

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI “G. D’ANNUNZIO”

CHIETI - PESCARA

DIPARTIMENTO DI ECONOMIA AZIENDALE

Corso di Laurea Triennale in Economia e Management

L’ECONOMIA DEL BENE COMUNE:

*“simpatia” nella gestione delle relazioni eco-sistemiche
e nuove forme di collaborazione tra impresa e territorio*

Laureanda

Maria Giulia Crecchia

Relatore

Chiar.mo Prof. Dario Simoncini

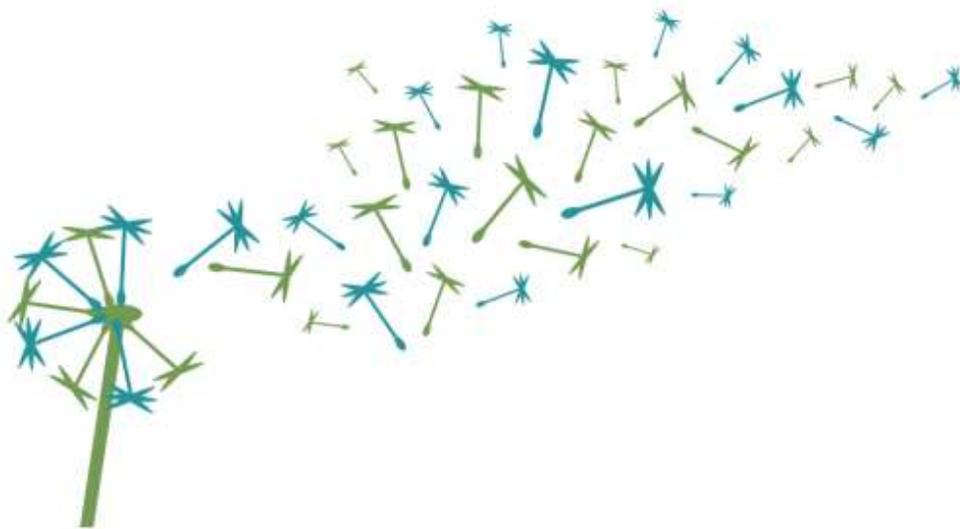

ANNO ACCADEMICO 2019 – 2020

Indice

Introduzione	3
1. L'ECONOMIA DEL BENE COMUNE E LE SUE RADICI	4
1.1 Il paradigma capitalista	5
1.2 Il movimento dell'EBC	7
1.3 L'EBC nell'impresa	9
1.4 L'EBC per la collettività	11
2. IL BILANCIO DEL BENE COMUNE E IL SUO IMPATTO ALL'ESTERNO DELL'IMPRESA	15
2.1 L'evoluzione della Matrice del bene comune	16
2.2 La matrice del bene comune 5.0	17
2.3 L'impatto all'esterno del Bilancio EBC	20
3. IL RAPPORTO IMPRESA-SOCIETÀ IN PARADIGMI ECONOMICI ALTERNATIVI	26
3.1 L' Economia civile	27
3.2 La SEC: l'Economia civile oggi	30
3.3 Le B-Corp	32
3.4 Il B Impact Assessment	33
3.5 Le Società Benefit	35
4. UN'AZIENDA CHE SOGNA IL BENE COMUNE	38
4.1 Nel cuore di Remedia	38
4.2 Applicazione della matrice EBC	40
4.3 La valutazione del bilancio e la sua efficacia	43
4.4 Un processo ancora in atto	46
Conclusione	47
Bibliografia e sitografia	48
Ringraziamenti	50

“Perché un pensiero cambi il mondo, prima bisogna che cambi la vita di colui che lo esprime.”

“Taccuini” – A. Camus



Introduzione:

Ricordo di aver sentito parlare del movimento dell'Economia del Bene Comune per la prima volta in un'aula universitaria, durante un seminario, in modo molto rapido e non approfondito; due anni dopo, tenendo sempre a mente i valori proposti dal movimento e la spinta al cambiamento suggerita, ho deciso di scegliere questo tema come fulcro della mia tesi.

In virtù dell'attenzione riservata nell'EBC al modo in cui le aziende possano migliorare la comunità in cui nascono e si sviluppano, ho scelto di guardare all'esterno dell'azienda e alle relazioni che essa intrattiene con l'ecosistema in cui è inserita.

Credo fortemente che ogni azienda sia connessa profondamente con il territorio, la comunità e le persone che la compongono e per questo ho introdotto il concetto di "simpatia" nelle relazioni ecosistemiche; συμπαθεια (simpatia dal greco) implica la capacità di provare insieme emozioni, e denota dunque un sentimento di partecipazione, un'affinità ed un legame profondo. Impresa e collettività non possono esistere l'una senza l'altra.

Per ottenere un quadro completo dell'argomento è necessaria la lettura congiunta della mia tesi con "L' ECONOMIA DEL BENE COMUNE: 'empatia' nella gestione delle relazioni interpersonali e nuove forme di affiancamento al lavoro" della mia collega e amica Fabiola Di Valentino.

Inizialmente, abbiamo realizzato un quadro di riferimento storico e culturale all'interno del quale si colloca l'Economia del Bene Comune, mettendo in luce due prospettive differenti ma complementari per ogni aspetto trattato.

In particolare, le tematiche affrontate comprendono la critica dell'attuale paradigma economico, la necessità di rinnovamento nei valori e nelle pratiche e l'introduzione del modello del Bene Comune come alternativa economica e sociopolitica.

Successivamente, abbiamo presentato il Bilancio del Bene Comune quale strumento di misurazione della performance aziendale non finanziaria e la relativa matrice del Bene Comune inclusiva dei valori promossi dall'EBC in rapporto ai principali stakeholders aziendali. L'una si è focalizzata sugli attori interni, ovvero proprietari e collaboratori, l'altra su quelli esterni, ovvero fornitori, clienti&concorrenti e contesto sociale.

Proseguendo nel dualismo interno-esterno, Fabiola ha deciso di proporre il coaching, la mindfulness e la formazione esperienziale come attività volte all'implementazione del Bene Comune all'interno delle aziende. Il collegamento nasce dall'approfondimento di queste pratiche e dalla rilevazione un'affinità con le tematiche fondanti dell'Economia del Bene Comune.

Contestualmente, ho deciso di confrontare il modello EBC con altri paradigmi presenti nel panorama che misurano l'impatto, non solo economico, delle aziende sulla collettività. L'analisi dell'Economia Civile, delle B Corp e delle Società Benefit è finalizzata ad individuare punti in comune e margini di miglioramento.

Infine, per sostenere la credibilità delle nostre tesi ci siamo confrontate con la realtà.

La mia collega ha sviluppato un progetto pratico con un'azienda del territorio per la quale ha svolto un'analisi interna di valutazione dell'orientamento al Bene Comune e pianificato un successivo programma di implementazione; io ho analizzato il Bilancio EBC di un'azienda già aderente al movimento e previsto possibili miglioramenti in seguito al confronto con lo strumento di valutazione delle B Corp.

Capitolo 1

L'ECONOMIA DEL BENE COMUNE E LE SUE RADICI

“L’iniziativa economica privata è libera. Non può svolgersi in contrasto con l’utilità sociale o in modo da recare danno alla sicurezza, alla libertà, alla dignità umana. La legge determina i programmi e i controlli opportuni perchè l’attività economica pubblica e privata possa essere indirizzata e coordinata a fini sociali.”

Art. 41, Costituzione della Repubblica Italiana

L’Articolo 41 della Costituzione Italiana illustra precisamente il concetto alla base dell’Economia del Bene Comune: l’attività economica, pubblica e privata, deve favorire l’utilità sociale, e non deve mai nuocere alla sicurezza, alla libertà e soprattutto alla dignità di tutti gli uomini.

Sembra apparentemente un’idea scontata e universalmente applicata, soprattutto nelle democrazie moderne; tuttavia molto spesso l’attività economica non mira a tutelare i diritti fondamentali dell’uomo e a favorire l’utilità sociale, bensì al profitto e alla crescita spietata: elementi profondamente in contrasto con quei diritti e con il bene comune. Proprio per questa ragione, sono nati moltissimi movimenti che hanno come finalità quella di rovesciare l’economia attuale e ricostruire le sue fondamenta, ma non tutti hanno avuto successo o sono riusciti ad apportare un cambiamento reale.

Uno di questi è proprio “L’Economia del bene comune” (“Economic for the Common Good” – An economic model for the future) che comincia a muovere i suoi primi passi nel 2010 in Austria, con la pubblicazione del libro “L’ Economia del bene comune – Un modello economico che ha futuro” scritto da Christian Felber¹ insieme a diversi imprenditori soci di Attac Austria.

È opportuno illustrare cosa sia l’ATTAC². L’acronimo ATTAC sta per ‘Associazione per la tassazione delle transazioni finanziarie e per l’aiuto ai cittadini’, e si tratta di un’associazione che si oppone al neoliberismo e promuove una nuova cultura dei diritti dei cittadini fondata sulla consapevolezza e sulla partecipazione diretta.

Sin dai primi mesi successivi all’agosto 2010, molte imprese e singoli cittadini in Austria cominciano ad avvicinarsi al movimento, e grazie alle innumerevoli conferenze tenute dallo stesso Felber il movimento e le sue idee cominciano a diffondersi. Nell’anno successivo il movimento arriva in Germania, Nord Italia e Svizzera con numerose imprese che hanno aderito al movimento. Nel settembre 2018 è stata fondata la prima struttura legale internazionale del movimento EBC: la Federazione Internazionale EBC. Essa raggruppa ad oggi 9 associazioni nazionali: Austria, Cile, Germania, Italia, Olanda, Regno Unito, Spagna, Svezia e Svizzera.

Il movimento, come è evidente, ha avuto una diffusione ampia e questo perché non si rivolge soltanto alle imprese e all’economia, ma si propone di rifondare la società nel complesso, andando a focalizzare l’attenzione sui valori e sui diritti degli individui a cui deve ispirarsi qualsiasi attività economica e non, favorendo il bene comune.

¹ Autore del libro che contiene il paradigma e l’orientamento di pensiero de L’Economia del Bene comune.

² L’ATTAC ha una rete internazionale e si impegna attivamente per una nuova idea di economia pubblica e partecipativa.

³ Platone, Libro VI: è esposta la sua teoria di Stato Ideale e di bene comune.

Il concetto di bene comune proviene da lontano: Platone ne parla nella sua opera “La Repubblica”³

(Πολιτεία, Politéia) dove afferma che il bene comune non è quello dei singoli, ma è la felicità dello stato nel suo complesso, dove lo stato non sarà la semplice sommatoria di individui.

Anche Aristotele⁴ affronta il tema del bene comune:

“Poiché in tutte le scienze e arti il fine è un bene e il bene più grande e nel più alto grado si trova in quella più importante di tutte, che è appunto la scienza politica, e il bene nel campo politico è il giusto, e con questo intendo ciò che è utile per il vantaggio comune.”

Aristotele, Politica, III, 12

Aristotele sostiene infatti che la scienza politica, intesa come una disciplina che vada a comporre e gestire la collettività, abbia come fine il bene, inteso come un vantaggio comune a tutti i membri della società.

A partire dall’Antica Grecia il bene comune è stato discusso da moltissimi filosofi, politici, sociologi sotto diversi punti di vista ed è entrato anche nelle Costituzioni degli Stati moderni, come è già stato visto per la Costituzione Italiana, ma vale anche per la Costituzione bavarese⁵: “Ogni attività economica serve al bene comune”.

Però, il movimento associa al bene comune l’economia, affidando ad essa il compito di pervenire al bene per l’intera collettività e non più solo per il singolo individuo, per la singola impresa, banca o multinazionale. Se, dunque, è nato un movimento a cui moltissime persone hanno aderito, divenendo un vero e proprio orientamento di pensiero, l’esigenza di formare un nuovo paradigma è impellente, poiché appare evidente che quello attuale è arrivato a fine corsa.

1.1 IL PARADIGMA CAPITALISTA

Per comprendere fino in fondo l’economia del bene comune è fondamentale comprendere lo scenario attuale a cui questa va a contrapporsi, che può essere sintetizzato come il “paradigma capitalista”.

L’aggettivo capitalista è di solito accostato all’economia e con essa si fa riferimento a quel tipo di sistema economico che caratterizza ormai da oltre un secolo le democrazie occidentali.

I capisaldi del capitalismo sono il mercato libero, la crescita e lo sviluppo, il profitto, la concorrenza e la globalizzazione. Si tratta di concetti universalmente conosciuti, a riprova di quanto questo sistema economico sia penetrato nella società e abbia finito così per dominarla. Si sostiene che l’economia debba crescere in modo libero, autonomo e solo in questo modo si avrà uno sviluppo rapido che porterà ad un maggiore profitto: questa è una delle logiche di base che sottendono ogni attività economica. Il primo affermato sostenitore della logica capitalista è Adam Smith che era fermamente convinto dell’esistenza di una mano invisibile che guidasse il mercato: si tratta evidentemente della concorrenza che porta ad una spietata competizione tra le imprese e gli individui per perseguire il proprio interesse. Tuttavia, 250 anni fa, quando Smith affermava ciò, le imprese erano di piccole dimensioni e non avevano un forte potere sulla società, al contrario invece di ciò che accade oggi. I

⁴ Libro III, Politica, focus sullo Stato, cittadini e bene.

⁵ Articolo 151, Costituzione Bavarese, completato: “(...) essa serve in particolare a garantire a tutti un’esistenza di dignità umana e ad innalzare progressivamente il livello di vita di tutti i ceti della popolazione.”

grandi gruppi industriali e le multinazionali oggi sono in grado di influenzare i media, i partiti, le scienze, la giustizia, poiché sono a volte più potenti dei governi.

Per limitare questo enorme potere, Karl Marx aveva pensato all'eliminazione della proprietà

privata, per evitare che i capitalisti disponessero dei mezzi di produzione; anche l'economia del bene comune si propone di spezzare il feedback loop positivo del capitalismo, arricchimento che genera ulteriore ricchezza, ma in modo diverso. Nonostante la visione marxiana risulti più radicale e relativa al contesto storico di appartenenza del filosofo, è in comune l'avversione al sistema economico vigente e il tentativo di avviare un percorso alternativo.

Lo stesso Marx nell'opera "Il Capitale" era riuscito ad evidenziare come qualsiasi processo economico mirasse al puro profitto e come il denaro fosse, dunque, il fine e non il mezzo: egli identifica il ciclo economico del capitalismo⁶.

D.M.D' → Denaro – Merce – Più denaro

I soggetti investono del denaro in una merce per ottenere più denaro di quanto non abbiano investito. Il profitto è ciò che viene ancora oggi misurato per capire se un'impresa è efficiente, se cresce e dunque se può continuare a competere sul mercato. A livello più elevato di collettività e stato viene misurato il PIL, che in fondo rappresenta il profitto dello Stato. Più si accumulerà denaro e più è possibile crescere.

Nel sistema capitalistico la crescita è considerata connaturata al sistema, come se fosse elemento imprescindibile; infatti ponendo la crescita come obiettivo primario, i gruppi industriali multinazionali aumentano il loro potere. Il concetto di crescita viene sempre considerato positivo, così come lo sviluppo: vengono visti come un miglioramento della società. Ma la crescita e lo sviluppo "a tutti i costi" portano all'abuso delle risorse, ad un consumismo smodato, alla creazione artificiosa dei bisogni e alle disuguaglianze.

In questo quadro economico di riferimento, ogni individuo ha sostituito i valori fondamentali con quelli economici di profitto, successo, competizione, sviluppo che hanno portato alla definizione ideale della "vita perfetta", il così detto "Sogno americano" nato nel secolo precedente e ancora oggi molto forte. Gli Stati Uniti sono il paese che incarna a pieno la nazione orientata alla crescita, al capitalismo e alla globalizzazione. Per moltissimo tempo, il sogno americano ha stregato tutto il mondo portando ad un forte allineamento da parte di numerose democrazie occidentali; tuttavia esso è ormai al tramonto.

L'economista Jeremy Rifkin nella sua opera "Il sogno europeo"⁷ è fermamente convinto che si stia assistendo al tramonto del modello di sviluppo neoliberista e capitalista e con esso il modello americano. In contrapposizione a questo, Rifkin vede affacciarsi l'Europa in qualità di comunità che:

"(...) pone l'accento sulle relazioni comunitarie più che sull'autonomia individuale, sulla diversità culturale più che sull'assimilazione, sulla qualità della vita più che sull'accumulazione di ricchezza, sullo sviluppo sostenibile più che sull'illimitata crescita materiale, sul "gioco profondo" più che sull'incessante fatica, sui diritti umani universali e su quelli della natura più che sui diritti di proprietà, sulla cooperazione globale più che sull'esercizio unilaterale del potere."

⁶ Ciclo economico del capitalismo si contrappone a quello semplice: M-D-M, la merce è venduta per ottenere denaro, utile ad acquistare altra merce.

⁷ Si contrappone al "sogno americano" nel pensiero e stile di vita. Scritto prima del 2008, ma erano già state previste le nefaste conseguenze.

J. Rifkin, "Il sogno europeo"

Ovviamente i due continenti presi in esame (USA ed Europa) vengono personificati come rappresentanti di due diversi paradigmi economici e sociali in contrasto tra loro, ma non senza eccezioni.

→ Come affermare il "nuovo sogno"?

Si tratta di un percorso lungo e complesso che l'economia del bene comune sta tentando di seguire, con la collaborazione di ogni individuo della collettività. Sarà fondamentale considerare, in primis, il profitto come mezzo. Questo significa che bisogna iniziare a guardare il valore d'uso dei beni⁸ e non quello di scambio: ossia comprendere come poter migliorare la vita della collettività, e non come arricchirsi a tutti i costi. Le eccedenze di profitto che portano a scalate, sfruttamento, distruzione dell'ambiente devono essere impedito; se invece il profitto sarà utile per creare valore aggiunto sociale ed ecologico, per investimenti e collaborazioni allora sarà auspicabile.

Risulta poi importante porre fine all'obbligo di crescere: la crescita è insita nel sistema, se il sistema è programmato in base alla ricerca del profitto e alla concorrenza nel mercato "libero". Si potrebbe parlare di decrescita serena, o A-CRESCITA⁹, secondo Serge Latouche, che porti ad un cambiamento di marcia.

