

Responsabilità sociale aziendale e pensiero economico: profili “evolutivi” e programmatici

della Dott.ssa Giusy Guzzo

ABSTRACT: This paper is based in the assumption that “Social Responsibility” is a key concept concerning all the kinds of economic units (or rather “azienda” in Italian). Traditionally the topic of Corporate Social Responsibility has been extensively debated in economics and accounting, while only recently a less attention has been given to this concept with reference to the other institutions. This paper describes, from an interdisciplinary point of view, historical evolution and recent trends of the concept of social responsibility in the market, in the public sector and in the non profit sector. It lays the foundation for developing a generalized perspective in a subsequent paper.

1. Considerazioni introduttive

Il presente scritto si inserisce nel dibattito sul tema della *responsabilità sociale aziendale* con l’assunzione di principio che essa sia categoria concettuale di *genere* e non di *specie*. Si può infatti ammettere che, sul piano dell’*esistenza* amministrativa, la responsabilità sociale è *intrinseca* a qualsivoglia comportamento economico, sia esso mosso da un interesse particolare o generale⁽¹⁾, sebbene, sul piano della *conoscenza* omonima, essa *possa essere estrinsecata* o meno nelle varie discipline di attinenza tematica.

Come è noto, il tema può essere affrontato da diverse prospettive disciplinari (l’economica, la giuridica, la sociologica, ecc.), le quali possono essere, al minimo, solo accostate o, al massimo, quanto più integrate. In particolare, negli ultimi anni la molteplicità di prospettive di studio ha condotto ad una grande mole di contributi da parte del mondo accademico, operativo e delle professioni. Tuttavia tali contributi, se arricchiscono notevolmente il bagaglio di conoscenze sulla responsabilità in questione, possono spingere le attenzioni di ricerca verso profili per così dire estranei alle discipline di riferimento, via via che si cerchi di potenziare proprio gli accostamenti o le integrazioni con altre discipline – nell’impostazione generale – poco contigue.

Di conseguenza, diventa precipuo compito del ricercatore “riordinare le idee” sul tema per derivare, fra le varie prospettive di studio, quella più conducente rispetto sia alle “oggettive” tendenze in atto nella dottrina e nella prassi sia alle “soggettive” assunzioni di principio all’interno della disciplina di riferimento. In tal senso, il presente scritto *sceglie* la

⁽¹⁾ Tra le varie classificazioni degli interessi si rimanda ai diversi scritti in tema di Elio Borghonovi. Fra di essi si ricordano almeno: “La pubblica amministrazione come sistema di aziende composte pubbliche”, in BORGONOV E. (a cura di), *Introduzione all’economia delle Amministrazioni Pubbliche*, Giuffrè Editore, Milano, 1984; “La rilevanza del concetto di istituto per l’economia aziendale”, in AA. VV., *Scritti in onore di Carlo Masini - Tomo primo: Istituzioni di Economia d’azienda*, Egea, Milano, 1993; *Principi e sistemi aziendali per le amministrazioni pubbliche*, Egea, Milano, 2002; “Interesse generale, istituzioni pubbliche e private, responsabilità sociale: un quadro di riferimento”, in BORGONOV E. e RUSCONI G. (a cura di), *La responsabilità sociale delle istituzioni di pubblico interesse*, Franco Angeli, Milano, 2008.

prospettiva teorica che tende ad *integrare* gli approcci conoscitivi alla responsabilità sociale dell'economia *aziendale* e dell'economia *politica*(²).

Il *trait d'union* tra tali approcci può essere rinvenuto negli orientamenti *istituzionalisti* di interpretazione delle economie odierne: da un lato, quelli aziendali interpretano l'azienda come istituzione che acquisisce una sua distinta soggettualità e, quindi, è responsabile degli effetti delle proprie attività amministrative verso l'ambiente esterno ad essa; dall'altro, quelli economici interpretano il sistema economico come sistema di istituzioni, con proprie regole di *welfare* e sviluppo, entro cui i singoli soggetti agiscono subordinando il soddisfacimento degli interessi personali a quello degli interessi istituzionali.

I suddetti orientamenti hanno provocato via via un'espansione dei contenuti della responsabilità sociale delle aziende sino al tempo presente, nel quale se ne parla con riferimento alle più rilevanti classi in cui viene di consueto distinto, per convenzione, l'universo aziendale. In prospettiva storica, la prima responsabilità sociale aziendale a prendere piede nelle discipline economiche è quella delle imprese capitalistiche. Solo più di recente le discipline aziendali, in particolare, hanno palesato una crescente attenzione per il tema anche in relazione al "settore" pubblico ed a quello cosiddetto *non profit*, mettendo in evidenza come la responsabilità sociale non sia affatto scontata per tali altre aziende e semmai si differenzi secondo le specificità amministrative delle stesse.

In questo senso, tali ultime discipline hanno affrontato il tema per lo più in *orizzontale*, cioè per progressivi, ma variamente estesi, sviluppi in relazione appunto a diverse classi di aziende. A parere di chi scrive, però, sembra sia stato trascurato uno sviluppo *sistematico* della responsabilità sociale aziendale che astraesse un concetto *generale*, a valere per tutte le aziende, dalle specificità tipiche delle varie classi di esse. Se si ammette tale concetto, la responsabilità sociale non va intesa come tipica delle imprese ed adattata poi ad altre aziende, ma come *universale* per tutte le aziende ed al contempo *specifico* per ognuna di esse. Dunque, lo sviluppo del concetto auspicato si dovrebbe estendere, in coerenza con una quanto più armoniosa combinazione tra metodo induttivo e metodo deduttivo, per così dire in *verticale*: prima dal basso verso l'alto, cioè dalle proposizioni particolari, rilevate nei suoi sviluppi sopra detti "in orizzontale", a principi generali, e dopo, dall'alto verso il basso, cioè dai principi alle proposizioni.

Nel quadro di queste preliminari assunzioni, il presente scritto darà spazio, secondo la prescelta prospettiva teorica "interdisciplinare", ad una interpretazione sistemica di alcuni profili "evolutivi" della responsabilità sociale delle imprese capitalistiche (§ 2), delle aziende pubbliche (§ 3) e delle aziende *non profit* (§ 4), cercando quindi di evidenziare anche le relazioni di essi nelle citate classi aziendali. Esso accennerà, invece, solo alcune considerazioni programmatiche – che saranno sviluppate in successivi scritti – circa un possibile concetto generale di tale responsabilità, che possa valere sia per le varie classi di azienda sia per il sistema di esse (§ 5).

(²) Tale scritto si pone quale "piattaforma" del programma dell'assegno di ricerca *Responsabilità sociale delle aziende e scelte pubbliche* di cui la scrivente è titolare.

