



Lessons and Options for an Integrated European CSR approach

# **GEMELLAGGIO D'IMPRESA PROFIT E NON-PROFIT: APPROCCIO INNOVATIVO ALLA CSR.**

## **Progetto LOIEs: sperimentazione condotta in Bulgaria, Italia e Spagna**

**Elena Dall'Amico, Ceipiemonte  
Torino, 28 Novembre 2013**



A project implemented with the support of the European Union

## Principi ispiratori

- **Comunicazione Commissione UE** "Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese" (Ottobre 2011): CSR è “la responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società»
- **ISO 9004** “Gestire un'organizzazione per il successo durevole”: utilizza la definizione di “risk management” in senso ampio (ambiente, sicurezza del lavoro, aspetti sociali ed etici)
- **ISO26000** “Responsabilità Sociale”: linea guida per tutte le organizzazioni, adotta un approccio sistemico alla CSR indicando 7 aree tematiche di intervento
- **Piano UE 2020**: crescita intelligente, sostenibile, inclusiva



*The views expressed in this publication do not necessarily reflect the views of the European Commission*



## Obiettivo

Incoraggiare le PMI a introdurre e applicare principi e pratiche di CSR, stimolando il **dialogo tra profit e non-profit** come leva per influenzare i comportamenti aziendali verso principi etici



**GEMELLAGGIO** come **STRUMENTO**  
e non come FINE



L'attuazione di pratiche di **CSR** è il **RISULTATO**  
del gemellaggio



## Perché un gemellaggio d'impresa?

Strumento di innovazione sociale per incoraggiare una reciproca “contaminazione positiva” tra due imprese con status e mission diverse, focalizzata sulla CSR.

Si basa sul **mutuo scambio di idee** e sull'utilizzo dell' “**altro come specchio**”

*“If you have an apple and I have an apple and we exchange these apples, then you and I still have an apple. But if you have an idea and I have an idea and we exchange these ideas, then each of us will have two ideas”*

*George Bernard Shaw*





## Caratteristiche del gemellaggio

- **Nessuno vincolo** su attivazione partnership
- **Collaborazione paritetica** tra P e NP
- **Partnership** focalizzata sui **processi aziendali** e non sul business
- **Diversità d'impresa** permette un allineamento sulle azioni
- **Metodo euristico**: tutte le vie sono aperte
- **Approccio sistemico**
- **Criticità e rischi**: scarsa conoscenza del contesto dell'altro, stereotipi e pregiudizi, perdita di interesse del Top Management



## Cosa serve per attivare il Gemellaggio?

- Un **esperto** di **CSR** (interno/esterno)
- Un **facilitatore** (interno/esterno)
- Coinvolgimento del **Board** (con approccio bottom-up)
- Un **impegno scritto** per un coinvolgimento reciproco
- Un **esperto** di **CSR** (interno/esterno)
- Garanzia di **confidenzialità** senza limiti temporali





## Azioni previste dal Gemellaggio

- **Conoscenza di sè:** analisi e valutazione del proprio contesto
- **Conoscenza del contesto altrui:** visite in azienda, job shadowing, interviste a figure chiave, tavoli di lavoro peer-to-peer
- **Raccolta e scambio** di “buone prassi” e “opportunità di azioni” (benchmarking)



## Le 6 fasi del gemellaggio



Il livello di  
consapevolezza  
di CSR  
cresce con il  
progredire da  
una fase  
all'altra



## Strumenti utilizzati nel Gemellaggio

- **Check-list** basata sui 7 core subject della **ISO26000** (organization governance, human rights, labour practices, environment, fair operating practices, consumer issues, active participation & community development)
- **Radar Chart** (identificazione punti di forza/debolezza relativi alla SR)
- **CSR4Utool**
- **Mappa degli stakeholder** (ogni società la propria mappa + eventuale mappa condivisa)
- **Piano d'Azione Comune** per scambio di buone pratiche e strumenti di monitoraggio



*The views expressed in this publication do not necessarily reflect the views of the European Commission*

## Durata del Gemellaggio

Non c'è una durata standard (molto dipende dal contesto, dal settore di appartenenza e dalla storia pregressa delle imprese)

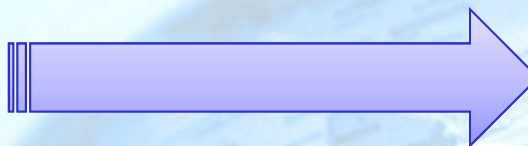


	<b>Bulgaria</b>	<b>Italia</b>	<b>Spagna</b>
<b>1-Attivazione</b>	1° mese	2° mese	2° mese
<b>2-Valutazione</b>	2°-3° mese	2°-3° mese	2°-3° mese
<b>3-Diagnosi</b>	4° mese	4° mese	4° mese
<b>4-Mutuo scambio</b>	7°-8° mese	5°-6° mese	4°-5° mese
<b>5-Piano d'Azione (preparazione)</b>	4° mese	4° mese 6°-7° mese (modifiche)	4° mese
<b>5-Piano d'Azione (validazione)</b>	4° mese	8° mese	5° mese
<b>6- Realizzazione</b>	8°-12° mese (concluso)	8°-12° mese (in-itinere)	8°-12° mese (in-itinere)



