

---

**COMPETITIVITÀ  
E RESPONSABILITÀ SOCIALE  
NEI DISTRETTI INDUSTRIALI LOMBARDI**

CONVEGNO - Giovedì 12 aprile 2007, ore 9.00, Università Cattolica del Sacro Cuore - Milano

---

## **SINTESI DEL RAPPORTO DI RICERCA**

(a cura di prof. Mario Molteni, prof. Fabio Antoldi e dott. Alessandra Todisco)

### **1. Introduzione**

Nonostante i profondi mutamenti che stanno interessando l'apparato produttivo italiano, le **PMI dei distretti** industriali costituiscono ancora uno dei pilastri su cui si regge il sistema industriale del nostro Paese e della Regione Lombardia.

È noto che tali imprese sono capaci di raggiungere livelli di performance superiori anche in virtù del peculiare legame che esse hanno con il territorio e con le comunità locali che abitano.

Proprio per analizzare questo particolare legame che unisce le PMI distrettuali ai loro stakeholder interni ed esterni al distretto, ALTIS - Alta Scuola Impresa e Società dell'Università Cattolica del Sacro Cuore, in collaborazione con la Fondazione Operandi, ha condotto una ricerca approfondita sulle pratiche di CSR (Corporate Social Responsibility) adottate dalle PMI distrettuali lombarde, analizzando anche il ruolo degli enti distrettuali (pubblici e privati) in merito alla diffusione di una cultura socialmente responsabile tra le imprese.

## 2. La ricerca

La ricerca ha avuto per oggetto un campione rappresentativo di imprese appartenenti ai 16 distretti industriali riconosciuti dalla Regione Lombardia. Alla fine della ricerca, delle 834 imprese effettivamente rispondenti, 723 (87%) sono imprese di piccole dimensioni, con un numero di addetti compreso tra 10 e 49; altre 96 (12%) sono imprese di medie dimensioni, con 50-249 addetti; mentre le rimanenti 15 imprese (pari al 2%) sono di grandi dimensioni, avendo 250 e oltre addetti. Sono state escluse dalla ricerca le micro imprese (da 1 a 9 addetti), in quanto ritenute meno allineate rispetto ai contenuti e alla metodologia della ricerca. Per la sua numerosità e per la sua composizione, il campione finale può essere considerato rappresentativo dell'universo di imprese distrettuali lombarde. Le imprese sono state contattate e intervistate telefonicamente, secondo la metodologia CATI (Computer Aided Telephone Interviewing), dall'Istituto Piepoli di Milano, per conto di Altis, nel mese di settembre del 2006, utilizzando un questionario messo a punto appositamente dai ricercatori dell'Università Cattolica.

## 3. Le imprese dei distretti e la CSR

L'atteggiamento delle imprese distrettuali verso la CSR è stato indagato nel questionario avendo per riferimento cinque distinte aree: i rapporti dell'impresa verso il suo personale, i rapporti con la comunità locale in cui essa opera, la gestione socialmente responsabile dei rapporti coi fornitori, le attività di comunicazione e marketing correlate alla CSR e, infine, le iniziative di tutela ambientale messe in atto dall'impresa, al di là degli obblighi di legge. Ecco i principali risultati rispetto alle cinque aree:

**a)** Con riferimento ai **rapporti con il personale**, complessivamente il 72,5% del campione ha adottato almeno una delle iniziative indagate. *Rispetto a ricerche analoghe, svolte però in popolazioni di imprese non legate ad ambiti territoriali così peculiari come i distretti, si tratta di una percentuale significativamente più elevata.* In particolare, le iniziative più diffuse nelle imprese sono l'orario di lavoro flessibile (56,6%) e la possibilità di richiedere l'aspettativa (41,7%). Seguono i prestiti a condizioni agevolate (16,4%) e l'assistenza sanitaria (15,2%). È da notare che ben il 53,5% delle imprese indagate (446 su 834) ricorre a personale extracomunitario e che molte di queste si dichiarano direttamente impegnate a favorire l'integrazione degli extracomunitari nella comunità locale, attraverso, per esempio, l'aiuto nella ricerca di un alloggio (151 imprese, cioè il 33,9% di tutte quelle che hanno personale extracomunitario) o attività specifiche di addestramento e formazione (129 imprese, pari al 28,9%). Minima è invece la percentuale di imprese che organizza direttamente corsi di italiano (solo 15 imprese).