Egli grazie alle sue 8R (rivalutare, riconcettualizzare, ristrutturare, ridistribuire, rilocalizzare, ridurre, riutilizzare/riciclare) vuole condurre ad una decrescita serena, conviviale e sostenibile, orientata dunque a recuperare i valori, a proteggere l'ambiente, ridurre gli sprechi, ristrutturare la società e produrre a livello locale ("Think global, act local"¹⁰).

L'interruzione della crescita, intesa in questo modo, è ciò che l'economia del bene comune si propone di fare per consentire alle aziende di svilupparsi in maniera etica e sostenibile, senza il timore di essere mangiati nel mercato, e con un successo che non equivale al profitto economico.

1.2 IL MOVIMENTO DELL'EBC

Di fronte allo scenario del paradigma capitalista, emerge il bisogno da parte di moltissimi individui di liberarsi dei valori fittizi imposti da quel tipo di sistema economico. Infatti, l'Economia del Bene Comune mira alla sostituzione di quei (dis)valori con le idee di: fiducia, sincerità, riconoscenza, rispetto, cooperazione, condivisione ed empatia. È l'economia che deve allinearsi ai valori e non viceversa.

Con i valori come stella polare, nasce il movimento. L'EBC¹¹ si divide in Struttura legale e Movimento EBC in senso stretto: si tratta di due fronti fortemente connessi tra loro e in costante collaborazione.

La Struttura legale si compone di tre organi fondamentali:

⁸ Contrapposto al valore di scambio: quello d'uso è il valore in termini di utilità, quello di scambio è necessario per poter effettuare lo scambio stesso.

⁹ Slogan provocatorio per spazzare l'ideologia dominante; la finalità è rivitalizzare il "bien vivre" con la riscoperta di valori.

¹⁰ Concetto di glocalizzazione elaborato dal sociologo Z. Bauman, cerca di adeguare il panorama della globalizzazione alle realtà locali.

¹¹ Struttura del movimento ricostruita da L'Economia del Bene Comune, <https://www.economia-del-bene-comune.it/>

- Associazioni EBC nazionali —> esse rappresentano la struttura legale dell'EBC in ogni nazione in cui il movimento è presente. In ogni associazione nazionale viene nominato un delegato che opererà nella Federazione Internazionale. Anche l'Italia ha un Associazione EBC nazionale: è un'associazione di Promozione Sociale con sede legale a Bressanone e registrata presso la Provincia di Bolzano, dove vi è un consiglio direttivo.
- Federazione Internazionale —> si tratta della prima struttura legale internazionale del movimento EBC; raggruppa ad oggi 9 associazioni nazionali: Austria, Cile, Germania, Italia, Olanda, Regno Unito, Spagna, Svezia e Svizzera. In essa operano i delegati delle Associazioni nazionali nel Federation Membership Council.
- Federation Membership Board —> la mission di questo organo è la gestione operativa e i suoi membri sono nominati dal Federation Membership Council. È fondamentale il dialogo di questo organo con l'International Coordination Team Hub: la loro collaborazione porta alle decisioni operative per tutto il movimento.

Il Movimento EBC è composto da:

- Gruppi Territoriali —> costituiscono il movimento a livello territoriale. Sono gruppi informali composti da cittadini, imprese, enti locali dell'EBC e consulenti dell'EBC che si incontrano per condividere e promuovere il modello EBC.
- Hubs —> sono gruppi internazionali dell'EBC che discutono e lavorano su specifici temi. Ad esempio, vi è l'hub che riguarda i giovani nell'EBC, quello che tratta la comunicazione nel movimento, un altro che si occupa del fundraising per l'EBC etc.
- Assemblea Internazionale dei Delegati —> il suo compito è la definizione di vision, mission, linee guida strategiche e regolamento generale del movimento. Essa è composta dai delegati sia degli Hubs che dei Gruppi territoriali.
- International Coordination Team Hub —> si compone di membri definiti dall'Assemblea dei Delegati e va ad eseguire le decisioni prese dall'Assemblea dei Delegati, tenendo conto anche del costante dialogo con il Federation Membership Board.

Vi è infine un organo super partes, il Governance Board, che non ha alcun potere decisionale ma è il garante della visione e dei valori EBC. I suoi membri vengono eletti dal movimento.

La struttura nel suo complesso ci fa comprendere come si parta dal basso e dalla partecipazione di ogni singolo individuo per la costruzione del movimento.

- Ma chi può aderire al movimento e come?

Chiunque può divenire socio del movimento: sia singoli cittadini che imprese. I soci sostengono il movimento, partecipare attivamente alle attività nazionali e internazionali, alle assemblee, ai gruppi di lavoro e ai gruppi territoriali e promuovere EBC a livello territoriale. La procedura prevede la

compilazione di un form¹² ed il pagamento di una quota associativa, che varia in funzione delle diverse situazioni, e così si entrerà a far parte del proprio Gruppo Territoriale.

Le imprese che vogliono aderire al movimento, oltre alla procedura descritta sopra, devono iniziare a redigere il bilancio del bene comune, il documento più importante elaborato dal movimento.

Il movimento si rivolge dunque alla collettività e intende coinvolgere chiunque condivida i valori portati avanti; in particolare oltre alle imprese, esso si rivolge ai comuni, alle scuole e alle famiglie. Ci si chiede però da dove debba provenire la motivazione di tutti questi membri della società ad aderire ad un movimento che non proponga loro di perseguire il loro personale interesse o il profitto. Questi ultimi due fattori rappresentano per gli individui la motivazione estrinseca; ciò su cui punta il bene comune è la motivazione intrinseca, l'ispirazione, la creatività spontanea. Moltissime ricerche sulla felicità, studi di psicologia sociale e neurobiologia dimostrano che il reddito oltre un certo limite non rende più felici e per questo non può costituire una motivazione efficace: allora cosa può farlo?

Vi sono sei fattori che l'uomo ricerca continuamente che possono renderlo effettivamente felice:

Autonomia > libertà nel realizzare ed esprimere liberamente i suoi bisogni, sentimenti e pensieri.

Identità > non bisogna sentirsi migliore di altri, ma diverso, poiché ogni uomo è singolare.

Competenza > riconoscere, coltivare e sviluppare le capacità che si trovano in ognuno.

Contributo > ogni individuo vuole contribuire alla società.

Comunità > l'uomo è un "animale sociale", la comunità soddisfa i bisogni di sentirsi sicuri, apprezzati, riconosciuti.

Relazioni > le relazioni ben funzionanti si trovano alla base della vita dell'uomo.

I sei aspetti evidenziati riguardano sia l'aspetto interiore dell'uomo che la sua relazione con il contesto in cui si trova: il mondo interno e quello esterno, entrambi necessari per la sua felicità.

È proprio questo lo scopo dell'economia del bene comune: riuscire a migliorare non solo l'interiorità dell'uomo ma garantirgli un contesto d'azione migliore, caratterizzato da collaborazione, fiducia, reciprocità ed empatia.

1.3 L'EBC NELL'IMPRESA

Le prime "persone" giuridiche coinvolte nel movimento sono le imprese; l'idea di fondo è che le imprese sono costruite da una comunità democratica, e dunque il loro obiettivo e scopo devono essere definiti insieme alla comunità che le crea. Si tenta di aumentare la libertà degli individui, mediante una riorganizzazione delle imprese che hanno come fine principale non più il profitto ma il bene collettivo.

Tuttavia, considerando ciò che è stato detto a proposito dei valori alla base del movimento, come è possibile misurare il contributo che l'impresa apporta alla collettività e al bene comune? Attualmente il "successo" dell'impresa è misurato mediante il bilancio finanziario fruibile dagli shareholders e dagli stakeholders. All'interno del bilancio tradizionale però non vi è alcun riferimento alla sostenibilità dell'azienda, alla giustizia sociale, al contributo che essa offre alla comunità. Nasce il

¹² Consultabile sul sito <https://www.economia-del-bene-comune.it/come-contribuire-a-ebc-3/>

bisogno di uno strumento che sia in grado di rilevare questi dati, affiancandosi all'esistente bilancio finanziario composto unicamente da valori e quantità.

Una prima importante novità che l'Economia del bene comune apporta alle imprese è proprio il Bilancio del bene comune, in grado di rilevare quanto l'impresa contribuisca al bene comune tramite indicatori che riguardano la dignità umana, solidarietà e giustizia, sostenibilità ecologica e trasparenza e condivisione delle decisioni. Tale bilancio è un documento che deve essere validato da un auditor, e l'EBC ha previsto ben due percorsi di validazione. Si tratta quindi di un bilancio che ricalca per molti aspetti quello finanziario, ma che nasce con intenti ed obiettivi totalmente opposti.

Il bilancio del bene comune aiuta a comprendere quanto effettivamente un'impresa rende per la comunità, e tutto questo per un fine: chi contribuisce di più, deve essere premiato dalla società. Il movimento prevede degli strumenti di stimolo efficaci: Iva ridotta, dazi ridotti, mutui convenienti dalle banche, collaborazioni con università, sostegni diretti. Verranno resi più convenienti dunque i prodotti etici, sostenibili, regionali e di produzione e commercio equo-solidale, a scapito degli articoli usa-e-getta non etici prodotti da imprese che offrono prezzi bassi poiché distruggono l'ambiente, sfruttano la manodopera e promuovono i loro interessi.

Come già esposto, ci sarà una coesistenza dei due bilanci, in particolare quello finanziario deve necessariamente continuare ad esistere poiché il profitto che deriva dall'attività d'impresa dovrà essere quantificato e usato per scopi auspicabili. Il regolamento dell'EBC prevede che il surplus aziendale potrà essere usato per investimenti positivi, come riserva per eventuali perdite, per aumentare il capitale proprio, per aiutare altre imprese con prestiti e potrà essere distribuito al personale. Il surplus, tuttavia, non potrà essere usato per: distribuire profitti a proprietari che non prestano lavoro nell'impresa, investimenti e speculazioni finanziarie, acquisizione ostile e fusioni d'impresa e finanziamento di partiti. Questi impieghi non ammessi nel surplus rappresentano usi dei profitti che ora vengono realizzati. Infatti, spesso la maggior parte dei profitti è distribuita a soggetti che non hanno contribuito al lavoro, o vengono usati per investire o speculare nei mercati finanziari.

Un'altra novità prevista dal movimento dell'Economia del bene comune per le imprese è la democratizzazione e la partecipazione del personale nelle imprese: ciò non vuol dire sottrarre la proprietà ai soci ma permettere ai dipendenti di compartecipare alla gestione. La sfida più grande è il diritto della comunità di essere ascoltata. Democrazia significa nell'impresa che tutti possono partecipare alle decisioni ma anche che parteciperanno alla responsabilità e al rischio. Il personale, a sua volta, dovrà essere disposto a fare ciò, poiché non tutti saranno d'accordo. Al personale favorevole potrebbe essere offerta la possibilità che una piccola percentuale della proprietà d'impresa sia trasferita ad esempio in un fondo del personale. Questo aumenterà il contributo dell'impresa al bene comune.

Ma l'impresa non opera isolata, e per sopravvivere ha bisogno di tutto il contesto in cui è inserita. Il mercato del paradigma capitalista è detto mercato "libero", ma in realtà i più potenti vengono incoraggiati a sfruttare il loro vantaggio e a sfruttare i più deboli come strumenti. Sempre in questo mercato libero, domina una concorrenza spietata che può essere assimilata ad una costante guerra, dove un'impresa per sopravvivere è costretta a mangiare le altre. L'idea è che l'impresa che sopravvive sia la migliore, e così prevale una maggiore efficienza per tutti.

Uno dei pilastri della scienza economica è che il mercato libero funziona poiché è dominato dalla concorrenza, che motiva le imprese e gli individui. L'economia del bene comune nega questo principio e afferma al suo posto la cooperazione, come motore delle attività economiche. La

cooperazione motiva tramite relazioni soddisfacenti, reciproca approvazione, riconoscenza, obiettivi comuni.

Il concetto proposto dal movimento, e forse difficile da accettare, è che le imprese non agiranno più l'una contro l'altra, ma insieme, creando una rete in grado di dare enormi benefici alla collettività. Le imprese infatti possono aiutarsi in diversi modi¹³:

- condividendo conoscenze;
- inoltrando/condividendo ordini;
- cedendosi a vicenda forza lavoro;
- concedendosi prestiti gratuiti;
- rinunciando a comportamenti aggressivi;
- rinunciando al dumping dei prezzi per conquistare i mercati;
- rinunciando all'uso di brevetti bloccanti.

Si tratta di esempi di azioni che le imprese potrebbero attuare per eliminare l'attuale concorrenza distruttiva per favorire una cooperazione attiva. In questo modo sarà più semplice raggiungere l'obiettivo imprenditoriale che non è più il profitto, bensì il massimo contributo al bene comune.

Ciò che viene proposto, dunque, è una collaborazione tra le aziende con i loro fornitori, i loro clienti e i loro concorrenti, ma anche con l'intera collettività ed il pubblico: si tratta di stakeholders che possono aiutare ogni impresa a migliorare la loro attività e renderla più equa, sostenibile e positiva.

Da ciò emerge come l'economia del bene comune necessita dell'intervento di tutti i membri della collettività, proponendo delle regole innovative e in grado di condurre il cambiamento verso il nuovo paradigma.

1.4 L'EBC PER LA COLLETTIVITA'

Per fare in modo che il modello proposto si affermi, è necessario proporre un cambiamento all'intera società: famiglie e persone, scuole, comuni...

L'Economia del Bene Comune si rivolge ai singoli e alle famiglie poiché vi è la convinzione che soltanto con la volontà di ciascuno è possibile rinnovare la società e apportare un cambiamento. È indispensabile che ognuno aderisca ai nuovi valori proposti e sviluppi la volontà di contribuire al bene collettivo: per fare ciò si propone una sorta di percorso di confronto e miglioramento continuo in modo da essere portatori di benessere e impatto positivo tramite le proprie scelte e azioni quotidiane. Tale percorso parte dal contesto della famiglia che può iniziare ad auto-valutarsi tramite il Manuale del Bilancio del Bene Comune¹⁴ per le famiglie in cui vi è la descrizione di ogni tema e aspetto, delle domande guida per avviare la riflessione, livelli di autovalutazione e infine esempi di scelte e azioni a beneficio del bene comune.

Ovviamente, per la trasmissione dei nuovi valori, base dell'EBC, la famiglia non è sufficiente: è necessario agire sull'istruzione e l'educazione. Si propongono infatti accanto alle materie attualmente già insegnate altri nuovi contenuti di base:

- Sentimenti > consente ai bambini di imparare a comprenderli, interpretarli ed esporli agli altri.
- Valori > fondamentali per la formazione di un senso critico; panoramica sui principi etici fondamentali di diverse correnti filosofiche e religiose.

¹³ C. Felber, L'Economia del bene comune, pagg. 48-50, tematica della cooperazione strutturale.

¹⁴ E' proposto un manuale del bilancio del bene comune per ogni attore della società: famiglie, comuni, imprese etc.

- Comunicazione > imparare ad ascoltare, discutere in modo obiettivo senza offese o pregiudizi.
- Democrazia > ritenuta il valore più alto dell'occidente; essa viene ora insegnata come fatto acquisito e non come conquista fragile e vulnerabile.
- Percezione della natura > protezione e salvaguardia dell'ambiente e sviluppo di una relazione con la natura.
- Sensibilizzazione verso il nostro corpo > sviluppo di un rapporto attento e rispettoso verso il proprio corpo, che porta alla creatività e all'autenticità.

Questi contenuti saranno funzionali a far comprendere ai bambini i nuovi valori, ma l'EBC accompagna la crescita dei giovani tramite lo Youth Hub. Lo Youth Hub è un gruppo di persone giovani e attive provenienti da ogni angolo dell'Europa; essi si occupano di portare idee giovani e fresche nel movimento dell'EBC e di ribadire che il movimento è aperto e in continua evoluzione, pronto ad accogliere nuovi membri e idee. Al centro dello Youth Hub vi sono dei meeting in cui si pianificano delle azioni per:

- Incrementare la consapevolezza tra i giovani di questo nuovo sistema economico;
- Fare network con altre iniziative che hanno obiettivi simili a quelli dell'EBC;
- Discutere le "prospettive per i giovani" su specifici temi all'interno del movimento.

Inoltre, l'EBC si rivolge anche ai comuni e alle amministrazioni per monitorare l'allineamento continuo della loro attività al perseguimento dell'interesse collettivo attraverso una valutazione del loro contributo al bene comune. L'intento è quello di offrire ai dipendenti comunali a tutti i livelli una bussola in grado di orientare verso ciò che è giusto nella presa delle decisioni e garantire la trasparenza nei confronti dei cittadini del territorio rispetto all'effettivo perseguimento dell'interesse collettivo. Così come le imprese, si invitano anche i comuni a compilare un Bilancio del bene comune per mostrare alla collettività gli aspetti appena analizzati e anche per incrementare la motivazione e l'impegno dei collaboratori e il senso di orgoglio e gioia di essere parte della comunità territoriale dei cittadini.

Alla base di tutte queste proposte per la comunità, vi è uno dei concetti ritenuti centrali da Felber e da tutto il movimento: la democrazia. Il concetto di democrazia portato avanti nell'EBC richiama molto il concetto "Rousseauiano" di democrazia diretta¹⁵ e di Stato: per Rousseau lo Stato è un contratto tra singoli individui che decidono autonomamente in un patto con sé stessi, di divenire soggetti alle leggi scelte in collaborazione con tutti gli altri membri della società. Lo scopo di tale patto è la salvaguardia di sicurezza, libertà e uguaglianza dei contraenti, ovvero i cittadini. L'idea di democrazia diretta proposta da Rousseau è una democrazia in cui i membri si riuniscono tutti insieme per emanare leggi, senza che un soggetto ne rappresenti molti.

È evidente come il concetto di democrazia diretta non può essere applicato in Stati grandi e complessi come le democrazie occidentali, ma è un modello applicabile in piccoli ambienti, come le imprese o i comuni per permettere il coinvolgimento di tutti.