2. Responsabilità sociale delle imprese

Come è noto, le discipline economiche ed aziendali hanno maggiormente sviluppato il concetto di responsabilità sociale con riferimento alle imprese capitalistiche. Antico è infatti il problema dell'altalenante approccio dell'economico "imprenditoriale" al non economico, etico, sociologico, politico *et sim.* In tal senso è condivisibile l'argomento per cui le radici della responsabilità sociale dell'agire economicamente interessato sono presenti in modo *implicito* già dalle prime manifestazioni storiche della relativa conoscenza economica ed aziendale⁽³⁾. Al riguardo, si può affermare che la concettualizzazione della responsabilità sociale *in primis* delle imprese provenga implicitamente dalla lontana "armonia naturale degli interessi" di derivazione smithiana e, ancor prima, dai tanti richiami alla condotta del buon ed onesto mercante, amministratore, imprenditore che accompagnano i manuali di pratiche di mercatura, scritture doppie, contabilità private e pubbliche, ecc., almeno da quelli celeberrimi di B. Cotrugli e L. Pacioli.

Tuttavia, è noto come la ferrea affermazione di un'interpretazione dogmatica del liberismo, soprattutto nelle correnti marginalistiche impegnate a fondare scientificamente l'economia sulla separazione addirittura dall'etica, ha per lungo tempo sterilizzato la questione della responsabilità sociale d'impresa, nonché la presenza medesima di altre forme aziendali, nell'automatismo di un mercato capace di per sé di garantire anche l'efficienza sociale⁽⁴⁾.

La progressiva riconsiderazione della suddetta responsabilità è direttamente correlata alle critiche mosse proprio all'astrattezza del modello marginalista dalla scuola americana dell'istituzionalismo "vecchio" o "classico". Tale scuola, infatti, mette in evidenza la pericolosa mescolanza tra ampio potere economico e ristretta responsabilità giuridica delle *public company* della seconda metà del XIX Secolo: mescolanza che non solo falsifica l'apodittica moralità del mercato di concorrenza perfetta, ma, con le parole di T. Veblen, espone i lavoratori, i consumatori e gli stessi capitalisti assenti al rischio di "sabotaggio legale" da parte di un *management* avido e senza scrupoli.

In stretta correlazione con questa presa di coscienza sono le prime forme di legislazione *antitrust*, dal lato dello stato, e di *welfare* aziendale e di filantropia d'impresa, dal lato del mercato, che datano tra fine '800 e inizio '900. In particolare, l'esito teorico di più immediato rilievo rispetto alla progressiva esplicitazione della responsabilità sociale d'impresa investe la riflessione sulla separazione tra "proprietà" e "controllo" nella gestione dell'impresa stessa⁽⁵⁾.

Ma è a partire dal secondo dopoguerra che, in linea con tali critiche e preoccupazioni ed in dichiarata affiliazione teorica all'economia istituzionalista, la responsabilità sociale d'impresa, *rectius* dell'imprenditore, viene per la prima volta *esplicitata* da H. Bowen, al quale viene per ciò attribuita la paternità della *Corporate Social Responsibility*. In particolare, Bowen⁽⁶⁾ evidenzia l'opportunità, o forse la convenienza, dell'imprenditore di dotarsi di stru-

⁽³⁾ Addirittura alcuni studiosi, tra cui Stefano Zamagni, hanno rilevato come, ancor prima della nascita della scienza economica, le radici della responsabilità sociale d'impresa siano già presenti nelle manifestazioni culturali ed economiche dell'umanesimo civile.

⁽⁴⁾ Si rinvia a scritti specialisti per l'analisi completa del processo di specificazione storica del concetto di responsabilità sociale d'impresa che richiede di considerare diverse eccezioni alla "sterilizzazione" liberista.

⁽⁵⁾ BERLE A. e MEANS G., *The modern corporation and private property*, Commerce Clearing House, New York, 1932.

⁽⁶⁾ BOWEN H.R., *Social Responsibilities of the Businessman*, Harper & Brothers, New York, 1953.

menti di *social auditing* che gli consentano di comprendere gli effetti esterni di ritorno delle politiche seguite.

Invero, se si ammette che, al di là dell'esplicitazione terminologica, la questione della responsabilità sociale d'impresa sia già delineata nell'istituzionalismo economico, si può a buon ragione ritenere che essa si ponga in relazione pure con la riflessione di primo '900 delle discipline amministrative sulla cosiddetta "funzione sociale" delle aziende, sulla intima correlazione tra amministrazione economica ed aspetti sociali di essa, sulla strumentalità del profitto dell'imprenditore rispetto al "bene comune"⁽⁷⁾. Anzi, pur senza coniare la fortunata espressione di responsabilità sociale, proprio questi argomenti della dottrina italiana anticipano i contenuti del concetto con riferimento all'istituzione-impresa e, quindi, oltre l'imprenditore delle prime ed esplicite formulazioni estere.

In questa direzione, è stato evidenziato come la nuova scienza dell'economia d'azienda di G. Zappa sviluppi rilevanti intuizioni del paradigma istituzionalista⁽⁸⁾ per l'attività amministrativa e per la responsabilità di essa verso l'ambiente di relazione. In particolare, in una prima fase di gestazione, le attenzioni disciplinari verso gli aspetti di un ambiente sempre più dinamico e le spinte verso la responsabilità sociale restano alquanto incompiute a causa della polarizzazione conoscitiva sull'economicità e sul "reddito" delle aziende che implica la correlativa "difesa" dagli ostacoli che l'ambiente stesso può a tale reddito opporre⁽⁹⁾. Invece, proprio la più matura dottrina zappiana, giunta a *Le produzioni* (1956-7), assume come oggetto privilegiato di studio le interdipendenze tra economie di reddito ed economie di consumo⁽¹⁰⁾, produzione e distribuzione del reddito, economicità, efficienza e socialità⁽¹¹⁾, ovvero, con le categorie proprie dell'economia politica, tra efficienza allocativa ed equità distributiva.

Nel solco di questa nuova concezione delle imprese-istituzioni orientate al "bene comune" si innestano, a partire dagli anni '70, gli studi economico-aziendali sui temi del valore aggiunto, dell'ecologia aziendale, del bilancio "aperto", sociale, ecc., i quali hanno avuto e continuano ad avere ancora oggi un rilevante ruolo nella progressiva specificazione della responsabilità sociale prima d'impresa e poi anche di altre aziende. Ma, a partire dagli anni '70, la questione della responsabilità sociale d'impresa si comincia pure a delineare nei termini, ad oggi correnti, della nota opposizione tra il modello liberale o minimalista, riconducibile a M. Friedman⁽¹²⁾, che assume la concezione *contrattuale* dell'impresa, e quello

(7) Sul tema si rimanda a BONFANTI A., CASTELLANI P. e ROSSATO C., "La responsabilità sociale d'impresa: un tema nuovo che viene da lontano?" in AA.VV., *La responsabilità sociale negli studi economico-aziendali*, Franco Angeli, Milano, 2007, pp. 13-40.