**b)** Con riferimento ai **rapporti delle imprese con la comunità** che vive nel proprio territorio, le iniziative più diffuse sono: le donazioni (44,5%), la sponsorship di eventi sportivi e culturali (37,2%), l'acquisto di regali natalizi da enti/associazioni che perseguono fini sociali (26,6%). Seguono poi la cessione di propri prodotti a titolo gratuito o a condizioni di favore (19,2%) e l'acquisto di beni e servizi da soggetti che svolgono attività di interesse sociale (13,7%). È invece marginale il ricorso alle altre iniziative indagate. Complessivamente, però, il 71% del campione ha adottato almeno una delle iniziative indagate. *Anche in questo caso, rispetto a ricerche analoghe svolte in popolazioni di imprese non legate ad ambiti territoriali così peculiari come i distretti, si tratta di una percentuale significativamente più elevata.*



**c)** Con riferimento ai **rapporti di fornitura**, alle imprese intervistate è stato chiesto se sono solite richiedere qualche forma di attestazione della correttezza sociale o ambientale dei processi produttivi svolti dai loro fornitori. Solamente il 30,6% del campione (255 imprese su 834), in questo caso, ha risposto in modo affermativo. *Complessivamente dalle risposte emerge dunque una limitata attenzione alla garanzia sociale della catena di fornitura.* D'altra parte, bisogna ricordare che (nonostante l'aumento dei fenomeni di delocalizzazione produttiva e/o di approvvigionamento extra-distrettuale) per molti distretti lombardi la filiera produttiva rimane fortemente concentrata entro i confini del distretto. Tale situazione rende meno necessario per le imprese a valle avere certificazioni inerenti il comportamento sociale dei fornitori a monte, poiché - in quanto parte della comunità - questi sono già sottoposti a un controllo sociale diretto da parte della comunità cui appartengono le stesse imprese. Alle imprese che richiedono certificazioni ai loro fornitori è stato chiesto poi di specificare quale forma di documentazione domandano. Ne è risultato che il 58,5% di loro (165 imprese su 255) richiede formalmente la certificazione ISO, il 60,0% (153 imprese) si accontenta di una generica autocertificazione, il 53,3% (136 imprese) richiede una certificazione di qualità del prodotto/servizio, il 27,1% (69 imprese) richiede una certificazione relativa al corretto smaltimento dei rifiuti. Risulta invece marginale la richiesta di un codice etico (solo 17 casi, pari al 6,7%), della certificazione etica SA8000 (4 casi) e altre certificazioni diverse dalle precedenti (8 imprese).

**d)** Con riferimento alle **pratiche di comunicazione e di marketing aziendale correlate alla CSR**, è stata valutata la presenza nelle imprese del campione di iniziative quali: campagne pubblicitarie contenenti messaggi di valore sociale; campagne di marketing abbinate alla raccolta fondi per una causa sociale (cosiddetto *Cause related marketing*); la presenza nell'offerta commerciale dell'impresa di prodotti che si connotano per la loro valenza sociale o ambientale; la realizzazione di comunicazione esterna delle iniziative di CSR messe in atto (attraverso articoli, pubblicità, convegni, etc.); infine la redazione del bilancio di sostenibilità (o bilancio sociale, ambientale, etico, ecc.). Complessivamente, solamente il 22,8% del campione (190 su 834 imprese) adotta almeno una delle iniziative di marketing e comunicazione indagate. *Anche in questo caso – come già per i rapporti di fornitura – siamo su percentuali di diffusione di queste pratiche di molto inferiori a quelle riscontrate nell'ambito dei rapporti col personale e con la comunità locale.* Andando a vedere nel dettaglio quali sono le attività realizzate dalle imprese che hanno dichiarato di aver adottato una di queste iniziative, 99 di esse (pari al 52,1% di 190) dichiara di includere nel proprio sistema di offerta prodotti a valenza ambientale e 54 imprese (28,4%) ha comunicato all'esterno le iniziative di CSR intraprese. Sono invece 40 (il 21,1%) le imprese che offrono prodotti a valenza sociale, mentre 30 (15,6%) redigono il bilancio di sostenibilità, 28 (14,7%) hanno realizzato campagne pubblicitarie contenenti messaggi di valore sociale e infine solo 18 (9,5%) hanno lanciato campagne di marketing abbinate alla raccolta fondi per una causa sociale. Come già per altre dimensioni indagate della CSR, anche in questo caso si rileva una relazione positiva tra iniziative di comunicazione e marketing a valenza sociale e dimensioni aziendali, in particolare per ciò che attiene l'attitudine a comunicare all'esterno le proprie iniziative di CSR.