Se vengono richiamati tali idee è perché nel paradigma attuale non si è più di fronte ad una democrazia in senso stretto in cui aumentano per le masse le opportunità di partecipare attivamente, non solo attraverso il voto ma con la discussione e attraverso organizzazioni autonome, alla definizione delle priorità della vita pubblica. La forma attuale di democrazia è meglio definibile come *postdemocrazia*

¹⁵ Contrapposto alla democrazia rappresentativa che si sintetizza nell'influenza di gruppi di interessi privati sugli affari pubblici.

¹⁶ in cui la partecipazione elettorale è l'attività prevalente per la massa lasciando un largo margine di libertà alle attività delle lobby (con possibilità assai più ampie di coinvolgimento soprattutto a quelle economiche) e incoraggiando una forma di governo che abbia interferenze con l'economia capitalista e con la finanza.

Infatti, il sistema finanziario attuale è totalmente inefficiente: le banche sono orientate al profitto e non svolgono quasi più la funzione standard di prestiti a famiglie e imprese. Le banche svolgono affari che minacciano la stabilità del sistema finanziario, attuano una redistribuzione dalla massa ai ricchi e spesso costituiscono un peso per lo Stato poiché necessitano di denaro per azioni di salvataggio.

Di fronte a questo scenario, l'EBC non può rimanere ferma, ma tenta di disegnare un tipo di democrazia diretta rimodulata e un nuovo sistema finanziario.

Il primo passo è lo sviluppo di una coscienza di sovranità, dove il sovrano è dato dall'insieme dei cittadini. Poi è necessario che il potere non sia troppo concentrato per evitare degli abusi: nessuna istanza deve diventare troppo forte in confronto all'altra.

La democrazia proposta¹⁷ si basa su 3 livelli:

- Primo livello: ogni cittadino o gruppo di cittadini può raccogliere dichiarazioni di sostegno per una legge.
- Secondo livello: se la proposta di legge trova un numero sufficiente di sostenitori si avvia un referendum propositivo su scala nazionale.
- Terzo livello: se tale referendum propositivo supera un ulteriore ostacolo (ad esempio 3% degli elettori) si va ad un referendum effettivo su scala nazionale, il cui risultato è legge.

È il tentativo di far abbandonare il posto di "spettatore"¹⁸ alla collettività.

Per quanto riguarda il sistema finanziario, la proposta è la creazione di una banca democratica, il cui scopo sarà sempre quello di servire il bene comune. I servizi principali saranno garanzia dei risparmi depositati, conto corrente gratuito per i cittadini residenti, prestiti convenienti per famiglie e imprese, reti di filiali su tutto il territorio e cambio di valute.

Il governo e il parlamento non hanno nessuna influenza sulle banche democratiche. Non esisteranno interessi nel senso tradizionale ma i beneficiari dei crediti pagano una commissione calcolata per coprire i costi della banca. La banca centrale, inoltre, verrà riorganizzata in modo trasparente e democratico e parteciperà ad una cooperazione monetaria globale basata sulle idee di J. M. Keynes, esposte nel suo "Proposals for an international clearing union"¹⁹.

Gli elementi principali saranno la creazione di una moneta neutrale per commercio internazionale chiamata GLOBO (moneta di riserva o commercio mondiale) e la cooperazione tra gli Stati. È

¹⁶ C. Crouch, *Postdemocrazia*, Editori Laterza. Concetto di postdemocrazia contrapposto a quello di democrazia ideale.

¹⁷ Commistione dei valori del movimento con il pensiero di Crouch e Rousseau.

¹⁸ "Democrazia diretta significa abbandonare la posizione di spettatore" Gerald Hafner, co-fondatore dell'associazione Mehr Demokratie (Più Democrazia).

¹⁹ J.M. Keynes, *Proposals for an international clearing union*. Presentato nel 1944 alla Conferenza Monetaria e Finanziaria delle Nazioni Unite a Bretton Woods. Si scontrò con H.D. White e il suo Fondo Monetario Internazionale.

previsto che le monete nazionali rimangono tali, e viene fissato un cambio rispetto alla moneta di riserva da una commissione globale. Qual è il vantaggio?

Sulla base delle idee keynesiane le nazioni con un surplus potranno offrire prestiti a quelle in deficit e queste ultime potrebbero acquistare dalle nazioni con un surplus, così da sopperire alla mancanza di domanda nelle nazioni in cui si è arrivati alla saturazione. Viene rispettata l'idea di cooperazione e solidarietà portata avanti nel bene comune.

In conclusione, si affermano a livello macro, regioni e Stati, le stesse idee portate avanti per le imprese: viene favorita una partecipazione ed un coinvolgimento diretto tanto nelle imprese che nelle democrazie. Al posto di speculazioni finanziarie, si preferisce l'economia reale dove sia le imprese che le banche si adoperino per migliorare il bene comune. Inoltre, l'idea di cooperazione si fa sempre più forte di fronte alla vecchia idea di competizione e lotta: le imprese così come gli Stati sono invitati a collaborare e non a farsi guerra tra loro. Tutto ciò rispecchia i principi alla base del paradigma portato avanti dal movimento.

Capitolo 2

IL BILANCIO DEL BENE COMUNE E IL SUO IMPATTO ALL'ESTERNO DELL'IMPRESA

Il Bilancio del Bene Comune è il centro dell'economia del bene comune ed è il principale documento realizzato per dimostrare l'effettivo apporto alla collettività da parte di tutti gli attori della società. Nel Bilancio, rappresentato da un report completo sull'azienda, è inserita anche una matrice che consente di esprimere una valutazione numerica. Come è stato detto nel capitolo 1, la matrice è stata elaborata non soltanto per le imprese, ma anche per famiglie, individui, comuni²⁰.

La necessità di elaborare una matrice in grado di misurare il "successo" aziendale emerge per due ragioni:

- con il movimento, sono affermati valori diversi, che fanno passare in secondo piano il bilancio finanziario;
- è cambiata l'idea di successo aziendale.

Questi due aspetti sono fortemente interconnessi tra loro.

Il primo punto, in virtù dei valori e dei nuovi stimoli proposti, è facilmente intuibile: si passa dalla ricerca del guadagno e dalla concorrenza, alla cooperazione, condivisione, rispetto e bene comune. Di fronte a tale rovesciamento, il bilancio finanziario non può più, da solo, rappresentare ciò che è contenuto in un'impresa e perde così parte del suo significato.

Ma questo si collega alla nuova idea di successo aziendale: non più il profitto, il denaro ma il contributo dell'impresa al bene comune. La matrice, infatti, interseca valori di fondo condivisibili da tutta la società con i portatori (stakeholders) di interesse dell'azienda: personale, fornitori, clienti, finanziatori, comunità, generazioni future, natura. Le diverse intersezioni nella matrice devono cercare di entrare il più possibile nel cuore dell'azienda e comprendere come essa lavora e crea beneficio per tutta la collettività.

→ Qual è, dunque, il rapporto tra il Bilancio del bene comune e quello finanziario?

Il bilancio di rendicontazione finanziaria continuerà ad esistere in quanto indispensabile per capire di quali risorse dispone l'azienda e qual è il suo andamento finanziario nel complesso. Questo è spiegato dall'idea che l'economia del bene comune è pur sempre un'economia di mercato, o meglio economia cooperativa di mercato. Tale bilancio, però, assumerà una posizione secondaria perché il profitto indica solo quanto l'impresa serve a sé stessa e non se e quanto serve alla società.

Un'ulteriore ragione per cui esso passa in secondo piano è data dal fatto che il bilancio finanziario non riesce a fornire risposte concrete sulla creazione di posti di lavoro, qualità del lavoro, parità di genere, rispetto dell'ambiente, giustizia sociale etc.

Questi ultimi aspetti si sono mostrati rilevanti per le imprese già da molto tempo, tanto che sono stati introdotti marchi per prodotti biologici, sistemi di gestione della qualità, codici etici. Si tratta di strumenti di CSR (Corporate Social Responsibility), che secondo l'economista J. Tirole²¹, è un concetto antico. Egli lo associa, ad esempio, all'associazionismo cristiano della fine del XIX, che

²⁰ Matrici consultabili sul sito <https://www.economia-del-bene-comune.it/>

²¹ Tirole J., Economia del bene comune, Mondadori, 2017, p.204. Focus sulla CSR nella sezione dedicata alla governance e alla responsabilità d'impresa.

sviluppa politiche sociali poiché si accorge del basso livello di coinvolgimento del potere pubblico nelle questioni sociali.

Gli strumenti attuali di CSR sono su base “volontaria”, il che implica che non essendo obbligatori, non vengono controllati da enti, con la conseguenza che non appena tali misure contrastano con il bilancio principale e con la ricerca di profitto, vengono disattese.

Il Bilancio del Bene Comune deve essere redatto obbligatoriamente e ha una durata triennale, esso deve inoltre seguire un processo di validazione così come quello finanziario, a sancire il ruolo centrale che esso riveste. La sua “obbligatorietà” non vuole essere un’imposizione dall’esterno, dal momento che l’adesione al movimento è libera, ma testimonia la centralità attribuita ad esso e la volontà radicata delle imprese che lo compilano.

Dalla nascita del movimento il Bilancio del Bene Comune ha subito diverse modifiche e si sono susseguite varie versioni: quella attuale è la matrice 5.0. Prima però di analizzare la sua evoluzione, è opportuno chiarire cosa si intende e chi “definisce” il bene comune nel bilancio.

Inizialmente, nel 2009, il concetto di bene comune per il Bilancio era stato formulato da 15 imprenditori e imprenditrici Attac che avevano sviluppato la prima versione del Bilancio. Con la crescita del movimento, è cresciuto anche il gruppo di redazione del bilancio e dunque il numero di persone che partecipano alla definizione del bene comune. Ma l’obiettivo è quello di legittimare *democraticamente* il concetto di bene comune ed il bilancio stesso: si chiederà l’elezione di una convenzione²² per l’economia con il compito di elaborare una proposta di legge. La proposta dovrà essere votata da tutta la popolazione e solo in questo modo si avrà la legittimazione sia della matrice che del suo contenuto, dunque dei valori alla base del bene comune.

2.1 L’EVOLUZIONE DELLA MATRICE DEL BENE COMUNE

La prima versione della matrice del Bene Comune viene pubblicata nell’agosto 2010 e nell’ottobre dello stesso anno viene presentato nel convegno²³ “Nuove idee per le imprese” presso l’Hub del movimento a Vienna. Erano attesi circa cinquanta ospiti, invece arrivarono più di cento imprenditori ad ascoltare il progetto del “Bilancio del Bene Comune”.

Venti di loro si dichiararono disposti a compilare spontaneamente il bilancio su base facoltativa. Questo primo gruppo iniziò a compilare un bilancio molto diverso da quello attuale che comprendeva ben 50 indicatori, spesso lontani dalla pratica.

Nel 2011, grazie ad un vero gruppo di redattori, fu sviluppata la versione 2.0 del bilancio che conteneva alcune modifiche e miglioramenti. A questo punto le imprese pioniere erano diventate cinquanta. L’appellativo “pioniere” viene mantenuto ancora oggi e si riferisce a tutte le imprese che hanno scelto di compilare il bilancio del bene comune dalla prima versione fino ad oggi, e sono dette tali poiché non vi è ancora una legge che rende il Bilancio obbligatorio.

La versione 2.0 era ancora lontana da quello che il gruppo originario immaginava dovesse essere il bilancio definitivo: si chiese alle cinquanta imprese di elaborare una versione più vicina alla pratica e più concreta, dunque realmente applicabile. La versione 3.0 nasce nel luglio 2011 e rappresenta il primo bilancio ufficiale del bene comune. Esso è rimasto valido per l’anno 2011.

²² Le convenzioni sono sviluppate da Felber nel testo “L’Economia del Bene Comune”, Cap. 6: Evoluzione della democrazia.

²³ Il convegno viene organizzato dai fondatori originari del movimento, 15 imprenditori ATTAC, insieme a Christian Felber.

Ma le imprese pioniere continuavano a chiedere maggiore chiarezza e fattibilità, pertanto nel 2012 il gruppo di redazione pubblica un'ulteriore versione, il Bilancio del bene comune 4.0²⁴. Da 50 indicatori si arriva a 17, cercando sempre di mantenere tutti i contenuti necessari.

Tale bilancio si avvicina molto a quello attuale: sull'asse delle ascisse sono presenti cinque valori e sulle ordinate cinque portatori d'interesse più la sezione dei criteri negativi.

Tuttavia, più le aziende pioniere aumentavano e più si cercava di creare un bilancio in grado di rispondere alle loro esigenze, mantenendo sempre al centro i valori e tutti gli stakeholders aziendali. Per fare ciò è stata necessaria una crescita del gruppo di redazione: per ogni indicatore è stato previsto un redattore responsabile a coordinare un gruppo di esperti e interessati e saranno integrate tutte le reazioni ricevute per i singoli criteri.

Con la matrice 5.0 i temi sono passati a 20 da 17, c'è stata una riduzione del numero dei valori da 5 a 4, ed è stata eliminata l'ultima riga riguardante i criteri negativi, che sono stati integrati in ogni sezione, come ultimo punto dell'analisi. La matrice attuale non rappresenta di certo il punto d'arrivo: le nuove versioni del bilancio andranno ad integrare l'expertise e le opinioni di migliaia di imprenditori, imprenditrici e tutti coloro che avranno a che fare con esso.

Il vero obiettivo è quello di riuscire ad elaborare il bilancio definitivo che possa essere inserito in un decreto-legge, che dovrebbe essere approvato da una Convenzione per l'economia e renderlo così obbligatorio per le imprese.

2.2 LA MATRICE DEL BENE COMUNE 5.0

L'attuale matrice si propone di rispettare gli otto criteri, ritenuti centrali per essere considerata un effettivo bilancio. In primis, deve avere un carattere vincolante e per questo aspetto sarà necessaria la legge; deve essere integrale, ovvero non misurare solo l'aspetto ecologico o solo la qualità dei posti di lavoro, ma tutte le dimensioni importanti.

È importante che abbia il carattere di misurabilità e comparabilità: i risultati devono essere misurabili e tutte le imprese devono rendere conto degli stessi obiettivi/ indicatori. Deve essere chiaro e disponibile pubblicamente, cioè consultabile da tutti.

Infine, bisogna che ci sia un controllo esterno, per evitare che le imprese si valutino da sole, e delle conseguenze legali, secondo il concetto che chi rende di più deve essere premiato.

Come la precedente, la matrice 5.0 va ad intersecare valori e stakeholders. Partendo dai **valori**, essi sono:

1. Dignità umana	La dignità è considerata il valore più alto, e significa che ogni essere umano è di per sé prezioso, unico e da salvaguardare a prescindere dalle sue peculiarità. Perciò, non bisogna mai strumentalizzare le altre persone e sfruttarle come mezzi per i propri scopi.
2. Solidarietà & Giustizia	Le basi di questi due valori sono l'empatia, la partecipazione emotiva rispetto agli altri individui e il diritto alle pari opportunità. La solidarietà intende offrire a tutti una base

²⁴ La versione 4.0 è ora consultabile solo sul testo "L'Economia del Bene Comune" di Felber, pp: 26-27

	essenziale di opportunità e si esprime nell'aiuto reciproco e disinteressato. Essa si basa su un senso di appartenenza che è da intendersi come legame con gli uomini. La giustizia ha la finalità di un'equa ripartizione di beni, risorse, potere così come obblighi e opportunità. Si crea con meccanismi sociali, ad esempio un equo ordine di economia, società e stato.
3. Sostenibilità ecologica	Relazioni degli esseri viventi con il loro ambiente che è terribilmente minacciato dalle azioni dell'uomo. È centrale il contributo delle imprese per uno sviluppo sostenibile che corrisponda alle esigenze della attuale generazione, senza mettere a repentaglio la libertà di scelta di quella futura.
4. Trasparenza e condivisione decisioni	Prerequisiti per consentire agli stakeholders di partecipare alle decisioni d'impresa. Trasparenza è la rivelazione di tutte le informazioni di rilievo per il bene comune, soprattutto i dati critici. La condivisione delle decisioni implica la partecipazione attiva degli stakeholders alle decisioni che li riguardano direttamente.

Gli **stakeholders** inseriti nella matrice sono facilmente comprensibili: il primo gruppo è dato dai Fornitori. Si fa riferimento all'intera catena di fornitura, ossia si considerano tutti i prodotti e servizi acquistati da altri.

Il secondo gruppo è costituito da Proprietari & partner finanziari, dunque i proprietari/soci dell'impresa e coloro che mettono a disposizione capitale proprio o di terzi.

Ai Collaboratori è dedicata la terza sezione: si tratta di tutte le persone la cui attività rientra nel contesto diretto e funzionale dell'impresa che sono assolutamente necessarie per l'attività.

Ai Clienti vengono associati anche i Concorrenti nella quarta riga; i primi sono i gruppi target dell'offerta proposta dall'impresa. I concorrenti sono quelle imprese che si rivolgono allo stesso gruppo target, ma anche imprese di altri settori o regioni.

Infine, vi è il Contesto sociale che comprende tutti i gruppi che avvertono gli effetti delle azioni imprenditoriali solo indirettamente. Possono essere sintetizzati in: umanità nel suo complesso, collettività come grande gruppo sociale, contesto ecologico globale e gruppi di stakeholders non compresi nelle altre categorie.

