

# Il RLSA e la tutela dell'ambiente nelle aziende e territorio

- 1 Il Rappresentante dei Lavoratori per
   la Salute, Sicurezza e Ambiente RLSSA
- 2 La tutela ambientale nelle aziende
- 3 L'Immagine ecologica aziendale e il Valore Condiviso

DI PAOLO BARONCINI Esperto Salute e Sicurezza sul Lavoro UILTEC

# Sommario

Riassunto essenziale e orientativo del testo	3
▶ Breve storia del RLSSA e della "rivoluzione" ambientale	5
► La tutela ambientale e la Responsabilità Sociale d'Impresa	10
L'emergenza climatica	10
Perché è importante ridurre l'impatto ambientale	11
Cosa può fare l'azienda per ridurre l'impatto ambientale.	11
Ricerca e innovazione ambientale come vantaggio competitivo	13
La tutela ambientale passa per la "Responsabilità sociale d'impresa"	14
Cos'è l'immagine ecologica aziendale e perché potrebbe fare bene o male all'ambiente	e all'economia 16
La "maschera verde"	16
Strategia di marketing e comunicazione per la tutela del pianeta	16
II greenwashing e come funziona	17
Come smascherare le aziende "finto green"	18
Un problema sociale ed etico	18
Gli strumenti per il RLSSA.	18
Nuovi modelli di business sostenibili	20
Dalla RSI-CSR al Creating Shared Value - CSV	20
Cosa significa "valore condiviso"	22
La ricerca universitaria sulla CSV	23

# Riassunto essenziale e orientativo del testo

Questo fascicolo intende mettere in evidenza, in modo sintetico, la competenza ambientale del Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza relativo al comparto chimico.

Il percorso descrittivo parte dalla fase storica, a cui si collega l'importanza contemporanea della questione ambientale e, come elemento di differenziazione, si chiude con la descrizione della probabile cattiva applicazione ambientale delle aziende, per poi chiudere su alcuni opportuni suggerimenti.

Il presente manuale si divide in 3 argomenti distinti, così riassumibili:

1

# Il Rappresentante dei Lavoratori per la Salute, Sicurezza e Ambiente – RLSSA

Il capitolo tratta, in estrema sintesi, della **percorso storico** che ha portato, a partire dall'emanazione dello **Statuto dei Lavoratori del 1970**, ad attivare un "**sistema**" **legislativo** che ha investito non solo le questioni legate al rapporto di lavoro **interne** al **processo produttivo** ma anche quelle **esterne all'azienda**, quindi a ridefinire il sistema economico-sociale, compreso il "**concetto**" normativo che vede i **diritti dei lavoratori** affiancati anche ai **diritti relativi alla persona** e tra questi, oltre ai diritti collegati al lavoro, alla **rappresentanza sindacale**, il diritto alla **salute**, alla **sicurezza** e alla **qualità di vita**, al **benessere**, a loro volta collegati con l'**ambiente** di **vita** e di **lavoro**.

Da qui, non solo l'**impresa**, ma l'**intera società** ha dovuto organizzarsi anche sui temi inerenti la **salute** dei cittadini e dell'**ambiente**.

Nel trattato sono anche presenti i riferimenti di una positiva contrattazione nazionale, dalla quale sono emerse grandi novità, utili soprattutto ai RLS, quali: l'istituzione della "Commissione ambiente", l'obbligo della "trasparenza" dei dati relativi alla salute e all'ambiente, istituzione dei registri dati ambientali e biostatistici, sicurezza ed ecologia inseriti nel confronto tra le parti e previsioni sui miglioramenti ambientali e ecologici, sviluppo sostenibile (compreso il Responsible care), formazione e assemblee mirate e nascita della figura del RLSSA.

→ In questo senso, lo storico slogan identificativo della UIL: "il sindacato dei cittadini" è rimasto, sinteticamente ed estremamente, incisivo ed efficace, in quanto la lavoratrice e il lavoratore, da queste norme sono visti come parte di un sistema sociale che "vive" sul loro lavoro, considerandoli figure che, nell'arco del proprio impegno di rappresentanza, tutelano coloro che ricoprono in modo univoco e simbiotico, le funzioni di cittadini, genitori e lavoratori ←

2

### La tutela ambientale nelle aziende

A seguito di varie **conferenze mondiali** mirate a ricercare le necessarie e oramai indifferibili soluzioni per la **riduzione dell'impatto ambientale** e **climatico**, tra le varie proposte, è emerso come le aziende possano, e debbano, fare la loro parte anche attraverso l'adozione di un **processo** di **Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI)**, al quale sottende l'adozione di un **modello di "business green**", per il quale, a sua volta, è necessario l'**impegno** e l'**attenzione** verso la tutela dell'ambiente che riguardi l'**azienda** in ogni suo **aspetto produttivo** e **logistico** e quindi anche sulla **strategia di marketing**, puntando sui contenuti d'**immagine** e sul **marchio distintivo di mercato (brand)**.

Per le aziende, entrare nel processo RSI, significa accedere in un sistema di conformità normative inerenti l'inquinamento ambientale, le emissioni in atmosfera (gas serra), le energie rinnovabili, la quantità di rifiuti riciclati, trasformati o riusati, il consumo di energia in generale, e nel percorso in

entrata, durante la trasformazione (o attività di elaborazione nel caso dei servizi), durante la fase logistica (distribuzione), modalità di recupero e riciclo del prodotto stesso (in questo caso il prodotto deve anche essere progettato in modo da essere riciclato), rientrando così negli aspetti delineati nel concetto di "economia circolare". Ovvero nella programmazione e gestione del "ciclo vitale" (nascita, vita e morte) del prodotto o servizio: il tutto considerando che, questi aspetti, possono riguardare, oltre la catena del ciclo produttivo e del packaging (partizione, imballo, contenimento, gestione rifiuti), il coinvolgimento dei soggetti esterni (per esempio fornitori, intermedi, destinatari e riciclatori), il tutto in funzione della riduzione dell'impatto ambientale legato alla propria attività, attraverso un uso corretto e responsabile delle risorse disponibili.