**e)** Con riferimento alla **responsabilità ambientale**, complessivamente, il 72% del campione adotta almeno una delle iniziative indagate. In particolare, le iniziative rispettose dell'ambiente più diffuse tra le imprese distrettuali risultano essere i programmi per la riciclabilità degli imballi dei prodotti venduti

(43,2%), seguiti dai programmi per il trattamento e/o smaltimento dei rifiuti oltre gli obblighi previsti dalla normativa (33,9%), dai programmi per la riduzione del rumore oltre gli obblighi previsti dalla normativa vigente (28,2%). A breve distanza vengono poi i programmi per la riduzione dei consumi di materie prime (26,1%), i programmi per la riduzione dei consumi di acqua (24,0%) e quelli per la riduzione delle emissioni inquinanti oltre gli obblighi previsti dalla normativa (22,3%), i programmi per l'utilizzo di tecnologie pulite oltre gli obblighi previsti dalla normativa (17,7%). *Mobility management* e *Green procurement* si attestano rispettivamente all'11,6% e al 12,1% e, infine, solamente nel 5,8% dei casi si adottano in azienda programmi per lo sviluppo di energia alternativa. Sempre con riferimento all'ambiente, è stata poi indagata la presenza delle seguenti certificazioni: ISO14001, EMAS, OHSAS18000, certificazione ecologica e analisi del ciclo di vita del prodotto. Anche in questo caso le risposte sono piuttosto positive: il 31,9% del campione (266 imprese su 834) dispone di almeno una di tali certificazioni. In particolare, di queste imprese il 51% possiede la certificazione OHSAS18000, il 33% l'analisi del ciclo di vita del prodotto, il 31% la certificazione ISO 14001, il 29% la certificazione ecologica ed il 9% la certificazione EMAS. *Complessivamente, rispetto a ricerche analoghe svolte in popolazioni di imprese non legate ad ambiti territoriali così peculiari come i distretti, le percentuali riscontrate con riferimento ai programmi di gestione ambientale e alle certificazioni sono significativamente più elevate*

#### **4. Il ruolo degli enti del distretto a favore della CSR**

La ricerca ha indagato anche il ruolo degli attori collettivi, pubblici e privati, del distretto nel favorire la diffusione e l'adozione di pratiche di CSR tra le imprese locali.

Ad oggi, il giudizio delle imprese intervistate sul loro operato risulta essere complessivamente molto al di sotto della sufficienza, ma la ricerca ha appurato che esiste invece una forte richiesta inevasa di aiuto agli enti distrettuali in merito alla diffusione delle pratiche di CSR (cfr. Grafico 6).

È molto interessante, però, capire chi è esattamente il destinatario di questa richiesta: il comitato di distretto, il centro di servizi alle imprese, l'agenzia pubblica di sviluppo locale, la Camera di commercio della provincia (e sue emanazioni), le associazioni imprenditoriali (industriali e artigiane), le università e i centri di ricerca, i centri di formazione o altri enti presenti nel territorio? Ebbene, le risposte date dagli intervistati disegnano complessivamente uno scenario nient'affatto scontato.

