

Le basi del dialogo

Analisi operativa per l'avvio di un dialogo tra COOP Italia e ONG, orientato al miglioramento del processo di certificazione SA8000

15 Settembre 2004

Autore: Nicoletta Landi

1.INTRODUZIONE.....	3
2.L'OCEANO DELLA RESPONSABILITÀ.....	4
<i>L'imbarco.....</i>	<i>4</i>
<i>Lo scoglio della trasparenza.....</i>	<i>5</i>
<i>La scialuppa dei codici volontari.....</i>	<i>6</i>
<i>La fossa della credibilità.....</i>	<i>7</i>
<i>La mappa.....</i>	<i>8</i>
3.IMPRESI E ONG.....	9
<i>Perché un dialogo con le ONG.....</i>	<i>9</i>
<i>Chi c'è dentro le ONG.....</i>	<i>9</i>
<i>Come può funzionare una partnership.....</i>	<i>10</i>
4.SA8000 E ONG.....	13
<i>Come funziona il codice SA8000.....</i>	<i>13</i>
<i>Il ruolo degli enti accreditati.....</i>	<i>14</i>
<i>La diffidenza delle ONG verso SA8000 e i codici di condotta.....</i>	<i>14</i>
<i>L'impresa in mezzo al fiume.....</i>	<i>16</i>
5.SA8000 E COOP ITALIA.....	17
<i>Impresa cooperativa.....</i>	<i>17</i>
<i>Dalla qualità a SA8000.....</i>	<i>18</i>
<i>Come COOP comunica SA8000</i>	<i>19</i>
6.UN DIALOGO È POSSIBILE.....	23
<i>Con chi.....</i>	<i>23</i>
<i>Per fare cosa.....</i>	<i>23</i>
<i>Per dirlo come.....</i>	<i>24</i>
<i>Insieme a un tavolo.....</i>	<i>25</i>
<i>Non solo COOP: richieste al SAL.....</i>	<i>25</i>
<i>Dal dialogo al pane.....</i>	<i>25</i>

1. Introduzione

Questo lavoro ha l'intento di tracciare la mappa necessaria ad avviare il dialogo tra imprese e società civile.

Dopo venti anni di apertura al mercato globale, le multinazionali hanno cercato di adottare una linea di condotta comune a tutta la catena di produzione. Sottoposte a una nuova attenzione, hanno provato ad esportare i diritti basilari del lavoro anche nei paesi emergenti dove spesso la legislazione si rivela troppo permissiva.

Alcune aziende hanno effettuato il percorso di responsabilità sociale solo per riacquistare la credibilità persa. Altre hanno operato seriamente, convinte che l'etica fosse un fattore da ricercare come la qualità e il prezzo

Ma in entrambi i casi, la competizione sul mercato e le oggettive difficoltà incontrate, hanno prodotto scarsi risultati per i lavoratori.

La storia mostra come alcune aziende si siano rivolte alle organizzazioni non governative, (ONG), per creare un'alleanza che permettesse di rendere operativi i codici di condotta, sorvegliando accuratamente le criticità lungo la catena di fornitura.

COOP ITALIA, che rappresenta un insieme di cooperative, appartiene al gruppo di imprese che, dopo aver adottato il codice SA8000, vuole avviarsi lungo la via del dialogo.

Ma tale confronto si rivela complesso: imprese e ONG possiedono valori, tempi, e obiettivi diversi.

Il compito di questa ricerca è stato quello di analizzare, per poi congiungere, la diffidenza delle ONG con le esigenze in COOP Italia:

1. Le ONG chiedono a COOP: trasparenza, coerenza e miglioramento continuo
2. COOP chiede alle ONG: supporto, informazioni e riconoscimento

Entrambe sanno di essere su strade parallele che non si possono sovrapporre, poiché una mira alla salvaguardia dei diritti umani e l'altra mira a tutelare gli interessi dei propri consumatori, rimanendo con profitto sul mercato.

Esiste un ponte che si chiama *mercato responsabile*?

A conti fatti, ritengo che un dialogo tra COOP e ONG sia possibile. E necessario.

2. L'oceano della responsabilità

L'imbarco

Le imprese sono chiamate ad avviare un percorso di cambiamento di responsabilità sociale per riconquistare la fiducia persa.

Nel corso degli ultimi dieci anni, in Italia e nel mondo, il dibattito teso a definire tale responsabilità d'impresa è ripreso con vigore.

I limiti ambientali, la crescente disuguaglianza economica e sociale e la presa di coscienza da parte dell'opinione pubblica di tutto questo, hanno imposto a livello istituzionale, economico e politico la revisione dei diritti e dei doveri delle imprese.

La crescita industriale si è sviluppata senza freni, delocalizzando la produzione nelle aree emergenti di tutto il mondo e indebolendo il potere dei controlli legislativi nazionali.

Se prima un'industria produceva benessere in quanto generava occupazione, ora è necessario definire un contratto sociale tra l'impresa ed i suoi portatori di interesse, stakeholder, le cui regole consentano a tutti coloro che partecipano al gioco economico di trarne un mutuo vantaggio.

La legittimità per operare non è più scontata: va riconquistata.

In merito a come la società dovrà implementare la responsabilità sociale d'impresa (RSI), vi sono varie correnti di pensiero.

L'approccio volontario individua nella competizione del mercato la via che promuoverà le imprese più responsabili, escludendo tutti coloro che non si sono adeguati al cambiamento.

Questo sarà il modo attraverso il quale raddrizzare le deviazioni proprie del nostro sistema economico e si realizzerà mano a mano che l'imprenditore avrà introiettato un cambiamento culturale.

Viceversa, i sostenitori di un **approccio cogente** riconoscono la necessità di un quadro giuridico vincolante per i comportamenti delle imprese in tutto il mondo, affinché oltre all'introduzione di incentivi e finanziamenti vi sia una politica di controllo più precisa e serrata.

Infine, vi è un terzo approccio che, prendendo atto di come non siano ancora note le prassi migliori da rendere obbligatorie, accetta che la RSI sia **volontaria ma regolata** da precise linee guida, condivise a più livelli, affinché i risultati di un'impresa siano significativi e comparabili.

In tutti i casi, la trasparenza diviene l'aspetto chiave di ciascun percorso di responsabilità.

¹ pag.4 *Progetto Q-Res: la qualità della responsabilità sociale d'impresa* Lorenzo Sacconi, 2001

² pag.2 "It simply works better! - Making stakeholder engagement work" The Copenhagen Center, CSR Europe, IBLF - 2004

³ pag.5, *Final Forum Report: European Multi Stakeholder Forum on Corporate Social Responsibility* - Giugno 2004;

pag. 6 *Progetto CSR-SC: il contributo italiano alla campagna di diffusione della CSR in Europa* - Ministero del lavoro e delle Politiche Sociali - 2003;

The Global Compact

⁴ Punto 17 - *Norme sulle Responsabilità delle Compagnie Transnazionali ed Altre Imprese Riguardo ai Diritti Umani*, Doc. Nazioni Unite E/CN.4/Sub.2/2003/12/Rev. 2 (2003).

Campagna Meno Beneficenza Più Diritti - www.piudiritti.it;

Maquila solidarity Memo 16- citazione di Utting - UNIRSD

Lo scoglio della trasparenza

L'impresa lavora tradizionalmente come un microcosmo chiuso, al cui interno l'imprenditore, il manager e gli azionisti, hanno il diritto di definire in modo riservato la strategia di azione, nel rispetto della legge.

Ora, vi sono segnali di cambiamento: alcuni consumatori desiderano percorrere la strada del consumo critico per non rendersi complici delle iniquità delle imprese⁵, alcune campagne di pressione richiamano al boicottaggio (Clean Clothes Campaign, International Nestlé Boycott Committee, Rete Boicottaggio CocaCola, StopEsso), gli istituti di credito esigono accantonamenti e bilanci che consentano di verificare la solidità dell'azienda, alcune amministrazioni pubbliche prediligono prodotti e imprese responsabili.

Nel complesso, le imprese che avviano dei processi di responsabilità sociale sono poi chiamate alla trasparenza sui progressi e sui risultati realizzati.

Ma fornire trasparenza equivale ad informare sui passi realmente praticabili, che si rivelano *piccoli*.

Innanzitutto, vi è un problema di *marketing*: può rivelarsi rischioso comunicare ai consumatori i "processi in via di miglioramento". Il consumatore medio è scettico, pigro nel modificare le sue abitudini e attento al portafoglio. Se al consumatore venissero comunicate le reali difficoltà a garantire un prodotto etico, probabilmente non farebbe la fatica di praticare un consumo responsabile.

Inoltre, la catena di fornitura delocalizzata in tutto il mondo, e variabile in un tempo breve, rende oggettivamente difficile presidiare i diritti dei lavoratori.

Alcuni studi indicano come le imprese abbiano ancora molto da fare sulla catena di fornitura, o nel migliore dei casi, come stiano comunicando poco e male i progressi realizzati.

La crisi dei consumi, dovuta a un crescente senso di insicurezza economica e sociale, comporta una battaglia serrata sui prezzi, con una conseguente ripercussione sui margini di manovra in termini etici. Infine i consumatori, non ancora consapevoli di cosa ci sia dietro la produzione nelle aziende, non premiano a dovere gli sforzi compiuti.