Matrice del bene comune 5.0

Portatore d'interesse	Dignità umana	Solidarietà & giustizia	Sostenibilità ecologica	Trasparenza & condivisione delle decisioni
A) Fornitori	A1 La dignità umana lungo la catena di fornitura A1.1 Condizioni di lavoro e conseguenze sociali nella catena di fornitura A1.2 (N) Violazione della dignità umana nella catena di fornitura	A2 Solidarietà e giustizia nella catena di fornitura A2.1 Relazioni commerciali eque nei confronti dei fornitori diretti A2.2 Influssi positivi sulla solidarietà e la giustizia lungo l'intera catena di fornitura A2.3 (N) Sfruttamento del potere di mercato nei confronti dei fornitori	A3 Sostenibilità ecologica nella catena di fornitura A3.1 Conseguenze ambientali lungo la catena di fornitura A3.2 (N) Conseguenze ambientali sproporzionatamente elevate lungo la catena di fornitura	A4 Trasparenza e condivisione delle decisioni lungo la catena di fornitura A4.1 Trasparenza e diritti di condivisione delle decisioni per i fornitori A4.2 Influssi positivi sulla trasparenza e la condivisione delle decisioni lungo l'intera catena di fornitura
B) Proprietari & partner finanziari	B1 Atteggiamento etico nell'impiego di fondi B1.1 Autonomia finanziaria grazie all'autofinanziamento B1.2 Finanziamento da altri orientato al bene comune B1.3 L'approccio etico di finanziatori esterni	B2 Atteggiamento sociale nell'impiego di fondi B2.1 Impiego dei fondi solidale e orientato al bene comune B2.2 (N) Distribuzione iniqua di fondi	B3 Investimenti socio-ecologici e impiego dei fondi B3.1 Qualità ecologica degli investimenti B3.2 Investimento orientato al bene comune B3.3 (N) Dipendenza da risorse a rischio in termini ecologici	B4 Proprietà e condivisione delle decisioni B4.1 Struttura di proprietà orientata al bene comune B4.2 (N) Scalata ostile
C) Collaboratori	C1 La dignità umana sul posto di lavoro C1.1 Cultura aziendale orientata ai collaboratori C1.2 Promozione della salute e protezione sul posto di lavoro C1.3 Diversità e pari opportunità C1.4 (N) Condizioni di lavoro disumane	C2 Strutturazione dei contratti di lavoro C2.1 Strutturazione del guadagno C2.2 Organizzazione dell'orario di lavoro C2.3 Organizzazione del rapporto di lavoro e Work-Life-Balance C2.4 (N) Strutturazione ingiusta dei contratti di lavoro	C3 Promozione del comportamento ecologico dei collaboratori C3.1 L'alimentazione durante l'orario di lavoro C3.2 Mobilità sul posto di lavoro C3.3 Cultura organizzativa, sensibilizzazione all'organizzazione ecologica dei processi C3.4 (N) Guida allo spreco / Tolleranza di comportamenti non ecologici	C4 Condivisione delle decisioni e trasparenza in azienda C4.1 Trasparenza in azienda C4.2 Legittimazione dei dirigenti C4.3 Condivisione delle decisioni da parte dei collaboratori C4.4 (N) Impedimenti del consiglio aziendale
D) Clienti & concorrenti	D1 Relazioni etiche con la clientela D1.1 Comunicazione dignitosa con i clienti D1.2 Assenza di barriere D1.3 (N): Misure pubblicitarie non etiche	D2 Cooperazione e solidarietà con i concorrenti D2.1 Cooperazione con i concorrenti D2.2 La solidarietà con i concorrenti D2.3 (N): Abuso del potere di mercato nei confronti dei concorrenti	D3 Conseguenze ecologiche dell'utilizzo e dello smaltimento di prodotti e servizi D3.1 Rapporto ecologico costi/ benefici di prodotti e servizi (efficienza e consistenza) D3.2 Utilizzo moderato di prodotti e servizi (sufficienza) D3.3 (N): Accettazione consapevole di conseguenze ecologiche sproporzionate	D4: Partecipazione dei clienti e trasparenza dei prodotti D4.1 Partecipazione dei clienti, sviluppo comune dei prodotti e ricerca di mercato D4.2 Trasparenza dei prodotti D4.3 (N): Mancata indicazione di sostanze pericolose
E) Contesto sociale	E1 Senso e impatto dei prodotti e servizi sulla società E1.1 Prodotti e servizi coprono il fabbisogno di base e sono utili a una buona vita E1.2 Impatto dei prodotti e servizi sulla società E1.2 (N) Prodotti e servizi disumani	E2 Contributo per la collettività E2.1 Imposte e oneri sociali E2.2 Contributi volontari per rafforzare la collettività E2.4 (N) Evasione fiscale illecita E2.5 (N) Mancata prevenzione della corruzione	E3 Riduzione delle conseguenze ecologiche E3.1 Conseguenze assolute / Management & strategia E3.2 Conseguenze relative E3.3 (N) Violazioni dei requisiti ambientali e impatto inadeguato sull'ambiente	E4 Trasparenza e condivisione sociale delle decisioni E4.1 Trasparenza E4.2 Condivisione sociale delle decisioni E4.3 (N) Promozione di poca trasparenza e informazioni consapevolmente errate

Ogni sezione della matrice presenta una macrocategoria, detta tema, e diverse sottocategorie, dette aspetti, di cui una è sempre il criterio negativo evidenziato in rosso. L'elencazione dei temi e degli aspetti è spiegata dalla necessità di una maggiore chiarezza e comprensibilità nella valutazione: dal momento che al bilancio del bene comune è assegnato un punteggio, deve essere chiaro a tutti cosa si sta valutando. Sono previsti due tipi di misurazione: da un lato la "valutazione" dall'altro il "punteggio".

La valutazione avviene secondo la suddivisione in livelli di valutazione: Primi Passi, Avanzato, Esperto ed Esemplare. Essi vengono attribuiti ad ogni singolo tema e non all'impresa nel suo complesso. I livelli di valutazione sono correlati tra loro, ovvero una classificazione sotto Esperto può avvenire solo se sono soddisfatti tutti i requisiti del livello Avanzato. Ogni livello di valutazione è assegnato a un ordine di scala che indica quanto l'impresa sia già sviluppata nell'orientamento al bene comune relativamente al tema in questione e in quale misura siano soddisfatti i criteri del rispettivo livello:

Livello di valutazione	Ordine di scala
Esemplare	7-10
Esperto	4-6
Avanzato	2-3
Primi Passi	1
Base	0

La valutazione dettagliata per arrivare a definire l'ordine di scala per ogni tema avviene in questo modo:

- Si valuta ogni aspetto su una scala da 0 a 10: gli aspetti hanno una ponderazione diversa che indica l'importanza per il tema. Più un aspetto è importante dal punto di vista del bene comune, più la sua valutazione si ripercuote sulla valutazione del tema. Gli aspetti negativi sono valutati con “punti negativi” ossia si sottraggono.
- La valutazione del tema è effettuata tramite una semplice somma delle valutazioni degli aspetti ovviamente tenendo in considerazione la loro ponderazioni.

Al termine del calcolo si assegna per ogni tema uno dei quattro livelli.

È possibile effettuare una valutazione complessiva e cioè quella definita dal punteggio del bene comune. Al massimo è possibile raggiungere 1000 punti di bene comune e la base di partenza è data dai 20 temi valutati ciascuno con 50 punti. I temi però vengono ponderati internamente in maniera diversa secondo diversi fattori come: dimensioni aziendali, settore e rischi sociali ed ecologici ad esso connessi, flussi finanziari etc.

La somma complessiva raggiungibile rimane sempre 1000 ma l'ammontare dell'importo dei singoli temi quindi può variare a seconda dell'importanza dello stesso per l'azienda. Il movimento del bene comune ha previsto che il punteggio venga calcolato da uno strumento scaricabile da ogni azienda chiamato “Calcolatore EBC”²⁵: una volta determinati i punteggi per ogni tema, il calcolatore determina il punteggio finale.

→ Chi controlla il Bilancio del Bene Comune?

Dopo la redazione del report narrativo, della matrice e dopo il completamento del processo auto valutativo, il Bilancio del Bene Comune deve essere validato. L' EBC propone due diversi percorsi di validazione: da un lato la “Peer” e dall'altro il canonico Audit.

Il primo percorso prevede un Group Assessment, ossia una validazione tra pari a cui partecipano 3 organizzazioni diverse e un consulente EBC, garante della corretta applicazione del metodo. Ogni azienda è chiamata a validare i risultati delle altre due partecipanti e al termine del processo si ottiene un attestato di validazione “group assessment”.

L'Audit è, invece, una validazione del bilancio fatta da un Auditor EBC, che garantisce la veridicità dei contenuti del report narrativo e analizza il punteggio. Egli chiarisce se l'economia del bene comune è effettivamente vissuta nella prassi imprenditoriale. Attraverso la visione obiettiva dall'esterno vengono corrette eventuali auto-percezioni troppo positive o troppo critiche.

Una volta terminato uno dei due processi, il bilancio è pronto per essere pubblicato.

2.3 L'IMPATTO ALL' ESTERNO DEL BILANCIO EBC

L'Economia del Bene Comune intende porre alla base dell'attività imprenditoriale quei valori cardine inseriti nella matrice; tuttavia, non è sufficiente applicarli solo nello svolgimento dell'attività imprenditoriale interna, ma bisogna adottarli verso tutti i soggetti che gravitano attorno all'impresa e senza i quali essa non può sopravvivere.

²⁵ Il Calcolatore EBC è spiegato nel manuale “EXPLANATION TO WEIGHTING OF ECG CALCULATOR 5.0, Full Balance”, presente sul sito <https://www.economia-del-bene-comune.it/impresa/>.

Sono definiti in modo generico stakeholders, ma il termine include una moltitudine di soggetti che hanno legami diretti o indiretti con l'impresa. Sono indicati nella matrice e per ognuno di loro vengono messi in luce tutti i temi inerenti ai diversi valori. L'impresa viene inserita in un ecosistema di riferimento, dove nessuno può fare a meno dell'altro, proprio perché l'interesse collettivo è anteposto a quello individuale.

I primi stakeholders analizzati dalla matrice sono i **Fornitori** ed il rapporto che l'impresa ha con essi tramite i quattro valori di riferimento.

Il primo tema è l'*A1. La dignità umana lungo la catena di fornitura*: la fornitura interseca il tema della dignità, per sottolineare il legame tra l'acquisto esterno di prodotti e servizi con le conseguenze sociali dello stesso. Un'impresa EBC acquista prodotti e servizi in condizioni dignitose per l'uomo e si adopera attivamente per un comportamento dignitoso nella catena di fornitura.

In questo tema vengono approfonditi diversi aspetti:

-A1.1 Condizioni di lavoro e conseguenze sociali nella catena di fornitura: l'obiettivo è il monitoraggio dell'impresa ed il miglioramento delle condizioni di lavoro lungo la catena di fornitura.

-A1.2 (Aspetto negativo) Violazione della dignità umana lungo la catena di fornitura: quando la produzione di beni o la fornitura di servizi non può prescindere dalla violazione della dignità dei singoli individui lavoratori.

Il secondo tema toccato è l'*A2 Solidarietà e giustizia nella catena di fornitura* e nasce poiché spesso nelle catene di fornitura globali i rapporti commerciali e di lavoro si basano sullo sfruttamento e sulla concorrenza aggressiva. Un'impresa EBC deve, invece, garantire relazioni commerciali eque e solidali con i fornitori e soprattutto riconoscere la sua corresponsabilità per la solidarietà e l'equità nella catena.

-A2.1 Relazioni commerciali eque nei confronti dei fornitori diretti: ciò comporta un miglioramento di condizioni di prezzo, fornitura e pagamento.

-A2.2 Influssi positivi sulla solidarietà e la giustizia lungo l'intera catena di fornitura: l'azione è rivolta all'intero ambito di influenza nella catena di fornitura per promuovere i valori.

-A2.3 (Aspetto negativo) Sfruttamento del potere di mercato nei confronti dei fornitori: una disparità nelle relazioni può portare a raggiri e dipendenze dei fornitori, creando un clima ostile.

Accanto agli aspetti sociali, l'EBC affianca la salvaguardia dell'ambiente inserendo il tema *A.3 Sostenibilità ecologica nella catena di fornitura*, dal momento che l'impresa è ritenuta responsabile non solo del proprio impatto ambientale ma anche di quello della sua catena di fornitura.

-A3.1 Conseguenze ambientali lungo la catena di fornitura: l'acquisto di materie prime, prodotti e servizi è legato a conseguenze ambientali e l'obiettivo è contribuire a evitare eventuali effetti negativi all'interno della catena.

-A3.2 (Aspetto negativo) Conseguenze ambientali sproporzionatamente elevate lungo la catena di fornitura: quando alcuni prodotti, servizi o settori sono inevitabilmente legati a conseguenze estremamente nocive per l'ambiente.

Infine, per l'importanza che la condivisione e la collaborazione rivestono nel movimento, l'ultimo tema è l'*A.4 Trasparenza e condivisione delle decisioni lungo la catena di fornitura*. Si tratta di un requisito fondamentale per la gestione etica degli acquisti: solo con la trasparenza è possibile sapere

fino in fondo cosa si sta acquistando. Così, è possibile anche per gli altri stakeholders avere ulteriori informazioni.

-A4.1 Trasparenza e diritti di condivisione delle decisioni per i fornitori: è fondamentale valutare la profondità delle informazioni condivise e come queste vengono fornite. Inoltre, la condivisione delle decisioni è strumento per rafforzare la posizione dei fornitori e migliorare il rapporto.

-A4.2 Influssi positivi sulla trasparenza e la condivisione delle decisioni lungo l'intera catena di fornitura: responsabilità dell'impresa di agire per promuovere un comportamento reciprocamente trasparente nel proprio ambito di influenza.

Dopo un'analisi approfondita dei requisiti che un rapporto di fornitura dovrebbe avere nel modello dell'EBC, emerge come ci sia una concatenazione tra gli attori: l'impegno di un'impresa nel promuovere questi valori può risultare vano se i fornitori non abbracciano il medesimo modello.

Nella sezione D della matrice 5.0, vengono analizzate le relazioni dell'impresa con i suoi **Clients e Concorrenti**. Essi vengono affiancati poiché rispetto al valore della Dignità umana si considerano le relazioni etiche con i clienti, mentre riguardo al valore della Solidarietà & giustizia si analizza la cooperazione con i concorrenti. In particolare, questo ultimo aspetto è totalmente contrario alle dinamiche di mercato concorrenziali e spietate che regolano ora le transazioni economiche.

In particolare, il tema *D1. Relazioni etiche con la clientela*, mette al centro il cliente e la soddisfazione del suo reale vantaggio. Questo implica sviluppare prodotti orientati alla clientela, favorire una comunicazione trasparente ed eliminare qualsiasi barriera che ostacoli il contatto con il cliente.

-D1.1 Comunicazione dignitosa con i clienti: informazioni su imprese e prodotti devono essere autentiche, complete e orientate alla clientela. I reclami vengono trattati in modo pragmatico e i feedback hanno l'intento reale di migliorare i prodotti, i servizi, le procedure.

-D1.2 Assenza di barriere: per barriere si intendono ostacoli fisici, visivi, tecnici, linguistico-culturali, intellettuali; è necessario eliminarli per favorire la godibilità e la facilità d'uso del prodotto o servizio.

-D1.3 Aspetto negativo, Misure pubblicitarie non etiche: vi sono una serie di misure pubblicitarie²⁶ difficilmente armonizzabili con una relazione etica con la clientela.

Come anticipato, il tema successivo si focalizza sui Concorrenti, considerati importanti al pari degli altri soggetti esterni all'impresa. Infatti, il rapporto che si va a configurare con i concorrenti non deve essere quello di lotta l'uno contro l'altro, ma di *D.2 Cooperazione e solidarietà con i concorrenti*. "Concorrere" secondo l'EBC²⁷ indica il correre insieme, e dunque non contro. Per questo l'accezione ostile sarebbe la "contro-correnza".

-D2.1 Cooperazione con i concorrenti: si sostanzia in un atteggiamento amichevole e cooperativo. L'obiettivo è quello di raggiungere gli obiettivi in comune al fine di promuovere una situazione di win-win per tutte le parti coinvolte.

-D2.2 La solidarietà con i concorrenti: coesione e sostegno reciproco disinteressato in situazioni complesse o in difficoltà. Azioni da mettere in atto possono essere: trasmissione di forza lavoro, incarichi, tecnologia e mezzi finanziari, senza attendere nulla in cambio.

²⁶ Elenco di una serie di misure pubblicitarie nel *Manuale per la matrice 5.0*, p.77, sezione dedicata al tema D1.

²⁷ Concetto di contro-correnza esposto a p. 48 de "L'Economia del Bene Comune" – Felber. La concorrenza è vista come un cum-correre: correre insieme.

-D2.3 Aspetto negativo, Abuso del potere di mercato nei confronti dei concorrenti: l'impresa intende presentarsi al meglio e danneggiare i concorrenti con svantaggi, blocchi e perdite. Situazione win-lose.

Il terzo tema affrontato in questa sezione interseca il valore della sostenibilità ecologica indirizzato ai Clienti, in riferimento all'uso e allo smaltimento dei prodotti. *D.3 Conseguenze ecologiche dell'utilizzo e dello smaltimento di prodotti e servizi* nasce proprio perché spesso emergono conseguenze ecologiche negative dall'uso e dallo smaltimento. Si fa riferimento al ciclo di vita ecologico²⁸ dei prodotti e servizi.

-D3.1 Rapporto ecologico costi/ benefici di prodotti e servizi (efficienza e consistenza): l'utilizzo dovrebbe essere sistematico ed efficiente. Con sistematico si intende che il prodotto si inserisce in cicli naturali e il suo utilizzo non genera conseguenze negative. Per efficiente si fa riferimento al rapporto possibilmente buono di vantaggi e soddisfazione delle esigenze rispetto a conseguenze ecologiche negative.

-D3.2 Utilizzo moderato di prodotti e servizi (sufficienza)²⁹: l'utilizzo moderato è l'unico in grado di comportare una riduzione complessiva delle conseguenze ecologiche negative. Ovviamente questa idea contrasta con il principio attuale della crescita "a tutti i costi".

(nelle note inserire anche la pagina del manuale sulla tematica della sufficienza)

-D3.3 Aspetto negativo, Accettazione consapevole di conseguenze ecologiche spropositate: si valutano le azioni che comportano conseguenze ecologiche elevatissime, in termini di limiti di sopportazione planetari. Ovviamente si considerano le conseguenze di cui le aziende sono consapevoli.

