

LA NUOVA FRONTIERA DEI SISTEMI DI GESTIONE: LA RESPONSABILITÀ SOCIALE

Introduzione

Nel Giugno 2006, il SINCERT pubblica un documento dal titolo profetico: “Dalla Qualità economica alla Qualità etico-sociale”, sottolineando come sia in corso una irreversibile evoluzione degli attuali sistemi di gestione ISO 9001 - focalizzati sulla soddisfazione del cliente – verso sistemi in grado di considerare e contemperare altri interessi e valori, di natura sociale ed ambientale.

Dalla Qualità “tout court” alla Responsabilità Sociale il passo non è poi così lungo: ciò che conta è **ampliare l’orizzonte dal cliente alle altre parti interessate, in primis i dipendenti**, creando un canale di comunicazione e assicurando che le esigenze di tutti i gruppi rilevanti siano prese in considerazione e possibilmente soddisfatte.

A questo proposito, è interessante notare come già nella norma ISO 9004:2000 – raccomandata come guida per le organizzazioni che desiderano andare oltre i requisiti minimi della ISO 9001 – la **soddisfazione delle altre parti interessate** sia indicata come la via per il miglioramento continuo.

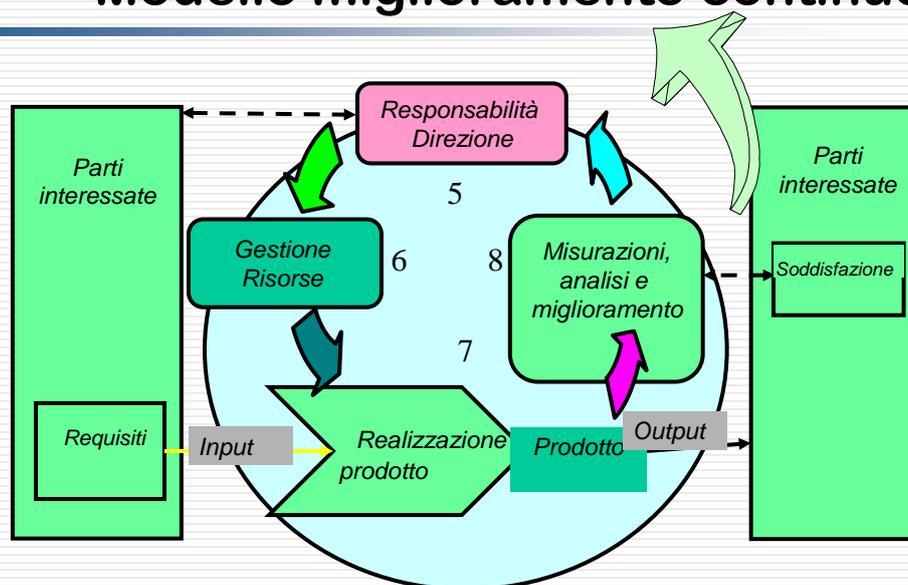
Coppia coerente di norme

Le ultime edizioni della ISO 9001 e ISO 9004 sono state sviluppate come una “coppia coerente di norme” sui SGQ, concepite per complementarsi. Presentano una struttura simile.

ISO 9001	ISO 9004
Clienti	Parti interessate
Efficacia	Efficienza

Obiettivo della presente riflessione è quello di permettere a ciascuno di “alzare lo sguardo” oltre l’ambito dell’attuale sistema di gestione per cogliere le opportunità di un’integrazione con i principi etici della tutela dei lavoratori e della attenzione a tutti gli stakeholders, in un’ottica di miglioramento continuo.

Modello miglioramento continuo



Volendo introdurre un Sistema di gestione della Responsabilità Sociale partendo da un preesistente sistema di gestione per la Qualità, scopriremo che abbiamo già a disposizione tutti gli strumenti (audit interni, Riesame della Direzione, valutazione dei fornitori...): si tratta "solo" di darsi obiettivi più completi, rivolti ai dipendenti ed eventualmente anche ad altri stakeholders, per una più completa e sostenibile gestione d'impresa.