# Risultati del Gemellaggio

## PRIMA

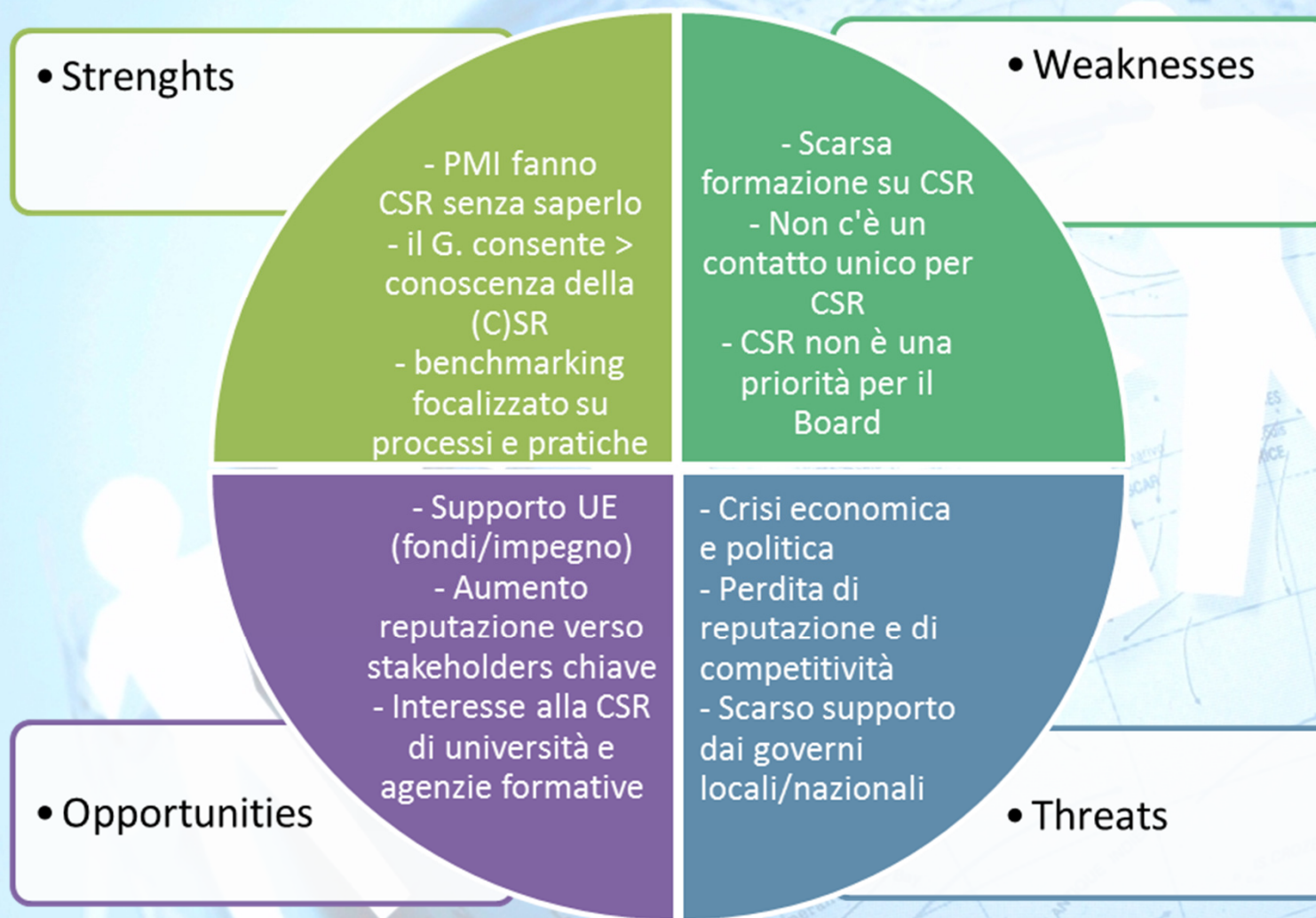


## DOPO

- Approccio spontaneistico alla CSR
  - Sistema valoriale implicito
  - Azioni di CSR poco connesse al business
  - Nessun coinvolgimento esterno
  - Rischio auto-referenzialità
  - Analisi stakeholder sbilanciata su attori interni (scarsa attenzione alla RS dei propri fornitori e partner)
  - Coinvolgimento limitato del Board
  - Scarso interesse all'ambiente
- Codificazione principi base per corretto funzionamento della organizzazione (→ a. strutturato)
  - condivisione interna dei valori aziendali
  - Azioni di CSR business-oriented in aree definite di miglioramento
  - Dialogo fattivo con altre realtà
  - Valutazione più oggettiva
  - Analisi stakeholder bilanciata (> attenzione ai fornitori)
  - Coinvolgimento profondo ed interessato del Board
  - Azioni di risparmio energetico e rispetto ambientale

*The views expressed in this publication do not necessarily reflect the views of the European Commission*

# Analisi SWOT sul gemellaggio



*The views expressed in this publication do not necessarily reflect the views of the European Commission*



Grazie per l'attenzione.

Per maggiori informazioni scaricare il manuale  
*“Integrating CSR by Company Twinning –  
 Methodological Approach”*  
 dal sito **[www.loies.eu](http://www.loies.eu)**

Per utilizzare **CSR4Utool**: **[www.csr4utool.org](http://www.csr4utool.org)**



e-mail: [training.eda@centroestero.org](mailto:training.eda@centroestero.org)