



**UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI BERGAMO**

FACOLTÀ DI ECONOMIA

Corso di Laurea in Economia e Commercio

Classe n.

L'accountability delle aziende di Economia di Comunione

Relatore Prof. Gianfranco Rusconi

Prova finale di Sara Gargantini

NOME

COGNOME

Matricola n. 26788

**ANNO
ACCADEMICO**

2003/2004



INDICE

Introduzione	Pag. 5
Capitolo 1: L'ACCOUNTABILITY	Pag. 7
1.1 Il bilancio d'esercizio	Pag. 9
1.1.1 Forma e contenuto	Pag. 9
1.1.2 Principi di redazione	Pag. 14
1.1.3 Destinatari	Pag. 19
1.2 Il bilancio sociale	Pag. 21
1.2.1 Il modello definito dal GBS	Pag. 24
1.2.2 Obiettivi e finalità	Pag. 26
1.2.3 Principi di redazione	Pag. 27
1.2.4 Forma e contenuto	Pag. 29
1.2.5 Destinatari	Pag. 35
Capitolo 2: IL PROGETTO DI ECONOMIA DI COMUNIONE	Pag. 37
2.1 Nascita ed espansione dell'Ideale	Pag. 37
2.2 Linee guida per la conduzione delle imprese	Pag. 40
2.2.1 L'unità	Pag. 43
2.2.2 Il profitto	Pag. 44
2.3 Elementi caratterizzanti l'EdC inseriti nella spiritualità del Movimento dei Focolari	Pag. 48
2.3.1 La cultura del dare	Pag. 48
2.3.2 La gratuità	Pag. 49
2.3.3 La fiducia	Pag. 50
2.3.4 I beni relazionali	Pag. 52
2.3.5 La felicità	Pag. 53
2.3.6 La comunione	Pag. 53
2.3.7 L'amore	Pag. 54
2.3.8 La reciprocità	Pag. 56

Capitolo 3: L'ACCOUNTABILITY DELLE AZIENDE DI EDC	Pag. 57
3.1 Identità e mission aziendali	Pag. 57
3.2 Comunicazione dell'identità e della mission aziendali	Pag. 59
3.2.1 Nello statuto e nella relazione sulla gestione	Pag. 59
3.2.2 Nel bilancio sociale	Pag. 61
3.2.3 Il metodo RainbowScore®	Pag. 63
3.3 Elementi specifici da rendicontare	Pag. 65
3.3.1 Nel bilancio d'esercizio	Pag. 67
3.3.2 Proposta di "bilancio aziendale EdC"	Pag. 73
Conclusione	Pag. 77
Bibliografia	Pag. 79

INTRODUZIONE

In questo lavoro si intende descrivere, dal punto di vista aziendale, la proposta lanciata nel 1991 da Chiara Lubich agli imprenditori di tutto il mondo, ben sintetizzata nel nome (da lei stessa dato al progetto) "Economia di Comunione", il cui obiettivo è di mettere in luce che ciascuna impresa singolarmente e il mercato nel suo complesso sono luoghi di creazione non solo di ricchezza, ma anche di vero benessere, in senso lato, e di incontro autentico tra le persone (i dipendenti, i clienti, i fornitori, la pubblica amministrazione, le imprese concorrenti e la comunità in generale).

In particolare in questa tesi si vuole analizzare come, attraverso i vari strumenti di accountability, sia possibile comunicare la specificità delle aziende aderenti all'Economia di Comunione.

Per far questo si prenderanno in considerazione, oltre alle esperienze di imprenditori che hanno aderito al Progetto, sperimentandone giorno dopo giorno i costi e i benefici, sia in termini economici, sia in termini di sacrifici e di soddisfazioni, anche le ricerche compiute da studiosi di materie aziendali che cercano metodi per contabilizzare i risultati di questa "nuova" visione dell'agire aziendale.

Capitolo 1

L'ACCOUNTABILITY

Il termine inglese *accountability*¹ può essere tradotto in italiano come il dovere di "rendere conto" delle azioni di cui ci si è resi responsabili a chi ha il diritto di averne un "resoconto".

Calata nella realtà aziendale, l'*accountability*² si può intendere come il dovere, l'esigenza o la responsabilità dell'impresa di rendicontare il proprio operato ai vari interlocutori interni ed esterni all'azienda stessa e si sostanzia nelle comunicazioni, nei documenti e/o negli schemi, contabili e non, che da essa promanano.

La rendicontazione aziendale può distinguersi in base a:

- il tipo di informazione che si vuole fornire, cioè l'aspetto che ci si propone di evidenziare o l'oggetto principale di studio;
- lo strumento utilizzato per fornire tale informazione;
- la forma (contabile o non) dello strumento usato;
- i destinatari dell'informazione (tabella 1).

¹ Parlando di *accountability* non si può non ricordare la "teoria dell'agenzia" (R. Gray, D. Owen, K. Maunders <Corporate social reporting: accounting and accountability>, Prentice Hall International, 1987), secondo la quale esiste una relazione di origine contrattuale fra il "soggetto agente", che compie determinate azioni, ed il "soggetto principale", destinatario delle azioni stesse. Tale relazione si estrinseca in un duplice flusso di informazioni: dal principale verso l'agente, per quanto attiene alle istruzioni relative all'esecuzione delle azioni; dall'agente verso il principale, per quanto riguarda le informazioni sull'esito delle azioni eseguite. Ed è proprio questo secondo flusso che origina l'*accountability*.

² Secondo Maticena "l'*accountability* esprime la responsabilità informativa dell'azienda medesima e sostanzia quel sistema di comunicazioni, interne ed esterne, che nella trasparenza e nel controllo d'esito trovano la loro piena conformazione; *accountability* da intendersi sinteticamente come esigenza del dover rendere conto dei risultati ottenuti nel caso si utilizzino risorse non proprie." (A. Maticena "La responsabilità sociale e la comunicazione sociale nelle aziende non profit" in L. Hinna (a cura di) <Il bilancio sociale>, Il Sole 24 Ore, Milano, 2002, pag. 146.)

Rusconi definisce l'*accountability*, con riferimento ai bilanci aziendali, "come il dovere e la responsabilità di spiegare, giustificare, a chi ne ha diritto che cosa si stia facendo per rispettare gli impegni presi con gli interlocutori, sia sul piano economico-reddituale (per esempio verso gli investitori attuali o potenziali) sia da altri punti di vista." (G. Rusconi "Impresa, *accountability* e bilancio sociale" in L. Hinna (a cura di) <Il bilancio sociale>, Il Sole 24 Ore, Milano, 2002, pag. 229.)

Tabella 1 – Le rendicontazioni: schema di sintesi.³

	Rendicontazione			
Tipo di rendicontazione	Economica	Sociale		
		Ambientale	Sociale	Qualità, Etica, Sicurezza, Sostenibilità
Strumento	Bilancio tradizionale	Bilancio ambientale	Bilancio/Rapporto sociale Bilancio di missione (non profit)	
Forma	Dettata dalla norma	Prassi consolidata	Prassi non ancora consolidata	
Destinatari	Shareholder e stakeholder economici	Altri stakeholder (anche se divisi per categoria sociale)		
	Partecipanti all'impresa			

Inoltre la rendicontazione può distinguersi anche in obbligatoria (lo è quella che caratterizza i bilanci "tradizionali", primo fra tutti il bilancio d'esercizio) e volontaria (lo è invece quella dei bilanci sociali, nelle varie accezioni: bilancio sociale, bilancio societale, rendiconto o resoconto sociale, bilancio

³ Schema tratto da L. Hinna "Bilancio sociale: i punti cardinali" in L. Hinna (a cura di) <Il bilancio sociale>, Il Sole 24 Ore, Milano, 2002, pag. 9.

In particolare, a proposito della definizione di bilancio di missione, secondo Hinna essa è più appropriata per designare il bilancio sociale delle aziende *non profit*, "in quanto in questo caso l'attività sociale costituisce la gestione caratteristica e non un'opzione etica, come nel caso delle imprese *profit oriented*." (Si veda sempre L. Hinna "Bilancio sociale: i punti cardinali" in L. Hinna (a cura di) <Il bilancio sociale>, Il Sole 24 Ore, Milano, 2002, pag. 5.)

Invece, secondo altre interpretazioni (Rusconi e altri), le aziende *non profit* possono redigere sia il bilancio sociale sia il bilancio di missione; quest'ultimo, diversamente dal bilancio sociale, riguarda solo l'impatto sugli stakeholder di missione, cioè quelli per cui esplicitamente lavora l'istituzione *non profit*.

socio-economico, ecc.), a seconda delle prescrizioni della normativa vigente.⁴

1.1 IL BILANCIO D'ESERCIZIO

Il bilancio d'esercizio è un documento contabile di sintesi dell'attività aziendale e del risultato conseguito con la gestione.

Esso viene redatto dall'impresa in funzionamento, nella persona dei suoi amministratori, al termine di ogni periodo amministrativo⁵, al fine di determinare il risultato economico attribuibile per competenza all'esercizio ed il connesso capitale di funzionamento (attività, passività e patrimonio netto), che ha consentito di originare tale risultato, esistente alla fine del periodo medesimo.

Il bilancio d'esercizio si compone di stato patrimoniale, conto economico e nota integrativa. Lo stato patrimoniale e il conto economico sono prospetti che sintetizzano le risultanze contabili, evidenziando, rispettivamente, la situazione patrimoniale e finanziaria dell'impresa e i componenti positivi e negativi di reddito che hanno dato origine al reddito prodotto dall'azienda in quel periodo amministrativo. La nota integrativa è il documento che descrive, chiarisce ed integra le informazioni fornite dai due prospetti, infatti "i dati contenuti nello stato patrimoniale e nel conto economico sono sostanzialmente simboli, che hanno bisogno di una chiave di lettura, rappresentata dalla nota integrativa."⁶

1.1.1 Forma e contenuto

Gli schemi dei due prospetti contabili di bilancio sono definiti, nella loro struttura, dall'articolo 2423-ter e disciplinati, nel loro contenuto, dagli

⁴ L'obbligatorietà in materia di bilancio d'esercizio è sancita e disciplinata dagli articoli, dal 2423 al 2435-bis, del D.Lgs 127/91 (successivamente modificato dal D.Lgs 17 gennaio 2003, n. 6 - Riforma organica della disciplina delle società di capitali e società cooperative, in attuazione della Legge 3 ottobre 2001, n. 366).

⁵ Il periodo amministrativo è il lasso di tempo, che può coincidere o meno con l'anno solare, nel quale convenzionalmente si è deciso di frazionare l'unitaria gestione aziendale, al fine di determinare e di attribuire al periodo stesso il reddito prodotto (o perdita). Tale periodo, chiamato anche esercizio, può anche essere inferiore all'anno (nel qual caso darà origine ad un bilancio infra-annuale) o superiore ai dodici mesi (come può essere il caso del primo periodo di inizio dell'attività d'impresa).

⁶ I. Facchinetti <L'abc del bilancio – Guida alla lettura e all'interpretazione del rendiconto annuale>, Il Sole 24 Ore, Milano, 1999, pag. 261.

articoli 2424 e 2424-bis (lo stato patrimoniale) e dagli articoli 2425 e 2425-bis (il conto economico) del codice civile.

Tra le varie forme possibili, il legislatore ha scelto quella a sezioni divise e contrapposte per lo stato patrimoniale, tenendo così distinte le attività (impieghi) dalle passività e dal patrimonio netto (fonti) e, invece, quella scalare per il conto economico, consentendo in questo modo di evidenziare alcuni risultati intermedi delle varie aree operative aziendali prima di giungere alla determinazione dell'utile (o perdita) d'esercizio.

Gli schemi di bilancio sono predisposti utilizzando una serie di raggruppamenti, a più livelli, che seguono un criterio ordinatorio (cioè dalla voce più sintetica a quella più analitica) e che sono individuati da lettere e da numeri. Nello specifico i raggruppamenti sono i seguenti:

- macroclassi di attività, passività, costi e ricavi (precedute da lettere maiuscole);
- classi di voci omogenee (presenti solo nello stato patrimoniale, esse sono precedute da numeri romani);
- voci di bilancio (precedute da numeri arabi);
- sottovoci (precedute da lettere minuscole).

Di seguito si riportano i principali raggruppamenti dello stato patrimoniale e del conto economico.

STATO PATRIMONIALE

ATTIVO	PASSIVO
A. Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti	A. Patrimonio netto
B. Immobilizzazioni	B. Fondi per rischi e oneri
I. Immobilizzazioni immateriali	C. Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato
II. Immobilizzazioni materiali	D. Debiti
III. Immobilizzazioni finanziarie	E. Ratei e risconti
C. Attivo circolante	
I. Rimanenze	
II. Crediti	
III. Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	
IV. Disponibilità liquide	
D. Ratei e risconti	

CONTO ECONOMICO

A. Valore della produzione
B. Costi della produzione
= Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)
C. Proventi e oneri finanziari
D. Rettifiche di valore di attività finanziarie
E. Proventi e oneri straordinari
= Risultato prima delle imposte (A - B +/- C +/- D +/- E)
22. Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate
23. Utile (perdita) dell'esercizio

1) Lo stato patrimoniale

Nello stato patrimoniale il legislatore ha adottato il criterio della destinazione degli impieghi nei raggruppamenti delle voci dell'attivo, distinguendo in particolare:

- gli investimenti destinati a rimanere durevolmente nell'azienda, compresi nella macroclasse delle immobilizzazioni,
- gli investimenti in fattori produttivi destinati alla vendita in tempi brevi, i quali fanno invece parte dell'attivo circolante,

e considerando le macroclassi dei crediti verso i soci per i versamenti ancora dovuti e dei ratei e risconti quali crediti normalmente a breve termine, cioè destinati, per loro natura, a scadenza breve.

Nel passivo dello stato patrimoniale il legislatore ha seguito un criterio di distinzione basato sulla natura delle fonti, indicando separatamente:

- le fonti proprie, sia interne che esterne, nella macroclasse del patrimonio netto;
- i debiti potenziali per rischi e oneri, in un apposito fondo;
- i debiti verso i lavoratori subordinati per la maturazione del trattamento di fine rapporto ad essi spettante, anch'essi in un apposito fondo, che è in realtà un debito in via di formazione perché è di oggettiva determinazione in base alla legge;
- i debiti verso soggetti diversi dalle categorie già menzionate, distinti ulteriormente in base alla "natura" del creditore;

e considerando infine, anche in questa sezione, la macroclasse dei ratei e risconti come debiti normalmente a breve.

2) Il conto economico

Per quanto attiene al conto economico, il legislatore nazionale, tra le quattro possibilità di scelta offerte dalla IV direttiva, ottenibili combinando la forma (scalare o a sezioni divise) con il contenuto (raggruppamento dei costi per natura o per destinazione), ha preferito lo schema in forma scalare con i costi classificati per natura.

In questo prospetto contabile, le macroclassi evidenziano:

- il valore della produzione, che è il valore di ciò che l'azienda, nella sua attività tipica, produce nel corso di un esercizio;
- i costi della produzione, le cui voci principali sono gli acquisti di materie e di merci, le prestazioni di servizi ricevute, il costo del personale, gli ammortamenti e le svalutazioni;
- i proventi e gli oneri di natura finanziaria, i quali sono suddivisi in categorie diverse in relazione alla caratteristica del provento o dell'onere e alla natura del corrispondente;
- le rettifiche di valore di attività finanziarie, che derivano dalla rivalutazione o dalla svalutazione di attività finanziarie, quali le

partecipazioni, le immobilizzazioni finanziarie e i titoli iscritti nell'attivo circolante;

- i proventi e gli oneri di natura straordinaria, dove per straordinarietà si intende l'estraneità della fonte del componente reddituale all'attività ordinaria d'impresa.

I risultati intermedi che la forma scalare di conto economico consente di evidenziare sono:

- la differenza tra il valore e i costi della produzione, che rappresenta qualcosa di simile al risultato della gestione caratteristica dell'impresa, anche se non si riferisce sempre solo alla gestione caratteristica (basta pensare alla presenza delle svalutazioni di immobilizzazioni materiali ed immateriali);
- il risultato della gestione finanziaria;
- la somma algebrica delle rettifiche di valore (positive e/o negative) delle attività finanziarie;
- il risultato della gestione straordinaria;
- il risultato prima delle imposte, che si ottiene come somma algebrica dei risultati sopra indicati;
- l'utile (o perdita) d'esercizio, che si ottiene detraendo le imposte sul reddito d'esercizio dal risultato prima delle imposte stesse.⁷

Infine completano l'informativa obbligatoria di bilancio la nota integrativa e la relazione sulla gestione, anch'esse redatte a cura degli amministratori.

3) La nota integrativa

La nota integrativa è parte integrante del bilancio d'esercizio; essa svolge la funzione fondamentale di fornire elementi qualitativi o precisazioni, grazie alla sua forma prevalentemente descrittiva ed esplicativa, delle voci e dei valori di bilancio. In questo modo adempie ai principi di chiarezza e di rappresentazione veritiera e corretta, nonché contribuisce a fornire un'informativa la più esauriente possibile.

Il contenuto della nota integrativa è in gran parte vincolato dalla legge, o sotto forma di previsione espressa o per effetto di rinvii alla nota stessa, i

⁷ I. Facchinetti <L'abc del bilancio – Guida alla lettura e all'interpretazione del rendiconto annuale>, Il Sole 24 Ore, Milano, 1999, pagg. 79-99.

quali sono previsti in disposizioni che disciplinano gli schemi e le valutazioni di bilancio. Principalmente in essa devono essere esposti:

- i criteri applicati nella valutazione delle voci di bilancio;
- i movimenti di alcune voci importanti di bilancio (come ad esempio le immobilizzazioni);
- le deroghe applicate rispetto alle norme di legge e ai principi adottati in precedenza;
- informazioni economiche e finanziarie sulla composizione delle più importanti e/o di particolari voci di bilancio (quali costi d'impianto e di ampliamento, costi di ricerca, di sviluppo e di pubblicità, crediti e debiti di durata residua superiore a 5 anni, ratei e risconti attivi e passivi, altri fondi e altre riserve, ecc.);
- informazioni supplementari imposte dalle norme o liberamente fornite dai redattori.

4) La relazione sulla gestione

La relazione sulla gestione, ai sensi dell'articolo 2428 del codice civile, ha la funzione di riferire "sulla situazione della società e sull'andamento della gestione, nel suo complesso e nei vari settori in cui essa ha operato, anche attraverso imprese controllate, con particolare riguardo ai costi, ai ricavi e agli investimenti", al fine di fornire informazioni aggiuntive, rispetto quelle che emergono dal bilancio, per meglio descrivere la realtà aziendale.

In particolare la relazione sulla gestione:

- illustra la situazione della società e gli andamenti della gestione, nel suo complesso e nei vari settori di operatività,
- evidenzia le politiche e le strategie aziendali,
- collega le vicende trascorse con le prospettive e i programmi futuri, mostrando così gli aspetti della continuità evolutiva della gestione.⁸

1.1.2 Principi di redazione

Il bilancio d'esercizio adempie alla sua fondamentale funzione di accountability nella misura in cui fornisce informazioni chiare ed attendibili sulla formazione del risultato economico d'esercizio, nonché sulla

⁸ G. Paolone <Il bilancio di esercizio – Funzione informativa, principi, criteri di valutazione>, Giappichelli, Torino, 2004, pagg. 162-166.

composizione e sulla valutazione del capitale di funzionamento ad esso collegato. Infatti, come sancisce l'art. 2423 del codice civile, "il bilancio deve essere redatto con chiarezza e deve rappresentare in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria della società e il risultato economico dell'esercizio."

Tale disposizione individua la finalità e, al tempo stesso, i principi fondamentali (o "clausole generali" o "postulati") che devono ispirare la redazione del bilancio, e che qui è opportuno spiegare compiutamente.

Infatti, per poter dare un contenuto ai principi di verità e di correttezza, occorre precisare che i valori aziendali si possono distinguere in tre tipologie:

- i valori di scambio, che sono valori negoziati con terze economie e perciò la loro determinazione è oggettiva (ne sono esempi i ricavi di vendita dei prodotti o i costi di acquisto delle materie);
- i valori stimati, i quali sono riferiti a grandezze della cui misurazione è possibile una verifica solo in un momento successivo, perché il loro valore sarà certo solo nel momento dell'incasso o del pagamento (si pensi, ad esempio, al valore netto di realizzo dei crediti o agli importi in moneta nazionale di crediti o debiti espressi in valuta estera);
- i valori congetturati, i quali si riferiscono a grandezze della cui misurazione non è mai possibile una verifica, perché sono determinati in base a ipotesi che non sono in concreto accertabili (il caso tipico è l'ammortamento delle immobilizzazioni, la cui misurazione e, di conseguenza, l'imputazione del costo all'esercizio, dipendono dalle ipotesi di utilizzo delle immobilizzazioni stesse).

Dunque il principio di verità attiene alle quantità determinate in modo oggettivo e si riferisce in particolare ai valori di scambio, mentre il principio di correttezza è collegato ai valori determinati in modo soggettivo, siano essi stimati o congetturati. Questo perché, se per le quantità oggettive la verità può e deve essere assoluta, essendo misurata dallo scambio con terze economie, nel caso di valori soggettivi non si può parlare di verità assoluta, bensì di correttezza, intendendo con questo termine la ragionevole discrezionalità degli amministratori nell'attribuire dei valori alle voci di bilancio, a cui non corrispondono quantità oggettive.

In questo modo il risultato d'esercizio e il capitale di funzionamento, che emergono dal bilancio, potranno dirsi attendibili perché anche le stime e le congetture, con l'incertezza, tipica delle previsioni di eventi futuri, in esse connaturata, è stata ridotta con l'impiego di ragionevoli criteri di valutazione e con l'adozione di strumenti previsionali adeguati (programmazione e budget).⁹

E se, tra i principi fondamentali di redazione del bilancio, quello della rappresentazione veritiera e corretta della situazione economica, patrimoniale e finanziaria dell'impresa attiene ai criteri di valutazione delle varie voci di bilancio, quello della chiarezza concerne le modalità di esposizione delle voci stesse.