(8) Per un approfondimento delle relazioni tra l'economia istituzionale americana e l'istituzionalismo aziendale italiano si rimanda a BIONDI Y. (2005), "G. Zappa, T. Veblen, J.R. Commons e l'impresa come istituzione economica", Storia del pensiero economico, n. 1.

(9) Tale interpretazione si legge in DI CIMBRINI T., "Responsabilità sociale e finalismo d'impresa nella dottrina aziendalistica", p. 72, e in RAPPA G., "Istituzionalismo e responsabilità sociale d'impresa", p. 80, entrambi in AA.VV., *La responsabilità sociale negli studi economico-aziendali*, Franco Angeli, Milano, 2007.

(10) SARACENO P. "Il fine del lucro nelle aziende pubbliche di produzione", in AA. VV., *Saggi di Economia aziendale e sociale in memoria di Gino Zappa*, Dott. A. Giuffrè - Editore, Milano, 1961, Vol. III., p. 1803.

(11) ONIDA P., 'Economicità socialità ed efficienza nell'amministrazione d'impresa', in Rivista dei Dottori Commercialisti, n. 1, 1961.

(12) I testi fondamentali in cui Friedman introduce tale modello sono: *Capitalism and Freedom*, Chicago University Press, Chicago, 1962 e "The social responsibility of business is to increase its profits", in AA.VV., *Corporations, persons and morality*, Free Press, New York, 1993.

degli *stakeholder*, riconducibile a R. E. Freeman⁽¹⁵⁾, che invece *tende* alla concezione *istituzionale* dell'impresa.

In particolare, il primo modello identifica l'unica responsabilità sociale dell'impresa con quella "da contratto" dei *manager* di aumentare il valore per gli azionisti, ammettendo ogni eventuale iniziativa di "paternalismo filantropico" solo in funzione del suo contributo alla massimizzazione del profitto. Invece, il secondo modello identifica la responsabilità sociale d'impresa nel contemperamento del profitto con la soddisfazione delle aspettative dei vari interlocutori sociali d'impresa. Più di recente, ulteriori ampliamenti del modello conducono a considerare anche la collettività nel complesso, nella variante della cittadinanza sociale, e l'ambiente naturale, nella variante complessiva della *Triple Bottom Line* (*Profit, Planet, People*) cioè della sostenibilità economica, ambientale e sociale⁽¹⁴⁾.

Tuttavia, alcuni studiosi hanno evidenziato l'opportunità di distinguere, all'interno del secondo modello, due differenti approcci alla responsabilità sociale d'impresa⁽¹⁵⁾: l'uno, lo *stakeholder management*, considera gli interessi dei vari interlocutori dell'impresa *strumentalmente* all'interesse dei proprietari e, quindi, può essere ritenuto una mera "evoluzione" alla Khun del paradigma neo-contrattualista dello *shareholder value*; l'altro, la *stakeholder democracy*, considera invece tutti i suddetti interessi *normativamente* nel finalismo d'impresa e, quindi, può essere ritenuto una vera e propria "rivoluzione" dello stesso paradigma in chiave neo-istituzionalista e – come si dirà nel § 4 – della stessa struttura di governo dell'impresa.

3. Responsabilità sociale delle aziende pubbliche

Specularmente alla ricostruzione della responsabilità sociale d'impresa, è possibile altresì ripercorrere le fasi della specificazione storica della responsabilità sociale di altre aziende. Tale specificazione, con riferimento alle aziende di amministrazioni pubbliche⁽¹⁶⁾, è scandita dai diversi modelli di stato via via sviluppatisi in corrispondenza ai diversi modelli di capitalismo (concorrenziale, oligopolistico, consumistico, ecc.). Infatti, assumendo di muovere dal noto *stato liberale* di derivazione smithiana⁽¹⁷⁾, la progressione verso altri modelli fa sì che tali amministrazioni assumano competenze economiche tendenzialmente crescenti e diversificate.

⁽¹³⁾ Il testo in cui Freeman introduce tale modello è invece *Strategic management: a stakeholder approach*, Pitman, Boston, 1984.

⁽¹⁴⁾ Si tratta invero di una semplificazione alquanto di comodo, considerato che dagli anni '70 il dibattito teorico sulla responsabilità sociale d'impresa è molto più articolato; al riguardo, si pensi, almeno alle fasi della *Corporate Social Responsibility* (CSR1), della *Corporate Social Responsiveness* (CSR2) e della *Corporate Social Rectitude* (CSR3). Per un approfondimento si rimanda a: CHIRIELEISON C., "L'evoluzione del concetto di corporate social responsibility", in AA.VV. (a cura di RUSCONI G. e DORIGATTI M.), *La responsabilità sociale di impresa*, Franco Angeli, Milano, 2004; ZARRI F., "Corporate Social Responsibility: un concetto in evoluzione", *Impronta Etica*, aprile 2009.

⁽¹⁵⁾ ZAMAGNI S., *Responsabilità Sociale delle Imprese e "Democratic Stakeholding"*, Facoltà di Economia, Università di Bologna, Sede di Forlì, Corso di laurea in Economia delle Imprese Cooperative e delle Organizzazioni Non profit, Working Paper n. 28, gennaio 2006, p. 2 e ss.

⁽¹⁶⁾ L'espressione amministrazioni pubbliche è più invalsa nelle varie discipline sociali che studiano il settore pubblico, ma è pure più problematica dal punto di vista interpretativo per l'eterogeneità di significati ad essa assegnati. Al riguardo, si rimanda a BORGONOVÌ E., *Principi e sistemi aziendali per le amministrazioni pubbliche*, op. cit., pp. 3-12.

⁽¹⁷⁾ Nella letteratura economica, il primigenio riferimento modello preso a riferimento è lo stato assoluto di Hobbes.

Nello stato liberale dei *diritti formali*, le amministrazioni aziendali pubbliche sono influenzate in via preminente dal sistema *istituzionale*, cioè dalle regole che tendono a bilanciare diritti (per primo, il diritto di imporre tributi) e doveri (per primo, il dovere di produrre beni collettivi) dello stato verso i “cittadini”. Fin dalla nascita dello stato liberale, il funzionamento di tali amministrazioni si basa sul principio istituzionale di *legalità* (secondo il modello di *government*), per il quale esse devono rispettare tutta una serie di regole formali che regolano l’esercizio dei loro poteri sovraordinati, il prelievo dei tributi, la gestione del patrimonio e la produzione di beni pubblici indivisibili. Il “contratto” sociale tra governanti e governati conferisce ai primi il potere sovraordinato di amministrare il denaro pubblico, in termini di scelte di prelievo e spesa, per la soddisfazione degli interessi collettivi assunti come pubblici⁽¹⁸⁾.