Sistema integrato

- **Identificazione dei principali stakeholders**
- **Politica integrata Qualità + Responsabilità Sociale**
- **Monitoraggio tramite indicatori Qualità + Responsabilità Sociale**
- **Sistema di gestione integrato**

Struttura della norma

8 requisiti fondamentali

- Lavoro infantile
- Lavoro obbligato
- Salute e sicurezza
- Libertà di associazione e diritto alla contrattazione collettiva
- Discriminazione
- Procedure disciplinari
- Orario di lavoro
- Retribuzioni

+ 9° requisito: sistema di gestione

Ad una prima lettura superficiale, verrebbe da dare tutto per scontato. In Italia la legge ci pone già automaticamente in una posizione di conformità rispetto alla norma, basti pensare al divieto di lavoro per i minori di anni 15, agli adempimenti previsti in materia di sicurezza, alle regole dei Contratti Collettivi di Lavoro in materia di retribuzioni, orario, procedure disciplinari...

Eppure la norma SA 8000, nel suo punto 9, ci chiama tutti in causa, richiedendoci un sistema di gestione della responsabilità sociale. Se, nei punti 1-8, la norma ci chiede sostanzialmente di rispettare la legge, al punto 9 ci sfida a delineare un percorso per il miglioramento continuo delle nostre prestazioni sociali. E ci chiede di avere il coraggio di comunicare all'esterno tali prestazioni. Pensate ancora che sia una norma "scontata"?

1 step: l'identificazione delle parti interessate (stakeholder)

L'identificazione delle parti interessate (ossia, di tutti coloro che sono portatori di un interesse nei confronti dell'organizzazione) rischia di essere banalizzata in un elenco di soggetti che a diverso titolo hanno a che fare con l'azienda: tipicamente i lavoratori, gli azionisti o investitori, i fornitori, le persone che abitano nel territorio, i sindacati, le associazioni ambientaliste o dei consumatori etc.

Anziché limitarsi ad un mero elenco di soggetti a vario titolo influenzati ed influenzanti la vita aziendale, sarebbe necessario riflettere su quali – tra gli innumerevoli stakeholder – siano da considerarsi prioritari alla luce dei valori e della politica aziendale, e su questi iniziare a concentrare attenzione ed impegno.

Una serie di esempi concreti potrà aiutarci a comprendere meglio. Per una cooperativa di servizi ai disabili, gli stakeholder prioritari (oltre, ovviamente, agli assistiti) sono le famiglie di questi ultimi, nonché gli enti pubblici con i quali sono gestiti i servizi (in convenzione, collaborazione etc.). Per aumentare la soddisfazione delle famiglie e degli enti pubblici, sarà quindi indispensabile definire obiettivi e traguardi specifici e mirati, e misurarli periodicamente. La "Qualità" dell'organizzazione non potrà dirsi completa se non sarà misurata anche in rapporto a questi interlocutori.

Prendiamo una società commerciale, la cui attività è essenzialmente acquistare e rivendere. Qualsiasi sforzo per il miglioramento non potrà prescindere da un dialogo e da un confronto con gli stakeholder prioritari, in questo caso i fornitori, dalla cui affidabilità dipende il successo della nostra azienda di commercializzazione. Anche in questo caso, migliorare la soddisfazione dello stakeholder prioritario significa innanzitutto monitorarne i fabbisogni (condizioni negoziali, termini di pagamento) e concertare obiettivi e traguardi che valorizzino le sinergie.

Ancora, facciamo il caso di una azienda alimentare, molto radicata nel territorio, con una manodopera prevalentemente costituita da residenti. In questo caso, l'azienda può sentire forte la vocazione alla valorizzazione della comunità locale, in termini di sponsorizzazioni, partnership con enti locali etc. Tra gli stakeholder prioritari, l'azienda inserirà la comunità locale, e definirà una serie di obiettivi e traguardi coerenti. In questo esempio, l'azienda sceglie di "restituire" qualcosa ai suoi dipendenti non tanto nella busta paga, ma nel miglioramento dell'ambiente e delle infrastrutture che quegli stessi dipendenti utilizzano come cittadini. Una palestra nuova, nuovi arredi per l'asilo locale, manutenzione del verde urbano, sponsorizzazione di eventi culturali, etc. etc.