Per le imprese, gli enti che più degli altri dovrebbe impegnarsi nella diffusione delle pratiche di CSR sono le associazioni imprenditoriali (70,6% dei rispondenti), seguiti a distanza dalle Camere di commercio (49,0%) e quindi dalla coppia Centri di formazione (31,2%) e Università e centri di ricerca (30,5%). Quest'ultima accoppiata evidenzia chiaramente che anche gli enti che producono conoscenza – e non quindi solo servizi diretti – vengono considerati attori rilevanti per dare risposte ai fabbisogni delle imprese. Decisamente meno rilevante è invece la percentuale dei Centri di servizi di distretto (21,0%), delle Agenzie di sviluppo a capitale pubblico (16,6%) e del comitato di distretto (16,1%).

*Appare dunque evidente che la risposta ai fabbisogni informativi, formativi e operativi delle imprese in tema di CSR venga ricercata decisamente più nella sfera del privato che in quella del pubblico. Inoltre, che anche il ruolo dei centri di produzione della conoscenza (università, centri di ricerca, centri di formazione) possono svolgere un ruolo importante per le imprese, maggiore – ad esempio – di quello riconosciuto ad enti più legati alla sfera pubblica o politica (agenzie di sviluppo, comitati di distretto). Sono considerazioni di cui occorre tener conto in sede di progettazione delle politiche industriali a sostegno delle imprese, poiché sembrerebbero confermare l'utilità di agire secondo una logica di*



*sussidiarietà verso il privato piuttosto che di offerta diretta di servizi alle imprese da parte degli enti pubblici.*

## **5. Considerazioni finali**

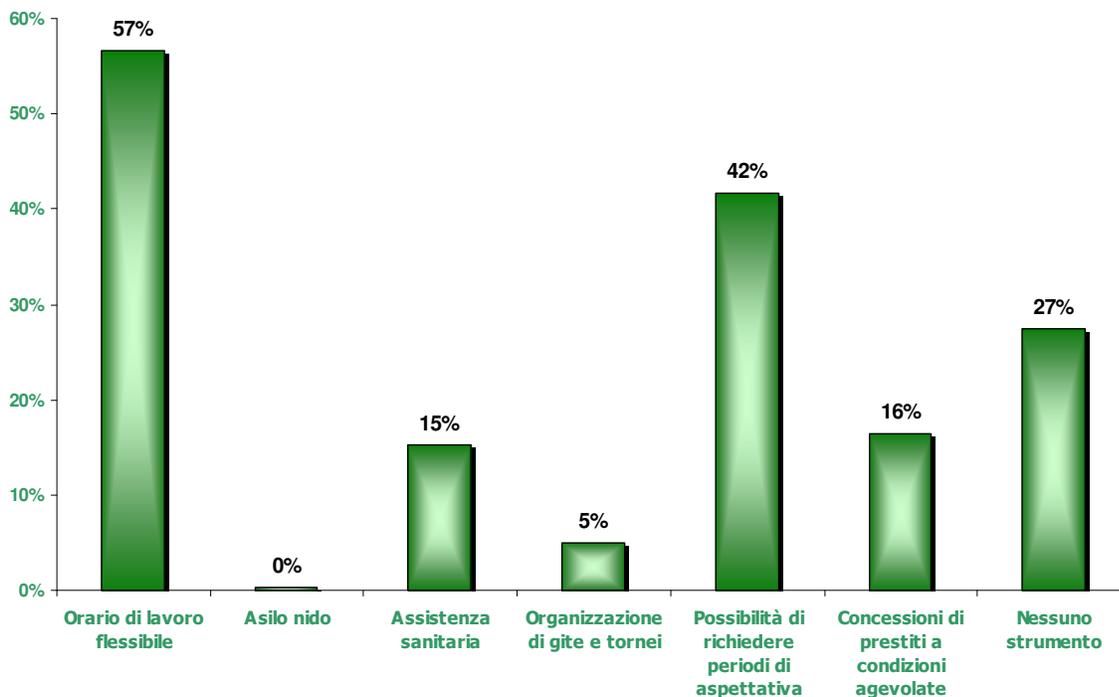
In conclusione, l'analisi dei dati emersi dalla ricerca (di cui in queste pagine si è offerta solo una breve sintesi) sembra confermare l'ipotesi iniziale rispetto all'esistenza di peculiarità nelle politiche di CSR realizzate da parte delle imprese appartenenti ai distretti.