In questa logica contrattuale, che risente dell’ortodossia classica della razionalità assoluta economica per le imprese, *nulla quaestio* sulla responsabilità sociale delle aziende pubbliche, le quali sono orientate da un’altrettanto assoluta razionalità giuridica: il contratto tra governanti e governati assume *ex ante* un concetto di giustizia sociale in base al quale esso risolve ciò che resta fuori dalle selezioni ottime del mercato. Di conseguenza, qualsiasi riflessione sulla responsabilità sociale aziendale in ambito pubblico è neutralizzata da un mero controllo di legalità sull’esecuzione del contratto.

Ma i fallimenti del mercato concorrenziale, per la mancanza sia della forma di esso sia della piena occupazione dei fattori produttivi in esso, e i nodi posti dalla Grande Crisi portano al successivo stato sociale del benessere, o *welfare state*, teoricamente sorretto dal coordinamento macro-economico tra produzione e consumo di matrice keynesiana e dai teoremi dell’economia del benessere. Nel *welfare state*, le amministrazioni pubbliche sono influenzate in via preminente dal sistema *politico* di rappresentanza democratica, cioè dalle regole che tendono a bilanciare i diversi interessi sociali gravitanti sullo stato. Il concetto di giustizia assunto *ex ante* è ora quello della diffusione del benessere sociale con politiche redistributive della ricchezza che, intervenendo sulle posizioni iniziali degli scambisti, espandono notevolmente la spesa pubblica.

Quando nel successivo *stato dei servizi*, le amministrazioni assumono un concetto di giustizia che si estende a garantire ai governati, spesso in sostituzione del mercato, una molteplicità di beni individuali o servizi prodotti direttamente da aziende e soprattutto da imprese pubbliche e ceduti contro tariffe e prezzi politici, si comincia a prefigurare l’influenza su tali amministrazioni pure del sistema *aziendale*, cioè di principi che tendono a bilanciare l’utilizzo razionale delle risorse e la soddisfazione degli interessi sociali.

In effetti, la crescita e la diversificazione delle competenze economiche delle aziende pubbliche, via via che si afferma il *welfare state* e poi ancora lo stato dei servizi, portano ad ibridarne il funzionamento “formalistico”, basato sul principio di legalità, con il principio politico del *consenso* (secondo il modello di *governance*), ma non ancora, se non timidamente, con il notorio principio di *economicità*: i diritti sostanziali a contenuto economico garantiti dallo stato del benessere ed i servizi pubblici prodotti dallo stato dei servizi restano comunque tutelati dalla correttezza formale degli atti amministrativi. Ciò in quanto si assume apoditticamente che tale correttezza⁽¹⁹⁾ porti alla soddisfazione degli interessi sociali ovve-

⁽¹⁸⁾ BORGONOVÌ E., “Interesse generale, istituzioni pubbliche e private, responsabilità sociale: un quadro di riferimento”, *op. cit.*, p. 32.

⁽¹⁹⁾ Ciò, nonostante i “tentennamenti” di Samuelson e Arrow.

ro all'equità sociale delle scelte pubbliche, siano esse "limitate" dalla mano invisibile del mercato o sempre più espansive, in correlazione sia pure "non strutturata"⁽²⁰⁾ con il mercato, dalla mano *visibile* dello stato.

Ma le vicende storiche delle pubbliche amministrazioni attestano che il rispetto dei principi formali non è garanzia di per sé dell'equità e dell'imparzialità delle scelte pubbliche, le quali, soprattutto in ragione della sempre più incalzante ricerca del consenso, possono limitare l'autonomia decisionale di singoli soggetti o gruppi di soggetti e la soddisfazione di alcuni interessi particolari rispetto ad altri, a scapito dell'interesse generale della collettività⁽²¹⁾; e che ancor meno il rispetto di principi garantisce di per sé la qualità dei relativi risultati ovvero dei servizi erogati⁽²²⁾.

Ecco che, nel solco della scuola della *public choice* e dell'ondata neoliberista delle politiche economiche thatcheriane e reaganiane, nasce un generale processo di ridimensionamento del principio di legalità o meglio di combinazione di esso con quello aziendale di economicità (secondo il modello di *management*), con esiti di crescente responsabilizzazione prima economica e poi sociale delle aziende pubbliche⁽²³⁾. A parte l'incapacità del principio di legalità di garantire il conseguimento dell'interesse generale, pure l'insostenibilità economica di attività amministrative pubbliche esclusivamente attente ad ossequiare i vincoli di legge apre la questione quanto meno "imbarazzante" sull'aziendalizzazione delle pubbliche amministrazioni, quasi che queste non siano in sé aziende ma che debbano essere convertite in aziende: nella misura in cui i principi di legalità e del consenso entrano in crisi, le vie di ricerca della *ri*-legittimazione passano dalla demitizzazione del *welfare state* al mito dell'aziendalizzazione del settore pubblico.

Nell'incipiente modello di *stato regolatore* o *relazionale*⁽²⁴⁾, che tende a realizzare un bilanciamento tra regole istituzionali, politiche ed aziendali in una ridisegnata gestione di "condivisi" processi di consumo e di produzione delle aziende pubbliche, si inseriscono le riforme degli anni '90 sull'ordinamento contabile e finanziario degli enti pubblici territoriali. Tali prime riforme, però, incarnano la tensione verso una legittimazione sociale fondata soprattutto sulla razionalizzazione economica delle attività pubbliche che neppure è esente da critiche. Spesso, nel ripensamento "razionalistico" di tali attività, il *new public management* finisce per semplificare le questioni dell'efficienza pubblica attorno alle logiche d'impresa. Inoltre, rileva ancor di più evidenziare come la priorità concettuale assegnata a tali problematiche perpetra la messa in ombra delle altre problematiche di giustificazione sociale dell'agire economico delle aziende pubbliche.

⁽²⁰⁾ *Versus* le correlazioni strutturate o *public private partnership* degli ultimi tempi.

⁽²¹⁾ BORGONOV E., "Interesse generale, istituzioni pubbliche e private, responsabilità sociale: un quadro di riferimento", *op. cit.*, p. 35 e ss.

⁽²²⁾ GUARINI E., "Trasparenza e accountability nelle amministrazioni pubbliche", in BORGONOV E. e RUSCONI G. (a cura di), *La responsabilità sociale delle istituzioni di pubblico interesse*, *op. cit.*, p. 80 e ss.