Volutamente ho trascurato di menzionare il portatore di interesse per eccellenza, ossia, il lavoratore. Quale che sia l'organizzazione di riferimento (pubblica o privata, PMI o multinazionale) la forza lavoro costituisce un interlocutore da cui non è possibile prescindere e in relazione al quale sempre è necessario definire obiettivi per il miglioramento e canali di monitoraggio. In talune realtà, in particolare, caratterizzate da elevata specializzazione e/o forte componente motivazionale, la fidelizzazione del lavoratore diventa così strategica da richiedere attenzione e sforzi straordinari per evitare che il turn over porti ad una perdita di valore e know how.

II Step: una politica integrata per la Qualità e la Responsabilità Sociale

Partendo dunque dalla propria storia, dai propri valori, dalla identificazione dei propri stakeholder prioritari, la Direzione deve identificare gli obiettivi in vista dei quali mobilitarsi.

La Politica per la Qualità – tendenzialmente focalizzata sulla soddisfazione del cliente – deve quindi allargarsi alla soddisfazione delle parti interessate, con

particolare riferimento a quelle ritenute prioritarie. In merito, è bene ribadire che - lungi da essere un manifesto generico di buoni sentimenti e luoghi comuni – la Politica Integrata deve costituire una espressione assolutamente personalizzata e “su misura” di valori ed obiettivi, con gli accenti e le sfumature del caso. L’azienda deve riconoscersi nella Politica, deve indossarla come un vestito su misura e non come un modello “taglia unica”. Ed ecco qui di seguito ricapitolati gli elementi indispensabili di una Politica per la Responsabilità Sociale, secondo quanto previsto dalla norma SA 8000.

SA 8000, Requisito 9.1

L’alta direzione deve definire una **politica aziendale** in materia di responsabilità sociale e di condizioni lavorative in maniera tale da garantire che essa:

- ✓ Comprenda l’impegno dell’azienda a conformarsi a tutti i requisiti della presente norma e a tutti quelli altrimenti sottoscritti dall’azienda;
- ✓ Comprenda l’impegno a conformarsi alle leggi nazionali ed alle altre leggi vigenti e a rispettare gli strumenti internazionali elencati nella sezione II e la loro interpretazione;

SA 8000, Requisito 9.1

- ✓ Comprenda **l’impegno al miglioramento continuo**;
- ✓ Sia effettivamente documentata, implementata, mantenuta attiva, **comunicata e sia accessibile in forma comprensibile** a tutto il personale, inclusi gli amministratori, i dirigenti, il management, i supervisori, e l’organico operativo, sia esso direttamente assunto, a contratto o altrimenti rappresentante l’azienda;
 - ✓ Sia disponibile al pubblico.

III Step: Obiettivi, traguardi, indicatori

Se avete fatto un buon lavoro con la Politica, il resto del sistema... viene da sé. Avendo chiari gli obiettivi, sarà abbastanza facile definire momenti periodici di monitoraggio, per fare il punto della situazione.

Ma cosa misureremo? E' indispensabile identificare degli indicatori capaci di dirci se stiamo crescendo nel modo giusto.

Un esempio banale, ma, spero, efficace: monitoriamo la crescita dei nostri figli misurando periodicamente il peso e l'altezza: questi sono gli indicatori capaci di dirci se nostro figlio "fa progressi".

Allo stesso modo, dobbiamo individuare delle "misure" capaci di dirci se la nostra organizzazione sta andando nella direzione voluta. L'obiettivo è fidelizzare il personale? Certamente misureremo il turn-over, i passaggi di categoria o gli aumenti, le ore di formazione, il clima interno.

L'obiettivo è migliorare la visibilità sul territorio? Monitoreremo il numero di articoli pubblicati sui giornali, le iniziative promozionali, le partnership con associazioni od enti locali... L'obiettivo è promuovere le pari opportunità tra lavoratori e lavoratrici? Misureremo la % di donne dirigenti e quadri sul totale dei dirigenti e dei quadri, misureremo lo stipendio medio uomo/donna a parità di mansione, indicheremo le iniziative volte a favorire la conciliazione vita privata e vita lavorativa...

E adesso, una notizia cattiva e una buona. La notizia cattiva è che senza un set di indicatori efficaci, il vostro sistema di monitoraggio delle performance sociali non sta in piedi. La notizia buona è che esistono numerose linee guida e documenti che contengono decine e decine di indicatori preziosi. Non dovete inventarvi nulla: basta scegliere gli indicatori appropriati e definire traguardi, in relazione ai quali confrontarsi periodicamente.

