

FONDAZIONE
PER LA DIFFUSIONE DELLA
RESPONSABILITÀ
SOCIALE DELLE IMPRESE



RESPONSABILITA' SOCIALE D'IMPRESA: LA PAROLA A ENEL SpA

Intervista a Marina Migliorato
Responsabile CSR e Relazioni con gli
Stakeholder di Enel SpA

*A cura di Elisa Stefanati, Responsabile
Relazioni Esterne e Rapporti Istituzionali di
Fondazione I-CSR*





Dott.ssa Migliorato, che cosa si intende oggi per Responsabilità Sociale d'Impresa?

La Corporate Social Responsibility (CSR) era intesa fino a non molto tempo fa come uno strumento di comunicazione e di immagine. Negli ultimi tre anni, questo approccio è cambiato a 360°. Enel, assieme ad altre grandi aziende, è stata tra i pionieri a livello internazionale di questo nuovo approccio di integrazione della CSR nel business.

Oggi il concetto di CSR è entrato a far parte a pieno titolo della strategia industriale dell'impresa e in questo senso è stato sviluppato all'interno del Gruppo Enel nel suo processo di internazionalizzazione.

Oggi Enel è una multinazionale leader nel settore energetico, opera in 40 paesi - dalla generazione, alla distribuzione, alla vendita - di energia elettrica e gas. Conta più di 78.000 dipendenti e 61 milioni di clienti in tutto il mondo ed è uno dei player globali più importanti. Un esempio di azienda italiana che ha saputo cogliere le sfide della globalizzazione e considerare la strategia della sostenibilità come uno dei driver più forti di integrazione in tutte le culture aziendali nel mondo a seguito delle proprie operazioni di acquisizione.

Che cosa vuol dire che la CSR è un driver di strategia industriale? Vuol dire che nel piano industriale viene integrato il piano strategico di sostenibilità. E questo significa che nel lasso temporale del piano industriale, tipicamente un quinquennio, vengono valutati, accanto agli obiettivi economico-finanziari anche le evoluzioni degli indicatori di sostenibilità che si vogliono raggiungere nel medio-lungo periodo. Quando parliamo di sostenibilità facciamo riferimento a tutti gli aspetti non economici e quindi tra questi la governance, la trasparenza nell'agire, l'etica, la buona cittadinanza, gli impatti ambientali, le relazioni con gli stakeholder, impiegati, azionisti, fornitori e tutti gli attori coinvolti nel territorio dove l'azienda opera. Questi aspetti sono classificati negli standard più evoluti, con l'acronimo ESG che sta per "Environmental, Social and Governance". Dove per "Social" si intende "l'ascolto e la partecipazione nella relazione con tutti gli stakeholder".

In sintesi, la CSR è la nuova cultura dell'agire d'impresa. A seguito di un brain storming fatto con il mio team tre anni fa avevamo lasciato in sospeso una domanda: "La sostenibilità è un nuovo modo di fare business, rimanendo competitivi?". La risposta che è arrivata dalla normazione europea e dai trend internazionali più avanzati è che la Sostenibilità è il modello di business per il XXI secolo. La crisi degli ultimi anni conferma che proprio l'agire di quanti non hanno tenuto conto dei fattori non finanziari ha portato al fallimento.

La dimensione d'impresa costituisce una discriminante quando si parla di CSR?

La taglia di per sé non è una variabile discriminante. La CSR deve fare parte integrante dell'agire d'impresa al di là delle sue dimensioni perché avrà un ruolo fondamentale nella ripresa economica e nella ridefinizione di un nuovo modello di capitalismo. Alcuni teorici (Kramer e Porter) stanno elaborando su questo nuovo modello. In sintesi, si tratta di diffondere una nuova cultura che motiva l'agire dell'impresa non solo con "l'ultima riga del conto economico" che espone gli utili raggiunti, ma che lo misura sulla capacità di conciliare il risultato economico, che è e rimane il fine ultimo

dell'impresa, con il contributo che l'azienda ha saputo dare allo sviluppo delle comunità dove opera. La comunità, in questo senso, include tutti gli stakeholder dell'azienda: dai lavoratori ai fornitori, dai clienti alle associazioni di rappresentanza degli interessi, dalle istituzioni a quelle che noi de

finiamo le 'generazioni future' verso cui siamo responsabili e a cui dobbiamo lasciare in eredità un mondo rispettoso e pulito; dunque un modello di valore condiviso, come da ultima ridefinizione della Commissione europea. Questa è la migliore garanzia anche per gli azionisti e i finanziatori sulla capacità dell'impresa di raggiungere risultati economici soddisfacenti non solo nell'ultimo trimestre, ma nel medio e lungo periodo. Perché, grazie a un piano industriale strategico che integra la CSR, l'impresa sarà stata capace di radicarsi sul territorio, ottenendo il riconoscimento del proprio ruolo di promotore dello sviluppo e della coesione sociale dell'intera comunità. Senza questa legittimazione, l'impresa si espone al rischio del rigetto, di vedere bloccati i propri piani industriali e la propria credibilità presso le istituzioni stesse. Con danni certi anche per chi vi ha investito.

