



**DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA DELL'ENERGIA DEI SISTEMI  
DEL TERRITORIO E DELLE COSTRUZIONI**

**RELAZIONE PER IL CONSEGUIMENTO DELLA  
LAUREA MAGISTRALE IN INGEGNERIA GESTIONALE**

***“Sviluppo di uno strumento per la valutazione e  
l'autovalutazione delle organizzazioni secondo principi  
etici”***

**SINTESI**

---

**RELATORI**

Prof. Ing. Franco Failli

*Dipartimento di Ingegneria dell'Energia dei Sistemi  
Del Territorio e delle Costruzioni*

Prof. Serena Gianfaldoni  
*Corso di Laurea Ingegneria Gestionale*

**IL CANDIDATO**

Niccolò Viale

*n.viale@studenti.unipi.it*

Sessione di Laurea Magistrale del 23/11/2022

# **“Sviluppo di uno strumento per la valutazione e l’autovalutazione delle organizzazioni secondo principi etici”**

Niccolò Viale

---

## **Sommario**

In questo lavoro è stato sviluppato uno strumento innovativo basato su indicatori quantitativi e facilmente reperibili per valutare un’organizzazione secondo principi etici.

La prima parte dell’elaborato approfondisce i concetti di etica e di responsabilità sociale d’impresa, delineando i vantaggi e gli svantaggi per un’impresa riguardo all’applicazione di principi etici nella quotidianità. Successivamente, tramite lo studio di modelli, linee guida, procedure già esistenti, la definizione delle parti interessate e l’analisi della letteratura scientifica sul tema, lo studio individua le caratteristiche degli strumenti valutativi esistenti. L’insieme di principi, fonti etiche, valori emersi dalla prima parte dello studio sono espressi tramite gli indicatori di *CSR EVALUATOR* che a differenza dei metodi esistenti, risulta essere capace di misurare in maniera veloce, semplice, quantitativa e visuale la performance aziendale in termine di *CSR*. Lo strumento, i cui requisiti sono stati sviluppati tramite interviste qualitative ad esperti, è composto da indicatori misurabili funzionali ed è in grado di generare una mappa etica che permetta a qualunque entità di poter valutare (o autovalutarsi) e confrontare delle organizzazioni. L’ultima parte è la descrizione, l’applicazione e la validazione di *CSR EVALUATOR*.

## **Abstract**

The thesis scope is to develop an innovative and fast-paced tool based on quantitative and measurable KPIs. The tool is designed for rating (and self-evaluate) an organization's ethical performance. The first part of the paper delves into the concepts of ethics and corporate social responsibility, outlining the pros and cons for a company to be ethical.

The second part is the analysis of existing models, guidelines and procedures; the definition of all the stakeholders and the analysis of scientific literature. The study aims to identify the characteristics of existing evaluation tools. The set of principles and ethical sources emerged from the first part are expressed through the designed tool. *CSR EVALUATOR* unlike the existing model is able to quickly, easily, quantitatively measure corporate’s *CSR* performances. *CSR EVALUATOR* generates an ethical map that allows any entity to evaluate organizations from an ethical point of view in a quantitative and quick visual way.

The third part is the description, the application and the validation of *CSR EVALUATOR*.

## 1. Stato delle conoscenze di partenza

Con UNI EN ISO 26000:2020 per la prima volta la normazione tecnica ha adottato un approccio basato su principi e valori; adottata dai 34 Paesi membri del CEN costituisce una guida in campo di responsabilità sociale d'impresa pensata per ogni tipologia di organizzazione.

Le discussioni sulla complementarità e il *trade-off* fra la responsabilità sociale d'impresa ed il vantaggio competitivo sono argomenti importanti sia a livello pratico che teorico. In uno studio sulla sostenibilità (UN Global Compact-Accenture, 2010)<sup>1</sup> il 93% dei 766 amministratori delegati ha dichiarato la *CSR* una componente chiave per il futuro delle loro organizzazioni. Infatti, in un'economia di mercato, la concorrenza è un principio fondamentale e per garantire redditività le imprese devono essere competitive, ma il perseguimento del profitto economico talvolta smorza le prestazioni sociali. La letteratura collega la *CSR* con l'innovazione e impegno sociale nel nuovo paradigma economico evolutivo (Husted, 2005)<sup>2</sup> e ne evidenzia i vantaggi per l'impresa, le organizzazioni che riescono ad incorporare la *CSR* nel proprio portafoglio strategico riescono nel medio-lungo periodo a massimizzare le proprie prestazioni. Infatti, a livello organizzativo la *CSR* è legata al valore condiviso con gli *stakeholders* per promuovere la sostenibilità nel lungo termine ed è per questo che con il vincolo delle risorse utilizzabili, strategie competitive e strategie di *CSR* dovrebbero svilupparsi sinergicamente.