È importante sottolineare (anche se non sarà possibile approfondirlo in questa sede) come la comunicazione della responsabilità sociale per una produzione ed un consumo sostenibili sia ritenuta indispensabile. Senza una comunicazione appropriata non si creerà la domanda necessaria a sostenere questo tipo di mercato, ma al momento le aziende comunicano ancora troppo poco e male ciò che fanno⁹.

La strada della responsabilità sociale è una via insidiosa a senso unico, tanto più difficile quanto più è trasparente.

⁵ pag.17 *Guida al consumo critico* -Centro Nuovo Modello di Sviluppo - EMI, Ottobre 2003

⁶ pag.28 "*It simply works better!*" già citato nel testo

⁷ Studio realizzato da Insight Investment e AccountAbility, 14 aprile 2004, www.gradient-index.net

⁸ pag. 2-3 *No writing on the wall* - Making Sustainability a Rewarding Business - The Nordic Partnership

⁹ Workshop: *Sustainable Production and Consumption - where is the current agenda and how can it be made attractive to business?* - Nordic Partnership, 9 giugno 2004

La scialuppa dei codici volontari

A livello volontario, per molte aziende il percorso si è tradotto nell'adozione di codici di condotta, in connessione con eventuali altri strumenti, necessari per:

- verificare e migliorare la qualità del prodotto e del processo, la governance e l'impatto ambientale e sociale dell'impresa;
- comunicare all'esterno i dati delle rilevazioni (bilancio sociale ed ambientale);
- ricevere l'esame di enti di terza parte (indici di sostenibilità, rating finanziario, certificazione sociale)

SA8000 è un codice di condotta orientato a realizzare una gestione dei lavoratori equa e rispettosa dei diritti, sanciti dalle norme internazionali.

In varie parti del mondo negli ultimi anni si è alzata la voce della società civile che, con approcci anche variegati e non uniformi, ha puntato il dito sull'incompletezza dei codici di questa natura e sull'enorme potere ancora in mano alle multinazionali: ecco che la sola adozione di un codice appare una scialuppa di salvataggio dall'improbabile esito¹⁰.

I soggetti economici che in questi anni di globalizzazione dovevano presidiare i mercati esteri, accumulare informazioni sulle criticità nei paesi in via di sviluppo, o creare reti per la salvaguardia degli equilibri internazionali, sono numerosi: governi, enti locali, camere di commercio, associazioni di categoria.

A livello prettamente istituzionale, però, il dibattito si sta concentrando sui modi migliori per divulgare la responsabilità sociale nel mondo economico¹¹ o sui mezzi di sostegno da fornire alle imprese¹². Sembra invece che proceda più lentamente l'approfondimento dell'efficacia di tali codici, la gestione dei reclami, e la costituzione di tavoli tematici operativi, non solo divulgativi, sulle criticità.

Quando le iniziative includono altri interlocutori quali le associazioni del terzo settore ed i sindacati, le reti assumono una direzione più operativa e concreta. Questo aspetto sarà descritto meglio di seguito nel documento.

Ecco perché le imprese hanno aperto un dialogo esteso a tutti gli stakeholder che meglio conoscono le aree critiche sulle quali agire.

Lo studio in esame si concentra sulle partnership tra imprese e ONG, senza prendere in considerazione il portatore di interessi primario dei lavoratori: il sindacato. Una forte rete sindacale sarà però indispensabile per la stesura di un approccio integrato per la difesa dei diritti dei lavoratori di tutto il mondo.

¹⁰ pag. 27-28 *Barricades and Boardrooms*- Jem Bendell (UNIRSD);
pag. 3 *Harnessing Difference* -Annual Report ETI 2002-2003

¹¹ pag.6-7,22 *Progetto CSR-SC: il contributo italiano alla campagna di diffusione della CSR in Europa* - Ministero del lavoro e delle Politiche Sociali

¹² pag.2 *Commento al "Libro verde: Promuovere un quadro di responsabilità sociale delle imprese"* - Regione Toscana Assessorato all'industria-artigianato, Firenze, 2001

La fossa della credibilità

Quando le imprese si rivolgono alle ONG si trovano di fronte un fossato non semplice da superare: la diffidenza.

L'adozione di codici di condotta o le azioni di cause related marketing anziché essere apprezzate vengono interpretate come strumenti di cosmesi, tesi a ridisegnare il look esterno dell'azienda senza riuscire a modificarne la sostanza.

Oltre a ciò, tali imprese si ritrovano nell'occhio del ciclone, sottoposte ad analisi e critiche in misura superiore, rispetto a quelle che ancora non hanno compiuto alcun passo in questa direzione.

Ecco come, nella ricerca di un dialogo, sia possibile che si instauri una spirale di impazienza reciproca.

Le imprese iniziano ad investire risorse su di un percorso, reso ruvido dal fatto che i risultati arriveranno a medio termine, ma lungo la strada ricevono scetticismo e critiche anziché sostegno e fiducia. Questo può sfociare in un atteggiamento di chiusura verso la società civile, percepita ostile anziché partner.

Un eventuale rallentamento del dialogo può provocare a cascata, nelle associazioni, un effetto negativo o un boomerang.

A causa della diffidenza reciproca, può capitare che nel dialogo vengano introdotti ulteriori elementi di disturbo:

- al tavolo con le ONG vengono inviati uomini d'impresa privi di un reale potere decisionale o senza competenza specifica;
- l'azienda prende impegni generici, senza valutare e definire gli effetti in caso di mancato rispetto dei tempi o dei target;
- la società civile percepisce i diritti violati come qualcosa da ripristinare totalmente e subito, e mal digerisce processi gradualisti che non vanno a cambiare sostanzialmente il sistema;
- sia le ONG sia le imprese usano un linguaggio binario, che consente pochi spazi di avvicinamento ed una difficile traduzione: quando le imprese dicono "profitabile/non-profitabile", le ONG rispondono "buono/cattivo"¹³;
- le ONG chiedono trasparenza lungo la linea di fornitura, ma non tengono conto che ad esempio "lo studio e la selezione dei fornitori sono un vero e proprio investimento per l'impresa, spesso mantenuti strettamente riservati"¹⁴;
- l'azienda non tiene sufficientemente conto che spesso, per partecipare a questi incontri, gli esponenti della società civile devono ritagliarsi del tempo fuori dall'orario di lavoro e sostenere personalmente le spese, visto che soprattutto in Italia, le ONG poggiano il grosso del lavoro su volontari
- la società civile, diffidando dell'impresa e temendo una perdita di immagine, lascia sola l'azienda sul mercato, senza affiancarla con una campagna di sostegno.

Purtroppo, il mancato sostegno esplicito da parte dell'interlocutore "ONG" all'azione traballante dell'impresa contribuisce a rallentare l'intero processo: dentro l'impresa i manager sono isolati, privi di un reale supporto dell'opinione pubblica. All'esterno, l'immagine dell'impresa può risultare addirittura compromessa.

La diffidenza porta le ONG italiane a non sporcarsi le mani con le imprese rendendo più difficile la scena italiana. Nei paesi a matrice anglosassone vi è un approccio per tradizione più amichevole e fiduciario, tra ONG e imprese.

Il recupero della credibilità tramite il dialogo è un fossato in cui la scialuppa di salvataggio corre il rischio di affondare.

¹³ pag.19 "Sustainability responsibility: the business contribution to sustainable trade" CSR Europe, Ottobre 2003

¹⁴ Giotti, responsabile settore NoFood per COOP Italia

"Nonostante stiano partendo iniziative informali per avviare monitoraggi in comune tra buyer competitor, è ancora forte la paura dei rischi nel management delle imprese su tale condivisione di dati" - pag. 20, *Strengthening implementation of Corporate Social Responsibility in Global Supply Chains* Banca Mondiale - Ottobre 2003

La mappa

Per navigare senza correre il rischio di affondare nell'oceano della responsabilità sociale, le imprese dovranno:

- individuare i fattori critici di successo nei rapporti di partnership con le ONG;
- selezionare le aree su cui coinvolgere le ONG;
- definire il proprio dominio di responsabilità e comunicarlo correttamente;
- aprire un dialogo.

Di seguito, si è delineata una mappa operativa, specifica per COOP Italia, ottenuta integrando l'esperienza di varie partnership internazionali insieme ad alcuni intenti già presenti nel management di COOP Italia.

Tale mappa potrà essere utilizzata per gettare le basi del dialogo con le ONG di riferimento.

3. Imprese e ONG

Perché un dialogo con le ONG

Negli anni '90 è esplosa l'organizzazione della società civile, 45.000 ONG¹⁵, intesa come quella parte di popolazione attiva che non si aggrega per governare o per fare profitto, ma per realizzare un cambiamento nella propria comunità.

La pressione delle ONG si è andata spostando dai governi e dalle istituzioni democratiche alle imprese, via via che queste sono diventate i nuovi centri di potere¹⁶.