Infine, si considera l'ultimo tema: *D4 Partecipazione dei clienti e D4trasparenza dei prodotti*. La partecipazione dei clienti fornisce delle proposte di miglioramento eco-sociali di miglioramento; i clienti possono comunicare direttamente le loro esperienze alle imprese o condividere tra loro, aumentando l'influenza. Gli aspetti sono:

-D4.1 Partecipazione dei clienti, sviluppo comune dei prodotti e ricerca di mercato: la partecipazione dei clienti consente una comunicazione limpida con il vertice aziendale. In questo modo, vi sarà uno sviluppo comune dei prodotti che raccolgono le loro idee e desideri.

-D4.2 Trasparenza dei prodotti: essa rende evidente il valore eco-sociale e permette di rintracciare la sostenibilità lungo la catena di creazione del valore. Questo serve alla discussione con i partner dell'intera catena, ed anche con l'opinione pubblica interessata.

-D4.3 Aspetto negativo, Mancata indicazione di sostanze pericolose: a volte i prodotti contengono sostanze che possono causare danni di salute a persone e ambiente. È fondamentale indicare e informare su queste sostanze e sugli effetti collaterali legati all'utilizzo del prodotto.

Fino a questo punto la matrice esamina attori che hanno in qualche modo rapporti diretti con l'impresa; ma, come anticipato, l'impatto dell'attività imprenditoriale si ripercuote anche su chi non ha apparentemente nulla in comune con una qualunque impresa inserita nel tessuto economico del

²⁸ Life-cycle assessment: metodo internazionale che permette di analizzare l'impatto dei prodotti sull'ambiente e sulla salute umana.

²⁹ "Economia della sufficienza": concetto proposto da Wolfgang Sachs, scienziato e attivista.

territorio. È proprio l'inserimento della stessa nel territorio ad individuare un legame con un qualsiasi cittadino a prima vista lontano: il punto di contatto è l'appartenenza al territorio, alla comunità.

Per questo la matrice presenta come ultimo stakeholders il Contesto sociale, ed il primo tema è *E1 Senso e impatto dei prodotti e servizi sulla società*. Il senso e lo scopo di un'impresa del bene comune è produrre e offrire beni e servizi che forniscano un contributo attivo alla collettività. Si tratta di prodotti necessari per una vita psichicamente e fisicamente semplice e tollerabili sia a livello sociale che ecologico.

-E1.1 Prodotti e servizi coprono il fabbisogno di base e sono utili a una buona vita: questo aspetto mira a contrastare il puro orientamento ai consumi, in contrasto con le risorse ecologiche sul nostro pianeta. Inoltre, tale orientamento al consumo sfrenato dei beni mette in discussione la coesione umana. I prodotti devono soddisfare le esigenze di base³⁰.

-E1.2 Impatto dei prodotti e servizi sulla società: le imprese orientate al bene comune generano oltre ai vantaggi per i clienti, anche una trasformazione socioculturale per risolvere le sfide principali dell'umanità.

-E1.3 Aspetto negativo, Prodotti e servizi disumani: sono definiti disumani i prodotti e servizi quando hanno conseguenze negative sulla vita, salute, libertà dell'individuo e natura.

Il tema *E.2 Contributo per la collettività* tocca tutte le aspettative che la collettività ha dalle imprese orientate al bene comune. Oltre alle tasse e alle imposte previste dalla legge, si attendono delle iniziative che mirano a rafforzare lo sviluppo del territorio, la tutela dell'ambiente, politiche sociali etc.

-E2.1 Imposte e oneri sociali: si prelevano oneri sociali e tassi per alimentare finanziamenti e sovvenzioni di cui beneficiano le imprese.

-E2.2 Contributi volontari per rafforzare la collettività: ci si riferisce a tutte le iniziative a vantaggio della collettività sopra elencate.

-E2.3 Aspetto negativo, Evasione fiscale illecita: pratiche legali e illegali che fanno sì che le imprese non versino oppure versino in misura insufficiente prestazioni (sotto forma di imposte e oneri sociali) per la collettività nei paesi in cui generano creazione di valore.

-E2.4 Aspetto negativo, Mancata prevenzione della corruzione: danneggiamento delle istituzioni della collettività a causa di interessi privati; non solo corruzione attiva, ma anche un lobbying poco trasparente.

Tra i diversi impegni verso il bene comune assunti dalle aziende, primaria importanza è attribuita alla tutela ambientale, come si evince nel *E3 Riduzione delle conseguenze ecologiche*. Le imprese possono aiutare a contrastare il superamento dei limiti planetari modificando i processi produttivi, riducendo le conseguenze ecologiche.

-E3.1 Conseguenze assolute / Management & strategia: l'obiettivo è la riduzione del consumo di risorse e delle emissioni e limitazione nell'uso di sostanze e processi pericolosi.³¹ Un sistema di

³⁰ Max-Neef e Rosenberg definiscono sia le nove esigenze di base dell'umanità che i tipi di vantaggi che i prodotti devono apportare in una tassonomia riconosciuta universalmente.

³¹ Sul *Manuale per la matrice 5.0* vi è una tabella di riferimento per individuare i conti ambientali di rilievo e le loro unità di misura. (p. 109)

gestione ambientale consolidato deve aiutare a definire strategie e responsabilità e a pianificare misure.

-E3.2 Conseguenze relative: per individuare potenziali di miglioramento ecologici, si ricorre a confini settoriali o regionali.

-E3.3 Aspetto negativo, Violazioni dei requisiti ambientali e impatto inadeguato sull'ambiente: se le attività ambientali comportano danni eccessivi sull'ambiente, ne deriva un danno sociale che nessun vantaggio adeguato è in grado di giustificare.

L'ultimo tema è finalizzato a mostrare alla collettività le decisioni aziendali senza filtri: *E4. Trasparenza e condivisione sociale delle decisioni*. L'obiettivo è evitare danni alla collettività in seguito a decisioni basate su lacune in quanto a informazioni e fatti disponibili. La condivisione e la trasparenza promuovono una convivenza positiva in una società democratica, aperta e pluralista.

-E4.1 Trasparenza: crea fiducia e consente partecipazione, fornendo una visione completa della propria attività.

-E4.2 Condivisione sociale delle decisioni: ogni persona interessata deve avere il diritto e la possibilità di sollevare obiezioni, esigere informazioni sulle azioni dell'azienda ed avviare un dialogo.

-E4.3 Aspetto negativo, Promozione di poca trasparenza e informazioni consapevolmente errate: se un'organizzazione pubblica consapevolmente informazioni errate su di sé o su fenomeni ad essa relativi, danneggia la collettività e il senso di fiducia costruito.

È conclusa la panoramica evidenziata dalla matrice 5.0 su tutti gli aspetti che riflettono l'impatto dell'attività imprenditoriale sull'ecosistema. Si evidenzia dunque come la matrice, finalizzata ad attribuire la valutazione ed il punteggio, sia una estrema sintesi del bilancio complessivo, comprendente il Report. Il report, infatti, contiene l'analisi dettagliata dei temi, così come è stata esposta. Esso, ovviamente, presenta anche l'analisi dei due ulteriori stakeholders B) Proprietari & partner finanziari e C) Collaboratori, che costituiscono la dimensione interna dell'azienda.

Considerando l'idea di Tirole, a proposito del concetto di responsabilità imprenditoriale come un concetto antico, è lecito pensare che il Bilancio dell'Economia del Bene Comune non sia l'unico strumento nato per misurare e analizzare l'impatto delle organizzazioni sulla società ed il rapporto con essa, e ne verranno creati molti altri. Dunque, dove risiedono le differenze?

Capitolo 3

IL RAPPORTO IMPRESA-SOCIETÀ IN PARADIGMI ECONOMICI ALTERNATIVI

“E’ legge dell’universo che non si può far la nostra felicità senza fare quella degli altri”³²

(Antonio Genovesi)

La reciprocità è il concetto centrale che Genovesi, economista italiano, voleva trasmettere ai lettori delle sue opere; tuttavia, potrebbe non essere di immediata comprensione la connessione tra la reciprocità, l’economia e la felicità.

Come è stato più volte analizzato, il paradigma economico dominante è attualmente quello del “capitalismo finanziario” che, dopo la crisi del 2008, non si è sgretolato, ed anzi, sotto certi aspetti, si è andato consolidando. È un modello economico lontano dall’economia reale, da bisogni, obiettivi ed emozioni che caratterizzano l’uomo, visto invece come una macchina mossa soltanto dal suo self-interest.

In molti si chiedono il motivo per cui di fronte ad una crisi sistemica così profonda, che ha lacerato il mondo intero, incrementato disuguaglianze e peggiorato le condizioni degli individui, questo modello economico non sia crollato portando con sé i suoi capisaldi (mercato libero, concorrenza spietata, sviluppo e crescita esasperati come detto nel Capitolo 1). Ciò non è accaduto per una particolare caratteristica del capitalismo moderno: la capacità di riciclare ed incorporare le maggiori critiche ricevute.

Secondo Eve Chiapello e Luc Boltansky³³ le più grandi multinazionali hanno sfruttato le critiche sociali (cooperativiste, ambientaliste, comuniste etc.) ed estetiche (degli intellettuali, creativi etc.) per dare vita ad un nuovo *spirito* del capitalismo: si assiste sempre più allo sviluppo di bilanci sociali e di social business, all’attenzione al clima organizzativo, alle pari opportunità.

Queste pratiche si sono molto spesso risolte in contenuti formali e “di facciata”, senza apportare dei miglioramenti né all’interno delle organizzazioni, né alla collettività. Il risultato si sintetizza in una restaurazione di un modello economico in cui la finanza è l’unica in grado di produrre reddito e ricchezza per l’uomo.

Vi è, tuttavia, una conseguenza positiva causata dalla crisi finanziaria: in molti individui è maturata la consapevolezza dell’esigenza di cambiamento e rinnovamento dell’economia e dei mercati, e questo ha portato alla nascita e al rafforzamento di movimenti nuovi e già esistenti, che hanno iniziato a far sentire la loro voce con più forza e determinazione.

Come detto in precedenza, l’Economia del Bene Comune è uno di questi, ma accanto ad essa si ritrovano l’Economia Civile, le B-corp, le società benefit e molti altri. Nonostante siano caratterizzati da una matrice comune, i loro percorsi di sviluppo, le loro radici ed evoluzioni si differenziano profondamente.

È possibile ora comprendere meglio la connessione introdotta inizialmente:

Reciprocità ↔ Felicità ↔ Economia

³² A. Genovesi, *Autobiografia, lettere e altri scritti*, 1962, Feltrinelli, p.449

³³ Autori di *Il nuovo spirito del capitalismo*, 2005

Tali movimenti e orientamenti di pensiero intendono apportare un miglioramento all'economia, e per farlo ritengono necessario riscoprire la felicità degli individui, basata su un benessere reale; per arrivare a ciò risulta fondamentale avvalersi della reciprocità tra uomini, organizzazioni, mercati e nazioni.

In quanto principio fondamentale, la reciprocità caratterizza anche l'impianto teorico di questi movimenti: sia l'Economia del Bene Comune che l'economia civile sono caratterizzati da un processo aperto e partecipativo, pronti ad accogliere innovazioni e idee dalla collettività e da chiunque sia pronto a proporre una visione alternativa.

L'Economia del Bene Comune si fonda su tre elementi:

1. risolvere la contraddizione di valori tra economia e società, premiando fiducia, cooperazione, solidarietà e condivisione.
2. l'economia dovrebbe riflettere lo spirito, i valori e gli obiettivi della collettività.
3. la misurazione economica del successo deve cambiare, focalizzando l'attenzione sul valore di utilità e non di scambio.

Da qui, si configura il cambiamento dell'impresa, nei suoi rapporti interni e soprattutto con la società che è animata da regole nuove e valori riscoperti.

Partendo da questi capisaldi e riprendendo la relazione dell'impresa con la collettività nell'EBC, è possibile sviluppare l'analisi dell'Economia Civile ed un confronto, in particolare, con il suo impianto teorico; in seguito, si procede ad analizzare il fenomeno delle B Corp e della differenza di percorso rispetto agli altri modelli, con riferimento al fenomeno delle Società Benefit, tipicamente italiano.

3.1 L' ECONOMIA CIVILE

Sarebbe estremamente riduttivo pensare di poter sviscerare tutte le tematiche proprie dell'Economia Civile in poche pagine, per due motivi: il primo fa riferimento all'"età" di questa visione, il secondo invece si riconduce ad una prospettiva di questo impianto teorico come una "sinfonia".³⁴

Quando si parla di età, si vuole dire che i primi principi dell'Economia Civile risalgono formalmente ad Antonio Genovesi, che con la sua opera *Lezioni di economia civile* (1765) formalizza il pensiero che molti economisti dell'Illuminismo italiano avevano. Egli è considerato il maestro di tutti e l'universale punto di riferimento per la scuola di economia civile.

L'idea dell'Economia Civile come sinfonia invece implica che essa non deve essere considerata come un trattato sistematico o un'opera compiuta e definitiva; essa è piuttosto un luogo plurale, culturalmente "biodiversificato" che riprende le teorie del passato e le rivive con l'esperienza di oggi.

Questo concetto di apertura è lo stesso che si ritrova nell'EBC dove l'obiettivo è la creazione di un ordine economico democratico che unisca gli ideali più attrattivi di diversi approcci. Ma per comprendere il carattere di corallità dell'Economia Civile, bisogna fare un tuffo nel suo passato e andare alla radice.

³⁴ L. Bruni, S. Zamagni, *L'economia civile*, 2015, il Mulino, p. 14

Antonio Genovesi sviluppa le sue opere nel Regno di Napoli della seconda metà del Settecento ed egli tenta di spiegare il mancato sviluppo economico e civile del regno partendo da un'osservazione diretta.

Il mancato sviluppo è ascritto all'abbondanza di "fiducia privata": abbondavano legami particolaristici, ancorati ad interessi privati mentre era troppo scarsa la fiducia pubblica e generalizzata che nasce dalle virtù civili. Dunque, dominava la logica dell'homo oeconomicus e del buon funzionamento del mercato grazie al principio che in quegli stessi anni Adam Smith definiva come "mano invisibile".

La "fiducia pubblica" è data da un tessuto di fiducia e valori civili che consente lo sviluppo umano ed economico e protende verso il bene comune. Di fatto, per Genovesi, qualsiasi relazione economica del mercato rappresentava un rapporto di mutua assistenza; ciò implica che l'uomo non è visto come puramente generoso, ma tendente ad una crescita e ad uno sviluppo reciproco.

Tuttavia, com'è ben noto, l'interesse privato e la logica dell'homo oeconomicus hanno iniziato a prevalere con la Riforma protestante: vi è dunque una matrice culturale ad animare il capitalismo di quei secoli. E la stessa idea si cela dietro il celebre "homo homini lupus est" hobbesiano secondo cui gli uomini si combattono l'un l'altro per sopravvivere, in una visione totalmente pessimistica dell'uomo.

A partire da questo doppio binario, da un lato l'uomo che si adopera per la reciprocità, dall'altro l'uomo che lotta contro l'altro, partono molteplici teorie economiche che hanno avuto più o meno successo.

All'interno del filone degli "economisti civili" rientra John Ruskin³⁵ che critica il capitalismo ed in particolare le teorie economiche del suo tempo che lo sostenevano³⁶. Egli si sofferma sulla dinamica antropologica del capitalismo, poiché soltanto ripartendo da questa è possibile cambiare il modello economico. L'uomo ha un suo interesse privato che lo muove al lavoro e agli scambi economici ma non è una macchina, e dunque ritiene che l'onore e la virtù possono essere moventi importanti anche nelle vicende economiche quotidiane.

Dalla sua idea gli economisti iniziano ad accorgersi del fatto che i lavoratori sono sensibili a segnali di stima, di riconoscimento, di reciprocità e sono profondamente legati e connessi al contesto lavorativo e collettivo in cui vivono. Cominciano a venir fuori i primi segnali di inadeguatezza del modello capitalistico che però soltanto oggi iniziano a riemergere, e ancora troppo lentamente.

Dunque, come si evince da questi primi due autori che rientrano nel campo dell'Economia civile, il tema del benessere, della felicità pubblica e del bene comune è un carattere costante di questo orientamento dal Settecento. Questo fine ultimo lega sicuramente tale impianto teorico ai valori centrali dell'EBC, che hanno il medesimo obiettivo per tutta la collettività.

L'EBC si interroga su come effettivamente misurare il "benessere" prodotto dalle imprese, e la risposta è rappresentata dalla matrice del bene comune in costante evoluzione, allo stesso modo l'Economia Civile si chiede se lo strumento attuale (Pil) sia in grado di misurare la felicità pubblica ed il benessere di uno Stato.

³⁵ Critico e riformatore sociale inglese, si scaglia contro il capitalismo inglese definito "selvaggio".

³⁶ Teorie economiche di D. Ricardo, T. R. Malthus e J. S. Mill.

Giorgio Fuà³⁷ aveva posto al centro della sua ricerca il tema della misurazione del benessere, del Pil e della felicità, e con lui anche l'economista francese Francois Perroux.

Il Pil finisce per indicare sempre meno e sempre peggio: rientrano nel suo calcolo anche profitti illeciti e dannosi che creano posti di lavoro pessimi; è una civiltà corrotta dove proliferano attività sbagliate. La vera Democrazia si configura come una distruzione creatrice dove muoiono attività contro la persona per farne nascere altre migliori.

La misurazione del Pil non include temi che oggi sono di primaria importanza per tutte le imprese anche le più piccole: capitale sociale, ambiente, benessere organizzativo, relazioni. Sarebbero così necessari nuovi indicatori o dei cambiamenti radicali.

Luigino Bruni e Stefano Zamagni, autori de "L'economia civile", propongono delle alternative di intervento:

- aggiornare le tecniche di misurazione e rilevazione;
- rafforzare tentativi di indicatori complementari che si concentrino su altre dimensioni di benessere, soprattutto ambientali e relazionali;
- fare in modo che questi indicatori misurino non solo flussi ma stock e capitali;
- "tornare al territorio": bisogna concentrarsi sulla coralità produttiva dei territori, in quanto il valore non è solo frutto di individui o imprese ma dell'unione tra questi elementi con la collettività del territorio.

In relazione a quest'ultima proposta per la rifondazione del Pil, emerge l'attenzione nei confronti delle imprese nel paradigma dell'economia civile.

Che ruolo è assegnato alle imprese nell'Economia Civile?

