formativo, tecnologico e finanziario ai fornitori; gli aspetti ambientali in tutti i processi; la qualità del lavoro e formazione/qualificazione dei dipendenti; i rapporti con le comunità locali.

2. La responsabilità sociale nel sitema moda

2.1. Premessa: per un sistema moda responsabile

La messa in discussione delle logiche tradizionali sia di produzione che di tempi, la delocalizzazione produttiva e la globalizzazione della supply chain, come è noto, stanno trasformando in modo irrevocabile il sistema moda nella direzione di un vincolo sempre più stringente di qualità ed innovazione su tutti i piani: da quello più strettamente organizzativo a quello di processo e prodotto, dal piano tecnologico e di contenuti immateriali, fino a quello commerciale e di rapporto con il consumatore.

In questa prospettiva, il settore si muove verso nuovi modelli manageriali che siano in grado di dare maggiore voce a valori legati alla salvaguardia dell'ambiente, della cultura, dei diritti dei lavoratori: insomma, sembra ormai emergente l'idea di un'impresa che pone al centro dei propri interessi anche i valori come l'etica e la sostenibilità, lungo tutto l'arco della filiera della moda.

Va qui sottolineato che nonostante il grande interesse per il tema della responsabilità sociale d'impresa nel sistema moda e la risonanza che assume anche a livello mediatico e di comunicazione, ad oggi non sembra ancora possibile individuare un corpus unitario e chiaro di RSI e di sviluppo sostenibile all'interno di questo settore economico.

Il dibattito sul ruolo della responsabilità sociale scaturisce nella moda come per gli altri settori, come abbiamo visto nella prima parte di questo lavoro, dalla convinzione che oggi sia necessario puntare sul ruolo "sociale" dell'impresa, proprio a partire dal fallimento del modello di sviluppo che fino ad oggi si è basato sull'obiettivo ultimo del raggiungimento di risultati finanziari ed economici immediati. Possiamo dire perciò che la responsabilità sociale d'impresa anche nella moda parte dall'idea che "un equilibrio economico di lungo termine nelle imprese può essere raggiunto solo se s'integrano gli obiettivi economici a breve termine, irrinunciabili per la remunerazione di capitale e lavoro, con altri obiettivi non economici che fanno riferimento al rapporto con l'ambiente, la società, la cultura, i media, le istituzioni, la legislazione e soprattutto la dimensione dei valori e dell'etica" (Rinaldi, Testa 2013).

Va evidenziato che non è facilmente rintracciabile in letteratura una definizione specifica del concetto di RSI all'interno del settore moda; i primi contributi, risalenti agli anni novanta fanno, infatti, riferimento principalmente a raccomandazioni per le imprese nella direzione della customer satisfaction, attraverso l'incontro tra aspettative sociali e profitto etico.

Più di recente Dickinson e Littrel danno una maggiore specificazione alla definizione di RSI nel settore T&A: "social responsibility places major emphasis on day-to-day action within business as related to product sourcing, employee treatment, working condition" (Dickinson, Loker, Eckman; 2009: 24). Ma ancora, la definizione non copre in modo dettagliato le diverse fasi del sistema moda e le particolarità della supply chain. Così, riprendendo la teoria della Triple

14. *Le banche di ispirazione islamica, per esempio, tenderanno a rifiutare le imprese che producono alcool, quelle cattoliche rifiuteranno i produttori di preservativi mentre quelle impegnate nelle iniziative umanitarie o nella ricerca eviteranno di finanziare produttori di armi o sigarette*

bottom Line, le autrici iniziano a considerare un modello di RSI che tenga conto delle performance finanziarie, sociali ed ambientali. Il modello messo in campo valuta l'intero ciclo del prodotto (dai materiali grezzi alla dismissione dei prodotti) ed il network degli stakeholder; esso è orientato su di una prospettiva work-centric, secondo la quale non basta comprendere e rispettare le norme dei paesi in cui sono localizzate le fabbriche, ma bisogna tenere conto anche delle esigenze e dei desiderata dei lavoratori, in una visione che viene definita dinamica, perché la RSI nella moda è spinta dalla continuità dell'azione per l'ottenimento dei risultati (Rinaldi e Testa 2012).

Dickinson e Eckman, attraverso uno studio condotto all'interno del sistema dell'education nel mondo del tessile e abbigliamento nel 2006 (Dickinson, Eckman; 2006), arrivano poi a definire la responsabilità sociale d'impresa all'interno del T&A attraverso tre dimensioni principali, le quali provano ad includere l'intero sistema degli stakeholder associato all'industria della moda e al ciclo di vita dei prodotti.

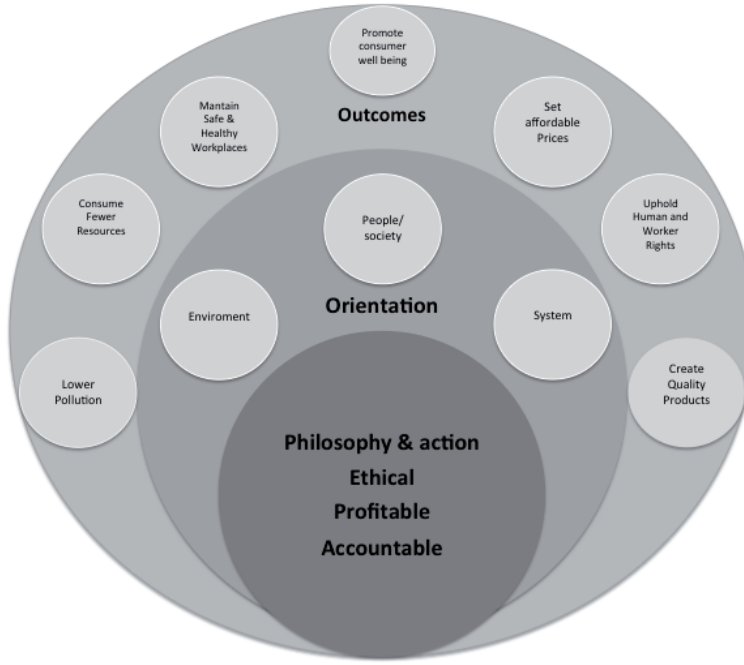
Nella figura che segue, l'RSI nel sistema moda è rappresentato principalmente dai concetti di etica e sostenibilità economica. Infatti, la prima dimensione della RSI nell'industria del tessile e dell'abbigliamento è basata su un'attività di impresa che "balances ethic and morality with profitability, which is achieved through accountability-based business decision and strategies" (Dickinson, Eckman; 2006: 188).

In questa dimensione vanno inclusi gli obiettivi che un'impresa responsabile intende raggiungere, come li raggiunge ed infine il modo in cui la RSI si va ad integrare con i processi decisionali e le politiche aziendali.

La seconda dimensione è legata all'orientamento/al focus dell'azienda verso l'ambiente, le persone, la società. L'impresa socialmente responsabile è per prima cosa interessata al benessere delle persone sia come individui che all'interno della società: al lavoro, in casa, in comunità più ampie, essendo al contempo interessata all'ambiente. In definitiva, essere un'impresa responsabile richiede un sistema ampiamente focalizzato sulle interazioni tra persone, processi e ambienti coinvolti nelle fasi di produzione.

La terza dimensione della RSI fa riferimento agli ambiti in cui le aziende devono concentrarsi per migliorare i propri risultati. Essi sono rappresentati dalla sicurezza e la salubrità degli ambienti di lavoro, la riduzione dell'inquinamento e del consumo di risorse naturali, il benessere dei consumatori, i diritti umani e dei lavoratori, i livelli dei prezzi, la qualità di un prodotto. Tutti elementi, questi, che devono mirare alla riduzione dell'impatto socio-ambientale (Dickinson Eckmann, Loker 2009).

Tab. 2. Il modello di responsabilità sociale per il settore T&A secondo Dickinson, Loker e Eckman.



Fonte: Dickinson Eckmann, Loker 2009

Nell'azienda moda responsabile, quindi, il contesto ambientale e quello sociale sono continuamente in dialogo e, le azioni messe in campo dalle aziende devono provare costantemente a rispettarne i principi e le necessità, da un lato, spingendo verso la riduzione dell'impatto ambientale, dello sfruttamento del territorio e verso il riutilizzo delle risorse e delle materie, dall'altro, muovendo nella direzione dello sviluppo economico e sociale del territorio stesso in cui operano e nel rispetto dei lavoratori, dei loro diritti e del loro benessere. Si tratta, insomma, di uno scambio continuo tra l'impresa ed il contesto ambientale e sociale in cui essa è inserita.

Rinaldi e Testa poi provano ad ampliare il modello Dickinson et al (2009), affiancando ad una prospettiva work centric quella consumer centric – dando grande importanza ai temi della trasparenza e della tracciabilità – fondata su tre variabili principali: etica, estetica ed economicità. Variabili che anche stavolta, mettono in collegamento la moda con i diversi contesti: economico, sociale, ambientale, culturale, mediatico.

Zadek, presidente dell'organizzazione AccountAbility descrive 4 stadi rilevanti all'interno dell'industria della moda per lo sviluppo di una Responsabilità sociale di impresa matura ed efficace: Latent, Emerging, Consolidating, Istitutionalized.

Nella prima fase, le evidenze circa alcune questioni sociali come il mancato rispetto della normativa sul lavoro e sulle condizioni di lavoro, viene portato alla luce da parte dei gruppi di interesse e da organizzazione non governative. Ma spesso gli argomenti a supporto e le richieste avanzate appaiono deboli e quindi le comunità imprenditoriali in generale tendono a respingere o ignorare queste problematiche e solo alcune aziende leader cominciano a sperimentare nuove soluzioni. La responsabilità sociale non si sviluppa molto in questa fase e in quella emergente, ma l'avvio di strategie di RSI pian piano più diffuse da parte di alcune aziende del sistema moda porta verso la fase definita "Consolidating", che viene spinta sempre più da gruppi di interesse e consumatori più consapevoli. In questa fase iniziano ad emergere norme, certificazioni volontarie e una serie di pratiche commerciali legate alla RSI. Infine, nella fase definita "Istitutionalized", le pratiche di sostenibilità e responsabilità divengono sempre più mature e quelle che una volta erano definite come "best practice" divengono parte ordinaria dell'azione aziendale.

Quindi, oggi secondo studiose come Dickinson Eckman e Loker, il sistema moda si avvia verso una fase di consolidamento sempre più forte e sembra essere ormai maturi i tempi per cui la RSI raggiunga la fase dell'istituzionalizzazione.

A partire da questi elementi, il presente capitolo proverà raccontare le principali trasformazione del sistema moda nella direzione della responsabilità d'impresa, provando anche a selezionare casi aziendali che meglio hanno mostrato di riuscire a mettere in pratica questo scambio con il contesto e a realizzare i più importanti principi della RSI; aziende, insomma che hanno deciso di perseguire la sfida dell'integrazione tra etica, economicità ed estetica nella filiera moda.

2.2. Una moda etica: dai i nuovi consumatori all'organizzazione aziendale. Ambiente, catena di produzione, benessere dei lavoratori, rapporto con gli stakeholder.

È noto che siamo in una fase storica in cui sembrano trasformarsi in modo sempre più evidente e repentino le regole del mercato, a partire dalla definizione di consumatore che si trasforma negli anni più recenti in un attore attento e per il quale viene manipolato il concetto stesso di consumo. Come afferma Fabris nel suo testo Societing (2008), il consumatore diviene

partner e committente, cioè si trova ad essere a fianco dell'impresa, in un rapporto che – grazie alla tecnologia – può anche essere di collaborazione e co-creazione. La moda rappresenta il settore economico in cui più chiara e forte è apparsa questa evoluzione ed in cui molti brand hanno iniziato a comprendere il nuovo ruolo del consumatore, lavorando sempre più verso una sua maggiore partecipazione nella produzione di prodotti sempre più personalizzati. Il nuovo consumatore che spesso viene definito consum-autore o consum-attore, oltre ad essere più consapevole appare sempre più selettivo ed esigente sul prodotto, sulle sue origini, sul modo in cui è stato realizzato e sulle materie prime e la manodopera utilizzate. Il consumatore insomma diviene attento all'intera filiera della produzione dell'oggetto moda che acquista sino al suo smaltimento. Questo nuovo paradigma di consumo che parte dall'attenzione per le materie prime, alla giusta retribuzione di chi lavora per produrre il prodotto che si va ad acquistare, passando per il rispetto dell'ambiente e infine al riuso e riciclo dei prodotti giunti al loro fine vita, rappresentano null'altro che il concetto di sostenibilità della moda che si traduce poi in una responsabilità sociale dell'impresa.

La forte trasformazione del consumatore ha portato a definire il concetto di LOHAS (Lifestyles of Health and Sustainability), cioè di un consumatore che persegue uno stile di vita basato di eco-sostenibilità e attenzione alla salute propria e del pianeta (Rinaldi, Testa; 2013). I cosiddetti LOHAS sono perciò attenti all'ambiente e alla propria salute, senza rinunciare a tecnologia e moda. Uno dei segnali della crescita di questo tipo di consumatore nell'ambito della moda e dato dal proliferare di eventi che in qualche modo rispondono alle esigenze di un consumatore sempre più attento: si pensi all'Ethical Fashion Show o a fiere come Heimelextil (Francoforte 2000), InNaTex (Wallau 1997), Fa la cosa Giusta (Critical fashion Palermo 2012), So critical so fashion (2012 Milano), solo per citarne alcuni. Una recente ricerca danese, NICE 2012 (Nordic Initiative Clean and Ethical), progetto della Nordic Fashion Association (NFA) - organizzazione che raggruppa le associazioni di categoria dell'abbigliamento dei principali Paesi Nordici - afferma che i nuovi consumatori potranno avere un ruolo sempre più attivo nel settore della moda per quel che riguarda una trasformazione verso modelli di business più sostenibili. La NFA è stata fondata nel 2008 per "intraprendere un percorso di lavoro sui principi di responsabilità sociale e sostenibilità che porti alla loro realizzazione". L'obiettivo del progetto – che ha al suo centro le politiche verso il consumatore - è di "incoraggiare cambiamenti nelle politiche dei governi e nelle pratiche delle imprese che aiutino i consumatori a compiere scelte più sostenibili nell'acquisto, uso, manutenzione e smaltimento dei prodotti della moda".