Il principio di chiarezza sta a significare che le società di capitali¹⁰, nella redazione del bilancio, devono rispettare gli schemi obbligatori di stato patrimoniale e di conto economico, nonché fornire le informazioni richieste dal contenuto minimale della nota integrativa, come disciplinato dal codice civile (rispettivamente agli artt. 2424, 2425 e 2427), e dare tutte le informazioni complementari necessarie alla rappresentazione veritiera e corretta, qualora quelle richieste da specifiche disposizioni di legge non siano sufficienti a tale scopo (art. 2423, comma 3 c.c.).

Quest'ultima disposizione si collega al principio di chiarezza nel senso che, se le informazioni richieste dalla norma di legge non consentono una lettura chiara del bilancio, i redattori dello stesso devono fornire informazioni ulteriori.

⁹ I. Facchinetti <Guida al bilancio d'esercizio - Contenuti e procedure, problemi contabili, civilistici e fiscali, soluzioni>, Il Sole 24 Ore, Milano, 2002, pagg. 31-57.

¹⁰ Infatti l'obbligo di rispettare gli schemi di stato patrimoniale e di conto economico previsti dal codice civile, nonché quello di redigere la nota integrativa, riguarda le sole società di capitali, in quanto esse, essendo la responsabilità dei soci conferenti il capitale sociale limitata all'apporto promesso, sono quelle che più di ogni altra devono fornire informazioni, le più chiare ed esaurienti possibili, ai terzi riguardo all'andamento dell'impresa dal punto di vista della redditività economica, della solidità patrimoniale e della solvibilità finanziaria.

Per le imprese individuali e per le società di persone, invece, il codice civile prescrive solo l'obbligo di redigere l'inventario, disciplinandone il contenuto ma non anche la forma, e rinviando alla normativa delle società per azioni per quanto concerne i criteri di valutazione. Infatti l'art. 2217 del codice civile così recita: "L'inventario deve redigersi all'inizio dell'esercizio dell'impresa e successivamente ogni anno, e deve contenere l'indicazione e la valutazione delle attività e delle passività relative all'impresa; nonché delle attività e delle passività dell'imprenditore estranee alla medesima. L'inventario si chiude con il bilancio e con il conto dei profitti e delle perdite, il quale deve dimostrare con evidenza e verità gli utili conseguiti o le perdite subite. Nelle valutazioni di bilancio l'imprenditore deve attenersi ai criteri stabiliti per i bilanci delle società per azioni, in quanto applicabili."

Oltre ai principi generali, il legislatore ha stabilito altri principi, che i redattori del bilancio devono rispettare, individuando tra di essi un ordine gerarchico:

- 1) dapprima la finalità del bilancio d'esercizio o i suoi principi fondamentali (definiti nell'art. 2423 c.c.),
- 2) poi i principi generali di redazione del bilancio stesso (di cui all'art. 2423-bis c.c.),
- 3) e infine i principi contabili, i quali sono determinati congiuntamente dal codice civile e dalle interpretazioni di generale accettazione.¹¹

Dunque dalle finalità discendono i principi generali di redazione del bilancio, i quali "forniscono gli orientamenti tecnici per il rispetto delle norme di carattere generale."¹² Essi sono elencati nell'art. 2423-bis e possono essere così sintetizzati:

- a) la prudenza;
- b) la continuazione dell'attività dell'impresa;
- c) l'iscrizione esclusiva degli utili realizzati alla chiusura dell'esercizio;
- d) la competenza;
- e) l'imputazione dei rischi e delle perdite di competenza dell'esercizio, anche se sconosciuti dopo la chiusura dello stesso;
- f) la valutazione separata degli elementi eterogenei ricompresi nelle singole voci;
- g) la costanza dei criteri di valutazione, con possibilità di deroga motivata e quantificata in nota integrativa.

Tali principi generali hanno dei naturali corollari; "si tratta di regole normalmente rintracciabili nei principi contabili di generale accettazione"¹³, che sono:

- la neutralità o imparzialità;
- la periodicità;
- la comparabilità delle informazioni;
- l'omogeneità dei valori;
- la preminenza della sostanza sulla forma¹⁴;

¹¹ F. Dezzani, P. Pisoni, L. Puddu <Il bilancio>, Giuffrè, Milano, 2001, pag. 9.

¹² F. Dezzani, P. Pisoni, L. Puddu <Il bilancio>, Giuffrè, Milano, 2001, pag. 10.

¹³ I. Facchinetti <Guida al bilancio d'esercizio - Contenuti e procedure, problemi contabili, civilistici e fiscali, soluzioni>, Il Sole 24 Ore, Milano, 2002, pag. 39.

- la significatività o rilevanza;
- il costo come criterio base per le valutazioni del bilancio d'esercizio;
- l'adeguata informativa supplementare;
- la verificabilità dell'informazione.

I principi contabili, infine, sono regole tecniche per la formazione del bilancio d'esercizio che devono trovare fondamento nelle finalità del bilancio e nei principi di redazione. Essi vengono disciplinati o nella legislazione o nella pratica, la quale pratica è considerata di generale accettazione quando viene recepita da appositi organismi; in particolare, a seconda dell'organismo che li ha elaborati, i principi contabili possono suddividersi in:

- principi contabili interni (quelli attualmente esistenti in Italia sono elaborati a cura dei Consigli Nazionali dei dottori commercialisti e dei ragionieri);

¹⁴ Il D.Lgs. 6/2003, il quale ha introdotto delle modifiche al codice civile, non ha sancito nettamente (come invece era avvenuto con il D.Lgs. 87/1999, che disciplina i bilanci delle banche) la prevalenza della sostanza economica sulla forma giuridica, ma ha espresso un orientamento in tale direzione. Infatti il legislatore, nell'articolo 2423-bis, punto 1, ha aggiunto, accanto ai principi di prudenza e di continuazione dell'attività d'impresa, la considerazione "della funzione economica dell'elemento dell'attivo o del passivo considerato" nell'effettuare la valutazione. Questa integrazione è un segnale dell'importanza che deve essere data alla sostanza economica dei fatti e delle operazioni aziendali rispetto alla qualificazione giuridica degli stessi (in accoglimento delle istanze della dottrina aziendalistica e della prassi internazionale), al fine di fornire un quadro fedele della situazione aziendale.

Un esempio significativo, per esplicitare le differenze applicative dell'una o dell'altra impostazione, riguarda le operazioni di locazione finanziaria nelle quali vi è il pieno diritto di riscatto, la cui contabilizzazione, secondo la normativa vigente, continua ad essere effettuata secondo il metodo patrimoniale (prevalenza della forma). Esso prevede che i beni oggetto di locazione siano rilevati come attività patrimoniali da parte del concedente (società di leasing) e da questi regolarmente ammortizzati, mentre siano contabilizzati tra i conti d'ordine del bilancio dell'utilizzatore, il quale inserisce nel conto economico i canoni di leasing (costo). Tale metodo si differenzia da quello finanziario (prevalenza della sostanza), adottato nella prassi internazionale, il quale consiste nell'iscrizione del bene nell'attivo del bilancio dell'utilizzatore (ciò è opportuno e trova giustificazione nel fatto che all'utilizzatore vengono trasferiti i rischi e i benefici derivanti dalla proprietà) e nell'imputazione al conto economico degli oneri finanziari e dell'ammortamento, quest'ultimo calcolato ad aliquota costante. (G. Paolone <Il bilancio di esercizio – Funzione informativa, principi, criteri di valutazione>, Giappichelli, Torino, 2004, pagg. 110-121.)

A tale proposito il D.Lgs. 6/2003 si è limitato a richiedere nella nota integrativa (precisamente all'art. 2427, punto 22), per "le operazioni di locazione finanziaria che comportano il trasferimento al locatario della parte prevalente dei rischi e dei benefici inerenti ai beni che ne costituiscono oggetto", l'indicazione "sulla base di un apposito prospetto dal quale risulti il valore attuale delle rate di canone non scadute quale determinato utilizzando tassi di interesse pari all'onere finanziario effettivo inerenti i singoli contratti, l'onere finanziario effettivo attribuibile ad essi e riferibile all'esercizio, l'ammontare complessivo al quale i beni oggetto di locazione sarebbero stati iscritti alla data di chiusura dell'esercizio qualora fossero stati considerati immobilizzazioni, con separata indicazione di ammortamenti, rettifiche e riprese di valore che sarebbero stati inerenti all'esercizio."

- principi contabili internazionali (I.A.S. e I.F.R.S.)¹⁵, con le relative interpretazioni (S.I.C. e I.F.R.I.C.)¹⁶

1.1.3 Destinatari

L'obbligo, per tutte le imprese, di redigere il bilancio d'esercizio e quello, solo per le imprese in forma di società di capitali, di renderlo pubblico attraverso il deposito presso la sede della società e presso l'ufficio del registro delle imprese competente territorialmente¹⁷ trovano giustificazione nel fatto che l'impresa, soprattutto se gestita in forma societaria, ha una responsabilità sociale nei confronti di tutta la collettività, perché:

- coinvolge molti interessi;
- usa risorse scarse, aventi possibili impieghi alternativi;
- è uno strumento per il soddisfacimento di bisogni umani.

Tale responsabilità riguarda una pluralità di categorie portatrici di interessi, i quali interessi, seppur contrastanti fra di loro, sono tutti convergenti sull'azienda.

Il codice civile non identifica espressamente le varie classi di portatori di interessi ma, secondo dottrina e giurisprudenza sul bilancio, quest'ultimo, in quanto strumento di rappresentazione della realtà aziendale, è un documento destinato a tutta la collettività, dunque le norme che lo

¹⁵ La sigla IAS (International Accounting Standards) identifica i principi contabili internazionali emanati dallo IASC (International Accounting Standards Committee), predecessore dello IASB, il quale, dal 2001, si è succeduto al primo nell'emanazione degli IAS; mentre la sigla IFRS (International Financial Reporting Standards) definisce i criteri varati *ex novo*, dal 2003, dallo IASB (International Accounting Standards Board).

¹⁶ L'unico organismo riconosciuto a fornire interpretazioni ufficiali degli IAS/IFRS era, fino al 2002, lo Standing Interpretations Committee (SIC), al quale si è sostituito, nel corso del 2002, l'International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC); quindi ad oggi convivono interpretazioni SIC ed interpretazioni IFRIC, in quanto i documenti precedentemente emessi, fino al 2002 (IAS e relative interpretazioni SIC), sono stati recepiti interamente dallo IASB. Comunque, con il processo di revisione, molte delle interpretazioni sono state incorporate, nel corso del 2003, negli IAS/IFRS. (Fonte: Il Sole 24 Ore del 28 maggio 2004, n. 146, pag. 24.)

¹⁷ Per le società di capitali, in materia di deposito e di pubblicazione del bilancio, il codice civile così disciplina "Il bilancio, con le copie integrali dell'ultimo bilancio delle società controllate e un prospetto riepilogativo dei dati essenziali dell'ultimo bilancio delle società collegate, deve restare depositato in copia nella sede della società, insieme con le relazioni degli amministratori, dei sindaci e del soggetto incaricato del controllo contabile, durante i quindici giorni che precedono l'assemblea, e finché sia approvato" (art. 2429, comma 3 c.c.) in modo che i soci possano prenderne visione, nonché "entro trenta giorni dall'approvazione una copia del bilancio, corredata dalle relazioni previste dagli artt. 2428 e 2429" che sono, rispettivamente, la relazione sulla gestione e la relazione dei sindaci "e dal verbale di approvazione dell'assemblea o del consiglio di sorveglianza, deve essere, a cura degli amministratori, depositata presso l'ufficio del registro delle imprese o spedita al medesimo ufficio a mezzo lettera raccomandata." (art. 2435, comma 1 c.c.)

riguardano sono norme di interesse generale, poste a tutela della pubblica fede.¹⁸

In particolare la dottrina distingue i portatori di interessi in interni ed esterni, in quanto le due categorie sono in grado di influire in modo diverso sulle scelte aziendali.¹⁹

Si considerano interessi interni quelli del capitale di comando, dell'alta dirigenza e del lavoro, mentre esterni quelli dei fornitori di beni e di servizi e dei finanziatori. Ad essi si aggiungono altri soggetti che, a diverso titolo, vengono in contatto con l'azienda, quali i clienti, la pubblica amministrazione, ecc.

Il bilancio deve soddisfare le diverse attese informative di tutti questi soggetti, in quanto strumento fondamentale di rendiconto verso i soci e di informazione verso i terzi.

Brevemente si possono così sintetizzare le informazioni che i portatori di interessi ricercano nel bilancio d'esercizio:

- i portatori del capitale di rischio, sia di comando che di minoranza, sono interessati alla realizzazione delle condizioni di equilibrio dinamico²⁰ che consentano loro di ottenere la remunerazione periodica dei capitali investiti e la restituzione degli stessi, possibilmente maggiorata dei capital gains;
- l'alta dirigenza e i dipendenti vogliono conoscere se l'azienda è in grado di permanere nel tempo e di incrementare le loro possibilità di guadagno;
- i fornitori di beni e di servizi e i finanziatori sono interessati alla solvibilità dell'impresa, cioè alla sua capacità di adempiere puntualmente agli impegni assunti in termini di capitale e di interessi;

¹⁸ I. Facchinetti <Guida al bilancio d'esercizio - Contenuti e procedure, problemi contabili, civilistici e fiscali, soluzioni>, Il Sole 24 Ore, Milano, 2002, pagg. 16-17.

¹⁹ M. Cattaneo <Il bilancio di esercizio nelle imprese - Finalità e struttura>, Etas, Milano, 1982, pag. 9.

²⁰ L'unitario equilibrio aziendale, il quale consente all'impresa di durare nel tempo e di raggiungere i risultati che i suoi fondatori si sono prefissati, può essere distinto nei tre aspetti, strettamente correlati:

- finanziario, che è la capacità dell'azienda di far fronte tempestivamente ai propri impegni;
- economico, che è la capacità dell'azienda di remunerare tutti i fattori produttivi, compresi il capitale investito dal proprietario o dai soci e il rischio imprenditoriale;
- patrimoniale, che è la capacità dell'azienda di darsi una struttura delle fonti e degli impieghi tale da consentirle di perdurare nel tempo.

(I. Facchinetti <Guida al bilancio d'esercizio - Contenuti e procedure, problemi contabili, civilistici e fiscali, soluzioni>, Il Sole 24 Ore, Milano, 2002, pag. 10.)

- i clienti, i quali attendono l'adempimento dell'obbligazione promessa in ordine di fornitura di beni o di prestazione di servizi, vogliono sapere se l'impresa sarà in grado di tener fede puntualmente agli impegni assunti;
- la pubblica amministrazione è interessata all'azienda quale fornitrice di beni e di servizi e quale offerente di posti di lavoro, entrambi necessari ad accrescere il benessere della collettività, nonché quale contribuente ai flussi di entrate tributarie e previdenziali dello Stato e degli enti locali, entrate indispensabili per effettuare la prestazione di servizi pubblici e di previdenza sociale ai cittadini.²¹

La responsabilità sociale dell'impresa, che ha la sua manifestazione principale e tangibile nei fatti di gestione posti in essere dall'azienda stessa, si manifesta anche attraverso il bilancio d'esercizio e precisamente nella misura in cui i redattori dello stesso forniscono informazioni in modo chiaro e sintetico, attribuiscono valori seppur soggettivi, ma motivati attraverso l'esplicitazione del criterio usato, e non privilegiano gli interessi di alcuna categoria rispetto alle altre.

In questo modo il bilancio d'esercizio fornisce ai portatori di interessi economici un'informazione minima attendibile sull'andamento dell'impresa dal punto di vista della redditività economica, della solidità patrimoniale e della solvibilità finanziaria, affinché essi prendano coscientemente le loro decisioni (di investimento, di concessione di credito, di acquisto, di prestazione di lavoro, ecc.), e assolve la sua funzione di accountability entro gli ambiti economico, patrimoniale e finanziario che sono suoi propri.

1.2 IL BILANCIO SOCIALE

Fin qui si è accennato alla responsabilità sociale dell'impresa riferendola esclusivamente alla responsabilità di gestire e di rendicontare in modo chiaro, veritiero e corretto, trasparente, neutrale l'attività aziendale negli aspetti economico, patrimoniale e finanziario, ma il concetto di

²¹ I. Facchinetti <Guida al bilancio d'esercizio - Contenuti e procedure, problemi contabili, civilistici e fiscali, soluzioni>, Il Sole 24 Ore, Milano, 2002, pag. 18.

responsabilità sociale è molto più ampio²², anche in termini di accountability.

Mentre fino a qualche decennio addietro la comunicazione dei dati aziendali, come fornita e strutturata nel bilancio d'esercizio e nella relazione sulla gestione, era sufficiente ai "tradizionali" interlocutori dell'azienda, poiché tali documenti soddisfacevano le loro principali richieste informative, oggi non è più così in quanto si è allargato il ventaglio di soggetti consapevolmente interessati all'attività dell'impresa. Tali soggetti non sono più solo coloro che intrattengono con l'azienda rapporti di scambio economico-finanziari, ma sono tutti i membri della società civile, che hanno un interesse generale verso l'impresa.

Le aspettative che la collettività riversa sull'impresa riguardano sì il suo andamento economico, patrimoniale e finanziario, in quanto esso è necessario alla crescita e allo sviluppo del sistema aziendale, nonché come elemento del sistema economico generale, ma riguardano anche altri aspetti, quali la qualità dei prodotti e dei servizi offerti, la sicurezza dell'ambiente di lavoro, la salvaguardia dell'ambiente naturale, l'osservanza delle norme giuridiche, il rispetto della dignità dell'uomo, l'impegno per il miglioramento della qualità della vita, ecc.

In sintesi la collettività è interessata a conoscere gli effetti sociali, in termini di benessere e di sostenibilità, dell'attività aziendale e, a tale proposito, il bilancio d'esercizio manifesta alcuni dei suoi limiti.

²² La nozione di responsabilità sociale dell'impresa risale all'epoca della Prima Guerra Mondiale, ma la diffusione di questa impostazione non è avvenuta in modo lineare, susseguendosi fasi di accelerazione e di decelerazione connesse ad eventi di varia natura, quali, per esempio, la pressione delle organizzazioni sindacali, la spinta dell'una o dell'altra forza politica, le richieste delle associazioni di consumatori, le battaglie delle varie organizzazioni ecologiche per la salvaguardia dell'ambiente. (A. Matacena <Impresa e ambiente - Il "bilancio sociale">, Clueb, Bologna, 1984.)

In tempi più recenti, un contributo al concetto di responsabilità sociale è stato dato dalla Commissione delle Comunità Europee con il <Libro verde - Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese> (2001), al quale ha fatto seguito la <Comunicazione relativa alla responsabilità sociale delle imprese: un contributo delle imprese allo sviluppo sostenibile> (2002). In particolare, nel Libro Verde, la responsabilità sociale delle imprese viene definita come "l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate." Quindi "essere socialmente responsabili significa non solo soddisfare pienamente gli obblighi giuridici applicabili, ma anche andare al di là investendo di più nel capitale umano, nell'ambiente e nei rapporti con le altre parti interessate." Ovviamente "la responsabilità sociale delle imprese non dovrebbe essere considerata come un sostituto alla regolamentazione o alla legislazione riguardante i diritti sociali o le norme ambientali... . Nei paesi in cui tali regolamentazioni non esistono, gli sforzi dovrebbero concentrarsi sulla creazione di un contesto regolamentato o legislativo adeguato al fine di definire una base equa, a partire dalla quale potrebbero essere sviluppate le prassi socialmente responsabili."

Un caso tipico è legato all'esistenza, nel meccanismo di mercato, di economie e di diseconomie esterne, che consistono, rispettivamente, in benefici che l'impresa fornisce all'ambiente sociale e/o naturale senza farne pagare il prezzo²³ e in costi che l'impresa scarica sull'ambiente stesso senza pagarne il prezzo²⁴, le quali non trovano rappresentazione nel bilancio d'esercizio. Questo perché le economie e le diseconomie esterne si riferiscono ai costi e ai ricavi extramercato della società civile in relazione all'attività dell'impresa, che non trovano espressione nel bilancio d'esercizio perché i costi e i benefici in esso riportati sono e devono essere quelli conseguiti sul mercato.²⁵

L'esigenza di inserire nel bilancio d'esercizio informazioni riguardanti l'ambiente sociale e/o naturale e l'uso delle risorse relative è stata sollevata già negli anni Settanta, negli Stati Uniti²⁶ prima e in seguito anche in Europa e in Italia, introducendo così il dibattito su quello che verrà poi chiamato "bilancio sociale"²⁷, le cui prime elaborazioni dottrinali si sviluppano in Italia a partire dalla metà degli anni Ottanta²⁸ e i cui primi sviluppi applicativi si collocano negli anni Novanta.²⁹

A tutt'oggi, grazie all'interesse crescente della dottrina verso queste tematiche, i modelli di rendicontazione degli effetti sociali dell'attività aziendale si sono arricchiti di nuovi schemi di rappresentazione dei risultati raggiunti in tal senso, al fine di migliorarne e di affinarne la capacità informativa; inoltre negli ultimi anni sono aumentate le imprese che affiancano ai rendiconti obbligatori documenti, variamente denominati e strutturati, riconducibili ad esperienze di implementazione dei bilanci sociali.

²³ Si pensi alla diffusione di formazione professionale e al know-how.

²⁴ Si pensi all'utilizzo di risorse come aria e acqua in situazioni in cui le norme di legge non garantiscono un'adeguata salvaguardia, né impongono la piena conservazione dell'ambiente naturale.