Citando Lord Kelvin: “se non si può misurare qualcosa, non si può migliorarla”, in quest'ottica diventa di fondamentale importanza il monitoraggio delle proprie prestazioni secondo principi etici e ad oggi gli strumenti ed i metodi esistenti per il monitoraggio (**diretto** e **indiretto**) delle proprie *performances* in termini di *CSR* sono:

- 1) **Metodi di processo:** valutano l'efficienza del processo operativo dell'azienda, mettendo in relazione gli output ottenuti dall'organizzazione in esame con quello di altri enti con lo stesso tema sociale, a parità di input. Sono dei metodi utili nel valutare l'efficienza dei processi, in questo modo rendono possibile l'ottimizzazione delle risorse e la riduzione degli sprechi. Non sono progettati per fornire una misura precisa del ritorno sociale (indiretto);
- 2) **Metodi di impatto:** valutano i risultati operativi ed i benefici sociali prodotti da un ente o da un'attività. Sono progettati per valutare il ritorno socio-ambientale di un'iniziativa o di un progetto, spesso consistono in *framework* da seguire step by step per costruire indicatori

---

<sup>1</sup> <https://www.unglobalcompact.org/library/230>

<sup>2</sup> Husted, B.W. Risk Management, Real Options, Corporate Social Responsibility. J Bus Ethics 60, 175–183 (2005)

prefabbricati relativi alla singola iniziativa e quasi mai in standard di valutazione complessivi (diretto);

3) **Metodi di monetizzazione:** monetizzano l'impatto generato traducendo i benefici sociali generati da un'azienda e dalle sue attività in una misura economica. In questo modo, l'impatto ambientale o sociale può facilmente essere rapportato ad altre misure monetarie quali costi, investimenti o ricavi (diretto).

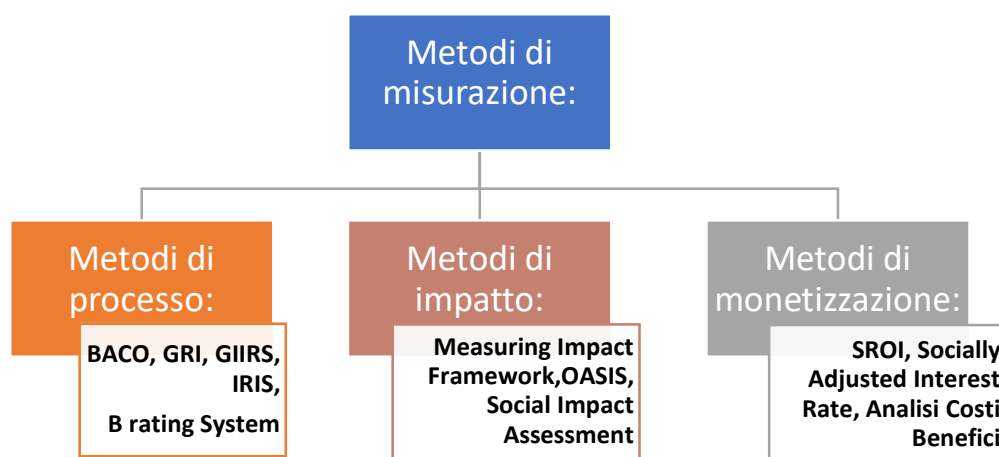


Figura 1 Metodi di misurazione dell'impatto sociale

## 2. Introduzione e definizione del problema affrontato

Con questi strumenti c'è una difficoltà nel valutare l'andamento sociale della propria impresa senza rivolgersi all'esterno e dover quindi destinare ulteriori risorse a questa valutazione.

