

Convegno Jesolo 7 Maggio 2004
“STRUMENTI DI GOVERNO E COMUNICAZIONE NEGLI ENTI LOCALI: DAL PROGRAMMA STRATEGICO AL BILANCIO SOCIALE E DI MANDATO”

3[^] SESSIONE – Esperienze

RELATORE: Roberto Zangrandi
Responsabile Corporate Social Responsibility di ENEL S.p.a.

È una cosa molto interessante per l'esponente di un'azienda privata che ha spesso le affinità con le strutture pubbliche che voi gestite, ascoltare una parte, o meglio quella più intelligibile, per chi non è un cultore della materia, che deriva dalla riforma del titolo V e da tutte le implicazioni che questo porta nelle pubbliche Amministrazioni. E' molto interessante seguire le affinità che possono esserci in un tema relativamente vasto, come quello del convegno di oggi.

Il titolo di questo convegno è totalmente sbagliato perché manca la parte dei vostri interlocutori inevitabili, che solo raramente sono tracciati nella mappa degli stakeholder dei bilanci sociali (...), che sono non solo le imprese di pubblica utilità, come quella che io rappresento, ma è il sistema dell'impresa che sui territori dei vostri Comuni insiste. Il titolo di questo convegno è totalmente sbagliato perché manca il concetto di sostenibilità, che è la visuale di approccio al bilancio sociale di mandato da parte del sistema delle imprese, col quale temo non possiate rinunciare di dialogare, anche perché le teorie, a cui il sistema delle imprese fa riferimento, non sono molto distanti dalle teorie a cui vi riferite quando parlate di bilancio sociale.

Ho sfogliato con grande attenzione il materiale del vostro collega di Cesena e ho riscontrato al suo interno che l'approccio in termini di reportistica quasi contabile, rispetto alle tematiche di natura sociale che il Comune di Cesena esprime, sono identiche al sistema di reportistica che noi abbiamo messo in piedi nella nostra azienda. Non è il solo punto di contatto, i punti di contatto negli interventi che ho ascoltato vanno dalla relazione con gli stakeholder, che è stata messa in luce molto bene dal professor Garlatti, ma richiedono da parte di un'istituzione privata, come la nostra, un impegno che è per alcuni versi superiore a quello che le pubbliche Amministrazioni possono mettere in quel tipo di ascolto.

Io ho sentito con terrore una parola, e non voglio essere polemico, attenzione, perché sono molto cauto, molto attento e molto ricettivo sulla diffusione di una tematica come questa, ma ho sentito con vero terrore la parola asimmetria, riferita alle relazioni fra un organo centrale, che può essere un Comune o una pubblica Amministrazione, sistema degli stakeholder che c'è attorno, l'ho sentito con terrore perché noi stiamo lavorando sul contrario e allora è vero che chi ha aperto questo convegno, il professore Mussari mi dicono che ha lasciato un punto interrogativo vastissimo sull'utilità o meno di questo tipo di strumenti, e non voglio aggiungere dei dubbi a questo, ma ne vengono a me se da una parte si valuta l'asimmetria come uno strumento di lavoro, mentre il grande sistema delle imprese lavora su dei meccanismi simmetrici di rapporto con gli stakeholder.

Quello che noi stiamo tentando di fare, non come ENEL, ma come imprese che si sono poste questo problema, poi vediamo di definire se se lo sono poste per opportunismo o per evoluzione di maturità dei sistemi industriali e di relazione con il mercato, ma comunque quello che le imprese si sono poste con grande fermezza è far coincidere delle aree di sovrapposizione che vengono a determinarsi, proprio grazie agli stakeholder, fra il sistema dell'impresa e la società civile, e qui siamo molto vicini alle problematiche dei Comuni in termini di aspettative degli uni nei confronti degli altri, ma anche alla preoccupazione delle relazioni fra gli stakeholder che si pongono da una parte dalla società civile e dall'altra parte rispetto a quella che è la vivibilità del contesto in cui le aziende si muovono, il che presuppone tutta un'altra fetta di stakeholder che sono quelli ambientali.

Se questo sistema di relazioni, che prevede tre sfere di grandi influenza, che si sostiene, da qui la parola sostenibilità, solo se i rapporti fra queste tre sfere sono improntati alla correttezza fra l'azienda della società, alla vivibilità della società rispetto all'ambiente, ma soprattutto alla percorribilità delle strategie, fra quello che è l'universo delle aziende e l'ambiente che lo circonda, quello su cui noi stiamo lavorando è una pariteticità rispetto all'affrontare i problemi che si generano. Questa pariteticità si esprime esclusivamente in un'asimmetria di ascolto e proposizione rispetto alle stakeholder. Questo enunciato è semplicistico, tradotto in altri termini è l'enunciato che noi abbiamo messo sotto il nostro marchio, cioè abbiamo deciso di sostenere questa teoria di impegno con gli stakeholder al punto che sotto il nostro marchio ci abbiamo messo l'energia che ti ascolta, che non è reclame, è la sintesi di una missione.