Un'ultima annotazione: talvolta le aziende lamentano difficoltà nello stabilire precisi traguardi, che non siano semplici "scommesse" sul futuro.

Ad esempio, se l'obiettivo è migliorare la consapevolezza del personale sulla responsabilità sociale, l'indicatore potrebbe essere il numero di ore di formazione sull'argomento effettuate, e la direzione potrebbe fissare un traguardo di 4 ore pro-capite all'anno. Oppure, se l'obiettivo è migliorare la sicurezza sul lavoro, in relazione all'indicatore "numero di infortuni" la direzione potrebbe stimare un traguardo di massimo 2 infortuni all'anno.

Per quanto condivide la riflessione che talvolta è difficile quantificare traguardi in modo realistico, non possiamo esimerci dal tentativo. L'alternativa sarebbe un generico traguardo di miglioramento (o di riduzione, in caso di indicatori come gli infortuni o le emissioni inquinanti) che tuttavia convince poco chi vi scrive. Ove possibile, tentate di prevedere e quantificare l'entità del vostro progresso: è il modo più onesto e trasparente per mettersi in discussione e valutare la vostra capacità previsionale e di gestione.

Per saperne di più in tema di indicatori:

Linee Guida GRI

<http://www.solidarietasociale.gov.it/SolidarietaSociale/tematiche/ResponsabilitaSociale/>

Social Statement (2003)

<http://www.solidarietasociale.gov.it/SolidarietaSociale/tematiche/ResponsabilitaSociale/>

Esempio

Obiettivo: crescita professionale risorse umane

Stakeholder: personale interno

Indicatore: Ore di formazione per categoria (al netto della formazione obbligatoria)

- Ore/addetto (suddivise per sesso)
- Costi sostenuti per corsi esterni su VA

Claudia Strasserra per Consorzio Promos Ricerche – 20/11/2007

Esempio

Obiettivo: migliorare salute e sicurezza sul luogo di lavoro

Stakeholder: personale interno

Indicatore: Infortuni e malattie

- Calcolo dell'indice di frequenza e gravità
- Benchmarking di settore
- Progetti realizzati per prevenire

Claudia Strasserra per Consorzio Promos Ricerche – 20/11/2007

Esempio

Obiettivo: migliorare la partnership con i fornitori

Stakeholder: fornitori

Indicatore: politiche di gestione dei fornitori e relative condizioni negoziali

- Coinvolgimento dei fornitori sulle tematiche sociali, ambientali e di sicurezza
- Criteri di selezione dei fornitori significativi
- Iniziative di responsabilizzazione
- Termini e condizioni di pagamento

Claudia Strasserra per Consorzio Promos Ricerche - 20/11/2007

Esempio

Obiettivo: migliorare i rapporti con la Comunità

Stakeholder: Comunità (popolazione residente)

Indicatore: donazioni e apporti diretti a favore del territorio

- N° di Iniziative
- N° di Donazioni e sponsorship
- Spese relative su VA e fatturato

Claudia Strasserra per Consorzio Promos Ricerche - 20/11/2007

Esempio

Obiettivo: migliorare l'impatto ambientale

Stakeholder: Ambiente e generazioni future

Indicatore: consumi di energia, materiali ed emissioni

- Impegno in termini di riduzione dei consumi di materie prime e di emissioni inquinanti
- N° di iniziative per minimizzare gli impatti ambientali e obiettivi di miglioramento.
- Eventuale presenza di certificazione SGA

Claudia Strasserra per Consorzio Promos Ricerche - 20/11/2007

IV Step: il sistema di Gestione

Una volta definita la Politica integrata, gli obiettivi, i traguardi e gli indicatori, il resto è ben noto: Plan, Do, Check, Act. Il vostro sistema di gestione per la Qualità funzionerà benissimo anche per la Responsabilità Sociale. La SA 8000, infatti, norma di riferimento per la Responsabilità Sociale, è ispirata al medesimo ciclo della ISO 9001. Riesame della Direzione, Monitoraggio interno (audit), Non conformità, Azioni Correttive, Azioni Preventive, Valutazione dei fornitori sono attività che già fate: si tratterà di ampliare l'orizzonte anche sugli obiettivi e sulle performance sociali.