Come abbiamo osservato nella prima parte di questo lavoro, parlare di sostenibilità parte dalla necessità di parlare di responsabilità e ciò è ancor più vero nella moda: un comportamento

sostenibile implica una responsabilità, un comportamento responsabile nei confronti della società, dell'ambiente ed una responsabilità economica (cfr. capitolo sul Bilancio Sociale). Una sempre maggiore attenzione a questi valori porta a sua volta alla opportunità di creare nuovo valore, per cui la sostenibilità inizia ad essere vista dalle aziende non più come un costo, bensì come un vantaggio competitivo, parte integrante delle strategie aziendali e che spesso alimenta e coadiuva la possibilità di successo e di sopravvivenza dell'azienda stessa.

In definitiva come affermano Rinaldi e Testi (2012) la sostenibilità rappresenta una fonte di vantaggio competitivo perché: 1) migliora la gestione dei rischi; attraverso la rivisitazione dei processi interni e una maggiore sensibilità socio-ambientale si può ottenere una riduzione delle fonti di rischio che invece possono derivare da condotte poco o per nulla responsabili, si pensi solo per citare alcuni esempi a tutto l'ambito della sicurezza del lavoro o dello smaltimento dei rifiuti; 2) consente una maggiore capacità di attrazione del capitale umano e migliora il clima in azienda e le performance dei lavoratori; 3) aumenta l'efficienza e ottimizza i costi (miglioramento dei processi, si pensi alle pratiche di riduzione degli scarti o di riutilizzo degli stessi in altre fasi del processo di produzione); 4) aumenta le capacità di attrazione di risorse finanziarie, perché crea un clima di fiducia nelle relazioni con il mercato e le istituzioni; 5) rafforza il valore del brand, anche attraverso un aumento del rapporto di fiducia con gli stakeholder.

2.2.1 Responsabilità d'impresa nel rapporto con gli stakeholder

Possiamo affermare quindi che la responsabilità di un'impresa è strettamente collegata alla considerazione degli interessi di tutti gli stakeholder che compartecipano alla ideazione, produzione, fornitura e vendita di un prodotto. Scegliere la via della responsabilità sociale vuol dire, perciò, anche moltiplicare lo sforzo nel tentativo di mettere al centro gli interessi degli stakeholder.

Questa prospettiva richiede interventi che possono apparire gravosi se non letti all'interno di uno scenario più generale che progressivamente sta riconoscendo valori economici crescenti a quei prodotti che garantiscono condizioni di sostenibilità imponendo una visione strategica di più lungo periodo che, letta in una prospettiva di aumento di sensibilità sulle questioni etiche, sociali e ambientali, può diventare un importante fattore di competitività dell'impresa. Ma chi vuole fare proprio il business model della RSI, in quanto gli riconosce una potente funzione di innovazione e competitività, deve - come abbiamo visto - far propri e rispettare una serie di comportamenti: rispetto per i processi produttivi, condivisione dei processi di progettazione,

15. *Attraverso il bilancio ambientale si prevede la redazioni di prospetti in base ad alcuni indicatori che misurano l'efficienza ambientale e le prestazioni, seguendo alcune linee guida internazionali*

Alcuni Esempi di valorizzazione del rapporto con gli stakeholder nelle aziende italiane del calzaturiero

Due esempi interessanti che vanno in questa direzione sono:

Eurosuole:

L'azienda maceratese ha vinto il Premio Unioncamere: "Impresa Socialmente Responsabile" edizione 2006. Le politiche e i comportamenti che adotta nei confronti dei fornitori, dei clienti, dei soci e della pubblica amministrazione hanno contribuito a delineare le motivazioni del riconoscimento. Eurosuole ha inoltre definito una procedura di gestione del personale in termini di competenze e addestramento sulle tematiche ambientali. Numerose sono le attività di informazione e comunicazione verso tutti gli stakeholder di riferimento.

FELAFIP – Fabrica Ethica Laboratorio Filiera Pelletteria:

E' il progetto di una rete di organismi regionali toscani rivolto alla creazione di un distretto sostenibile, con l'obiettivo di creare e diffondere la cultura della RSI e dei diritti nei territori e nelle aree produttive coinvolte, con attenzione ai sistemi di certificazione.

La condivisione dei valori che un'azienda responsabile pone in essere, come abbiamo in parte visto nella prima parte di questo lavoro, viene trasmessa agli stakeholder anche nel sistema moda, attraverso strumenti come: il bilancio sociale (cfr. Capitolo 3); il bilancio ambientale[15] e le certificazioni (cfr. prossimo paragrafo); il codice etico, che regola i comportamenti posti in essere dalle imprese.

Il Bilancio Ambientale: alcuni esempi

La PPR, holding francese del fashion di lusso e proprietaria di marchi come Gucci, YSL, Balenciaga, Alexander McQueen e Bottega Veneta, ha annunciato che intende realizzare il primo bilancio ambientale di gruppo entro il 2015. La multinazionale francese, colosso mondiale nella vendita retail di beni di lusso, non è però nuova ad iniziative di questo tipo; infatti nel maggio scorso Puma, brand di abbigliamento sportivo di proprietà della stessa PPR, è stata la prima azienda ad aver tradotto in termini monetari, in un vero e proprio conto economico ambientale (Profit & Loss accont), l'impatto ambientale diretto della sua attività e di quella della sua supply chain. I risultati derivanti dal conto economico ambientale di Puma mostrano che il costo globale dell'impatto ambientale dell'azienda e della sua supply chain è valutato pari a 145 milioni di euro. Tale dato è stato ottenuto considerando cinque diverse tipologie d'impatto dell'attività aziendale sulle risorse del pianeta: emissioni di gas a effetto-serra, consumo d'acqua, utilizzo del suolo, inquinamento atmosferico e produzione di rifiuti. In dettaglio dal conto profitti e perdite ambientali di Puma si evince che ben il 94% del valore economico degli impatti deriva dalla supply chain e il 57% è relativo alla produzione delle materie prime necessarie alla realizzazione di scarpe e capi di abbigliamento sportivo. Solo il 6% dipende dalle attività dirette di Puma. Sulla base di tali risultati i responsabili del marchio di sportswear hanno già pianificato azioni a medio lungo termine per ridurre il "peso" dell'azienda sull'ambiente. Tra le più importanti azioni citiamo in particolare le modifiche alla supply chain e alle modalità di approvvigionamento delle materie prime.

Codice Etico: alcuni esempi.

Brunello Cucinelli Spa

Per quel che attiene l'applicazione di un codice etico, un esempio interessante è senza dubbio quello dell'azienda Cucinelli, che abbiamo già analizzato come esempio di strategia aziendale interamente volta alla RSI, nel primo capitolo di questo lavoro. La filosofia e i principi di Brunello Cucinelli, la cui azienda nasce nel 1978 nella provincia di Perugia - grazie all'intuizione dell'imprenditore circa l'importanza del cashmere colorato come elemento di innovazione nell'industria della moda - hanno trovato risposta nel codice Etico dell'azienda, i cui punti principali possono essere così sintetizzati: legalità; riservatezza; trasparenza; tutela della concorrenza; dignità della persona; onestà e correttezza; qualità; tutela dell'ambiente; responsabilità verso la collettività.

Vitale Barberis Canonico

Vitale Barberis Canonico, uno dei più antichi lanifici piemontesi, si è dotato di un Codice Etico nel quale è definita la propensione al rispetto dell'ambiente e della legislazione vigente in materia, riconoscendo a quest'ultima un ruolo preminente in ogni decisione relativa all'attività aziendale. In particolare, attraverso il codice viene promosso il rispetto dell'ambiente individuando in esso un elemento qualificante e premiante per ogni tipo di progetto. A tal fine Barberis ha deciso di sostenere un dialogo partecipativo con tutti gli enti locali, le istituzioni e le associazioni dei consumatori per collaborare al miglioramento della qualità della vita dei cittadini e alla salvaguardia del patrimonio naturale dei territori in cui opera.

L'importanza di una condotta da seguire per la condivisione dei valori etici stabiliti da un comportamento responsabile d'impresa sono stati messi a punto anche dalla Camera della Moda che, con Il Manifesto della sostenibilità per la Moda Italiana, stabilisce appunto delle linee guida da seguire da parte delle aziende associate. Citiamo, a titolo di esempio, alcune disposizioni contenute nel manifesto e strettamente legate alla RSI:

1) ETICA D'IMPRESA:

- Integra i valori universali nel tuo marchio
- Cerca di applicare in tutti i Paesi in cui operi le migliori pratiche di responsabilità sociale, qualora queste siano migliorative rispetto alle normative locali
- Definisci e applica un codice etico che funga anche da politica di sostenibilità della tua azienda,

comunica i contenuti del codice etico a tutti i dipendenti e ai collaboratori e diffondine i principi presso i tuoi fornitori; previeni la corruzione, nei rapporti con altre imprese e con amministrazioni pubbliche, e promuovi una cultura di legalità e di correttezza fiscale
- Non permettere che comportamenti non adeguati di chi lavora per conto della tua azienda (compresi i tuoi fornitori), anche rispetto alle indicazioni di questo decalogo, possano creare situazioni di rischio per la reputazione del tuo marchio
- Crea le condizioni per lo sviluppo del talento e del merito presso tutti coloro che operano per conto della tua azienda, valorizza le pari opportunità e promuovi la conciliazione del lavoro con la vita privata.

2) TRASPARENZA:
- Comunica agli stakeholder in modo trasparente il tuo impegno per la sostenibilità
- Comunica il tuo impegno ambientale e sociale ai tuoi interlocutori mediante forme periodiche di rendicontazione
- Promuovi la qualità ambientale e sociale dei tuoi prodotti, anche mediante web
- Adotta un approccio di apertura e trasparenza verso le istanze che provengono da consumatori e cittadini.

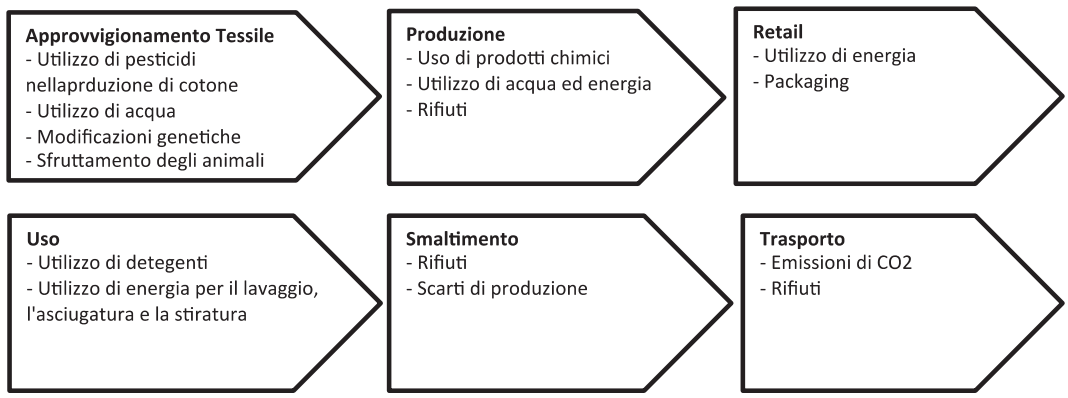
2.2.2 Moda responsabile e ambiente: la sostenibilità della filiera produttiva

Nella moda, una visione legata all'assunzione di un modello di sviluppo che sia anche capace di superare la crisi dell'attuale modello produttivo, va senza dubbio nella direzione di un ampliamento delle potenzialità legate al riciclo ed al riuso dei prodotti e alla ricerca di soluzioni tecniche e di materiali che ne prolunghino la vita e convertano al momento opportuno le destinazioni d'uso, trasformando ad esempio prodotti percepiti come scarti o giunti al loro fine vita, in nuove materie prime o in nuovi prodotti; tutto nella direzione della riduzione dell'impatto ambientale della catena di produzione e della supply chain.

Va ricordato che in molte fasi della produzione tessile si prevede l'utilizzo di sostanze spesso non biodegradabili e che costituiscono rischio per l'ambiente (si pensi ai processi di lavaggio della lana, della tintura o del candeggio e del finissaggio), tra cui il cromo, il nichel, la formaldeide, oggi disciplinate dal REACH (Registration, evaluation, Authorisation and Restriction of Chemical Substances) che regolamenta sulla produzione e l'utilizzo di sostanze chimiche in base agli effetti che possono provocare sulla salute del consumatori. Per quanto non possa

essere considerato fra i settori a maggiore criticità ambientale, la produzione del sistema moda comporta, quindi, l'emissione di sostanze inquinanti nell'atmosfera e nelle acque di scarico e lo scarto di residui di lavorazione, in parte classificabili come rifiuti speciali e/o tossico-nocivi. Inoltre, occorre considerare anche gli impatti a monte del processo produttivo, cioè la produzione e la prima lavorazione della materia prima, nonché quelli connessi all'utilizzo del prodotto ed al suo smaltimento. L'interesse sempre maggiore verso l'ambiente da parte delle imprese della moda socialmente responsabili ha portato quindi a parlare di moda ecosostenibile, che è caratterizzata dalla cura e dall'attenzione in primo luogo nella scelta delle materie prime da utilizzare nella filiera moda. Si pensi all'utilizzo sempre maggiore di fibre naturali e biologiche o derivanti da risorse rinnovabili o ancora da materiali di riciclo a cui si aggiunge sempre più un utilizzo del vintage dei prodotti di seconda mano e processi di upcycling (conversione di materiali di scarto in nuovi materiali di migliore qualità e con un ridotto impatto ambientale). Come mostra il grafico seguente, l'impatto ambientale della moda è riscontrabile in ognuno degli stadi che caratterizzano il ciclo di vita di un capo dell'industria della moda: Approvvigionamento Tessile; Produzione; Retail; Uso; Smaltimento; Trasporto.