Rivolgersi a un ente certificatore per mirare ad ottenere una certificazione è un processo lungo, complesso e costoso, oltre al fatto che un ente certificatore non effettua valutazioni né assiste l'organizzazione nell'implementazione di sistemi di gestione della CSR.

L'azienda, infatti, potrebbe semplicemente voler utilizzare ripetutamente nel tempo uno strumento semplice e di facile utilizzo come strumento operativo valutativo per monitorare il proprio impatto sociale e l'evolversi di questo. Un'altra funzionalità dello strumento potrebbe essere la possibilità di utilizzarne i risultati per comunicare informalmente questo andamento in termini di performance aziendali in campo di CSR sia internamente che esternamente.

Il gran numero di strumenti disponibili, come detto precedentemente, creerebbe confusione nelle aziende che dovrebbero destinare un gran numero di risorse alla loro applicazione e alla

loro integrazione. Inoltre, in assenza di uno standard risultano anche di difficile utilizzo nella comunicazione delle performance aziendali in termini di *CSR*.

| <b>Quali sono le principali mancanze dei metodi esistenti:</b>                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevato costo</li> <li>• Elevata formalità</li> <li>• Mancanza di immediatezza</li> <li>• Quantità di informazioni da reperire</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Scope</i> troppo ridotto</li> <li>• Difficoltà nel restituire misure interpretabili</li> <li>• Necessità di integrare più strumenti fra loro</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eccessiva soggettività da parte dell'organizzazione</li> <li>• Mancanza di dati oggettivi</li> <li>• Mancanza di giudizi quantitativi</li> </ul> |
| <b>ECCESSIVA COMPLESSITA'</b>                                                                                                                                                      | <b>MANCANZA DI COMPLETEZZA</b>                                                                                                                                                                      | <b>MANCANZA DI MISURABILITA'</b>                                                                                                                                                          |

**Tabella 1** Diagramma di affinità vincoli monitoraggio attuale

A questo fine, l'obiettivo della tesi è lo sviluppo sia di una batteria di indicatori che di uno strumento (*CSR EVALUATOR*) che permetta di misurare in maniera veloce, semplice e confrontabile la *performance* aziendale in termine di *CSR*; proponendosi di avere uno *scope* completo e rivolto a tutte le aree d'impatto dei processi aziendali.

Lo strumento richiederà l'inserimento solo e solamente di indicatori quantitativi e misurabili e facilmente reperibili sia dall'interno che dall'esterno dell'organizzazione.

### **3. Il lavoro svolto**

Il tema della responsabilità sociale d'impresa è multidisciplinare e comprende molteplici sfere: per questo motivo il lavoro comprende una profonda analisi bibliografica della letteratura scientifica in ambito *HR*, fonti normative, letteratura scientifica e aziendale al fine della definizione dei principi etici applicabili in un'organizzazione prima della progettazione del sistema dei *KPIs* che strutturano lo strumento. L'elaborato nasce anche da un lavoro di ricerca del confronto con profili dalle alte competenze professionali nell'ottica di generare un risultato d'interesse per tutti i possibili *stakeholders*.

### 3.1 L'importanza del confronto e delle interviste nello sviluppo dell'elaborato

Una parte rilevante nel mettere le basi del lavoro svolto sono state le 21 interviste qualitative semi-strutturate svolte a professionisti (nomi e qualifiche consultabili nel capitolo “Ringraziamenti” dell'elaborato integrale) in campo di Ingegneria, Giurisprudenza, *Management*, Filosofia e Qualità su territorio nazionale ed internazionale, culminata con le interviste svolte dal 15 al 18 ottobre a Bruxelles a 4 funzionari del Parlamento Europeo<sup>3</sup>. Gli intervistati, ai quali sono state poste domande aperte, sono stati scelti per coprire tutti i processi metodologici che hanno portato allo strumento finale ed hanno collaborato nella loro area di competenza nel seguente modo:

| AREA DI COMPETENZA DELL'INTERVISTATO: | AREA DI CONTRIBUTO IN TESI:                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Qualità/Ingegneria                    | -Identificazione indicatori<br>-Definizione requisiti <i>CSR EVALUATOR</i><br>-Validazione <i>CSR EVALUATOR</i>                                                                        |
| Filosofia/Giurisprudenza              | -Definizione principi etici<br>-Identificazione e applicazione norme cogenti e pattizie                                                                                                |
| <i>Management</i>                     | -Analisi dell'applicazione (vantaggi e svantaggi) di principi etici in azienda<br>-Analisi del concetto di <i>CSR</i> nella vita quotidiana delle aziende (nazionali e multinazionali) |