²⁵ G. Rusconi <Il bilancio sociale d'impresa>, articolo riportato sul sito www.bilanciosociale.it.

²⁶ Il presidente statunitense Nixon, in un suo discorso del 1970, disse: "Il prezzo dei beni dovrebbe essere formato in modo da includere il costo di produrre e disporre degli stessi senza danneggiare l'ambiente." (Citazione riportata da R.W. Estes nell'articolo <Socio-Economic Accounting and External Diseconomies> in "The Accounting Review", 1972, pag. 287.)

²⁷ Bilancio sociale è una denominazione convenzionale usata per definire un modello di rendicontazione sulle quantità e sulle qualità delle relazioni tra l'impresa ed i gruppi di riferimento rappresentativi dell'intera collettività; esso si propone di delineare un quadro omogeneo, puntuale, completo e trasparente della complessa interdipendenza tra i fattori economici e quelli socio-politici connaturati e conseguenti alle scelte fatte. (www.bilanciosociale.it)

²⁸ Si ricordino: A. Maticena <Impresa e ambiente – Il "bilancio sociale">, Clueb, Bologna, 1984; F. Vermiglio <Il bilancio sociale nel quadro evolutivo del sistema impresa>, Grafo Editor, Messina, 1984; G. Rusconi <Il bilancio sociale d'impresa – Problemi e prospettive>, Giuffrè, Milano, 1988.

Nonostante l'evoluzione della materia, sia nella dottrina che nella prassi, il bilancio sociale non ha ancora trovato una codificazione univocamente accettata riguardo ai principi di redazione, alla forma espositiva dei dati e dei valori, al contenuto informativo e alle funzioni da esso svolte, visto anche il carattere volontario della sua redazione, da cui discende la piena libertà di scelta sul modello da applicare.

In questa tesi si tratterà del bilancio sociale riferendosi all'elaborazione dei principi e del documento ad opera del "Gruppo di studio per la statuizione dei principi di redazione del bilancio sociale" (GBS).³⁰

1.2.1 Il modello definito dal GBS³¹

Il bilancio sociale è un documento periodico di sintesi che fornisce informazioni qualitative e quantitative, comprendendo anche dati di derivazione contabile, sugli effetti sociali dell'attività aziendale.³²

Esso è autonomo rispetto al bilancio d'esercizio, nel senso che costituisce un documento a sé stante³³, mentre non può dirsi altrettanto autonomo per

²⁹ Si possono citare a titolo esemplificativo i bilanci sociali di: Ferrovie dello Stato, Unipol, Telecom Italia, Banca del Salento.

³⁰ Il GBS è sorto alla fine del 1998, per iniziativa di alcuni studiosi di materie aziendali, sociologi ed operatori nel campo della comunicazione, ai quali si sono aggiunti docenti universitari, professionisti e società di revisione, con l'obiettivo di fornire una guida sulle finalità e sulle procedure di formazione del bilancio sociale, in quanto ci si era accorti che la scarsa diffusione del bilancio sociale in Italia era riconducibile alla mancanza di principi di redazione. Nel corso di poco più di due anni il Gruppo ha definito i principi di redazione del bilancio sociale, ha redatto ed approvato un documento e lo ha presentato a Roma in occasione di un convegno presso il Consiglio nazionale dell'Economia e del Lavoro. (F. Vermiglio "Il modello GBS" in L. Hinna (a cura di) <Il bilancio sociale>, Il Sole 24 Ore, Milano, 2002, pagg. 459-460.)

³¹ Il modello contiene i principi e le indicazioni procedurali che il GBS ritiene necessari per la redazione del bilancio sociale. Tali principi ed indicazioni sono frutto del confronto e della sintesi concettuale degli studi svolti dai suoi componenti, nonché dei modelli di accountability più accreditati a livello internazionale (tra cui si ricordano gli standard più significativi:

- Accountability 1000 – ISEA – 1999,
- Sustainability Reporting Guidelines – GRI – 2000,
- Voluntary Guidelines for CSR Reporting & Communication – CSR Europe - 2000),

e hanno la natura di linee guida, di indicazioni generali. Infatti il GBS ha scelto di non irrigidire o vincolare la procedura di redazione del bilancio sociale, in prospettiva dell'allargamento e dell'adattamento dei principi e dei metodi sulla base dei nuovi contributi che le aziende e altri cultori della materia vorranno portare, nonché in relazione allo sviluppo e all'armonizzazione degli stessi a livello europeo ed internazionale.

³² I contenuti qui riportati sono tratti dal documento redatto dal GBS nell'aprile del 2001 e intitolato "I principi di redazione del bilancio sociale".

³³ "La presentazione di due diversi documenti non può essere evitata, perché una loro unificazione in un unico bilancio sarebbe quanto mai fuorviante per le seguenti ragioni:

- un eccessivo allargamento degli ambiti informativi dei bilanci d'esercizio nuoce alla chiarezza del messaggio rivolto agli interlocutori;
- mescolare dati raccolti sulla base dei principi contabili del bilancio d'esercizio (legati all'andamento economico-finanziario-patrimoniale dal punto di vista dell'azienda) con quanto

quanto riguarda il suo contenuto, perché i valori che emergono nel bilancio d'esercizio, certi o comunque stimati o congetturati nell'osservanza di principi e metodi consolidati e codificati, costituiscono, anche per il bilancio sociale, un'informativa preliminare imprescindibile.

Quindi il bilancio sociale integra e completa l'informativa del bilancio d'esercizio, riprendendone e riclassificandone i dati secondo l'ottica sua propria, evitando così il rischio di apparire un documento contenente mere dichiarazioni d'intento, le quali sfuggono a qualunque controllo spaziale e temporale.

Al contrario la periodicità di redazione (di norma coincidente con la fine dell'esercizio) si rivela fondamentale al fine di consentire confronti temporali sui risultati raggiunti, sia ad opera degli interlocutori sociali (essendo un documento destinato al pubblico), ai quali l'impresa chiede consenso e legittimazione sociale nel suo operare, sia al management, che deve valutare e controllare i risultati prodotti, in modo da definire le strategie future in ambito sociale.

Infatti il bilancio sociale, oltre ad essere un documento consuntivo, si propone anche di evidenziare gli obiettivi formulati e le linee programmate per il futuro.

Il GBS ha scelto di assegnare al bilancio sociale un contenuto minimo di informazioni al di sotto del quale non è consentito scendere al fine di denominare un documento "bilancio sociale", e ciò a garanzia della sua completezza, nonché di definirne la struttura al fine di tutelare l'uniformità nel modo di presentare le informazioni.

Il modello di bilancio sociale proposto dal GBS si articola in tre parti: l'identità aziendale, la produzione e la distribuzione del valore aggiunto e la relazione sociale, tutte considerate obbligatorie.³⁴

Esso può essere redatto da tutte le aziende, sia da quelle che producono per il mercato (imprese), sia da quelle che producono per il consumo interno

riportato in relazione all'interesse dei vari stakeholder comporta grande confusione, che impedisce di conoscere adeguatamente sia l'andamento sul mercato (obiettivo dell'accountability del bilancio d'esercizio), sia le conseguenze sociali più generali dell'azione dell'impresa."

(G. Rusconi, M. Dorigatti <La responsabilità sociale di impresa>, Franco Angeli, Milano, 2004, pag. 162.)

³⁴ Il GBS ha distinto le informazioni del bilancio sociale in obbligatorie e facoltative; le prime rappresentano il contenuto minimo del documento, le seconde invece sono lasciate alla discrezionalità delle singole aziende, le quali possono decidere se fornirle o meno.

(aziende di consumo), sia da quelle che destinano la produzione a terzi in forma diversa dallo scambio (aziende di erogazione), e deve essere riconducibile alla responsabilità dell'organo di governo dell'azienda (consiglio di amministrazione o altro organo equipollente, amministratore unico o imprenditore individuale).

1.2.2 Obiettivi e finalità

“Il bilancio sociale si propone di conseguire i seguenti obiettivi:

- fornire a tutti gli stakeholder un quadro complessivo delle performance dell'azienda, aprendo un processo interattivo di comunicazione sociale;
- fornire informazioni utili sulla qualità dell'attività aziendale per ampliare e migliorare – anche sotto il profilo etico-sociale - le conoscenze e le possibilità di valutazione e di scelta degli stakeholder.

In particolare ciò significa:

- dare conto dell'identità e del sistema di valori di riferimento assunti dall'azienda e della loro declinazione nelle scelte imprenditoriali, nei comportamenti gestionali nonché nei loro risultati ed effetti;
- esporre gli obiettivi di miglioramento che l'azienda si impegna a perseguire;
- fornire indicazioni sulle interazioni fra l'azienda e l'ambiente nel quale essa opera;
- rappresentare il valore aggiunto e la sua ripartizione.”³⁵

Quanto detto sopra attiene alla “teoria” sul bilancio sociale; calato nella concreta realtà aziendale, e in particolare nelle imprese orientate al profitto, si può dire che il bilancio sociale deve soddisfare la necessità dell'impresa di rendicontare all'esterno gli aspetti etici, sociali ed ambientali della sua attività, in risposta a una crescente domanda di informazioni da parte di un pubblico sempre più vasto.

In conseguenza della concorrenza sempre più aggressiva e sempre più su scala globale, la possibilità di un'azienda di sopravvivere e di svilupparsi dipende, infatti, oggi più che in passato, anche dalla sua capacità di recepire correttamente i bisogni e le attese espresse dalla società civile, di tradurle

³⁵ GBS <I principi di redazione del bilancio sociale>, 2001, pag. 13.

in concrete scelte gestionali, compatibilmente con il mantenimento dell'equilibrio aziendale, e di comunicarle all'esterno, attraverso un'appropriata rendicontazione.

Schematicamente le possibili ragioni per cui un'azienda redige il bilancio sociale sono:

- pubbliche relazioni;
- strategie sociali verso gli stakeholder;
- difesa documentata;
- difesa anti-regulation;
- valutazione della ricchezza prodotta e distribuita;
- miglioramento delle relazioni industriali;
- valutazione complessiva del contributo quantitativo dell'impresa;
- valutazione globale dell'impresa.³⁶

1.2.3 Principi di redazione

I principi che presiedono alla formazione del bilancio sociale sono degli strumenti messi a disposizione dei redattori dello stesso al fine di consentire loro di fornire informazioni le più complete ed attendibili possibili, nonché al fine di garantire la trasparenza nel procedimento seguito per la sua redazione.

Tali principi fanno riferimento non solo alla dottrina giuridica e alla prassi della professione contabile (come fanno del resto i principi di redazione del bilancio d'esercizio), ma anche alla sfera dell'etica.

Infatti alla base del bilancio sociale vi è la considerazione che ogni impresa, seppur in modi diversi, possiede un determinato orientamento etico, che informa le scelte strategiche e le azioni quotidiane; dunque, al fine della redazione del bilancio sociale, è importante che il governo dell'azienda renda esplicito tale orientamento attraverso la comunicazione delle norme che regolano i comportamenti degli attori aziendali e dei valori da essi condivisi.³⁷

³⁶ Per approfondimenti si veda G. Rusconi "Impresa, accountability e bilancio sociale" in L. Hinna (a cura di) <Il bilancio sociale>, Il Sole 24 Ore, Milano, 2002, pagg. 237-242.

³⁷ A tale proposito il codice etico si configura come il naturale completamento del bilancio sociale in quanto dalla missione aziendale si possono diramare due attività concomitanti: una più generale rivolta al controllo delle politiche d'impresa (espressa nel bilancio sociale) e l'altra ai comportamenti individuali (espressa nel codice etico). Il codice etico definisce la responsabilità etico-sociale di ogni partecipante all'organizzazione imprenditoriale, individuandone diritti e doveri morali, e di conseguenza dell'azienda

I principi di redazione del bilancio sociale individuati dal GBS sono:

- a) la responsabilità, che consiste nell'identificare preventivamente tutte le categorie di stakeholder ai quali l'azienda deve rendere conto degli effetti della sua attività;
- b) l'identificazione, che riguarda l'esplicitazione dell'identità aziendale in riferimento all'assetto della proprietà e del governo dell'azienda, per dare ai terzi la chiara percezione delle responsabilità connesse, nonché riguarda l'evidenziazione dei valori, dei principi e delle regole che guidano il comportamento dell'azienda;
- c) la trasparenza, che si riferisce al procedimento seguito per la formazione del bilancio, la quale deve consentire a tutti i destinatari di comprendere come sono state rilevate, riclassificate ed esposte le informazioni in esso contenute;
- d) l'inclusione, che consiste nel dar voce, direttamente o indirettamente, a tutti gli stakeholder identificati, esplicitando la metodologia di indagine e di reporting adottata e motivando eventuali esclusioni o limitazioni;
- e) la coerenza, che si traduce nel fornire una descrizione chiara, esauriente ed esplicita della congruenza delle politiche e delle scelte del management rispetto ai valori dichiarati;
- f) la neutralità, che si riferisce all'imparzialità delle informazioni fornite rispetto agli interessi di parte;
- g) la competenza, che significa che gli effetti sociali da rilevare sono quelli che si manifestano (nel senso di maturazione e realizzazione dell'impatto sociale) nel periodo di riferimento e non quelli che nello stesso hanno la loro manifestazione finanziaria;
- h) la prudenza, che consiste nel rappresentare gli effetti sociali positivi e negativi in modo da non sopravvalutare il quadro della realtà aziendale, in particolare quelli che si riferiscono a valori contabili devono essere indicati in base al costo;
- i) la comparabilità, che si intende come la possibilità di confrontare bilanci della stessa azienda, riferiti a più esercizi, nonché quelli di

nel suo complesso; infatti esso, definendo in modo chiaro ed esplicito le responsabilità etiche e sociali dei propri dirigenti, quadri, dipendenti e spesso anche fornitori verso i diversi gruppi di stakeholder, diventa

- differenti aziende del medesimo settore, riferiti allo stesso esercizio (da qui l'importanza di codificare e diffondere principi e modelli di bilancio sociale il più possibile uniformi per rendere più agevole il confronto);
- j) la comprensibilità, la chiarezza e l'intelligibilità, le quali devono essere favorite dal procedimento di formazione, dalla struttura e dal contenuto del bilancio;
 - k) la periodicità e la ricorrenza, le quali coincidono con il periodo amministrativo, essendo il bilancio sociale complementare al bilancio d'esercizio;
 - l) l'omogeneità, che riguarda le quantità monetarie, le quali devono essere espresse nell'unica moneta di conto;
 - m) l'utilità, che significa che le informazioni e i dati riportati devono concorrere a soddisfare le aspettative dei destinatari, in termini di attendibilità e completezza;
 - n) la significatività e la rilevanza, nel senso che bisogna tenere conto dell'impatto effettivo che gli accadimenti, economici e non, hanno prodotto nella realtà circostante, in particolare le eventuali stime o valutazioni soggettive devono essere fondate su ipotesi esplicite e congruenti;
 - o) la verificabilità, che significa che le informazioni devono essere verificabili attraverso la ricostruzione del procedimento di raccolta e rendicontazione delle stesse;
 - p) l'attendibilità, nel senso di rappresentazione veritiera e corretta della realtà aziendale, con prevalenza degli aspetti sostanziali su quelli formali;
 - q) l'autonomia, la quale è richiesta ai terzi incaricati di realizzare specifiche parti del bilancio sociale o di formulare valutazioni e commenti sul processo seguito.³⁸

1.2.4 Forma e contenuto

un mezzo efficace per prevenire comportamenti irresponsabili o illeciti da parte di chi opera in nome e per conto dell'azienda e quindi dell'azienda stessa. (www.bilanciosociale.it)

³⁸ GBS <I principi di redazione del bilancio sociale>, 2001, pagg. 14-15; F. Vermiglio "Il modello GBS" in L. Hinna (a cura di) <Il bilancio sociale>, Il Sole 24 Ore, Milano, 2002, pagg. 464-466.

Il bilancio sociale è formato da tre parti distinte ma strettamente interdipendenti, che sono:

- l'identità aziendale, che si esprime attraverso vari aspetti, quali l'assetto istituzionale, i valori di riferimento, la missione, le strategie e le politiche;
- la produzione e la distribuzione del valore aggiunto, che rappresenta il principale collegamento con il bilancio d'esercizio, in particolare con il conto economico, perché riprende i dati contabili in esso contenuti, esplicitandone la valenza sociale;
- la relazione sociale, che descrive e confronta sinteticamente i risultati previsti con quelli ottenuti, in relazione agli impegni, ai programmi e agli effetti sui vari stakeholder.

Queste tre parti sono fondamentali per comunicare al pubblico i valori, le strategie e i programmi che caratterizzano l'attività aziendale, nonché i risultati ottenuti, al fine di consentire loro di verificare la rispondenza tra gli assunti valoriali e le scelte operative, in modo da formulare un giudizio sull'azienda, in termini di coerenza, oltre che di performance realizzate.

Vengono ora presentati i tre documenti che compongono il bilancio sociale secondo il modello GBS.

1) L'identità aziendale

Per mettere in condizione gli stakeholder di conoscere l'identità dell'azienda, essa deve presentarsi nel suo assetto istituzionale, in termini di proprietà e di governance, nella storia e nell'evoluzione della sua attività, nella sua collocazione territoriale e nella sua dimensione; tutto ciò identifica l'azienda in modo oggettivo.

L'azienda deve anche rendere espliciti:

- i valori di riferimento, che sono i principi etici e i codici deontologici che ispirano le strategie, le politiche e i comportamenti operativi di coloro che, a vario titolo e a diverso livello, compiono le scelte di gestione³⁹;

³⁹ Sicuramente la definizione di tali valori non è agevole, in considerazione della pluralità e della soggettività dei valori presenti in azienda, per questo il GBS ha indicato alcuni requisiti che il sistema di valori espresso dall'azienda deve soddisfare, affinché appaia al pubblico chiaro, comprensibile e significativo.

“I requisiti formali sono:

- la missione, che consiste nelle principali finalità che l'azienda intende perseguire in campo economico e sociale;
- le strategie, che si compongono degli obiettivi di medio-lungo termine che l'azienda si prefigge e delle scelte che intende compiere per realizzarli;
- le politiche, che sono gli obiettivi di breve termine e le scelte di indirizzo e di intervento relative.

2) La produzione e la distribuzione del valore aggiunto

I prospetti di produzione e di distribuzione del valore aggiunto riprendono e riclassificano i dati del conto economico al fine di evidenziare le grandezze che hanno dato origine al valore aggiunto⁴⁰, il quale misura la ricchezza prodotta dall'azienda nell'esercizio con riferimento agli stakeholder, e il modo in cui esso è stato ripartito tra coloro che hanno contribuito alla sua formazione.

-
- la prescrittività: i valori affermati devono essere intesi come la guida effettiva del comportamento e dell'attività dell'azienda;
 - l'osservanza: i valori affermati devono essere effettivamente rispettati e osservati nell'azienda;
 - la stabilità: i valori devono essere cogenti per una durata significativa;
 - la generalità: i valori devono ricoprire l'insieme delle attività e delle relazioni tra l'azienda e i suoi stakeholder;
 - l'imparzialità: i valori affermati, se hanno validità generale, devono essere applicati in modo imparziale tra tutte le categorie di stakeholder e se riferiti a una specifica categoria di stakeholder, in modo imparziale tra i soggetti in essa compresi;
 - l'universalizzabilità: i valori devono essere intesi dall'azienda in modo non occasionale ed essere considerati come validi in tutti i casi analoghi, cioè in tutti i casi in cui ricorrono le caratteristiche alle quali i valori si riferiscono.”

(GBS <I principi di redazione del bilancio sociale>, 2001, pag. 19.)

⁴⁰ “Il valore aggiunto può avere una dimensione al netto o al lordo degli ammortamenti. La dimensione al lordo accomuna alla nuova ricchezza prodotta i flussi di graduale reintegrazione dei costi dei fattori produttivi durevoli. Quando si accolga tale dimensione, gli ammortamenti vanno attribuiti - in sede di distribuzione - alla remunerazione dell'azienda... Il valore aggiunto può riflettere varie configurazioni a seconda del livello di aggregazione dei componenti reddituali:

- valore aggiunto caratteristico (V.A.C.);
- valore aggiunto ordinario (V.A.O.);
- valore aggiunto globale (V.A.G.).

La configurazione prescelta è quella del valore aggiunto globale, che può essere considerato sia al netto che al lordo degli ammortamenti.” (GBS <I principi di redazione del bilancio sociale>, 2001, pag. 21.)

PROSPETTO DI DETERMINAZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

(schema sintetico)

A. Valore della produzione
B. Costi intermedi della produzione ⁴¹
= Valore aggiunto caratteristico lordo
C. Componenti accessori e straordinari
12. +/- Saldo gestione accessorìa
13. +/- Saldo componenti straordinari
= Valore aggiunto globale lordo
- Ammortamenti
= Valore aggiunto globale netto

Tale prospetto, al pari del conto economico, è redatto in forma scalare e ciò consente, oltre a raggruppare i componenti positivi e negativi di reddito in macroclassi omogenee, di evidenziare risultati intermedi significativi.

In particolare, dal confronto tra la composizione dei principali raggruppamenti qui riportati e quelli analoghi del conto economico, si può evidenziare l'omissione di importanti voci evidenziate sì nel conto economico e non ricomprese nel prospetto di determinazione del valore aggiunto; esse sono:

- i contributi in conto esercizio, nel valore della produzione;
- i costi per il personale dipendente e non, tra i consumi intermedi;
- i proventi e gli oneri finanziari;
- le imposte dirette ed indirette;
- l'utile.