Tab. 3. Impatto ambientale per i diversi stadi del ciclo di vita dell'abbigliamento



Fonte: Elab. Ares 2.0 da Rinaldi e Testa (2013); adattamento Draper, Murray WeissBrod 2007[16]

Va perciò sottolineato che l'apertura all'innovazione sostenibile, messa in atto dalle piccole e medie imprese, a cui si accompagna spesso una grande storia industriale, e ciò è valido

16. *Draper, Murray e Weissbrod hanno condotto uno studio specifico nel 2007 per il WWF e finanziato da Marks & Spencer: "Fashioning Sustainability: A Review of Sustainability Impacts of the Clothing Industry", in cui analizzano le diversi fasi dell'industria tessile ed il loro impatto sull'ambiente*

soprattutto nel caso italiano, potrebbe divenire un'eccezionale opportunità di sviluppo di qualità e di rinnovo del sistema. Gli esempi che vanno in questa direzione non mancano, l'introduzione dei prodotti green ha avuto un forte impatto sul settore moda: con la chimica verde si sono sostituiti i polimeri derivati dal petrolio con quelli derivati da materie prime naturali, e quindi anziché sostituire un elemento tossico con uno meno inquinante, s'iniziano ad utilizzare processi sostenibili che producono anche una sempre minore quantità di rifiuti.

Ovviamente, l'utilizzo di determinate materie prime, il riutilizzo e riciclo in un sistema circolare che si pone come obiettivo la riduzione se non addirittura l'assenza di rifiuti, Sono elementi alla base di un sistema moda sostenibile e contribuiscono alla prospettiva di sviluppo centrata sui mercati al consumo più avanzati.

L'impatto ambientale di un prodotto del T&A è quindi strettamente legato alla catena di produzione che, come è noto - a seguito anche della concorrenza sempre più esasperata da parte dei mercati asiatici – oggi è caratterizzata da una sempre maggiore delocalizzazione e da una logica di outsourcing sempre più spinta che comporta a sua volta l'utilizzo di materie prime provenienti dall'altro capo del mondo rispetto al paese di origine dell'azienda del brand moda. Tale aspetto ovviamente produce un forte impatto ambientale anche legato alla necessità di trasportare per lunghe distanze materie prime o semi lavorati. Quindi il sistema logistico ha un ruolo importantissimo per quel che attiene la gestione sostenibile di un'azienda; è nella logistica, ad esempio, che la scelta di una combinazione di trasportato tra nave e treno in sostituzione dell'aereo, che resta l'alternativa più inquinante, può rappresentare una strada per la sostenibilità. A questo elemento va associato l'impatto derivante dall'energia impegnata nella produzione di gran parte dei prodotti moda: si pensi che per produrre un paio di jeans sono necessarie fino a 10 tonnellate di acqua.

Quindi ragionare nell'ottica di Life Cycle Assessment (LCA), cioè pensare all'intero ciclo di vita dei prodotti, ha stimolato la promozione di significativi processi innovativi, miranti alla riduzione degli impatti ambientali (si pensi alle elaborazioni di metodologie di calcolo di carbon footprint o water footprint) e ha spinto a ragionare in maniera più concreta secondo una logica logica cradle to cradle, in cui la gestione sostenibile dei prodotti giunti al loro fine vita, è data da una combinazione di strategie, processi, tecniche, design, miglioramenti dei materiali che riducono la quantità di rifiuti, convertendo i prodotti o dando loro nuova vita nel campo della produzione d'origine o una nuova destinazione.

Possiamo perciò affermare che una moda ecosostenibile può essere definita tale se persegue all'interno dell'intera catena di produzione i seguenti obiettivi: tracciabilità della filiera, riduzione impatto ambientale, utilizzo sapiente delle risorse, riciclo (Draper, Murray, Weissbord 2007).

Impatto ambientale e innovazioni di filiera

Towards Zero Impact Growth

La ricerca "Towards Zero Impact Growth - Strategies of leading companies in 10 industries" che ha provato a individuare le aziende che hanno adottato misure reali per rivedere realmente i propri piani aziendali in favore di una crescita sostenibile, ha individuato in Nike, Puma e H&M le grandi aziende del settore moda che appartengono a quello scarso il 10% che provano ad applicare tali misure.

Nella ricerca con il termine "zeronaut" si descrivono le organizzazioni che hanno preso la decisione di provare a raggiungere l'obiettivo "zero impatto ambientale". Appoggiandosi proprio a questa definizione, è stato sviluppato un monitoraggio della crescita a impatto zero, il "Zero Impact Growth Monitor (ZIG-M)", che è stato utilizzato per valutare e classificare i tentativi fatti da 65 aziende per diventare più sostenibili, secondo alcuni livelli: "Eureka – Seeing the opportunity", "Experiment – Exploring new ways of doing business", "Enterprise – Creation of new business models", "Ecosystem – Start of new and collaborative markets", "Economy – Flipping the economic system to a more sustainable state". Solo 6 aziende, tra cui solo due del sistema moda (Puma, Nike, Nestle, Natura, Unilever e Ricoh) hanno adottato un approccio globale per diventare "imprese a impatto zero", raggiungendo il livello "Ecosystem", cioè provando a integrare le scelte in una visione strategica a lungo termine con l'obiettivo di rendere il proprio business seriamente sostenibile. Va comunque sottolineato che nessuna delle imprese valutate ha dimostrato di aver raggiunto il livello massimo "Economy", caratterizzato dalla adozione di una strategia efficace per creare una crescita a impatto zero.

Infine purtroppo, la ricerca rivela anche che molte aziende hanno adottato strategie "green" per migliorare la propria immagine, non per essere effettivamente sostenibili.

Innovazione di filiera: il caso Newlife™

Saluzzo Yarns (ex Filature Miroglio) da quasi trent'anni è un punto di riferimento di rilevanza internazionale per la produzione di filo continuo in poliestere e di filato discontinuo a taglio cotoniero. L'azienda ha investito nell'innovazione responsabile e dopo quattro anni di ricerca e due milioni di investimento nell'area R&S ha lanciato sul mercato Newlife™, una piattaforma innovativa certificata da un approccio produttivo che offre una vasta gamma di fili di poliestere riciclato di alta qualità, derivati al 100% da bottiglie di plastica post-consumo raccolte e processate in Italia: dal polimero ottenuto attraverso un processo meccanico e non chimico fino alla produzione del filo. L'intero processo, oltre alla certificazione OekoTex, ha ottenuto il marchio Plastica Seconda Vita dell'IIP.

Il prodotto finale Newlife™ trova molteplici applicazioni: abbigliamento moda, sport, intimo, tecnico, da lavoro, medicale, outdoor, arredamento, tessile antinfortunistico, garantendo le stesse performance e livelli di qualità almeno pari a quelle dei fili di poliestere vergine, ma con un notevole risparmio in termini di risorse e costi per l'ambiente. Negli ultimi anni Newlife™ è stato scelto da Armani e Valentino per vestire Livia Firth nel suo Green Carpet Challenge.

2.2.3 Moda responsabile: benessere e diritti dei lavoratori

Il tema relativo al rispetto dei diritti dei lavoratori va visto - così come quello relativo alle tematiche di tutela dell'ambiente - tenendo in considerazione, due importanti elementi: da un lato, la complessità della filiera produttiva e dall'altro, lo spostamento sempre maggiore della produzione stessa verso paesi emergenti, in cui - come è noto e come abbiamo osservato più volte nel corso di questo lavoro - meno cogenti appaiono le norme e le tutele di rispetto dei lavoratori e dove poi ci si trova di fronte ad un costo del lavoro talmente basso da rappresentare uno dei maggiori incentivi all'esternalizzazione. A ciò va aggiunto che le esternalizzazioni di produzione sono andate di pari passo con la crescita dell'interesse da parte di paesi produttori in via di sviluppo, di attrarre investimenti esteri attraverso l'EPZ (Export Processing Zone), definite dall'ILO come quelle zone industriali che presentano incentivi allo scopo di attrarre investitori stranieri; ma gli studi dell'ILO hanno mostrato come spesso queste zone siano anche quelle nelle quali non vi è l'applicazione delle più importanti norme del lavoro ed un contrasto rispetto alle convenzioni ILO sui diritti dei lavoratori (diritto allo sciopero, diritto di organizzarsi). Si pensi che in Bangladesh viene pubblicizzata l'EPZ attraverso lo slogan "nessun sindacato né scioperi" (Rinaldi, Testa; 2012).

L'attenzione verso una produzione nel settore tessile e abbigliamento che tenga conto dei diritti dei lavoratori è cresciuta molto negli ultimi anni, anche grazie ad uno sviluppo massivo di movimenti che hanno fortemente criticato le pratiche di esternalizzazione massiva verso paesi che presentano minori vincoli ambientali, minore rispetto dei diritti dei lavoratori. Negli anni novanta si è avuto il picco più alto di movimenti di denuncia dello sfruttamento del lavoro minorile e del lavoro più in generale. La denuncia della presenza di "sweatshop" (fabbriche clandestine o che impiegano i lavoratori in condizione paraschiavistiche) nei paesi che producevano per brand soprattutto statunitensi è divenuta in questi anni sempre più intensa. Si pensi al caso di Saipan, considerato "the worst american sweatshop": nel 1991 un servizio giornalistico rivelò che i jeans della Levi's erano prodotti a Saipan, un isolotto del Pacifico, da ragazze provenienti dalla Cina e fatte lavorare in condizioni indicibili in fabbriche controllate da guardie armate. Per Levi's fu un vero crollo di immagine, poiché aveva costruito la sua pubblicità, proprio sulla sensibilità sociale. Per rimediare stilò codici di condotta con i quali s'impegnò pubblicamente ad appaltare la produzione esclusivamente a fornitori che a garantivano il rispetto dei diritti fondamentali dei lavoratori. Ma dopo Levi's scandali del genere investirono Nike, Reebok, Adidas, Fila, e così via. Infatti, moltissimi altri casi di violazione dei diritti dei lavoratori possono essere segnalati: si ricordi il caso della Nike e dello sfruttamento del lavoro

minorile, di cui si è detto nel primo capitolo, o ancora il rapporto della National Labour Committee che nel 2006 descrive gli abusi delle fabbriche di produzione di New Balance in China o ancora il lavoro minorile nelle fabbriche del Bangladesh per Wall Mart ed Hans.

Ma i problemi circa il mancato rispetto dei più elementari diritti si sono protratti nel corso degli anni, presentando casi anche molto più recenti, in cui la mancanza di norme di sicurezza ha comportato incidenti gravissimi: si pensi agli incidenti nelle fabbriche del Bangladesh nel 2000, che hanno ucciso centinaia di persone, tra cui bambini tra i 10 e i 14 anni nelle fabbriche di KTS Textiles e Choudhury Knitwear and Garments. In entrambi i casi i lavoratori erano sottopagati, lavoravano con orari para-schiavistici e quando hanno provato a scappare durante l'incendio hanno trovato le porte chiuse dall'esterno.

Purtroppo esempi gravissimi sono molto recenti: si pensi alla strage della fabbrica di Dacca del 2012, con un bilancio di più di 800 morti in un palazzo di otto piani crollato e che ospitava diversi laboratori tessili. Nel palazzo venivano realizzati prodotti per grandi marchi europei, anche italiani.

Tragedie come questa mostrano la totale inadeguatezza dei sistemi di controllo e delle ispezioni condotte dalle imprese senza il coinvolgimento dei sindacati e dei lavoratori e alla totale irresponsabilità del sistema produttivo.

Il gravissimo danno di immagine che questi casi denunciati hanno comportato, ha spinto molte imprese ad adottare strategie di impresa caratterizzate da una maggiore responsabilità. Ognuna di queste grandi aziende, scoperte a rifornirsi da appaltate che violavano le convenzioni fondamentali dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro, ha reagito introducendo un codice di condotta autoprodotto e autocontrollato.

Molte aziende iniziano ad applicare codici di condotta (cfr. anche codice etico) che rispondano anche alle campagne delle ONG per il miglioramento delle condizioni di lavoro: introducono, infatti, obblighi e criteri in tema di divieto del lavoro forzato, di rispetto dell'orario di lavoro, di sicurezza e salute sull'ambiente di lavoro e rispetto delle retribuzioni. I codici di condotta sono spesso affiancati da programmi messi a punto da ONG, da associazioni di imprese (si veda, nel prossimo paragrafo, il codice BSCI).

Quindi un elemento fondamentale quando si parla di RSI è senza dubbio legato al concetto di diritti umani; non a caso Reebok quando ha sviluppato il proprio programma per indirizzare/orientare le condizioni di lavoro nella produzione di abbigliamento e scarpe con il suo brand, la compagnia lo ha definito "human rights".

Infine, sempre in materia di benessere dei lavoratori, va sottolineata l'importanza relativa alla sicurezza e alla salubrità dei luoghi di lavoro: come è noto i processi produttivi del settore tessile, abbigliamento e calzaturiero, sono caratterizzati soprattutto per quanto riguarda

quest'ultimo caso da una serie di complessa di fasi, delle quali vanno analizzati proprio gli aspetti relativi alla sicurezza dei lavoratori.