Tabella 2 Interviste qualitative svolte

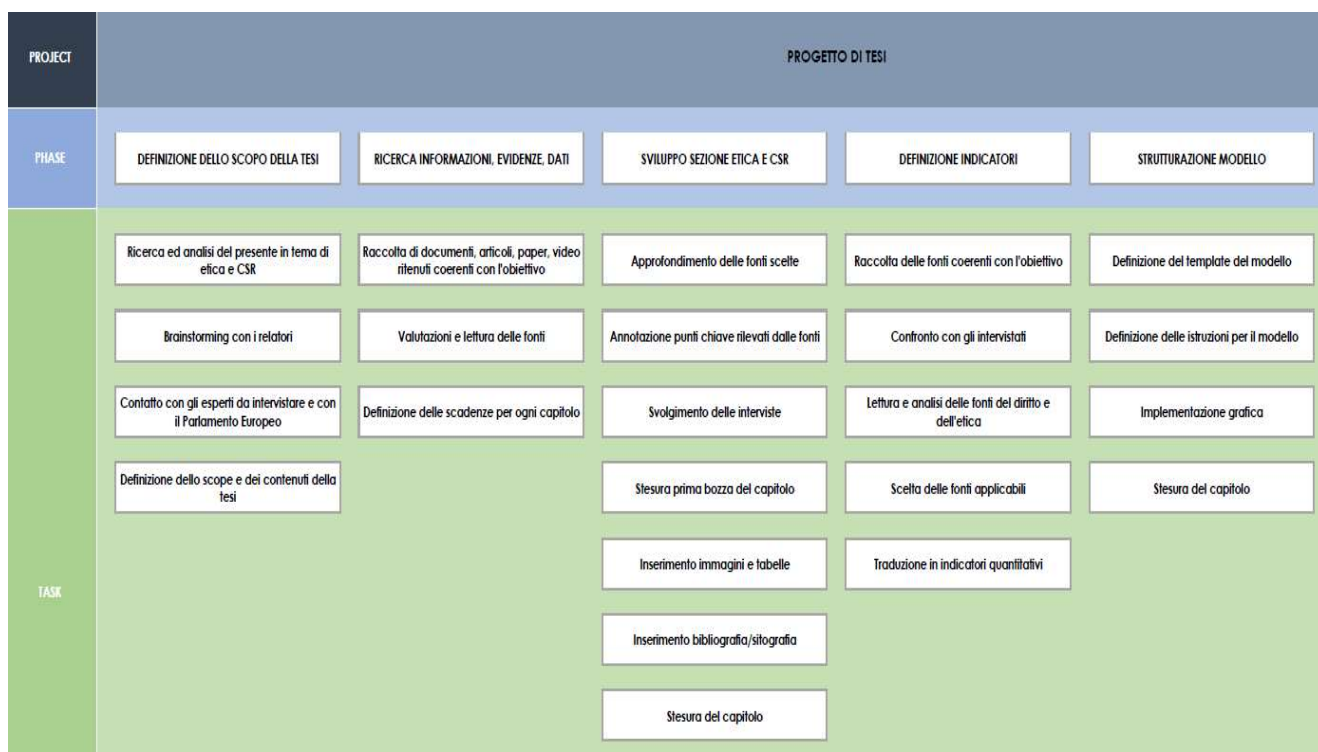
### 3.2 La metodologia utilizzata

Gli indicatori proposti sono ottenuti partendo dalle prescrizioni di documenti ILO, UN Global Compact, ONU, norme internazionali, nazionali e materiale di ricerca.

Gli indicatori in questione saranno collegati a tutte le macro-dimensioni che da analisi bibliografica risultano essere le più rilevanti a determinare l'eticità dell'azienda in base alla loro frequenza nei codici etici, negli strumenti valutativi esistenti e alle correlazioni delle loro prestazioni con i valori descrittivi dell'etica descritti nella prima parte dell'elaborato.

