

# **RAPPORTO FERPI SULLA COMUNICAZIONE SOCIALMENTE RESPONSABILE**

**Comunicatori d'impresa, stakeholder e cittadini**

**LUGLIO 2006**

La ricerca è stata realizzata da Lorien Consulting e ETHOS s.r.l.  
con il contributo dei ricercatori:  
ANTONIO VALENTE, PAOLO ROSSI, ALESSANDRO CAPASSO, VERONICA BARELLA

Il gruppo di ricerca è stato coordinato da NICOLETTA CERANA, responsabile CSR FERPI  
con la collaborazione di ELENA BIGLIETTI, DANILO DEVIGILI - gruppo CSR FERPI



## ■ INDICE

|  | Pag. |
|--|------|
| Prefazione   | 4    |
| Presentazione  | 6    |
| Executive Summary  | 7    |
| I Committenti  | 9    |
| Obiettivi e metodologia della ricerca  | 10   |
| La ricerca:  |      |
| • Sezione I - Dimensione organizzativa della comunicazione socialmente responsabile    | 12   |
| • Sezione II - Comunicazione delle politiche e dei programmi di responsabilità sociale | 14   |
| • Sezione III - Comunicazione responsabile   | 25   |
| Sommario delle tavole  | 32   |

## ■ PREFERAZIONE

*di Andrea Prandi, Presidente FERPI*

Negli ultimi anni si è assistito a un forte sviluppo delle attività di CSR da parte delle imprese. Questo è dovuto non solo alla crescente consapevolezza dell'importanza della reputazione per il successo di qualsiasi iniziativa imprenditoriale, ma anche alla forte internazionalizzazione dei mercati.

La globalizzazione ha messo a confronto sistemi economici governati da regole molto diverse, facendo emergere il ruolo dell'impresa nel proporre modelli di comportamento virtuosi che compensino alcuni effetti negativi del mercato, con ricadute molto positive nel consenso ottenuto sul territorio.

Questa presa di coscienza si è accompagnata alla richiesta fatta alle imprese dalle diverse forze della società civile, di assumersi esplicitamente la responsabilità delle conseguenze economiche, sociali ed ambientali derivanti dalle loro attività.

Di fronte a questa richiesta le imprese più virtuose hanno raccolto la sfida e adottato politiche e strategie di sostenibilità con l'intento di contribuire a costruire quel clima di fiducia fra imprese, società civile e istituzioni che è fondamentale per il corretto funzionamento dei mercati e delle società libere.

La rilevanza assunta dalla comunicazione della CSR e dalle strategie di gestione delle relazioni con gli stakeholder pone tuttavia diverse domande: come giudicano gli stakeholder la comunicazione di CSR delle aziende? Come la valutano gli stessi comunicatori? La ritengono veramente credibile, strategica, efficace? Quali sono i principi etici cui si ispirano nell'esercizio della loro professione?

Per questo FERPI – l'Associazione che rappresenta i professionisti italiani della comunicazione d'impresa – si è fatta promotrice di una riflessione su questi temi attraverso il suo gruppo di lavoro CSR. L'indagine che vi proponiamo in questo Rapporto sintetizza il punto di vista degli stakeholder delle imprese, dei comunicatori e dei cittadini sulle strategie di comunicazione sulla CSR.

L'indagine risponde a molti interrogativi e ne pone di nuovi.

Chi fa comunicazione ha allo stesso tempo una responsabilità e un'opportunità: quella di guidare, o per lo meno di partecipare, a un processo di cambiamento in direzione di una maggiore onestà, trasparenza, rispetto, correttezza, che riguarda non solo le organizzazioni private e pubbliche ma tutti i professionisti della comunicazione e le loro associazioni di categoria in qualità di garanti delle migliori pratiche di comunicazione.

*di Davide Cefis, Direttore Comunicazione BNL*

La globalizzazione e l'integrazione dei mercati hanno trasformato significativamente il modo di fare impresa. La tecnologia ha eliminato le tradizionali barriere commerciali e ha modificato, nel contempo, i processi produttivi. Il consumatore, in questo quadro, ha preso definitivamente possesso del ruolo di giudice ultimo sulla qualità e rapporto costo-benefici di prodotti e servizi.

Questo complesso cambiamento, da un lato ha migliorato le funzioni del marketing, dall'altro le ha rese più complesse, innalzando il grado di responsabilità di quanti svolgono attività di comunicazione d'impresa e di Relazioni Pubbliche; in particolare, nel mondo del credito e della finanza. In questo settore i clienti hanno assunto da tempo un atteggiamento "proattivo", diventando più sensibili ed esigenti all'offerta dei prodotti e servizi finanziari.

Tale atteggiamento non si limita agli aspetti legati all'offerta commerciale, ma è anche condizionato dal grado di responsabilità sociale che la banca o l'assicurazione prescelta è in grado di dimostrare. Il cliente rinnova più agevolmente la sua fiducia se vede onestà, equità, trasparenza nel comportamento dell'impresa e se coglie nelle sue relazioni sociali i sintomi di un comportamento solidale.

Oggi le imprese finanziarie sono sempre più consapevoli che la responsabilità sociale è un'espressione del fare impresa e rappresenta un investimento a lungo termine capace di garantire profittabilità ed effetti positivi sull'apprezzamento del "brand" da parte del pubblico e degli stakeholder.

Il mercato chiede di poter immaginare un futuro con imprese più trasparenti – a questo riguardo pensiamo agli effetti positivi di Patti Chiari sulla reputazione delle banche – più responsabili e sensibili alle richieste della società civile, nella convinzione che un capitalismo migliore è possibile.

Questo è anche un obiettivo dei professionisti di Relazioni Pubbliche, impegnati a mediare tra le istanze dei clienti/consumatori, dei diversi portatori d'interesse e le esigenze delle imprese, costruendo e alimentando una relazione forte tra questi soggetti all'insegna della responsabilità e sostenibilità sociale.

L'indagine che segue, promossa dalla FERPI con il contributo attivo di BNL, ha proprio l'obiettivo di individuare e comprendere gli aspetti evolutivi più critici ed attuali della missione e il ruolo del professionista di Relazioni Pubbliche che opera nel mondo dell'impresa, quale motore (e gestore) di una più matura e consapevole cultura di responsabilità sociale.

Qualità e crescita culturale dell'impresa vanno infatti alimentati consapevolmente, soprattutto in tema di CSR. L'assunzione da parte delle aziende di comportamenti etici, ambientali e di rispetto delle persone in tutto il ciclo di creazione del valore non è compito facile, richiede visione, progettualità, apertura all'innovazione e si concretizza solo in presenza di una sincera collaborazione fra i vertici e la struttura. Nell'impegno sociale si fondono, infatti, gli interessi dell'imprenditore, degli azionisti, dei clienti, ma anche di tutti coloro che, a diverso titolo e responsabilità, lavorano nell'impresa. In questo senso, siamo di fronte ad una rivoluzione copernicana.

La responsabilità sociale d'impresa rappresenta sempre più il paradigma con cui un'azienda si relaziona con il mondo esterno, comunica la propria identità e cultura. È una risorsa che fa crescere l'impresa, ma che richiede attenzione e cura costante affinché porti benefici tangibili. Ai professionisti di Relazioni Pubbliche si presenta una grande sfida con nuove e più ampie responsabilità.

## ■ PRESENTAZIONE

*di Nicoletta Cerana, responsabile CSR FERPI*

La Corporate Social Responsibility (CSR) è entrata ormai da alcuni anni nell'agenda e nella pratica quotidiana dei comunicatori d'impresa. Per questo motivo all'interno della Federazione Relazioni Pubbliche Italiana si è formato un gruppo di lavoro con l'obiettivo specifico di seguire questa issue per comprenderne le tendenze evolutive e l'impatto sulla professione di comunicazione in generale e di Relazioni Pubbliche in particolare.

L'impegno di FERPI in questo settore data al 2003, anno in cui è stato promosso un primo studio sulla comunicazione di CSR cui hanno partecipato università, organizzazioni imprenditoriali, professionisti e direttori della comunicazione di imprese considerate "best in class" per le loro strategie di responsabilità sociale. Dal loro contributo sono nati un primo modello per la valutazione dell'efficacia delle strategie e degli strumenti di comunicazione della responsabilità sociale ed un manuale centrato su un'antologia di pratiche di comunicazione eccellenti.

L'impegno prosegue oggi con l'Osservatorio FERPI sulla Comunicazione Responsabile costituito per:

- seguire e studiare in modo permanente il fenomeno della comunicazione socialmente responsabile sia da un punto di vista squisitamente pragmatico – legato cioè all'evolvere delle sue prassi tecniche e organizzative – sia da un punto di vista deontologico, legato cioè alla dimensione etica della professione;
- promuovere cultura sui temi della comunicazione di sostenibilità;
- contribuire alla definizione del ruolo e delle responsabilità etiche dei comunicatori rispetto ad una cultura d'impresa "socialmente orientata".

Se, come si crede da più parti, la responsabilità sociale non rappresenta una effimera moda manageriale bensì una tendenza destinata a radicarsi nelle organizzazioni diventa urgente capire se questa tendenza potrà modificare realmente il rapporto esistente tra aziende e società e, soprattutto, quale ruolo devono giocare i comunicatori in questa partita considerata da più parti fondamentale per la reputazione e la legittimazione attuale e futura delle imprese.

Questo è appunto l'ambito in cui l'Osservatorio FERPI intende operare. Come primo passo, l'Osservatorio FERPI ha avviato un progetto di ricerca che, con cadenza annuale, seguirà l'evoluzione della comunicazione socialmente responsabile nel suo duplice significato di 1) leva con cui valorizzare le politiche di CSR delle imprese e 2) insieme di buone pratiche di comunicazione.

Il progetto di ricerca ha raccolto per la prima volta non solo le opinioni dei comunicatori di imprese di dimensioni medio-grandi (private, pubbliche e cooperative) ma anche quelle di un gruppo di stakeholder tecnici (composto da esponenti del mondo dei media, delle istituzioni, delle associazioni non profit) e quelle di un campione di 1200 cittadini. È la prima volta che una ricerca sullo stato della comunicazione di CSR coinvolge un campione così ampio ed i risultati che presentiamo nelle pagine successive sono di rilievo e interesse non solo per i comunicatori.

## ■ EXECUTIVE SUMMARY

*a cura del gruppo CSR FERPI*

Se da un lato la ricerca conferma il ruolo protagonista che la funzione di comunicazione è chiamata a svolgere nell'ambito delle politiche di sostenibilità delle imprese, dall'altro lato mette in luce la situazione di grande difficoltà valoriale e organizzativa in cui i comunicatori operano nonché la consapevolezza delle criticità che oggi sembrano impedire alla comunicazione socialmente responsabile di creare reale valore per la società.

Questa situazione è fotografata con realismo da due dati.

### **Cultura apparente e cultura dell'apparenza**

Il primo dato scaturisce dalla risposta fornita dai comunicatori e dagli stakeholder tecnici alla domanda: *“Quanto giudica credibile la comunicazione dei programmi di CSR effettuata dalle imprese?”*.

La risposta, che sfiora il 50% delle segnalazioni da parte di entrambe le categorie degli intervistati, suggerisce che se si vuole attribuire alla comunicazione il ruolo di strumento di legittimazione della socialità d'impresa la strada da percorrere è ancora lunga e, soprattutto, irta di ostacoli. Comunicazioni spesso non veritiere, confusione ed opportunismo sono le ragioni principali che gli intervistati hanno addotto per spiegare un giudizio di credibilità appena sufficiente che, nel gruppo dei comunicatori, si accompagna anche a marcato scetticismo.

Attenzione però: non siamo di fronte ad uno scetticismo autolesionista bensì alla precisa consapevolezza degli ostacoli che impediscono alla responsabilità sociale di realizzarsi pienamente in azienda. I comunicatori d'impresa evidenziano la principale criticità nella mancanza di una cultura aziendale interna organicamente orientata alla responsabilità sociale. Questa mancanza finisce per tradursi in una sostanziale incoerenza tra i valori e i principi sociali comunicati dal vertice aziendale e gli interessi e i comportamenti effettivamente perseguiti e praticati da tutti i membri dell'organizzazione.

C'è tanta buona volontà ma la cultura di CSR che oggi domina nelle imprese è ancora una “cultura apparente” e una “cultura dell'apparenza”. Lo confermano due fattori.

Innanzitutto il significato attribuito alla comunicazione di CSR dalla maggioranza degli intervistati che la identificano in uno strumento di immagine e in un insieme di iniziative rivolte prevalentemente all'esterno. Solo una minoranza – ancorché significativa – la identifica in uno strumento di governo strategico delle relazioni con i diversi portatori di interesse capace di promuovere il cambiamento gestionale necessario per rispondere alle loro aspettative.

In secondo luogo lo conferma l'utilizzo di strumenti di comunicazione di massa (iniziative filantropiche, campagne a sostegno di cause sociali e di ufficio stampa) per simboleggiare l'impegno socio ambientale delle imprese. Utilizzo che tuttavia si accompagna, nei comunicatori, alla dichiarata convinzione che questi stessi strumenti sono meno performanti rispetto a quelli della rendicontazione sociale (bilancio sociale e ambientale), ai codici etici e alla formazione interna sui temi dell'etica e della CSR.