⁽²³⁾ Così, il bilancio preventivo nell'ottica autorizzatoria della spesa, ovvero nella concezione di "freno" (COLLEVECCIO M., "Amministrare con il bilancio le amministrazioni pubbliche", in BORGONOV E. e RUSCONI G. (a cura di), *La responsabilità sociale delle istituzioni di pubblico interesse*, *op. cit.*, p. 95 e ss.) ad una spesa sempre più ampia, il quale rappresenta l'"istituzione" della ragioneria pubblica con cui si reitera nel tempo il "contratto sociale", comincia a dimostrare una certa insufficienza al governo delle relazioni prima economiche e poi sociali con i governati.

⁽²⁴⁾ MATAACENA A. e MATTEI M.M., "Il bilancio sociale come strumento di accountability per gli Enti Locali: vantaggi e problematiche", in BORGONOV E. e RUSCONI G. (a cura di), *La responsabilità sociale delle istituzioni di pubblico interesse*, *op. cit.*, 128.

Solo in anni piú vicini, forse per la piena maturazione del processo di razionalizzazione economica delle pubbliche amministrazioni⁽²⁵⁾ e dopo le prime tardive – rispetto ad imprese capitalistiche e cooperative – sperimentazioni di bilanci sociali, comincia ad affermarsi in dottrina e prassi il concetto di *social responsibility* delle *istituzioni pubbliche*, *rectius* aziende pubbliche, nei termini simili a quelli già affermati rispetto alle imprese, e pure quello piú recente di *responsiveness*, cioè della tensione di tali istituzioni a farsi interpreti delle aspettative dei “cittadini”⁽²⁶⁾. Infatti la ricerca di soluzioni alle specifiche problematiche di razionalizzazione economica, che continuano a ricevere ulteriori e proficue attenzioni, viene combinata con un ripensamento complessivo sulle problematiche delle amministrazioni aziendali pubbliche che investe le collaborazioni economiche tra di esse e le altre aziende private *for* e *non profit* ⁽²⁷⁾.

In questo ripensamento complessivo, si innesta pure lo studio e la sperimentazione di forme di comunicazione istituzionale delle aziende pubbliche⁽²⁸⁾ che, ancorché volontarie, consentano di reiterare il vincolante ma ora pure condiviso “contratto sociale” con i governati, nell’accezione di cittadinanza plurale⁽²⁹⁾ in base alla responsabilità sociale del loro agire economico, cioè in base non solo alla legittimità formale degli atti, ma anche al merito sostanziale (economico, politico e sociale) dei risultati delle attività. Fra tali forme, come per le imprese, lo strumento principe è il bilancio sociale, o meglio il bilancio di ricaduta sociale pubblica⁽³⁰⁾, ma esso è sempre piú accompagnato da ulteriori rilevazioni libere bilancistiche (di mandato, di genere, di settore, di territorio) e non bilancistiche (carte dei servizi, accordi di programma, *audit* civico, ecc.).

4. Responsabilità sociale delle aziende *non profit*

Le pur brevi considerazioni svolte nel precedente paragrafo evidenziano come il moderno stato burocratico, costruendo la propria “supremazia istituzionale” sul fondamento

⁽²⁵⁾ Processo – come è noto – culminato nel testo unico delle leggi sull’ordinamento degli enti locali (TUEL, 2000) e ancora piú di recente arricchito dai principi contabili di sviluppo (2004) emanati dall’Osservatorio per la Finanza e per la Contabilità degli Enti Locali del Ministero degli Interni.

⁽²⁶⁾ NICOLETTI M., “Sul concetto di responsabilità”, in AA.VV. (a cura di RUSCONI G. e DORIGATTI M.), *La responsabilità sociale di impresa*, op. cit., p. 32.

⁽²⁷⁾ Sul tema si rimanda a BORGONOVÌ E., MARSILIO M. e MUSÌ F., *Relazioni pubblico privato - Condizioni per la competitività*, Egea, Milano, 2006.

⁽²⁸⁾ Diversi sono i contributi normativi, ancorché non vincolanti, sui contenuti e sul processo di formazione del bilancio sociale e piú in generale della rendicontazione sociale che si sono susseguiti da qualche anno a livello sia sovranazionale sia nazionale. In tal senso, valgono i seguenti riferimenti:

- comunicazione della Commissione Europea 02/07/2002, relativa alla “Responsabilità sociale delle imprese: un contributo delle imprese allo sviluppo sostenibile” (Punto 7.7. – Amministrazioni pubbliche);

- guida operativa del Programma Cantieri Pubblica Amministrazione, *Rendere conto ai cittadini - Il bilancio sociale nelle amministrazioni pubbliche*, 2004;

- standard del Gruppo di studio per il Bilancio Sociale, *La rendicontazione sociale nel settore pubblico*, 2005;

- Direttiva “Baccini” ovvero *Direttiva del Ministro della Funzione Pubblica sulla rendicontazione sociale nelle amministrazioni pubbliche*, 17 febbraio 2006;

- Linee Guida per la Rendicontazione Sociale negli Enti Locali dell’Osservatorio per la Finanza e per la Contabilità degli Enti Locali del Ministero degli Interni, 7 luglio 2007;

- standard del *Global Reporting Initiative* per il settore pubblico, 2005.

⁽²⁹⁾ MORO G., “Cittadini e pubblica amministrazione: diritti, politiche, strumenti”, in BORGONOVÌ E. e RUSCONI G. (a cura di), *La responsabilità sociale delle istituzioni di pubblico interesse*, op. cit., p. 51.

⁽³⁰⁾ HINNA L., *Come gestire la responsabilità sociale d’impresa*, Il Sole 24 ORE, Milano, 2005, p. 357.

di una rigida formalizzazione della sua attività, abbia per lungo tempo sterilizzato anche la percezione della responsabilità sociale dell'agire economico organizzato all'interno delle aziende pubbliche e nell'interesse assunto da esse come generale. Anche – ma non solo – per questa “assenza” del pubblico, soprattutto in particolari contingenze storiche di speculare insensibilità sul tema da parte delle imprese capitalistiche, nascono altre forme di *auto-organizzazione* economica istituzionalmente orientate a soddisfare, entro specifiche classi sociali, interessi insidiati dal mercato e indifesi dallo stato (forme aziendali mutualistiche, di cooperazione, di beneficenza, ecc.).

Come è noto, le società di mutuo soccorso, le società cooperative e le varie tipologie di istituzioni di beneficenza scandiscono, sia pure in modo “discreto” rispetto alla presenza delle contingenti combinazioni di stato e mercato, i problematici assestamenti sociali della progressiva transizione dello stato nel regime *dittatoriale* e *democratico* e delle economie rurali in quelle *industriali* e di *servizi*. In tal senso, allora, le radici di una responsabilità sociale di tali altre aziende sono *originarie*⁽³¹⁾ in quanto connesse alla stessa genesi sia della filantropia tendenzialmente razionalistica⁽³²⁾ a favore di soggetti in disagio economico e/o sociale sia del processo di autotutela da parte di classi sociali emergenti dallo sviluppo industriale tardo ottocentesco, in specie lavoratori e consumatori.