---

<sup>3</sup> <https://youtube.com/playlist?list=PLlc5W8CVZLf8bCo2T49-xOF7dGjXQT3id>



**Figura 2 WBS elaborato di tesi**

In *Figura 2* è evidenziata la metodologia applicata per la stesura dell'elaborato di tesi fino all'ottenimento del risultato (*CSR EVALUATOR*).

In seguito, sono stati svolti due ulteriori step: l'applicazione dello strumento ad un caso studio e la validazione dello strumento, svolta con l'ausilio di un questionario somministrato agli esperti intervistati nel corso della prima fase.

#### 4. I risultati ottenuti

Lo studio ha determinato una serie di principi, che caratterizzano i criteri per l'operato etico di un'organizzazione. Lo studio inoltre ha fornito 68 indicatori per il monitoraggio delle prestazioni in termini di *CSR* nei confronti di tutte le dimensioni in cui il concetto di responsabilità aziendale può applicarsi.

Questa lista può essere impiegata dall'azienda per monitorare in maniera facile e veloce gli aspetti che più ritiene fondamentali per l'applicazione della sua cultura valoriale.

Una volta costituito il proprio "cruscotto" di monitoraggio composto dal sistema di indicatori selezionati, per l'organizzazione sarà necessario:

- 1) Determinare le responsabilità del monitoraggio e della valutazione del processo (tramite una matrice RACI per esempio);
- 2) Determinare il periodo di monitoraggio interessato;

- 3) Progettare degli obiettivi di raggiungimento (con le rispettive tolleranze) per ognuno degli indicatori scelti;
- 4) Progettare le azioni correttive nel caso in cui determinati indicatori dovessero uscire dal range di tolleranza (tramite una PFMEA per esempio).

In questa attività l'organizzazione dovrà, per ogni possibile scostamento negativo, identificare le azioni correttive e le azioni preventive, preparando un piano di miglioramento con modalità, tempi e risorse d'intervento.

Lo strumento ha la funzione di valutare un'organizzazione (o di autovalutarsi) secondo principi etici. Per fare ciò utilizza degli indicatori quantitativi significativi, facilmente reperibili e che fanno parte di differenti dimensioni di applicazione dei suddetti principi in azienda.

Di conseguenza *CSR EVALUATOR* è stato progettato scegliendo un numero ridotto di indicatori secondo un criterio di reperibilità, selezionando per ogni dimensione indicatori ricavabili da tutti i Report di Sostenibilità; materiale pubblico e fruibile on-line.

#### 4.1 Gli indicatori di *CSR EVALUATOR*

*CSR EVALUATOR* è composto da 6 dimensioni caratterizzanti le aree d'impatto dell'operato aziendale e organizzativo che possono essere valutate secondo principi etici. I principi etici dai quali sono stati progettati gli indicatori si delineano sulla struttura dello strumento che vede le sue dimensioni essere composte da ulteriori sottodimensioni sulle quali l'operato aziendale ha impatto.

| <b>Governance</b>                                                      | <b>Lavoratori</b>                                                                                                                                     | <b>Ambiente</b>                                                                                    | <b>Comunità e territorio</b>                                      | <b>Trasparenza e anticorruzione</b>     | <b>Altre Parti Interessate</b>                                    |
|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| -Mission;<br><br>-Politiche aziendali;<br><br>-Orientamento al futuro; | -Diritti del lavoratore;<br><br>-Salute e sicurezza;<br><br>-Sicurezza finanziaria;<br><br>-Work-Life Balance;<br><br>-Coinvolgimento e soddisfazione | -Smaltimento rifiuti;<br><br>-Energia;<br><br>-Aria;<br><br>-Rischi e pericolosità;<br><br>-Acqua; | -Diversità e inclusione;<br><br>-Impatto civico e sul territorio; | -Comunicazione;<br><br>-Anticorruzione; | -Clienti;<br><br>-Fornitori;<br><br>-Partner;<br><br>-Proprietari |