Il permanere di una “cultura apparente” pesa anche sul giudizio espresso sui vantaggi prodotti dalla comunicazione dei programmi di CSR: il giudizio positivo non arriva al 50% ed i vantaggi vengono riferiti innanzitutto al miglioramento dell'immagine e, solo in seconda battuta, all'aumento della fiducia verso l'impresa. Questo giudizio di utilità si accompagna comunque al definitivo sdoganamento dell'idea che la comunicazione socialmente responsabile sia una moda, un fatto opportunistico o un atto dovuto.

### **Responsabilità e irresponsabilità della comunicazione**

Il secondo dato rilevante che emerge dalla ricerca lo fornisce la risposta data dagli stakeholder tecnici alla domanda: *“Quanto ritiene che oggi in Italia le aziende comunichino in maniera socialmente responsabile?”*.

Il giudizio negativo, che prevale nettamente superando il 60%, è motivato dalla percezione che la comunicazione di impresa sia poco, o per nulla, caratterizzata da quei valori che dovrebbero contraddistinguere una comunicazione responsabile, ovvero trasparenza, verità e rispetto delle norme deontologiche professionali e aziendali.

Il dato è allarmante in quanto mostra che nel nostro Paese manca ancora una cultura della CSR intesa come insieme di buone pratiche che consentono ad un'impresa di gestire al meglio le sue relazioni con tutti gli stakeholder.

Consapevoli della situazione i comunicatori si dichiarano intenzionati ad attrezzarsi per superare queste criticità e caricano di responsabilità le proprie associazioni di categoria in qualità di garanti delle buone pratiche di responsabilità sociale. Alle associazioni di categoria viene infatti richiesto un maggiore sforzo di promozione di cultura professionale sia in ambito etico che di responsabilità sociale.

In sintesi la ricerca, riconfermando il ruolo essenziale della responsabilità sociale ai fini del miglioramento della reputazione, del consenso, della fiducia e della competitività d'impresa ne puntualizza gli aspetti critici e individua nello sviluppo di una cultura organizzativa ed etica forte e realmente condivisa da tutto il corpo aziendale la leva necessaria per una sua piena affermazione.



## ■ I COMMITTENTI

Il rapporto sulla comunicazione socialmente responsabile è un'iniziativa di FERPI - Federazione Relazioni Pubbliche Italiana con il contributo di BNL - Banca Nazionale del Lavoro.

# FERPI

Federazione Relazioni Pubbliche Italiana

## ■ FERPI - FEDERAZIONE RELAZIONI PUBBLICHE ITALIANA

**FERPI da oltre 30 anni** rappresenta i professionisti che operano nelle Relazioni Pubbliche, la cui attività è definita dalla finalità di creare, sviluppare e gestire sistemi di relazione con i pubblici che possono influire sul raggiungimento degli obiettivi perseguiti da singoli, da imprese, da enti, da associazioni, da amministrazioni pubbliche e da altre organizzazioni.

Gli obiettivi principali dell'associazione sono:

- promuovere iniziative che elevino e approfondiscano sul piano professionale la conoscenza del ruolo delle attività di Relazioni Pubbliche in Italia; tra le iniziative di maggiore interesse promosse direttamente dalla FERPI figura il Premio Nazionale **Oscar di Bilancio**, giunto alla sua 50° edizione, che rappresenta oggi il più ambito riconoscimento nazionale per la migliore comunicazione finanziaria;
- valorizzare l'identificazione propria e specifica della professione di Relazioni Pubbliche;
- rappresentare gli iscritti nell'analisi, nella discussione e nella soluzione degli aspetti attinenti allo sviluppo delle Relazioni Pubbliche;
- tutelare attraverso i codici di etica e di autoregolamentazione adottati dalla Federazione gli interessi dei terzi (datori di lavoro, committenti e interlocutori esterni) e, quando non in conflitto con questi, gli interessi professionali degli iscritti;
- promuovere le attività e gli interventi opportuni all'orientamento degli studenti di Relazioni Pubbliche e affini alla professione di Relazioni Pubbliche.

## ■ OBIETTIVI E METODOLOGIA DELLA RICERCA

### Gli obiettivi della ricerca

La ricerca FERPI sulla comunicazione socialmente responsabile, si è posta l'obiettivo di esaminare il rapporto tra la comunicazione d'impresa e la Corporate Social Responsibility.

Il fenomeno è stato analizzato attribuendo alla comunicazione socialmente responsabile un duplice significato:

- A) strumento utilizzato dalle imprese per valorizzare le politiche di CSR;
- B) insieme di buone pratiche di comunicazione.

### Il campione

La ricerca si è basata sulla somministrazione di un questionario con domande chiuse e aperte, in grado di misurare la percezione, il vissuto, le reazioni e gli approcci adottati sul tema della comunicazione socialmente responsabile da parte di comunicatori d'impresa, stakeholder e cittadini.

Sono stati intervistati telefonicamente 119 comunicatori che lavorano all'interno di aziende appartenenti a tre segmenti: imprese private, imprese del mondo della cooperazione e aziende a partecipazione pubblica. Il campione di riferimento delle imprese analizzate si riferisce a organizzazioni di medio-grandi dimensioni con una funzione di comunicazione strutturata, significativo ai fini della ricerca ma non rappresentativo di tutte le aziende italiane che, com'è noto, sono in maggioranza di piccole e medie dimensioni.

Il target dei comunicatori è stato analizzato per verificare:

- come percepiscono la comunicazione socialmente responsabile in rapporto:
  - ai propri valori;
  - ai valori dell'organizzazione in cui operano;
  - al proprio ruolo di operatori della comunicazione;
  - alle pratiche/attività di comunicazione che pongono in essere;
- se e quanto sono consapevoli dell'importanza di una comunicazione socialmente responsabile;
- se ricoprono il ruolo di agenti di cambiamento e promotori attivi della realizzazione di una comunicazione d'impresa responsabile.

Sono stati inoltre intervistati alcuni stakeholder esterni, tra i primi destinatari della comunicazione socialmente responsabile delle imprese, che abbiamo definito tecnici, in quanto esperti delle tematiche inerenti la CSR. I 123 intervistati appartengono alle seguenti categorie: opinion maker (giornalisti, accademici e politici), responsabili di associazioni non profit e rappresentanti di organizzazioni sindacali e di categoria. Per tutti, l'obiettivo è stato di valutare come:

- percepiscono la comunicazione socialmente responsabile;
- percepiscono il ruolo di chi comunica le strategie di CSR;
- identificano i punti di forza e debolezza, le caratteristiche salienti, il livello di utilità della comunicazione socialmente responsabile per le imprese;
- valutano elementi quali:
  - trasparenza, affidabilità, coerenza, sincerità e correttezza;
  - capacità della comunicazione socialmente responsabile di promuovere nuovi comportamenti.

Infine sono stati intervistati 1.200 cittadini per monitorare i loro bisogni e attese in termini di comunicazione socialmente responsabile.

I risultati dell'indagine sono articolati in tre sezioni:

- **Sezione I - dimensione organizzativa della comunicazione socialmente responsabile**
- **Sezione II - comunicazione delle politiche e dei programmi di responsabilità sociale**
- **Sezione III - comunicazione responsabile**

## ■ SCHEDA METODOLOGICA

**COMMITTENTE:**

FERPI con il contributo di BNL

**ISTITUTO DI RICERCA:**

Lorien Consulting S.r.l. - ETHOS S.r.l.

**METODO DI RACCOLTA DELLE INFORMAZIONI:**

Interviste telefoniche CATI a tre distinti campioni:

- Comunicatori d'impresa: 119 interviste
- Stakeholder tecnici: 123 interviste
- Cittadini: 1.200 interviste

**FONTI PER IL CAMPIONAMENTO:**

Uomini e Comunicazione (giugno 2005) e fonti interne

**PERIODO REALIZZAZIONE SONDAGGIO:**

Gennaio-febbraio 2006

**METODO DI ELABORAZIONE:**

CATI - Elaborazione quantum - Intervallo di confidenza 95%

## SEZIONE I - DIMENSIONE ORGANIZZATIVA DELLA COMUNICAZIONE SOCIALMENTE RESPONSABILE

### Responsabilità delle politiche e dei programmi di CSR all'interno dell'impresa

In questa sezione si è indagato come le imprese hanno risolto, dal punto di vista organizzativo, alcuni aspetti connessi al rapporto tra comunicazione e CSR: chi detiene il potere decisionale sulle politiche di CSR, chi si occupa della comunicazione socialmente responsabile e se esiste un budget per comunicare le politiche e i programmi di CSR.

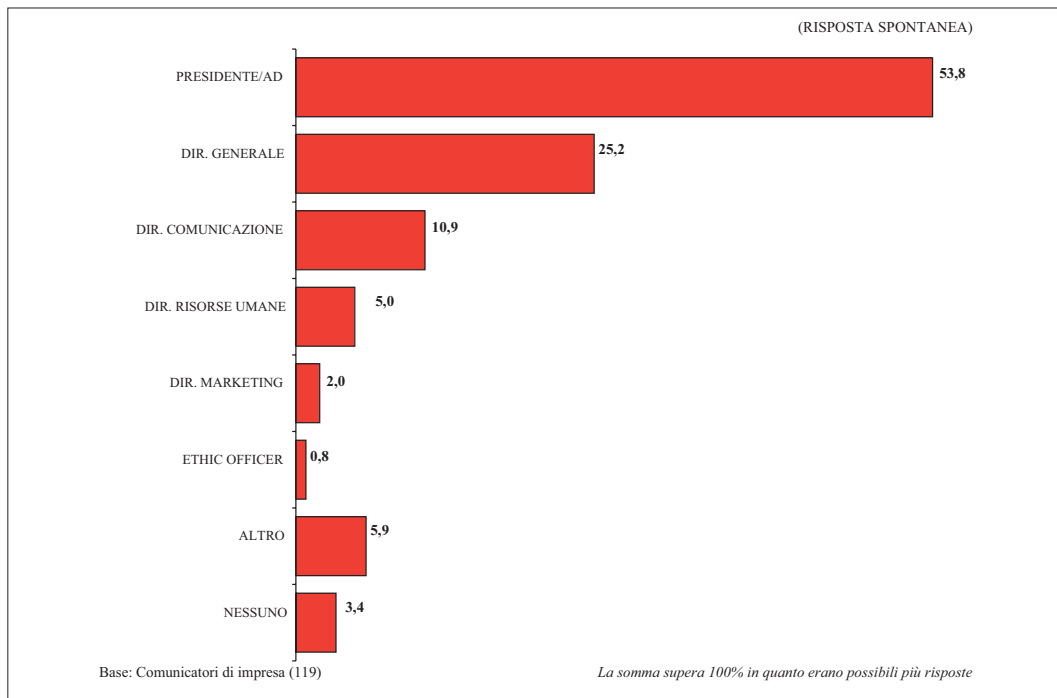


Tavola 1 - Responsabilità delle politiche di CSR

Risulta evidente che la responsabilità per le politiche di CSR appartiene al top management, Presidente/Amministratore Delegato (53,8%) e Direzione Generale (25,2%), dato che conferma la rilevanza che i programmi di responsabilità sociale stanno assumendo in seno alle imprese.

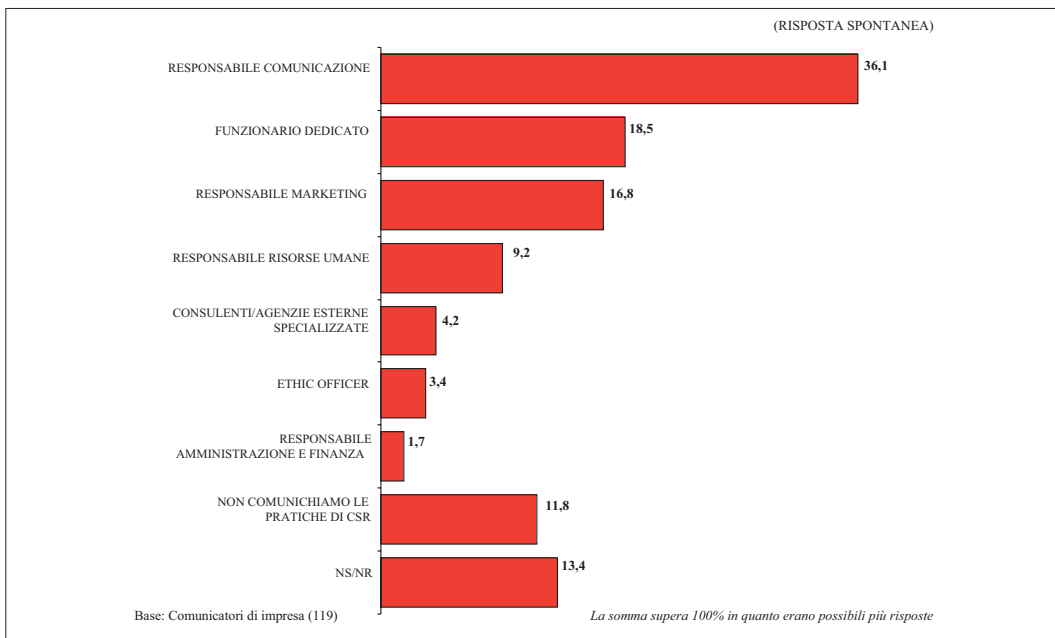
Da sottolineare, che dopo il top management, la responsabilità delle pratiche e dei programmi di CSR ricade in capo alla Direzione Comunicazione (10,9%): si riconferma quindi il ruolo strategico di questa funzione aziendale rispetto alla issue di CSR anche nel confronto con le funzioni Risorse Umane e Marketing. Ha invece scarsa rappresentatività l'Ethic Officer (0,8%), figura esclusivamente dedicata alla gestione delle politiche di CSR che nelle aziende del campione mostra un peso del tutto marginale dal punto di vista strategico (Tav. 1).