La crescita delle ONG è stata favorita dalla diffusione di Internet, mediante cui è stato possibile realizzare informazione alternativa e attivare azioni specifiche di pressione, lobby sui parlamentari o boicottaggio.

Le ONG, nonostante non siano esenti da critiche, come quelle sulle modalità di utilizzo dei fondi raccolti, godono in genere di alta credibilità, posizionandosi in Italia al secondo posto dietro alla Chiesa, mentre le istituzioni sono al quinto e al sesto posto¹⁷.

Per loro natura, le ONG sono molto radicate sul territorio e raccolgono un patrimonio capillare di conoscenza sulle problematiche della comunità.

Date queste premesse, risulta evidente come le ONG siano un interlocutore importante per le imprese, avendo nel tempo assunto il ruolo multiplo di: informatori, giudici e attivatori di consenso, presso cittadini e consumatori.

Quando le imprese hanno deciso di aprire un dialogo con le ONG, hanno dovuto accettare che le ONG fossero allo stesso tempo partner, perché fonti di informazioni necessarie, e cani da guardia.

Chi c'è dentro le ONG

- Chi sono le ONG?
- Con quali ONG deve parlare l'impresa?
- Chi vi aderisce? Come operano? Come trovano i fondi?
- Come sono governate? Che competenza possiedono? Chi rappresentano realmente?
- Quali sono le ONG più attendibili e, in caso di discordanza, a chi dare ascolto?

Quando le ONG diventano interlocutori accreditati, anche per loro si pone il problema dell'accountability: a livello internazionale, si discute con vigore sul grado di effettiva rappresentanza, di accessibilità alle informazioni e democraticità delle ONG. Le ONG, che chiedono alle imprese un percorso di accountability, si trovano a dover compiere esse stesse un analogo processo¹⁸.

L'esigenza di una maggior accountability nelle ONG viene espressa anche da coloro che possono avere interesse ad affiancarsi alle ONG per una battaglia comune, come espresso da alcune forze sindacali in ambito europeo¹⁹.

L'accountability nelle ONG è però un affare complesso: è ovvio come le risorse a disposizione di una multinazionale come Nestlé o Shell o di un organismo come il WTO non sono paragonabili alle risorse di una ONG.

¹⁵ It simply works better! - già citato nel testo

¹⁶ pag.6-7 - *The 21st Century NGO: Roles, Rules and Risks* - SustainAbility, Gennaio 2003; pag.13,23 *Barricades and Boardrooms* - già citato nel testo

¹⁷ *Evidenze di ricerca sui consumatori italiani*, Presentazione di Giuseppe Minoia, Presidente di Eurisko, 8 Ottobre 2002

¹⁸ *Power without accountability?* - Report 2003 condotto da One World Trust;

Holding Civic Groups Accountable New York Times, 21 Luglio 2003;

Do the watchdogs need watching? - Inter press Service: 13 June 2003

¹⁹ pag.36 *European trade unions & CSR* - già menzionato

Pertanto la richiesta alle ONG di mettere in piedi meccanismi di rendiconto, partecipazione, democratizzazione può essere corretta nei principi ma strumentale nella realtà: le risorse limitate delle ONG spesso sono appena sufficienti per realizzare i progetti. Oltre a ciò, per le ONG nel sud del mondo, rendere trasparente i donatori, può mettere in pericolo l'interosistema²⁰.

In definitiva, il problema che si pone non è tanto se sia necessario o meno un processo di accountability degli organismi depositari della maggior fiducia al mondo, ma piuttosto quanta parte delle loro risorse debbano essere collocate in questo percorso. Oltre a questo, resta sempre il problema di come si possa verificare e legittimare tale trasparenza e responsabilità²¹.

Le imprese impegnate sulla via del dialogo avranno, in ogni caso, l'oggettiva necessità di distinguere quali ONG siano in grado di raccogliere informazioni attendibili su determinati settori merceologici o su determinate aree geografiche.

Come può funzionare una partnership

Di seguito, si riportano alcune linee guida, riflessioni, esperienze concrete, realizzate in ambito internazionale sulle buone prassi per un dialogo efficace e quindi una partnership, tra imprese e ONG. Sarà sulla base di questi percorsi, che verrà proposto a COOP Italia una mappa lungo la via del dialogo.

AccountAbility 1000 (AA1000) Framework: Institute of Social and Ethical Accountability

- La trasparenza e responsabilità (accountability) di un'impresa consiste nella trasparenza e responsabilità di un'impresa rispetto ai suoi stakeholder
- L'accountability può essere pertanto ottenuta solo con un efficace processo di coinvolgimento degli stakeholder
- Durante il dialogo, gli stakeholder devono poter partecipare nella selezione di altri stakeholder
- Le imprese devono assicurarsi che gli stakeholder abbiano fiducia nel processo di selezione e di analisi dei risultati del dialogo
- Il dialogo dovrà essere effettivamente bidirezionale
- Gli stakeholder devono essere coinvolti nel processo di definizione delle regole del dialogo: i metodi e le tecniche, le questioni affrontate, i mezzi per l'analisi e per la raccolta dei feedback
- Agli stakeholder deve essere consentito di comunicare i loro punti di vista senza pericolo di restrizione o ritorsione
- Il coinvolgimento deve includere una revisione pubblica, comprensiva dei feedback del processo, da condividere con gli altri stakeholder

Progetto "The 21st Century NGO project", condotto da SustainAbility: NGO-BUSINESS PARTNERSHIPS IN ADVANCING, workshop in Canada 13 maggio 2003, a cui hanno partecipato numerosi esponenti di rilievo tra cui Nike, IBM, Greenpeace, Oxfam e WWF.

- Le partnership possono essere di 5 tipi: sponsorizzazioni, lobby o ricerca coordinata, fornitura di un servizio a pagamento, relazioni di affari (come un servizio di marketing comune), consultazioni.
- Se è vero che le imprese hanno capitale economico e che le ONG hanno capitale sociale, bisogna riconoscere che le ONG portano anche innovazione ed esperienza

²⁰ *How to rule the world* - Caspar Henderson, dibattito su openDemocracy, febbraio 2003

²¹ SustainAbility - Meeting in Canada: *Who guards the Guardians* - 3 aprile 2003

sul campo.

- Le ONG possono giocare più ruoli contemporaneamente, guida o cane da caccia, partner o attivista critico, senza che questo alteri le cose.
- Molto forte è la criticità di come mantenere una credibilità ed imparzialità, quando tra ONG e imprese si stabilisce una relazione economica di qualche tipo.

E' necessario:

- Identificare il partner giusto con la maggiore leva di potere.
- Inviare al tavolo un senior in grado di decidere.
- Avere chiarezza sugli obiettivi e le aspettative reciproche.
- Condividere i risultati.

Wootliff ex responsabile comunicazione per Greenpeace International, "Tips on engaging with non-governmental organisations, su Ethical Corporation, 25 January 2004

Per condurre con successo un dialogo con gli stakeholder è necessario:

- Identificare bene le competenze delle ONG sulle specifiche aree geografiche, le sfere di influenza, i metodi di lavoro, e la effettiva disponibilità al dialogo con le imprese.
- Attivare un dialogo reale, desideroso di arrivare fino al termine della contrattazione.
- Effettuare contatti ad alto livello decisionale.
- Lavorare con incontri a piccoli gruppi, e ottenere che gli incontri rimangano riservati da entrambe le parti.
- Stabilire una mappa chiara di obiettivi, metodi e verifiche
- Iniziare con passi piccoli e molto trasparenti, per evitare di incorrere subito nello scetticismo.

The Nordic Partnership, rete di ONG, mass-media e aziende danesi e nordiche, orientata fare della sostenibilità un affare vantaggioso, tratto dal documento "**No writing on the wall**":

- L'era dell'alleanza è ancora ad uno stadio embrionale.
- Vi sono i rischi di reputazione per le ONG, timorose delle critiche dai loro sostenitori, in caso di alleanze.
- Le imprese non percepiscono ancora quale valore aggiunto porterà la partnership.
- E' necessario sviluppare internamente da entrambe le parti la necessità di tale dialogo, identificando i reciproci obiettivi.
- L'impresa deve avviare investimenti a lungo termine per la costruzione di una relazione di fiducia con gli stakeholder.
- Le ONG devono superare la logica di cani da guardia.
- È necessario attivare forum regolari per cercare i partner migliori.
- È importante iniziare con esperienze in piccola scala che poi possano crescere.
- I governi dovranno impegnarsi per incentivare l'alleanza tra ONG e imprese.

Ethical Trade Initiative, (ETI), è una rete di imprese, ONG, sindacati, nata con il supporto del governo inglese, realizzata per la definizione e l'applicazione del codice di condotta ETI. E' una delle iniziative multistakeholder avente l'esperienza più ampia e consolidata, che già si sta interrogando sulla reale efficacia di questi interventi e sui passi successivi da intraprendere.

- È consapevole dei diversi punti di vista dei suoi membri.
- I membri si ritengono scettici sul meccanismo di *certificazione* come soluzione a breve termine, date le enormi non conformità riscontrate sui produttori, che obbligheranno ad agire un passo alla volta.
- I membri ritengono di essere attrattivi perché forniscono un ampio spazio di discussione alla pari con le ONG ed i sindacati più critici.
- Si ritiene che il fattore critico di successo di queste iniziative dipenderà totalmente dalla formazione dei lavoratori lungo la catena di fornitura.