Complessivamente le imprese distrettuali sembrano mostrare, in primo luogo, un comportamento responsabile soprattutto verso gli stakeholder interni al distretto (dipendenti, comunità locale) e verso l'ambiente, in virtù certamente della relazione speciale che le lega al territorio. Inoltre, come era lecito aspettarsi trattandosi di Pmi, sembrano prediligere prassi di CSR agite, ma poco pubblicizzate. Infine, tali azioni non sembrano tanto essere giustificate da calcoli di convenienza, quanto piuttosto dalla spinta etica e sociale degli imprenditori.

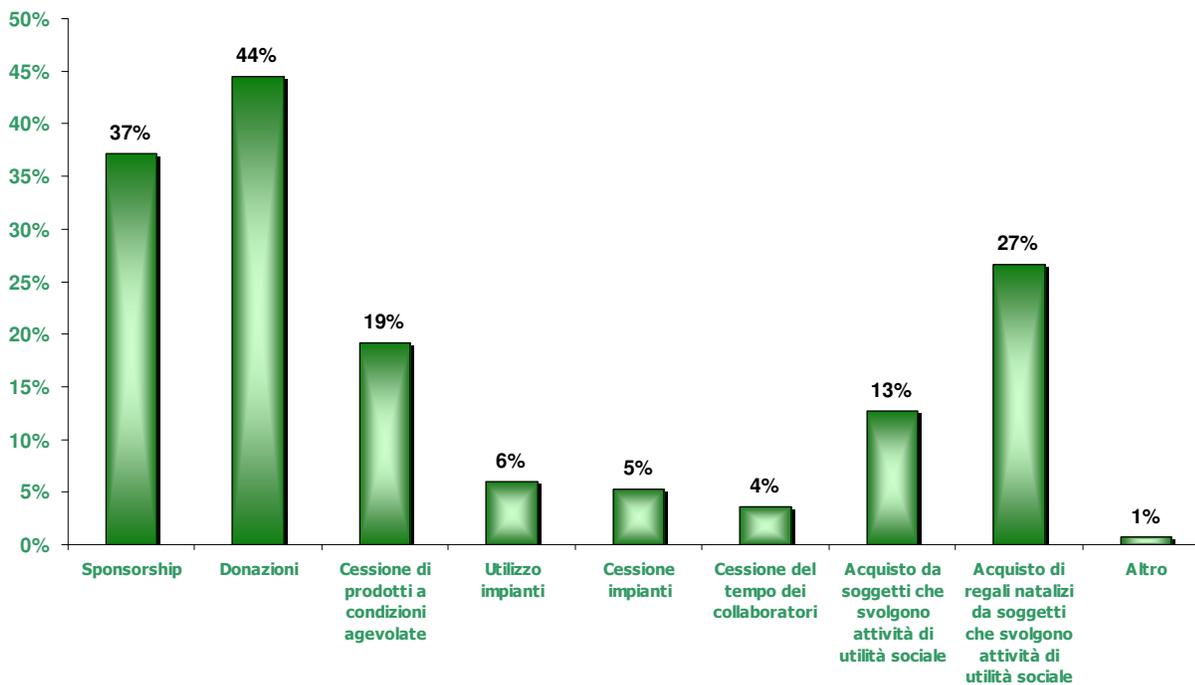
Riguardo al sistema locale, invece, appare decisamente ridimensionato il ruolo reale degli enti del distretto nella diffusione della CSR. Ciò che hanno fatto finora appare insufficiente per le imprese, che tuttavia dichiarano di aspettarsi aiuto in questo campo, specialmente da parte delle associazioni imprenditoriali e della Camera di commercio, ma anche dalle università e dai centri di ricerca.