La ragione di tale scelta è da ricercarsi nella volontà di indicare in un prospetto distinto le voci che costituiscono le remunerazioni dei vari

⁴¹ "Alla determinazione del valore aggiunto partecipano i costi-consumi intermedi di competenza del periodo. Sono costi-consumi intermedi del periodo quelli che non costituiscono remunerazione per gli interlocutori interni. La selezione dei costi-remunerazione è strettamente legata alla individuazione degli interlocutori interni." (GBS <I principi di redazione del bilancio sociale>, 2001, pag. 36.)

stakeholder, la cui somma, per bilanciamento con il prospetto di cui sopra, è il valore aggiunto globale netto.⁴²

PROSPETTO DI RIPARTO DEL VALORE AGGIUNTO

A. Remunerazione del personale
Personale non dipendente
Personale dipendente
a) remunerazioni dirette
b) remunerazioni indirette
c) quote di riparto del reddito
B. Remunerazione della pubblica amministrazione
Imposte dirette
Imposte indirette
- Sovvenzioni in c/esercizio
C. Remunerazione del capitale di credito ⁴³
Oneri per capitali a breve termine
Oneri per capitali a lungo termine
D. Remunerazione del capitale di rischio
Dividendi (utili distribuiti alla proprietà)
E. Remunerazione dell'azienda
+/- Variazioni riserve
(Ammortamenti) ⁴⁴
F. Liberalità esterne
Valore aggiunto globale netto

3) La relazione sociale

⁴² “Le remunerazioni dei citati percettori e le erogazioni complessive potrebbero risultare – teoricamente – anche superiori al valore aggiunto prodotto nell’esercizio. Due delle componenti di riparto possono, infatti, presentare segno algebrico positivo o negativo: le remunerazioni del sistema azienda e le remunerazioni della pubblica amministrazione. L’autofinanziamento d’esercizio, o accumulazione, è il valore che bilancia l’equivalenza tra produzione e distribuzione di valore aggiunto.” (O. Gabrovec Mei “Bilancio sociale e valore aggiunto” in L. Hinna (a cura di) <Il bilancio sociale>, Il Sole 24 Ore, Milano, 2002, pag. 385.)

⁴³ Al netto dei proventi finanziari.

La relazione sociale descrive qualitativamente e quantitativamente i risultati che l'azienda ha ottenuto, in relazione agli impegni assunti e ai programmi realizzati, e gli effetti prodotti sui vari stakeholder, in termini di risultati economici e di altre utilità o vantaggi apportati alla collettività (accrescimento del benessere, miglioramento della qualità della vita, innovazione, integrazione sociale, mutualità e solidarietà).

In particolare nella relazione i risultati dell'attività aziendale vengono visti sotto tre aspetti: previsionale, consuntivo e in base a ciò che i destinatari del risultato ritengono di avere ottenuto, per consentirne così il confronto e la verifica della coerenza.

Anche la relazione sociale, come le altre parti del bilancio sociale, ha un contenuto minimo, suscettibile di ampliamenti; inoltre essa si può distinguere in due sezioni: una generale e una particolare.

Nella prima vengono sinteticamente descritti gli obiettivi che l'azienda si è prefissata e le sue norme di comportamento, che scaturiscono dall'identità aziendale; vengono anche identificati i vari stakeholder ai quali il bilancio sociale si indirizza e vengono chiariti i criteri seguiti per la raccolta delle informazioni, quantitative e qualitative, che non derivano dalla contabilità.

Nella seconda sezione vengono presi in considerazione i singoli gruppi di stakeholder e, per ciascuna categoria, vengono precisate le politiche perseguite, nonché i risultati attesi, collegandoli sempre ai valori, alla missione e alle strategie, in modo da consentire il confronto tra questi e i risultati ottenuti. Inoltre in essa devono essere comunicate le aspettative e il grado di soddisfazione manifestato da ogni gruppo di stakeholder, nel rispetto del principio di inclusione, al fine di coinvolgerli nel processo di formazione del bilancio sociale attraverso l'espressione dei loro giudizi e delle loro opinioni.

La manifestazione del loro grado di soddisfazione può essere ricavata dall'azienda in modo diretto (coinvolgendo un campione di ogni gruppo che si va a considerare e comunicando il procedimento seguito per la formazione del campione) o indiretto (per esempio nei rapporti con l'amministrazione finanziaria si può essere tenere conto della mancanza di

⁴⁴ Solo nel caso in cui si consideri il valore aggiunto lordo.

avvisi di accertamento, di contestazioni o comunque della irrogazione di sanzioni a carico dell'azienda).⁴⁵

1.2.5 Destinatari

Più volte, nella trattazione del bilancio sociale, si è parlato di stakeholder; questo termine, che viene normalmente tradotto come "portatore di interessi", può ben sintetizzare il pubblico dei destinatari a cui è rivolto il bilancio sociale.

Infatti in questa definizione vengono comprese sia le "tradizionali" categorie di destinatari del bilancio d'esercizio, ciascuna delle quali ha un interesse specifico nei confronti dell'azienda, sia i membri della società civile, il cui interesse verso l'azienda è generale.

In questa accezione gli interessi della società civile sono amplissimi e possono perciò riguardare il miglioramento della qualità della vita, la qualità e la sicurezza dei prodotti destinati al mercato e dei processi produttivi adottati, il rispetto dell'ambiente naturale in termini di utilizzo delle risorse e di inquinamento, ecc.

Il bilancio sociale si configura come strumento di dialogo con tutti i portatori di interessi, ma, data la molteplicità degli stessi, l'azienda deve definire a quali categorie di stakeholder il bilancio sociale è particolarmente indirizzato, in relazione al tipo di attività da essa esercitata.

Nel bilancio sociale il dialogo con gli stakeholder si manifesta soprattutto nella relazione sociale, infatti nella redazione di questo documento essi vengono chiamati dall'azienda ad esprimere le aspettative che riversano sull'attività d'impresa, il grado di soddisfazione per i risultati raggiunti e un giudizio sulla coerenza tra valori ed obiettivi promossi dall'azienda e scelte operative intraprese.

Quindi, nell'ottica del bilancio sociale, gli stakeholder sono soggetti attivi non solo nella misura in cui essi partecipano al processo di creazione del valore, ma anche perché si relazionano con l'azienda esprimendo opinioni sugli obiettivi, le scelte e i risultati.

⁴⁵ F. Vermiglio "Il modello GBS" in L. Hinna (a cura di) <Il bilancio sociale>, Il Sole 24 Ore, Milano, 2002, pagg. 468-469.

Capitolo 2

IL PROGETTO DI ECONOMIA DI COMUNIONE

2.1 NASCITA ED ESPANSIONE DELL'IDEALE

L'Economia di Comunione (EdC) nasce da un'intuizione di Chiara Lubich, fondatrice e presidente del Movimento dei Focolari¹, a San Paolo in Brasile, nel maggio del 1991. Il Movimento, presente in quella nazione sin dal 1958 ed in continua espansione (oggi vi aderiscono circa 250.000 persone appartenenti alle diverse categorie sociali), da qualche anno mostrava segni di evidente difficoltà nel soddisfare persino i bisogni più urgenti di taluni suoi membri.

Per questo Chiara Lubich sente la necessità di far nascere aziende, o di trasformare quelle già esistenti, che impegnino le proprie capacità e risorse per produrre ricchezza e generare profitti da ripartire non solo tra coloro che, a vario titolo, apportano i fattori che contribuiscono alla produzione, ma da condividere con quanti si trovino in situazione di povertà; dunque estendere la dinamica della comunione, già praticata a livello di singoli individui dai membri del Movimento, alle aziende.

A tal fine l'extra-profitto², generato dalla gestione, viene liberamente messo in comune, su decisione dell'imprenditore, in base alle esigenze contingenti dell'impresa, e diviso in tre parti, che servono rispettivamente:

¹ Il Movimento dei Focolari, od Opera di Maria (nome ufficiale datole dalla Chiesa), è un'associazione di fedeli privata, universale, di diritto pontificio, dotata di personalità giuridica, a norma dei cann. 298-311 e 321-329, costituita secondo le norme della Chiesa cattolica e degli statuti generali approvati dalla Santa Sede. Attualmente il Movimento è diffuso in 198 nazioni; ad esso aderiscono laici di ogni età, ceto sociale e professione, religiosi della Chiesa cattolica e di altre chiese (ortodossa, anglicana, luterana, evangelica...) e fedeli di altre religioni (ebrei, musulmani, buddisti, induisti...), tutti i quali condividono l'unità, principio cardine della spiritualità del Movimento, da cui discende la continua e mutua carità.

² Si parla di extra-profitto in quanto una parte dell'utile d'esercizio spetta ai soci a titolo di remunerazione del capitale di rischio, da loro investito nell'attività d'impresa; quindi l'extra-profitto è la quota che residua dopo aver provveduto anche alla remunerazione di tale fattore della produzione.

- per autofinanziare l'impresa stessa, in modo che essa possa, attraverso nuovi investimenti, crescere, svilupparsi e restare competitiva sul mercato;
- per sostenere e sviluppare, nel Movimento, strutture di formazione culturale per "uomini nuovi", cioè persone formate ed animate dall'amore, in grado di gestire le aziende nel rispetto dei valori fondamentali dell'uomo e di diffondere la "cultura del dare" (di cui si dirà in seguito), in modo che lo sviluppo economico dell'impresa sia inserito in un concetto più ampio di crescita integrale della persona;
- per aiutare i poveri³, dando loro la possibilità di vivere in un modo più dignitoso, mentre sono in attesa di un posto di lavoro, od offrendo loro un posto di lavoro nelle aziende in questione.

Quindi la libera partecipazione al Progetto racchiude l'impegno di portare dei miglioramenti sociali, sia all'interno che al di fuori dei confini aziendali, grazie alla destinazione degli utili e alla promozione dell'occupazione, soprattutto delle categorie protette e disagiate, ciò alla luce dell'Ideale di unità tra persone, popoli, culture e tradizioni diverse, e della costante ricerca di giustizia sociale e di condivisione delle necessità morali e materiali della comunità di persone con la quale ci si trova a interagire.

L'idea, accolta con entusiasmo da tutto il Movimento, si diffonde prima in Brasile e in America Latina per giungere poi in Europa e in altre parti del mondo.

A tredici anni dalla nascita del Progetto, le aziende che vi aderiscono sono circa 800, diffuse nei cinque continenti, operanti nei diversi settori economici e costituite nelle diverse forme giuridiche.

³ La linea di condotta seguita nel distribuire gli aiuti economici consiste nel ridurre la povertà, inizialmente delle persone aderenti al Movimento dei Focolari, per poi raggiungere anche le persone "esterne" all'Opera.

Attualmente le famiglie in difficoltà economiche, che vengono aidate dal Movimento, sono circa 12.000, mentre centinaia di famiglie sono già state sollevate in modo stabile dal bisogno. (Fonte: A. Ferrucci "Imprese EdC, cultura di comunione ed investimenti immateriali" in L. Bruni, L. Crivelli (a cura di) <Per una economia di comunione – Un approccio multidisciplinare>, Città Nuova, Roma, 2004, pag. 33.)

Comunque, per il momento, la parte degli utili versati dalle imprese di EdC a tale scopo non è sufficiente per sovvenire alle necessità di tutte queste, così Chiara Lubich ha chiesto ai membri del Movimento di dare un "aiuto straordinario"; tale iniziativa ha carattere provvisorio e rimarrà attiva fino a quando le imprese di EdC riusciranno, attraverso la destinazione degli utili, a soddisfare tutte le richieste.

Tabella 1 – Distribuzione geografica delle aziende aderenti all’Economia di Comunione nel mondo (2003).⁴

Area geografica	Numero di aziende aderenti all’EdC
Europa (di cui in Italia)	469 (226)
America (di cui in America Latina)	269 (226)
Asia	44
Africa	8
Australia	8
Totale	798

Alcune di esse sono localizzate nei tre poli produttivi ad oggi esistenti: il Polo Spartaco in Brasile, il Polo Solidaridad in Argentina, entrambi avviati già dal 1991, nei pressi delle Cittadelle del Movimento⁵, in modo da dare visibilità al progetto di EdC e da servire da collegamento per tutte le aziende che in seguito vi aderiranno, e il più recente Polo Lionello, situato a Loppiano (Incisa Val d’Arno – Firenze), anch’esso vicino a una Cittadella del Movimento, il cui progetto è partito nell’ottobre del 2002 e che è ora in fase di realizzazione.

Per gestire questi Poli sono state costituite, rispettivamente, tre società per azioni a capitale diffuso fra tanti “piccoli” azionisti, sul modello, proposto da Chiara Lubich, di azionariato diffuso, da lei coraggiosamente lanciato per la prima volta a sostegno dell’iniziativa imprenditoriale del Polo Spartaco, con il motto, rivolto ai brasiliani: *“siamo poveri ma tanti”*.

Inoltre altri Poli sono in via di progettazione: nel Nord-Est del Brasile, in Francia, in Portogallo, negli Stati Uniti e nelle Filippine.

⁴ Fonte: L. Bruni “L’economia di comunione: una visione d’insieme” in L. Bruni, L. Crivelli (a cura di) <Per una economia di comunione – Un approccio multidisciplinare>, Città Nuova, Roma, 2004, pag. 22.

⁵ Le Cittadelle del Movimento, chiamate Cittadelle di Testimonianza, sono 33, sparse in tutto il mondo; in esse abitano stabilmente persone delle diverse vocazioni dell’Opera che, oltre a frequentare scuole di formazione diversificate, anche in relazione alla cultura del Paese di appartenenza, danno testimonianza della spiritualità vissuta nel lavoro, nello studio, nei rapporti sociali e nella preghiera, in modo da offrire esempi concreti di convivenza tra persone di culture e religioni diverse nel rispetto reciproco e nell’amore fraterno.

La sensibilizzazione riguardo a questo nuovo tipo d'impresa e a questa nuova concezione dell'attività economica, dopo aver raggiunto le aziende e i risparmiatori, è giunta anche in ambito accademico, grazie ad economisti e studiosi di altre discipline, che se ne sono interessati e che si sono lasciati influenzare dall'idea di comunione nelle loro ricerche, contribuendo essi stessi a diffondere e sviluppare tale idea in economia e in altri campi del sapere.

Il Progetto sta anche attirando l'attenzione di politici, i quali, "dinnanzi a situazioni globali e locali di conflitto e squilibrio economico", si stanno rendendo conto che per "promuovere un benessere accessibile a tutti non solo l'economia pianificata è da considerarsi un'utopia, ma lo è anche l'economia di mercato, che in questi anni ha rivelato la propria incapacità di raggiungere con le proprie forze questo obiettivo."⁶

2.2 LINEE GUIDA PER LA CONDUZIONE DELLE IMPRESE

Chiara Lubich ha delineato "*l'Ideale*" a cui le aziende che aderiscono all'EdC si impegnano a tendere e a cui fanno riferimento nell'orientare la loro attività, attraverso la mission aziendale, che non solo si attua con le scelte strategiche, ma che si vive ogni momento in azienda, mettendo al centro le esigenze e le aspirazioni della persona, nonché le istanze del bene comune. Infatti la fondatrice del Movimento dei Focolari ha più volte ribadito che "*le imprese di Economia di Comunione cercano:*

- *di valorizzare al massimo i dipendenti, informandoli e coinvolgendoli in varia misura nella gestione;*
- *di instaurare rapporti leali e rispettosi, animati da sincero spirito di servizio e di collaborazione, nei confronti di clienti, fornitori, pubblica amministrazione e anche verso concorrenti;*
- *di mantenere una linea di conduzione dell'impresa ispirata alla cultura della legalità;*

⁶ A. Ferrucci "Imprese EdC, cultura di comunione ed investimenti immateriali" in L. Bruni, L. Crivelli (a cura di) <Per una economia di comunione – Un approccio multidisciplinare>, Città Nuova, Roma, 2004, pagg. 34-35.

- *di riservare grande attenzione all'ambiente di lavoro ed al rispetto della natura (con la quale pure occorre solidarizzare), anche affrontando investimenti ad alto costo;*
- *di promuovere la collaborazione con altre realtà aziendali e sociali presenti nel territorio, con uno sguardo anche alla comunità internazionale, con la quale si sentono solidali.*⁷

A loro volta anche i primi imprenditori di EdC, insieme a studiosi di economia e a studenti, i quali approfondivano i contenuti dell'EdC, rispettivamente, nelle loro ricerche e nelle loro tesi di laurea, tutti riuniti a Castelgandolfo (Roma) il 21 marzo 1997 in occasione del Bureau Internazionale dell'Economia e del Lavoro, hanno voluto sottolineare i principi ispiratori a cui si conformano le aziende aderenti al Progetto, stilando un documento dal titolo "Linee per condurre un'impresa di EdC", che può essere così sintetizzato:

- 1) La missione dell'impresa è focalizzata sulla promozione e sullo sviluppo della persona umana, attraverso la creazione di nuove attività e di nuovi posti di lavoro e grazie ad una costante attenzione nel far esprimere a ciascun lavoratore i propri talenti, favorendone la creatività, l'assunzione di responsabilità e la partecipazione nel definire e realizzare gli obiettivi aziendali, fino a condividere i criteri e le scelte riguardanti la destinazione degli utili.
- 2) Nell'ambito dei rapporti con l'esterno, l'impresa mira innanzitutto alla professionalità, alla qualità dei prodotti e dei servizi offerti e all'equità dei prezzi praticati ai clienti, nonché tende a costruire rapporti di stima e di fiducia reciproci con le aziende fornitrici o clienti e si rapporta con lealtà a quelle concorrenti.
- 3) Il lavoro dell'impresa è visto, da tutti i suoi membri, come un mezzo di crescita morale, oltre che materiale; anche a tal fine l'impresa rispetta le leggi ed adempie i propri obblighi contrattuali, mantiene un comportamento eticamente corretto nei confronti delle autorità fiscali, degli organi di controllo, dei sindacati e degli organi istituzionali.

⁷ Tratto dalla "Lezione" tenuta da Chiara Lubich in occasione della cerimonia di consegna della laurea *honoris causa* in Economia e Commercio, a lei conferita dall'Università Cattolica del Sacro Cuore di

- 4) La salute e il benessere di ogni membro dell'azienda sono oggetto di attenzione, con speciale riguardo a chi ha particolari necessità, anche per questo le condizioni, gli orari e il carico di lavoro sono adeguati; ciò contribuisce a rendere l'ambiente di lavoro disteso e amichevole e a favorire la diffusione del rispetto, della fiducia e della stima reciproci. Inoltre l'azienda produce beni e servizi sicuri, prestando attenzione agli effetti della sua attività sull'ambiente e sulle risorse naturali, con riferimento all'intero ciclo di vita del prodotto.
- 5) L'impresa promuove sia il lavoro di gruppo che la crescita individuale. Anche l'ordine e la pulizia dei locali aziendali vengono curati al fine di rendere il più gradevole possibile l'ambiente di lavoro e di trasmettere un'immagine di armonia a quanti vi lavorano o a quanti, a diverso titolo, accedono ai locali stessi.
- 6) Per quanto riguarda la formazione, l'impresa fornisce al personale opportunità di aggiornamento e di apprendimento continue, in modo da valorizzare i talenti di ciascuno e di accrescerne le conoscenze, cosicché vi sia uno scambio vicendevole di idee e diventi naturale per tutti mettere a disposizione degli altri le proprie competenze; da ciò trae vantaggio ciascun lavoratore, in termini di crescita professionale, e l'impresa, in termini di progresso.
- 7) L'impresa che aderisce all'EdC crea un clima di comunicazione aperto e sincero all'interno, che favorisce lo scambio di idee e di informazioni tra dirigenti e lavoratori, oltre che la condivisione degli eventi e dei successi della vita aziendale, inoltre all'esterno crea, insieme alle altre aziende aderenti al Progetto, una rete di reciproco sostegno e di solidarietà, che si sostanzia nell'incoraggiarsi e nel rallegrarsi a seguito dei successi e nel far tesoro e nell'imparare dalle difficoltà e dagli insuccessi.

Da questo e da altri congressi, che in seguito si sono susseguiti e che hanno visto protagonisti gli imprenditori aderenti all'EdC, è emerso che *"l'aspetto che sembrava essere il più importante, cioè la decisione di condividere gli utili per i fini del Progetto, era solo il primo passo, la punta dell'iceberg di un modo completamente nuovo di vivere l'economia secondo una norma*

*semplicissima: amare tutti. Quindi, rivedere in questa luce tutti i rapporti in azienda – con i lavoratori, i fornitori, i clienti, i concorrenti, le pubbliche istituzioni, la società civile e l’umanità intera – in una vera vocazione laica: una chiamata a rischiare talenti e risorse finanziarie per sperimentare sulla propria pelle una nuova economia per il bene comune, che non è solo il bene altrui ma è anche il proprio.*⁸

2.2.1 L’unità

Nelle aziende di EdC si cerca di seguire, seppur nelle forme richieste dal contesto di un’organizzazione produttiva, lo stesso stile di comportamento che i membri del Movimento dei Focolari si impegnano ad avere in tutti gli ambiti della vita, in sintonia con la costante ricerca dell’unità, principio ispiratore della spiritualità del Movimento, nella convinzione che, per la completa realizzazione dell’uomo, occorra informare dei valori in cui si crede ogni momento della vita sociale, dunque anche economica, in modo da far diventare anch’essa luogo di crescita umana e spirituale.

Chiara Lubich, nel dare origine al progetto di EdC, constatando la sperequazione della ricchezza in Brasile, si rivolge, in modo particolare, alle imprese *for profit* che operano nel mercato, per richiamare quest’ultimo alla sua vocazione originaria, quale luogo di creazione di vero benessere⁹ e di incontro autentico tra persone (economia e comunione).

L’EdC si discosta così dalla visione di un mercato efficiente in cui non c’è bisogno né necessità di dono, di gratuità, anzi questi aspetti sono guardati con diffidenza perché sono considerati sinonimo di inefficienza e di spreco; di contro, l’EdC non accoglie interamente neanche la visione tipica dello Stato o delle organizzazioni *non profit*, che si considerano gli unici fautori della redistribuzione della ricchezza e della logica del dono e che vedono nel mercato una minaccia alla purezza dei valori da loro sostenuti. In entrambe queste visioni emergono due mondi: il mercato con le sue leggi e la solidarietà o il dono con le sue, ma sono due mondi che non si incontrano.