The **Fair Labour Association** (FLA) è una rete di grandi imprese, tra cui marchi sportivi e di abbigliamento, 131 università e ONG, generata dall'iniziativa dell'amministrazione Clinton: Apparel Industry Initiative. Partecipando a tale iniziativa, un'azienda si impegna a implementare i principi del codice di condotta FLA, a condurre un monitoraggio interno e ad accettare visite esterne annunciate o non annunciate, decise e sostenute dal FLA stesso.

- I membri ritengono che questa sia l'iniziativa che maggiormente pone l'accento sul coinvolgimento delle ONG locali nel processo di monitoraggio.
- Considerano prezioso unire, durante il monitoraggio, gli enti privati di accreditamento che hanno ad es. accesso ai libri paga, alle ONG locali, che riescono a creare relazioni dal basso con i lavoratori²².
- Si forniscono pubblicamente informazioni dettagliate sugli esiti degli audit: nome dell'impresa d'origine, area dove lo stabilimento è collocato, prodotto realizzato, nome dell'ente di monitoraggio, violazioni riscontrate, azioni correttive prese.

La gestione dei reclami è uno degli aspetti più rilevanti in questo tipo di iniziative multistakeholder. Purtroppo è ancora scarsa la documentazione sull'efficacia di tali sistemi di reclamo. Rimane poco chiaro che tipo di effetto hanno realmente sui lavoratori²³.

Per concludere, è interessante notare come vi sia una discreta bibliografia di riflessioni ed esperienze, utili per fungere da base a un'impresa che voglia aprire il dialogo.

È indispensabile però ricordare (non essendo possibile approfondire tale aspetto in questa sede) come il rapporto tra governi, imprese, ONG e sindacati, sia molto diverso nelle aree del mondo.

Nei paesi anglosassoni vi è un approccio storicamente più interlocutorio, con la conseguenza che forse in Italia non sarà possibile trapiantare qualcosa di simile ad ETI o FLA, ma sarà necessario inventare una soluzione nuova.

²² *Shopping for the Right Code-* www.maquilasolidarity.org Bob Jeffcott, Lynda Yanz, May 2000

²³ *Considering Complaint Mechanisms: An Important Tool for Code Monitoring and Verification*, Nina Ascoly and Ineke Zeldenrust - SOMO Project, Ottobre 2003

4. SA8000 e ONG

Come funziona il codice SA8000

Nel 1996, l'organizzazione Americana no-profit SAI costituì un gruppo di lavoro multi-stakeholder al fine di sviluppare un codice di condotta volontario per migliorare le condizioni di lavoro, basandosi sulle convenzioni dell'ILO e delle Nazioni Unite.

Lo standard di certificazione prese il nome di Social Accountability 8000 (SA8000), una norma omogenea e verificabile attraverso un sistema accreditato di terza parte. Il gruppo che lo ha elaborato era costituito da componenti appartenenti a imprese, sindacati, ONG, esperti sui diritti umani e metodologie di verifica (auditing).

Il codice SA8000 si occupa di: lavoro infantile, lavoro forzato, salute e sicurezza, libertà di associazione e diritto alla contrattazione collettiva, discriminazioni, misure disciplinari, orario di lavoro, retribuzione e sistemi di gestione.

Tuttora rimane l'unico standard di certificazione disponibile a livello internazionale su tali temi²⁴.

In modo superiore ad ogni altra iniziativa analoga, le clausole SA8000 sono fortemente ancorate agli standard internazionali, andando anche oltre le indicazioni dell'ILO su aspetti quali lo stipendio necessario per vivere (living wage), le ore di lavoro e la libertà di associazione nei paesi dove tuttora è vietata²⁵.

Di seguito, si sintetizzano i punti attraverso cui viene implementato il codice²⁶.

1. Accreditamento: il SAI accredita in tutto il mondo gli enti indipendenti aventi la competenza per svolgere visite ispettive di controllo, presso le imprese da certificare (visite di terza parte) e sulla catena di fornitura di tali imprese (visite di seconda parte); gli enti sono accreditati a rilasciare la certificazione di conformità allo standard SA8000.
2. Contratto impresa-ente: l'impresa che desidera certificarsi stipula un contratto con un ente accreditato, con il quale fissa la data della visita durante la quale verrà verificata la conformità dell'impresa al codice.
3. Adeguamento allo standard: prima che tale visita abbia luogo, l'impresa modifica il proprio impianto gestionale ed organizzativo per adeguarsi allo standard e si dota degli strumenti necessari a valutare e a selezionare i fornitori, sulla base della loro capacità di rispondere alla norma.
4. Comunicazione: l'impresa avvia un programma di formazione interna (a tutti i livelli organizzativi) per una piena comprensione dello standard SA8000; sviluppa inoltre un sistema di comunicazione esterno al fine di far conoscere, a tutte le parti interessate il processo di certificazione in atto.
5. Indagine: l'ente accreditato costruisce il dossier informativo relativo all'azienda, contattando i sindacati e le associazioni della società civile che possono fornire dati rilevanti l'impresa o la sua catena di fornitura; successivamente, effettua le visite di terza parte presso l'impresa.
6. Visite non a sorpresa: le visite previste in fase di certificazione sono concordate in anticipo, nei luoghi e nei tempi.
7. Certificazione: in caso l'impresa sia conforme allo standard o in caso vi siano non conformità occasionali che possono essere superate attraverso modifiche sul sistema di gestione (non conformità minori), l'ente accreditato rilascia la certificazione; in caso siano invece presenti non conformità strutturali, (non conformità maggiori), la certificazione non viene rilasciata. I risultati delle verifiche (di seconda e di terza parte) sono raccolti in *opportunistreport*.
8. Verifica: la certificazione vale per 3 anni, durante i quali l'ente accreditato verifica periodicamente la progressione dei piani di miglioramento definiti dall'impresa.

²⁴ Fonte sito www.cepaa.org

²⁵ *Shopping for the Right Code*- www.maquilasolidarity.org già citato nel testo

²⁶ *Guidance SA8000 1999*

9. Utilizzo: l'azienda non può apporre un'etichetta sul prodotto, dato che SA8000 è una *certificazione di processo*. Questo significa che SA8000 non garantisce che tutti i prodotti soddisfano pienamente le condizioni sui diritti dei lavoratori, mentre certifica che l'azienda possiede un impianto produttivo e di gestione coerenti con il raggiungimento della piena conformità allo standard.
10. Reclami: chiunque può effettuare dei reclami rispetto alla certificazione effettuata, riportando all'azienda stessa, all'ente accreditato o direttamente al SAI le evidenze oggettive che riscontrano una palese violazione della norma o del meccanismo di accreditamento.

È fondamentale riportare il percorso che il SAI sta conducendo con diverse multinazionali, per realizzare localmente programmi di formazione sui fornitori, manager e lavoratori.

Come riportato da diverse esperienze di partnership internazionali, la chiave di volta per accelerare i processi di cambiamento sarà forse proprio la formazione imprenditoriale in loco.

Ecco che si rivelano di grande interesse le iniziative svolte da SAI, insieme a imprese come Toys, Gap e Timberland, i sindacati del tessile ITGLWF, e ONG come COVERCO, in Cina, Vietnam e Guatemala²⁷.

Il ruolo degli enti accreditati

Gli enti accreditati per la certificazione di conformità al SA8000 sono attualmente nove in tutto il mondo, tra essi due hanno la sede in Italia.

L'accREDITAMENTO è il processo attraverso cui SAI decreta formalmente la competenza di un ente di certificazione qualificato. Questo processo comprende verifiche della documentazione e verifiche sul campo.

Un ente accreditato deve dimostrare di possedere le procedure per entrare in contatto con le parti interessate all'impresa e di possedere un archivio di tali contatti, che però rimangono riservati tra l'ente e il SAI.

Per controllare il lavoro degli enti, il SAI effettua controlli sull'ente ogni sei mesi, anche nel caso in cui l'agenzia abbia sedi in tutto il mondo.

Solitamente, le agenzie che lavorano a livello mondiale aprono le sedi nei paesi di produzione, utilizzando propri auditor locali ed usufruendo di liberi professionisti locali dai quali trarre ulteriori informazioni.

Ogni sede locale organizza i dati inerenti le parti interessate (ONG e sindacati) in un database, condividendolo, dove possibile, a livello internazionale tra tutte le sedi²⁸.

Non vi è una precisa relazione tra le ONG che hanno aderito al board di definizione del SAI e l'effettivo impegno e coinvolgimento delle stesse, nelle varie succursali nel mondo.

Gli enti accreditati scelgono in piena autonomia quali parti interessate contattare (quali ONG, quali sindacati), inserendo nel report l'elenco delle ONG contattate e gli esiti ottenuti.

Le informazioni contenute nei report degli audit sono riservate, solitamente protette da un rapporto di privacy che l'azienda realizza con i suoi fornitori; tali informazioni non sono pertanto accessibili pubblicamente, rimangono interne, comunicate al SAI.