### Responsabilità della comunicazione socialmente responsabile all'interno dell'impresa

Come ci si poteva aspettare, la responsabilità operativa della comunicazione di CSR è affidata principalmente alla Direzione Comunicazione (36,1%).

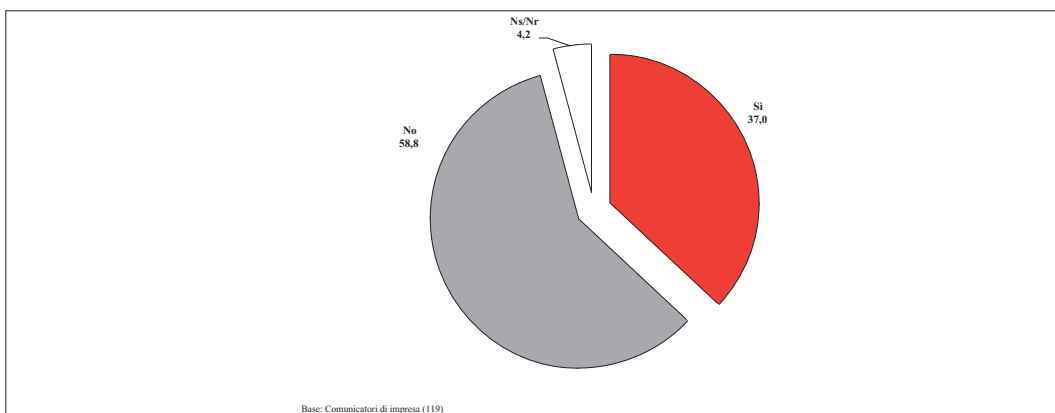
Interessante notare l'indicazione di un funzionario dedicato (18,5%), di agenzie esterne specializzate (4,2%) e di Ethic Officer (3,4%), che complessivamente portano al 26,1% il peso di figure specializzate, segnale della crescente attenzione delle imprese a questa attività.

Il dato riferibile alla Direzione Marketing (16,8%) indica un'interpretazione della CSR come leva competitiva utilizzata soprattutto nelle politiche commerciali dell'impresa.



**Tavola 2 - Funzioni addette alla Comunicazione Socialmente Responsabile**

La presenza delle Risorse Umane (9,2%), suggerisce l’interpretazione della Corporate Social Responsibility come disciplina per influenzare i comportamenti del personale aziendale. Risulta invece ancora trascurabile il collegamento tra la CSR e la Direzione Finanziaria. Da rilevare infine il fatto che circa il 12% delle imprese intervistate, non ritengono necessario dedicare risorse alla comunicazione di queste iniziative; dato interessante se si considera che gli intervistati lavorano in imprese in cui è presente una funzione di comunicazione strutturata (Tav. 2).



**Tavola 3 - Budget dedicato alla comunicazione di politiche di CSR**

Le scelte delle imprese si riflettono direttamente nei loro investimenti; quando un’attività è ritenuta utile le aziende si strutturano per realizzarla e vi dedicano apposite risorse finanziarie. Il fatto che il 37% delle imprese intervistate dichiarino l’esistenza di un budget dedicato alla comunicazione delle politiche di CSR è un importante segnale della diffusione della comunicazione socialmente responsabile. Tale dato è la miglior conferma che le imprese stanno metabolizzando la necessità di organizzare in modo sistematico le attività di comunicazione connesse alla CSR (Tav. 3).

## SEZIONE II - COMUNICAZIONE DELLE POLITICHE E DEI PROGRAMMI DI RESPONSABILITÀ SOCIALE

In questo capitolo vengono esplorate le caratteristiche della comunicazione socialmente responsabile, intesa come strumento per valorizzare le politiche e i programmi posti in essere in ambito di CSR. In particolare sono stati esaminati i diversi significati attribuiti da comunicatori e stakeholder, gli strumenti più utilizzati e quelli ritenuti più efficaci, gli obiettivi che vengono perseguiti e i risultati che ne scaturiscono.

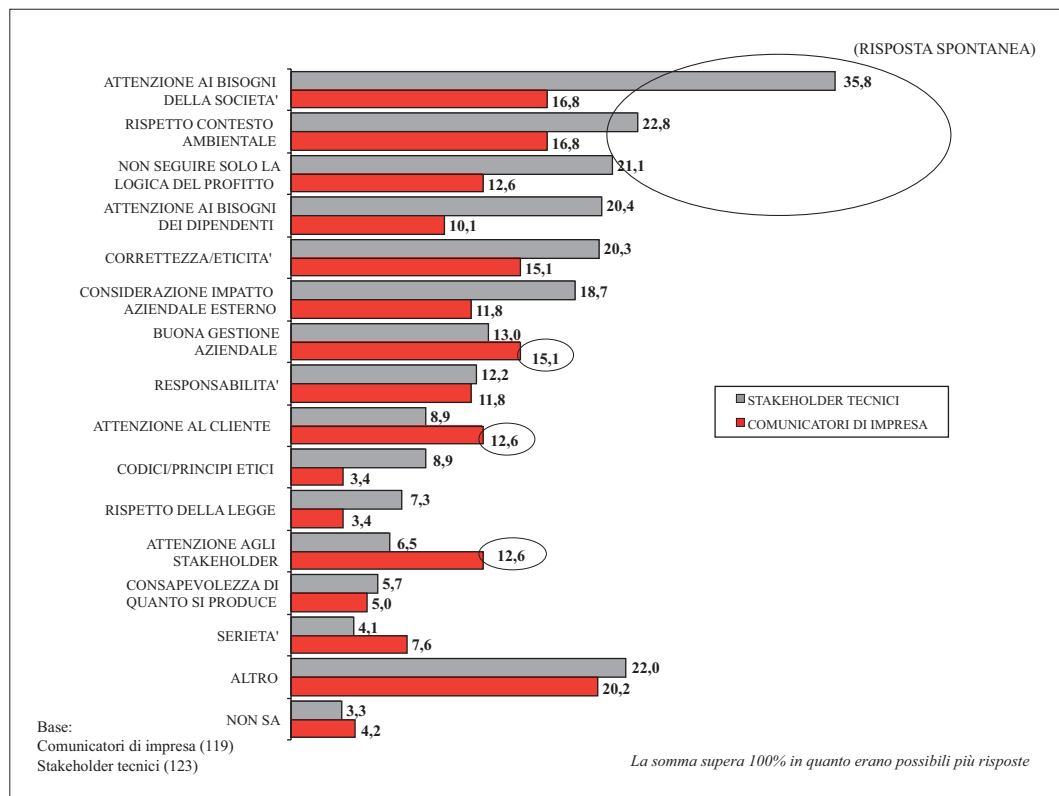
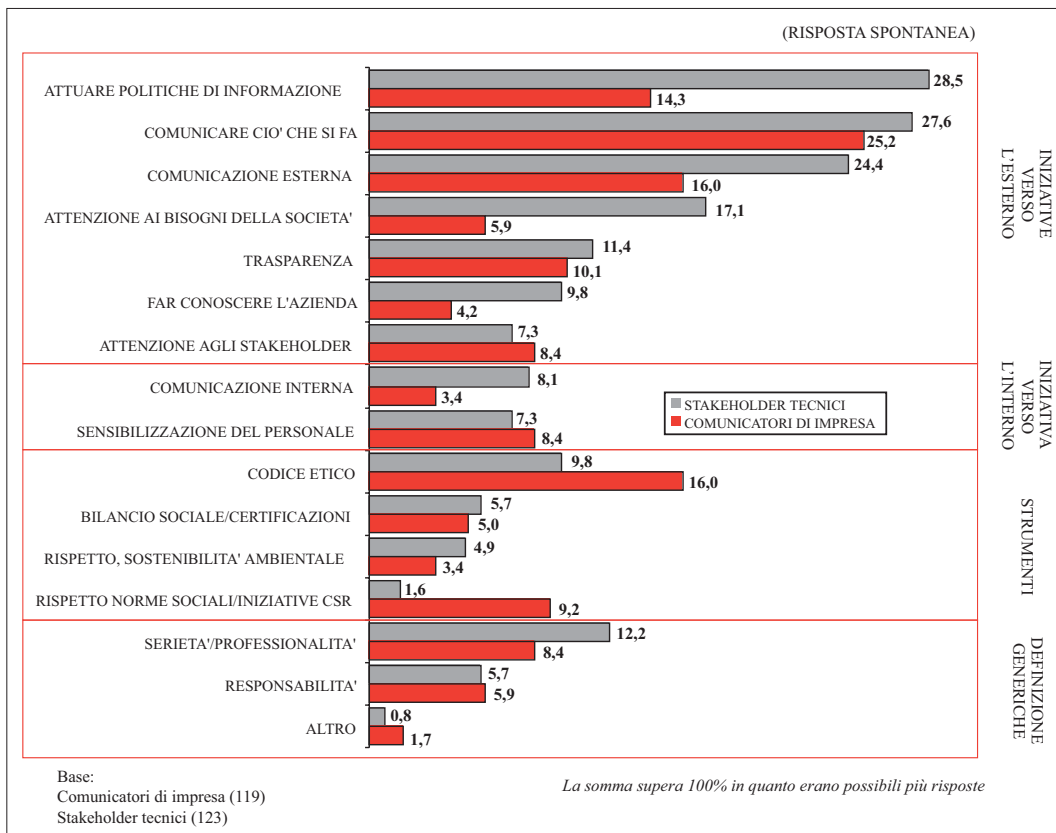


Tavola 4 - Definizione di Corporate Social Responsibility

Prima di affrontare il tema oggetto della sezione, si è voluto comprendere come comunicatori d'impresa e stakeholder definiscono la Corporate Social Responsibility, questo per consentire una lettura del fenomeno della comunicazione delle politiche di CSR in funzione delle diverse interpretazioni che vengono date alla disciplina nel suo complesso. Emerge che, trattandosi di un fenomeno nuovo e in continua evoluzione, non esiste ancora una lettura della CSR unitaria e condivisa: le visioni sono varie e articolate, legate principalmente alla personale esperienza ed attività lavorativa.

Lo stakeholder ne coglie soprattutto gli aspetti collegati alla distribuzione della ricchezza (per il 35,8% è attenzione ai bisogni della società, per il 22,8% rispetto del contesto ambientale, per il 20,4% è attenzione ai dipendenti).

Per i comunicatori di impresa, la CSR è una buona pratica di gestione aziendale (15,1%) da attuare nei confronti di clienti e stakeholder (12,6%) (Tav. 4).

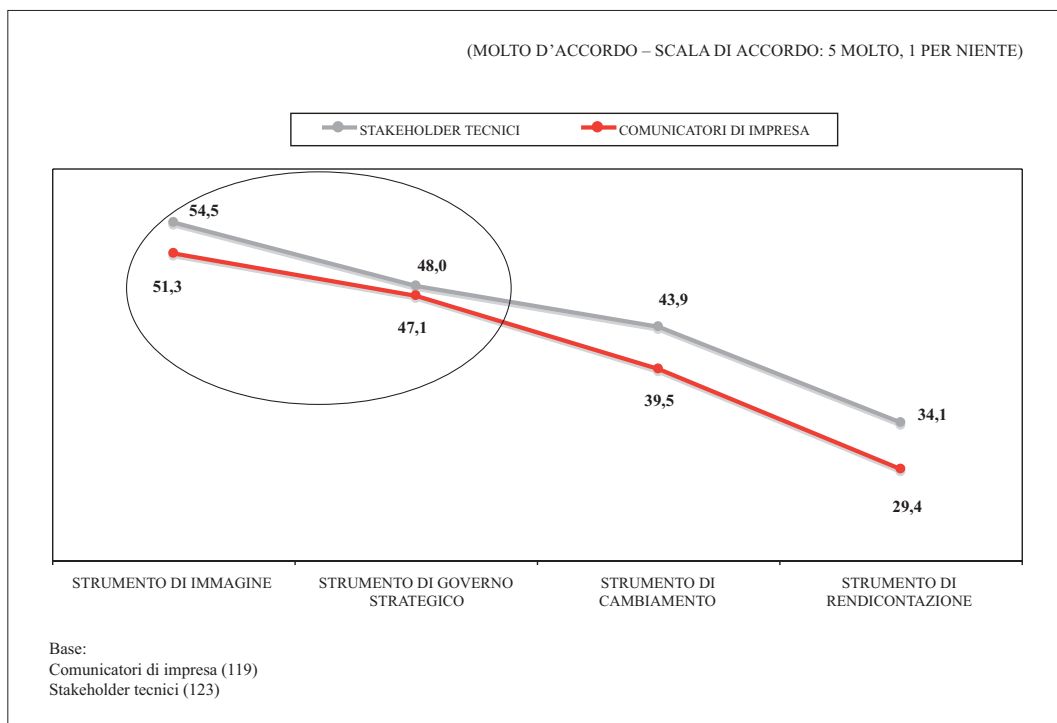


**Tavola 5 - Definizione spontanea della comunicazione della CSR**

Si è quindi indagato il significato attribuito alla comunicazione della Corporate Social Responsibility. Le risposte evidenziano la prevalenza di definizioni riconducibili ad iniziative rivolte all'esterno (comunicare ciò che viene fatto, comunicazione esterna, politiche di informazione), con un dato più marcato per gli stakeholder che dimostra una richiesta di maggiori informazioni sulle politiche di CSR realizzate dalle imprese.