⁸ Tratto dall’articolo di Alberto Ferrucci <Il nuovo delle imprese EdC>, riportato nel periodico quadrimestrale culturale “Economia di Comunione – Una nuova cultura”, n. 17, dicembre 2002, pag. 7.

⁹ Indicatori oggettivi di benessere sono individuati nella durata media della vita, nel tasso di mortalità infantile, nel grado di istruzione, ecc., ma, in un senso più profondo, il concetto di benessere si riferisce alle percezioni soggettive, sulle quali incide fortemente la dimensione sociale, in particolare la qualità delle relazioni personali.

L'EdC, in linea con la spiritualità del Movimento, richiama il mercato, così come l'uomo, in quanto attore dell'attività economica, all'unità, individuando nel mercato sia il luogo di produzione della ricchezza, sia il mezzo per redistribuirla.¹⁰

Lo stesso dicasi di ogni singola azienda aderente all'EdC, la quale pone uguale attenzione al momento della produzione e a quello della distribuzione della ricchezza, in quanto la distribuzione del valore creato è solo uno degli aspetti che compongono il più ampio processo di produzione del valore stesso.

Quindi, per un'impresa, rispettare in modo continuativo i criteri di ripartizione dell'extra-profitto, come delineati dall'EdC, non è sufficiente al fine di considerarsi veramente parte del Progetto stesso, è altresì necessario che le decisioni di destinazione degli utili, le quali derivano indubbiamente da valori profondi dalla governance, siano rese note all'intera azienda e siano supportate e convalidate da un sistema di valori di cui è uniformato ogni ambito aziendale.

E' infatti necessario rendere consapevole ciascun membro dell'azienda, così come ogni soggetto che con essa entra in relazione, che l'impresa, nel suo operare, contribuisce allo sviluppo della società attraverso il modello qui delineato; così facendo si estende, a tutti quelli che ne vengono a conoscenza, la possibilità di dividerlo e di esserne partecipi a loro volta.

2.2.2 Il profitto

Come già detto, la proposta di EdC si rivolge, non tanto alle organizzazioni senza scopo di lucro con finalità benefiche (comunque al Progetto aderiscono anche alcune organizzazioni *non profit*, tra cui il Consorzio Roberto Tassano, di cui in seguito si riporta una significativa esperienza), quanto piuttosto alle imprese commerciali, o *for profit*, cui sono connaturali la ricerca del profitto e l'appropriazione privata dello stesso. Le aziende di EdC rimangono a tutti gli effetti ditte o società commerciali, ma si propongono qualcosa in più della creazione di ricchezza, e cioè pongono,

¹⁰ Questa concezione è in netta contrapposizione con le teorie economiche dominanti, che vedono sì nel mercato il luogo di produzione della ricchezza, ma attribuiscono poi allo Stato il compito di redistribuire il reddito, al fine di attenuare le ineguaglianze, compito che viene più o meno ristretto secondo le diverse visioni economiche e politiche (il primo economista che teorizzò la dicotomia Stato/mercato fu John Stuart Mill).

come propria ragione d'essere, di fare dell'attività economica un luogo di comunione di beni, di esperienze, di intenti e soprattutto un luogo di condivisione di un "comune sentire" tra tutti i soggetti coinvolti in modi diversi nell'attività stessa.

Infatti l'EdC non chiede agli imprenditori di rinunciare al proprio interesse per fare opere di altruismo; le aziende aderenti al Progetto devono, al pari di ogni altra impresa che non si rifà all'Ideale, operare in condizioni di economicità ed efficienza, produrre e distribuire ricchezza, fronteggiare la concorrenza, ma sempre nel rispetto di tutti, dai soci ai dipendenti, dai clienti ai fornitori, fino ai concorrenti, considerando la ricchezza come un mezzo e non come un fine in sé.

Questo è possibile perché esse sono animate da moventi ideali e vivono una sana cultura dell'impresa, come quella evidenziata dalla dottrina sociale della Chiesa e, in particolare, da Giovanni Paolo II nell'enciclica "Centesimus Annus"¹¹, che consiste nel produrre beni e servizi in modo efficiente, economico, responsabile e nel rispetto delle regole della concorrenza.

In più le aziende di EdC si propongono di far riscoprire, attraverso la loro esperienza di adesione al Progetto, *"che, dare senza perdere, e prendere senza togliere, è non solo possibile, ma anche compatibile con la ragione"*¹² e di dare una dimostrazione pratica che non c'è contrapposizione tra l'interesse proprio e l'interesse altrui.

Proprio per questo le aziende di EdC hanno liberamente accolto l'invito di Chiara Lubich di ripartire l'extra-profitto generato dalla gestione secondo la regola dei tre terzi, così come proposta nel documento ufficiale di presentazione del Progetto nel 1998: *"L'impresa è naturalmente gestita in modo da promuovere l'incremento dei profitti, che gli imprenditori liberamente decidono di destinare, con pari attenzione: per la crescita dell'impresa – per aiutare persone in difficoltà economica, iniziando da chi condivide la cultura del dare – per la diffusione di tale cultura."*

Sicuramente tale criterio di ripartizione rappresenta l'aspetto tangibile dell'esperienza di comunione abbracciata da queste imprese, ma "la

¹¹ Papa Giovanni Paolo II <Centesimus Annus>, Roma, 1991.

¹² S. Zamagni <Sul fondamento e sul significato dell'esperienza di "Economia di Comunione">, tratto dalla rivista bimestrale di cultura "Nuova umanità", n. 126, 1999, pag. 740.

*comunione è molto più esigente della sola condivisione degli utili*¹³ perché richiede di permeare e coinvolgere ogni aspetto della vita aziendale.

A sostenere la decisione degli imprenditori intervengono motivazioni ideali, che possono essere così sintetizzate:

- ❖ Le aziende di EdC, oltre ad essere “comunità di persone”, tipicamente di piccole dimensioni (per la gran parte hanno meno di 50 dipendenti), che poggiano su una profonda convinzione dell'imprenditore-promotore, e ad essere, per il momento, spesso inserite all'interno dei poli industriali in prossimità delle cittadelle del Movimento, si sentono parte di una realtà più vasta che, seppur lontana geograficamente, è ad esse strettamente collegata idealmente. Quindi la condivisione degli utili è solo un aspetto di un'esperienza di comunione molto più ampia vissuta quotidianamente da queste imprese.
- ❖ Coloro che si trovano in difficoltà economica, che nel Progetto sono i destinatari di una parte degli utili, non sono visti semplicemente come “assistiti” o “beneficiari” dall'impresa, ma come membri essenziali del Progetto; infatti anch'essi vivono la “cultura del dare”, facendo dono agli altri delle loro necessità e rinunciando liberamente all'aiuto che ricevono non appena recuperano un minimo di indipendenza economica e, spesso, addirittura condividendo con altri il poco che hanno. Ciascuno dà e riceve con pari dignità, nell'ambito di una relazione di reciprocità e di condivisione, conseguenza visibile e vivibile della visione “trinitaria” delle cose, cioè dell'unità nella molteplicità, fulcro della spiritualità del Movimento.
- ❖ E non da ultima la “Provvidenza”: nelle aziende di EdC si lascia spazio all'intervento di Dio anche nel concreto operare economico. Più volte queste imprese hanno sperimentato che dopo ogni scelta controcorrente, che l'usuale prassi degli affari sconsiglierebbe, Dio non fa mancare quel “centuplo”¹⁴ che Gesù ha promesso: un introito inatteso, un'opportunità insperata, l'offerta di una nuova collaborazione o l'idea di un nuovo prodotto di successo. Le aziende

¹³ L. Bruni “L'economia di comunione: una visione d'insieme” in L. Bruni, L. Crivelli (a cura di) <Per una economia di comunione – Un approccio multidisciplinare>, Città Nuova, Roma, 2004, pag. 23.

¹⁴ Si vedano i Vangeli di Matteo (19, 29) e di Marco (10, 29-30).

di EdC lo chiamano "il socio nascosto", il quale si manifesta nella produzione del reddito, servendosi delle persone come tramite, e si palesa al momento della distribuzione degli utili nella forma di esigenze espresse dalla collettività, in termini di richiesta di formazione di uomini nuovi e di aiuto nelle situazioni di povertà.

A questo riguardo è significativo riportare le riflessioni di un imprenditore di EdC e precisamente di Giacomo Linaro, presidente del Consorzio Roberto Tassano¹⁵, il quale racconta: *"A maggio ho partecipato (insieme a 40 soci dei tre Consorzi) ad un incontro di aggiornamento tra Aziende che aderiscono al progetto di Economia di Comunione, e lì ho fatto una considerazione che... mi ha rimesso a fuoco il senso del lavoro di tanti anni. Ho pensato ai contadini di una volta, quando non c'erano i mezzi che ci sono oggi per coltivare bene la terra, e ci si affidava al cielo perché allontanasse le malattie, mandasse la pioggia, il sole, il tempo buono per il raccolto... . Anche noi, quando siamo nati come cooperativa, eravamo come quei contadini: senza esperienza, senza manager (io sono un operaio), senza aiuti; pregavamo il cielo perché mandasse la sua provvidenza sui nostri campi (il lavoro), per andare avanti e sperare in un buon raccolto. Oggi, che abbiamo gli esperti, i professionisti, i manager, io sento che non dobbiamo*

¹⁵ Il Consorzio Tassano nasce nel 1997 al fine di stimolare la collaborazione tra le cooperative aderenti, fornire supporto e consulenza tecnico-amministrativa, sostegno finanziario, attività di formazione e addestramento e per migliorare l'efficienza informativa; esso è situato a Sestri Levante ed opera nelle province di Genova, La Spezia e Pisa.

La componente storica del Consorzio è la Cooperativa Roberto Tassano, sorta nel 1989 dalla voglia di solidarietà fattiva di due operai (di cui uno è Giacomo Linaro, l'attuale presidente del Consorzio), i quali volevano mettere in comune con 26 soci la loro attività, già ben avviata, di riparazione di elettrodomestici. La Cooperativa nasce con uno statuto aperto ad ogni tipo di attività, sia in Italia che all'estero, per questo viene chiamata a svolgere svariati lavori, ricoprendo diversi settori di attività. Ad essa si sono affiancate altre due cooperative, sorte nel 1991, ognuna delle quali è autonoma nella struttura giuridica ed economica e ha una specifica attività: "Il Ponte" si occupa della gestione di servizi socio-sanitari ed educativi, mentre "Il Pellicano" svolge attività diverse (agricole, industriali, commerciali e di servizi) finalizzate all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate.

Proprio in quell'anno Chiara Lubich lancia il progetto di Economia di Comunione e i soci della Cooperativa Tassano decidono di aderirvi in quanto avvertono subito che quel Progetto è in piena sintonia con i loro obiettivi, consentendo loro di estendere la solidarietà a livello mondiale.

Il Consorzio Tassano, dalla sua costituzione ad oggi, ha accresciuto notevolmente la propria attività produttiva, come dimostrano l'elevato numero di dipendenti occupati (circa 500 unità) e la pluralità di cooperative sorte all'interno del Consorzio come risposta alle esigenze espresse dal mercato. Oggi il Consorzio è composto da undici cooperative sociali, di cui sei operanti nel campo socio-sanitario ed educativo e le rimanenti cinque impiegate nel settore produttivo e rivolte all'inserimento nel mondo lavorativo di persone svantaggiate.

Alle cooperative che vogliono aderire al Consorzio non vengono richiesti l'ideologia politica, il credo religioso o la motivazione che le ha fatte nascere e che le muove, ma viene chiesto che, nella loro autonomia, aderiscano alle "Linee per condurre un'impresa di EdC" (di cui si è già parlato nel presente

dimenticare di continuare a guardare il cielo, per mantenere sempre vivo quel tipico nostro spirito che sta all'origine e alla radice di tutte le Cooperative. Quante volte abbiamo sperimentato quanto il Cielo ha guardato a noi! Di quanti interventi della Provvidenza è costellata la nostra esperienza! Quante situazioni difficili si sono risolte in modo imprevedibile! Quante persone si sono potute aiutare per avere creduto e chiesto insieme (al Cielo) l'aiuto della Provvidenza! Quanti amici (anche di culture decisamente diverse) hanno creduto (e credono tuttora) in questo nostro impegno per l'uomo e lavorano con noi! Oggi che siamo meglio attrezzati, che tra i nostri dirigenti ci sono laureati e professionisti più preparati a condurre le Cooperative e i Consorzi, oggi che abbiamo potuto dare lavoro e dignità a più di mille persone, oggi che il plauso di tanti parlerebbe di successo, ecc., vorrei fare un fermo immagine su quella prima esperienza, su quella fede, su quell'impegno ad occuparci degli altri con il conseguente e puntuale intervento della Provvidenza. Noi oggi, abbiamo senso solo se continuiamo ad inseguire questo sogno sociale!"¹⁶

2.3 ELEMENTI CARATTERIZZANTI L'EDC INSERITI NELLA SPIRITUALITA' DEL MOVIMENTO DEI FOCOLARI

2.3.1 La cultura del dare

Ci sono vari modi di intendere e di attuare il "dare", ecco come li definisce la sociologa Vera Araùjo: *"C'è un dare che è contaminato dalla voglia di potere sull'altro, che cerca il dominio e addirittura l'oppressione di singoli e popoli. E' un dare solo apparente. C'è un dare che cerca soddisfazione e compiacimento nell'atto stesso di dare... . C'è anche un dare interessato, utilitaristico, presente in certe tendenze attuali del neoliberalismo che, in fondo, cerca sempre il proprio tornaconto... . E infine c'è un dare evangelico."* Questo "dare" si apre all'altro nel rispetto della sua dignità e suscita, anche nella gestione d'impresa, l'esperienza del *"dare e vi sarà dato"* evangelico¹⁷ (Provvidenza), da cui nascono la relazionalità, la

capitolo) perché esse sono state inserite nello statuto del Consorzio, quale elemento qualificante dei suoi obiettivi.

¹⁶ Tratto dall'articolo di Alberto Ferrucci <Guardare il cielo>, riportato nel periodico quadrimestrale culturale Economia di Comunione – Una nuova cultura, n. 19, dicembre 2003, pag. 19.

¹⁷ Si vedano i Vangeli di Marco (4, 24-25) e di Luca (6, 38).

comunione, nell'ottica di un'inscindibile unità tra il fine raggiunto e i mezzi utilizzati: le aziende di EdC considerano il profitto non come fine in sé, ma come mezzo per donare agli altri e per diffondere la cultura del dare.

Con la proposta di EdC il "dare" chiede di entrare, o di rientrare, di diritto nell'economia perché *"la ricerca di una società sempre più 'civile'... , capace di creare le condizioni per la felicità e il benessere dei singoli, delle comunità, e dei popoli, esige che si superi questa economia conflittuale, competitiva senza limiti, aggressiva, alienante."*¹⁸

E per sottrarre la cultura del dare a possibili distorsioni utilitaristiche, finalizzate a legare o condizionare il destinatario, è necessaria la gratuità.

2.3.2 La gratuità

La gratuità può essere definita come il saper andare al di là di una pur ragionevole aspettativa di reciprocazione, esprimibile in termini monetari o in termini di un appoggio finanziario o commerciale.

A tale proposito Luigino Bruni scrive: *"La cultura della gratuità non va confusa con l'altruismo, con la filantropia, o tantomeno con l'assistenzialismo: gratuità non significa essere più buoni o altruisti di altri, ma va invece letta come una forma di inter-esse saggio, sostenibile, che parte dalla consapevolezza che non si può essere felici da soli, e che non è possibile far la propria felicità senza far quella degli altri."*¹⁹

Nel progetto di EdC questa gratuità si manifesta innanzitutto nella libera adesione all'invito di donare una parte dei profitti, infatti a ciò non corrisponde alcuna promessa di essere contraccambiati, e, in senso lato, interessa l'intera vita aziendale, nell'ottica di incrementare la fiducia reciproca con i vari interlocutori e di costruire sia all'interno che all'esterno dell'azienda una rete di rapporti stabili e duraturi.

Inoltre, proprio perché non è semplice altruismo, filantropia o assistenzialismo, essa non si manifesta solo nel dono, ma sa ricavarci degli spazi anche laddove i rapporti sono regolati da contratto, la cui logica dei diritti/doveri non sembrerebbe lasciarne alcuno, questo perché la gratuità riesce ad animare anche le transazioni economiche in cui ciascuna delle

¹⁸ V. Araújo <Quale persona e quale società per l'Economia di comunione?>, tratto dalla rivista bimestrale di cultura Nuova umanità, n.126, 1999, pagg. 623-630.

parti ha il diritto e spesso il bisogno di ricevere una precisa controprestazione.

Ecco il racconto di Franco Caradonna, imprenditore di EdC, di un'esperienza aziendale: *"La Unitrat, nata nel 1976, ha attualmente un capitale sociale di 1,4 milioni di Euro, 50 dipendenti, ed un fatturato annuo di 3 milioni di Euro. La nostra lavorazione consiste nel sottoporre manufatti meccanici ad un processo termochimico che trasforma la struttura interna evidenziando così le caratteristiche meccaniche necessarie per l'impiego per cui sono stati costruiti. Si utilizza nei più vari settori della meccanica: da quello delle automobili e dell'aeronautica, alle macchine di movimento terra, agricole e per il trasporto industriale: abbiamo circa mille clienti distribuiti in un raggio di 600 km. Fin dall'inizio ci siamo ispirati all'imperativo dell'amore e quando il progetto di Economia di Comunione è stato lanciato vi abbiamo subito aderito, e si sono costruiti rapporti sereni e clima di collaborazione verso tutti, i dipendenti, i clienti, i fornitori ed i concorrenti. Quando la situazione di una azienda nostra fornitrice è divenuta critica per l'infarto del suo titolare, invece di rivolgerci ad altri come sarebbe sembrato prudente, abbiamo continuato a fornirci da lui, anticipandogli dei pagamenti per permettergli di pagare gli stipendi ed i debiti più urgenti. Il suo consulente amministrativo lo aveva abbandonato ed un nostro collaboratore si è offerto di ricostruire ed aggiornare le scritture rimaste arretrate. Non riuscendo comunque ad evitarne il fallimento, ne assumemmo due dipendenti, aiutando un terzo ad iniziare un'attività in proprio. Uscimmo da questa operazione senza perdite, perché avendo accettato, su suggerimento del titolare, di acquistare i macchinari dell'azienda a prezzo di perizia, rivendendone alcuni recuperammo più del costo."*²⁰

2.3.3 La fiducia

Il progetto di EdC considera la fiducia come un vero e proprio fattore della produzione, in sintonia con le tendenze della letteratura economica degli ultimi dieci anni, che affiancano al capitale fisico e umano, tradizionalmente

¹⁹ Tratto dall'intervento di Luigino Bruni <L'economia sociale e il "Principio di gratuità">, tenuto a Milano, Sodalitas, l'11 dicembre 2002.

²⁰ Tratto dall'articolo di Franco Caradonna <L'esperienza della Unitrat>, riportato nel periodico quadrimestrale culturale Economia di Comunione – Una nuova cultura, n. 17, dicembre 2002, pag. 22.

considerati fattori della produzione, il "capitale sociale"²¹, che esprime la fiducia e la rete di relazioni formali ed informali tra individui che, a vario titolo, interagiscono con l'azienda o fanno parte di essa.

Sicuramente, in prima battuta, è compito della governance trasmettere fiducia all'interno dell'azienda, in modo da innescare un circolo virtuoso che coinvolga i soggetti posti a tutti i livelli, per creare ed accrescere tale "capitale sociale"; così facendo è auspicabile che un clima di fiducia fortemente condiviso si diffonda anche all'esterno.

Quindi la fiducia, intesa come relazionalità sia all'interno dell'azienda, sia tra l'azienda e l'ambiente circostante, permea ogni aspetto dell'organizzazione e della gestione aziendale.

Alcune manifestazioni concrete del clima di fiducia vissuto in azienda, che ne caratterizza le relazioni interne, sono:

- la collegialità, a livello di governance aziendale, nel compiere le scelte strutturali; a tal fine il processo decisionale è supportato da una serie, il più possibile esauriente, di incontri, in modo da garantire la miglior informativa possibile circa le posizioni e le relative motivazioni dei soggetti decisori. Un'esperienza aziendale che testimonia l'elevato livello di collegialità che può essere raggiunto laddove vi sia stima reciproca è quella della Fincolor, una società di capitali aderente al progetto di EdC, avente sede a Riccione, che si occupa dello sviluppo di pellicole fotografiche con l'uso di altissima tecnologia, la quale ha un capitale sociale ripartito in quote paritarie tra i due soci²²: di conseguenza le decisioni vengono prese insieme, nel rispetto dell'opinione di ciascun socio, scongiurando così la possibilità che una percentuale maggioritaria si traduca in un atteggiamento di prevaricazione e dimostrando che, con la fiducia, si arriva a superare il timore di un possibile "ostruzionismo" dell'altro socio;

²¹ "Per capitale sociale generalmente e in modo sostanzialmente univoco si intendono quell'insieme di relazioni sociali, di cui un soggetto individuale o collettivo dispone in un determinato momento. Attraverso questo capitale si rendono disponibili una serie di risorse cognitive, come l'informazione, o normative, come la fiducia, che permettono di realizzare obiettivi che non sarebbero altrimenti raggiungibili o lo sarebbero a costi molto più alti" (R. Putnam, "La tradizione civica nelle regioni italiane", 1993), riportato in E. Golin, G. Parolin <Per un'impresa a più dimensioni – Strategie e bilancio secondo il metodo RainbowScore®> Città Nuova, Roma, 2003, pagg. 26-27, nota 12.