In un modello economico di questo tipo, così come nell'EBC, le imprese non esistono per arricchire i loro proprietari, ma hanno scopi più importanti e onorevoli. Zamagni riprende l'esempio di Olivetti che affermava che un'impresa che voglia essere responsabile deve avere un "fine":

*"...per garantire ai figli di quella terra un avvenire, una vita più degna di essere vissuta."*³⁸

Adriano Olivetti

Viene ripreso il concetto di RSI (responsabilità sociale d'impresa, in inglese CSR) e si creano tre raggruppamenti che riflettono concetti ed esperienze diverse; il primo gruppo indica le imprese che adottano pratiche di RSI costrette dalla pressione civile e/o politica.

Poi si ritrovano le imprese che usano la responsabilità d'impresa come mezzo di marketing e comunicazione, dunque scelgono liberamente la RSI ma non sono mosse da motivazioni intrinseche. Infine, sono presenti le imprese che sono mosse da motivazioni intrinseche e da imprenditori che hanno interiorizzato valori etici e si rapportano responsabilmente con il territorio e con tutti gli stakeholders.

Nell'EBC soltanto quest'ultima impresa potrebbe ottenere un punteggio soddisfacente nel Bilancio del bene comune; invece, nel paradigma dell'Economia civile vanno combinate le tre forme di

³⁷ Economista anconetano che sviluppa questi temi prima della stagione di critiche al Pil.

³⁸ Estratto dal discorso "Ai lavoratori", tenuto il 23 Aprile 1955, in occasione dell'apertura del nuovo stabilimento di Pozzuoli.

responsabilità d'impresa, e l'ultima ha il ruolo di starter che determina uno sviluppo economico "civile".

L'unica forma d'impresa che va davvero combattuta è quella irresponsabile che danneggia l'ambiente sociale e naturale e che sia attore passivo. Infatti, l'impresa diviene attore e membro attivo del processo che riscrive le regole obsolete del capitalismo per renderle capaci di sostenere uno sviluppo umano integrale.

Di fondamentale importanza è anche la figura dell'imprenditore civile che è colui che porta avanti un progetto considerato intenzionalmente di bene comune.

Il profitto rimane un elemento ma non lo scopo, e per questo l'impresa non sarà mai strumentalizzata dal suo fondatore in quanto essa rappresenta un piano di vita individuale e collettivo, e non potrà mai essere ridotta ad una macchina per far soldi.

Di fronte a questo sistema di pensiero che comincia a svilupparsi nel passato ed è ancora oggi sviluppato da molti economisti, sorge spontaneo chiedersi come agisce e fin dove è arrivato il solco tracciato a partire dall'Illuminismo.

3.2 LA SEC: l'Economia Civile oggi

Dalle intuizioni di tutti i teorici dell'Economia Civile, nel 2012 nasce la SEC - Scuola di Economia Civile, che va a sistematizzare il complesso sistema di pensiero e configura un modo nuovo di guardare all'uomo, al lavoro e all'ambiente.

Le attività organizzate sono molteplici, ma lo scopo principale è quella della formazione: vengono proposti corsi annuali, tematici e Summer school per professionisti; inoltre, si rivolge anche a scuola e università.

Un'ulteriore attività proposta è quella rivolta alle imprese per co-progettare percorsi di innovazione e cambiamento e comprendere i cambiamenti della realtà sociale ed economica. Dunque, il tentativo è quello di inserire i valori fondamentali dell'Economia Civile in azienda e sviluppare le motivazioni intrinseche che dovrebbero avviare una trasformazione.

Stefano Zamagni è l'autore di numerosi libri sull'Economia Civile ed è inoltre uno dei fondatori della scuola; ha dedicato la maggior parte della sua carriera a questo orientamento di pensiero e ancora oggi è uno dei più illustri divulgatori. Dalla sua passione e da quella di alcuni suoi colleghi e allievi è nata la scuola.

Come è stato già evidenziato, molti dei valori e dei principi fondamentali dell'Economia Civile sono in comune con quelli dell'Economia del Bene Comune; primo fra tutti il concetto di felicità pubblica che in molti suoi aspetti si sovrappone al bene comune. Tuttavia, nonostante la radice di partenza sia molto simile e i riferimenti teorici siano a volte i medesimi, esse hanno avuto due percorsi molto diversi.

Infatti, l'Economia Civile pur essendo aperta a contributi nuovi e innovativi, rimane piuttosto ancorata all'ambiente accademico e formativo: il suo focus attuale è una formazione consapevole che miri allo sviluppo di imprese "civili".

L'EBC si configura come un vero e proprio movimento, che parte dal basso e a cui tutti possono accedere³⁹, in cui ognuno può offrire il proprio supporto, purché animato dai valori propri del movimento.

Un'ulteriore peculiarità dell'EBC risiede nelle iniziative pensate e previste dal movimento stesso: a partire dal Bilancio del Bene Comune, l'avviamento della Banca Democratica, le Convenzioni, la creazione di una Costituzione che vada a fissare tutti gli elementi. Da questo punto di vista, il movimento ha già avviato delle attività concrete, partecipative e inclusive, in grado di iniziare a innestare delle "buone pratiche".

L'Economia Civile non ha previsto delle specifiche iniziative che superino l'aspetto della istruzione, o degli strumenti che permettano il monitoraggio (vedi Bilancio del bene comune) delle imprese; ma dispone di un quadro teorico e accademico forte e molto vasto.

Si può affermare che queste due realtà potrebbero tra loro essere integrabili, poiché se la SEC offre un percorso formativo, l'EBC consente un'immersione sul campo, che permette l'applicazione di valori e principi. L'integrazione potrebbe nascere proprio per l'esistenza di un punto di partenza comune: la necessità di cambiare prospettiva.

Partendo dal presupposto che il movimento del Bene Comune si rivolge a imprese, famiglie e comuni, la SEC potrebbe fornire supporto nell'offrire corsi per lo sviluppo di una coscienza del bene comune, non solo alle aziende e alle scuole o università, ma anche nei comuni e negli enti pubblici, al fine di innestare un cambiamento che proviene dal basso e non si colloca solo negli ambienti accademici come si verifica attualmente.

Inoltre, per la notorietà e la maggiore diffusione dell'economia civile, data la sua storia e l'origine italiana, il supporto e l'integrazione della stessa con l'EBC, possono potenzialmente creare un motore del cambiamento che possa investire non soltanto le imprese interessate, ma l'intero territorio e le comunità locali.

³⁹ Si rivolge a imprese, famiglie, scuole, cittadini etc.

3.3 LE B-CORP



THE BCORP DECLARATION OF INTERDEPENDENCE

We envision a global economy that uses business as a force for good.

This economy is comprised of a new type of corporation - the B Corporation -
Which is purpose-driven and creates benefit for all stakeholders, not just shareholders.

As B Corporations and leaders of this emerging economy, we believe:

- That we must be the change we seek in the world.
- That all business ought to be conducted as if people and place mattered.
- That, through their products, practices, and profits, businesses should aspire to do no harm and benefit all.
- To do so requires that we act with the understanding that we are each dependent upon another and thus responsible for each other and future generations.

Le B Corp nascono come un movimento che utilizzi il business per raggiungere il bene, per questo costituiscono un elemento che non può essere tralasciato nell'analisi riguardante il rapporto impresa-società e l'impatto dell'attività imprenditoriale sulla collettività nel complesso.

Il loro nome ha un preciso significato:

B → Benefit

Corp → Corporations

La lettera B è un segno distintivo, in quanto indica la loro appartenenza ad un movimento che nasce da B Lab, un'organizzazione non-profit avente l'obiettivo di sfruttare la forza e l'energia del mondo imprenditoriale per risolvere problemi sociali e ambientali.

Tale organizzazione viene fondata nel 2006 negli Stati Uniti da Jay Coen Gilbert, Bart Houlahan e Andrew Kassoy compagni di università e amici da molto tempo; decidono di lasciare le loro precedenti attività di imprenditore, manager e investitore nel momento in cui realizzano che: *“il modo migliore di mettere a frutto i nostri talenti era quello di cooperare per aiutare altre persone a gestire le loro imprese come una forza positiva.”*⁴⁰

Il loro lavoro ha avuto inizio con incontri costanti con imprenditori, leader, comunità per capire come riscrivere il modo di fare impresa e creare un impatto positivo, continuando a generare profitto.

Le prime imprese cominciano a aderire al movimento e dunque nasce la certificazione B Corp e con essa il B Impact Assessment. La certificazione rappresenta l'attestazione che quella data azienda appartenga al movimento, e viene assegnata soltanto se l'azienda stessa raggiunge un punteggio minimo di 80 su 200 punti nell'assessment.

Prima di procedere all'analisi del modello di assessment creato per le B Corp, è fondamentale comprendere quali sono le motivazioni e gli scopi delle stesse; nel Manuale delle B Corp vengono

⁴⁰ Ryan Honeyman, *Il manuale delle B Corp. Usare il business come forza positiva*, bookabook, 2016, pag.23

elenca una serie di finalità tra le quali spicca l'idea di accelerare l'evoluzione del capitalismo e ridefinire il successo imprenditoriale.

Da ciò è possibile avere un'idea di come queste imprese non vogliono fornire un paradigma alternativo, così come si propongono l'EBC e l'Economia Civile, ma cercano di sfruttare le critiche che sono state fino ad ora avanzate al capitalismo (scarsa attenzione all'ambiente, agli individui, alla società) per farne dei punti di forza, e sicuramente migliorare l'economia. Tuttavia, continuano a collocarsi sul solco di un capitalismo ridefinito, che crei aziende migliori anche in riferimento a parametri economico-finanziari.

Infatti, questa logica è rafforzata anche dai 10 vantaggi elencati nel manuale per cui un'impresa dovrebbe diventare B Corp: in primis, si fa riferimento ad un miglioramento della visibilità sui media, rafforzamento del brand e miglioramento della performance con il BIA⁴¹.

Si tratta di vantaggi che concorrono tutti ad uno scopo finale, ovvero il miglioramento della redditività finale dell'impresa. È indubbio che la certificazione B Corp abbia una significativa funzione marketing ma è attestato che molte imprese certificate contribuiscano in larga misura a migliorare la propria performance e l'impatto sulla collettività.

Tale movimento si è diffuso in fretta in tutto il mondo e oggi sono più di 2500 le aziende certificate, e sempre più saranno quelle che inizieranno a mostrare interesse nei confronti delle tematiche analizzate nell'assessment.

Confrontando le idee che hanno fatto nascere il movimento delle B Corp e i valori fondanti dell'EBC emerge una questione fondamentale: la motivazione che porta un'impresa a far parte del movimento dell'Economia del Bene Comune è sicuramente la condivisione dei valori tipici e la necessità di contribuire alla creazione di un paradigma economico diverso. Emerge il timore che ottenere la certificazione B Corp non sia un obiettivo generato da motivazioni intrinseche, condivisione di valori, ma dettata dalla mera possibilità di incrementare il profitto aziendale e migliorare la visibilità. Tuttavia, il desiderio è quello che ogni B Corp sia tale per la voglia di cambiare il modo di fare impresa.

3.4 IL B IMPACT ASSESSMENT

Il B Impact Assessment, in quanto strumento⁴² indispensabile che permettere ad un'azienda di diventare B Corp, merita un'analisi approfondita ed un confronto con lo strumento dell'EBC (Bilancio del bene comune).

Si tratta di uno strumento di gestione on line gratuito che permette di misurare la performance e confrontare i risultati con quelli ottenuti da migliaia di altre aziende e avere accesso a una serie di risorse e guide sulle migliori pratiche che potranno aiutarti a migliorare la performance nel corso del tempo. Tuttavia, va ricordato che la certificazione B Corp ha un costo che varia dai 500 ai 50000 euro annuali in base al fatturato dell'azienda.

Esso può essere compilato da qualsiasi azienda purché abbia alle spalle dodici mesi di attività in quanto si focalizza maggiormente sull'analisi retrospettiva che sulle previsioni future. Inoltre, dovrebbe essere il CEO a compilarlo, aiutato da collaboratori, in quanto conosce perfettamente gli indirizzi strategici ed il complesso delle attività aziendali.

⁴¹ B Impact Assessment – strumento di valutazione della performance aziendale.

⁴² Consultabile sul sito web <https://app.bimpactassessment.net/companies>, di proprietà di B Lab.

L'assessment è diviso in sei sezioni ciascuna delle quali composta da diverse domande: governance, lavoratori, comunità, ambiente, clienti e trasparenza.

<p>GOVERNANCE: valuta la mission aziendale, i principi etici, la responsabilità e la trasparenza tramite argomenti come l'integrazione di obiettivi sociali e ambientali nella performance dei dipendenti, l'engagement degli stakeholders.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mission ed engagement • Etica e trasparenza • Metriche di governance • Impatto del business model
<p>LAVORATORI: valuta il contributo dell'impresa al benessere finanziario fisico e professionale dei lavoratori tramite salario, benefits, assicurazioni, opportunità di sviluppo professionale.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sicurezza finanziaria • Salute, benessere e sicurezza • Opportunità di carriera • Engagement e soddisfazione
<p>COMUNITA': valuta il contributo dell'organizzazione al benessere economico e sociale della comunità in cui opera, attraverso l'inclusione, creazione di posti di lavoro, filantropia etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diversity, equità ed inclusione • Impatto economico • Impegno civico • Gestione della catena di distribuzione
<p>AMBIENTE: valuta l'amministrazione ambientale nel complesso, incluso come il management gestisce l'impatto ambientale così come tematiche specifiche come il clima, l'uso dell'acqua, la sostenibilità e l'impatto sul terreno etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Management dell'ambiente • Aria e clima • Acqua • Terra e vita
<p>CLIENTI: valuta il valore che l'azienda crea per il cliente diretto e per i consumatori dei servizi e dei prodotti considerando aspetti come il marketing etico e positivo, garanzia e assicurazione di qualità, privacy dei dati etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gestione dei clienti
<p>QUESTIONARIO DI TRASPARENZA: identifica qualsiasi azienda potenzialmente sensibile, pratiche, risultati, fini, sanzioni della tua azienda. Non influisce nel B Impact Assessment.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Trasparenza dell'impresa • Pratiche di trasparenza • Risultati e penalità • Trasparenza della catena di fornitura

Il BIA presenta domande che prevedono risposte quantitative, in grado di misurare effettivamente la performance e l'impatto dell'azienda. Inoltre, a differenza della Matrice del Bene Comune, non assume forma matriciale e dunque le sue sezioni non sono l'intersezione tra due elementi di partenza (stakeholder – valore).

Ciò implica che il BIA si configura come una sorta di intervista che viene somministrata al CEO e ai diversi collaboratori, le cui domande sono piuttosto strutturate e dunque non si possono inserire risposte libere e aperte, come può avvenire nell'EBC. La struttura del BIA pertanto, può da un lato rappresentare un limite e una forzatura, ma dall'altro permette di avere dei parametri ben definiti ed evitare incomprensioni o devianze.

Infatti, una difficoltà nella realizzazione della matrice del Bene Comune potrebbe essere proprio la mancanza di confini ben delineati poiché come visto nell'analisi della matrice stessa, le domande che vengono poste sono dei suggerimenti indicativi e solo per pochissime sezioni sono previsti dei parametri, il che potrebbe comportare una sopravvalutazione o sottovalutazione del punteggio o veri e propri fraintendimenti.

Anche il BIA presenta un'analisi sia dell'interno che dell'esterno dell'azienda, non concentrandosi solo sull'impatto che essa ha sulla comunità. Tuttavia, non fa riferimento esplicito a valori e principi, poiché nel background teorico delle B Corp e dell'intero movimento non vi è un'approfondita attenzione dedicata a queste tematiche come nell'EBC.

Qualora l'azienda riesca a raggiungere un punteggio di 8 (minimo) su 200 nell'assessment, otterrà la certificazione B Corp, che potrà essere esposta anche sui prodotti.

3.5 LE SOCIETÀ BENEFIT

Le Società Benefit spesso sono considerate la banale traduzione italiana delle B Corp, ma in realtà sono frutto di un processo tutto italiano⁴³. In seguito alla grande diffusione avuta in tutto il mondo dalle B Corp, prende vita un disegno di legge nel 2015 per mano del senatore Del Barba, che confluisce nella Legge di Stabilità del 2016.

Le Società Benefit, nell'esercizio di un'attività economica, accanto allo scopo economico di divisione degli utili, hanno la finalità di "beneficio comune" nei confronti di persone, comunità, territori e ambiente, beni ed attività culturali e sociali etc. In virtù di ciò, si comprende perché esse risultano fortemente interrelate al tema del bene comune.

La veste di Società Benefit deve essere iscritta nell'atto costitutivo e pertanto vi sono degli obblighi in capo agli amministratori, pena la sanzione per inadempimento dei loro doveri: bisogna destinare parte delle risorse economiche e gestionali al perseguimento del beneficio comune che si è inserito nell'atto costitutivo.

Emerge come l'essere Società Benefit sia un impegno etico e concreto per un'azienda e pertanto essa deve credere fortemente nei valori e nello scopo di bene comune che ha assunto su di sé. Per attestare l'impegno mostrato dalla società è previsto che annualmente gli amministratori redigano una relazione che comprende: descrizione degli obiettivi specifici, valutazione dell'impatto, descrizione di nuovi obiettivi per il futuro.

Dunque, le differenze tra le società benefit e le B Corp possono essere così riassunte:

⁴³ La prima legge in assoluto approvata per le società benefit nasce in alcuni Stati degli USA a partire dal 2010.