Tuttavia, il pensiero economico cooperativo della *belle époque* e in genere sull'economia sociale stenta ad assumere una forma autonomamente riconosciuta rispetto alle teorie del mercato, in ciò ritardando di un secolo l'esplicita assunzione della responsabilità sociale come “*mission implementante*”⁽³³⁾ da parte non solo del comparto della cooperazione, ma pure di quello “sotterraneo” dell’“*economia civile*”, oggi correntemente detto *non profit*. Infatti, pure il pionieristico modello cooperativo di B. Ward⁽³⁴⁾ si basa sulla funzione neo-classica di massimizzazione del reddito netto per unità del lavoro in luogo del profitto totale e prescinde ancora dai fallimenti del mercato in quanto rinviene l'utilità della cooperazione nell'attitudine a mantenere i livelli occupazionali in situazioni di crisi macroeconomiche. E pure il più recente contributo alla generalizzazione delle imprese capitalistiche di H. Hansmann⁽³⁵⁾, al di fuori di specifici settori ad elevata omogeneità di preferenze, ammette forme d'impresa diverse, secondo la relativa titolarità⁽³⁶⁾, solo sino al completamento dei mercati.

Anche in questo ritardo si può riconoscere un paradosso: per lungo tempo è stata sufficiente la dichiarazione di missione solidaristica a sollevare aziende cooperative e soprattutto le *non profit* da ogni tipo di responsabilità (talvolta pure economica). Ma l'esperienza

⁽³¹⁾ La scelta di trattare congiuntamente della responsabilità sociale cooperativa e di quella del *non profit*, che di per sé potrebbe sembrare discutibile, è qui fondata sul comune finalismo istituzionale sociale (rispettivamente, mutualistico o solidaristico) delle aziende di riferimento. Infatti, anche le cooperative, che sono pur sempre aziende lucrative, in realtà nascono con l'obiettivo di coniugare “l'efficienza del profitto con l'efficacia dell'azione sociale” (HINNA L., *Come gestire la responsabilità sociale d'impresa*, op. cit., p. 473) e, quindi, in questo senso possono essere considerate anticipatrici delle rinnovate forme aziendali non lucrative.

⁽³²⁾ In contrapposizione a quella confessionale esercitata, in assenza dello stato, dalle corporazioni religiose sin dal Medioevo.

⁽³³⁾ MATAENA A., “Aziende nonprofit e meritorietà sociale”, in AA.VV. (a cura di RUSCONI G. e DORIGATTI M.), *La responsabilità sociale di impresa*, op. cit., p. 179.

⁽³⁴⁾ WARD B., “The Firm in Illyria: Market Syndacalism”, in *American Economic Review*, n. 48, 1958.

⁽³⁵⁾ HANSMANN H., *The ownership of enterprise*, Harvard University Press, Cambridge, 1996.

⁽³⁶⁾ Il modello in questione distingue le forme organizzative secondo il *patron* o contraente usuale (tra investitore, lavoratore o consumatore) che assume la *titolarità* dell'impresa ovvero che riesce a massimizzare l'efficienza organizzativa o, specularmente, a minimizzare i costi complessivi (MORI P.A., *Economia della cooperazione e del non-profit - Istituzioni, organizzazioni, mercato*, Carocci, Roma, 2008, p. 93 e ss.).

di tali aziende mostra altresì che il finalismo istituzionale solidaristico, così come si è visto per la natura giuridica delle aziende pubbliche, non costituisce di per sé un'apodittica garanzia di responsabilità sociale del loro agire economico e che spesso esse, contro quel finalismo istituzionale, hanno piuttosto perseguito latentemente finalità lucrative in condizioni di asimmetria di vantaggi economici e fiscali rispetto alle imprese.

Solo dagli anni '80, nel quadro di una complessità sistemica pressata dall'inversione della correlazione tra accumulazione privata e redistribuzione pubblica della ricchezza, la ricerca di nuove soluzioni ai fallimenti di mercato e stato stimola un rinnovato interesse su cooperazione e *non profit* che conduce progressivamente al riconoscimento dell'alterità teorica del c.d. terzo settore rispetto ai due tradizionali ed all'esplicitazione della sua intrinseca responsabilità sociale, nonché, dai primi anni '90, alla diffusa sperimentazione di originali modelli di rendicontazione sociale. In tal senso, contributi di rilievo provengono proprio dal modello dell'economia civile italiana che, rivendicando l'autonomia di esistenza di questo altro settore e della generale economia di mercato rispetto a quella speciale capitalistica⁽³⁷⁾, si spingono sino a prefigurare scenari di imprese tutte sociali, le quali, nel perseguire fini economici, rafforzino la tensione *naturale* dei vari soggetti interessati, prima che *culturale* morale, etica, ecc., ad essere responsabili degli effetti preteramministrativi esterni alle imprese di riferimento⁽³⁸⁾.

5. Considerazioni sintetiche e programmatiche

La semplice percezione o la chiara concettualizzazione della responsabilità sociale è nel tempo mutata a seconda del riferimento ad una piuttosto che ad altra delle diverse classi in cui viene convenzionalmente distinto l'universo aziendale. In particolare, il tema ha scontato, fino a qualche tempo fa, una "circostrizione" alle imprese capitalistiche in quanto le aziende pubbliche lo hanno inteso ed affrontato rispetto a tali imprese, introducendo sollecitazioni e vincoli di responsabilità sociale⁽³⁹⁾ nell'espletamento imprenditoriale delle competenze produttive di beni e servizi; le aziende *non profit* lo hanno sottinteso e non affrontato rispetto a se stesse. E pure le più recenti e pregevoli posizioni di pensiero economico, mancando del concetto generale di azienda, scontano un'interpretazione aziendalistica della responsabilità di attività amministrative istituzionalmente orientate al sociale.

Di certo, però, oggi il processo di *convergenza storica* della responsabilità sociale di imprese, aziende pubbliche ed aziende *non profit* si può dire offra compiutamente le premesse

⁽³⁷⁾ ZAMAGNI S., *Responsabilità Sociale delle Imprese e "Democratic Stakeholding"*, op. cit., pp. 9-10.