Confronto ISO 9001 / SA 8000

SA 8000	ISO 9001
9.1 Politica	5.3 Politica per la Q.
9.2 Riesame Direzione	5.6 Riesame Direzione
9.3 Rappr. Dir.	5.5.2. Rappr. Dir.
9.4 Rappr. Del Personale	/
9.5 Pianificaz. Implem.	5.4 (pianif), 6.2 (RU), 8.2 (monitoraggi)
9.6-9.8 Fornitori	7.4.1
9.10-11 Problematiche e AC	7.2.3 (reclami) 8.3 (NC) 8.5.2 (AC)
9.12 Comunicaz. esterna	5.5.3 Comunicaz. interna

Confronto ISO 9001 / SA 8000

SA 8000	ISO 9001
9.1 Politica	5.3 Politica per la Q.
9.2 Riesame Direzione	5.6 Riesame Direzione
9.3 Rappr. Dir.	5.5.2. Rappr. Dir.
9.4 Rappr. Del Personale	/
9.5 Pianificaz. Implem.	5.4 (pianif), 6.2 (RU), 8.2 (monitoraggi)
9.6-9.8 Fornitori	7.4.1
9.10-11 Problematiche e AC	7.2.3 (reclami) 8.3 (NC) 8.5.2 (AC)
9.12 Comunicaz. esterna	5.5.3 Comunicaz. interna

Procedure richieste

SA 8000	ISO 9001
Rimedio lavoro minorile	Documentazione
Promozione educazione bambini	Registrazioni
Valutazione fornitori	Prodotto non conforme
Comunicazione esterna	Azioni Correttive
	Azioni Preventive
	Verifiche ispettive interne

Dal punto di vista documentale, vi è richiesto un piccolo sforzo: la norma SA 8000 chiede alcune procedure, che è bene documentare in forma scritta. Probabilmente la procedura di valutazione dei fornitori l'avete già predisposta per la ISO 9001, quindi si tratterà di connotarla dal punto di vista etico inserendo aspetti sociali tra gli elementi di selezione e qualificazione dei fornitori. Occorrerà poi predisporre il monitoraggio della intera catena di fornitura, attività che in alcuni casi può risultare complessa ma che comunque può essere avviata e poi completata nel tempo, anche successivamente alla certificazione.

La procedura per la comunicazione esterna (alle parti interessate) è una peculiarità della SA 8000, dal momento che lo sforzo del sistema di gestione della Responsabilità Sociale è teso a costruire un dialogo e a soddisfare i fabbisogni delle parti interessate. Senza una adeguata e strutturata comunicazione, ciò sarebbe impossibile. Si badi che non basteranno episodiche esternazioni o comunicati stampa per soddisfare il requisito della comunicazione alle parti interessate. E' necessario predisporre una procedura che definisca canali, soggetti responsabili, tempistiche e monitoraggi per far sì che il dialogo con gli stakeholder sia sostanziale. La norma prescrive che la comunicazione dei dati avvenga con riferimento al riesame della direzione e al monitoraggio, ma aggiunge anche di non limitarsi a ciò. Un esempio? La predisposizione di un Bilancio Sociale e la sua divulgazione tramite Sito ed email agli stakeholder prioritari può essere un buon inizio.

Infine, le procedure obbligatorie per rimediare all'eventuale lavoro minorile e provvedere all'educazione dei minori trovati eventualmente a lavorare. Le citiamo in quanto previste dalla norma, senza poter scendere nel dettaglio di un argomento che forse troppo frettolosamente liquidiamo con un "non ci riguarda". Se nella vostra azienda siete tutti maggiorenni, potete mettere la

mano sul fuoco per tutti i fornitori dei vostri fornitori? La procedura è necessaria, nella speranza comunque che non debba mai servire.

V step: le figure di riferimento

La SA 8000 prevede 3 figure di riferimento, di cui 2 espressione della Direzione (Rappresentante della Direzione per la Sicurezza, Rappresentante della Direzione per la SA 8000), e 1 espressione dei lavoratori.