Emerge poi un secondo gruppo di risposte, il cui significato è riconducibile ad alcuni dei principali strumenti utilizzati per realizzare le politiche di responsabilità sociale (codice etico, bilancio sociale, rispetto di norme, sicurezza e sostenibilità ambientale), che per la loro natura sono assimilabili a strumenti di comunicazione.

Interessante infine notare, che è presente una lettura del fenomeno come pratica di comunicazione interna, probabile risposta alla necessità di trasferire i principi della CSR nei comportamenti dei dipendenti (Tav. 5).



**Tavola 6 - La comunicazione delle politiche di CSR**

Agli intervistati è stato quindi chiesto di esprimere il loro grado di accordo su quattro possibili interpretazioni della comunicazione delle pratiche di CSR.

L'opinione prevalente è quella che la identifica in uno strumento di immagine. Tale interpretazione sottende una lettura della CSR collaterale rispetto al processo di gestione dell'impresa.

Questa opinione è seguita, con un grado di accordo non molto dissimile, da due risposte con un significato più impegnativo per le imprese: comunicazione come strumento di governo strategico (circa il 48% per tutti gli intervistati) e di cambiamento (43,9% per gli stakeholder, 39,5% per i comunicatori). Questi significati sottendono un'interpretazione della CSR più integrata al modello gestionale dell'impresa, che prevede un allargamento del mandato fiduciario dagli shareholder agli stakeholder. Secondo questa accezione, la comunicazione può agire da strumento di governo delle relazioni con i diversi portatori di interessi e promuovere il cambiamento gestionale necessario per rispondere alle loro aspettative.

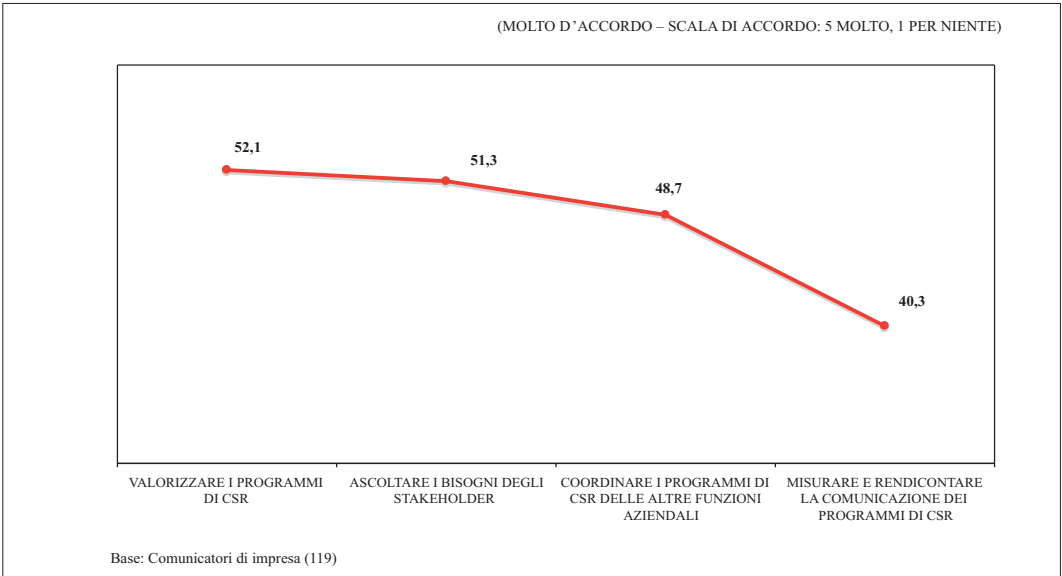
Come quarta ed ultima interpretazione la comunicazione delle pratiche di CSR è accostata al significato di rendicontazione, che aveva caratterizzato le prime fasi di sviluppo della comunicazione di CSR, in cui la necessità di rendere conto agli stakeholder esterni all'impresa aveva prodotto una diffusione di strumenti come il bilancio sociale e di sostenibilità (Tav. 6).

L'interpretazione della comunicazione delle politiche di CSR come strumento d'immagine, di governo e di rendicontazione si riflette in modo coerente nel ruolo che i comunicatori di impresa si assegnano rispetto al fenomeno.

Il maggior grado di accordo (52,1%) viene infatti assegnato al compito, certamente più strumentale, di valorizzare i programmi di CSR realizzati dall'impresa.

I comunicatori si riconoscono però, quasi in ugual misura, anche nelle attività di ascolto dei bisogni degli stakeholder (51,3%) e nel coordinamento e supporto delle attività di comunicazione connesse ai programmi di CSR realizzati dalle altre funzioni aziendali (48,7%). Ruolo certamente più

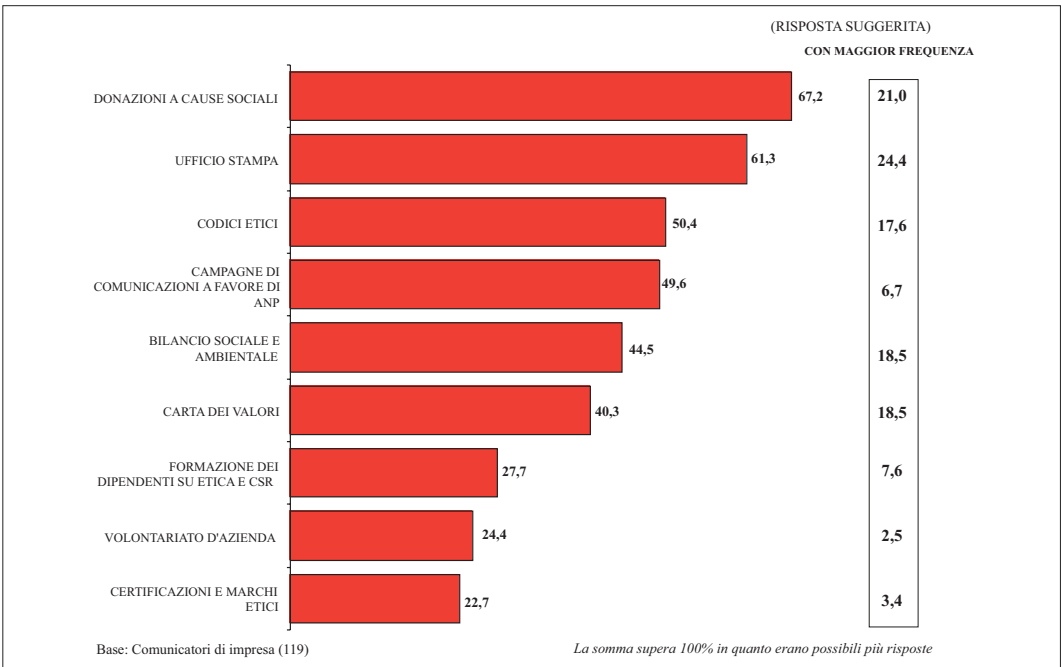




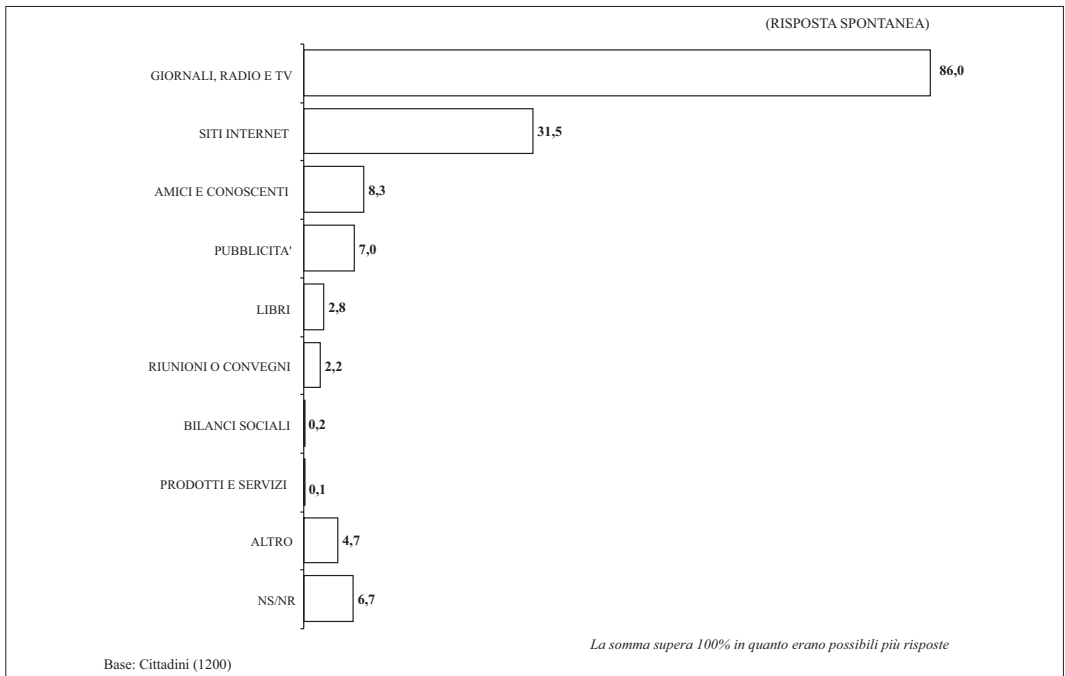
**Tavola 7 - Ruolo di chi comunica le politiche di CSR**

strategico perché collegato a due aspetti fondamentali della CSR: l'integrazione delle aspettative degli stakeholder nel modello di gestione dell'impresa e il coordinamento interno all'azienda delle politiche di CSR.

Come ultima indicazione, i comunicatori si attribuiscono la funzione di rendicontazione delle attività di comunicazione dei programmi di CSR, con un grado di accordo che supera di poco il 40% (Tav. 7).



**Tavola 8 - Strumenti utilizzati per comunicare le politiche di CSR**



**Tavola 9 - Mezzi di comunicazione utilizzati dai cittadini per informarsi sulle politiche di CSR**

L'analisi degli strumenti utilizzati per comunicare le politiche di CSR (Tav. 8) deve essere fatta alla luce degli obiettivi che i comunicatori perseguono con questa attività. Tali obiettivi ci vengono suggeriti dalle risposte fornite dai cittadini sui mezzi di comunicazione che a loro volta utilizzano per farsi un'opinione sulla responsabilità socio ambientale delle imprese (Tav. 9) e dalle opinioni espresse dagli stakeholder sull'utilità ed efficacia degli strumenti utilizzati per valorizzare le politiche di CSR (Tav. 10).

L'opinione pubblica s'informa in prevalenza tramite giornali, radio e TV (86%). Questo porta i comunicatori ad utilizzare strumenti più adatti alla comunicazione di massa, quali: donazioni a cause sociali (67%), ufficio stampa (61,3%) e campagne di comunicazione a favore del non profit (49,6%). Il sostegno alle iniziative delle associazioni non profit, spesso organizzate come veri e propri eventi di comunicazione (maratone televisive, eventi di piazza, concerti e manifestazioni sportive), viene quindi utilizzato dai comunicatori d'impresa come simbolo dell'impegno socio ambientale delle loro organizzazioni e diventa esso stesso oggetto di attività di relazioni con i media (strumento con la maggior frequenza di utilizzo con il 24,4%).

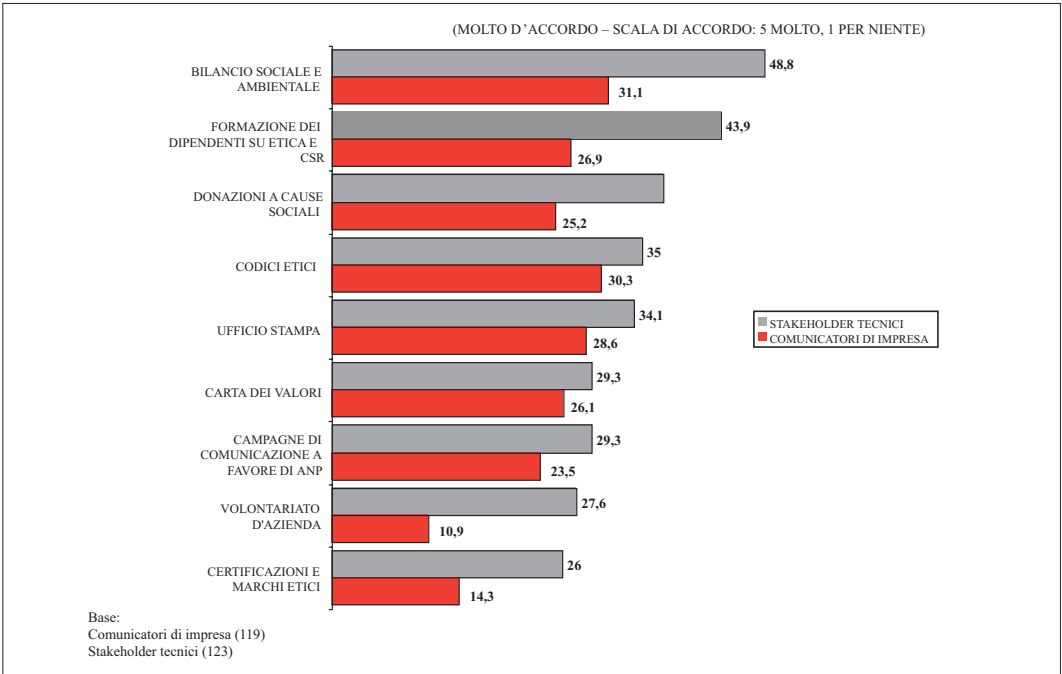
L'utilizzo di internet (31,5%) accompagnato dal confronto con conoscenti (8,3%) suggeriscono l'idea di un'opinione pubblica che si informa attraverso fonti indipendenti piuttosto che tramite la comunicazione prodotta dalle imprese (pubblicità 7%).