⁽³⁸⁾ Si noti che in questa direzione si muovono pure recenti interventi normativi (L. 118/05 e successivo D.lgs. 155/06), i quali hanno istituito l'impresa sociale come *qualifica generale* a valere per tutte le organizzazioni private senza scopo di lucro a prescindere dalla specifica forma giuridica (che può essere pure quella, tradizionalmente *for profit*, di società di capitali). Inoltre tali interventi, prevedendo pure ulteriori interventi in materia di bilanci aziendali e, in specie, di bilancio sociale, hanno dato seguito a linee guida, raccomandazioni e documenti di ministeri, organismi vigilanti e ordini professionali (il Decreto del 24 gennaio del 2008 del Ministero della Solidarietà sociale, il documento 2008 dell'Agenzia per le Onlus, le raccomandazioni dal 2001 e la collana Quaderni Impresa Sociale inaugurata nel maggio 2009 del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili). Da ultimo, si segnala pure il documento di ricerca del Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale, *La rendicontazione sociale per le aziende non profit*, Giuffrè, Milano, 2009.

⁽³⁹⁾ Tali sollecitazioni e vincoli hanno origine internazionale, europea e nazionale: dal *Global Compact* dell'ONU alle *Linee-guida per le imprese multinazionali* dell'OCSE, al *Libro Verde* della Commissione Europea, alle iniziative del Ministero del Lavoro italiano, *in primis* il *Forum italiano Multistakeholder per la CSR*.

per la *fondazione teorica* del concetto generale intrinseco a qualsivoglia azienda, la quale, per il semplice fatto di esistere, produce verso l'ambiente di relazione e subisce da esso effetti piú o meno profondi. D'altronde, la tensione a generalizzare detto concetto si pone pure positivamente in relazione con il fermento cognitivo indotto nelle discipline sociali dall'attuale crisi economica e finanziaria internazionale⁽⁴⁰⁾, che stimola la ricerca di percorsi di superamento della crisi in un *nuovo collegamento* tra andamenti aziendali ed economici generali e, in specie, nel macro-coordinamento (tra privato e pubblico, *profit* e *non profit*, ecc.) proprio della responsabilità sociale aziendale. È ormai estesamente evidente come sia il mondo micro-economico sia quello macro-economico abbiano percorso strade molto contigue, e tuttavia spesso solo parallele, in direzione dell'"espressione" non solo quantitativa dello sviluppo anche sociale delle aziende e delle relative "regioni" economiche⁽⁴¹⁾.

In tal senso, in un precedente scritto è stata avviata una riflessione su un possibile concetto generale di responsabilità sociale aziendale, seppure con l'intendimento della sua successiva applicazione al terzo settore. L'*output* di quello scritto, asseverando per le aziende *non profit* il passaggio ad una *corresponsabilizzazione sistemica* quale incontro tra responsabilità aziendali verso l'ambiente e responsabilità ambientali verso l'azienda, può assurgere ad *input* epistemologico di un piú ampio progetto di ricerca generalista orientato ad esplicitare gli aspetti tendenzialmente sistemici della responsabilità sociale di tutte le aziende. Ciò anche attraverso il contributo della teoria delle scelte pubbliche, le quali, come è noto, tendono ad esprimere in modo piú realistico il benessere sociale mediante l'aggregazione delle preferenze individuali, liberamente espresse nel mercato⁽⁴²⁾.

In effetti, già i contributi A. Bergson, P. A. Samuelson e K. Arrow al dibattito sull'aggregazione di tali preferenze individuali, pur conservando un'impronta microanalitica, ibridano l'"ideologema welfarista" dell'economia con valutazioni metaeconomiche e, seguiti dalle teorie delle scelte pubbliche, dei costi di transazione, dei giochi, dei beni pubblici, del coordinamento⁽⁴³⁾, ecc., compiono un passo cruciale verso quella visione "olistica" dei sistemi sociali che è alla base ora del "nuovo" istituzionalismo economico e verso la configurazione della responsabilità pure di altre aziende-istituzioni verso l'ambiente di relazione, anche naturale.

(40) Come è noto, nel dibattito in corso sulla crisi, da piú parti è stato evidenziato anche il ruolo, tra le varie determinanti, di comportamenti imprenditoriali e/o manageriali che, esasperando la concezione angloamericana dell'impresa come contingente investimento finanziario ed il correlato, nonché ormai notorio, *slogan* neoliberalista della sola responsabilità sociale del *business* verso gli azionisti (FRIEDMAN M., "The social responsibility of business is to increase its profits", *op. cit.*), hanno seguito quanto meno imprudenti politiche di massimizzazione dello *shareholder value* nel breve periodo; salvo, al limite, dar luogo ad una distribuzione filantropica di profitti del tutto dissociata dalla loro produzione. Nei casi piú eclatanti, le risapute conseguenze di tali comportamenti, in termini di instabilità del mercato finanziario, hanno finito per danneggiare gli investitori piú deboli, in ragione della loro scarsa conoscenza e/o competenza sull'investimento, ed i portatori di altri interessi economici (primi tra tutti quelli dei lavoratori), ancor meno "negoziabili" nello stesso orizzonte temporale di breve.

(41) Basta pensare, a livello "macro", alle diverse ipotesi di integrazione del Prodotto Interno Lordo con altri indicatori (di progresso genuino, di sostenibilità, di benessere economico, di sviluppo umano, ecc.) per approssimarsi ad una piú attendibile "misura" dello sviluppo economico e sociale di un paese.

(42) Si pensi al noto teorema dell'impossibilità di Arrow, per il quale un ottimo paretiano non è di per sé un ottimo sociale.

(43) Piú in generale, si tratta delle varie teorie che individuano uno spazio per lo stato a garanzia di un'equità non piú automaticamente garantita dal mercato. In particolare, le ultime due tra quelle indicate spiegano la nascita dello stato proprio in termini di soluzione a giochi strategici, rispettivamente, non cooperativi (da dilemma del prigioniero) o cooperativi (BAVETTA S., *Appunti di teoria economica dello Stato*, Università degli studi, Palermo, 2003, pp. 12-15).

La crescente percezione del conflitto tra interessi economici e no porta difatti a cercare vie di coordinazione di entrambi in un piú realistico interesse generale della cui soddisfazione si deve, altrettanto responsabilmente, rendere conto. In particolare, in linea con la cosiddetta sussidiarietà *orizzontale e circolare*⁽⁴⁴⁾ tra stato, mercato e società civile, il concetto di responsabilità sociale aziendale potrebbe essere proficuamente collegato a scelte pubbliche che non solo impieghino i prezzi (in ispecie, politici e tariffe) per correggere le distorsioni del mercato (*in primis*, le esternalità derivanti dall'esercizio dei diritti di proprietà), ma che promuovano pure un complessivo cambiamento culturale a vantaggio della convergenza dei piú vari comportamenti economici verso risultati complessivi di maggior "valore pubblico" per la collettività⁽⁴⁵⁾.