²² Esperienza raccontata da Paolo Maroncelli, Presidente della Fincolor, nel suo intervento al Workshop di Subiaco, svoltosi nei giorni 6 e 7 luglio 2003.

- la fiducia reciproca tra management e dipendenti, che si sostanzia, per esempio, nella credibilità del management agli occhi dei dipendenti o nel rispetto del management nei confronti dei dipendenti; entrambi questi aspetti possono mutare nel tempo in relazione ai comportamenti e alle scelte degli agenti stessi (la "fedeltà", l'attaccamento al proprio lavoro mostrato dai collaboratori a vario titolo e grado, nonché, da parte della classe dirigente, l'equità, l'assenza di discriminazioni, il riconoscimento effettivo dei meriti e dell'impegno in sede di assunzione, retribuzione, promozione, ecc.);
- l' "affiatamento" tra colleghi, che emerge, per esempio, nello spirito di collaborazione, nel mettere a disposizione di tutti le proprie competenze per lo svolgimento di un lavoro di gruppo.

Il passaggio successivo consiste nel diffondere la fiducia all'esterno dell'azienda; a tal fine assume un'importanza centrale non solo predisporre un'efficace rete informativa, ma anche implementare un processo conoscitivo nei confronti dell'ambiente di potenziale interazione: un efficace sistema di ascolto dei bisogni degli interlocutori e l'effettiva soddisfazione delle attese degli stessi costituiscono la base per generare la fiducia anche all'esterno.

In quest'ottica la fiducia, considerata una "variabile relazionale che qualifica i rapporti tra l'impresa e i suoi interlocutori"²³ migliora non solo le risorse intangibili, ma anche quelle tangibili e quindi contribuisce a creare valore e a consolidare ed accrescere il patrimonio aziendale nel tempo.

2.3.4 I beni relazionali

Si parla qui di beni non semplicemente in quanto tali, ma come simbolo o come "involucro" di rapporti umani, infatti, una volta soddisfatti i bisogni primari dell'uomo, i comportamenti di consumo nascondono ed esprimono bisogni relazionali e il consumo acquista una valenza sociale.

A questo proposito, importante è la distinzione tra beni posizionali²⁴ e beni relazionali. I primi sono beni che conferiscono utilità non tanto per il loro uso, quanto per la posizione relativa nella scala sociale che il loro consumo consente di occupare; essi sono domandati in misura crescente nelle società

²³ F. Corno <Patrimonio intangibile e governo di impresa>, Egea, Milano, 1996, pag. 27.

²⁴ Il concetto di bene posizionale è stato introdotto da Fred Hirsch in <Social limits to growth> (1977).

avanzate perché la spersonalizzazione dei rapporti umani, tipica delle società a reddito elevato, induce i soggetti a "farsi conoscere" attraverso l'ostentazione di beni di lusso, che sancisce inequivocabilmente l'appartenenza a un determinato status sociale.

I beni relazionali, in netta contrapposizione con i primi, sono quelli che nascono da rapporti interpersonali genuini, che si fondano non sull'approvazione dell'altro in quanto si condivide lo stesso livello di consumo, ma sulla logica del rispetto e dell'apertura reciproca; ne sono esempi il clima di stima e di collaborazione nell'ambiente di lavoro o la fiducia tra i vari interlocutori aziendali.

2.3.5 La felicità

Il tema dei beni relazionali è legato al tema della felicità: la felicità è l'esigenza più intima della persona e dipende fortemente dalla qualità dei rapporti interpersonali, dipende appunto dai beni relazionali, anche se erroneamente la si cerca attraverso il consumo di quelli posizionali.

L'aumento del reddito provoca un incremento del consumo di beni posizionali, con la conseguenza che la competizione posizionale sottrae tempo destinabile alla creazione e al consolidamento di rapporti interpersonali veri e duraturi, generando uno dei paradossi che caratterizza le moderne società avanzate, e cioè che la ricchezza, anziché aumentare la felicità, la diminuisce. Questo è spiegabile considerando che, come dice Robert Lane, "molti, forse la maggioranza, dei piaceri della vita non hanno prezzo, non sono in vendita, e quindi non passano attraverso il mercato"²⁵, quindi la disponibilità di beni è solo un "sostituto" rispetto ai legami relazionali, che la ricerca di sempre maggiore ricchezza non permette di coltivare.

La felicità, a differenza dell'utilità, è un prodotto sociale e, in economia la si raggiunge appieno solo se la si coniuga con la "comunione".

2.3.6 La comunione

Chiara Lubich nel definire il progetto "Economia di Comunione" ha scelto di accostare due termini "economia" e "comunione", che apparentemente, nel

²⁵ R. Lane <The loss of happiness in the market democracies>, Yale, Yale University Press, 2000, pag. 59 (in questo libro Lane riprende una tesi proposta da T. Scitovsky nel 1976).

pensare comune, confliggono, per cogliere in pieno la visione unitaria della persona, secondo la quale nessuna azione umana, nessun segmento della vita sociale, può restar fuori da una logica di relazione positiva e costruttiva con l'altro; questo in sintonia con la spiritualità dal Movimento dei Focolari, che pone al centro l'unità.

La parola comunione è usata, oltre che dalla teologia cristiana, anche dalla sociologia, per indicare un incontro, un'intesa, una partecipazione reciproca profonda. E' proprio questa l'ambizione ultima del Progetto: *"trasformare la vita economica da luogo di scontro di interessi individuali apparentemente inconciliabili in opportunità di incontro e di realizzazione personale attraverso questo incontro."*²⁶ *"Essa (la comunione) non trova spazio all'interno dell'idea di razionalità tradizionalmente adottata dalla scienza economica, in cui l'interazione con l'altro non può essere che strumentale ai propri obiettivi individuali. La comunione risponde ad un'altra idea di razionalità, nella quale trova posto la logica paradossale del dare senza pretesa di restituzione, a cui spesso – in modo non casuale – fa seguito il ricevere, del perdere davvero per poi ritrovare. Alcuni cultori di scienze sociali... hanno ben intuito che la razionalità interpersonale è di tipo paradossale: non posso pretendere di essere riamato, ma al tempo stesso l'amore-agape ha bisogno, per fiorire di comunione, di una risposta di reciprocità proveniente dalla libertà dell'altro."*²⁷

La comunione, così intesa, può nascere solo dall'amore, che diventa reciprocità gratuita e condivisa.

2.3.7 L'amore

L'idea di amore è completamente estranea alla visione tradizionale dei rapporti economici²⁸; ciononostante alcuni economisti se ne sono occupati, considerando l'amore un bene scarso, che, in quanto tale, non deve essere "sprecato" nel mercato, dove peraltro non serve, ma usato in altri ambiti

²⁶ Tratto dall'intervento di Benedetto Gui <Per un agire Economico di Comunione>, tenuto a Castelgandolfo il 7 aprile 2001.

²⁷ L. Bruni, B. Gui "Quattro parole su economia e comunione" in L. Bruni, V. Pelligra (a cura di) <Economia come impegno civile - Relazionalità, ben-essere ed Economia di Comunione>, Città Nuova, Roma, 2002, pag. 223.

²⁸ Infatti la scienza economica prescinde dall'amore nell'elaborare le sue teorie, così come, del resto, non prevede neanche l'odio; essa normalmente si occupa del caso "neutrale" di rapporti pacifici tra soggetti liberi, disinteressati l'uno all'altro.

della vita (si pensi ai rapporti affettivi), dove invece non se ne può fare a meno.²⁹ Altri, come Albert Hirschman, sottolineano che l'amore non è una risorsa scarsa da "risparmiare", anzi va coltivato perché esso si rafforza con l'uso, infatti la capacità di agire per amore, anche nelle relazioni economiche, diventerà tanto meno uno sforzo eroico, quanto più le azioni che l'amore ha suggerito di compiere saranno coronate da successo, confermando l'orientamento in tale direzione.³⁰

Il progetto di EdC arriva a considerare l'amore, inteso nel senso di *agape*, ossia di amore fraterno o amicale, una categoria economica, addirittura una categoria centrale attorno a cui ruota l'agire d'impresa. Vivere la cultura dell'amore nella normale gestione aziendale non significa solo dare o fare qualcosa per l'altro, ma significa "vivere l'altro": immedesimarsi nella sua vita, senza invaderla, comprenderne esigenze e stati d'animo.

"L'amore di cui parliamo non è, né una continua elargizione delle risorse finanziarie dell'impresa a clienti o fornitori attraverso la fissazione di prezzi troppo favorevoli a costoro, né la sistematica negazione del principio che un dipendente deve guadagnarsi la sua retribuzione, né la rinuncia alla competizione di mercato con gli altri produttori", perché bisogna sempre tenere presente che occorre coniugare questo tipo di amore, sicuramente eroico, con la responsabilità e, dove è possibile, con il coinvolgimento, in queste decisioni, dei vari componenti dell'azienda. "Esso (l'amore) si manifesta piuttosto nella determinazione a servirsi – se necessario anche in modo fantasioso – dei limitati margini di manovra concessi dai vincoli in gioco, accollando prima di tutto a se stesso quell'onere in più che si richiede per superare la prassi consolidata, per ricercare una soluzione ai dilemmi apparentemente insolubili della vita economica: sostenere un fornitore in difficoltà senza accollare rischi eccessivi alla propria azienda, e quindi ai proprietari, ai creditori, ai dipendenti di questa; escogitare una mansione economicamente sostenibile per un lavoratore fin qui rivelatosi poco produttivo e altrimenti destinato al licenziamento; evitare una cruda gara al

²⁹ Di quest'idea è Robertson, il quale affida alla scienza economica il compito di suggerire come organizzare al meglio produzione e distribuzione dei beni minimizzando l'impiego dell'amore, evidenziando così una visione più che mai dicotomica dell'economia (tema affrontato nel cap. IX "What does the economist economize?" in H.D. Robertson <Economic commentaries>, Staples Press, London, 1956).

³⁰ A.O. Hirschman "Contro la parsimonia: tre modi facili di complicare alcune categorie del discorso economico" in A.O. Hirschman <Come complicare l'economia>, Il Mulino, Bologna, 1988.

ribasso, che metterebbe in ginocchio il proprio diretto concorrente, attraverso la diversificazione del prodotto che lasci spazio ad ambedue, fornendo nuove opportunità agli acquirenti. Ma anche quando una soluzione non emerge, esso si manifesta nell'assicurare all'altro un supplemento di attenzione e di condivisione delle difficoltà, un sostegno alla ricerca di un'alternativa, in certi casi un vero e proprio aiuto al di là del proprio ruolo."³¹

Tutti questi modi di "vivere l'amore" nascono dal "credere all'amore" di Dio, perché è proprio dopo aver creduto a questo tipo di amore ed essersi fidati della promessa evangelica del "centuplo" che si sperimenta, nella concreta realtà aziendale, la Provvidenza, che è il vero segno d'appartenenza all'EdC. La logica dell'amore vissuta da due o più diventa così reciprocità e realizza la comunione; l'imprenditore di EdC non è quindi solo: sa amare disinteressatamente perché è amato disinteressatamente, prima di tutto da Dio e poi dagli altri imprenditori di EdC, nonché dalla comunità di persone che condivide con lui l'Ideale della comunione e dell'unità.

2.3.8 La reciprocità

Come detto sopra, il Progetto viene vissuto nella gratuità, cioè senza l'aspettativa di reciprocazione da parte dell'altro, ciò non toglie però che l'amore, inteso nel senso di *agape*, non riesca a suscitare nell'altro una risposta dello stesso tenore, aprendo così la strada alla comunione.

La risposta dell'altro è importante, non semplicemente in vista di un ritorno di benefici, quanto piuttosto perché fa sì che nessuno rimanga nella posizione di mero ricevente (peraltro membro essenziale del Progetto), ma diventi anch'egli soggetto attivo della relazione di reciprocità.

Quello che provoca la reciprocazione è, nella maggior parte dei casi, proprio l'esposizione a quel tipo di amore che sa entrare in sintonia con l'altro, capendo e facendosi capire, un amore che sa dare con abbondanza e generosità, che attende sì una risposta, ma senza fretta né pretesa.

³¹ L. Bruni, B. Gui "Quattro parole su economia e comunione" in L. Bruni, V. Pelligra (a cura di) <Economia come impegno civile - Relazionalità, ben-essere ed Economia di Comunione>, Città Nuova, Roma, 2002, pagg. 221-222.

Capitolo 3

L'ACCOUNTABILITY DELLE AZIENDE DI EDC

3.1 IDENTITA' E MISSION AZIENDALI

Le aziende aderenti all'EdC, al pari di ogni altra impresa, redigono i documenti di rendicontazione obbligatori, in base a quanto richiesto dalla legge per la loro specifica forma giuridica e dimensione¹, al fine di sintetizzare le risultanze contabili e di fornire informazioni economiche, patrimoniali e finanziarie sull'attività svolta, e possono anche decidere, come qualunque altra impresa, di comunicare all'esterno, nella forma che ritengono più idonea, dati e informazioni di carattere sociale connessi alla loro attività.

E' altresì importante che tali strumenti e modelli di rendicontazione obbligatori e volontari, utilizzati per evidenziare i risultati di sintesi quantitativi e qualitativi, consentano all'impresa di esprimere la sua mission² e di verificarne il grado di raggiungimento.

Infatti "tutti i sistemi informativi aziendali debbono essere costruiti nel rispetto di un preciso principio d'ordine generale in base al quale l'informativa prodotta, obbligatoria o non obbligatoria che sia, deve rendere evidente l'esistenza di una correlazione esplicita tra:

- a) gli obiettivi perseguiti (e le strategie di essi attuative) dalla singola azienda;

¹ Per dimensione dell'azienda si fa riferimento a dati quantitativi, quali, per esempio, il patrimonio, il totale degli impieghi, il fatturato, il numero degli occupati, ecc., i quali sono rilevanti al fine di determinare gli obblighi contabili, le semplificazioni o gli esoneri, disposti dal legislatore, per le imprese che rientrano nei limiti indicati e/o che soddisfano i requisiti specificati. Si pensi, per esempio, alla facoltà di redigere il bilancio in forma abbreviata per le società che hanno determinati requisiti e che non superano i limiti stabiliti riguardo al totale dell'attivo dello stato patrimoniale, ai ricavi delle vendite e delle prestazioni di periodo e al numero medio di dipendenti occupati. (art. 2435-bis c.c.)

² Secondo Matacena "la mission rende esplicito il finalismo aziendale motivante l'essere e il divenire dell'azienda, collegando così gli obiettivi aziendali perseguiti alle strategie tramite le quali raggiungerli, rappresentando quindi, la mission, l'aspetto gestionale che caratterizza l'azienda e ne finalizza i comportamenti a favore di determinati soggetti." (A. Matacena "La responsabilità sociale e la

- b) la struttura organizzativa – come assetto istituzionale della singola azienda – che li definisce e li pone in essere;
- c) l'insieme di procedure contabili e non, volte a determinare i dati necessari per decidere e per verificare.”³

Ciò equivale a dire che in ogni impresa deve esistere una esplicita e coerente coordinazione tra:

- strategia aziendale (mission);
- struttura aziendale (corporate governance);
- sistema informativo aziendale (accountability).

Dunque, da quanto detto, emerge chiaramente che la rendicontazione dei risultati non può prescindere dalla mission, anzi essa deve essere impostata, letta e verificata proprio alla luce della mission stessa.

In particolare la mission delle aziende di EdC:

- è orientata alla redditività della gestione, alla solidità patrimoniale e alla solvibilità finanziaria, dimensioni che emergono nella valutazione quantitativa e qualitativa delle voci tipiche del bilancio d'esercizio;
- pone attenzione alle dimensioni etica, sociale ed ambientale, le cui esposizione e valutazione risultano essere più difficoltose, almeno dal punto di vista quantitativo, ma comunque possibili attraverso la relazione sulla gestione e i bilanci sociali idonei allo scopo;
- si occupa del sostegno concreto alle situazioni di povertà, come può essere esplicitato negli statuti di tali aziende.

A sua volta, sempre facendo riferimento alle aziende di EdC, la mission deve essere inquadrata alla luce dell'identità di tali imprese, ben sintetizzata nei sette aspetti della gestione e della vita aziendale che compongono le "Linee per condurre un'impresa di EdC" (di cui si è parlato nel capitolo 2 del presente lavoro).

Da essi emerge che la natura del Progetto, il senso del suo esistere ed operare, è l'amore, nelle sue molteplici sfaccettature, quali: la valorizzazione dei dipendenti, lo spirito di servizio e di collaborazione nei confronti dei clienti e dei fornitori, la lealtà e il rispetto nei rapporti con i concorrenti e la pubblica amministrazione, l'attenzione all'armonia

comunicazione sociale nelle aziende non profit" in L. Hinna (a cura di) <Il bilancio sociale>, Il Sole 24 Ore, Milano, 2002, pag. 145.)

dell'ambiente di lavoro e alla salvaguardia dell'ambiente naturale, la collaborazione con altre realtà aziendali e sociali locali, nazionali e internazionali.

Questi aspetti devono essere tenuti presente in ogni momento dalla governance, che ha il compito, oltre che di organizzare l'azienda in modo efficiente, anche di custodirne l'identità e di metterla in pratica, nella formulazione della mission prima e nella gestione poi.

Quindi l'azienda di EdC si differenzia dalla visione secondo la quale l'aspetto economico-patrimoniale-finanziario è prioritario rispetto a tutti gli altri, intendendo con ciò che "tutti gli altri aspetti sono visti in funzione del primo: è per esso che si fanno le operazioni di marketing, è per esso che occorre dare una buona immagine aziendale e quindi curare la comunicazione, per esso che i lavoratori devono star bene ed il posto di lavoro deve essere confortevole, e così via. Il primo aspetto è dunque il fine, tutti gli altri sono mezzi, strumenti per raggiungere quel fine. Ma se l'azienda è amore-comunione", come le aziende di EdC si propongono d'essere, "allora tutti gli aspetti hanno un loro valore in sé, tutti sono co-essenziali, e per questo loro valore intrinseco essi vengono curati e non strumentalizzati: sarà poi anche logico che essi influiscano positivamente l'uno sull'altro, quindi anche sul risultato economico. Il principio fondativo non è più quindi quello gerarchico – non solo tra funzioni ma anche tra dimensioni della vita aziendale – ma piuttosto quello della reciprocità tra tutte le persone coinvolte, e tra tutte le dimensioni della vita intra ed extra aziendale."⁴

3.2 COMUNICAZIONE DELL'IDENTITA' E DELLA MISSION AZIENDALI

3.2.1 Nello statuto e nella relazione sulla gestione

Il documento "Linee per condurre un'impresa EdC" esprime l'identità "generale" delle aziende di EdC; ciascuna di esse poi può riprendere queste linee guida nel proprio statuto, interiorizzandole ancora di più nella specifica realtà aziendale.

³ A. Maticena "La responsabilità sociale e la comunicazione sociale nelle aziende non profit" in L. Hinna (a cura di) <Il bilancio sociale>, Il Sole 24 Ore, Milano, 2002, pag. 145.

⁴ A. Ferrucci "Imprese EdC, cultura di comunione ed investimenti immateriali" in L. Bruni, L. Crivelli (a cura di) <Per una economia di comunione – Un approccio multidisciplinare>, Città Nuova, Roma, 2004, pag. 41.

Per esempio, nello statuto dell'E. di C. S.p.A.⁵ emerge, nell'oggetto sociale (art. 3), l'impegno programmatico di "perseguire i propri fini istituzionali attenendosi a principi di gestione, coerenti con il progetto Economia di Comunione nella libertà", nonché quello di "compiere nel rispetto dei divieti, limiti, condizioni ed autorizzazioni previste dalla legge tutte le attività necessarie o utili per il conseguimento degli scopi sociali."

Inoltre nell'art 36, che riguarda la destinazione degli utili, è stabilito che il 30% degli utili netti venga assegnato a un "fondo speciale di solidarietà, per far fronte ai bisogni delle persone indigenti, individuate dall'organo di gestione" e che il fondo così costituito venga devoluto "nei modi e nei termini fissati con apposita delibera dello stesso organo amministrativo."

Nella relazione sulla gestione viene lasciato ampio spazio alla comunicazione descrittiva degli impegni che le aziende di EdC portano avanti, come da statuto, nel sostegno a situazioni di povertà.

Un esempio è la "Relazione del Consiglio di Amministrazione sulla gestione fino al 31/12/2003" dell'E. di C. S.p.A., nella quale si dice che "va sempre più evidenziandosi la necessità di un agire etico all'interno dell'impresa; questo agire etico prende radice non da asettici codici comportamentali ma da una vera e propria cultura che sottolinea l'importanza del rispetto del soggetto, il corretto comportamento nei confronti degli stakeholder, una gestione nella quale la persona umana sia riportata al centro dell'impresa non solo per l'apporto lavorativo, bensì per il suo essere specifico e di relazione, la sua assunzione di responsabilità, la condivisione di obiettivi tra i quali, certamente non ultimo, l'aiuto agli altri e, soprattutto, ai bisognosi. E' attraverso tutto questo processo evolutivo che l'impresa non solo promuove l'aumento del giusto profitto, da destinarsi secondo le finalità dell'Economia di Comunione, ma l'impresa stessa si arricchisce di un capitale immateriale, ma certamente di grande valore, perché rimane nel tempo, al di là delle stesse situazioni contingenti di mercato."⁶

⁵ L'E. di C. S.p.A. è una società costituita nel 2001 con lo scopo principale di costruire immobili a destinazione industriale, artigianale e commerciale e di predisporre le necessarie infrastrutture per dar vita al Polo imprenditoriale "Lionello" nei pressi di Loppiano, vicino ad una Cittadella del Movimento dei Focolari. Successivamente alla costruzione di tali immobili, la società si propone di gestirli, mediante contratti di locazione e di leasing o mediante la concessione in uso ed in usufrutto, oppure di venderli alle aziende di EdC che intendono insediarsi nel polo produttivo per svolgere la loro attività.