I fattori specifici di rischio che contraddistinguono le fasi di produzione, vanno dall'uso di attività a forte manualità, che il progresso tecnologico sta via via eliminando attraverso un utilizzo sempre maggiore di sistemi computerizzati, fino all'utilizzo di solventi e agenti chimici, ai quali i lavoratori sono potenzialmente esposti. Agenti che possono inquinare l'aria sotto forma di gas e vapori o di particelle aero-disperse connesse all'uso di adesivi (collanti, resine, additivi), attivatori e diluenti o all'uso di prodotti di finitura. I rischi chimici, colpiscono anche e soprattutto in alcune fasi, ad esempio nel caso dell'industria calzaturiera, in quelle come l'orlatura, con l'incollaggio della tomaia alla suola, spesso affidate a lavoratori a domicilio. Anche le polveri di cuoio e gli allergizzanti sono in grado di determinare patologie anche gravi. E' proprio la consapevolezza del rischio chimico che ha portato negli ultimi anni all'incremento dell'automatizzazione dei processi, alla diffusione d'impianti di aspirazione nelle varie zone di emissione, all'utilizzo, di pre-polimeri isocianici che presentano una bassa volatilità, e quindi un minor rischio di dispersione. Ma un'azienda responsabile percorre sentieri che vanno oltre le basilari pratiche di riduzione delle emissioni o di automazione dei processi, per salvaguardare salute, benessere e diritti dei lavoratori.

2.3 Le certificazioni, gli strumenti, la comunicazione della RSI

2.3.1 Le principali certificazioni e gli strumenti per la RSI nella moda

Se la pressione sociale messa in campo dalle ONG e da vari gruppi di interesse è senza dubbio uno dei fattori principali che hanno favorito l'introduzione di codici di condotta, essa è senza dubbio anche il motore che ha spinto molte imprese a ricorrere a sistemi di monitoraggio e certificazione.

Uno degli strumenti che meglio esprimono l'attitudine verso una responsabilità di impresa delle aziende è proprio quello delle certificazioni. Un'azienda socialmente responsabile si avvale di questi strumenti per "certificare" che la propria strategia di impresa è tesa ai valori etici, sostenibili e responsabili. Proviamo perciò di seguito a mostrare alcune delle più importanti certificazioni e i principali strumenti che appaiono strettamente legati al concetto di RSI.

• **Certificazioni**

Nell'ambito della certificazione è possibile distinguere gli Organismi di certificazione e ispezione, le certificazioni di sistema e di gestione:

- Sistemi di gestione per la qualità (ISO 9001, ISO 13485 e altre)
- Sistemi di gestione ambientale (ISO 14001)
- Sistemi di gestione per la salute e sicurezza sul lavoro (OHSAS 18001)
- Sistemi di gestione per la sicurezza delle informazioni (ISO 27001).

LE CERTIFICAZIONI ISO

Le certificazioni ISO 9001 e ISO 14001si riferiscono ai sistemi di gestione dell'azienda per tenere sotto controllo obiettivi e risultati delle scelte fatte. Rispetto alla qualità etica o ambientale dei prodotti non impongono nulla, ma servono a due scopi: assicurare al mercato che l'organizzazione sia in grado di mantenere quello che promette nei contratti e nelle offerte (ISO 9001) e dimostrare al mercato e al pubblico di conoscere i propri impatti ambientali e di gestirli in modo tendenzialmente appropriato (ISO 14001). La Linea Guida UNI ISO 26000 ha colmato una lacuna nel sistema ISO, nel campo della Responsabilità Sociale delle Organizzazioni. Essa è infatti il risultato del più ampio consenso internazionale raggiunto tra gli esperti e i principali soggetti interessati ed è stato elaborato con l'intento di incoraggiare l'adozione in tutto il mondo delle migliori pratiche in tema di responsabilità sociale. La norma raccoglie i frutti di un accordo generale su aspetti rilevanti quali:

- le definizioni e i principi generali della responsabilità sociale
- le questioni cruciali che devono essere affrontate in tema di responsabilità sociale
- l'integrazione della responsabilità sociale nelle attività complessive di un'organizzazione.

L'intento è quello di "aiutare le organizzazioni a contribuire allo sviluppo sostenibile, di incoraggiarle ad andare al di là del mero rispetto delle leggi, di promuovere una comprensione comune nel campo della responsabilità sociale e di integrare altri strumenti e iniziative per la responsabilità sociale, ma non di sostituirsi a essi". Innanzi tutto ISO 26000 è un Linea Guida e non una norma: ciò significa che essa non sarà certificabile da una terza parte sul modello dei sistemi di gestione qualità, ambiente salute sicurezza, o, per rimanere al tema della RSI, SA8000, ma una guida a concetti, principi e pratiche connesse alla Responsabilità Sociale d'Impresa. Essa fornisce una nuova definizione di responsabilità sociale: responsabilità da parte di un'organizzazione per gli impatti delle sue decisioni e delle sue attività sulla società e sull'ambiente, attraverso un comportamento etico e trasparente che: contribuisce allo sviluppo sostenibile, inclusi la salute e il benessere della società; tiene conto delle aspettative/interessi degli stakeholder; è in conformità con la legge applicabile e coerente con le norme internazionali di comportamento; è integrata in tutta l'organizzazione e messa in pratica nelle sue relazioni.

OHSAS 18001

Standard normativo internazionale nato per aiutare le aziende a formulare obiettivi e politiche a favore della sicurezza e della salute dei lavoratori secondo quanto previsto dalle normative vigenti e in base ai pericoli e ai rischi associati potenzialmente presenti sul posto di lavoro.

SA8000[17]

Promosso e gestito dall'associazione privata statunitense "Social Accountability" (da cui "SA"), lo standard è oggi alla base della certificazione "etica". È una norma volontaria che definisce i requisiti che gli imprenditori devono soddisfare nei luoghi di lavoro e il dotarsi di un sistema di gestione che assicuri il rispetto di requisiti quali: il divieto del lavoro infantile, del lavoro coatto, la non discriminazione, la libertà di associazione, la sicurezza e salute sul posto di lavoro, un salario adeguato e dignitoso.

ACCOUNTABILITY1000 (AA1000)

Standard sviluppato dall'Institute of Social and Ethical Accountability (ISEA) per favorire l'adozione dei principi della RSI, fornendo garanzie agli stakeholder in merito alla qualità dell'accounting, auditing e del reporting sociale ed etico di un'organizzazione.

OEKOTEX 100-1000[18]

Marchio di proprietà di un'associazione privata di laboratori europei che disciplina esclusivamente la presenza di sostanze chimiche pericolose in tutto il mondo tessile, dalle materie prime, ai semi-lavorati, ai prodotti finiti, in tutte le fasi di lavorazione.

WORLDWIDE RESPONSIBLE ACCREDITED PRODUCTION (WRAP)

È uno dei più importanti programmi di certificazione sociale nel settore dell'abbigliamento. Poichè gli stakeholder e i consumatori sono sempre più attenti alle problematiche connesse con le condizioni lavorative all'interno delle fabbriche che producono abbigliamento, dimostrare la propria conformità sociale concorre ormai in maniera rilevante a costruire un'immagine positiva dell'azienda e della marca. La mancanza nell'organizzazione di un processo per la gestione dei rischi e delle violazioni etiche può oscurare la reputazione del marchio e provocare danni economici. Per l'azienda quindi è importante avere un protocollo etico atto a garantire che i prodotti sono realizzati nel rispetto della legge e dei requisiti internazionali, oltre che in condizioni umane ed etiche responsabili.

17. *www.sa8000.info*
18. *www.oeko-tex.com*

ENVIRONMENTAL PRODUCT DECLARATION (EPD)[19]

Certificazione autorevole che si basa su una metodologia scientifica condivisa. Viene gestito da un ente pubblico svedese collegato al Ministero dell'Ambiente. La metodologia applica quanto previsto dalle norme ISO, ricostruendo nei dettagli gli apporti di risorse, i consumi, le emissioni di tutto ciò che viene utilizzato e consumato nella vita del prodotto.

GLOBAL ORGANIC TEXTILE STANDARD (GOTS)[20]

Disciplinare di certificazione internazionale per le fibre organiche. È uno schema di rintracciabilità delle materie prime che prevede anche requisiti di responsabilità sociale.

Lana certificata Gots nelle scarpe Living Kitzbühel

Si tratta di una collezione di calzature da casa e stivali ideata dal Lanificio Moessmer SpA, tessitura di lana attiva da oltre cento anni a Brunico - in Alto Adige - e famosa per la realizzazione di tessuti pregiati. La scelta di lane certificate GOTS (Global Organic Textile Standard), uno degli standard internazionali più autorevoli che consente di definire quando un prodotto tessile può essere riconosciuto biologico, per le calzature Living Kitzbühel porta alla produzione di calzature con caratteristiche particolari: la lana certificata proviene da allevamenti biologici e gli additivi chimici e/o coloranti sono facilmente degradabili. Inoltre il certificato GOTS assicura che i punti fondamentali dell'ILO (International Labour Organisation) sono pienamente rispettati lungo tutta la catena produttiva. Il Lanificio Moessmer SpA è intervenuto anche sui processi produttivi mediante soluzioni tecniche per il recupero del calore, un sistema di depurazione dell'acqua, l'autoproduzione di energia mediante un impianto idroelettrico proprio e pannelli fotovoltaici collocati sui tetti dell'azienda.

BLUESIGN STANDARD[21]

Nato in Svizzera, si fonda su 5 pilastri: resa delle risorse, sicurezza del consumatore, emissioni in atmosfera, emissioni in acqua, salute e sicurezza sul posto di lavoro.

ECOLABEL[22]

Marchio comunitario che rappresenta l'etichetta ecologica stabilita dall'Unione Europea. Contiene specifici criteri relativi anche all'assenza di certe sostanze nei prodotti finali. Nato nel 1992 con l'adozione del Regolamento europeo 880/92, è uno strumento ad adesione volontaria

19. *www.environdec.com*
20. *www.global-standard.org*
21. *www.bluesign.com*
22. *http://ec.europa.eu/environment/ecolabel*

concesso a quei prodotti e servizi che rispettano criteri ecologici e prestazionali stabiliti a livello europeo. L'ottenimento del marchio costituisce, un attestato di eccellenza che viene rilasciato solo a quei prodotti/servizi che hanno un ridotto impatto ambientale. I criteri sono definiti a livello europeo per gruppi di prodotto/servizio, usando l'approccio "dalla culla alla tomba" che rileva gli impatti dei prodotti sull'ambiente durante tutte le fasi del ciclo di vita. Gli aspetti analizzati, in particolare, sono il consumo di energia, l'inquinamento delle acque e dell'aria, la produzione di rifiuti, il risparmio di risorse naturali, la sicurezza ambientale e la protezione dei suoli. Attualmente possono richiedere l'Ecolabel europeo 23 gruppi di prodotti/servizi, tra cui il settore delle calzature. Il numero di prodotti che hanno ottenuto l'Ecolabel europeo è in costante crescita in tutta Europa, con l'Italia in testa nel settore calzaturiero.

Ecolabel

Da una ricerca effettuata sul catalogo Ecolabel, risultano ben 42 prodotti calzaturieri italiani dotati dell'etichetta ecologica europea, realizzati da 5 calzaturifici diversi. Anche se possono sembrare pochi – soprattutto se consideriamo il predominio del calzaturiero italiano in Europa – in realtà i prodotti calzaturieri italiani sono in cima alla lista del marchio Ecolabel conferito alle calzature nel sistema UE. Possiamo effettuare due ordini di riflessioni. In primo luogo, il dato conferma la complessità del prodotto "scarpa" e la difficoltà nel renderlo adeguatamente eco-compatibile in tutte le sue parti. In secondo luogo, tralasciando le possibili difficoltà derivanti da criteri molto stringenti necessari per ottenere il marchio, si può affermare che la strada da compiere in senso sostenibile è ancora lunga per le aziende calzaturiere.

Il Calzaturificio Fratelli Soldini e l'Ecolabel

Nato ad Arezzo nel 1945, è la prima azienda italiana calzaturiera che ha ottenuto, nel 2001, il marchio Ecolabel. L'etichetta ecologica conferita alle calzature Soldini indica, in particolare:

- l'assenza di metalli pesanti e residui tossici, e quindi la minimizzazione del rischio connesso a reazioni allergiche derivanti da sostanze chimiche;
- una presenza minimale di metalli e formaldeide, resa possibile dal contenimento della dispersione idrica e dell'inquinamento atmosferico durante i processi produttivi;
- l'utilizzo di imballaggi e packaging da materiale riciclato.

Nell'ambito della certificazione qui riportata, va sottolineato che i programmi più diffusi a livello internazionale sono il WRAP, il SA8000 e il GOTS, i quali presentano alcuni punti di contatto

ma anche molteplici diversità. Ad esempio se tutte le tre norme prevedono la valutazione delle convenzioni ILO per la tutela dei lavoratori, il SA8000 non ha requisiti ambientali, lo standard WRAP si limita a richiamare la normativa vigente per il settore; di contro il GOTS enfatizza proprio le tematiche ambientali, con requisiti per l'approvazione di sostanza chimiche, la tracciabilità delle materie prime, avendo come obiettivo ultimo quello di garantire che i prodotti siano realizzati con fibre naturali provenienti da agricoltura biologica.