**Tabella 3 Struttura CSR EVALUATOR**

Da questa struttura lo strumento che si delinea è il seguente:

| DIMENSIONE                   | NOME INDICATORE                          | TIPO                 | REPERIBILITA'                                |
|------------------------------|------------------------------------------|----------------------|----------------------------------------------|
| Governance                   | Firmatari cod.etico.                     | Continua (0%-100%)   | Report di sostenibilità                      |
|                              | Fornitori conformi a un cod. di condotta | Continua (0%-100%)   | Report di sostenibilità                      |
|                              | Indice indebitamento                     | Continua (0%-100%)   | Numeratore e denominatore Stato Patrimoniale |
| Lavoratori                   | Lavoratori formati in sicurezza          | Continua (0%-100%)   | Report di sostenibilità                      |
|                              | Tasso infortuni                          | Continua (0%-100%)   | Report di sostenibilità                      |
|                              | Lavoro indeterminato                     | Continua (0%-100%)   | Report di sostenibilità                      |
|                              | Smart Working                            | Continua (0%-100%)   | Report di sostenibilità                      |
|                              | Retention lavoratori                     | Continua (0%-100%)   | Report di sostenibilità                      |
| Ambiente                     | Riduzione emissioni                      | Continua (0%-100%)   | Report di sostenibilità                      |
|                              | Rifiuti riciclati                        | Continua (0%-100%)   | Report di sostenibilità                      |
|                              | Energia rinnovabile                      | Continua (0%-100%)   | Report di sostenibilità                      |
|                              | Acque riutilizzate                       | Continua (0%-100%)   | Report di sostenibilità                      |
| Comunità e territorio        | Manager donne                            | Continua (0%-100%)   | Report di sostenibilità                      |
|                              | Budget sul territorio                    | Continua (0%-100%)   | Report di sostenibilità                      |
| Trasparenza e anticorruzione | Cause legali comunicazione               | Continua (0%-100%)   | Report di sostenibilità                      |
|                              | Cause legali corruzione                  | Binaria (0% or 100%) | Report di sostenibilità                      |
|                              | ISO 37001:2016                           | Binaria (0% or 100%) | Report di sostenibilità                      |
| Altre Parti Interessate      | Pagamenti puntuali fornitori             | Continua (0%-100%)   | Report di sostenibilità                      |
|                              | Retention clienti                        | Continua (0%-100%)   | Report di sostenibilità                      |

**Tabella 4** Gli indicatori (le formule di calcolo associate al nome dell'indicatore sono reperibili nella Tabella 11 dell'elaborato integrale)

## 4.2 L'applicazione

Per testare il modello sono state prese in considerazione tre realtà italiane, con la stessa tipologia di clientela, dimensioni comparabili e facenti parte dello stesso mercato: quello oleario.

|                          | Fratelli Carli S.p.a. | Farchioni Olii S.p.a. | Monini S.p.a.       |
|--------------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| <b>Fatturato (2021)</b>  | 158.7 milioni €       | 133.8 milioni €       | 159.4 milioni €     |
| <b>Dipendenti (2021)</b> | 373                   | 234                   | 136                 |
| <b>Utile (2021)</b>      | 5.7 milioni €         | 2.7 milioni €         | 10,3 milioni €      |
| <b>Sede</b>              | Oneglia (IM), 1911    | Spoletto (PG), 1780   | Spoletto (PG), 1920 |

Tabella 5 Dati aziende analizzate

Sono stati analizzati i bilanci sociali<sup>456</sup> delle tre realtà e da questi sono stati estratti i dati che hanno permesso l'implementazione del modello ed il confronto fra le tre organizzazioni.

Le aziende prese in considerazione sono tre grandi aziende dell'industria olearia: Fratelli Carli S.p.a. (certificata B-Corp), Farchioni Olii S.p.a. (certificata ISO 26000, ISO 14001 e SA 8000) e Monini S.p.a.