⁶ La relazione sulla gestione del Consiglio di Amministrazione così come lo statuto dell'E. di C. S.p.A. sono tratti dal sito www.edicspa.com.

Proprio grazie alla sua forma descrittiva, la relazione sulla gestione si presta particolarmente a comunicare la mission aziendale a ciascun soggetto membro dell'azienda stessa, nonché a quei soggetti con cui essa interagisce, per metterli in condizione, prima di tutto, di conoscere gli obiettivi aziendali, per poterli poi condividere, dando il proprio contributo alla creazione, al consolidamento e alla diffusione di un comune sistema di valori.⁷

In questo modo la comunicazione riacquista il suo significato etimologico originario di "metter in comune, non solo nel senso informativo dello scambio ma in quello più profondo che permette all'informazione di diventare operante tanto da indurre nuovi comportamenti"⁸, tra i quali si può annoverare la creazione di una rete di relazioni, fondate sulla fiducia, che generano nel lungo periodo un valore intangibile per l'azienda stessa, valore che non si ottiene con le politiche di marketing aventi il fine di migliorare "l'immagine" dell'azienda nell'ottica di riceverne un "tornaconto" immediato, ma con un agire interno ed esterno coerente con il proprio sistema di valori.⁹

3.2.2 Nel bilancio sociale

Gli strumenti e i modelli di rendicontazione sono un fondamentale veicolo per la condivisione degli obiettivi, per lo scambio di opinioni e per il rafforzamento dell'agire insieme, oltre che per la comunicazione dei risultati raggiunti, funzioni attribuite al sistema informativo in generale, ma più specificatamente al bilancio sociale.

Infatti attraverso il bilancio sociale l'azienda rendiconta a tutti gli stakeholder come e quanto è riuscita, con la sua attività, a rispondere agli impegni assunti nel codice etico, nel caso l'azienda lo abbia predisposto; ma

⁷ "Solo comunicando si crea conoscenza. Solo conoscendo, si possono trasformare le informazioni in comportamenti e, soprattutto in impegno, consenso, fiducia." (A. Bandettini <Il bilancio di esercizio>, Cedam, Padova, 2004, pag. 3.)

⁸ P.L. Amietta, "Formazione e comunicazione", in FOR, n. 49, Franco Angeli, Milano, 2001, come riportato in E. Golin, G. Parolin <Per un'impresa a più dimensioni – Strategie e bilancio secondo il metodo RainbowScore®> Città Nuova, Roma, 2003, pag. 115.

⁹ A tal proposito Catturi dice che si può ritenere "la comunicazione, in modo del tutto intuitivo, come un trasferimento di informazioni codificate – cioè di segni che esprimono o rappresentano stabilmente un dato oggetto fisico o mentale in base a certe regole – da un soggetto ad un altro, mediante processi bilaterali di emissione, trasmissione, ricezione, interpretazione; ma anche una relazione sociale per mezzo della quale due o più soggetti giungono a condividere particolari valori." (G. Catturi "I contenuti culturali

anche nel caso in cui l'azienda non abbia formulato un codice etico, il bilancio sociale conserva comunque la sua valenza di strumento di rendicontazione dell'attività sociale dell'impresa.

Addirittura per alcune tipologie di aziende, si pensi alle organizzazioni *non profit*, la rendicontazione sociale diventa un'esigenza fortemente sentita al fine di comunicare l'essenza dell'attività svolta, la quale emerge solo parzialmente nel bilancio d'esercizio e necessita dunque di un ampliamento della prospettiva di analisi della realtà aziendale, che il bilancio sociale può fornire.¹⁰

In particolare esso viene utilizzato dalle aziende di EdC come strumento di valutazione dell'apporto sociale dell'impresa e di comunicazione delle sue scelte effettuate in merito alla destinazione dei due terzi degli utili, non impiegati nell'autofinanziamento della stessa.¹¹

A tale proposito bisogna sottolineare che, nella determinazione del valore aggiunto globale, le aziende di EdC includono anche gli indigenti, i quali "creano, anche se in un modo anomalo rispetto agli schemi a cui siamo abituati, valore per l'azienda. Il loro inserimento tra i fattori strutturali permette di ampliare la rosa di soggetti, a cui fare riferimento nel contenitore valore aggiunto, e da rilevare concretamente nel conto della distribuzione del valore aggiunto, nel momento in cui si effettua la rendicontazione esterna."¹²

Quindi, in quest'ottica, i soggetti da remunerare comprendono, oltre al personale, ai finanziatori, ai fornitori di beni strumentali e allo Stato, i poveri.

Inoltre le aziende di EdC, nel predisporre il modello di bilancio sociale, non possono prescindere dall'analizzare i seguenti punti:

ed etici del bilancio di esercizio" in <Scritti di economia aziendale in memoria di Raffaele D'Oriano>, Cedam, Padova, 1997, pag. 220.)

¹⁰ Un esempio di organizzazione *non profit* aderente all'EdC che ha avvertito questa esigenza e che, come risposta, ha avviato il processo di implementazione del bilancio sociale è il Consorzio Roberto Tassano (di cui si è parlato nel capitolo 2).

¹¹ Un esempio, a questo riguardo, è il bilancio sociale della Mercurionet di Macerata (nata nel 1995 da un piccolo gruppo di tecnici che si sono posti l'obiettivo di promuovere ed offrire servizi telematici sul proprio territorio, ponendo particolare attenzione allo standard qualitativo offerto e al rapporto con i clienti, e successivamente ampliata in ordine al numero dei tecnici e alle loro competenze, nonché alla diffusione territoriale, grazie all'apprezzamento della clientela) che mostra l'incremento occupazionale e fornisce informazioni sull'impiego della parte di utili da destinare ai progetti programmati.

¹² M.G. Baldarelli "L'economia di comunione: un nuovo modo di essere azienda tra etica e globalizzazione" in L. Bruni, L. Crivelli (a cura di) <Per una economia di comunione – Un approccio multidisciplinare>, Città Nuova, Roma, 2004, pag. 75.

- economia e lavoro;
- rapporti con i clienti, i fornitori, la società civile e i soggetti esterni;
- etica;
- salute e lavoro;
- armonia nell'ambiente di lavoro;
- formazione ed istruzione;
- comunicazione.

che riprendono gli aspetti evidenziati nelle "Linee per condurre un'impresa di EdC", così come, al pari di ogni altra impresa, non possono prescindere dall'esaminare il processo di formazione del valore aggiunto e dal redigere una relazione sociale, cercando di coinvolgere, nella stesura, il più ampio ventaglio di categorie di stakeholder.

3.2.3 Il metodo RainbowScore®¹³

Per il momento le aziende di EdC comunicano la loro identità e la loro mission e ne rendicontano i risultati utilizzando gli strumenti a loro disposizione, in base all'attuale stato dell'arte, mentre la ricerca è orientata a trovare ulteriori modalità di esposizione e strumenti idonei, al fine di affiancarli a quelli già esistenti.

Per esempio il metodo RainbowScore può essere considerato uno strumento informativo supplementare da affiancare alla tradizionale informativa di bilancio in modo da fornire ai soggetti interessati all'azienda le chiavi di lettura per comprendere la mission che orienta l'agire aziendale.

Esso è definito dai suoi ideatori come "un supporto organizzativo per la definizione, programmazione e valutazione delle performance sia economiche che di tipo etico-valoriale" per quanto attiene la sua funzione complementare rispetto al processo di formazione e di redazione del bilancio d'esercizio, nonché come "supporto alla pianificazione e al controllo, strumento per la codifica di un sistema di reporting sia a livello interno che esterno" per quanto attiene l'organizzazione strategica aziendale, "andando a sostenere proprietà e dirigenza nella messa a regime operativa della

¹³ Frutto del lavoro di Elisa Golin e Giampietro Parolin, contestualizzato nel loro libro <Per un'impresa a più dimensioni – Strategie e bilancio secondo il metodo RainbowScore®> Città Nuova, Roma, 2003.

mission aziendale, in quel processo delicato e prezioso che è il dirigere un'azienda."¹⁴

Questa proposta metodologica si propone di cogliere in modo integrato le molteplici dimensioni della creazione di valore e per far questo si compone di sette dimensioni di analisi, riprendendo i sette macro aspetti della vita aziendale e della gestione aziendale¹⁵ e associandoli ai sette colori dell'arcobaleno (da cui appunto la denominazione del metodo).

I sette aspetti sono:

- capitale economico;
- capitale relazionale;
- cultura aziendale;
- qualità socio-ambientale;
- capitale umano, strutture e immagine aziendale;
- formazione ed innovazione;
- comunicazione e coinvolgimento.

Tale distinzione consente, nella complessa realtà aziendale, di far emergere gli aspetti ritenuti importanti alla luce della mission e di cogliere la specificità di ciascuno, analizzando così l'unitario processo di creazione di valore dalle diverse prospettive, tra loro strettamente correlate, in un'ottica multidisciplinare.¹⁶

Il metodo RainbowScore si serve di elementi di derivazione contabile (il bilancio d'esercizio ne è una parte) "per pervenire ad un bilancio a più dimensioni, ovvero un insieme di bilanci, raccolti in un documento che intende mettere in luce le altre componenti di quel valore aggiunto che nel tradizionale bilancio economico non trovano collocazione."¹⁷

In particolare in questo documento viene dato spazio anche agli aspetti qualitativi, attraverso il coinvolgimento dei diversi interlocutori nella dimensione della creazione del valore, infatti "l'attenzione non è tanto

¹⁴ E. Golin, G. Parolin <Per un'impresa a più dimensioni – Strategie e bilancio secondo il metodo RainbowScore®> Città Nuova, Roma, 2003, pagg. 33-34.

¹⁵ Si fa riferimento ai sette aspetti sintetizzati nelle "Linee per condurre un'impresa di EdC".

¹⁶ L'analogia con l'arcobaleno è appropriata: "Come un arcobaleno, infatti, abbiamo voluto ripensare le dimensioni costitutive dell'azienda, come cioè ad un unico fenomeno ricco, armonioso e positivo, costituito da molteplici aspetti e fattori... ogni colore è strettamente legato all'altro (pur se distinto), e la sensazione percettiva è quella di un unico fenomeno." (E. Golin, G. Parolin <Per un'impresa a più dimensioni – Strategie e bilancio secondo il metodo RainbowScore®> Città Nuova, Roma, 2003, pagg. 33-35.)

rivolta al capitale ed al lavoro, bensì ai soggetti portatori di capitale e di lavoro, come si conviene in una concezione comunitaria d'impresa."¹⁸

Dunque "natura e missione dell'azienda non si esauriscono nell'importantissima produzione di ricchezza, ma in un insieme di altri obiettivi, tra i quali la creazione di occupazione, la ripartizione - possibilmente equa - dei frutti del lavoro, la promozione di idonee condizioni di sviluppo di forme di autogoverno efficaci, l'organizzazione del contesto territoriale compatibile con la qualità della vita."¹⁹

3.3 ASPETTI SPECIFICI DA RENDICONTARE

"Una delle sfide che ci si possono prospettare è quella di trovare un qualche modo per contabilizzare il costo e i benefici dei sette aspetti della vita aziendale e quindi analizzare come questi sette aspetti, ricercati per il loro valore intrinseco, incidano sul valore del prodotto aziendale, arrivando a determinare il maggior valore che una gestione secondo le esigenze della comunione ed il principio di reciprocità conferiscono all'azienda."²⁰

Ciò non significa "attribuire un valore economico agli atti d'amore", ma "dare un valore anche economico alle azioni compiute per il bene comune, che in termini economici si potrebbe tradurre con investimenti a lungo termine per un futuro sostenibile: investimenti a favore dell'azienda ma anche dell'umanità intera." In quest'accezione "misurare non significa ovviamente misurazione quantitativa, ma misurazione qualitativa di aspetti che hanno un valore economico, basti pensare a quanto costano, e quindi quanto valgono, i conflitti in azienda, che sono spesso la reale causa di crisi e fallimenti economici e patrimoniali. Per questo, anche se non siamo ancora capaci di quantificare i benefici della comunione, possiamo perlomeno calcolare i costi che sta provocando una economia senza amore,

¹⁷ E. Golin, G. Parolin <Per un'impresa a più dimensioni – Strategie e bilancio secondo il metodo RainbowScore®> Città Nuova, Roma, 2003, pag. 8.

¹⁸ E. Golin, G. Parolin <Per un'impresa a più dimensioni – Strategie e bilancio secondo il metodo RainbowScore®> Città Nuova, Roma, 2003, pagg. 5-6.

¹⁹ E. Golin, G. Parolin <Per un'impresa a più dimensioni – Strategie e bilancio secondo il metodo RainbowScore®> Città Nuova, Roma, 2003, pag. 35.

²⁰ A. Ferrucci "Imprese EdC, cultura di comunione ed investimenti immateriali" in L. Bruni, L. Crivelli (a cura di) <Per una economia di comunione – Un approccio multidisciplinare>, Città Nuova, Roma, 2004, pag. 42.

quando ci si illude di pensare al bene comune semplicemente come somma di egoismi individuali.”²¹

In particolare bisogna sottolineare che “una azienda gestita secondo l’EdC rimane finanziariamente povera perché solo un terzo dei profitti è orientato alla sua ricchezza patrimoniale, e due terzi sono utilizzati, nel senso oggi dato a questa parola, a fini esterni rispetto agli interessi degli azionisti: eppure anche queste risorse condivise potrebbero rientrare negli investimenti immateriali. Bisognerebbe in qualche modo poter continuare a conteggiare questi utili condivisi in una posta di bilancio, ma andrebbero anche conteggiati tutti quei maggiori costi che si vengono a sostenere per rispettare la cultura di comunione: il maggior costo di produzione rispetto alla concorrenza per salvaguardare la qualità dell’ambiente di lavoro e per rispettare l’ecosistema, il costo per la formazione e la prevenzione di danni alla salute dei lavoratori, quando non sostenuta dallo Stato, il costo delle commesse perse per aver voluto mantenere un comportamento commerciale corretto, e così via. Tutti questi costi non sono senza frutto, come dicono le mille esperienze delle aziende EdC, perché essi provocano degli sviluppi positivi nell’azienda e fuori di essa... . Potremmo così spiegare tali risultati, che spesso sono essenziali per mantenere il bilancio economico delle nostre aziende in pareggio, come il risultato di una atmosfera, di una serie di comportamenti dei lavoratori, dei clienti, dei fornitori, della concorrenza, che non possono essere compresi senza un diretto intervento di quello che noi chiamiamo il socio nascosto, un socio che opera nascosto nel cuore di chi diventa tramite di quel risultato. Quindi una serie di comportamenti possono essere in qualche modo assimilati a degli investimenti a lungo termine, che andrebbero, almeno per la nostra contabilità interna, considerati come costi da recuperare nell’arco degli anni, come accade con tutti gli investimenti... . E quando si fosse riusciti a definire questa nuova contabilità, avremmo anche modo di far riconoscere alle istituzioni del nostro paese l’utilità sociale di questi investimenti e quindi chiedere allo Stato di farsi carico di una parte di essi o di riservare loro un

²¹ A. Ferrucci “Imprese EdC, cultura di comunione ed investimenti immateriali” in L. Bruni, L. Crivelli (a cura di) <Per una economia di comunione – Un approccio multidisciplinare>, Città Nuova, Roma, 2004, pagg. 44-45.

trattamento speciale"²², sotto forma di agevolazioni fiscali in sede di tassazione e/o altre forme di sostegno.

Fin qui si è tracciato un quadro teorico dell'attuale stato dell'arte delle aziende di EdC e si sono evidenziate le loro esigenze specifiche in termini di rendicontazione, le risposte alle quali, qualora trovassero un effettivo riscontro in un'opportuna quantificazione e un inserimento nei documenti di rendicontazione pubblicati, avrebbero dei risvolti pratici favorevoli alle aziende stesse e di riflesso all'intera collettività.

Tutto questo per dire che non sempre gli strumenti e i modelli di rendicontazione obbligatori oggi in vigore e quelli volontari attualmente in uso sono sufficienti o idonei ad esprimere le peculiarità di tali aziende.

3.3.1 Nel bilancio d'esercizio

Come già accennato sopra, la destinazione dell'utile, quale manifestazione concreta della comunione, elemento essenziale dell'adesione al progetto di EdC, può essere interpretata, a prima vista, come la causa dell'impoverimento dell'azienda, dato che solo un terzo dell'utile rimane in azienda, mentre gli altri due terzi confluiscono all'esterno.

L'impoverimento però è tale se si considera esclusivamente l'aspetto monetario, in quanto, a fronte di un esborso di risorse finanziarie, destinate a progetti di formazione e di solidarietà, non corrisponde alcuna controprestazione misurabile in termini quantitativi.

L'impresa può generare, attraverso la gratuità, un valore sociale, il quale ritorna all'azienda stessa sotto forma di circuiti informativi e relazionali che, nel lungo termine, ampliano il mercato di sbocco dei suoi prodotti e servizi.

La rete relazionale così creata e costantemente alimentata dalla fiducia e, eventualmente, dalla reciprocità costituisce per l'azienda un valore intangibile, che non è riconducibile semplicemente a politiche di marketing.

Questo anche perché, per le aziende di EdC, i poveri non sono strumenti d'immagine, né l'aiuto ad essi indirizzato è motivato esclusivamente dall'assolvimento di un dovere morale; essi sono considerati membri essenziali del Progetto e l'impegno dell'impresa verso di loro è continuativo

²² A. Ferrucci "Imprese EdC, cultura di comunione ed investimenti immateriali" in L. Bruni, L. Crivelli (a cura di) <Per una economia di comunione – Un approccio multidisciplinare>, Città Nuova, Roma, 2004, pagg. 45-47.

e programmatico²³ e, nel lungo termine, ciò può portare all'azienda stessa un ritorno economico.

Proprio per questo le quote stanziare a favore dei progetti di formazione e di solidarietà possono essere assimilati a investimenti, aventi natura di costo pluriennale.

Alcuni studiosi di materie aziendali²⁴ hanno orientato la loro ricerca nel tentativo di trovare delle possibili e plausibili modalità di esposizione di tali poste nel bilancio d'esercizio, ed ecco le soluzioni contabili ipotizzate.

1) La prima consiste nell'indicare, tra le riserve facoltative di utili (voci di patrimonio netto di stato patrimoniale), riserve denominate *ad hoc*, in base alla finalità che si propongono di assolvere, per l'ammontare deliberato in sede di destinazione dell'utile, nonché, al momento dell'effettivo impiego della somma accantonata, l'investimento tra i costi pluriennali (tra le immobilizzazioni immateriali dell'attivo di stato patrimoniale). Di conseguenza, in considerazione dell'utilità pluriennale di tali investimenti, il costo verrà ripartito per competenza in un numero di esercizi ritenuto opportuno e conforme alle norme di legge e ai principi contabili nazionali ed internazionali, attraverso l'imputazione delle quote di ammortamento al conto economico.

Contabilmente:

- al momento della destinazione dell'utile²⁵:

²³ Tipicamente la decisione circa l'opportunità e l'ammontare della quota da destinare a progetti di formazione e di solidarietà avviene in sede di destinazione dell'utile ad opera dell'imprenditore o dell'assemblea dei soci, in relazione alla situazione contingente dell'impresa. Ma per rendere maggiormente consapevoli tutti gli attori aziendali dell'impegno di cui l'impresa si è fatta promotrice, si può prevedere un loro coinvolgimento diretto, per esempio attraverso la libera scelta del personale, dipendente e non, di lavorare un'ora al mese per gli indigenti. (M.G. Baldarelli "L'economia di comunione: un nuovo modo di essere azienda tra etica e globalizzazione" in L. Bruni, L. Crivelli (a cura di) <Per una economia di comunione – Un approccio multidisciplinare>, Città Nuova, Roma, 2004, pag. 62.)

²⁴ In particolare si fa riferimento al lavoro di L. Cillerai riportato in "L'impresa nell'Economia di Comunione: comunità di persone, risorse immateriali ed impatto sulle performances aziendali" in L. Bruni, L. Crivelli (a cura di) <Per una economia di comunione – Un approccio multidisciplinare>, Città Nuova, Roma, 2004.

²⁵ A questo riguardo si ricordi che "la deliberazione sulla distribuzione degli utili è adottata dall'assemblea che approva il bilancio ovvero, qualora il bilancio sia approvato dal consiglio di sorveglianza, dall'assemblea convocata a norma dell'articolo 2364-bis, secondo comma. Non possono essere pagati dividendi sulle azioni, se non per utili realmente conseguiti e risultanti dal bilancio regolarmente approvato. Se si verifica una perdita del capitale sociale, non può farsi luogo a ripartizione di utili fino a che il capitale non sia reintegrato o ridotto in misura corrispondente." (art. 2433 c.c.)