La prospettiva ovviamente cambia se si osservano le opinioni sull'utilità ed efficacia espresse dagli stakeholder (Tav. 10), i quali identificano nel bilancio sociale lo strumento più adatto a comunicare le politiche di CSR, con un grado di accordo del 48,8%, seguito dai programmi di formazione interna, dalle donazioni a cause sociali e da altri strumenti tecnici come i codici etici e le carte dei valori.

Da queste risposte si possono trarre due considerazioni.

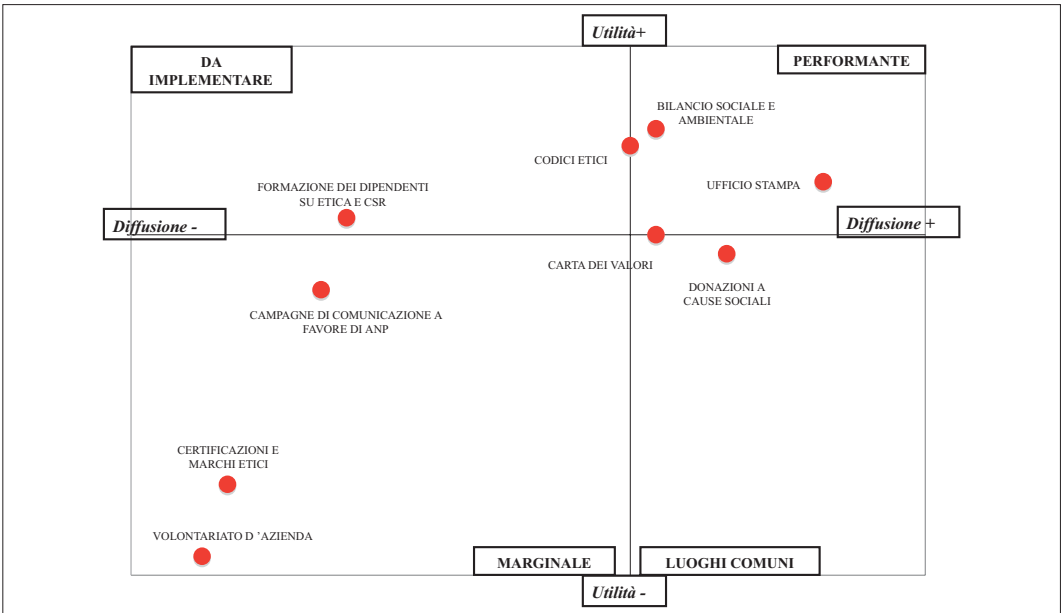
La prima riguarda una maggior distribuzione delle indicazioni sui vari strumenti, rispetto ai cittadini, conseguenza di una conoscenza più approfondita delle diverse articolazioni della CSR.

La seconda, si riferisce non solo al bisogno di collegare la comunicazione delle politiche di responsabilità alle dichiarazioni d'intenti, ma anche a strumenti caratterizzati da una componente gestionale come il bilancio sociale e il codice etico.



**Tavola 10 - Utilità ed efficacia degli strumenti di comunicazione delle politiche di CSR**

Rispetto al tema dell'utilità degli strumenti, le risposte dei comunicatori d'impresa (Tav. 10), evidenziano alcune incoerenze se raffrontate alle indicazioni sulla frequenza di utilizzo dei medesimi strumenti (Tav. 8). Questo confronto, è ben rappresentato, nel grafico a mappa riprodotto nella tavola 11.



**Tavola 11 - Rapporto tra utilità e diffusione degli strumenti utilizzati per comunicare le politiche di CSR**

Tra gli strumenti più performanti, perché ritenuti utili e per questo probabilmente molto diffusi, si trovano le relazioni con i media, il bilancio sociale, le carte dei valori e i codici etici.

Altri invece, come le donazioni a cause sociali, seppur non ritenute particolarmente utili, godono di buona diffusione perché si sono trasformate nel tempo in un’abitudine consolidata utilizzata per comunicare l’adesione delle imprese alle politiche di CSR. Questo è un retaggio del passato, quando la CSR veniva interpretata soprattutto come filantropia, significato ancora valido, ma che si è arricchito con l’evoluzione della cultura in merito e l’introduzione di politiche e strumenti diretti ai diversi portatori di interesse con cui le imprese si relazionano.

Nel quadrante, in alto a sinistra, si collocano strumenti come i programmi di formazione dei dipendenti, che malgrado la loro efficacia, sono ancora poco utilizzati, e che in futuro dovranno essere implementati per facilitare la declinazione dei principi della CSR in comportamenti aziendali.

Infine nel quadrante denominato “marginale” sono collocati gli strumenti ritenuti non particolarmente efficaci e perciò non particolarmente diffusi. Tra essi troviamo le certificazioni e i marchi etici, a testimoniare le difficoltà che ancora incontrano gli strumenti che propongono modelli di valutazione “oggettiva” della CSR da parte di terzi (Tav. 11).

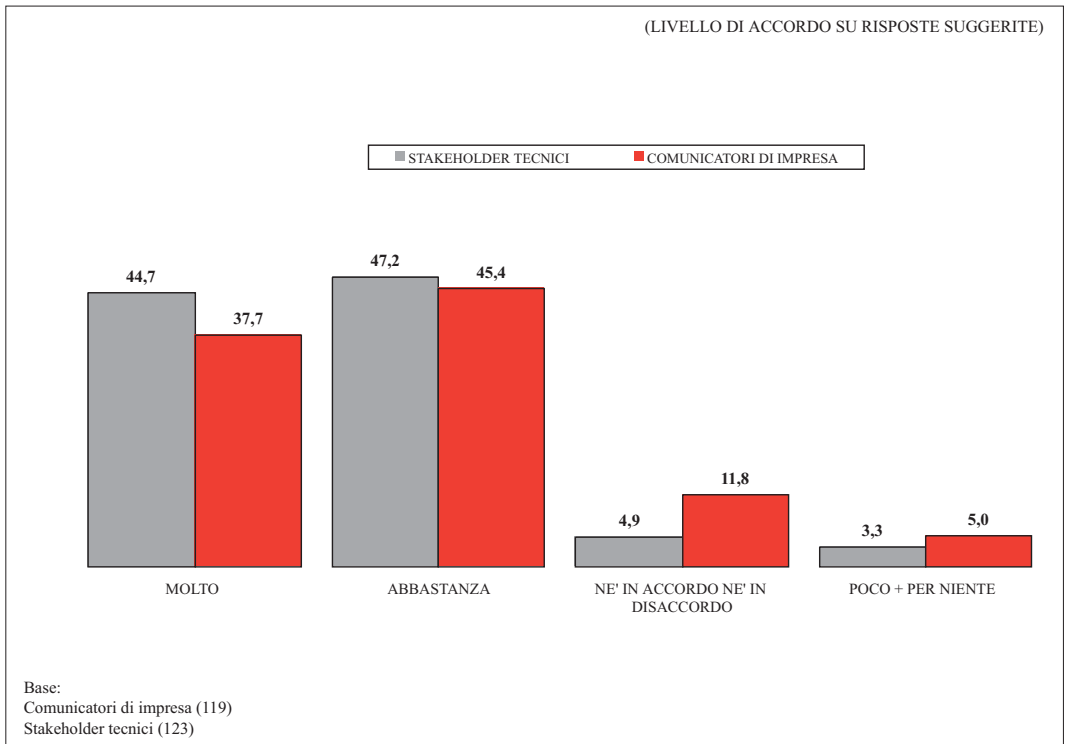
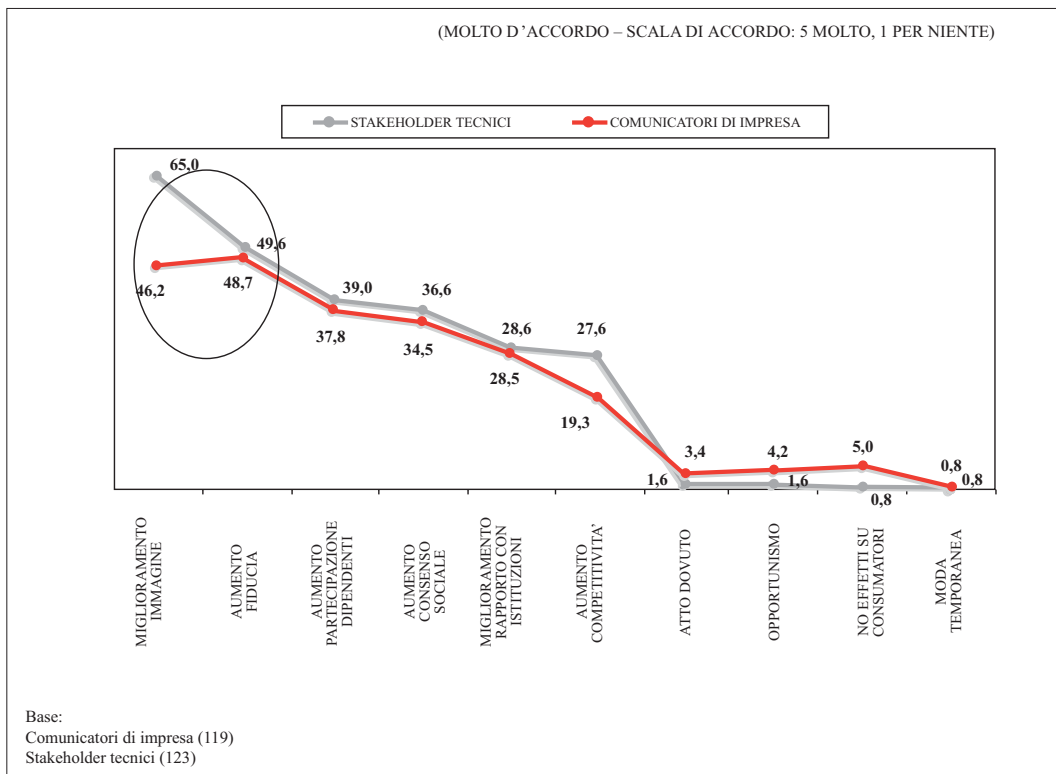


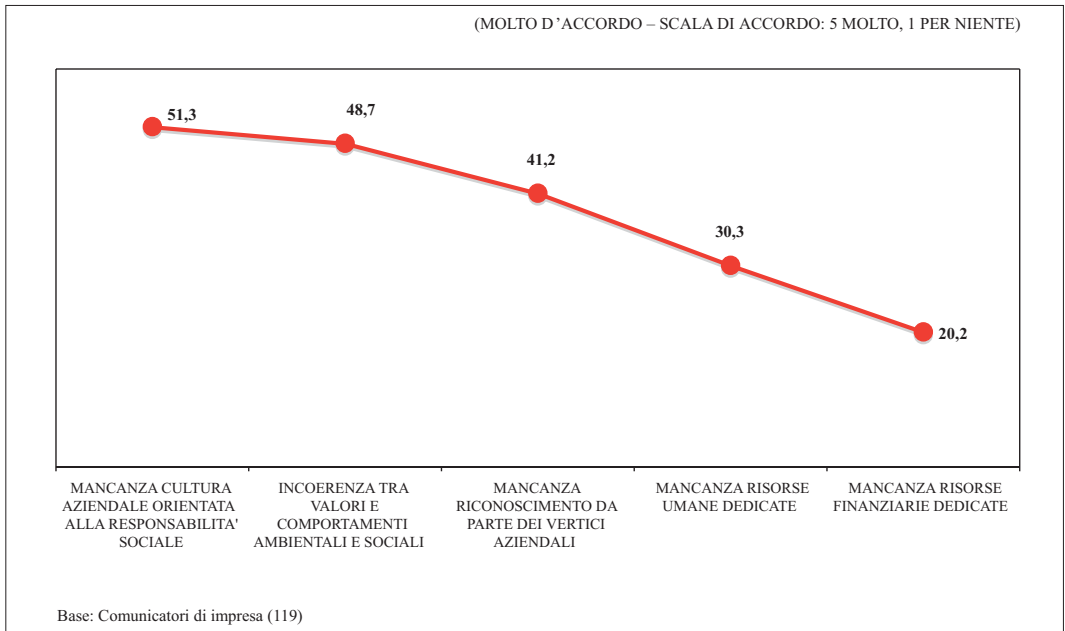
Tavola 12 - Vantaggi della comunicazione delle politiche di CSR

Ma la comunicazione dei programmi e delle politiche di CSR porta reali vantaggi alle imprese? Su questo punto sono molto d’accordo sia i comunicatori (37,7%) sia gli stakeholder (44,7%) e questa risposta rappresenta certamente un fatto positivo. La percentuale di chi si dichiara con meno entusiasmo, oltre il 45%, evidenzia comunque l’esistenza di un giudizio ancora sospeso, probabilmente motivato dalla novità del fenomeno e dalla difficoltà a misurarne gli effetti in modo oggettivo (Tav. 12).