## ALLEGATI GRAFICI:

**Grafico 1: Pratiche di CSR verso i dipendenti:**

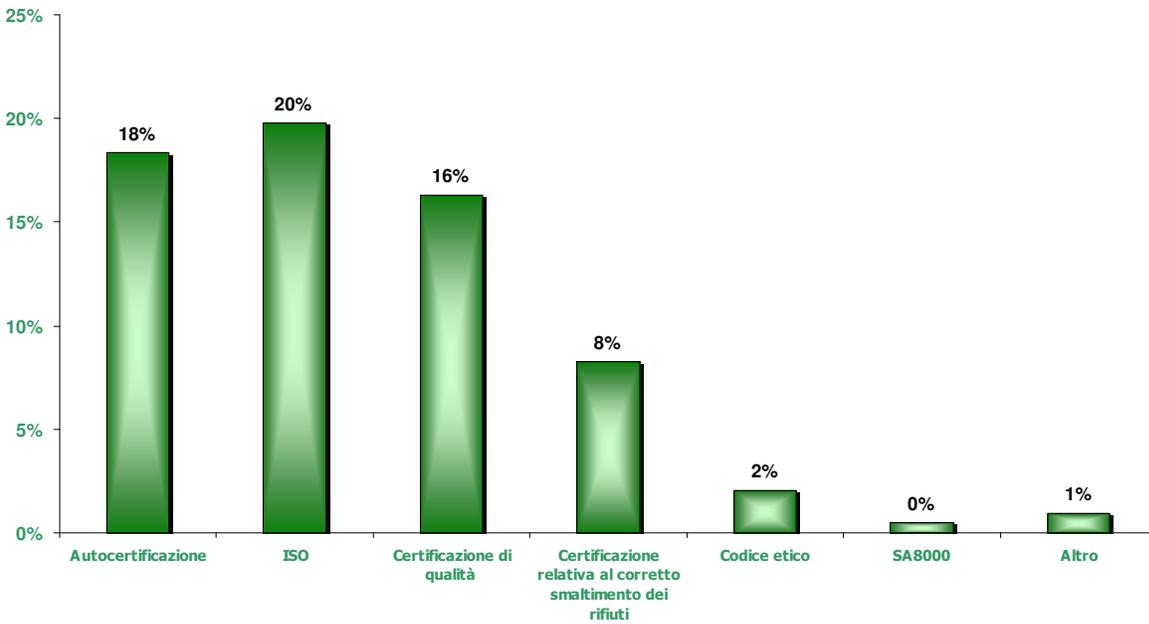


**Grafico 2: Pratiche di CSR a favore della comunità:**

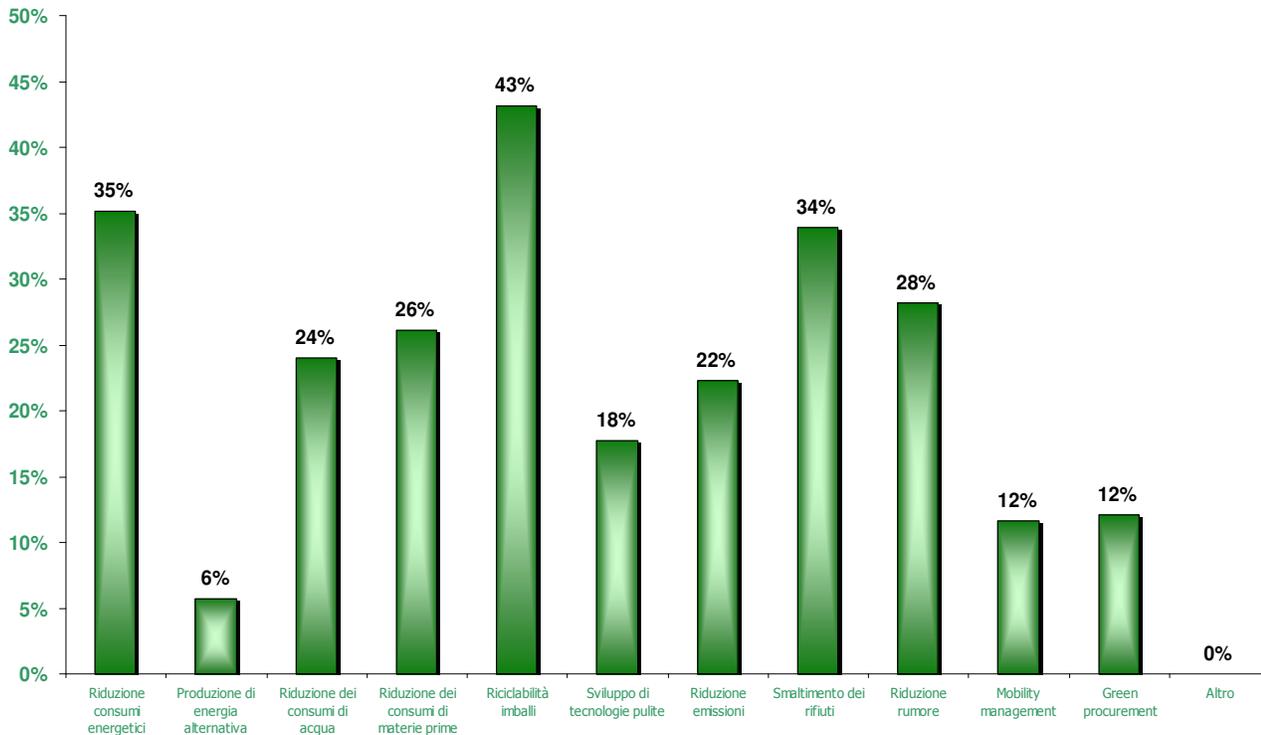




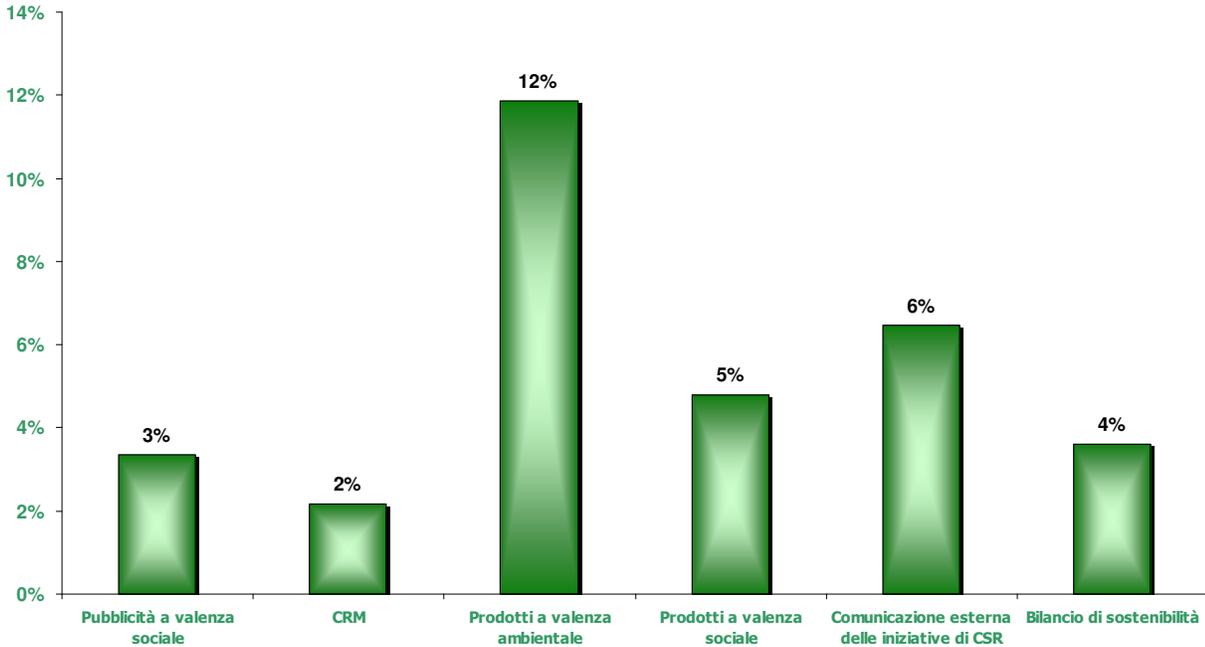
**Grafico 3: Garanzie etiche e sociali chieste ai fornitori:**



**Grafico 4: Pratiche a tutela dell'ambiente:**



**Grafico 5: CSR, comunicazione e marketing:**



**Grafico 6: Il giudizio delle imprese su quanto hanno fatto gli enti di distretto a favore della diffusione della CSR e quanto invece si aspettano come supporto (per ciascuna delle aree di analisi), in scala da 1 a 10.**