L'azienda già certificata ISO 9001 comprende facilmente il ruolo della figura del Rappresentante della Direzione. Nulla vieta che sia lo stesso Rappresentante della Direzione per la ISO 9001 ad assumersi la/le nuove cariche, a condizione che abbia la sensibilità/competenza adeguata e gli strumenti per garantire l'applicazione del sistema di gestione della Responsabilità Sociale.

Nella pratica, spesso il Rappresentante della Direzione per la SA 8000 è il Direttore del personale, mentre il Rappresentante per la Sicurezza in genere coincide con l'RSPP.

Per quanto riguarda il rappresentante dei lavoratori per la SA 8000, tale figura è espressione dei lavoratori, e pertanto va eletta da questi ultimi. L'azienda non può "costringere" il personale ad eleggere il proprio rappresentante per la SA 8000, ma deve prodigarsi nella sensibilizzazione del personale affinché sia chiaro che tale figura è determinante per la comunicazione interna e il buon funzionamento del sistema.

SA 8000, Requisito 9.3 – 9.4

Rappresentanti dell'azienda

- ✓ L'azienda deve garantire un rappresentante della direzione che, indipendentemente da altre eventuali responsabilità, assicuri il rispetto dei requisiti della presente norma
- ✓ L'azienda deve garantire che il personale operativo scelga un rappresentante tra i propri membri con il compito di facilitare le relazioni con la direzione in materie collegate alla presente norma.

Commento

La norma SA 8000 impone all'azienda di nominare tre rappresentanti:

1. **Il rappresentante della direzione per la SA 8000** che è parte della direzione e la rappresenta: si occupa della implementazione dello standard e delle procedure connesse, nonché della comunicazione e informazioni relative.
-

Commento

2. **Il rappresentante dei lavoratori per la SA 8000:** può essere un dipendente e ha funzioni di interfaccia con la direzione per l'applicazione dello standard con riferimento alle questioni che riguardano i lavoratori e la gestione dei reclami formulati verso la direzione. Se vi sono sindacati liberi in azienda, è bene che si tenga conto del parere del sindacato. Il rappresentante dei lavoratori può coincidere con la rappresentanza sindacale.
-

Commento

3. **Il rappresentante della sicurezza:** può coincidere con la figura del rappresentante della direzione, in quanto anch'esso emanazione della direzione. Si occupa dell'implementazione del sistema, con riferimento al punto 3 della norma e ai relativi reclami.
-

VI Step: sensibilizzazione e formazione continua

Ogni lavoratore deve essere consapevole dei propri diritti, dei valori della responsabilità sociale promossi dall'azienda, nonché delle modalità di reclamo eventualmente esperibili: ad ogni verifica ispettiva, l'organismo di certificazione intervisterà un campione dei vostri dipendenti per accertarsi che ognuno abbia ricevuto adeguate informazioni sul sistema di gestione della Responsabilità Sociale e sul significato che esso ha per lui/lei.

Formazione, incontri di sensibilizzazione, dispense consegnate a tutti i neoassunti, procedure su Intranet... quale che sia lo strumento/gli strumenti utilizzati, assicuratevi dell'efficacia della formazione. Spesso le persone non ricordano e il rischio è che nelle interviste salti fuori che nessuno sa il nome del proprio rappresentante dei lavoratori...

Commento

La conoscenza ed il coinvolgimento di tutte le parti interessate nel sistema SA 8000 è il principale fattore che ne determina il successo. L'azienda deve quindi progettare e garantire interventi mirati alla formazione a tutti i livelli, affinché lo standard sia compreso e implementato.

Comunicazione interna e formazione
periodica

VII Step: il canale dei reclami

Il vostro sistema di gestione della Responsabilità Sociale non può dirsi completo finché non avete definito un sistema in base al quale i lavoratori possano far pervenire alla Direzione, anche in forma anonima, reclami e segnalazioni. E come avviene per la ISO 9001, la assenza di reclami da parte dei lavoratori non è di per sé buon segno. Assicuratevi che tutti i dipendenti conoscano le vie per farsi valere, vuoi attraverso il proprio rappresentante per la SA 8000, vuoi in forma anonima. Ricordate che durante le verifiche ispettive, l'organismo di certificazione attraverso le interviste monitorerà il clima interno; se la maggior parte degli intervistati ha delle lamentele ma questo non emerge attraverso il canale di reclamo, potete stare sicuri che il vostro sistema di reclamo sarà ritenuto inefficace. Preparatevi a studiare delle alternative.