**Tavola 13 - Effetti della comunicazione delle politiche di CSR**

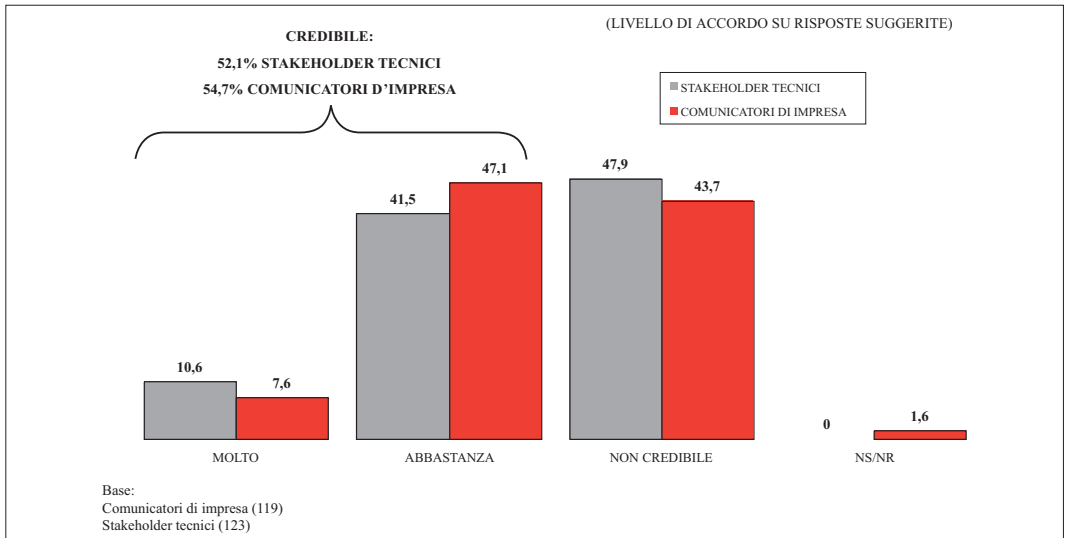
In merito agli effetti prodotti dalla comunicazione delle politiche di CSR, stakeholder e comunicatori esprimono giudizi prevalentemente positivi e praticamente allineati, fatta eccezione per un paio di indicazioni. È confortante notare che risposte come: «è solo un atto dovuto, un comportamento opportunistico, ecc.» incontrano un bassissimo livello di accordo da parte degli intervistati. Interessante anche il fatto che gli effetti positivi si manifestano nei confronti di quasi tutti i portatori di interesse: miglioramento di immagine (65% per gli stakeholder, 46,2% per i comunicatori) riferibile alla clientela, crescita di fiducia e di consenso da parte della società, partecipazione e motivazione dei dipendenti, miglioramento del rapporto con le istituzioni e infine incremento del livello di competitività rispetto ai concorrenti (Tav. 13).



**Tavola 14 - Criticità che influenzano negativamente la comunicazione delle politiche di CSR**

La comunicazione delle politiche di CSR è, tuttavia, minacciata da una serie di criticità, in grado di minare i benefici che essa può portare alle imprese (Tav. 14).

I comunicatori intervistati indicano tra i principali fattori critici la mancanza di una cultura aziendale orientata alla CSR e l'incoerenza tra i principi socio ambientali dichiarati dalle imprese e gli interessi effettivamente perseguiti. Entrambi sono riconducibili alla difficoltà culturale e pratica di promuovere una gestione sostenibile dell'organizzazione, dove si persegue la creazione del valore che porta a risultati economici, ambientali e sociali.



**Tavola 15 - Credibilità della comunicazione delle politiche di CSR**

Anche da questa indagine in pratica emerge il punto cruciale dell'attuale dibattito sulla Corporate Social Responsibility, che vede da una parte chi la interpreta come modello di governo dell'impresa, basato sull'allargamento dei doveri fiduciari, e dall'altra, chi sostiene la teoria che essa si esaurisca nel perseguimento del profitto, unica vera responsabilità di cui devono rispondere le imprese.

Le altre criticità individuate – mancanza di riconoscimento da parte dei vertici e scarsità di risorse umane e finanziarie – possono essere considerate una conseguenza del fatto che la CSR non è ancora ben integrata nei modelli gestionali delle imprese.

I comunicatori sono consapevoli che l'incoerenza tra principi dichiarati e comportamenti gestionali praticati dalle imprese, influenza in modo determinante la credibilità della comunicazione delle politiche di CSR. Per questo il loro giudizio è allineato, su questo aspetto della comunicazione, a quello espresso dagli stakeholder esterni (Tav. 15).

Prevalgono di misura le risposte positive (molto e abbastanza credibile), ma è tra le motivazioni della non credibilità che si trovano le indicazioni del significato dell'incoerenza prima evidenziata (Tav. 16).

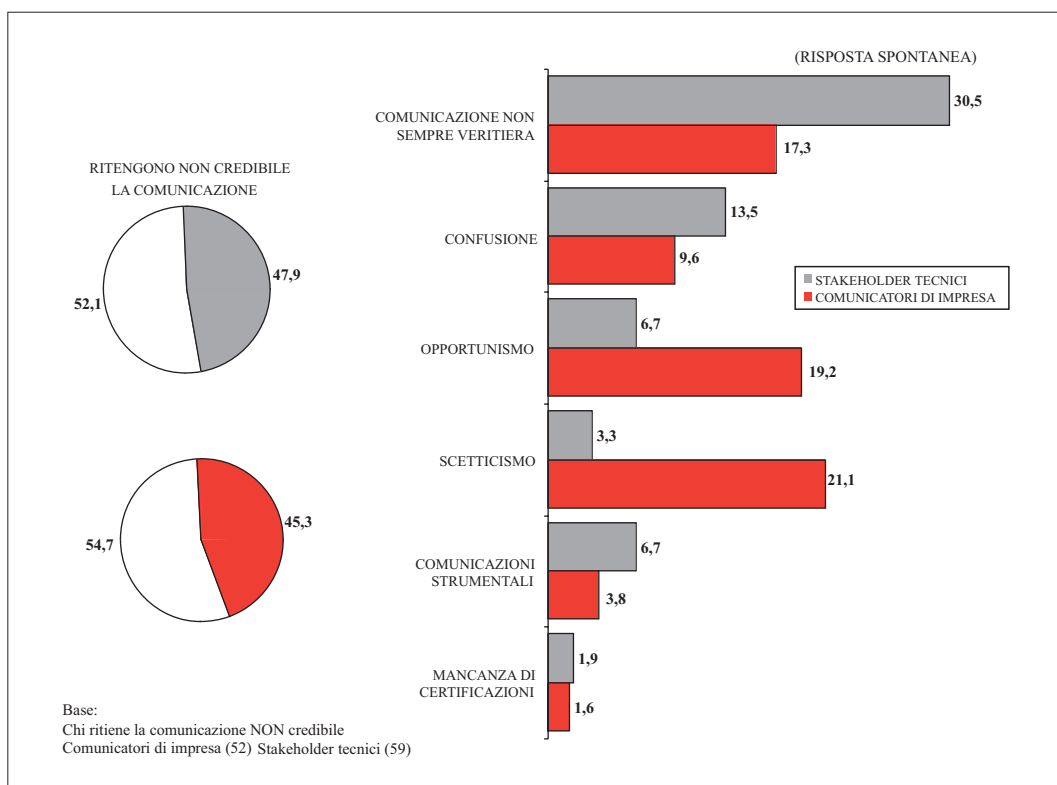


Tavola 16 - Le motivazioni della non credibilità

La comunicazione delle politiche di CSR è ritenuta non credibile perché non veritiera (30,5% degli stakeholder e 17,3% dei comunicatori), opportunistica (19,2% comunicatori, 6,7% stakeholder) confusa, strumentale e infine tra i comunicatori è presente una buona dose di scetticismo (21,%) rispetto all'utilità di queste iniziative (Tav. 16).

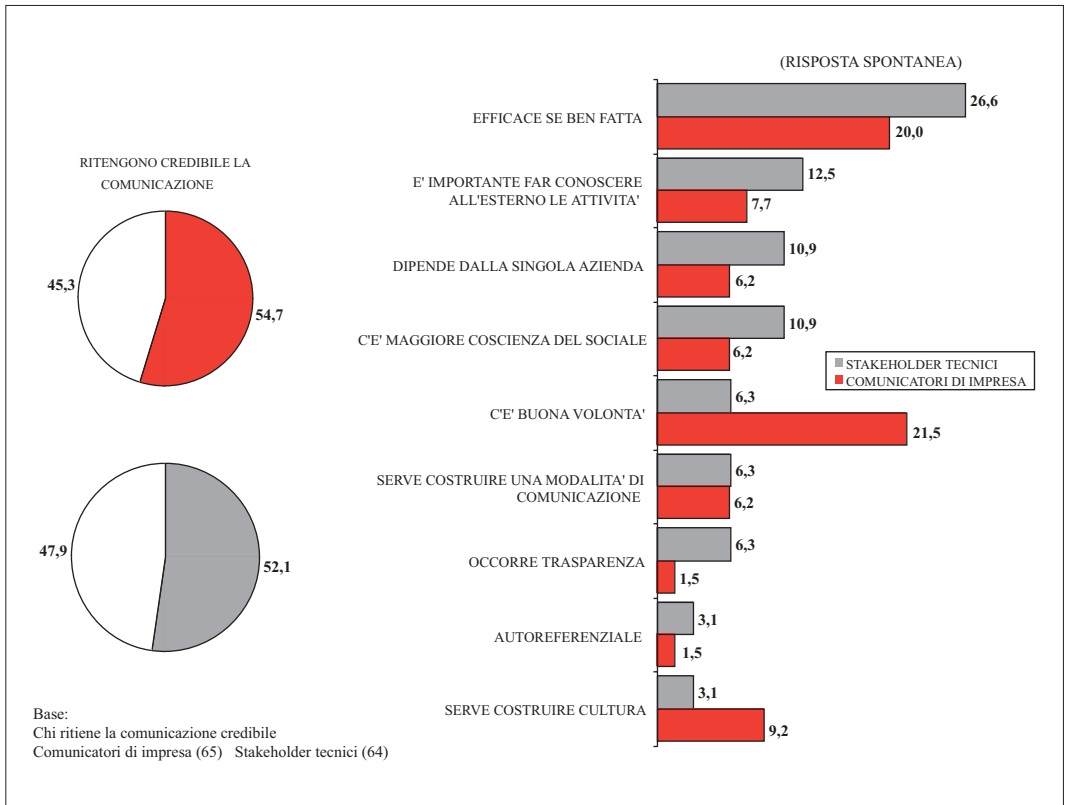


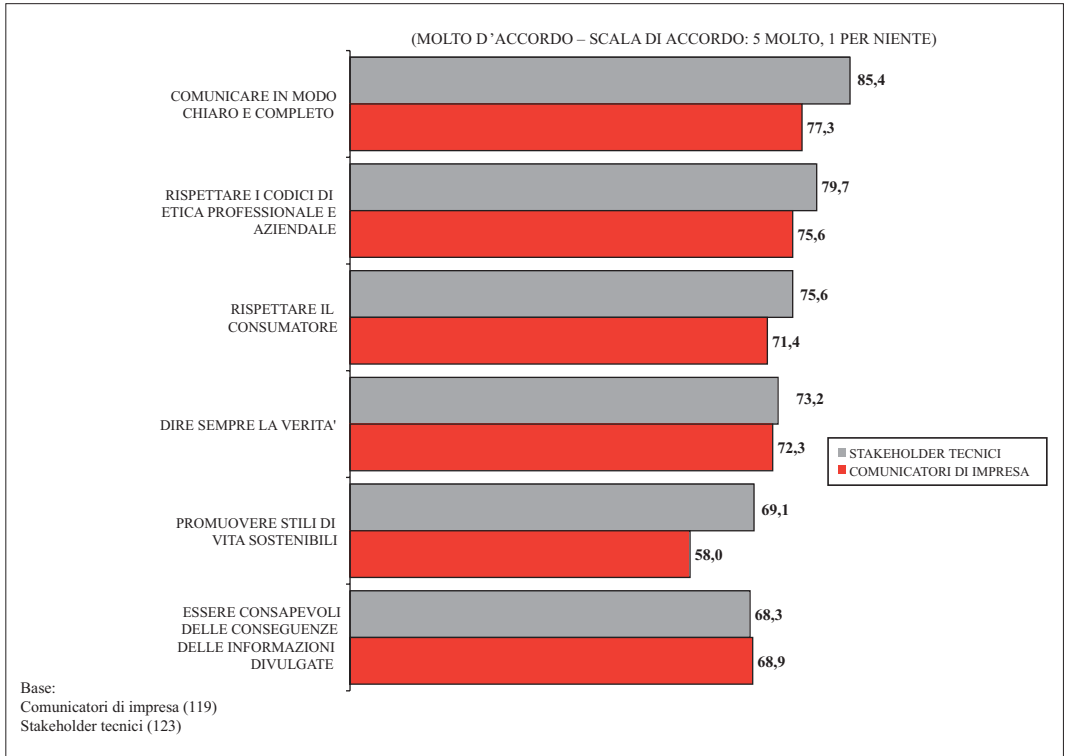
Tavola 17 - Le motivazioni della credibilità

Tra chi ha risposto di considerare credibile la comunicazione delle politiche di CSR, si possono individuare alcune motivazioni, da cui trarre utili spunti da sviluppare, al fine di superare le criticità negative e migliorare l'efficacia della comunicazione applicata alla responsabilità d'impresa. Sono indicati fattori individuali come la professionalità e la buona volontà. Oppure si può agire su alcuni elementi collettivi come la cultura e la coscienza del sociale. Infine possono essere stimolati valori come la trasparenza e l'apertura verso l'esterno (Tav. 17).