Allora, entro le coordinate degli orientamenti allo sviluppo sostenibile a livello globale⁽⁴⁶⁾, *policy* macro-economiche di corresponsabilizzazione sistemica, che unifichino le varie tendenze ad assumere comportamenti maggiormente "coscienziosi", potrebbero dare una valenza ancor piú generale alla responsabilità sociale: secondo un'ottica per cosí dire "micro", per tutte le classi di aziende, e, secondo un'ottica tipicamente "macro", pure per il sistema economico nel complesso.

⁽⁴⁴⁾ MORO G., "Cittadini e pubblica amministrazione: diritti, politiche, strumenti", *op. cit.*, p. 44.

⁽⁴⁵⁾ GUARINI E., "Trasparenza e accountability nelle amministrazioni pubbliche", *op. cit.*, p. 81.

⁽⁴⁶⁾ Si pensi al *The Johannesburg Commitment on Sustainable Development*, 2002.

Riferimenti bibliografici

- BERLE A. e MEANS G., *The modern corporation and private property*, Commerce Clearing House, New York, 1932.
- BIONDI Y., “G. Zappa, T. Veblen, J.R. Commons e l’impresa come istituzione economica”, *Storia del pensiero economico*, n. 1, 2005.
- BONFANTI A., CASTELLANI P. e ROSSATO C., “La responsabilità sociale d’impresa: un tema nuovo che viene da lontano?” in AA.VV., *La responsabilità sociale negli studi economico-aziendali*, Franco Angeli, Milano, 2007.
- BORGONOV E. (a cura di), *Introduzione all’economia delle Amministrazioni Pubbliche*, Giuffrè Editore, Milano, 1984.
- BORGONOV E., “La rilevanza del concetto di istituto per l’economia aziendale”, in AA. VV., *Scritti in onore di Carlo Masini - Tomo primo: Istituzioni di Economia d’azienda*, Egea, Milano, 1993.
- BORGONOV E., *Principi e sistemi aziendali per le amministrazioni pubbliche*, Egea, Milano, 2002.
- BORGONOV E., MARSILIO M. e MUSÌ F., *Relazioni pubblico privato - Condizioni per la competitività*, Egea, Milano, 2006.
- BORGONOV E., “Interesse generale, istituzioni pubbliche e private, responsabilità sociale: un quadro di riferimento”, in BORGONOV E. e RUSCONI G. (a cura di), *La responsabilità sociale delle istituzioni di pubblico interesse*, Franco Angeli, Milano, 2008.
- BOWEN H.R., *Social Responsibilities of the Businessman*, Harper & Brothers, New York, 1953.
- CHIRIELEISON C., “L’evoluzione del concetto di corporate social responsibility”, in AA.VV. (a cura di RUSCONI G. e DORIGATTI M.), *La responsabilità sociale di impresa*, Franco Angeli, Milano, 2004.
- COLLEVECCHIO M., “Amministrare con il bilancio le amministrazioni pubbliche”, in BORGONOV E. e RUSCONI G. (a cura di), *La responsabilità sociale delle istituzioni di pubblico interesse*, Franco Angeli, Milano, 2008.
- DI CIMBRINI T., “Responsabilità sociale e finalismo d’impresa nella dottrina aziendalistica”, in AA.VV., *La responsabilità sociale negli studi economico-aziendali*, Franco Angeli, Milano, 2007.
- FREEMAN R.E., *Strategic management: a stakeholder approach*, Pitman, Boston, 1984.
- FRIEDMAN M., *Capitalism and Freedom*, Chicago University Press, Chicago, 1962.
- FRIEDMAN M., “The social responsibility of business is to increase its profits”, in AA.VV., *Corporations, persons and morality*, Free Press, New York, 1993.
- GUARINI E., “Trasparenza e accountability nelle amministrazioni pubbliche”, in BORGONOV E. e RUSCONI G. (a cura di), *La responsabilità sociale delle istituzioni di pubblico interesse*, Franco Angeli, Milano, 2008.
- HANSMANN H., *The ownership of enterprise*, Harvard University Press, Cambridge, 1996.
- HINNA L., *Come gestire la responsabilità sociale d’impresa*, Il Sole 24 ORE, Milano, 2005.
- LIPARI C., “Tendenze complessive e bilancio sociale”, in *Rivista Italiana di Ragioneria e di Economia Aziendale*, n. 7 e 8, 2001.
- MATACENA A., “Aziende nonprofit e meritorietà sociale”, in AA.VV. (a cura di RUSCONI G. e DORIGATTI M.), *La responsabilità sociale di impresa*, Franco Angeli, Milano, 2004.
- MATACENA A. e MATTEI M.M., “Il bilancio sociale come strumento di accountability per gli Enti Locali: vantaggi e problematiche”, in BORGONOV E. e RUSCONI G. (a cura di), *La responsabilità sociale delle istituzioni di pubblico interesse*, Franco Angeli, Milano, 2008.
- MONFARDINI P., “La responsabilità sociale delle aziende: il contributo della dottrina aziendale italiana tra gli anni cinquanta e settanta del Novecento”, in *Contabilità e Cultura Aziendale*, Vol. VIII, n. 1, 2008.
- NICOLETTI M., “Sul concetto di responsabilità”, in AA.VV. (a cura di RUSCONI G. e DORIGATTI M.), *La responsabilità sociale di impresa*, Franco Angeli, Milano, 2004.
- ONIDA P., “Economicità socialità ed efficienza nell’amministrazione d’impresa”, in *Rivista dei Dottori Commercialisti*, n. 1, 1961.
- RAPPA G., “Istituzionalismo e responsabilità sociale d’impresa”, in AA.VV., *La responsabilità sociale negli studi economico-aziendali*, Franco Angeli, Milano, 2007.
- SARACENO P., “Il fine del lucro nelle aziende pubbliche di produzione”, in AA. VV., *Saggi di Economia*

aziendale e sociale in memoria di Gino Zappa, Dott. A. Giuffrè - Editore, Milano, 1961, Vol. III.

SORCI C., 'Responsabilità sociale e sviluppo integrale delle aziende', in *Contabilità e Cultura Aziendale*, Vol. V, n. 2, 2005.

ZAMAGNI S., *Responsabilità Sociale delle Imprese e "Democratic Stakeholding"*, Facoltà di Economia, Università di Bologna, Sede di Forlì, Corso di laurea in Economia delle Imprese Cooperative e delle Organizzazioni Non profit, Working Paper n. 28, gennaio 2006.

ZAPPA G., *Le produzioni nell'economia delle imprese*, Tomo Primo, Dott. Antonino Giuffrè Editore, Milano, 1956.

ZARRI F., 'Corporate Social Responsibility: un concetto in evoluzione', *Impronta Etica*, aprile 2009.

WARD B., 'The Firm in Illyria: Market Syndacalism', in *American Economic Review*, n. 48, 1958.