Requisito	B Corp™ certificata	Società Benefit
Accountability	Gli amministratori delle B Corp™ devono tener conto degli effetti delle loro decisioni sia sugli azionisti che sugli stakeholder.	Uguale alle B Corp certificate. Le SB formalizzano la responsabilità degli amministratori nel proprio statuto.
Trasparenza	Le B Corp certificate hanno, rispetto alle SB, obbligo di verifica e certificazione da una terza parte indipendente (B Lab).	La società deve rendere pubblico un rapporto che valuta il suo impatto complessivo, redatto secondo uno standard indipendente.
Performance	Le performance sono certificate dal B Lab attraverso lo standard B Impact Assessment. Va raggiunta e dimostrata una performance >= 80 punti su 200.	Le performance delle SB sono auto-dichiarate.
Verifiche permanenti	Deve rinnovare la certificazione ogni due anni.	Verifica nel tempo relativa ai requisiti di trasparenza e veridicità a cura dell'Autorità Garante della concorrenza e del mercato.
Assistenza	Accesso a una gamma di servizi e supporto da parte di B Lab, si veda sul sito www.bcorporation.eu	Nessun tipo di supporto formale da parte di B Lab.
Uso del brand Certified B Corp™	Le B Corp certificate possono usare il brand e logo Certified B Corp™ come strumento di marketing.	Non disponibile.
A chi si rivolge	A qualsiasi impresa in ogni parte del mondo.	Alle società for profit negli Stati USA che hanno approvato la legge sulle Benefit Corporation. In Italia alle società di cui al libro V, titoli V i VI del Codice Civile.
Oneri	La tariffa annuale per la certificazione e l'uso del brand Certified B Corp™ parte da 500 € ed è proporzionale al fatturato annuale dell'azienda. Per maggiori informazioni: http://bcorporation.eu/become-a-b-corp-eu/become-a-b-corp	Negli Usa, gli oneri amministrativi variano tra 70 e 200 \$. In Italia gli oneri sono quelli legati alle modifiche statutarie aziendali. Documenti standard e informazioni per la ricerca di un consulente legale sono disponibili sul sito www.benefitcorp.net (USA) e in Italia sul sito: www.societabenefit.net

Allo stesso tempo, le Società Benefit si legano profondamente all'idea di impresa avanzata dal movimento EBC: l'impresa costituita da persone animate da valori e principi condivisi, e da una motivazione intrinseca che li porta a perseguire un fine di bene comune.

Il profitto infatti è posto a lato, e il beneficio comune assume la stessa importanza, se non maggiore; dal momento che gli obiettivi raggiunti devono necessariamente essere riportati in una relazione annuale prevista dalla legge, è chiaro il desiderio di apportare dei vantaggi concreti per la comunità.

Tuttavia, per redigere il report la legge prevede l'affidamento ad uno Standard di valutazione esterno che deve rispettare alcuni requisiti; attualmente, alcune società benefit si affidano al BIA, senza ottenere necessariamente la certificazione B Corp.

La matrice del bene comune è stata valutata strumento valido per la misurazione dell'impatto delle società benefit tanto che è stata redatta dall' EBC una tabella di riconciliazione tra matrice e EBC e relazione delle Benefit⁴⁴.

⁴⁴ "Il bilancio del bene comune come strumento per la redazione annuale concernente il perseguimento del beneficio comune prevista per le società benefit", M. Avesani, L. Di Vece, L. Vinci, Aprile 2020.

Il quadro normativo di queste società potrebbe essere il punto di partenza per una più ampia legislazione che comprenda tutto il movimento EBC. Attraverso la loro integrazione, si potrebbe arrivare ad una costruzione di un'impresa che contribuisca effettivamente al bene comune.

Per valutare l'effettiva applicabilità ed efficacia del Bilancio del Bene Comune sia per le Società Benefit ma per qualsiasi impresa che voglia diventare parte del movimento EBC, non resta che esaminare un caso pratico. Infatti, soltanto attraverso l'analisi di un bilancio relativo ad un'impresa esistente si potrà comprendere quanto la matrice sia in grado di misurare l'impatto positivo che l'impresa genera sulla società e sull'ambiente, tenendo sempre a mente anche le alternative e le integrazioni delle prospettive analizzate.

Capitolo 4

UN' AZIENDA CHE SOGNA IL BENE COMUNE

Remedia è un'azienda che nasce nel 1992 da Lucilla Satanassi e Hubert Bosch, che realizzano il sogno di coltivare, raccogliere e trasformare piante medicinali per il benessere, la salute e la bellezza. Nonostante i numerosi anni di attività, Bosch considera l'azienda ancora come un progetto in evoluzione il cui fine è la l'armonizzazione con la natura.

In questa incessante ricerca di contatto ed equilibrio con la Terra, Remedia è cresciuta nel lavoro nei campi, nei laboratori, negli uffici e negli eventi e ha sempre evidenziato valori e principi etici rispecchiati perfettamente nella loro vision:

“Vogliamo dare un esempio concreto di come si possa trasformare la terra in un paradiso, lavorando a misura d'uomo, in armonia con la Natura e con un impatto positivo sull'ambiente, attraverso un'attività che contribuisca al bene comune in tutti i suoi aspetti, che porti bellezza nel mondo, favorendo e praticando l'uso sostenibile delle risorse.”⁴⁵

In accordo con quanto perseguito dall'azienda, nel 2015 avviene l'incontro con l'Economia del Bene Comune grazie alla lettura del libro di Christian Felber “L'economia del bene comune. Un modello economico che ha futuro”, e l'adesione è immediata. Il bene di tutti, infatti, è sempre stato al centro delle attività svolte, andando controcorrente nelle scelte di obiettivi e come raggiungerli.

Nel biennio 2017/2018 viene realizzato il primo Bilancio del Bene comune e con esso il report completo, sottoposto ad una validazione di un auditor esterno, a testimonianza dell'enorme fiducia assegnata dall'azienda al movimento. Di fatto il bilancio è stato valutato dall'azienda come uno strumento di profonda autoanalisi per comprendere quali possano essere i loro punti di forza e gli eventuali margini di miglioramento.

Prima di analizzare il bilancio da essi realizzato, è opportuno approfondire le attività svolte dall'azienda al fine di comprendere fino in fondo l'impatto effettivamente generato per la collettività e come i criteri dell'Economia del Bene Comune riescano a valutarle.



4.1 NEL CUORE DI REMEDIA

Sono molteplici le attività, ma è fondamentale partire da quella a cui Hubert dà più importanza: la coltivazione del loro terreno.

Il punto di partenza ed il modo in cui questa viene lavorata: agricoltura biologica e bioenergetica che viene praticata sui 20 ettari di terreno che si estendono sull'Appennino Romagnolo. La raccolta delle trecento diverse piante officinali avviene a mano così come la realizzazione dei preparati, all'interno del laboratorio in legno realizzato secondo i criteri della bioedilizia.

L'agricoltura bioenergetica è una pratica particolare praticata in Remedia che sfrutta i campi

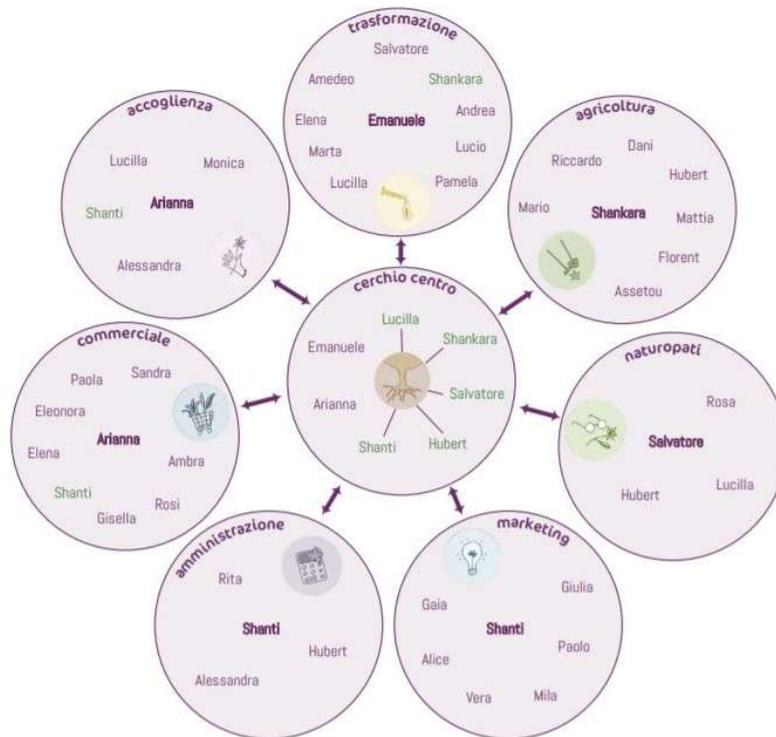
⁴⁵ <https://www.remediaerbe.it/il-nostro-sogno>; la sezione ‘Il nostro sogno’ del sito web indica con dettaglio la vision.

bioenergetici⁴⁶, rendendo il suolo salubre e fertile mediante le onde vibrazionali armoniche che influiscono positivamente sull'ambiente circostante.

Dalla coltivazione delle piante officinali, il successivo step è la sperimentazione e la ricerca di preparati erboristici e cosmetici che possano valorizzare le proprietà delle piante e la loro efficacia. I preparati sono, inoltre, certificati biologici QCertificazioni⁴⁷, una certificazione indipendente che opera nel settore agroalimentare, certificando le imprese che adottano agricoltura biologica.

Infine, proprio per la filosofia aziendale, tra le attività più importanti vi è l'accoglienza e il desiderio di aprire ogni giorno le porte e mostrare in diverse occasioni di incontro ciò che viene fatto. Gli eventi organizzati sono tanti: corsi di formazione, weekend di approfondimento tematici, consulenze e molto altro. L'obiettivo è quello di far immergere i visitatori nei colori della natura, permettere loro di conoscere le pratiche erboristiche al fine di farli sentire parte del progetto e del fine ultimo del bene comune.

L'insieme di attività è realizzato grazie alla forza e al supporto di 35 collaboratori (soci inclusi) che hanno scelto di aderire e sostenere con forza il progetto. L'organigramma di Remedia è ispirato alla sociocrazia⁴⁸, che rappresenta un modello di governance dinamica con il fine di creare un ambiente armonioso e produttivo. Questa idea è stata approfondita in azienda da Hubert Bosch, e in seguito i soci hanno l'hanno introdotto come modello organizzativo dell'azienda.



⁴⁶ Per approfondimenti su questo tipo di agricoltura <https://www.remediaerbe.it/it/approfondisci/articolo/cosmoonda-campi-bioenergetici/>

⁴⁷ Per maggiori informazioni sulla certificazione: <http://www.qcsrl.it/>

⁴⁸ *Sociocracy: Democracy as it might be*, Boeke K. 1945.

Tale organigramma riflette uno dei principi fondamentali della sociocrazia: l'organizzazione in cerchi. Ogni cerchio ha degli obiettivi, e deve impegnarsi a eseguire, misurare e controllare i processi funzionali al loro raggiungimento. La finalità è l'integrazione tra i diversi obiettivi delle varie funzioni aziendali per consentire all'azienda di procedere in accordo con la sua mission e vision.

L'approccio sociocratico è stato adottato non solo per migliorare l'organizzazione, ma anche per incrementare il contributo dell'azienda alla collettività, in linea con l'adesione al movimento del bene comune.

Infatti, a Remedia non basta più soltanto certificare i suoi prodotti, ma dal 2015 ha voluto concentrare la sua attenzione anche sul perseguimento di un comportamento umano, cooperativo, solidale, ecologico e democratico. Così nel 2018 viene compilato il primo bilancio del Bene Comune.

4.2 APPLICAZIONE DELLA MATRICE EBC

Attestato: Audit		Bilancio del Bene Comune 2017-2018	Per: Remedia di Satanassi + Bosch Società Agricola S.S. Auditor: Bernhard Oberrauch		 <small>DIGNITÀ UMANA</small> L'ECONOMIA DEL BENE COMUNE <small>Un modello economico che ha futuro</small>					
Valore	Portatore d'interesse	Dignità umana	Solidarietà & giustizia	Sostenibilità ecologica	Trasparenza & condivisione delle decisioni					
	A) Fornitori	A1 La dignità umana lungo la filiera 3 P Vsc	A2 Solidarietà e giustizia nella filiera 5 P Vsc	A3 Sostenibilità ecologica nella filiera 2 P Vsc	A4 Trasparenza e condivisione delle decisioni lungo la filiera 4 P Vsc					
	B) Proprietari & partner finanziari	B1 Atteggiamento etico nell'impiego del denaro 3 P Vsc	B2 Atteggiamento sociale nell'impiego del denaro 7 P Vsc	B3 Investimenti socio-ecologici e impiego del denaro 5 P Vsc	B4 Proprietà e condivisione delle decisioni 6 P Vsc					
	C) Collaboratori	C1 La dignità umana sul posto di lavoro 7 P Vsc	C2 Welfare aziendale, retribuzione e organizzazione del lavoro 8 P Vsc	C3 Promozione del comportamento ecologico dei collaboratori 6 P Vsc	C4 Condivisione delle decisioni e trasparenza in azienda 7 P Vsc					
	D) Clienti & concorrenti	D1 Relazioni etiche con la clientela 6 P Vsc	D2 Cooperazione e solidarietà con i concorrenti 7 P Vsc	D3 Impatto ecologico dell'utilizzo e dello smaltimento di prodotti e servizi 9 P Vsc	D4: Partecipazione dei clienti e trasparenza dei prodotti 8 P Vsc					
	E) Contesto sociale	E1 Senso e impatto dei prodotti e servizi sulla società 10 P Vsc	E2 Contributo per la collettività 9 P Vsc	E3 Riduzione dell'impatto ecologico 6 P Vsc	E4 Trasparenza e condivisione sociale delle decisioni 3 P Vsc					
Livello di scala		Esemplare	Esperito	Avanzato	Primo passo	Base	Bassti rischi	Rischi medi	Rischi rilevanti	Rischi molto rilevanti
Punti in Valori di scala (P Vsc)		700..1000	400..600	200..300	100	0	-1	-100..-300	-400..-600	-700..-1000
P punti ponderati (P)		700..1000	400..600	200..300	100	0	-1	-100..-300	-400..-600	-700..-1000
Con questo attestato si conferma l'audit del rapporto del Bene Comune che è relativo alla Matrice del Bene Comune 5.0. Per ulteriori informazioni sui temi e aspetti della matrice e sul processo di audit vedi www.economia-del-bene-comune.it www.febc.eu o www.ecogood.org							Attestato valido fino al 30.01.2021		Somma di bilancio [Σ punti ponderati] +626 ΣP	

La stesura del bilancio del Bene Comune è stata un'attività impegnativa e allo stesso tempo molto stimolante per l'azienda, poiché ha permesso loro di capire come vengono gestite le dinamiche interne, l'impatto e i benefici portati all'esterno ed anche i margini di miglioramento su cui lavorare.

Il bilancio è stato steso da Huber Bosch, fondatore e socio, affiancato dalla referente amministrativa ed economica dell'azienda con la collaborazione di consulenti esterni. È stato realizzato dal settembre 2017 al gennaio 2018, e rimane valido fino al 2021, come previsto dal movimento. Inoltre, la validazione del bilancio stesso è stata effettuata da un auditor esterno all'azienda.

Per capire quale sia l'impatto dell'azienda all'esterno e valutare l'efficacia del bilancio nella misurazione è opportuno concentrarsi su tre categorie di stakeholders: fornitori, clienti e concorrenti, contesto sociale.

-FORNITORI

Il tema dei fornitori è da sempre particolarmente delicato, e Remedia tenta di mantenere con essi rapporti stabili e saldi, poiché risultano essere necessari per l'attività produttiva.

<i>DIGNITÀ UMANA NELLA FILIERA</i>	I fornitori sono ormai gli stessi da 20 anni, ed è stata effettuata la scelta di acquistare solo da fornitori dell'Unione Europea. Tuttavia, essendo Remedia una piccola realtà, non ha grande potere nella filiera e quindi si è intrapresa la via dell'autoproduzione per garantire eticità e qualità.
<i>SOLIDARIETÀ E GIUSTIZIA</i>	Remedia cerca collaborazioni stabili nel tempo e sceglie i fornitori con qualità e garanzie elevate. Viene accettato il prezzo proposto ed i pagamenti avvengono nei tempi.
<i>SOSTENIBILITÀ ECOLOGICA</i>	Per le materie prime che non riescono ad essere prodotte, si scelgono sempre prodotti con la certificazione biologica. In alternativa, si scelgono prodotti con il minor impatto.
<i>TRASPARENZA E CONDIVISIONE</i>	L'idea di non cambiare fornitore ed effettuare acquisti regolari crea dei rapporti trasparenti con i fornitori. Ove necessario, si programmano le forniture insieme e si collabora.

-CLIENTI E CONCORRENTI

Tale sezione è stata divisa da Remedia in collaborazione con clienti e con i concorrenti, riduzione dell'impatto ecologico e trasparenze dei prodotti.

<i>COLLABORAZIONE CON I CLIENTI</i>	Comunicare con la clientela in modo equilibrato sia sui prodotti che sulla salute, benessere e stili di vita. Si promuove in maniera etica il passaparola. Inoltre, si prevedono consigli, approfondimenti e consulenza gratuita per i clienti. In più per rendere l'accesso a Remedia più semplice sono previste diverse modalità di comunicazione ed interazione.
<i>COLLABORAZIONE CON I CONCORRENTI</i>	La principale collaborazione con i concorrenti consiste nella condivisione dell'esperienza. Infatti, si danno gratuitamente pareri e consigli a chiunque voglia avviare un'attività analoga.

<i>RIDUZIONE IMPATTO ECOLOGICO</i>	I preparati sono facilmente biodegradabili e consentono di risparmiare nell'uso di farmaci. I pochi ingredienti che li compongono sono naturali pertanto hanno un impatto quasi nullo.
<i>TRASPARENZA DEI PRODOTTI</i>	Si raccolgono suggerimenti e proposte da parte dei clienti, e tramite la ricerca si sviluppano preparati che rispondono alle esigenze. Le informazioni sui prodotti sono pubblicate ed è scelta la certificazione So.Cert che vieta la presenza di conservanti nascosti.

-CONTESTO SOCIALE

Il focus di questa sezione è ovviamente valutare l'impatto di Remedia su tutta la collettività che non rientra nella filiera diretta dell'impresa.