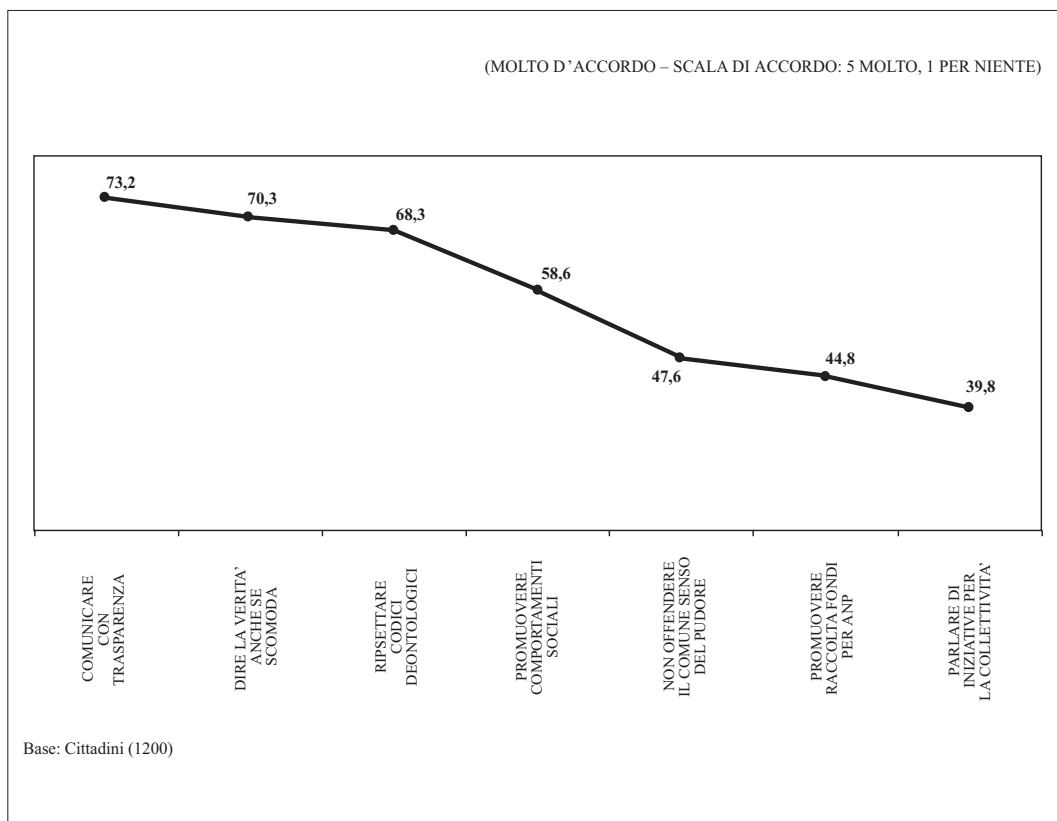


### ■ SEZIONE III - COMUNICAZIONE RESPONSABILE

In questa sezione sono stati analizzati i valori, i principi e i comportamenti che consentono di qualificare un'attività di comunicazione come "responsabile". È stato valutato il ruolo delle associazioni professionali e infine si è misurato l'attuale livello di comunicazione responsabile prodotto dalle imprese italiane, con riferimento ai settori produttivi.

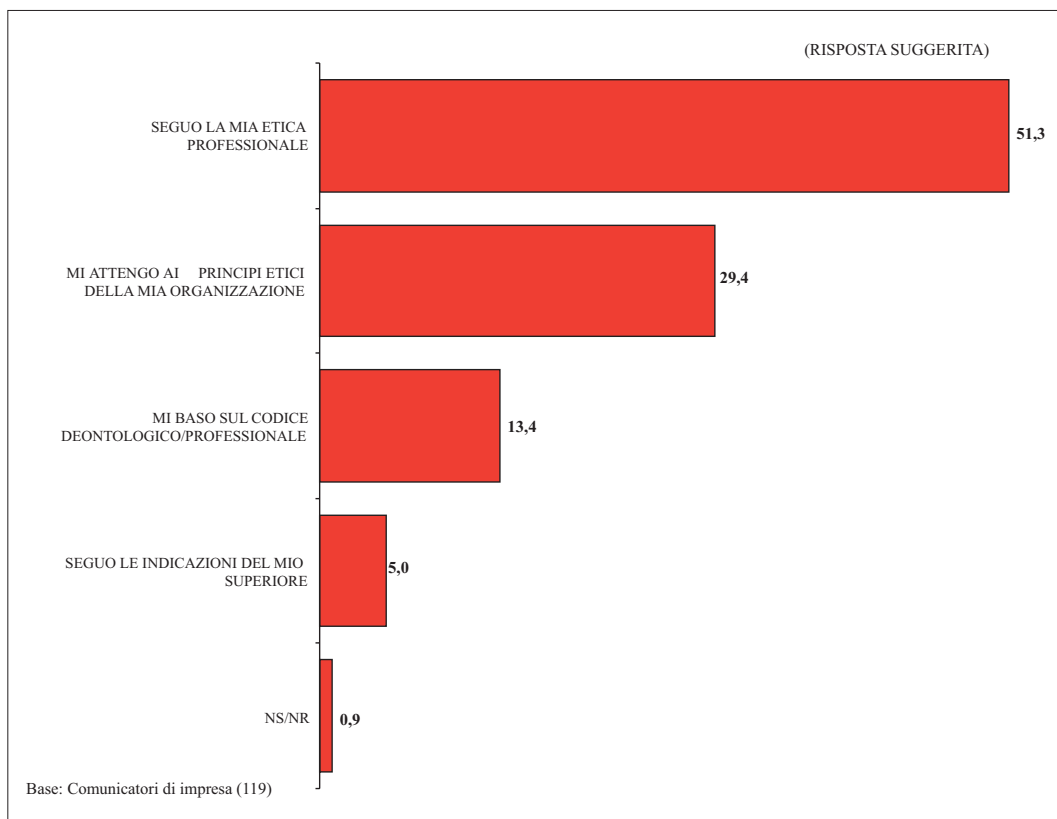


**Tavola 18 - Cosa significa comunicare in modo responsabile (comunicatori e stakeholder)**



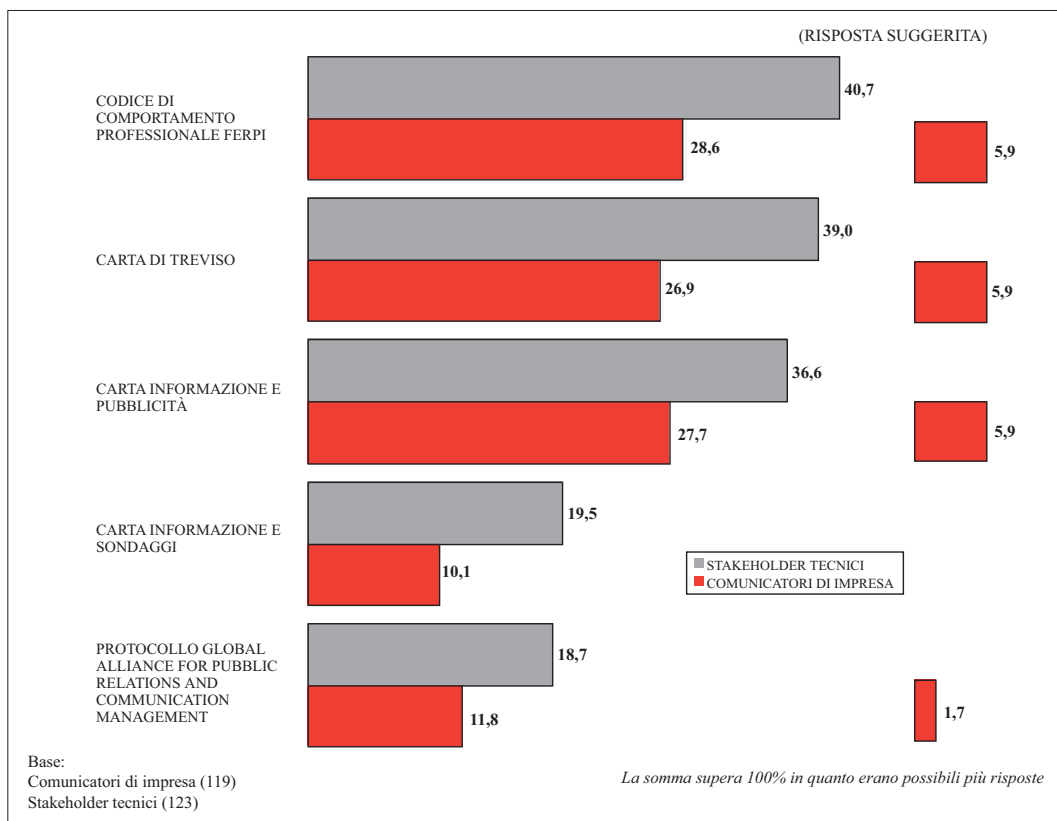
**Tavola 19 - Cosa significa comunicare in modo responsabile (cittadini)**

Comunicatori, stakeholder e cittadini sono pressoché concordi nell’indicare nella trasparenza, nella verità e nel rispetto dell’etica professionale, le caratteristiche fondanti della comunicazione responsabile (Tav. 18 e 19). Mentre i primi due sono principi generali, quasi scontati e applicabili a tutte le forme di comunicazione, il terzo indica l’esistenza di un buon livello di fiducia nelle categorie professionali chiamate a gestire i processi di comunicazione. Investitura che carica di responsabilità i comunicatori e le loro associazioni di categoria, in qualità di garanti delle buone pratiche della comunicazione responsabile. Le indicazioni fornite in particolare dai cittadini, suggeriscono inoltre una valutazione della comunicazione responsabile soprattutto in termini valoriali, piuttosto che come pratica oggettivamente riscontrabile in comportamenti quali: la promozione di stili di vita socialmente utili, il sostegno a cause sociali o alla collettività.



**Tavola 20 - Come sono risolti i problemi di ordine etico/morale**

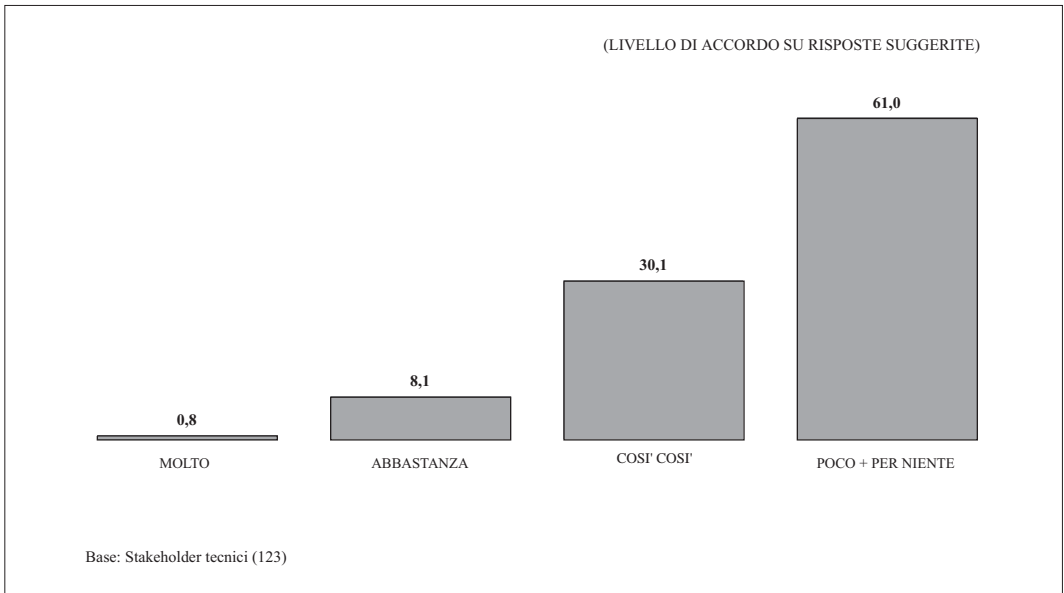
Come già evidenziato in precedenza (cfr Tav. 14) il rapporto tra CSR e comunicazione porta sovente i comunicatori a dover gestire situazioni di conflitto e di incoerenza tra principi e comportamenti, che in alcuni casi arrivano a mettere a repentaglio la loro credibilità professionale e quella delle imprese per cui lavorano. La tavola 20 indica che, per risolvere questi problemi di ordine morale, i comunicatori si affidano principalmente alla loro etica personale (51,3%) e solo in seconda battuta trovano dei punti di riferimento nei principi elaborati dalle aziende in cui operano (29,4%) o in quelli proposti dagli ordini professionali. Questi dati si prestano ad una duplice interpretazione. In un caso potrebbero indicare un buon livello di indipendenza dei comunicatori, che trovano in se stessi le risposte a questi conflitti. Nell'altro potrebbero segnalare una carenza da parte di imprese e associazioni di categoria, che non si sono ancora sufficientemente attivate per fornire ai comunicatori gli strumenti culturali adatti ad affrontare queste nuove sfide professionali. La tavola successiva fornisce già una prima risposta a questa duplice lettura.