Per tenere questo tipo di rapporto abbiamo anche deciso di riconoscere fra le diverse contrapposizioni che si generano rispetto alla difesa degli interessi degli stakeholder di sostenere la possibilità che ci sia un'asimmetria di rapporto. La nostra esperienza che è molto classica, nel senso che ci sono anche alcuni bilanci di sostenibilità che sono a vostra disposizione poi nei materiali, ma che vi prego di giudicare esattamente per quello che sono, nel senso che è un prodotto vecchio di un anno, se pazienterete tre settimane e se ne siete curiosissimi quello nuovo sarà scaricabile da internet fra un paio di settimane. Il nostro bilancio di sostenibilità è grosso modo il bilancio di sostenibilità che si può fare normalmente in un'azienda, ma nei confronti del quale noi ci siamo posti, non solo in un'ottica che tendeva a prendere il meglio che c'era sul mercato e replicarlo, poi ho anche sentito parlare di carte dei servizi copiate e buone intenzioni fotocopiate, ma l'abbiamo fatto sulla base di alcuni meccanismi che valutano la sostenibilità delle aziende, che purtroppo sono totalmente fuori del nostro controllo.

Qui c'è la grossa differenza fra quelle che sono le carte dei servizi, bilanci sociali, di mandato del Comune e quello che è l'approccio della sostenibilità nelle aziende. Noi abbiamo dei cani da guardia come grande azienda quotata alla Borsa italiana e alla Borsa americana. Sono organismi che non sono neanche organismi sopranazionali, sono organismi indipendenti, generati dal mercato finanziario globale, che assegnano alle grandi aziende che fanno il nostro mestiere, ma che fanno anche altri mestieri, degli standard a cui queste aziende devono attenersi, superando a piè pari tutto quello che è qualsiasi spazio di negoziato, dibattito,

personalizzazione o addirittura difesa di quello che una volta si chiamava lo specifico nazionale o italiano, perché comunque se si vuole giocare quella partita bisogna giocarla secondo quelle regole. Tradotto in parole povere. per un'azienda delle nostre dimensioni, che vuol vedere riconosciuta la sua responsabilità sociale, c'è un solo modo per farlo ed è entrare negli indici di sostenibilità borsistici internazionali.

Noi siamo nell'indice del financial times e siamo i primi non eletti, per usare una simbologia politica, nell'indice Dow Jones, che è quello della Borsa americana. Basta: non c'è altro modo per essere giudicati rispetto al lavoro che abbiamo fatto sulla sostenibilità. Però tutto questo lavoro che abbiamo fatto non l'abbiamo fatto inventandocelo di sana pianta, come avranno sicuramente avuto nelle loro esperienze i colleghi dei Comuni che hanno fatto bilanci sociali. Quando uno inizia a censire quanto di socialmente responsabile c'è all'interno della sua organizzazione, si sorprende di quanta roba trova: il censimento, la verifica, il controllo, che sono all'origine di quel meccanismo un po' ragionieristico, ma che genera poi la reportistica della responsabilità sociale di un ente o di un'azienda, viene estremamente facilitato da una consuetudine a fare delle cose in maniera responsabile.

Non siamo andati molto oltre questa cosa, abbiamo trovato un'azienda che incorporava già, non dico nel suo DNA, ma sicuramente nelle scelte che aveva fatto in passato dei meccanismi di responsabilità sociale molto elevati. A questo abbiamo aggiunto la capacità di adeguarci rapidamente a quelle che sono le richieste dei grossi istituti internazionali che valutano la sostenibilità, istituti o istituzioni che forse nel caso dei Comuni e delle pubbliche Amministrazioni mancano, in quanto la comparabilità, l'omogeneità, la certificabilità dei dati in qualche modo, non dico che venga meno, ma è più labile o affidata a quella che è una condivisione di esperienze, non a degli standard che regolano poi un mercato.

Concludo rapidamente. Tutto questo per dire che il grande sforzo delle pubbliche Amministrazioni, degli enti locali verso la responsabilità sociale e verso la documentazione, rendicontazione di mandato diventa centrale nello sviluppo dei rapporti, non solo fra ente locale e cittadino, ma che qualora venga incorporato nel vostro sistema di valutazione anche un comitato di pietra, che normalmente viene ignorato, adesso lo ignora anche il Comune di Jesolo, ed è così, ma lo ignorano gran parte dei bilanci sociali dei Comuni e delle pubbliche Amministrazioni italiane, bisogna aprire un dialogo che va oltre; bisogna aprire dei sistemi di confrontabilità di quello che è un bilancio sociale di un'impresa rispetto ad un bilancio sociale di un ente locale, perché voi nella mia mappa degli stakeholder ci siete e siete declinati in almeno 4 categorie, noi, il sistema delle imprese, è difficile che ci ritroviamo declinati in 4 categorie in un bilancio sociale in un'organizzazione di questo tipo.

Concludo dicevo, e mantengo la promessa, perché questo è uno degli snodi fondamentali che sto affrontando con la scuola superiore di economia e finanza di Roma, che sta preparando una pubblicazione specifica proprio sul raccordo, sull'incrocio di quella che è la rendicontazione nel settore privato, di quella che è la rendicontazione nel settore pubblico, per esprimere solo dei parametri che diano la misura, per esempio, dell'integrazione di un tessuto industriale in una realtà

amministrativa locale e dell'interscambio in termini, non solo economici, ma di impatto sociale che questo genera. Grazie.

MODERATORE:

Grazie per il contributo, anche per concetti innovativi di sostenibilità, anche se questo ci porterebbe molto oltre, dovremo affrontare discorsi di debito pubblico, che per altro sono stati accennati nelle relazioni che hanno preceduto, patto di stabilità e così oltre, che naturalmente non possono in questa sede a quest'ora essere trattati.