- **Strumenti e codici di condotta**

LIFE CYCLE ASSESSMENT (LCA)

Metodo oggettivo di valutazione e quantificazione dei carichi energetici ed ambientali e degli impatti potenziali associati a un prodotto/processo/attività lungo l'intero ciclo di vita, dall'acquisizione delle materie prime al fine vita. A livello internazionale la metodologia LCA è regolamentata dalle norme ISO della serie 14040 in base alle quali uno studio di valutazione del ciclo di vita prevede: la definizione dell'obiettivo e del campo di applicazione dell'analisi (ISO 14041), la compilazione di un inventario degli input e degli output di un determinato sistema (ISO 14041), la valutazione del potenziale impatto ambientale correlato a tali input ed output (ISO 14042) e infine l'interpretazione dei risultati (ISO 14043). A livello europeo l'importanza strategica dell'adozione della metodologia LCA come strumento di base e scientificamente adatto all'identificazione di aspetti ambientali significativi è espressa all'interno del Libro Verde COM 2001/68/CE e della COM 2003/302/CE sulla Politica Integrata dei Prodotti, ed è suggerita, almeno in maniera indiretta, anche all'interno dei Regolamenti Europei: EMAS (761/2001/CE) ed Ecolabel 1980/2000/CE.

IL REGOLAMENTO REACH

In Italia e in Europa vige il regolamento dell'Unione Europea REACH – Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemical substances, attivo dal giugno 2007, che definisce il divieto all'uso e alla commercializzazione in Europa di sostanze e composti tossici o considerati a rischio destinati a manufatti tessili (ammine aromatiche, metalli pesanti, formaldeide etc.) al fine di garantire ai lavoratori e agli utilizzatori finali la sicurezza degli articoli tessili con cui entrano in contatto.

REACH è il sistema integrato di registrazione, valutazione e autorizzazione delle sostanze chimiche che mira ad assicurare un maggiore livello di protezione della salute umana e dell'ambiente. REACH istituisce l'Agenzia europea delle sostanze chimiche (ECHA) alla quale

affida un ruolo di coordinamento e attuazione in tutto il processo. Tutti i fabbricanti e gli importatori di sostanze chimiche devono identificare e gestire i rischi legati alle sostanze che fabbricano e commercializzano. REACH prevede anche un sistema di autorizzazione volto a garantire che le sostanze estremamente preoccupanti siano controllate in modo adeguato e sostituite da sostanze o tecnologie più sicure. Vi sono naturalmente diversi sistemi di controllo e certificazione, marchi e standard internazionali. Vediamone di seguito alcuni tra i più importanti.

L'impegno di greenpeace e la campagna DETOX

Secondo il nuovo rapporto reso noto da Greenpeace Asia non c'è grande differenza tra le concentrazioni delle sostanze dannose nei vestiti per piccoli o adulti. Sostanze chimiche dannose si trovano ovunque, dai vestiti di lusso a quelli più economici. Tutti i marchi testati hanno almeno un prodotto nel quale sono state rilevate sostanze chimiche pericolose. Le concentrazioni di PFOA (acido perfluorottanico) in un costume erano molto più elevate del limite previsto, mentre una maglietta per bambini conteneva l'11% di ftalati. Alti livelli di nonilfenoli etossilati sono stati trovati invece in altri prodotti. PFOA, ftalati e nonilfenoli etossilati sono interferenti endocrini, sostanze che, una volta rilasciate nell'ambiente, possono avere potenzialmente effetti dannosi sul sistema riproduttivo, ormonale o immunitario. Grazie alla pressione dei consumatori, alcuni dei maggiori marchi hanno aderito all'impegno Detox e hanno iniziato un percorso orientato alla trasparenza e all'eliminazione delle sostanze tossiche dalla loro filiera, ma non basta. La Cina rimane il maggior produttore al mondo di tessile e Greenpeace chiede al governo cinese di bandire le sostanze pericolose dall'industria. È importante che il governo pubblichi una lista nera di sostanze da eliminare e chieda alle imprese di agire immediatamente rendendo pubbliche le informazioni sulle sostanze impiegate, per facilitare un processo di trasparenza dell'intera filiera. Dal lancio della campagna di Greenpeace "Detox" nel luglio 2011, 18 importanti aziende del settore dell'abbigliamento si sono già impegnate pubblicamente. (La Repubblica 16.01.14).

EMAS

Il sistema comunitario di eco-gestione e audit EMAS (Eco-Management and Audit Scheme) è ad adesione volontaria, definito dal Regolamento (CE) n. 761/2001, per le imprese che desiderano impegnarsi a valutare e migliorare la propria efficienza ambientale.

CARBON FOOTPRINT e WATER FOOTPRINT[23]

Il termine Carbon Footprint, oltre ad aver assunto il significato generico di "impronta ecologica", è un sistema che misura la quantità di carbonio emessa dal prodotto nel corso della sua vita. Una sua variante è la "neutralità carbonica", cioè quando il produttore compensa (offsetting) le proprie emissioni secondo uno schema controllato. Recentemente, la pubblicazione della ISO/TS 14067 stabilisce un riferimento unico a livello mondiale per la Carbon Footprint di Prodotto (CFP). Un passo importante, per le aziende e i consumatori interessati a favorire la produzione e l'acquisto di prodotti caratterizzati da basse emissioni di CO2 lungo l'intero ciclo di vita di un prodotto: dall'estrazione della materia prima, fino all'utilizzo e allo smaltimento finale. Avere a disposizione un unico riferimento a livello mondiale può rappresentare, inoltre, una semplificazione in termini commerciali e un vantaggio economico per le aziende che non devono rispondere a una moltitudine di diversi standard nazionali per la CFP. Il Water footprint è l'analogo del carbon footprint, ma legato al consumo delle risorse idriche.

L'impronta ecologica di Timberland

Dal 2005 Timberland ha introdotto strumenti per misurare e comunicare il proprio impatto energetico e la propria carbon footprint rispetto ai gas serra. La società ha dapprima realizzato, alla fine del 2005, la nutritional labelling, un'etichettatura ecologica per alcune linee di calzature ed ha effettuato uno studio su consumi energetici ed emissioni da cui è emerso che più della metà dell'energia utilizzata nel fare un paio di scarpe era assorbita dalla trasformazione e dalla produzione di materie prime, prima ancora di iniziare la fabbricazione della scarpa stessa. In termini di consumo energetico la fase di vendita al dettaglio è risultata essere subito dopo la produzione delle materie prime, mentre i consumi energetici per le operazioni di fabbricazione risultavano essere al terzo posto, precedendo i consumi connessi al trasporto. Con la nutritional label, Timberland ha fornito una prima misura dell'impatto ambientale connesso alla produzione di un paio di scarpe. Timberland ha anche introdotto il Green Index, un sistema di "rating" in grado di misurare l'impronta ecologica delle calzature prodotte, che viene comunicata ai consumatori) attraverso un apposito box informativo apposto sul package di prodotto.

23. *www.carbonfootprint.com - www.waterfootprint.org*

CRADLE-TO-CRADLE[24]

Schema di origine USA che fornisce un metodo per quantificare i risultati di una progettazione attenta all'ambiente secondo un approccio definito letteralmente "dalla culla alla culla".

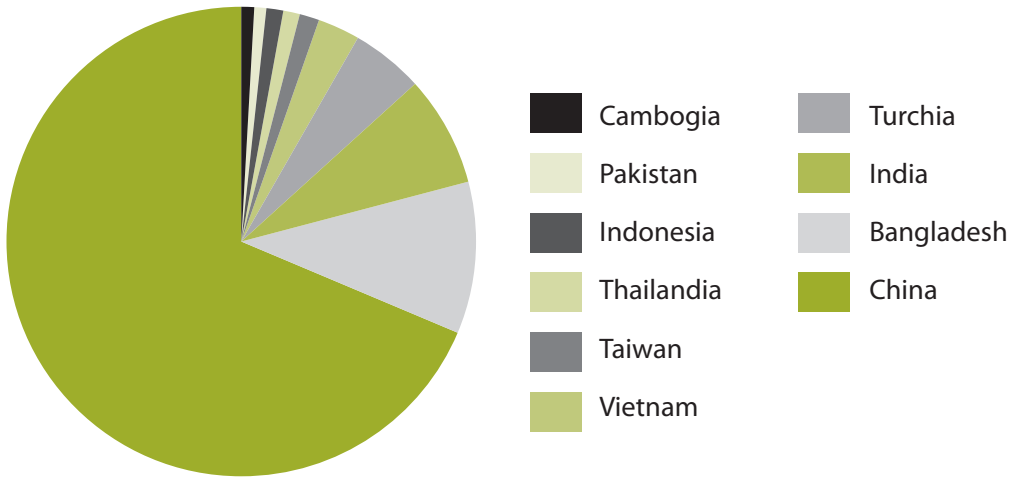
BUSINESS SOCIAL COMPLIANCE INITIATIVE (BSCI)

Si tratta di una iniziativa promossa dalla FTA (Foreign Trade Association) ed è volta alla filiera di fornitura e sviluppato in accordo con i principali orientamenti in materia di CSR (convenzioni ILO, Global Compact, linee guida OECD). Dimostrare l'impegno verso il miglioramento delle condizioni di lavoro è uno degli obiettivi del Business Social Compliance Initiative. La sensibilità verso il costo sociale del lavoro è in aumento e questa tendenza non deve cogliere impreparati produttori, importatori e distributori nel mettere in atto un processo per la gestione dei rischi connessi alla catena di fornitura per assicurarne la conformità rispetto a condizioni di lavoro accettabili dal punto di vista etico. La scoperta di pratiche illegali o in contrasto con i principi etici del lavoro nella catena di fornitura, può ridurre la reputazione del marchio e portare a minori risultati finanziari. Quindi attraverso il BSCI si perseguono gli obiettivi di: migliorare la credibilità delle imprese, mettere a disposizione un monitoraggio applicabile a livello internazionale che eviti controlli spesso ridonndanti e poco efficienti. Al 2010 la BSCI aveva autorizzato 16 organismi di certificazione eaderivano ad essa 644 imprese.

L'applicazione del BSCI si basa su un approccio graduale che tenga presente le condizioni di sviluppo di ogni fornitore e dei paesi in cui esso opera. Il codice prevede un sistema di monitoraggio con organismi accreditati dal SAAS (Social Accountability Accreditation Services) in cui la certificazione SA800 è riconosciuta come equivalente. La maggior parte degli audit e delle verifiche successive sono principalmente concentrate in Cina (N.B. i dati della figura che segue non fanno riferimento al solo settore Tessile abbigliamento, ma alla distribuzione degli audit nei diversi settori economici). Il database BSCI contiene più di 20.000 controlli ed i principali paesi di in cui vengono eseguiti gli audit BSCI sono la Cina, Bangladesh e India (6%).

24. *www.c2ccertified.org*

Tab. 4. Distribuzione degli audit BSCI per paese – Anno 2012



Fonte: BSCI

ETHICAL TRADING ININTIATIVE (ETI)

Si tratta di un'alleanza di imprese, ONG e sindacati dei lavoratori lancaiata nel Regno Unito al fine di promuovere il miglioramento delle condizioni di lavoro, come il BSCI, anche questo si basa sulle principali convenzioni e dichiarazioni in materia di diritti umani e dei lavoratori. L'ETI si prefiggeun'integrazione dell'approccio etico in tutte le attività delle aziende.

BALANCED SCORECARD (BSC)

Metodologia per il controllo strategico sviluppata da Robert Kaplan e David Norton a partire dagli anni '90. Lo strumento traduce missione e strategia in un insieme di misure della performance, che costituiscono un sistema di misurazione e gestione fondato su quattro focus: finanziario, clienti, processi interni e apprendimento e crescita.

ICEA[25]

Istituto italiano per la Certificazione Etica ed Ambientale.

25. *www.icea.info*

UN GLOBAL COMPACT

Iniziativa volontaria per la promozione e la diffusione di pratiche di sviluppo sostenibile lanciata e sponsorizzata dalle Nazioni Unite.

FAIR LABOUR ASSOCIATION

Fair Labour Association (in sigla FLA, in italiano: associazione del lavoro equo) è un'organizzazione no-profit per i diritti del lavoro, è una iniziativa che coinvolge società, college e università e organizzazioni civili per migliorare le condizioni di lavoro in tutto il mondo promuovendo l'adesione alle leggi sul lavoro nazionali e internazionali.

FAIR TRADE INITIATIVE[26]

Iniziativa internazionale impegnata a sviluppare forme di commercio equosolidale in vari settori.

Patagonia e Fair Trade USA

Patagonia e Fair Trade Usa hanno avviato una partnership che premia la produzione responsabile. L'azienda californiana di abbigliamento outdoor avrà capi Fair Trade Certified a partire dalla collezione Autunno/Inverno 2014, ampliando la scelta di capi per le collezioni successive. I prodotti verranno confezionati in stabilimenti monitorati e certificati da Fair Trade USA in base a rigorosi standard socio-ambientali. I consumatori avranno la garanzia, in un'ottica di trasparenza e controlli svolti in modo indipendente, che i prodotti Fair Trade Certified acquistati vengano realizzati in condizioni di lavoro sicure, da lavoratori che possono far sentire la propria voce e percepiscono un'equa retribuzione. In pratica, tutto questo si tradurrà nel versamento, per ogni prodotto Fair Trade Certified venduto, di una gratifica direttamente in uno speciale fondo destinato ai lavoratori. Sonno poi questi ultimi a decidere collettivamente come spendere il denaro, in base a quelle che ritengono le necessità prioritarie della propria comunità, dalle borse di studio a fondi di pronto intervento in caso di calamità, da cure medico-assistenziali ai trasporti.