SA 8000, Requisito 9.11

Problematiche e azioni correttive

L'azienda deve implementare rimedi e azioni correttive e destinare le risorse adeguate e appropriate alla natura ed alla gravità di ogni non conformità nei confronti della politica aziendale e dei requisiti della presente norma.

Commento

Le modalità per la gestione dei reclami possono essere varie:

- Cassetta dei reclami (anonimato)
- Sistema di mailing interno
- Portavoce tramite il rappresentante dei lavoratori per la SA 8000 o sindacale

I sistemi anonimi restano lo strumento più efficace, (specie negli ambienti in cui si possono temere ritorsioni).

Il monitoraggio della catena di fornitura

Il monitoraggio della catena di fornitura è certamente uno degli aspetti più complessi e proprio per questo maggiormente ambiziosi. Se la vostra catena di fornitura è troppo articolata e numerosa, non gettate la spugna, ma effettuate una valutazione dei rischi per tipologia di fornitore che vi permetta di concentrare l'attenzione (almeno in una fase iniziale) su quei fornitori più critici, vuoi perché operano in aree geografiche in cui gli standard occidentali non sono garantiti, vuoi perché operano in settori caratterizzati da frequenti episodi di illegalità. Fate una mappatura dei vostri fornitori, ponderate la

rischiosità, concentrate le indagini su quelli più a rischio. L'ideale in questi casi è effettuare verifiche ispettive presso i fornitori, magari approfittando di quelle già pianificate per la ISO 9001 e ampliando l'indagine anche a copertura dei requisiti SA 8000.

Strumenti

- Definizione di procedure per la valutazione dei fornitori (Risk Analysis)
- Invio di documentazione relativa allo standard ai fornitori
- Database relativo ai fornitori, con fornitori certificati, in stato di applicant, che hanno fornito impegno scritto e quelli che non si sono adeguati allo standard
- Redazione di un questionario da sottoporre ai fornitori
- Report e registrazione delle evidenze risultanti da singolo questionario

Strumenti

- Impegno scritto da parte di ciascun fornitore rispetto ai punti previsti (9.7)
- Definizione delle procedure di controllo, tempi e metodi, da parte dell'azienda verso i fornitori
- Registrazione delle risultanze derivanti dall'attività di controllo e dalle verifiche
- Implementazione di eventuali azioni correttive da concordare con i fornitori

Strumenti

- Registrazione dell'impegno da parte dell'azienda
- Registro dei lavoratori a domicilio, completo di dati personale e quantità di lavoro effettuato oppure ore lavorate
- Registrazione dei contratti di acquisto da fornitori classificati come "lavoratori a domicilio"
- Definizione delle procedure di monitoraggio sui lavoratori a domicilio
- Registrazione degli esiti delle attività di controllo

Conclusioni

A conclusione della presente panoramica, non ci resta che ringraziare tutti coloro che hanno avuto la costanza e la cortesia di leggerci fino a qui, augurando buon lavoro lungo la via del miglioramento continuo.

Come spesso succede, le persone positive e curiose vedranno nell'ampliamento del sistema di gestione ai temi etici una opportunità per migliorare le relazioni con le parti interessate, ponendo le basi di un futuro più prospero e stabile. Indipendentemente dalla volontà di raggiungere la certificazione SA 8000, si adopereranno per arricchire nella pratica il proprio sistema di gestione, alla luce di nuovi valori che tengano conto di tutti gli stakeholders, e non solo del cliente.

Gli scettici e i pessimisti scuoteranno la testa, dubitando che il sistema di gestione esteso alla responsabilità sociale possa nella sostanza assicurare la sostenibilità aziendale, in un mercato caratterizzato dalla sempre più feroce concorrenza sui prezzi.

Nel rispetto delle opinioni di tutti, crediamo che il benessere, la fedeltà e la gratitudine del personale, la buona reputazione, la stima da parte dei fornitori e dei partner commerciali siano valori assoluti, capaci di sostenerci e di premiarci anche in questo difficile mercato.