Sia nel caso in cui la società abbia il consiglio di sorveglianza sia nel caso in cui ne sia priva, "l'assemblea ordinaria deve essere convocata almeno una volta l'anno, entro il termine stabilito dallo statuto e

Utile d'esercizio	A diversi [tra cui Riserve aziendali (parte investita nell'azienda) Riserve facoltative (di solidarietà) (parti destinate ai progetti di formazione o di solidarietà esterna)]
-------------------	--

- al momento del versamento totale o parziale delle somme accantonate per il fine a cui sono destinate:

Diversi Progetti pluriennali di formazione Contributi pluriennali di solidarietà	A Banca c/c (o denaro in cassa)
--	---------------------------------

- al momento della rilevazione dell'ammortamento:

Ammortamento progetti formazione	A Progetti pluriennali di formazione
Ammortamento contributi di solidarietà	A Contributi pluriennali di solidarietà

Quindi nei prospetti contabili di fine esercizio figureranno le seguenti voci:

STATO PATRIMONIALE

ATTIVITA'	PASSIVITA' E PATRIMONIO NETTO
Progetti pluriennali di formazione	Riserve aziendali
Contributi pluriennali di solidarietà	Riserve facoltative

CONTO ECONOMICO

COSTI D'ESERCIZIO	RICAVI D'ESERCIZIO
Ammortamento progetti formazione	
Ammortamento contributi di solidarietà	

“Questa soluzione permette di rilevare i fatti amministrativi in oggetto sia nello stato patrimoniale che nel conto economico ed al tempo stesso di rendere visibili le forme di solidarietà poste in essere dall'azienda nei confronti dell'ambiente esterno. E' evidente che questa soluzione porta benefici all'impresa, in quanto la graduale ripartizione dei progetti

comunque non superiore a centoventi giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale. Lo statuto può prevedere un maggior termine, comunque non superiore a centottanta giorni, nel caso di società tenute alla redazione del bilancio consolidato e quando lo richiedono particolari esigenze relative alla struttura ed all'oggetto della società; in questi casi gli amministratori segnalano nella relazione prevista dall'articolo 2428 le ragioni della dilazione.” (art. 2364 c.c.)

pluriennali mediante il processo di ammortamento conduce ad una minore base imponibile sulla quale verrà computato l'onere fiscale. La difficoltà di tutto questo si sposterebbe nel fare riconoscere a livello dell'amministrazione pubblica l'iscrizione di suddetti valori in bilancio."²⁶

2) Una metodologia alternativa alla precedente consiste nell'indicare gli impegni presi dalle aziende di EdC nei "conti d'ordine o sistemi contabili minori, la cui funzione è quella di mettere in evidenza un determinato fatto amministrativo o gruppi di fatti amministrativi legati a impegni, rischi o beni di terzi."²⁷

Nella fattispecie si tratta di evidenziare l'impegno di erogare determinate somme a istituzioni (che si occupano della formazione o della solidarietà di cui si è parlato) o ad altri soggetti senza incidere sull'entità del capitale e del reddito.

I conti d'ordine²⁸ proposti sono denominati "Istituzioni c/impegni" (conto al soggetto) e "Fondi solidarietà da erogare" (conto all'oggetto) e trovano collocazione in calce allo stato patrimoniale, nel modo seguente:

²⁶ L. Cillerai "L'impresa nell'Economia di Comunione: comunità di persone, risorse immateriali ed impatto sulle performances aziendali" in L. Bruni, L. Crivelli (a cura di) <Per una economia di comunione – Un approccio multidisciplinare>, Città Nuova, Roma, 2004, pag. 113.

²⁷ L. Cillerai "L'impresa nell'Economia di Comunione: comunità di persone, risorse immateriali ed impatto sulle performances aziendali" in L. Bruni, L. Crivelli (a cura di) <Per una economia di comunione – Un approccio multidisciplinare>, Città Nuova, Roma, 2004, pag. 113.

²⁸ Nei conti d'ordine i fatti amministrativi vengono osservati, seguendo il metodo della partita doppia, secondo due aspetti chiamati:

- aspetto dell'oggetto (o originario) e
- aspetto del soggetto (o derivato).

L'aspetto originario sarebbe sufficiente a spiegare il fatto amministrativo, ma, in applicazione del metodo della partita doppia, è necessario configurare anche "il soggetto" collegato a "quell'oggetto".

"La convenzione, che viene seguita dalla prassi, per scrivere la variazione in dare o in avere del conto all'oggetto (aspetto originario) è la seguente:

- a) se l'oggetto viene acquisito o sarà acquisibile dall'azienda, la variazione deve essere scritta in dare del conto all'oggetto;
- b) se l'oggetto viene trasferito o sarà trasferibile, da parte dell'azienda, la variazione deve essere registrata in avere del conto all'oggetto.

Per contro, le caratteristiche metodologiche della partita doppia – che impongono il funzionamento simultaneo e antitetico delle due opposte serie di conti – determinano lo schema di funzionamento dei conti al soggetto (aspetto derivato)."

(F. Dezzani, P. Pisoni, L. Puddu <Il bilancio>, Giuffrè, Milano, 2001, pag. 521.)

STATO PATRIMONIALE

ATTIVITA'	PASSIVITA' E PATRIMONIO NETTO
<u>Conti d'ordine</u>	<u>Conti d'ordine</u>
Istituzioni c/impegni	Fondi solidarietà da erogare

Operativamente la scrittura in partita doppia:

Istituzioni c/impegni	A Fondi di solidarietà da erogare
-----------------------	-----------------------------------

viene registrata contestualmente a quella di destinazione dell'utile vista sopra; mentre nel momento dell'uscita di denaro per il concreto sostegno alle situazioni di povertà e/o ai progetti di formazione individuati, contestualmente alla scrittura di erogazione delle somme accantonate, viene rilevata la riduzione, per l'ammontare corrispondente, o addirittura la chiusura dei conti d'ordine, se l'utilizzo è totale nel modo seguente:

Fondi di solidarietà da erogare	A Istituzioni c/impegni
---------------------------------	-------------------------

Al momento della rilevazione dell'ammortamento le scritture ricalcano quelle viste nella fattispecie precedente.

3) Infine, un'altra possibile soluzione, anche alla luce dei principi contabili internazionali, è la costituzione di un fondo spese future (da iscrivere nella voce "Altri fondi per rischi e oneri" del passivo di stato patrimoniale) attraverso l'imputazione al conto economico del relativo accantonamento (e precisamente nella voce "Altri accantonamenti"); tale fattispecie si ritiene preferibile rispetto a un fondo rischi per la maggior certezza nella verifica dell'evento.²⁹

La rilevazione del fondo spese è necessaria, secondo lo IAS 37, anche quando l'azienda ha un'obbligazione implicita, cioè "un'obbligazione che deriva da operazioni poste in essere da un'impresa in cui:

²⁹ Si ricordi che i fondi per rischi e oneri, contenuti nella lettera B) del passivo di stato patrimoniale, sono caratterizzati:

- dalla natura determinata dell'evento a cui si riferiscono;
- dall'esistenza certa o probabile dello stesso (per maggiore precisione: nel caso dei fondi rischi il verificarsi dell'evento è soltanto probabile, mentre nel caso dei fondi per oneri specifici esso è certo);
- dall'indeterminatezza, alla chiusura dell'esercizio, circa l'ammontare e/o la data di sopravvenienza dell'evento (di cui all'art. 2424-bis, comma 3 del codice civile).

- a) risulta tramite un consolidato modello di prassi, politiche aziendali pubbliche o un annuncio corrente sufficientemente specifico, che accetterà determinate responsabilità; e
- b) come risultato, l'impresa ha fatto sorgere nelle terze parti la valida aspettativa che onorerà i propri impegni.”³⁰

Riferendosi alle aziende di EdC, affinché l'obbligazione promessa, in particolare a titolo di progetti di solidarietà, possa essere iscritta in un apposito fondo spese future, è necessario che il suo ammontare possa essere determinato in modo attendibile.³¹

La registrazione contabile è:

Accantonamento a fondo di solidarietà da erogare	A Fondo di solidarietà da erogare
--	-----------------------------------

nonché l'iscrizione dei suddetti nello stato patrimoniale e nel conto economico è:

STATO PATRIMONIALE

ATTIVITA'	PASSIVITA' E PATRIMONIO NETTO
	Fondo di solidarietà da erogare

CONTO ECONOMICO

COSTI D'ESERCIZIO	RICAVI D'ESERCIZIO
Accantonamento a fondo di solidarietà da erogare	

E' importante però considerare che tali accantonamenti non sono deducibili dal punto di vista fiscale perché i fondi da essi originati non sono espressamente previsti da specifiche norme di legge.³²

³⁰ Regolamento (CE) 29 settembre 2003 n. 1725 della Commissione, IAS 37, paragrafo 10.

³¹ Infatti “un accantonamento deve essere rilevato quando:

- l'impresa ha un'obbligazione attuale (legale o implicita) quale risultato di un evento passato;
- è probabile che sarà necessario l'impiego di risorse atte a produrre benefici economici per adempiere l'obbligazione; e
- può essere effettuata una stima attendibile dell'ammontare dell'obbligazione.

Se queste condizioni non vengono soddisfatte, non deve essere rilevato alcun accantonamento.” (IAS 37, paragrafo 14.)

Inoltre per quanto attiene la determinazione dell'ammontare, “l'importo rilevato come accantonamento deve rappresentare la migliore stima della spesa richiesta per adempiere all'obbligazione esistente alla data di riferimento del bilancio.” (IAS 37, paragrafo 36.)

³² Viceversa sono deducibili dal punto di vista fiscale:

- gli accantonamenti iscritti in un apposito fondo del passivo a fronte delle spese per lavori ciclici di manutenzione e revisione delle navi e degli aeromobili;

Volendo esprimere una valutazione in merito alla scelta tra le tre alternative prospettate, si ritiene che la prima soluzione sia la più coerente con la mission delle aziende di EdC. Infatti dall'adesione programmatica e continuativa al Progetto discende che l'impegno dell'impresa nei confronti dei soggetti beneficiati dal suo operare sia necessariamente a lungo termine, dunque anche la modalità di contabilizzazione di tale impegno nel bilancio d'esercizio deve rifletterne il carattere strutturale, che nelle altre due modalità di registrazione non risulta essere così caratterizzante.

Tuttavia non si esclude la possibilità di utilizzare le altre due modalità espositive, in quanto l'impresa può ritenere più appropriata alla sua realtà aziendale la fattispecie dei conti d'ordine o del fondo spese future.

3.3.2 Una proposta di "bilancio aziendale EdC"

Nel settembre del 2003, nel nascente Polo imprenditoriale della Cittadella Arcoiris (Portogallo), si è tenuto un incontro sulla conduzione delle aziende di EdC, a cui hanno partecipato una decina di persone, tra imprenditori, dirigenti aziendali e studiosi, al fine di "riscoprire con un'unica chiave di lettura i diversi aspetti che compongono la vita aziendale, in modo da accrescere la consapevolezza che la creazione del valore aziendale nella visione dell'Economia di Comunione non si limita alla crescita del capitale economico"³³, ma abbraccia tutti i sette aspetti della vita e della gestione aziendale evidenziati nelle "Linee per condurre un'impresa di EdC".

Un frutto del convegno è stata l'elaborazione di un prospetto esemplificativo di bilancio, che riunisce in sé le voci che trovano rappresentazione nel "tradizionale" bilancio d'esercizio e voci "nuove", le quali si rendono necessarie per evidenziare gli aspetti caratteristici dell'EdC. Tale schema viene qui riportato.³⁴

-
- gli accantonamenti ad apposito fondo a fronte delle spese di ripristino o di sostituzione dei beni gratuitamente devolvibili allo scadere della concessione (per le imprese concessionarie della costruzione e dell'esercizio di opere pubbliche e delle imprese sub-concessionarie di queste);
 - gli accantonamenti al fondo per gli oneri derivanti da operazioni e concorsi a premio.

In tutti questi casi la deducibilità è da intendersi nei limiti e secondo le modalità previste nell'art. 107 (già art. 73) del D.P.R. 917/86, come modificato dal D.Lgs. 12 dicembre 2003, n. 344 - Riforma dell'imposizione sul reddito delle società, a norma dell'articolo 4 della Legge 7 aprile 2003, n. 80.

³³ Tratto dall'articolo di Filipe Coelho <I sette colori di Arcoiris>, pubblicato nel periodico quadrimestrale culturale Economia di Comunione – Una nuova cultura, n. 19, dicembre 2003, pag. 17.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO

	Quota a Bilancio	Quota EdC	
Ricavi		100	
(di cui maggiori ricavi non previsti)		10	A
Costi			
Costi del personale	40		
(di cui per formazione di Uomini Nuovi)		2	B
Totale altri costi		10	
(di cui minori costi non previsti)		5	C
(di cui maggiori costi per solidarietà locale)		2	D
Ammortamenti e accantonamenti (*)	15	15	E
Costi finanziari		5	
Utile pre-imposte	30		
Imposte		9	
Utile netto	21		
Dividendo (**)		16	
(di cui dato ad EdC)		10	F
A riserve	5	5	G

BILANCIO EDC

Provvidenza	A + C	15
Autofinanziamento	E + G	20
Formazione Uomini Nuovi	B + 50% di F	7
Poveri	D + 50% di F	7

(*) Tipicamente gli investimenti vengono fatti in corso di esercizio e quindi la quota a Riserve dell'utile è poco significativa, mentre gli ammortamenti esprimono come il Cash Flow consente la continuità del business e la copertura dei nuovi investimenti fatti.

(**) Il dividendo può includere una parte della retribuzione dell'imprenditore, oppure coprire improvvise necessità familiari.

Analizzando questi prospetti si nota che potrebbero risultare opportuni alcuni aggiustamenti per facilitarne la lettura e migliorarne la comprensione, senza per questo compromettere l'impostazione originaria, in particolare si potrebbe:

- nel conto economico riclassificato distinguere i costi e i ricavi, che danno origine al risultato dell'esercizio, dalla destinazione dell'utile, la quale avviene in un momento successivo rispetto alla determinazione del risultato economico e non trova riscontro nel conto economico, bensì nello stato patrimoniale;

³⁴ Come riportato nell'articolo di Filipe Coelho <I sette colori di Arcoiris>, pubblicato nel periodico quadrimestrale culturale Economia di Comunione – Una nuova cultura, n. 19, dicembre 2003, pag. 17

- nella colonna "Quota a bilancio" del conto economico riclassificato indicare valori che nel bilancio "tradizionale" trovano già una loro esposizione e allinearli a destra o a sinistra a seconda che siano, rispettivamente, ricavi o costi, secondo la prassi contabile, in modo che, per bilanciamento, si giunga alla determinazione del risultato dell'esercizio, prima al lordo e poi al netto delle imposte;
- nella sezione di "Destinazione dell'utile" allineare a destra le voci di stato patrimoniale a cui si destina l'utile d'esercizio (come nell'esempio in oggetto) o nel caso di perdita allineare a sinistra le voci di stato patrimoniale utilizzate a copertura della stessa (per maggiore precisione si può chiamare la sezione "Copertura della perdita");
- nella colonna "Quota EdC" indicare solo la parte di ricavi e di costi, di cui il totale emerge nella colonna "Quota a bilancio", attribuibili all'agire di comunione, in questo caso allineati a destra o a sinistra, a seconda che siano misurati rispettivamente da una variazione finanziaria in aumento o in diminuzione (infatti non li si può definire ricavi e costi perché nell'ottica dell'EdC alcuni di questi hanno natura pluriennale), allo stesso modo vengono allineati nel bilancio EdC, chiamato anche "di solidarietà".

Infine l'ultima colonna del conto economico riclassificato potrebbe essere definita "Aggregati di solidarietà", perché serve per collegare i valori indicati nella colonna "Quota EdC" al bilancio di solidarietà secondo l'agire di EdC, specificando poi in quest'ultimo il criterio di raccordo tra i due prospetti.

Nel bilancio di solidarietà vengono così sintetizzate le voci che caratterizzano l'EdC, evidenziando che alcuni componenti negativi di reddito secondo il bilancio "tradizionale", alla luce dell'EdC si configurano invece come investimenti, cioè costi sostenuti nell'esercizio che daranno la loro utilità in più esercizi (costi di formazione e costi per la solidarietà); mentre gli ammortamenti e gli accantonamenti sono considerati una forma di autofinanziamento aziendale.³⁵

³⁵ Riferendosi, per semplicità, all'ammortamento di immobilizzazioni materiali, esso dal punto di vista finanziario è il procedimento che consente di ricostituire i mezzi finanziari necessari alla sostituzione del bene di durata pluriennale quando esso ha esaurito la sua utilità economica.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO

	Quota a Bilancio	Quota EdC	Aggregati di solidarietà
Ricavi	100		
(di cui maggiori ricavi non previsti)		10	A
Costi			
Costi del personale	40		
(di cui per formazione di Uomini Nuovi)		2	B
Totale altri costi	10		
(di cui minori costi non previsti)		5	C
(di cui maggiori costi per solidarietà locale)		2	D
Ammortamenti e accantonamenti	15	15	E
Costi finanziari	5		
Utile pre-imposte	30		
Imposte	(9)		
Utile netto	21		
Destinazione dell'utile			
Dividendo	16		
(di cui dato ad EdC)		10	F
A riserve	5	5	G

BILANCIO DI SOLIDARIETA'

	Aggregati di solidarietà	
Ricavi di solidarietà (Provvidenza)	A + C	15
Autofinanziamento	E + G	20
Formazione Uomini Nuovi	B + 50% di F	7
Poveri	D + 50% di F	7

CONCLUSIONE

Nell'ultima parte della trattazione sono stati presentati le elaborazioni teoriche degli studiosi ed alcuni tentativi operativi degli imprenditori che sono finalizzati a tradurre nel linguaggio contabile la mission e i risultati raggiunti, anche grazie alla cultura e all'operare di comunione, delle aziende di Economia di Comunione.

Si tratta dei primi passi mossi dal Progetto nell'ambito strettamente contabile, ma proprio in quanto tali, essi necessitano di essere approfonditi, grazie ad ulteriori contributi teorici e pratici, in modo da diffonderne la conoscenza e la stima, sia a livello individuale che a livello istituzionale, nella speranza di suscitare un'adesione fattiva in altri soggetti, nonché il sostegno dello Stato o di altri enti.

BIBLIOGRAFIA

LIBRI

AA.VV. <Scritti di economia aziendale in memoria di Raffaele D'Oriano>, Cedam, Padova, 1997.

Bandettini A. <Il bilancio di esercizio>, Cedam, Padova, 2004.

Bruni L., Crivelli L. (a cura di) <Per una economia di comunione – Un approccio multidisciplinare>, Città Nuova, Roma, 2004.

Bruni L., Pelligra V. (a cura di) <Economia come impegno civile – Relazionalità, ben-essere ed Economia di Comunione>, Città Nuova, Roma, 2002.

Cattaneo M. <Il bilancio di esercizio nelle imprese - Finalità e struttura>, Etas, Milano, 1982.

Corno F. <Patrimonio intangibile e governo di impresa>, Egea, Milano, 1996.

Dezzani F., Pisoni P., Puddu L. <Il bilancio>, Giuffrè, Milano, 2001.

Facchinetti I. <Guida al bilancio d'esercizio - Contenuti e procedure, problemi contabili, civilistici e fiscali, soluzioni>, Il Sole 24 Ore, Milano, 2002.

Facchinetti I. <L'abc del bilancio – Guida alla lettura e all'interpretazione del rendiconto annuale>, Il Sole 24 Ore, Milano, 1999.

Golin E., Parolin G. <Per un'impresa a più dimensioni – Strategie e bilancio secondo il metodo RainbowScore®> Città Nuova, Roma, 2003.

Gray R., Owen D., Maunders K. <Corporate social reporting: accounting and accountability>, Prentice Hall International, 1987.

Hinna L. (a cura di) <Il bilancio sociale>, Il Sole 24 Ore, Milano, 2002.

Hirsch F. <Social limits to growth>, 1977.

Hirschman A.O. <Come complicare l'economia>, Il Mulino, Bologna, 1988.

Lane R. <The loss of happiness in the market democracies>, Yale, Yale University Press, 2000.

Matacena A. <Impresa e ambiente - Il "bilancio sociale">, Clueb, Bologna, 1984.

Moramarco V., Bruni L. (a cura di) <L'Economia di Comunione - Verso un agire economico a "misura di persona">, Vita e Pensiero, Milano, 2000.

Paolone G. <Il bilancio di esercizio - Funzione informativa, principi, criteri di valutazione>, Giappichelli, Torino, 2004.

Robertson H.D. <Economic commentaries>, Staples Press, London, 1956.

Rusconi G. <Il bilancio sociale d'impresa - Problemi e prospettive>, Giuffr , Milano, 1988.

Rusconi G., Dorigatti M. <La responsabilit  sociale di impresa>, Franco Angeli, Milano, 2004.

Vermiglio F. <Il bilancio sociale nel quadro evolutivo del sistema impresa>, Grafo Editor, Messina, 1984.

TESTI DI LEGGE

Decreto del Presidente della Repubblica 917/86 (come modificato dal Decreto Legislativo 12 dicembre 2003, n. 344 - Riforma dell'imposizione sul reddito delle societ , a norma dell'articolo 4 della Legge 7 aprile 2003, n. 80).

Decreto Legislativo 127/91 (come modificato dal D.Lgs 17 gennaio 2003, n. 6 - Riforma organica della disciplina delle societ  di capitali e societ  cooperative, in attuazione della Legge 3 ottobre 2001, n. 366).

Regolamento (CE) 29 settembre 2003 n. 1725 della Commissione.

DOCUMENTI

Commissione delle Comunit  Europee <Comunicazione relativa alla responsabilit  sociale delle imprese: un contributo delle imprese allo sviluppo sostenibile> COM (2002) 347.

Commissione delle Comunit  Europee <Libro verde - Promuovere un quadro europeo per la responsabilit  sociale delle imprese>, COM (2001) 366.

GBS <I principi di redazione del bilancio sociale>, 2001.

Papa Giovanni Paolo II <Centessimus Annus>, Roma, 1991.

GIORNALI-RIVISTE-PERIODICI

Economia di Comunione – Una cultura nuova: n. 17 (dicembre 2002),
n. 19 (dicembre 2003).

Il Sole 24 Ore, n. 146, 28 maggio 2004.

Nuova umanità, n. 126, 1999.

The Accounting Review, 1972.

INTERVENTI

Bruni L. <L'economia sociale e il "Principio di gratuità">, Milano, Sodalitas,
11 dicembre 2002.

Gui B. <Per un agire Economico di Comunione>, Castelgandolfo, 7 aprile
2001.

Maroncelli P., Workshop di Subiaco, 6-7 luglio 2003.

SITI INTERNET

www.bilanciosociale.it

www.edicspa.com