I lavoratori potranno inoltre mettere ai voti la possibilità di incassare la gratifica dell'iniziativa in contanti, l'equivalente di un intero mese di stipendio o più. L'obiettivo finale è quello di cambiare radicalmente l'intero settore manifatturiero. Per questo Fair Trade USA ha dedicato gli ultimi tre anni allo sviluppo di un programma di certificazione standard per i capi di abbigliamento.

26. *www.fairtrade.net*

CLEAN CLOTHES CAMPAIGN (CAMPAGNA ABITI PULITI)[27]

Attiva nel monitorare e denunciare condizioni di lavoro non sostenibili.

CSR MANAGER NETWORK

Il CSR Manager Network è l'associazione che raduna i professionisti che presso ogni tipo di organizzazione (imprese, fondazioni d'impresa, società professionali, P.A., enti non profit) si dedicano, full-time o part-time, alla gestione delle problematiche socio-ambientali e di sostenibilità connesse alle attività aziendali.

A fronte di un così ampio ventaglio di strumenti per la sostenibilità e per l'etica di impresa, va qui sottolineato che i sistemi di certificazione ambientate e sociale fin qui osservati se pure rispetto ai codici impongono la necessità del rispetto di parametri più stringenti ed oggettivi, comunque presentano ancora alcune problematiche. Si pensi ad esempio alla questione della volontarietà di molte norme ed al fatto che le società di certificazione continuano a svolgere un ruolo chiave poiché sono pagate per la concessione della certificazione dalle aziende che la richiedono. Sono noti ad esempio i casi, in particolare in Cina, in cui sono state denunciate aziende che avevano ottenuto certificazioni che non meritavano. Inoltre se osserviamo, per l'Italia, i dati Accredia, ci mostrano che al settembre 2013, su un totale delle certificazioni Uni ed Iso di 85.229 in tutti i settori economici, quelle relative al settore definito dei tessuti e dei prodotti tessili rilevano la presenza di 646 aziende accreditate, di cui 600 con certificazione ISO 9001.

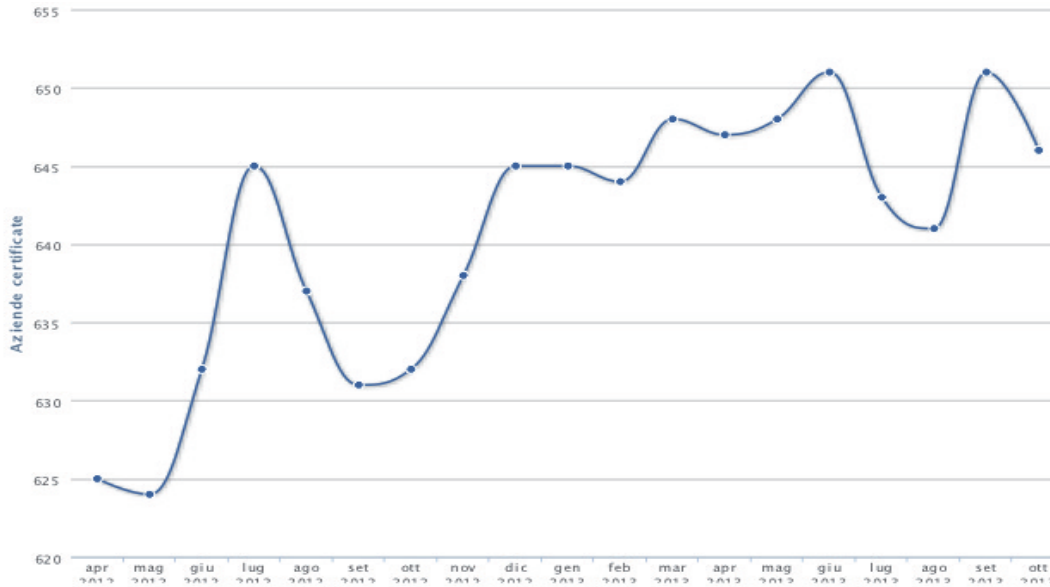
Tab. 5. Aziende certificate per Tessuti e prodotti tessili – Anno 2013

Aziende Certificate	Totale settori	Tessuti e prodotti tessili
Totale certificazioni	85.229	646
UNI EN 9100	325	1
UNI CEI EN ISO 13485	1.199	32
UNI EN ISO 3834	1.090	-
AVSQ MIA	3	-
UNI EN ISO 9001	82.469	600
UNI EN 9110	11	-
UNI EN 9120	34	-
UNI EN ISO 14001	9.551	100
BS OHSAS 18001	3.441	23
UNI CEI ISO/IEC 27001	294	-
ISO/IEC 20000-1	1	-

Fonte: Accredia

Insomma la strada sembra ancora abbastanza lunga, il trend dell'ultimo biennio sembra mostrare in Italia una crescita modesta e poco costante delle aziende certificate nel settore tessile.

Tab. 6. Trend per aziende certificate raggruppate per il settore tessile. (2012-2013)



Fonte: Accredia – 2013

2.3.2 Comunicare la RSI nel sistema moda

La dimensione relativa alla comunicazione della RSI fa poi riferimento alle azioni che le aziende possono mettere in campo per comunicare agli stakeholder, ed in generale all'opinione pubblica, le principali strategie sottostanti alla RSI dell'azienda. Quindi il modo di comunicare la propria strategia d'impresa è oggi una delle carte vincenti su cui puntano le imprese socialmente responsabili, perché è proprio attraverso una giusta comunicazione che l'impresa trasmette i valori e l'etica aziendale. Questa dimensione del rapporto impresa-consumatore diviene perciò sempre più importante. Comunicare la RSI è un processo molto complesso che necessita si

27. *www.abitipuliti.org*

arrivare alla molteplicità dei portatori di interesse fortemente diversificati tra loro: dai consumatori, agli investitori passando per le comunità locali e agli stessi lavoratori. Quindi, l'azienda socialmente responsabile lavora spesso attivando un doppio canale di comunicazione: uno interno, verso dipendenti soci e investitori ed uno esterno - quello probabilmente più importante - verso i consumatori attivando linguaggi e canali diversi.

La comunicazione e il marketing green, rappresentano quindi un legame "sostenibile" tra produttori, fornitori e consumatori, quali elementi centrale sul quale le imprese di moda devono focalizzare la propria attenzione.

La comunicazione della RSI è ancora poco diffusa tra le aziende della moda, che pur attivando comportamenti etici non sono spesso attrezzate a comunicarli adeguatamente all'esterno; soprattutto un caso di MPMI. Quindi il miglioramento nell'efficacia della comunicazione della RSI è un elemento importante al pari delle stesse strategie di RSI, poiché una giusta comunicazione di valori responsabili crea a sua volta valore e reputazione, migliorando spesso il posizionamento di un brand.

Ovviamente una buona comunicazione delle strategie di RSI si esprime attraverso la sensibilizzazione del consumatore, il trasferimento d'informazioni attraverso nuovi linguaggi, nuovi contenuti, nuovi mezzi; sviluppando insomma un piano di comunicazione aziendale responsabile.

Per le imprese di moda, la necessità di investire in tecnologie e processi produttivi in grado di ridurre gli impatti ambientali, di aumentare la sicurezza per i consumatori e di preservare i lavoratori esposti alle fasi del ciclo produttivo più pericolose per la salute, non significa solo rispettare norme cogenti che impongono di adottare misure di contenimento dei rischi dell'impatto ambientale, ma anche investire in asset immateriali come la reputazione e il prestigio sociale. D'altro lato, trasparenza e dialogo non sono finora stati punti di forza dell'industria della moda che, anzi, ha basato la sua comunicazione più appellandosi ai sogni dei consumatori e alla forza delle immagini che alla loro capacità di scelta e alla sostanza dei processi produttivi.

Un'azienda socialmente responsabile cerca perciò di mettere in pratica una comunicazione dei propri valori provando ad enfatizzare delle performance ambientali di prodotti e servizi che fino ai tempi più recenti non è stato mai considerato veramente come un asset strategico delle aziende di moda. Perciò è solo di recente che la comunicazione verde inizia ad assumere una valenza maggiormente ancorata all'effettiva capacità produttiva e organizzativa delle imprese, che devono fare i conti con la consapevolezza del consumatore finale. La tecnologia, del resto, ha giocato un ruolo essenziale anche per le aziende, permettendo di perseguire continui

28. *Si consulti a riguardo http://www.patagonia.com/eu/enGB/footprint e il sito http://www.thecleanestline.com/*

miglioramenti delle performance ambientali di prodotto senza inficiare le caratteristiche funzionali dell'offerta, anzi a volte migliorandole: il progresso tecnologico, insieme a nuovi modelli di business, rende effettivamente "comunicabili" gli indicatori di sostenibilità.

Alcuni interessanti casi di comunicazione responsabile

Patagonia "Don't buy this jacket"

In Patagonia, azienda leader per il settore outfit, viene lanciata una sfida a tutto il mondo delle imprese. Con il progetto per un'Economia Responsabile, l'obiettivo sembra essere il motivare il consumatore e gli altri stakeholder ad adottare uno stile di consumo orientato alla riduzione e alla maggiore efficienza nell'utilizzo delle risorse; che significa poi ancora una volta consumare meno. Una presa di posizione che nasce dalla consapevolezza di Patagonia che il trend attuale è sostanzialmente incompatibile con la capacità del nostro ambiente naturale di riprodurre le risorse consumate per sostenerlo.

Con il messaggio "Don't Buy This Jacket" (una campagna uscita sui maggiori quotidiani con l'immagine di un prodotto a marchio Patagonia e ritratta nella foto in alto) si promuove già l'idea di evitare acquisti non necessari; mentre con "Better than new" il valore del riuso. Ma l'impostazione della nuova campagna pone una sfida ancora più radicale e sembra mettere alla base della riflessione del mondo del business due temi fondamentali. Il primo, relativo ad un cambiamento nel ruolo delle imprese: non vendere prodotti, ma risolvere problemi. Il secondo, affronta le cause che davvero minacciano alla base la capacità del business di mantenere nel lungo periodo la capacità di generare ricchezza.

Ancora in relazione alla azienda Patagonia va poi qui sottolineato che, come esempio di comunicazione trasparente dei comportamenti aziendale, the Footprint Chronicles fornisce un elenco dettagliato di tutti i fornitori Patagonia con la relativa carta d'identità. The Cleanest Line è un blog per dipendenti, amici e clienti Patagonia che affronta vari argomenti di sostenibilità ambientale e stile di vita sostenibile in maniera esperienziale e coinvolgente[28].

Campagna People Tree

Il crollo del Rana Plaza Building, alla periferia di Dacca, in Bangladesh, lo scorso anno ha provocato la morte di oltre 900 persone, potrebbe essere un punto di svolta etico per il settore della moda. Quella che attualmente risulta essere la più grave catastrofe nella storia del settore abbigliamento, come abbiamo visto nel corso di questo lavoro, lascia sicuramente una macchia indelebile sui marchi coinvolti. Dei segnali positivi sembrano esserci, come dimostra la campagna lanciata da People Tree, marchio inglese di moda etica ed eco-sostenibile molto attivo in campo umanitario: si chiama Rag Rage e nasce con l'obiettivo di esigere che i rivenditori sottoscrivano un piano di tre punti, tra cui un accordo in materia di sicurezza. "People Tree è profondamente rattristata e indignata per il crollo della fabbrica di Dacca, che ha ucciso centinaia e ferito più di un migliaio di lavoratori tessili in Bangladesh. Crediamo che sia tempo sia per il settore della moda che per i consumatori di assumersi le proprie responsabilità. Abbiamo tutti un ruolo da svolgere nel garantire che lo sfruttamento e le condizioni di lavoro pericolose sopportate dai lavoratori tessili si fermino", scrive l'azienda, che nella sua petizione chiede di garantire la sicurezza per i lavoratori e risarcire le vittime del crollo dell'edificio.

sottoscrivano un piano di tre punti, tra cui un accordo in materia di sicurezza. "People Tree è profondamente rattristata e indignata per il crollo della fabbrica di Dacca, che ha ucciso centinaia e ferito più di un migliaio di lavoratori tessili in Bangladesh. Crediamo che sia tempo sia per il settore della moda che per i consumatori di assumersi le proprie responsabilità. Abbiamo tutti un ruolo da svolgere nel garantire che lo sfruttamento e le condizioni di lavoro pericolose sopportate dai lavoratori tessili si fermino", scrive l'azienda, che nella sua petizione chiede di garantire la sicurezza per i lavoratori e risarcire le vittime del crollo dell'edificio.

3. Il bilancio sociale

3.1. Cosa è il bilancio sociale di impresa

Il bilancio sociale di impresa può essere definito come il documento attraverso il quale l'impresa rende conto, in modo responsabile e trasparente, dei risultati ottenuti dall'attività aziendale, nella dimensione sociale, etica ed ambientale, in un determinato lasso temporale.

Rispetto al bilancio civilistico delle imprese, il bilancio sociale si discosta per una molteplicità di fattori.

Le principali differenze possono essere così elencate:

- volontarietà della sua adozione
- assenza di norme obbligatorie che ne regolano i principi e le modalità di redazione
- assenza di obblighi di pubblicità informativa (deposito presso pubblici registri)
- misurazioni non quantificabili in termini monetari
- ampliamenti dei soggetti interessati (persone, gruppi, enti) alle informazioni contenute nel bilancio sociale di impresa, sia all'interno che all'esterno dell'impresa.

La volontarietà del bilancio sociale di impresa è una delle caratteristiche fondamentali dello stesso, in quanto non esistono norme che ne prevedano la sua adozione. Invero, alcuni accenni normativi a livello comunitario e nazionale sono stati portati avanti (ad esempio il D.L. 32/2007), rispetto all'inclusione all'interno del bilancio civilistico di alcune informazioni di natura non meramente monetaria, ma le stesse hanno una portata limitata sia per i soggetti obbligati, sia per le informazioni da comunicare. Rimane, di conseguenza, la facoltà da parte dell'impresa di adottare questo strumento che insieme al codice etico ed alle certificazioni sociali (ad. esempio SA8000) rappresentano gli strumenti di comunicazione della responsabilità sociale dell'impresa.