Sul sito web del SAI, vengono pubblicati gli stabilimenti certificati, di cui viene indicata la località, il tipo di stabilimento e l'ente certificatore.

La diffidenza delle ONG verso SA8000 e i codici di condotta

Dopo l'adozione dell'SA8000, da varie parti del mondo si è andata alzando la voce di alcune associazioni che come cani da guardia, *watchdog*, hanno indicato le contraddizioni insite nella norma o nell'attività

²⁷ Newsletter periodica: *SAI Corporate Initiatives Update* - Summer 2004

²⁸ Da fonte BVOI sui meccanismi di certificazione SA8000

degli enti accreditati alla certificazione.

Se ne riporta una panoramica, che potrà servire come base di riferimento per COOP.

Centro Nuovo Modello di Sviluppo (Onlus Italiana)

1. Gli enti di controllo sono pagati dall'impresa e questo ne inficia la qualità del lavoro; le ispezioni possono essere fatte in tanti modi e senza un controllo da parte degli stakeholder possono rivelarsi dei grandi imbrogli.
2. La trasparenza è il fattore chiave che dovrebbe essere implementato dall'SA8000, per dare credibilità alle ispezioni.

Manitese (ONG Italiana)

1. SAI non fa abbastanza controlli di secondo livello. Questo lascia libero spazio alla corsa al ribasso tra i certificatori che hanno tutto l'interesse a non disturbare i proprio clienti e a fare ispezioni veloci e poco costose.
2. In Italia, a parte il buon vecchio caso Del Monte, non sono noti altri esempi da cui risulti che SA8000 abbia prodotto un processo positivo.
3. Le forme di trasparenza previste sono troppo deboli: decide la singola impresa cosa rendere pubblico.
4. Il rapporto tra certificato e certificatore è troppo privato e segreto, servirebbe un intermediario autorizzato ad avere accesso a tutti gli atti e a chiedere chiarimenti.

Amnesty International (tratto da "Diritti Umani: la nuova sfida per le imprese" – 2001)

L'azienda deve andare oltre ai codici di condotta. Per ottenere credibilità occorre:

1. Dimostrare un forte impegno del top management, con dichiarazioni pubbliche impegnative.
2. Attribuire responsabilità e risorse ai settori incaricati di integrare il rispetto dei diritti umani nell'attività dell'azienda.
3. Mantenere una costante consultazione di tutti gli stakeholder.
4. Accettare un controllo esterno e indipendente.

Asian Monitor Resource Center (1999, 2001, Rete di Watchdog asiatici)

1. A differenza di altri codici, gli auditor che certificano la conformità appartengono ad enti for-profit.
2. Sono sconosciuti i criteri con cui si venne a creare il CEPAA; vi è un numero scarso di componenti asiatici.
3. È possibile appellarsi alla certificazione, ma è molto difficile che un lavoratore possa venire a contatto con gli esiti degli audit, nella sua lingua madre
4. È troppo spinto l'accento sul "processo di miglioramento" piuttosto che il soddisfacimento da parte di un'azienda di precisi standard.
5. Gli auditor hanno una conoscenza troppo scarsa sui diritti del lavoro, violati nelle varie zone geografiche.
6. Gli esiti degli audit sono riservati; pertanto l'azienda, che deve informare tutte le parti interessate, può ridistribuire le informazioni come meglio crede.
7. Vi è una scarsa consultazione dei lavoratori, in particolare durante la definizione, l'implementazione e il monitoraggio dei codici di condotta.

Clean Clothes Campaign (network internazionale di associazioni watchdog sul tessile sportivo)

Sarebbe necessaria una trasparenza molto superiore negli audit, sui feedback completi e non sui riassunti. Tali audit dovrebbero essere trasmessi all'interno dell'azienda controllata, in un modo fruibile dai lavoratori e non essere semplicemente pubblicati in un sito web del nord del mondo²⁹.

Peter Utting – UNIRSD (agenzia ONU)

Le aziende dovrebbero pubblicare non solo gli sforzi ma anche i risultati e i processi di miglioramento messi in atto e questi dati dovrebbero essere maggiormente accessibili ai lavoratori stessi.

²⁹ Pag.20 Codes: Codes Memo 16 - www.maquilasolidarity.org- gennaio, febbraio 2004, utilizzato come riferimento anche in molti altri punti della ricerca, non citato direttamente

Ci pare interessante riportare anche la voce critica dei fornitori, che si lamentano di non ricevere alcun vantaggio commerciale dall'adozione di una produzione responsabile³⁰ e che subiscono non tanto la proliferazione dei codici ma la diversa interpretazione ed applicazione degli stessi da parte delle compagnie³¹ contraenti.

Infine, a gran voce le forze sindacali richiedono la creazione di un ente autorevole di terza parte, partecipato dall'ILO e dalle voci più competenti nelle ONG e nei sindacati, che possa affiancare gli attuali meccanismi di verifica e monitoraggio al fine di aumentare la credibilità del sistema³².

L'impresa in mezzo al fiume

Eccoci al nodo della questione.

Un'impresa come COOP adotta l'SA8000, dopo di che si trova in mezzo al fiume.

Su una sponda vi è una larga parte di consumatori disinformata, la cui principale esigenza è il prezzo. Sullo stesso lato, vi è anche una norma di riferimento che dovrebbe mettere COOP in salvo, al riparo da critiche.

Sull'altra riva stanno gli osservatori della società civile, che insoddisfatti della procedura prevista dal SA8000, continuano a denunciare aspramente la situazione.

Da COOP, e dalle imprese in mezzo al fiume, si alzano spontanee alcune reazioni:

“Se lo faccio è perché ci credo: che altro vuoi da me?”

“Anziché premiarmi mi bastoni: ma perché non bastoni gli altri che su questi temi non fanno niente?”

“È facile stare su un pulpito a criticare: ma quali sono le tue proposte concrete e fattibili per migliorare questo stato di cose?”

In base all'analisi svolta e ai contatti realizzati durante questa ricerca, è possibile ipotizzare la risposta delle ONG:

1. Fai pubblicità con chiarezza: l'SA8000 non può garantire l'eticità completa nei prodotti.
2. Dimmi di più sui tuoi settori a rischio, sui report dei tuoi auditor, e anch'io ti dirò ciò che so.
3. Se inizieremo il dialogo, non strumentalizzare la mia collaborazione per farti pubblicità.
4. Indaga oltre la prima linea nella catena di fornitura (e se lo fai già, fammelo sapere meglio).
5. Scegli gli auditor più rigorosi (e se lo fai già, fammelo sapere meglio).
6. Fai valere la tua voce sui fornitori non in regola (e se lo fai già, fammelo sapere meglio).
7. Cerca di saperne di più dai lavoratori nella catena di fornitura e rendi noto anche a loro gli esiti degli audit.
8. Vai al di là dell'SA8000. Prevedi ad esempio nei contratti di fornitura le visite a sorpresa.

Nel prossimo capitolo vedremo dunque come COOP Italia ha organizzato la gestione per l'SA8000 della catena di fornitura e come comunica la sua attività.

³⁰ pag.5 *ETI Annual Report 2002-2003*- già citato nel testo

³¹ Pag. 19-20 *Strengthening Implementation of CSR in Global Supply Chains* già citato nel testo

³² pag. 47 *European trade unions & CSR* - già citato nel testo

Emergerà come COOP non si trovi realmente in un fiume profondo: essa ha in mano le carte per trovarne il guado e aprire un dialogo con le ONG.

5. SA8000 e Coop Italia

Poiché la diffidenza verso l'SA8000 si concentra su tre aspetti fondamentali:

1. come vengono verificati i fornitori
2. come vengono rese noti gli esiti degli audit
3. che tipo di pubblicità viene effettuata su questo processo

di seguito si darà una descrizione generale di come COOP Italia implementa l'SA8000 (tramite l'osservazione di dati pubblici o che possono essere richiesti e verificati da chiunque), e delle modalità con cui COOP comunica l'intero processo.

Impresa cooperativa

Fino ad ora si è parlato di responsabilità sociale d'impresa.

Ma COOP, pur essendo un'impresa, è una cooperativa (per la precisione è un insieme di cooperative).

Lo spirito e la missione di una cooperativa sono sostanzialmente diversi da quelli di un'impresa tradizionale.

“La cooperativa di consumatori è una società autonoma, di proprietà comune di persone che si uniscono volontariamente per soddisfare esigenze economiche, sociali e culturali.

La Cooperativa è basata sui valori dell'aiuto reciproco, della responsabilità di ognuno sul lavoro, della democrazia, dell'eguaglianza, dell'equità e della solidarietà. Secondo le tradizioni dei padri fondatori, i soci della Cooperativa si ispirano ai valori etici dell'onestà, del rispetto degli impegni, della responsabilità sociale e dell'attenzione verso gli altri ⁶³.

Dall'assetto cooperativo deriva la mancanza di un proprietario o di un nucleo di azionisti ai quali viene ridistribuito il profitto; oltre a ciò, vi è una forte democraticità nelle decisioni, una testa un voto, tra i soci o i loro delegati.