<i>IMPATTO DI PRODOTTI E SERVIZI</i>	Attraverso gli eventi si promuove la salute ed il benessere personale in sintonia con quello della natura. L'obiettivo dei preparati è aiutare a vivere in armonia, benessere e salute. Attraverso l'operato si evidenzia come è possibile porre il benessere ed il bene comune al centro.
<i>CONTRIBUTO PER LA COLLETTIVITA'</i>	Remedia sostiene l'associazione "Vivi Consapevole in Romagna", per far divenire la regione modello di consapevolezza ecologica e sociale. Si organizza annualmente la camminata per l'acqua per porre attenzione sul tema. Inoltre, dopo un terremoto è offerto il Rescue, rimedio di emergenza, alla popolazione.
<i>RIDUZIONE DELL'IMPATTO ECOLOGICO</i>	La principale energia è quella umana, che viene protetta e tutelata. Si è scelto di installare un impianto fotovoltaico che possa fornire energia rinnovabile. I mezzi agricoli hanno una potenza limitata, per ridurre il consumo di carburanti. Sono stati impiantati siepi e boschi per ridurre l'emissione di CO2. Con l'agricoltura biologica si sostituiscono i prodotti di sintesi con prodotti naturali; con le tecniche bioenergetiche inoltre il terreno viene nutrito non usando rame, zolfo o altre sostanze.

TRASPARENZA E CONDIVISIONE SOCIALE

Tutti gli stakeholders possono accedere alle informazioni aziendali presenti online; si hanno anche contatti diretti con gli enti più importanti a cui viene illustrato il progetto. L'azienda è sempre aperta alle scuole che effettuano visite guidate. Vi sono contatti frequenti con la Pro Loco, la banca, il Comune e qualsiasi ente aperto al cambiamento ed alla condivisione.

In breve, sono state sintetizzate le sezioni che riguardano l'impatto di Remedìa, e dunque gli elementi che l'azienda ha ritenuto indispensabili per una corretta valutazione e assegnazione del punteggio del Bene Comune.

Al termine del rapporto stilato, Remedìa si è posta degli obiettivi di breve termine e altri invece che presentano un orizzonte più ampio.

Il primo obiettivo di breve è tentare di avvicinare ai temi della salute e della vita in armonia chi desidera una vita lontana dalla frenesia e libera dalla corsa al denaro, tramite eventi dedicati alla formazione. Inoltre, vi è il progetto di creare un nuovo sito per migliorare l'accessibilità e la comunicazione all'esterno.

Per quanto riguarda l'ambiente ed il clima organizzativo, si intende dare un nuovo slancio alla sociocrazia e incrementare la formazione di chi si occupa delle coltivazioni e dei preparati.

Gli obiettivi a lungo termine sono molteplici, e rispettano ciò che l'impresa è, i suoi valori e la vision di riferimento. Essi sono relativi al miglioramento, perfezionamento e ampliamento di attività che vengono già realizzate come, ad esempio, migliorare la conduzione agricola introducendo nuovi metodi che possano incrementare la fertilità naturale del terreno.

Tuttavia, accanto ai contenuti inseriti nel bilancio del Bene Comune di Remedìa dai responsabili, ciò che si rivela più interessante è comprendere sia come si è svolto il processo di redazione che l'effettiva efficacia nella misurazione e valutazione del Bilancio, tentando di capire se l'autovalutazione rispecchi effettivamente ciò che anche un auditor esterno rileva in azienda.

4.3 LA VALUTAZIONE DEL BILANCIO E LA SUA EFFICACIA

La redazione del Bilancio del Bene Comune è stata un percorso durato diversi mesi, e nello stesso report finale vi sono delle considerazioni che sono state fatte dai responsabili. Accanto ai due responsabili di Remedìa già individuati, hanno lavorato diversi consulenti che hanno contemporaneamente supportato altre aziende parte del movimento che stavano realizzando il loro bilancio.

Ogni mese si sono tenute delle riunioni in cui si comunicavano ai consulenti e ai collaboratori interni il progresso del bilancio e si discutevano eventuali modifiche.

La collaborazione con i consulenti è stata preziosa e utile fin dall'inizio poiché il percorso è stato sì stimolante, ma anche difficile. Infatti, nel report è scritto più volte che non sono stati compresi da subito quali fossero i punti essenziali da descrivere, probabilmente perché alcuni ritenuti scontati e altri effettivamente poco comprensibili dal manuale. Infatti:

“Forse potrebbe essere utile fin dall’inizio effettuare una autovalutazione per comprendere meglio i criteri e il modo di valutazione e di conseguenza le cose importanti da descrivere.”⁴⁹

L’autovalutazione qui menzionata non è quella che viene fatta al termine della stesura dei contenuti del bilancio e con l’aiuto dei consulenti, ma un’autovalutazione totalmente interna svolta insieme a tutti i collaboratori dell’azienda.

Nel report finale, per ogni voce del Bilancio, si ritrovano due valutazioni: l’autovalutazione calcolata al termine della realizzazione del bilancio e la valutazione dell’auditor effettuata nel momento in cui egli riceve il bilancio completo.

Nell’analisi del report un elemento che è subito emerso è la differente ponderazione assegnata a diversi fattori dai responsabili interni rispetto all’auditor esterno. Ciò implica che per l’azienda alcune attività, provvedimenti, attenzioni hanno un peso nettamente diverso rispetto a quello che hanno per un valutatore esterno.

Il problema fondamentale è che in molte sezioni del bilancio, soprattutto quelle che riguardano l’impatto all’esterno e verso le quali vi è una maggiore incertezza, il punteggio attribuito dall’autovalutazione è sopravvalutato rispetto a quello assegnato oggettivamente dall’auditor.

Un esempio nello specifico riguarda l’aspetto A3.1: Impatti ambientali lungo la filiera di fornitura: Remedia dichiara di attribuire grande rilievo all’impatto ambientale dei fornitori, pertanto sceglie il prodotto ecologicamente più valido, a prescindere dal prezzo. Nel report vengono poi riportati diversi provvedimenti presi da Remedia su questa tematica, tanto che il punteggio finale dell’autovalutazione è 8/10.

Al contrario il punteggio attribuito dall’auditor è 2/10; le motivazioni possono essere molte: i provvedimenti presi non sono sufficienti, non vengono rispettati dei criteri, la visione interna è troppo soggettiva, il confronto con altre imprese. Il tutto però porta a mancanza di chiarezza, in quanto non vi sono dei parametri o degli indicatori specifici di comparazione.

Per quanto dunque vi sia il tentativo di attribuire un valore numerico a degli aspetti qualitativi, a volte si può rivelare inefficace poiché le domande che vengono poste presuppongono delle risposte aperte, che non possono essere completamente trasformate in numeri.

Una soluzione potrebbe essere proprio quella proposta dal B Impact Assessment in cui per quanto riguarda, ad esempio, la supply chain, dunque la catena dei fornitori, all’interno della sezione Community le domande che vengono poste all’azienda prevedono risposte multiple o dati numerici.

Le prime domande prevedono una descrizione dei fornitori, poi si prosegue con altre in cui è richiesto l’inserimento di percentuali, per comprendere la percentuale di fornitori che rispetta dei criteri definiti, o la percentuale di fornitori che sono monitorati per il loro codice di condotta.

Una soluzione ottimale sarebbe un’integrazione tra le due visioni, ossia una prospettiva qualitativa che permette di avere una visione d’insieme, affiancata da dati quantitativi che permettono l’assegnazione di un punteggio ben definito, e consentono anche la comparabilità tra diverse aziende.

Una sezione del Bilancio del Bene Comune dove sono previsti degli indicatori è quella che misura l’impatto ecologico, ma riprende indicatori e indici che sono stati imposti dall’Unione Europea a tutte

⁴⁹ Dal Report del Bilancio del Bene Comune 2017-2018 di Remedia, consultabile online o su richiesta da inoltrare all’azienda.

le aziende che hanno sede nei paesi membri. Allo stesso modo nel BIA si ritrova la sezione “Environment” che presenta un questionario relativo al rispetto di vincoli e indicatori ambientali; comparandole emerge che vi sono molte somiglianze sui punti di analisi e sulle domande, e ciò proprio a sostegno dell’idea che con delle metriche è possibile il confronto.

L’optimum, dunque, sarebbe configurare tutte le altre sezioni della matrice del Bene Comune come la parte dedicata all’ecologia, per fare in modo che si raggiunga la massima efficacia nella valutazione dell’impatto aziendale.

Infatti, un miglioramento delle domande e degli schemi proposti porterebbe ad una migliore autovalutazione e ad un incremento di consapevolezza da parte delle aziende. Ciò è testimoniato dai punteggi riscontrati nella sezione E3 Riduzione dell’impatto ecologico:

Aspetto E3.1: Conseguenze assolute / Management & strategia

Autovalutazione	Valutazione Peer	Audit esterno
6 Punti	X Punti	5 Punti

Aspetto E3.2: Conseguenze relative

Autovalutazione	Valutazione Peer	Audit esterno
9 Punti	X Punti	8 Punti

È visibile che c’è molta più vicinanza tra il punteggio assegnato nell’autovalutazione rispetto all’audit esterno, a testimonianza di una maggiore consapevolezza dell’azienda sulla tematica dell’ecologia e dell’ambiente grazie agli indicatori noti.

Una rielaborazione della matrice in questi termini potrebbe risolvere un’ulteriore questione causata dal BIA. Secondo quanto affermato in precedenza, il B Impact Assessment, così come la matrice EBC, viene utilizzato in Italia anche dalle Società Benefit che non dispongono di uno strumento per il report.

Il limite in questo caso del BIA è che essendo uno strumento proveniente dagli USA, molte domande riflettono agevolazioni e benefici che in Italia sono già previsti per legge: dunque, mentre negli USA rappresentano un valore aggiunto, in Italia rappresentano una condizione imprescindibile di base.

Al contrario la matrice del Bene Comune, essendo nata tra l’Austria, la Germania e l’Italia, conosce già la legislazione europea e dunque i diritti di cui godono i lavoratori, i benefici da apportare alla comunità ed infine i vincoli ambientali. Pertanto, una modifica della matrice verso un’integrazione con metriche ed indicatori potrebbe rivelarsi uno strumento più utile ed efficace rispetto a quanto non lo sia già attualmente il BIA.

4.4 UN PROCESSO ANCORA IN ATTO

In accordo con alcune problematiche riscontrate dall'azienda nella stesura del bilancio, la versione 5.0 del Bilancio del Bene Comune necessita di aggiornamenti e arricchimenti, secondo quanto previsto dal movimento che ritiene non concluso il processo di strutturazione del Bilancio del Bene Comune.

Infatti, questo sarà concluso soltanto quando tale strumento verrà usato da migliaia di aziende e sarà stato approvato democraticamente. Lo scopo è proprio quello di fornire uno strumento in grado di misurare la performance aziendale in modo chiaro ed efficace.

Dall'analisi effettuata sono emerse delle difficoltà sia nella comprensione delle domande che nell'interpretazione dei contenuti e dei risultati, nonostante siano essenziali le tematiche che la matrice affronta.

Il primo suggerimento sarebbe chiarire e definire meglio le domande, provando magari a circoscriverle, per non lasciare eccessiva libertà alle aziende che si troverebbero prive di punti di riferimento nella compilazione.

Un secondo punto, come già evidenziato, sarebbe quello di formulare degli indicatori partendo dalle tematiche che si vogliono prendere in esame. L'inserimento degli indicatori non implica un ritorno ai dati e alle informazioni quantitative caratteristiche del paradigma dominante, ma un'integrazione che porterebbe ad una misurazione più limpida e comparabile, soprattutto per quanto riguarda la prospettiva esterna.

Il percorso è ancora lungo, ma già dalle prime compilazioni dei bilanci di diverse aziende, emerge come tale strumento possa essere funzionale alla misurazione della performance globale dell'impresa, riscoprendo valori e tematiche fino ad ora eclissate.

Conclusione

Dopo aver approfondito non solo da un punto di vista teorico, ma anche a livello pratico il modello dell'Economia del Bene Comune, siamo giunte alla conclusione che questo abbia un'elevata potenzialità, ma che non sia ancora pienamente espressa.

Se da un lato la resilienza, quindi il continuo evolversi di pari passo alle condizioni esterne, costituisce il suo principale punto di forza, dall'altro non permette di arrivare ad una configurazione del paradigma definita e completa.

La compiutezza è uno stadio ambizioso da raggiungere data la multidisciplinarietà del modello e data l'esigenza di un apporto integrato proveniente da vari ambiti, l'economia, la sociologia, la psicologia, la politica e l'ecologia. Di qui, la complessità nello sviluppo del potenziale e la necessità di intervento da parte dell'intera comunità.

Lo studio del modello ci ha permesso di esplorare nuove tematiche, facendoci realizzare come l'economia non debba essere concepita in modo settoriale e isolato, ma nella sua inevitabile contaminazione con il sistema società.

Addentrando nel contesto aziendale, riteniamo valida la sistematizzazione dell'EBC perché ha dato concretamente forma a concetti e idee, affrontati in altri contesti senza la medesima onnicomprensività.

“...bisogna concepire e volere una società nella quale i valori economici non siano più centrali (o unici). L'economia dev'essere rimessa al suo posto come semplice mezzo della vita umana e non come fine ultimo...”

Serge Latouche, Manifesto del doposviluppo



Bibliografia

- ARISTOTELE, *Politica*, Edizioni Laterza, in Laurenti R., 2019
- AVESANI M., DI VECE L., VINCI L., *Il bilancio del bene comune come strumento per la redazione annuale concernente il perseguimento del beneficio comune prevista per le società benefit*, Federazione per l'Economia del Bene Comune in Italia, 2020
- BOEKE, Kees, *Sociocracy: Democracy as it might be*, 1945
- CHIAPELLO E., BOLTANSKI L., *Il nuovo spirito del capitalismo*, Mimesis Edizioni, 2015
- CROUCH, Colin, *Postdemocrazia*, Bari, Editori Laterza, 2005
- EXPLANATION TO WEIGHTING OF ECG CALCULATOR 5.0*, Full Balance, 2018
- FELBER, Christian, *L'economia del bene comune – Un modello economico che ha futuro*, Milano, Tecniche Nuove, 2012
- GENOVESI, Antonio, *Autobiografia, lettere e altri scritti*, Feltrinelli, 1962
- GENOVESI, Antonio, *Lezioni di economia civile*, Vita e Pensiero, 2013
- HONEYMAN, Ryan, *Il manuale delle B Corp. Usare il business come forza positiva*, Oakland, bookabook, 2016
- KEYNES, John Maynard, *Proposals for an International Clearing Union*, 1941
- LATOUCHE, Serge, *Breve trattato sulla decrescita serena*, Torino, Bollati Boringhieri, 2007
- MANUALE PER LA MATRICE 5.0*, Bilancio del bene comune Aziende, Versione italiana, Bolzano, 2017
- MARX, Karl, *Il Capitale*, estratto da La Ricerca del Pensiero, in Abbagnano N., Fornero G., volume 3A, Milano, Paravia, 2012
- PLATONE, *La Repubblica*, Newton Compton editori, in Maltese E.V., 2012
- RIFKIN, Jeremy, *Il sogno europeo*, Stati Uniti, TarcherPerigee, 2004
- ROUSSEAU, Jean-Jacques, *Il contratto sociale*, Einaudi, 2005
- TIROLE, Jean, *Economia del bene comune*, Milano, Mondadori, 2017
- ZAMAGNI S., BRUNI L., *L'economia civile*, Il Mulino, 2015

Sitografia

B IMPACT ASSESSMENT, <https://app.bimpactassessment.net/> , B Lab

ECONOMY FOR THE COMMON GOOD – An economic model for the future,
<https://www.ecogood.org/en/>

FEDERAZIONE PER L'ECONOMIA DEL BENE COMUNE, <https://www.economia-del-bene-comune.it/>, Bressanone

REMEDIA di Satanassi & Bosch società agricola s.s, <https://www.remediaerbe.it>

Ringraziamenti

Al termine di questo lavoro, è doveroso ringraziare tutte le persone che, nonostante quest'ultimo periodo di distanziamento, mi sono sempre rimaste accanto e mi hanno dato energia, forza e motivazione per arrivare alla fine.

Grazie al mio relatore Dario Simoncini, che con la sua dedizione e passione è riuscito a prendersi cura insieme a me del lavoro che stavo portando avanti, cercando di tirar fuori il meglio, e dandomi l'opportunità di esplorare tematiche, orientamenti e pensieri prima sconosciuti.

Grazie a Fabiola, senza la quale le nostre due tesi non sarebbero esistite. Grazie per aver condiviso con me quei lunghi pomeriggi di chiacchierate che mi hanno aiutata a capire, a conoscermi e a maturare. Sei stata un punto di riferimento durante questi mesi, e non potrei essere più felice di aver concluso questo percorso insieme.

Ringrazio i miei genitori, le mie due ancore. Mia madre che ha supportato ogni mia scelta, anche quando sembrava la più azzardata, mio padre che mi ha spinto a non arrendermi; insieme sono stati per me rifugio e stabilità, insegnandomi ad apprezzare la vita in ogni sua sfumatura.

Grazie alla mia enorme famiglia, composta da tanti zii e troppi cugini, e soprattutto a mia nonna Isolina che aspettava questo momento con grandissimo entusiasmo, e ai miei nonni Antonio, Gemma e Germano che mi saranno accanto per sempre.

Non posso non ringraziare tutti i miei amici.

Annalisa, Federico, Costanza, Alice, Luigi e Ludovico siete gli amici di sempre, mi avete dato consigli, ma anche "rimproveri", con la sincerità e la trasparenza che vi contraddistinguete. Non sarei riuscita a raggiungere questo traguardo senza i nostri discorsi, le risate e gli incontri rituali del sabato.

Benedetta, Giorgia e Matteo mi avete fatta sentire a casa. Non ho avuto bisogno di parlare nei momenti più difficili, perché mi avete sempre capita e avete reso più leggeri e spensierati i periodi più complessi, che sembravano non finire mai.

Giulia, Ilaria, Federica, Stefano e Giacomo siete riusciti a rendere divertenti anche le lunghe giornate in università e i pomeriggi passati insieme a studiare. I pranzi improvvisati, i caffè che ci facevano perdere ore preziose, la ricerca dei posti per studiare e l'ansia per gli esami non sarebbero stati la stessa cosa senza di voi.

Grazie infinite a tutti!

Maria Giulia Crecchia

Pescara, 15 luglio 2020