L'assenza di norme che regolano l'adozione del bilancio sociale d'impresa comporta la mancanza di principi redazionali univoci, con la conseguenza che le imprese possono adottare modalità diverse per la compilazione dello stesso.

Per lo stesso motivo, non vi è un obbligo di pubblicità informativa, così come avviene per il bilancio civilistico, ma la diffusione può avvenire attraverso i canali informativi che l'impresa normalmente utilizza per le proprie comunicazioni (ad esempio sito internet dell'impresa).

Rispetto al bilancio civilistico, le informazioni che contiene il bilancio sociale d'impresa, non sono misurabili, se non in parte, in termini meramente monetari, in quanto le informazioni riportate nello stesso coprono una dimensione sociale, etica ed ambientale. È, di conseguenza, necessario individuare termini di misurazione diversi in funzione delle variabili prese in

considerazione, al fine di valutare l'efficacia dell'attività di impresa rispetto agli obiettivi prefissati o alle attese dei soggetti a cui il bilancio sociale d'impresa è indirizzato.

L'identificazione dei soggetti interessati alle informazioni contenute nel bilancio sociale di impresa è una delle caratteristiche intrinseche dello stesso, in quanto la platea interessata è più ampia di quella a cui è indirizzato il bilancio civilistico. Se nel bilancio civilistico le informazioni contenute sono indirizzate principalmente a soggetti aventi con l'impresa rapporti di natura economica (proprietari, management, dipendenti, clienti, fornitori, intermediari finanziari, enti di riscossione), nel bilancio sociale d'impresa a questi ultimi si aggiungono soggetti (singolo cittadini, gruppi, enti locali) che possono essere interessati all'attività dell'impresa ed ai risultati che la stessa comporta, non solo in termini economici ma anche in termini socio ambientali. Come si vedrà in seguito, al fine della corretta redazione del bilancio sociale di impresa, dovrà essere effettuata "a monte" un'attenta analisi di tutti i portatori di interessi.

3.1.1. Perché fare il bilancio sociale d'impresa

Il bilancio sociale d'impresa è uno degli strumenti di comunicazione della Responsabilità Sociale di Impresa. Tale strumento è volto a certificare il profilo etico e socio ambientale dell'impresa, legittimando il ruolo della stessa come entità capace di creare lavoro, di investire in un contesto territoriale, di sviluppare rapporti che trascendono quelli di natura economica.

Quindi la necessità disporre di strumenti che permettano di condividere con il livello sociale ed ambientale il lavoro dell'azienda, proprio per permettere al contesto di valutarne ed apprezzarne l'operato ha portato allo sviluppo sempre maggiore da parte delle aziende che fanno proprio il concetto di RSI ad adottare il bilancio sociale: come detto, si tratta di un documento pubblico che comunica le scelte i risultati e i principali progetti ed obiettivi futuri dell'impresa.

La volontà dell'impresa di adottare tale strumento può mirare a soddisfare una pluralità di scopi che possono portate, sebbene non nell'immediato, a migliorare la redditività dell'impresa stessa. La seguente elencazione indica alcuni tra i principali scopi perseguibili:

- Pubbliche relazioni

  Attraverso la redazione e la comunicazione del bilancio sociale, l'impresa può mirare al miglioramento della propria immagine, distinguendosi dai "competitors" e acquisendo un riconoscimento di impresa socialmente responsabile nei confronti dei consumatori attenti alle tematiche etiche e socio-ambientali.

• Difesa documentata
La comunicazione delle attività aziendali e dei loro effetti a livello socio-ambientale garantisce un'utile difesa in caso di eventi contingenti negativi, dando la possibilità di dimostrare l'estraneità delle decisioni e dei processi posti in essere dall'impresa rispetto alle cause e agli effetti dell'evento stesso.

• Difesa anti regolamentazione
Il raggiungimento di standard etici e socio ambientali, se applicati da un intero settore produttivo, potrebbero evitare la regolamentazione esterne, specialmente pubbliche, consentendo una gestione meno burocratica.

• Miglioramento delle relazioni industriali
Le informazioni fornite nel bilancio sociale circa le scelte effettuate dall'impresa ed i loro riflessi nei confronti dei dipendenti dell'impresa stessa possono favorire il miglioramento delle relazioni industriali e dare la possibilità di ridurre la conflittualità emergente da una opacità nella pratica gestionale.

3.1.2. Come fare il bilancio sociale d'impresa

Il bilancio sociale d'impresa, come precedentemente esposto, non è soggetto ad alcuna regolamentazione circa principi e modalità di redazione. La libertà sui dati da fornire e la volontarietà della sua adozione non devono però essere valutati come "arbitrarietà" della definizione dei contenuti da fornire a terzi, in quanto tale strumento si trasformerebbe in un documento non veritiero che perderebbe la propria efficacia nel raggiungimento degli obiettivi e verrebbe considerato non credibile da parte degli stakeholder che, sulla base dei dati forniti dallo stesso, non sarebbero in grado valutare i comportanti posti in essere dall'impresa e misurare l'efficacia e l'efficienza dei risultati raggiunti dalla stessa.

Conseguentemente, qualunque sia il modello utilizzato per la redazione del bilancio sociale, è importante che lo stesso abbia le seguenti caratteristiche:

- individuazione (ex ante) degli stakeholder dell'impresa e dei loro fabbisogni informativi
- contenere informazioni "neutrali" ovvero indipendenti da interessi di parte e verificabili attraverso l'ausilio di altri documenti

- contenere informazioni di natura quali quantitativa circa il carattere etico, sociale e ambientale delle attività realizzate
- essere trasparente per tutti i destinatari che dovranno comprendere il processo logico di formazione del bilancio sociale ed individuare gli elementi discrezionali adottati.

In considerazione della libertà di adottare diversi modalità e schemi per la redazione di un bilancio sociale, si è reso necessario, nel corso degli anni, la predisposizione di regole atte a definire metodologie e schemi per la rendicontazione sociale e la predisposizione del bilancio sociale.

Le linee guida elaborate, e gli standard per la redazione del bilancio sociale possono essere distinti in due macro categorie:

- modelli che si basano su standard di rendicontazione, come ad esempio quelli definiti dal GBS (Gruppo di studio per il Bilancio Sociale) o dal GRI (Global Reporting Iniziative)
- modelli che si basano su standard di processo per il coinvolgimento degli stakeholder come quello definito dall'ISEA (Institute of Social and Ethical AccountAbility).

L'adozione di un modello standard da parte delle imprese riduce la possibilità che il bilancio sociale sia autoreferenziale, così come spesso avviene nei bilanci "self made", offrendo anche la possibilità di comparare i risultati emergenti da diversi bilanci. Tale adozione non è però, di per sé, una condizione che assicuri una corretta elaborazione di un bilancio sociale fintantoché non vi sia un coinvolgimento consapevole dell'impresa, e la volontà della stessa di agire e di essere riconosciuta come una impresa responsabile e attenta allo sviluppo sostenibile.

Qualunque sia il modello adottato, il bilancio sociale dovrebbe contenere almeno le seguenti 3 sezioni:

Definizione dell'impresa – Informazioni sull'impresa, la sua mission e il modello organizzativo adottato

Rendicontazione sociale – Individuazione degli stakeholder dell'impresa, definizione dei loro interessi e indicazioni dei risultati ottenuti dall'impresa sia dal punto di vista economico che socio ambientale

Individuazione delle corrispondenze e linee programmatiche – Raffronto tra interessi degli stakeholder e risultati ottenuti al fine di valutare la rispondenza dell'attività dell'impresa al perseguimento della responsabilità sociale e individuazione delle azioni da porre in essere per aumentare il soddisfacimento degli interessi degli stakeholder.

3.1.3 Dal bilancio sociale al bilancio integrato

La redazione del bilancio sociale, sebbene prenda in considerazione alcuni aspetti del bilancio di esercizio (come ad esempio i costi sostenuti per la gestione non caratteristica dell'impresa), è un documento autonomo rispetto a quest'ultimo.

La differente natura delle informazioni riportate e la metodologia utilizzata possono in alcuni casi portare ad una frammentazione delle informazioni stesse, che incide sulla possibilità, da parte dei terzi, di valutare l'impatto etico e socio ambientale delle scelte economiche effettuate dall'impresa.

Al fine di dare una completa informazione sui risultati dell'attività dell'impresa è possibile effettuare un'integrazione tra il bilancio di esercizio ed il bilancio sociale attraverso la realizzazione di un bilancio integrato o global report.

Il bilancio integrato è il documento attraverso il quale l'impresa comunica i risultati economici, sociali e ambientali. La realizzazione di tale documento comporta non una semplice unione tra i due documenti, bensì una integrazione delle informazioni contenute negli stessi, ovvero l'individuazione delle correlazioni tra dati di natura contabili ed extracontabili, le connessioni tra dati di natura economica e di natura socio ambientale nonché i meccanismi di causa-effetto tra le decisioni di natura economica ed i loro effetti nella dimensione etica e socio ambientale.

3.2. Le linee guida e gli standard del bilancio sociale

In questa parte si riportano le linee guida e gli standard individuati dal GRI (Global Reporting Initiative) e dall'ISEA (Institute of Social and Ethical AccountAbility). Come già indicato, sebbene il fine di entrambi i metodi è quello di una corretta rendicontazione sociale, l'approccio metodologico è differente. I due metodi non sono tra loro contrapposti, ma tendono nel corso del tempo a confluire in un unico standard.

3.2.1. GRI – G3.1 Linee Guida per reporting di sostenibilità

Le linee guida elaborate dal GRI sono suddivise in due parti. La prima parte si occupa dei principi e delle guide per la redazione del bilancio sociale, mentre la seconda parte individua l'informativa standard che deve essere contenuta.

La guida alla definizione del contenuto del report indica come sia necessario:

- individuare gli argomenti rilevanti ed i relativi indicatori, attraverso l'adozione dei Principi
- considerare la pertinenza di tutti gli indicatori individuati
- effettuare i test contenuti nei Principi sugli argomenti e sugli indicatori per valutarne la rilevanza e quindi l'inclusione nel report
- utilizzare i Principi per stabilire l'ordine di priorità degli argomenti selezionati e decidere a quali dare maggior risalto; inoltre i processi e i metodi utilizzati per valutare la "materialità" (la cui definizione verrà fornita di seguito) devono:
- poter essere definiti e personalizzabili da ciascuna organizzazione
- prendere sempre in considerazioni le istruzioni e i test inclusi nei principi di reporting
- essere indicati.

I principi di definizione dei contenuti del report sono i seguenti quattro:

MATERIALITÀ - le informazioni contenute in un report devono riferirsi ai temi e agli Indicatori che riflettono gli impatti significativi economici, ambientali e sociali, o che potrebbero influenzare in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli stakeholder.

INCLUSIVITÀ DEGLI STAKEHOLDER - l'organizzazione dovrà identificare i propri stakeholder e spiegare nel report in che modo ha risposto alle loro ragionevoli aspettative e ai loro interessi.
IL CONTESTO DI SOSTENIBILITÀ - il report deve illustrare la performance dell'organizzazione con riferimento al più ampio tema della sostenibilità.

COMPLETEZZA - la trattazione degli argomenti e degli Indicatori materiali, così come la definizione del perimetro del report, devono essere sufficienti a riflettere gli impatti economici, ambientali e sociali significativi e a permettere agli stakeholder di valutare la performance dell'organizzazione nel periodo di rendicontazione.

I principi di garanzia della qualità del report sono:

EQUILIBRIO - Il report dovrebbe riflettere gli aspetti positivi e negativi della performance dell'organizzazione in modo da permettere una valutazione ragionata della performance complessiva.

COMPARABILITÀ - gli argomenti e le informazioni devono essere scelti, preparati e comunicati in modo coerente. E' necessario che le informazioni incluse nel report siano presentate in modo tale da permettere agli stakeholder di analizzare i cambiamenti della performance dell'organizzazione nel corso del tempo e da permettere l'analisi comparativa rispetto ad altre organizzazioni.

ACCURATEZZA - le informazioni incluse nel report dovranno essere sufficientemente accurate e dettagliate affinché gli stakeholder possano valutare la performance dell'organizzazione.

TEMPESTIVITÀ - il reporting avviene a cadenza regolare e gli stakeholder sono informati tempestivamente al fine di poter prendere decisioni fondate.

CHIAREZZA - le informazioni devono essere presentate in modo comprensibile e accessibile agli stakeholder che utilizzano il report.

AFFIDABILITA' - le informazioni e i processi utilizzati per redigere il report devono essere raccolti, registrati, preparati, analizzati e comunicati in modo tale da poter essere oggetto di esame e da definire la qualità e la rilevanza delle informazioni.
Da ultimo la guida alla definizione del perimetro del report indica che:

- Il report di sostenibilità dovrà includere nel suo perimetro tutte le entità che generano impatti significativi (effettivi e potenziali) sulla sostenibilità e/o tutte le entità sulle quali l'organizzazione esercita il controllo o un'influenza significativa sulle politiche finanziarie e gestionali;
- è possibile includere tali entità tramite gli Indicatori di performance operativa, gestionale o descrizioni narrative
- l'organizzazione dovrà includere almeno le entità seguenti utilizzando questi approcci:

1) le entità su cui l'organizzazione esercita il controllo devono essere incluse negli Indicatori di performance operativa
2) le entità su cui l'organizzazione esercita un influenza significativa devono essere incluse nell'Informativa sulla modalità di gestione.