Le decisioni e le linee guida devono quindi essere poste in discussione tra le 175 cooperative; successivamente, alcune decisioni vengono realizzate da una struttura di servizio: COOP Italia.

Tra i servizi elargiti da COOP Italia, vi sono: la progettazione e la realizzazione dei prodotti a marchio, la relativa selezione dei fornitori, il sistema qualità, la gestione della comunicazione a livello nazionale e il sistema di certificazione SA8000, attuati sui prodotti a marchio COOP, ovvero sui fornitori del sistema COOP.

La certificazione SA8000 di COOP Italia ha comportato quindi la conformità allo standard per quanto riguarda gli stabilimenti dove opera COOP Italia, e la costruzione di un sistema di gestione necessario per la catena di fornitori dei prodotti a marchio COOP.

Non si andrà ad esaminare il lavoro di SA8000 interno a COOP Italia, e analogamente, non si andranno a esaminare i vari progetti in cui COOP Italia è impegnata, spesso come pioniere nel settore. Tali progetti fanno però parte di una più ampia visione della responsabilità sociale che tiene conto di molteplici fattori, legati alla tutela dell'ambiente e del consumatore, fra cui l'assenza di OGM, la certificazione FSC sui prodotti di carta, il progetto Friend of the Sea, le confezioni/imballaggi biodegradabili, i prodotti per celiaci, i prodotti approvati dai soci, il sistema dialogo/ascolto con i consumatori.

Questi possono apparire elementi di marketing di semplice applicazione: in realtà si tramutano in attività importanti che in alcuni casi presuppongono coerenze assolute ma inefficienti quali ad esempio l'impossibilità di realizzare la bevanda Cola tra i prodotti a marchio. COOP ha scelto di non usare

³³ Dalla Carta di Valori delle Cooperative di consumatori

coloranti nei prodotti a marchio, ma una Cola bianca non l'acquisterebbe nessuno.

Dalla qualità a SA8000

Il presidio di qualità dei prodotti a marchio è gestito da COOP Italia, tramite la sua rete di compratori (buyer) sparsi per il mondo e, sul fronte non alimentare, dalla rete europea Intergrupp, di cui COOP è parte costituente.

Durante il processo di selezione del fornitore, COOP Italia viene già a conoscenza di molte criticità del settore o dell'area geografica, ma mantenere una conoscenza specifica lungo la catena di fornitura, in continuo mutamento, è un problema complesso.

Inizialmente, gli ispettori di qualità (quality controller) effettuavano anche i controlli relativi alla procedura SA8000. Successivamente, COOP Italia ha valutato che fosse più opportuno affidare tale controllo ad un ente terzo qualificato, per soddisfare svariate esigenze:

- un controllo rivolto unicamente alle tematiche dei diritti sul lavoro;
- una struttura avente le competenze e l'organizzazione più adeguate per questo tipo di auditing;
- l'introduzione di un terzo punto di vista, imparziale, ed accreditato da un ente quarto internazionale.

Da qui la scelta di adottare SA8000, un sistema certificato da un ente di terza parte.

Dopo esser passato dal sistema qualità di COOP Italia, per diventare fornitore a marchio, il produttore deve accettare e firmare una serie di impegni specifici per l'SA8000, che da quest'anno verranno elaborati con più efficienza, tramite un apposito sito Internet riservato, avente lo scopo di costruire una base digitale dei fornitori sul versante SA8000.

In caso di violazione degli impegni, COOP Italia è in grado di impugnare formalmente tale contratto e rivalersi sui fornitori.

Dalla lettera ufficiale di impegno che COOP invia ai propri fornitori dei prodotti a marchio:

"A questo proposito Vi inviamo in allegato i seguenti documenti:

- Principi di Politica Coop Italia
- Codice di Condotta
- Dichiarazione di Conformità

che serviranno a meglio comprendere gli obiettivi del Progetto etico di Coop Italia. Il Codice di Condotta, basato sullo Standard SA 8000, costituisce non solo un insieme di norme a cui riferirsi, ma anche uno strumento guida per una migliore comprensione dello standard stesso e di quanto richiesto dal Progetto etico di Coop Italia CNCC.

Il Codice contiene elementi di comportamento totalmente coperti in ambito comunitario da leggi vigenti, per questo motivo il questionario ad esso allegato costituisce una dichiarazione di responsabilità da parte dell'azienda che lo compila. Infatti vi sono riferimenti a Norme Comunitarie, Leggi nazionali, Normative di settore formalmente approvate ed in vigore alla data di invio della documentazione. Vi preghiamo pertanto di prendere attenta visione dei documenti allegati, di firmare la presente lettera per accettazione ed inviarla a Coop Italia C.N.C.C. all'attenzione del Responsabile di Gestione SA 8000, entro e non oltre 60 giorni dalla data di ricevimento della presente.

L'apposizione della firma su questa lettera implica la condivisione del Codice di Condotta, l'accettazione del Progetto Etico di Coop Italia C.N.C.C. e delle metodologie correlate.

L'azienda inoltre, con la firma della presente, autorizza Coop Italia C.N.C.C. (o i suoi delegati al controllo) alla verifica, lungo tutta la filiera produttiva relativa ai prodotti forniti, della conformità al Codice di Condotta basato sullo Standard SA 8000.”

Successivamente, il fornitore dovrà a sua volta provvedere a comunicare a COOP Italia, la lista dei sub-fornitori, qualora coinvolti nella realizzazione del prodotto a marchio COOP³⁴.

Dopo il contratto, inizia il lavoro degli enti accreditati per le verifiche di ispezione sull'SA8000, la cui competenza nel rilevare le criticità è fondamentale per la credibilità del processo. Ogni anno, COOP Italia attua un certo numero di visite di verifica di seconda parte sui nodi della catena di fornitura ritenuti più a rischio.

Se l'ente lavora bene e scopre le criticità di un fornitore, COOP Italia richiede il relativo piano di miglioramento, con responsabilità e tempi definiti, da cui consegue una fase di monitoraggio che culmina nella richiesta di evidenze documentali (nei casi più semplici) o nell'attivazione di ulteriori verifiche nelle situazioni più critiche o dubbie.

Può accadere però che in alcune parti del mondo l'auditor non lavori bene o che un fornitore sia particolarmente 'difficile' da verificare. In tal caso, la visita preannunciata può rendere inefficace una parte dell'auditing e COOP Italia può correre il rischio di una catena di fornitura non completamente garantita.

Il responsabile del sistema di gestione deve quindi a sua volta controllare le relative documentazioni e chiedere eventualmente supplementi di indagine che, in questo caso, possono essere anche non annunciati.

Risulta evidente come la costruzione di una rete consolidata di notizie, divisa per settori, aree geografiche, mercati, prodotti, produttori, ecc, renderà più efficace l'attività di verifica e follow up dei fornitori.

Il processo di verifica del SA8000 prevede che gli enti di certificazione consultino le ONG ed i sindacati durante le fasi di: accertamento, verifica e scelta delle azioni di correzione e miglioramento.

Ecco perché COOP Italia nutre un forte interesse a stabilire un dialogo stabile con le ONG italiane di riferimento:

1. Per COOP Italia risulta strategico individuare una rete di ONG, locali al fornitore, competenti per area e per settore, che possa essere utilizzata da Intergroup, dai buyer e dagli enti di certificazione, per fotografare con precisione lo stato delle criticità.
2. Essendo COOP Italia a commissionare le visite di controllo, a decidere dove e cosa andare a verificare, COOP Italia deve avere il maggior numero di informazioni possibili sulle criticità della catena di fornitura, al di là della qualità del lavoro dell'ente di accreditamento a riguardo.

Le ONG italiane possono essere un prezioso bacino di informazioni per tracciare e mantenere aggiornata tale base di dati.

Come COOP comunica SA8000

Di seguito si elencano diversi canali, attraverso cui il sistema COOP (COOP Italia e le cooperative locali) comunica il lavoro svolto sull'SA8000.

Tenendo conto che questa ricerca non possiede le basi per un'analisi sulle tecniche di comunicazione, si

³⁴ Tratto dalla documentazione ufficiale sui contratti di fornitura in COOP Italia, nella sezione SA8000

proveranno a sottolineare nel testo alcuni aspetti, orientati alla credibilità del messaggio, che diventano importanti dopo aver preso atto delle critiche esposte in precedenza.