**Tavola 21 - Conoscenza e uso di Codici di deontologia**

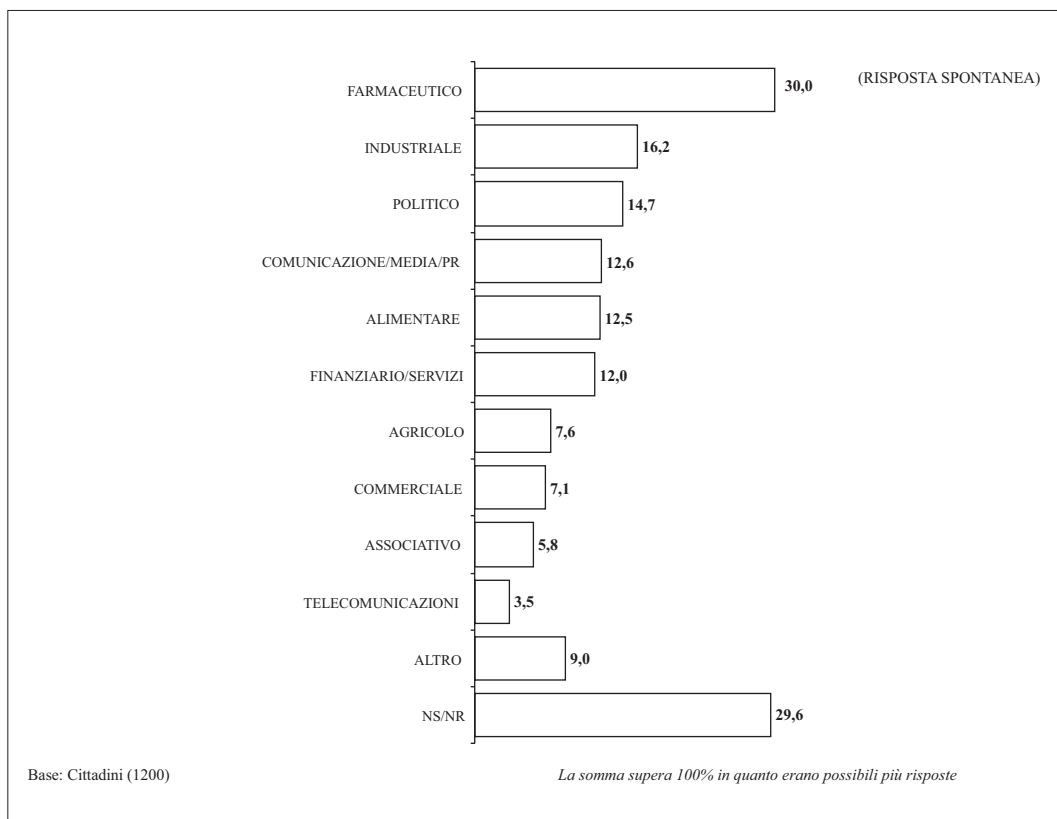
Solo un terzo dei comunicatori intervistati è a conoscenza di alcuni tra i principali codici deontologici, elaborati da istituzioni e associazioni di categoria. A questo si deve aggiungere la percentuale, ancora più ridotta (5,9%), di chi ha dichiarato di farne uso. Inoltre si evidenzia un maggior livello di conoscenza di questi strumenti professionali da parte degli stakeholder tecnici, i quali, è bene ricordare, non sono esperti di comunicazione, ma sono stati reclutati tra chi si interessa delle tematiche connesse alla Corporate Social Responsibility.

Si è più volte detto che la responsabilità sociale è un fenomeno recente, che sta generando per le imprese nuove richieste da parte dei cittadini e degli altri stakeholder. Queste richieste si traducono per i comunicatori in nuove sfide professionali. Trascurarle potrebbe portare a conseguenze negative sia per il settore della comunicazione che per le imprese stesse (Tav. 21).



**Tavola 22 - Livello di comunicazione responsabile delle aziende in Italia**

Le conseguenze negative si possono dedurre dal giudizio espresso dagli stakeholder tecnici, rispetto al livello di comunicazione responsabile espresso dalle imprese italiane. Il 61% degli intervistati trova la comunicazione d'impresa poco o per niente caratterizzata da quei valori che dovrebbero contraddistinguere una comunicazione responsabile: trasparenza, verità e rispetto dei codici etici professionali e aziendali. Anche chi esprime un giudizio positivo lo fa con riserva. Questa opinione è coerente con le criticità segnalate in precedenza dagli stessi comunicatori (mancanza di una cultura della CSR e incoerenza tra principi e comportamenti cfr. Tav. 14 - 15 - 16) che sono state indicate come i fattori che minano la credibilità della comunicazione socialmente responsabile. La situazione è complessa e non si presta a facili soluzioni, tuttavia è possibile tracciare alcune ipotesi di intervento, meritevoli di attenzione e approfondimento in altri lavori di ricerca o di confronto tra addetti ai lavori (Tav. 22).

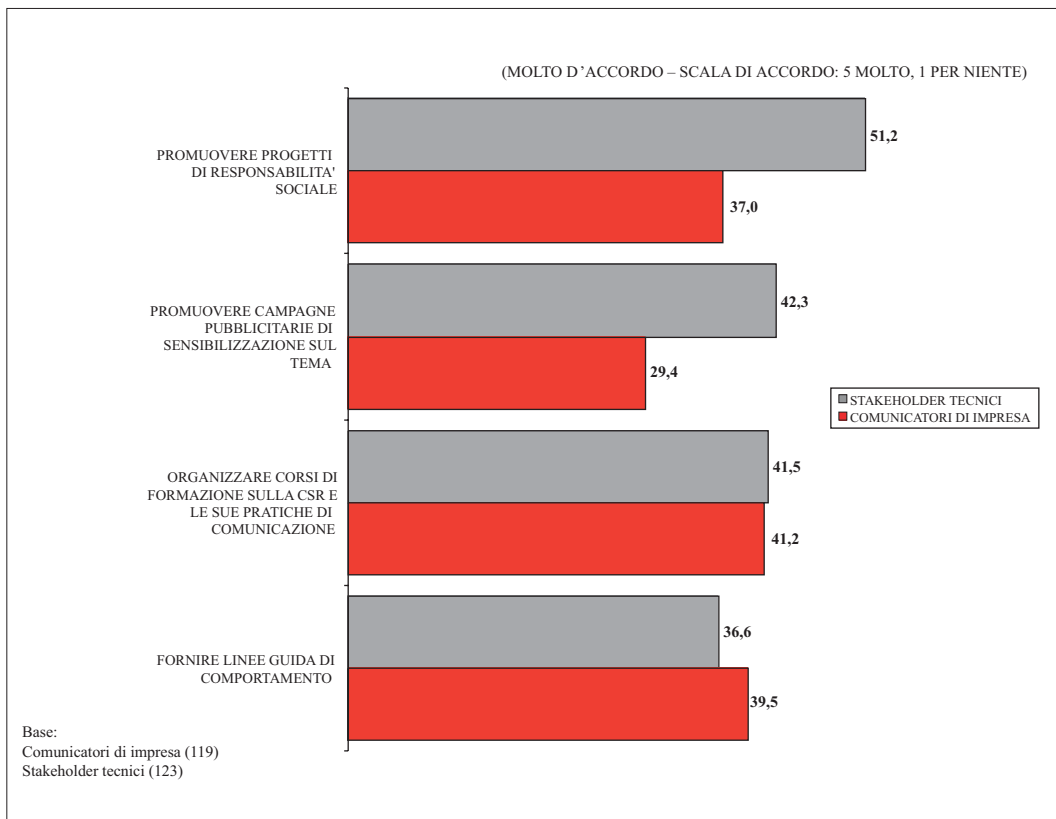


**Tavola 23 - Settori in cui è maggiore la richiesta di comunicazione responsabile**

I cittadini suggeriscono di cercare una possibile risposta, mettendo a confronto i modelli di comunicazione posti in essere dalle aziende dei settori ritenuti più o meno bisognosi di comunicazione responsabile (Tav. 23).

Le aziende del Terzo Settore, delle telecomunicazioni, del commercio e dell'agricoltura sono ritenute tra le più virtuose con un numero di citazioni spontanee compreso tra il 3,5% e il 7,6%.

Il giudizio più severo riguarda, invece, le aziende del settore farmaceutico con un 30% delle citazioni seguito, a una certa distanza, da un gruppo di settori tra cui è compresa la politica e lo stesso settore dei media e della comunicazione.



**Tavola 24 - Ruolo attribuito alle associazioni di categoria della comunicazione**

La ricerca ha anche evidenziato la consapevolezza dei comunicatori rispetto a questi temi e la loro volontà di attrezzarsi per rispondere a queste nuove sfide. In questo contesto le associazioni di categoria possono svolgere un ruolo importante (Tav. 24).

I comunicatori infatti sono molto d'accordo nell'attribuire loro il compito di organizzare corsi di formazione sull'etica della comunicazione, sulla CSR e sugli strumenti più idonei a comunicarla (41,2%).

Allo stesso livello pongono la richiesta di elaborare codici e linee di comportamento per fornire orientamenti nell'esercizio della professione. Infine, si auspicano l'organizzazione di campagne promozionali per sensibilizzare gli stessi operatori del settore.

Accanto alle iniziative culturali, viene infine suggerito, soprattutto dagli stakeholder, anche l'impegno diretto in progetti di responsabilità sociale. Impegno utile per sperimentare sul campo i valori e i concetti da trasferire ai propri associati, in coerenza con una visione gestionale della CSR che, insieme all'enunciazione di principi, prevede anche la loro traduzione in comportamenti concreti.

## ■ SOMMARIO DELLE TAVOLE

|   | Pag. |
|---|------|
| Tavola 1 - Responsabilità delle politiche di CSR  | 12   |
| Tavola 2 - Funzioni addette alla Comunicazione Socialmente Responsabile                                     | 13   |
| Tavola 3 - Budget dedicato alla comunicazione delle politiche di CSR  | 13   |
| Tavola 4 - Definizione di Corporate Social Responsibility   | 14   |
| Tavola 5 - Definizione spontanea della comunicazione della CSR  | 15   |
| Tavola 6 - La comunicazione delle politiche di CSR  | 16   |
| Tavola 7 - Ruolo di chi comunica le politiche di CSR  | 17   |
| Tavola 8 - Strumenti utilizzati per comunicare le politiche di CSR  | 17   |
| Tavola 9 - Mezzi di comunicazione utilizzati dai cittadini per informarsi sulle politiche di CSR            | 18   |
| Tavola 10 - Utilità ed efficacia degli strumenti di comunicazione delle politiche di CSR                    | 19   |
| Tavola 11 - Rapporto tra utilità e diffusione degli strumenti utilizzati per comunicare le politiche di CSR | 19   |
| Tavola 12 - Vantaggi della comunicazione delle politiche di CSR   | 20   |
| Tavola 13 - Effetti della comunicazione delle politiche di CSR  | 21   |
| Tavola 14 - Criticità che influenzano negativamente la comunicazione delle politiche di CSR                 | 22   |
| Tavola 15 - Credibilità della comunicazione delle politiche di CSR  | 22   |
| Tavola 16 - Le motivazioni della non credibilità  | 23   |
| Tavola 17 - Le motivazioni della credibilità  | 24   |
| Tavola 18 - Cosa significa comunicare in modo responsabile (comunicatori e stakeholder)                     | 25   |
| Tavola 19 - Cosa significa comunicare in modo responsabile (cittadini)                                      | 26   |
| Tavola 20 - Come sono risolti i problemi di ordine etico/morale   | 27   |
| Tavola 21 - Conoscenza e uso di Codici di deontologia   | 28   |
| Tavola 22 - Livello di comunicazione responsabile delle aziende in Italia                                   | 29   |
| Tavola 23 - Settori in cui è maggiore la richiesta di comunicazione responsabile                            | 30   |
| Tavola 24 - Ruolo attribuito alle associazioni di categoria della comunicazione                             | 31   |