Dopo la definizione dei principi e delle guide, il GRI 3.1 individua **l'informativa standard** che il bilancio sociale dovrà avere, ovvero, tre diversi tipi di informativa.

STRATEGIA E PROFILO: definisce il contesto generale per la comprensione della performance dell'organizzazione, quali strategia, profilo e governance

MODALITÀ DI GESTIONE: illustra in che modo un'organizzazione affronta una determinata serie di argomenti al fine di comprendere la performance in un'area specifica

INDICATORI DI PERFORMANCE: traggono informazioni comparative sulla performance economica, ambientale e sociale dell'organizzazione.

3.2.2. ISEA – AA1000

AA1000 è uno Standard di processo che ha come strumento di comunicazione e verifica dei risultati raggiunti il bilancio sociale. Il metodo è organizzato al fine di migliorare le performance delle imprese che lo utilizzano e si basa su un processo di coinvolgimento e consultazione degli stakeholder (stakeholder engagment).

È uno standard di processo diviso in 5 fasi che si basa sui 3 principi, i quali prevedono a monte un impegno all'inclusività. Per perseguire l'inclusività l'impresa deve:

- individuare e comprendere le proprie performance in termini di impatto sociale, ambientale ed economico ed il relativo punto di vista degli stakeholder
- considerare e rispondere coerentemente alle ispirazioni ed ai bisogni dei propri stakeholder attraverso le proprie politiche e pratiche
- impegnarsi a fornire un rendiconto ai propri stakeholder delle decisioni, azioni e impatti di cui è responsabile.

I principi da seguire sono:

RILEVANZA: l'impresa deve includere nel bilancio sociale le informazioni circa le performance di sostenibilità richieste dagli stakeholder, al fine di dare la possibilità agli stessi di valutare l'operato, prendere decisioni e intraprendere azioni.

COMPLETEZZA: l'impresa deve identificare e comprendere gli aspetti significativi della propria performance di sostenibilità associata ad attività, prodotti, servizi, siti o luoghi dove ha una responsabilità giuridica o gestionale.

RISPONDENZA: l'impresa deve nel proprio bilancio sociale indicare come abbia risposto a specifiche esigenze poste dagli stakeholder, e fornire adeguati indicatori della performance di sostenibilità.

Le fasi del processo sono così identificate:

PLANNING: Definizione dei valori e degli obiettivi sociali ed etici dell'organizzazione ed identificazione degli stakeholder.

ACCOUNTING: Definizione dello scopo del processo, raccolta ed analisi delle informazioni, identificazione degli obiettivi e degli indicatori di performance, sviluppo di un piano di miglioramento.

AUDITING E REPORTING: Realizzazione di un report rivolto agli stakeholder per realizzare un processo di condivisione sulle azioni realizzate ed i risultati ottenuti.

EMBEDDING: Realizzazione di sistemi informativi ed implementazione di valori volti al rafforzamento ed all'integrazione del processo.

STAKEHOLDER ENGAGEMENT: L'organizzazione in tutte le fasi del processo rimane in stretto collegamento con i suoi Gruppi di interesse.

3.3. Il bilancio sociale nel settore moda: alcuni esempi

3.3.1. H&M Sostenibility Report 2012 – GRI STANDARD[29]

La catena di abbigliamento svedese H&M da più di 10 anni è impegnata sul tema della responsabilità sociale e dal 2002 pubblica sul proprio sito un report.

L'evoluzione della comunicazione e dell'elaborazione del documento è iniziata con una parziale adozione degli standard proposti dal GRI, per raggiungere negli anni successivi ad una loro completa adozione ed infine con una certificazione esterna delle procedure adottate.

Il programma di responsabilità sociale di impresa chiamato "Conscious Actions", viene comunicato attraverso un report di sostenibilità, pubblicato sul sito dell'impresa e integrato con

altri documenti per una completa informativa aziendale. Il report inizia con l'introduzione contenente un'intervista all'amministratore di H&M che illustra la missione dell'azienda e l'approccio in tema di responsabilità sociale. Vengono elencati i principali risultati ottenuti, le scelte effettuate, gli sforzi fatti su tutta la catena del valore, il coinvolgimento degli stakeholder e vengono individuati i 7 impegni che l'impresa persegue:

- offrire moda a clienti consapevoli
- scegliere e premiare partner responsabili
- comportamenti etici
- azioni consapevoli nei confronti del cambiamento climatico
- ridurre, riutilizzare, riciclare
- utilizzo responsabile delle risorse naturali
- rafforzamento delle comunità

Per ciascun impegno sono indicati i risultati raggiunti nell'anno di riferimento, il raffronto con gli anni precedenti e le azioni da realizzare per il perseguimento dello stesso.

Per ciascuna azione, come riportato nella tabella che segue, è indicato lo stato di avanzamento, i tempi previsti per la realizzazione ed i dati sui risultati raggiunti supportati, laddove possibile, da fonti esterne. Vengono evidenziati i passi intrapresi per il completamento dell'azione e le scelte effettuate dall'impresa. Ad esempio nell'azione 3 individuata come promozione all'uso di pelli sostenibili, viene indicato che il 27% delle pelli utilizzate viene da produttori certificati dalla Leather Working Group, indicando anche la provenienza geografica delle pelli e specificando l'utilizzo di pelli provenienti da specie animali non protette, destinate ad uso alimentare.

Ogni impegno contiene l'intervento di uno o più stakeholder che definisce l'opinione dello stesso e indica, in alcuni casi, degli obiettivi o delle azioni da adottare.

Ad esempio, sull'impegno 2 "scegliere e premiare partner responsabili", la direttrice di una organizzazione no profit che si occupa delle relazioni economica tra la Svezia ed i paesi in via di sviluppo, oltre ad evidenziare i buoni risultati raggiunti da H&M, individua come l'impresa dovrebbe aggiornare il proprio codice di condotta al fine di promuovere maggiormente i diritti umani in Bangladesh e le condizioni di lavoro delle donne.

29. *http://about.hm.com/content/dam/hm/about/documents/en/CSR/reports/Conscious%20Actions%20Sustainability%20Report%202012_en.pdf*

Tab. 7. IMPEGNO 1 - offrire moda ai clienti consapevoli

		Iniziato	Da incrementare	Realizzato
1.1	Usare cotone più sostenibile			•
1.2	Supportare l'innovazione sulle fibre sostenibili			•
1.3	Promuovere l'uso di pelli sostenibili		•	
1.4	Produrre 7 milioni di scarpe utilizzando adesivi a base acquosa			•
1.5	Inspirare i nostri consumatori a far parte del Conscious Actions		•	
1.6	Introdurre istruzione consapevoli sul lavaggio e la cura dei capi			•
1.7	Aiutare a sviluppare nel settore degli standard per la misurazione della sostenibilità dei prodotti		•	
1.8	Collaborare con il governo Francese ad un progetto pilota sulla valutazione del ciclo di vita dei prodotti			•
1.9	Offrire la migliore formazione possibile sulla sostenibilità ai nostri buyers e disegnatori		•	
1.10	Sviluppare la conoscenza dei nostri addetti alle vendite sul lavoro fatto dall'azienda in tema di sostenibilità	•		
1.11	Tradurre il sito web sulla sostenibilità in più lingue			•

Il rapporto sulla sostenibilità termina con le indicazioni su come il report è stato redatto, le fonti utilizzate, e la scelta sull'utilizzo degli indicatori.

Rispetto alla griglia di elaborazione fornita dal GRI, H&M Sostenibility Report 2012, ricomprende al suo interno parte delle informazioni, poiché quelle non riportate sono contenute in altri documenti emessi dalla società stessa (ad esempio per i dati finanziari si fa riferimento all'annual report). All'interno del report vengono comunque forniti i riferimenti dove trovare l'indice GRI dal quale si possono desumere le necessarie informazioni.

3.3.2. Monnalisa S.p.A. Annual Report 2012 – GRI STANDARD[30]

L'azienda italiana Monnalisa S.p.A., tra i leader mondiali dell'abbigliamento ed accessori per i bambini di fascia medio - alta, da anni è impegnata nella comunicazione della responsabilità sociale di impresa attraverso la predisposizione degli annual report.

Gli annual report pubblicati sin dal 2003, si sono evoluti nel corso degli anni per giungere da un bilancio sociale alla predisposizione di un bilancio integrato e certificato da un ente valutatore esterno.

Il report include sia il bilancio civilistico che quello elaborato secondo la metodologia della triple bottom line integrando le informazioni riportate.

Il report è composto da 8 sezione ovvero:
- nota metodologiche
- mantenere una forte identità
- garantire la sostenibilità economica rendicontata
- assicurare un'alta qualità
- eccellere nell'innovazione
- promuovere la valorizzazione
- comunicare e coinvolgere in modo trasparente ed efficace
- contribuire allo sviluppo del territorio.

La nota metodologica individua i principi di redazione del report, il perimetro dello stesso e gli obiettivi raggiunti nel 2012 sul miglioramento del stesso.

La sezione "mantenere una forte identità" individua il profilo e la strategia aziendale attraverso la presentazione dei valori aziendali e della "Mission". Vengono fornite informazioni sull'assetto societario, sul "corporate governante", sul processo commerciale, sul processo produttivo e sulle politiche di sostenibilità, e vengono puntualmente individuati gli stakeholder.

La sezione "garantire la sostenibilità economica rendicontata" riporta in dettaglio i dati di natura economica, patrimoniale e finanziaria della società con una illustrazione dei valori del bilancio civilistico e giungendo alla riclassificazione del conto economico per evidenziare la distribuzione del valore aggiunto prodotto tra i diversi stakeholder.

30. *http://portal.monnalisa.eu/about_the_group/annual_report_it-IT/annual_report_2012_it_it.aspx*

Ad esempio su un valore aggiunto creato nel 2012 di € 15.086.141, viene riportato per ciascun stakeholder la quota di attribuzione:

- Azionisti: € 0 (utile distribuito)
- Comunità esterna: € 137.528 (liberalità)
- Finanziatori: € 153.150 (oneri finanziari)
- Pubbliche Amministrazioni: € 767.699 (imposte e tasse)
- Azienda: € 1.509.532 (utile prodotto)
- Dipendenti: € 2.710.913 (retribuzione, tfr, provvidenze, oneri sociali)
- Indotto: € 9.807.320 (aziende consorelle, façionisti, agenti e rappresentanti).

La sezione "assicurare un'alta qualità" evidenzia la qualità del lavoro all'interno dell'azienda, e delle relazione della stessa verso l'esterno. Per quanto concerne la parte lavoro vengono riportati i dati sul turnover dei dipendenti, i dati sulle ore lavorate, i dati sugli infortuni sul lavoro e le controversie sullo stesso. Per quanto concerne l'esterno vengono riportati i dati sulla clientela quali la fidelizzazione, l'evasione degli ordini ed i resi, mentre per quanto concerne i fornitori vengono forniti i dati sulle verifiche effettuate, sulla valutazione che l'azienda effettua sugli stessi nonché sull'equità e correttezza di comportamento nei confronti degli stessi.

Ad esempio vengono riportati i dati sui tempi di pagamento divisi per tipologia di fornitore e vengono date spiegazioni circa le dilazioni di pagamento contrattualmente stabiliti.

Tab. 8. Dilazioni di pagamento contrattuali per tipologia di fornitore consolidato e continuo

Tipologia di fornitore	Dilazioni di pagamento da contratto			
	30 gg	60 gg	90 gg	120 gg
Tessuti	0	5	12	15
Accessori	1	9	19	14
Façon	0	21	0	0
Commercializzati	0	23	3	1

Nella sezione "eccellere nell'innovazione" vengono indicate le risorse (sia in termini economici che di capitale umane) impegnate nella creazione di nuovi prodotti, così come vengono elencati i progetti che l'impresa porta avanti sul tema dell'innovazione di processo o di qualità delle materie utilizzate. La sezione relativa a "promuovere la valorizzazione" descrive le politiche sul lavoro indicando i risultati raggiunti dalle attività promosse dall'impresa ed le informazioni sulle

relazioni esterne nei confronti dei fornitori. Sono riportati informazioni e dati sulle iniziative sulle risorse umane, lo sviluppo delle competenze e le politiche retributive. Per quanto concerne i fornitori sono indicati di dati sulla stabilità di rapporto e dipendenza dagli stessi. Nella sezione "comunicare e coinvolgere in modo trasparente ed efficace" sono riportate i dati circa le informazioni che l'impresa fornisce sia all'interno che all'esterno, con l'indicazione delle modalità e dei tempi con i quali le informazioni sono state fornite all'interno e la qualità, le modalità e le risorse utilizzate per le comunicazioni verso l'esterno. Nella sezione "contribuire allo sviluppo del territorio" vengono riportate le politiche, le attività, le risorse utilizzate ed i risultati ottenuti sia dal punto di vista sociale che ambientale. Sulla parte sociale vengono riportate informazioni sulla crescita dell'indotto, il rapporto con la comunità locale e le iniziative economiche, culturali e filantropiche alle quali l'impresa ha partecipato. Sulla parte relativa all'ambiente vengono fornite informazioni sull'utilizzo delle risorse energetiche e naturali, sulle materie prime utilizzate (tessuti ed imballaggi), sui viaggi e le spedizioni e sull'emissione di CO2.

Ad esempio per quanto concerne le spedizione viene riportato il risultato positivo del progetto China Direct Shipment che ridisegnando i flussi della "supply chain" all'interno dell'azienda ha permesso la riduzione, nel 2012, dell'emissione di 3 tonnellate di CO2.

Il report si conclude con la griglia degli indicatori del GRI riportando le corrispondenze all'interno del report e con la valutazione dell'ente certificatore esterno.