Dal sito web di COOP Italia:

<p>SA8000. Perché: Coinvolge direttamente componenti importanti della comunità: fornitori clienti consumatori e loro associazioni gruppi ambientalisti ed umanitari organizzazioni sindacali mass media residenti nell'area produttiva</p>	<p><i>Commento: sarebbe interessante sapere quali associazioni e sindacati sono stati "coinvolti"</i></p>
<p>Il 14 Giugno 2001 il riconoscimento attribuito a Coop Italia in Humane Workplace - per la tutela delle condizioni di lavoro - è stato consegnato nel corso di una cerimonia pubblica al Marriot Marquis Hotel di New York City, per: l'impegno dimostrato nell'implementazione dei principi della politica di responsabilità sociale nei comportamenti aziendali quotidiani e per il controllo stringente ed efficace svolto con la catena di fornitura.</p>	<p><i>Commento: sarebbe interessante venire a conoscenza di altri esempi, oltre alla DelMonte, di ripercussioni avvenute in seguito ai "controlli stringenti"</i></p>
<p>Il codice di condotta per fornitori di Coop Italia e il suo programma di monitoraggio si sforzano di migliorare la qualità della vita dei lavoratori, specialmente delle categorie più deboli, e assicurano che sempre più fornitori aderiscano alle condizioni esposte nel codice.</p>	<p><i>Commento: in molti punti viene giustamente sottolineato che si tratta di uno sforzo di miglioramento.</i></p>
<p>L'applicazione del codice di condotta permette sia a Coop Italia sia ai suoi <i>partner</i> d'affari di migliorare continuamente il loro atteggiamento e le azioni intraprese per la salvaguardia dei diritti dei lavoratori, per più equi <i>standard</i> di lavoro e per la risoluzione degli altri problemi relativi ai diritti umani che possono insorgere nei processi produttivi.</p>	<p><i>Commento: sarebbe interessante avere un'indicazione puntuale dei programmi di miglioramento, dei "problemi insorti" e superati</i></p>
<p>Vengono apprezzati quegli imprenditori che hanno codici etici di comportamento, che sviluppano programmi sociali, che si dimostrano sensibili ai problemi ambientali, che adottano politiche del lavoro corrette.</p>	<p><i>Commento: sarebbe interessante conoscere come si è concretizzato tale "apprezzamento".</i></p>

<p>Ciò significa non solo controllare il rapporto qualità/prezzo dei prodotti posti in vendita, ma anche operare per determinare condizioni di mercato eque e rispettose dei diritti dei lavoratori, cercando di costruire equilibri che non comportino lo sfruttamento dei paesi in via di sviluppo.</p>	<p><i>Commento: sarebbe interessante conoscere alcuni esempi di "equilibri costruiti".</i></p>
---	--

Commento finale sito web: è necessario sottolineare come molti dei dati presenti sul sito web, in merito al SA8000, siano obsoleti e generici, anche se questo di per sé si può spiegare con ritardi organizzativi, in attesa della nuova versione del sito web.

Inoltre, molti dati risiedono nelle pieghe più interne del sito e non sono di facile individuazione.

Infine, è rilevante indicare come i dati più interessanti vengano forniti solo nei bilanci sociali, che finora in Italia sono pressoché sconosciuti ai consumatori e di ridotta diffusione.

Tratto dal bilancio sociale 2002

<p>La certificazione SA 8000 consente a Coop di farsi garante della reale ed effettiva attuazione degli impegni etici e sociali assunti.</p>	<p><i>Commento: COOP può farsi garante degli impegni etici assunti (processi di miglioramento). Un lettore distratto potrebbe leggere questo come la garanzia dei diritti del lavoro?</i></p>
<p>I prodotti Coop sono sani, convenienti, sicuri e non solo: anche eticamente corretti, prodotti cioè nel rispetto delle regole sociali e dei diritti dell'uomo.</p>	<p><i>Commento: in questo caso non c'è ambiguità sul significato del messaggio.</i></p>
<p>L'obiettivo di tutto questo lavoro è quello di stimolare un processo a catena, di adeguamento, da parte di fornitori e sub-fornitori che ne influenzi il comportamento, ne accresca la qualità etica e sociale e contribuisca a diffondere un atteggiamento corretto.</p>	<p><i>Commento: è importante sottolineare come all'interno dello stesso documento siano contemporaneamente presenti messaggi precisi e messaggi di marketing.</i></p>

“Per ciò che concerne le attività di controllo, sono state verificate, fra le altre, alcune filiere particolarmente critiche attualmente in fase di gestione e miglioramento (banane Ecuador, banane Costa Rica, complementi pile ricaricabili Cina), sono stati presi contatti diretti con ONG e organizzazioni sindacali (produzioni di banane in Costa Rica ed Ecuador), sono stati attivati incontri operativi con i fornitori facenti parte di queste filiere, in Italia ed all'estero (Stati Uniti).

Nello specifico sono state realizzate 29 ispezioni di 2° parte di cui 23 in Italia e 6 all'estero nelle diverse filiere più critiche (macellazione per le carni, produzione sul campo per ortofrutta, produzione di componenti per pile ricaricabili, laboratori esterni per tessili).

Le non conformità riscontrate attengono anche quest'anno in grande prevalenza ai non (perfetti) adeguamenti alla legge 626 e quindi alla sicurezza dei lavoratori nel luogo di produzione (Italia), in generale ancora alla sicurezza dei lavoratori nelle filiere estere, ma anche al mancato rispetto dei diritti sindacali (America Latina e Cina).

A questo proposito va rilevato che entrambe queste aree presuppongono attività di miglioramento piuttosto complesse perché la gran parte delle non conformità riscontrate sono la conseguenza di contesti nazionali endemicamente carenti (sicurezza, orario di lavoro, sindacalizzazione governativa in Cina, insufficiente sindacalizzazione in America Latina).

In ambedue le aree si rende indispensabile, oltre alla organizzazione di verifiche costanti attraverso gli Enti di Controllo Accreditati, il perfezionamento dei rapporti con le ONG locali, uniche in grado di monitorare continuamente il progresso dei piani di miglioramento predisposti, non solo e non tanto in termini di tempi quanto di contenuti (stima obiettiva delle condizioni di vita locali e delle reali possibilità di miglioramento).”

Commento: i dati riportati sono molto interessanti, (purtroppo poco noti), e denotano una base di trasparenza rispetto: alle aree verificate, ai contatti, alle non conformità rilevate, e ai piani di miglioramento attuati, su cui COOP ha sicuramente un grande margine di lavoro e di ampliamento a disposizione.

Tratto dalla Brochure divulgativa a grande diffusione sul bilancio CoopItalia 2001

<p>Gli impegni assunti nei confronti dei consumatori:</p> <ul style="list-style-type: none"> • garantire la sicurezza e la qualità dei prodotti • garantire una produzione rispettosa dei diritti dei lavoratori e dell’ambiente • garantire il miglior rapporto qualità/prezzo” 	<p><i>Commento: COOP è già in grado di “garantire una produzione rispettosa dei diritti dei lavoratori e dell’ambiente”?</i></p>
---	--

Tratto dal Bilancio di sostenibilità 2003 Coop adriatica

“Si è poi provveduto alla concretizzazione dei supporti gestionali di tipo informatico (software e web) che facilitano la relazione ed il controllo sia con i fornitori sia con gli enti di controllo.

È quindi iniziata una fase di test con il coinvolgimento di 20 fornitori non a marchio Coop, che hanno contribuito a verificare l’efficacia del sistema.

Collegata al progetto di estensione dei fornitori, è la implementazione del presidio che intergroup Far East Ltd (la Centrale di acquisto delle cooperative europee per i prodotti extraalimentari) ha iniziato nel corso dell’anno, che prevede quattro fasi principali. La formazione di auditing SA 8000 del personale operativo (Quality Controllers) appartenente alle sedi decentrate (Hong Kong sede principale, e 7 sedi decentrate, situate nelle aree di approvvigionamento: Karachi, New Delhi, Dhaka, Ho Chi Minh City, Shanghai , Surabaya); creazione di un software gestionale; attività di auditing in coerenza con il Progetto Etico di Coop Italia; attività di reporting a Coop Italia.

Nel corso del 2003 sono stati realizzate 50 ispezioni su fornitori di cui 40 in Italia, che hanno coinvolto anche 2 sub-fornitori, e 10 all’estero maggiormente focalizzate sul secondo livello di fornitura.

Sono stati attivati al riguardo piani di miglioramento per risolvere le criticità emerse nella maggior parte dei casi inerenti le condizioni di salute e sicurezza. Quest’anno sono stati, anche riscontrati presidi difficili, relativi cioè a situazioni in cui sono state rilevate non conformità numerose e qualitativamente importanti in Cina e Pakistan.”

Tratto dal bilancio 2003 di Coop Estense

“Piani di miglioramento

Richiesti 50

Da ricevere 28

Ricevuti 22 Accettati (14) Integrazioni (7) Respinti (1)”

Commento finale:

I dati esposti nei vari bilanci sono l'indice di un desiderio di trasparenza che COOP dovrà mantenere ed incrementare (si vedano le linee proposte nell'ultimo capitolo) al fine di realizzare una presenza interlocutoria con tutti gli stakeholder.

Dopo aver riportato le procedure ed i risultati comunicati da COOP Italia in merito al processo di SA8000, appare chiara la perplessità sulla dicitura che compare su tutti i prodotti a marchio COOP:

I prodotti COOP sono realizzati senza discriminazioni né sfruttamento del lavoro.

6. Un dialogo è possibile

Un dialogo tra COOP e le ONG di riferimento di fatto è già avvenuto in questi anni, durante i quali COOP si è messa a confronto con diversi esponenti della società civile, in momenti pubblici ed incontri riservati, anche per affrontare battaglie comuni (vedi la DelMonte).

Tutto lo studio ha avuto però la funzione di inquadrare con maggiore precisione le aspettative di questa tipologia specifica di stakeholder, al fine di consegnare a COOP Italia una buona mappa per attivare dei momenti di incontro stabili con le ONG.

