



*Una **nuova visione** ed una **nuova prassi** di
Corporate Social Responsibility*

La "misurazione" del
valore sociale
attraverso
l'impronta sociale

Una nuova “visione” della CSR: la responsabilità verso lo sviluppo

Oggi sta prevalendo una visione “debole” della responsabilità sociale che suona più o meno così: il fare impresa non può essere lasciato all'egoismo del profitto. Ma è necessario “aggiungere” un insieme di valori e vincoli che, certamente, limitano l'attività di impresa, ma sono assolutamente necessari a farle acquisire, appunto, responsabilità sociale.

Poiché i valori e i vincoli sono necessari, allora l'accettarli genera anche benefici di business perché porta a fare accettare meglio l'attività dell'impresa. Questi benefici “aggiunti” compensano i “disturbi” generati da valori e vincoli.

Le prassi (cioè le cose che si fanno) di CSR sono lo specchio di questa visione. Sono pratiche certificatorie o consolatorie. E molte di esse non raggiungono gli obiettivi di “generazione di socialità che si prefiggono.

Per quale ragione?

Capita spesso di sentire dire che è perché regna ancora una cultura anti impresa! Oppure capita di sentir dire che le imprese riconoscono più a parole che nei fatti la responsabilità sociale.

Certamente ambedue le osservazioni hanno un contenuto di verità. Ma sono verità parziali. E sostanzialmente non soddisfacenti.

Noi crediamo che la CRS stia diventando una profezia disattesa perché è la visione che si ha della responsabilità sociale che è troppo semplicistica.

Crediamo che occorra sviluppare una visione più avanzata che, schematicamente, possiamo descrivere nel modo seguente.

Per una impresa manifatturiera il sociale è un universo eterogeneo al mondo proprio del fare impresa che è costituito da clienti e fornitori. Un universo popolato di attori “strani” che accampano diritti e pongono vincoli.

Per imprese più complesse (dalle imprese a tecnologia avanzata, alle imprese di servizi, alle utilities) accade esattamente il contrario! Il **sociale** non è più un “disturbo” per il fare business, ma è **il luogo in cui si definiscono, si strutturano le potenzialità di business.**

Per permettere alle imprese di praticare questa nuova visione delle responsabilità sociale, abbiamo sviluppato un nuovo sistema di servizi.

Obiettivo del presente documento è di descrivere, per sommi capi, il servizio che permette di valutare il valore sociale prodotto dal fare impresa attraverso la metodologia dell'impronta sociale.

Misurare attraverso l' "impronta sociale"

Il fare impresa non produce solo **valore economico**, ma anche un **valore sociale**. E questo valore complessivo (economico e sociale) viene distribuito agli azionisti e agli stakeholders.

La domanda alla quale vogliamo rispondere è: quale "parte" di questo valore viene distribuito agli stakeholders?

La domanda ha una risposta "semplice" per quanto riguarda il valore economico: vi sono metodologie collaudate che in molti bilanci sociali vengono correntemente applicate.

Un discorso completamente diverso riguarda il valore sociale. Per sviluppare correttamente questo discorso occorre premettere alcune osservazioni.

Anche il valore economico distribuito agli stakeholders è un valore sociale. Ma oltre ad esso vi è un contributo rilevante che è dato dagli asset intangibili che sono nella disponibilità della banca. Queste risorse sono completamente diverse da quelle tangibili.

La loro caratteristica fondamentale è che non possono essere cedute, ma solo condivise. Esse non hanno un valore finito, ma sono sostanzialmente potenzialità di valore. E ogni condivisione attualizza questa potenzialità. Cioè ne aumenta il valore.

Proponiamo qualche esempio.

Il caso tipico è quello delle competenze che si rafforzano con l'utilizzo. E si rafforzano e si fecondano reciprocamente con lo scambio. Lo stesso discorso vale per il consenso e tutte le altre risorse intangibili.

Come viene misurato il valore di questi asset?

Per "misurare" il valore di questi assets, noi proponiamo un percorso (una metodologia) un tre tappe (in tre fasi).

La prima fase è quella della individuazione del **sistema completo degli stakeholders** dell'impresa. Per raggiungere questo obiettivo il **nostro contributo** è costituito da una nuova **mappa degli stakeholders** che permette di individuare il sistema completo dei destinatari del valore sociale.

La seconda fase è costituita dalla individuazione del **sistema completo degli intangibili**.

Per raggiungere questo obiettivo il nostro contributo è costituito da una nuova **mappa degli intangibili** interni ed esterni.

La terza fase è costituita dalla "misura" vera e propria.

Per compiere questa "misura" il nostro contributo è costituito da un nuovo **criterio di misura**.

Le risorse intangibili non hanno un valore "finito", ma sono sostanzialmente **potenzialità di valore**. Esse vivono e si moltiplicano quando vengono scambiate. Allora il valore di queste risorse è, in



realtà, una potenzialità di valore. Proponiamo di valutare questa potenzialità di valore valutando il network sociale (di attori) collegato a ciascuna risorsa. Abbiamo definito (seguendo e generalizzando una idea del "Center for Sustainable Innovation") questa valutazione: **"impronta sociale"**. Tanto più il network che ha accesso a questa risorsa è diffuso e intenso, tanto più il valore sociale di questa risorsa è alto. Per individuare e qualificare il network sociale ci serviamo dei più avanzati software disponibili per l'analisi appunto dei "Social Networks".

Come viene misurato come questo valore viene condiviso con gli stakeholders? Attraverso una valutazione della tipologia di relazioni che la banca costruisce con il suo network sociale.

La sintesi: lo stakeholder value

Quando si dispone del valore economico distribuito e del valore sociale generato è necessario costruirne una sintesi che abbiamo definito "stakeholder value". E che, sostanzialmente, è la "somma" dei contributi di risorse tangibili (risorse monetarie, benefici dai servizi) e di valore sociale che è sostanzialmente la risorsa di sviluppo fondamentale che una banca offre alle comunità in cui opera.

Questa sintesi può essere facilmente "comunicata" utilizzando la metodologia del Forum autopietico.