L'implementazione del modello ha fornito dunque i seguenti risultati ed il seguente grafico radar:

- 1) Farchioni Olii S.p.A. 70.4 punti
- 2) Fratelli Carli S.p.a. 68.1 punti
- 3) Monini S.p.A. 62.1 punti

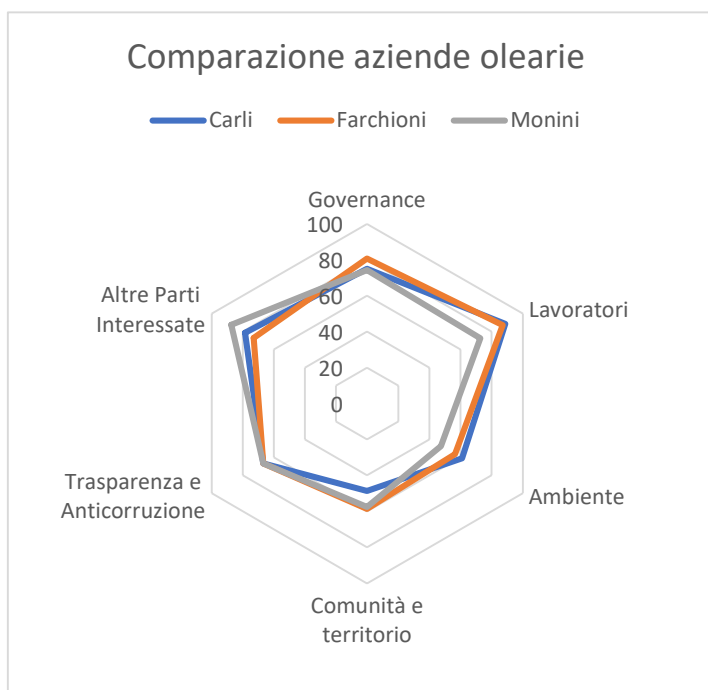


Figura 2 Comparazione aziende olearie parte grafica

|             | Fratelli Carli S.p.A. (2020) [55] | Farchioni Olii S.p.A. (2020) [56] | Monini S.p.A. (2021) [57] |
|-------------|-----------------------------------|-----------------------------------|---------------------------|
| Firm.cd.et. | 100%                              | 100%                              | 100%                      |
| Forn.cond.  | 53%                               | 100%                              | 70%                       |
| Idx.ind.    | 72%                               | 56%                               | 53%                       |
| For.lav.    | 98%                               | 89.3%                             | 87.6%                     |
| Lav.sic.    | 96.8%                             | 93%                               | 78%                       |
| Lav.indt.   | 73%                               | 53%                               | 82%                       |
| Lav.sw.     | 90%                               | 100%                              | 50%                       |
| Ret.idx.v.  | 84%                               | 100%                              | 90%                       |
| Rid.sls2.   | 78%                               | 63%                               | 63%                       |
| Rif.rec.    | 90%                               | 68%                               | 70%                       |
| En.rinn.    | 38%                               | 67%                               | 26%                       |
| Acq.pot.    | 38%                               | 28%                               | 31%                       |
| Man.f.      | 25%                               | 17%                               | 15%                       |
| Bud.ter.    | 72%                               | 100%                              | 100%                      |
| Num.com.    | 100%                              | 100%                              | 100%                      |
| Num.cot.    | 100%                              | 100%                              | 100%                      |
| Cert.iso.   | 0%                                | 0%                                | 0%                        |
| Pag.pun.    | 78%                               | 66%                               | 85%                       |
| Ret.idx.c.  | 79%                               | 80%                               | 90%                       |



Figura 3 Comparazione aziende olearie

<sup>4</sup> oliocarli.it

<sup>5</sup> oliofarchioni.com

<sup>6</sup> monini.com

### 4.3 La validazione

Il punto 7.3.6. della norma ISO 9001:2008 definisce la validazione come: “l’esame dell’adeguatezza all’uso, cioè l’attività condotta prima della consegna o dell’uso del prodotto, in opportune condizioni che simulino le condizioni di utilizzo, allo scopo di valutare se lo stesso è rispondente alle esigenze esplicite o implicite dell’utilizzatore e se è in grado di soddisfare in condizioni operative (prototipo, pre-serie) determinati requisiti.” In questo caso il prodotto è CSR-EVALUATOR. Dopo aver simulato le condizioni di utilizzo applicando lo strumento al confronto fra le tre aziende olearie, nell’elaborato si procede nell’indagine dei requisiti necessari per un sistema di valutazione ed autovalutazione secondo principi etici. La definizione di questi è stata ottenuta in due step:

- 1) È stato proposto agli intervistati il seguente questionario (9 degli esperti intervistati qualitativamente presenti nel capitolo “Ringraziamenti” e 13 compilazioni on-line, di cui 8 da figure amministrative e 5 da persone comuni possibili utilizzatrici esterni). Il questionario è stato posto anche a **Nativa S.r.l.** azienda di consulenza che aiuta le organizzazioni ad ottenere la certificazione B-Corp;  
[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSevIBBxh37oro-FdMT3RKDlXdiDoaNDJyXTBuBob4uk7PAj3g/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSevIBBxh37oro-FdMT3RKDlXdiDoaNDJyXTBuBob4uk7PAj3g/viewform?usp=sf_link)
- 2) Basandosi sui risultati del questionario e sulla procedura con la quale è stato elaborato lo strumento, è stato applicato il metodo delle 5W2H al processo di valutazione e monitoraggio tramite CSR EVALUATOR per delinearne il funzionamento ed estrarne *scope* e requisiti;

Da questa procedura è emerso come i principali requisiti che *CSR EVALUATOR* debba avere/ha (validati con tramite il confronto con strumenti già esistenti) sono:

- 1) Completezza delle dimensioni;
- 2) Consistenza degli indicatori;
- 3) Reperibilità degli indicatori;
- 4) Facilità d’uso;
- 5) Comparabilità del risultato;

## Conclusioni

Durante la tesi, l'etica d'impresa è stata analizzata promuovendo il confronto di due punti di vista: il primo teorico, l'altro pratico e normativo, analizzandone differenze e similarità. Da questo confronto nasce *CSR EVALUATOR*. La *CSR* è un concetto in forte sviluppo soprattutto negli ultimi anni, di cui gran parte delle aziende è a conoscenza, ma gli strumenti al servizio dell'applicazione dell'etica sono ancora incompleti. Valutare un'organizzazione secondo principi etici, non significa non considerare il profitto, elemento fondante e per cui esiste l'azienda stessa; significa condividere altri principi su cui possano basarsi le procedure d'impresa e i comportamenti di essa. In questo contesto, *CSR EVALUATOR*, si propone come uno strumento innovativo, rapido, quantitativo e fruibile al pubblico che permetta di valutare, senza dispendio di risorse, un'organizzazione secondo principi etici. *CSR EVALUATOR* risponde ai bisogni degli utilizzatori interessati ad uno strumento che permetta di confrontare organizzazioni (o valutarne una) secondo principi etici, sfruttando dei parametri quantitativi ed oggettivi, al fine di integrare i modelli autovalutativi qualitativi che esistono ad oggi. Questo strumento è pensato soprattutto per il monitoraggio e l'autovalutazione in un contesto in cui un'organizzazione sia interessata a migliorarsi in termini di eticità nei confronti delle proprie parti interessate e del contesto in cui opera. *CSR EVALUATOR* vuol dunque essere sia uno strumento utile e fruibile che un invito alle aziende ad allineare strategie e operazioni ai principi etici investigati nel presente studio in un'ottica di miglioramento continuo. In quest'ottica è importante sottolineare come non esista un'organizzazione che totalizzi 100 punti, che deve essere il risultato a cui chi vorrà applicare il metodo dovrà tendere. Infatti, gli indicatori sono strutturati in modo tale che il 100% sia ottenibile solamente con la migliore prestazione che un'azienda possa idealmente avere. Dall'altro lato per la natura e la struttura degli indicatori è impossibile che un'organizzazione ottenga zero, infatti alcuni degli indicatori hanno il proprio *lower-bound* settato su dei limiti legali, per questo motivo, un'azienda che ottenga un *rating* pari a 0 sarebbe illecita. È importante però sottolineare come i principi sui quali si basa *CSR EVALUATOR* non sono eterni né tali da coprire tutto il campo immaginabile; dunque, questo elaborato vuole essere un invito e un esempio per le organizzazioni al fine di definire all'interno dello strumento dei KPI basati sui principali principi normativi e sui risultati della letteratura scientifica attuali per il periodo di utilizzo, seguendo la stessa procedura seguita in questa tesi per farlo.