Prima di illustrare la mappa è però necessario un chiarimento:

per sua stessa ammissione, “COOP non sente impellenti esigenze di coinvolgere le ONG in un processo strutturato di collaborazione, non avendo la necessità di ripulire la sua immagine o di trovare a tutti i costi soluzioni per operare un presidio già consolidato.”³⁵

Non è detto dunque che sarà COOP ad avviare il dialogo (potrebbero essere le ONG a fare il primo passo) ma, qualora lo farà, potrà seguire i passi di seguito elencati.

Con chi

COOP Italia ha bisogno di costruire la mappa delle associazioni attendibili e competenti su determinate aree. A tal fine COOP Italia potrà:

1. individuare gli **interlocutori italiani di riferimento** e metterli a conoscenza di questo nuovo piano di dialogo;
2. realizzare con tali interlocutori la **mappa delle altre ONG italiane**, schematizzando relative competenze e affidabilità, partecipando ad eventuali tavoli settoriali dove già le ONG sono riunite (vedi tavoli regionali ONG per area geografica);
3. recuperare i contatti con le ONG italiane **instaurati dalle varie cooperative locali** (Adriatica, Estense, ecc), tramite i progetti di solidarietà e cooperazione realizzati in passato;
4. individuare e **creare un gruppo di lavoro permanente (GLP)**;
5. ricostruire, con l'aiuto del GLP, una **mappa di contatti internazionali**, sfruttando il più possibile analisi o report di questo tipo già realizzati.

Per fare cosa

COOP Italia riunirà il GLP per determinare dunque la mappa dei contatti internazionali con cui verificare i dati, su vecchi o nuovi mercati.

Per poter realizzare maggiore trasparenza nei riguardi degli interlocutori del tavolo, COOP Italia potrà considerare alcuni miglioramenti di carattere più interno.

Nell'insieme, per dare forza al lavoro del tavolo, COOP Italia potrà:

1. realizzare fisicamente una **banca dati** sulle aree a rischio (attuali e future), identificando specifici settori sui quali COOP Italia andrà poi a confrontarsi con il GLP; questo lavoro avrà lo scopo di confinare il dialogo su specifici progetti, sui quali verrà richiesta a COOP Italia una forte trasparenza;
2. integrare tale base dati tramite un **contatto stabile con altre basi dati** in fase di realizzazione da parte del SAI e di altre reti (ETI, FLA, ecc);
3. identificare la lista delle aree dove è possibile richiedere **visite a sorpresa** lungo la catena di fornitura (visite realizzate ad esempio nel giro di tre mesi, senza preavviso, per la verifica del corretto adempimento del questionario) modificando i contratti relativi alla sezione SA8000;
4. identificare sui fornitori un set di dati di riferimento che COOP Italia possa pubblicare, inserendoli nei contratti come **dati non soggetti alla privacy**. Esempio di dati: conformità o non conformità, l'area

³⁵ Franco Ciappelli - Ethics Officer COOP Italia

- geografica della produzione, il numero di audit realizzati, quando, da chi - quale auditor - quali ONG ascoltate, il livello di profondità nella catena di fornitura; aggiungere tali dati nel set base per la comunicazione "Dati per l'SA8000" che potrebbero essere pubblicati in una prima fase senza specificare il nome del fornitore (se per COOP Italia questa informazione si rivelasse critica essendo l'unico ente di grande distribuzione a pubblicarli), e progressivamente accrescendone la trasparenza;
5. identificare inoltre i dati che, senza modificare la privacy tradizionalmente definita nei contratti, consentirebbero a COOP Italia di **comunicare con più precisione il lavoro realizzato sui fornitori**. Esempio di dati (senza la pubblicazione del nome del fornitore): processi di miglioramento attivati, problemi individuati e superati, nuovi equilibri realizzati, per aree geografiche e per settore. Aggiungerli al set "Dati per l'SA8000"
 6. **tradurre i report di conformità** e gli eventuali piani di miglioramento nella lingua madre del fornitore visitato, ed accertarsi che vengano resi accessibili ai lavoratori dell'impresa, pubblicati nella bacheca o distribuiti nella busta paga. Individuare e comunicare ai lavoratori una modalità anonima di reclamo segnalando le ONG locali o internazionali ed enti di accreditamento con le quali possono mettersi in contatto. Il lavoro di traduzione e diffusione potrebbe essere realizzato anche con l'aiuto del GLP stesso, qualora ne avesse le competenze.
 7. valutare la necessità di partecipare ai programmi che SAI sta conducendo per la **formazione sugli imprenditori ed i lavoratori locali**, al fine di estendere l'importanza dei diritti sindacali tra i lavoratori, base necessaria per un processo autentico di cambiamento dal basso

Alcuni di questi dati vengono già sintetizzati e riportati nei bilanci come sopra segnalato. Ciò che si vuole suggerire è di rendere strutturale e divulgabile tale raccolta di dati.

Per dirlo come

La comunicazione è risultata un aspetto chiave, in merito alla credibilità di un'impresasul versante etico. Per sgombrare il campo da possibili scetticismi, COOP Italia potrà:

1. **investire ulteriormente nella comunicazione su SA8000**, su diversi canali di comunicazione: bilancio sociale, sito web, riviste consumatori, pubblicità, creando un percorso di accesso a tali informazioni immediato, rapido e di semplice consultazione. Aggiungere in tali percorsi i nuovi "Dati per l'SA8000" identificati nei passi precedenti, necessari per accrescere la trasparenza sul lavoro effettuato da COOP Italia;
2. verificare che ovunque sia **comunicato correttamente come COOP Italia stia lavorando per l'eticità**, su un percorso che potrà portare a un risultato. Avviare la ricerca di un nuovo modo, alternativo all'attuale, presente sui prodotti a marchio COOP, in merito al lavoro minorile. Affiancare un processo di comunicazione che faccia comprendere al consumatore l'importanza del *percorso* e l'oggettiva difficoltà nel realizzarlo;
3. rilasciare **dati aggiornati** sull'impegno di COOP Italia; comunicare maggiormente dati inerenti la selezione critica dei fornitori, affinché cresca il livello di formazione dei consumatori a riguardo;
4. attivare, sul nuovo sito web previsto, un forum di discussione predisposto per **raccogliere segnalazioni (specifiche a SA8000)** in merito ai fornitori dei prodotti a marchio COOP (sullo stile dell'osservatorio del CISE); predisporre localmente un **sistema di gestione trasparente dei reclami** emersi tramite il forum o tramite il numero verde (già esistente) sui fornitori COOP;
5. rivedere periodicamente, insieme al GLP, **gli indicatori attesi nel bilancio sociale**, relativamente all'SA8000.

Insieme a un tavolo

La gestione dei momenti di incontro potrà tenere conto delle indicazioni provenienti dalle varie esperienze internazionali analoghe, in modo da:

1. inviare al tavolo **persone competenti** del settore in esame (sia esso settoriale o geografico), in grado di prendere decisioni;
2. definire con precisione, prima del tavolo, gli aspetti o i settori che COOP Italia vuole verificare con il GLP;
3. definire insieme al GLP, (al fine di evitare strumentalizzazioni), **l'uso che si dovrà fare dei dati** che emergeranno ed il tipo di visibilità di questi incontri;
4. definire le modalità di distribuzione, dei verbali degli incontri e degli impegni assunti, tra i partecipanti;
5. definire le modalità di **rimborso spese** per l'accesso ai tavoli; fissare i luoghi e i tempi, tenendo conto della natura volontaria della partecipazione delle ONG;
6. definire gli indicatori **per la verifica di eventuali impegni** assunti, in termini di trasparenza o di processi di miglioramento;
7. valutare insieme alle ONG **la presenza degli auditor** di certificazione per COOP Italia agli incontri, al fine di rafforzare la rete "ONG/auditor".

Non solo COOP: richieste al SAI

Infine, si indicano alcune proposte che, anche se esterne al dialogo tra COOP Italia e le ONG, potrebbero contribuire a rafforzare l'SA8000 stesso. COOP Italia, al fine di contribuire al dibattito in sede SAI, come previsto e richiesto dal SAI stesso, potrà:

1. comunicare al SAI quali **passi ulteriori sono stati sostenuti da COOP Italia**, al fine di acquistare la credibilità necessaria per un dialogo con le ONG;
2. richiedere che tali passi vengano assunti dalla norma;
3. aprire il dibattito (o divulgarlo maggiormente in caso sia già presente) sulla necessità di garantire un **rapporto più stabile con i fornitori** che vanno a modificare la propria produzione. Questo processo (analogo al commercio equo e solidale) va nella direzione di aumentare le garanzie verso i fornitori che investono in percorsi di miglioramento;
4. attivare (come per il FLA) un **processo di tracking charts** (pubbliche) molto dettagliato sulle non conformità rilevate nelle imprese certificate o nei loro fornitori;
5. definire i parametri inerenti l'SA8000, di cui un'impresa deve rendere conto e obbligarne la **pubblicazione in un bilancio**.

Dal dialogo al pane

Se sono semi, diventeranno grano e poi pane.