Con questo nuovo documento della Commissione europea che cosa cambia in materia di CSR?

Tutto. Con le nuove indicazioni nulla sarà più come prima. In questo documento tutti i commissari interessati parlano della necessità che l'Unione Europea si doti di una strategia in materia di CSR. Il nuovo documento fornisce degli obiettivi a questa strategia, dei target temporali (2020) e dei target di ulteriore implementazione della legislazione, affinché le imprese grandi e piccole sviluppino la consapevolezza che devono rendicontare anche gli aspetti non economico finanziari del proprio agire. Questo vuol dire che la Commissione dovrà emanare direttive più stringenti e puntuali, come appunto quella relativa all'obbligo della rendicontazione non economico finanziaria. Su questo Michel Barnier, commissario europeo del mercato interno, sta già lavorando. Ci sono già legislazioni che lo impongono alle imprese quotate in Borsa.

Attualmente il dibattito è sul concetto dell' "One Report" e cioè bilancio consolidato e bilancio di sostenibilità non separati, ma un unico bilancio che comprenda entrambe le parti. Non esiste ancora un modello, Enel fa parte del GRI (il più grande standard di rendicontazione internazionale) ed è stata scelta per il settore energetico, assieme ad altre cinque multinazionali, per contribuire alla definizione delle linee guida dei KPI per la rendicontazione del GRI nel suo nuovo standard denominato G4. Si è costituito, inoltre, un importante comitato che si riassume nell'acronimo IIRC (International Integrated Reporting Committee) del quale fanno parte esponenti del mondo della finanza, dei commercialisti e intellettuali e accademici che lavorano alla cultura della sostenibilità. Enel partecipa al programma pilota di questo comitato e punta nei prossimi anni a una sempre maggiore integrazione dei temi della sostenibilità con il Reporting finanziario.

Enel, già dall'anno scorso, ha integrato nel proprio bilancio consolidato una parte qualitativa sulla sostenibilità e da quest'anno cominceremo a integrare nel bilancio consolidato alcuni KPI quantitativi. Questo significa che dovranno essere riviste le modalità di raccolta dei dati, e che tutto possa essere tracciabile, verificabile e comunicabile. Solo così si potrà misurare e dar conto di questi concetti sulla base di una pianificazione strategica.

Un altro aspetto importante è che non si può standardizzare la strategia di sostenibilità, ogni azienda infatti deve trovare i punti di fragilità della propria sostenibilità e implementarli nel proprio piano industriale. Ma può essere standardizzata la modalità attraverso la quale si misura con KPI generali e specifici perché non ci può essere una sostenibilità unica e che vada bene per tutti. Molto dipende per esempio dal settore dove ogni impresa opera o dalle dimensioni più o meno internazionali della propria attività.

Ma ci sono dei grandi punti di riferimento validi per tutti. Tra questi il Global Compact delle Nazioni Unite che sta lavorando soprattutto sul tema dei diritti umani e sul ruolo delle imprese. A tal proposito è di quest'anno il framework dell' ONU 'Business and Human Rights' che descrive le linee guida per il rispetto e la gestione di queste tematiche per il settore privato. Non a caso, inoltre, le Nazioni Unite hanno istituito l'anno scorso un gruppo di leader (Global Compact Lead). Enel ed Endesa sono state inserite in questo "club di eccellenza", che comprende le 50 multinazionali più importanti al mondo per dare un ulteriore impulso al raggiungimento di questi importanti obiettivi per le generazioni future.

Non solo lotta al cambiamento climatico dunque, ma anche il diritto per tutti all'accesso all'acqua e all'elettricità. Anche in questo campo Enel è leader nel mondo con una grande iniziativa per l'implementazione di progetti che in parte già abbiamo nelle varie parti del mondo e che riguardano l'accesso all'elettricità; sono 1 miliardo e 400 milioni di persone. Il segretario generale delle Nazioni Unite Ban Ki Moon, in occasione del Rio+20, vuole dare un forte impulso a investimenti e partnership pubblico-private allo scopo di assicurare questo diritto in modo sostenibile per l'ambiente.

CSR come strategia volontaria o non volontaria?

Io credo che per le grandi imprese quotate, l'obbligatorietà non sia un vincolo, ma uno stimolo a fare sempre di più e meglio, Ritengo invece che per le piccole e medie imprese, senza dubbio la maggioranza nel nostro Paese, l'obbligatorietà potrebbe costituire un problema. Questo non vuol dire però che le PMI non considerino questi temi. Di fatto tante piccole imprese già fanno CSR. Occorre che ne siano consapevoli, e siano dotate degli strumenti per misurarla e rendicontarla. E per questo c'è un' iniziativa che Confindustria ha varato l'anno scorso in Italia e che è un benchmark a livello mondiale per sviluppare la cultura della sostenibilità per le PMI e la rendicontazione. La Commissione europea legifererà e l'obbligatorietà per le grandi imprese è la strada maestra, ma per le PMI potrebbe invece essere vissuta come un ulteriore vincolo burocratico.