→ Per un più preciso **approfondimento** del tema relativo alla **Responsabilità Sociale delle imprese** si veda il manuale, dedicato all'argomento, pubblicato in questa collana ←



Ai lati positivi e negativi della RSI. L'immagine ecologica aziendale e perché potrebbe fare male, o bene, all'ambiente e all'economia

Per migliorare l'immagine aziendale è necessario adottare un Bilancio di sostenibilità il quale, fino al 2018 era una scelta volontaria, ma dal 1 luglio 2019, con l'entrata in vigore del D. Lgs. 254/2016 è stata recepita la Direttiva 2014/95/UE in materia di comunicazione di informazioni di carattere non finanziario, la quale prevede l'obbligatorietà dell'adozione di strumenti codificati di comunicazione green da parte delle aziende. Ovvero per le grandi imprese (tutte le aziende con più di 500 dipendenti e un patrimonio superiore a 20 milioni di euro o ricavi netti oltre i 40 milioni di euro) è entrata in vigore l'obbligatorietà.

Se per quanto riguarda gli **investitori** è indubbio che vi sia un interesse specifico nei confronti del **bilancio finanziario**, è lecito che le **autorità locali** intendano conoscere l'**impatto delle produzioni sull'ambiente** (atmosfera, terreno, acqua) e **salute collettiva**. Ma è anche sempre più il mercato di riferimento (distributori e **clienti**) che valutano anche la **sostenibilità ambientale** di un'azienda, valutando la scelta del prodotto e/o fornitore prendendo in considerazione questi dati.

L'argomento relativo alla sostenibilità ambientale, uscendo dall'ipotesi generale ed entrando in modo "preciso" nell'economia ha consentito, da una parte lo sviluppo di situazioni positive ed etiche, nonché l'adozione, da parte delle Borse mondiali, di misurazioni economiche inquadrate nel "rating etico", ma dall'altra anche al proliferare di soggetti che, abituati al facile guadagno realizzato "ad ogni costo", hanno cercato di mantenere utili ed immagine aziendale anche, inserendosi in modo "furbesco" nelle pieghe di leggi e regolamenti, al fine di presentarsi sul mercato in modo ingannevole e non corretto. In alternativa, si sta diffondendo il concetto culturale del Valore Condiviso, che si basa sulla catena del valore, che si basa sul coinvolgimento di tutti i soggetti interessati e collegati a ciò che l'azienda produce e consuma, nei confronti dei prodotti, clienti, fornitori (e altro), ma anche nelle istituzioni della comunità in cui è inserita l'impresa stessa.

→ E qui può essere importante e decisivo l'operato del RLS il quale, in rappresentanza dei lavoratori, ovvero persone che conoscono a fondo il processo produttivo cui sono dedicati, unendo le conoscenze legate agli impatti ambientali "prima, durante e dopo" la catena produttiva di beni e servizi, nonché l'efficacia dell'organizzazione del lavoro aziendale, può essere in grado di intuire quali siano le situazioni sbagliate o migliorabili, ben sapendo che questi miglioramenti, "suggeriti" attraverso le indicazioni di rischio riportate nel previsto Documento di Valutazione dei rischi, o interessando strutture sindacali, stampa o Autorità, saranno sicuramente utili alla tutela della salute individuale e collettiva di lavoratori e cittadini ←

# Breve storia del RLSSA e della "rivoluzione" ambientale

Il rappresentante dei lavoratori che oltre alla Salute e Sicurezza sul Lavoro (SSL), almeno per il Contratto Collettivo Nazionale Chimico, si occupa anche di tutelare i lavoratori sull'aspetto ambientale partendo da lontano, precisamente dagli anni '70 quando, dopo una storica stagione di "impegno" sindacale, appoggiato dalla grande forza delle masse dei lavoratori, si sono generati nuovi strumenti e scelte irrinunciabili arrivando, da parte del Parlamento italiano, all'approvazione dello "Statuto dei lavoratori" avvenuta cinquant'anni orsono, precisamente il 20 maggio del 1970 con la Legge numero 300 dal titolo: "norme sulla tutela e dignità dei lavoratori, della libertà sindacale e dell'attività sindacale nei luoghi di lavoro e norme sul collocamento", emanata dopo il "l'autunno caldo" del '69 che, tra proteste, scioperi e manifestazioni, oltre a far approvare lo "Statuto", si colloca all'alba di un decennio complesso ma legislativamente straordinario <sup>2</sup> di riforme legislative complesse e turbolente, che toccarono ogni aspetto della società italiana, dalla famiglia alla tutela della persona, intesa come singolo individuo in rapporto con la comunità.

Gino Giugni, giurista e padre dello Statuto dei Lavoratori insieme all'allora Ministro del Lavoro Giovanni Brodolini, definì la legge n.300/1970: "Il frutto di una felice congiunzione tra la cultura giuridica e il movimento di massa" e da questo, (tratto da Edizioni Lavoro): "... alla fine tutti si convinsero che una tutela diversa anche dell'attività sindacale dentro le fabbriche era necessaria. E lo statuto veniva salutato come l'ingresso della costituzione in fabbrica. Nello Statuto c'è un salto qualitativo molto alto, una grande conquista".

Difatti, citando parte del contenuto dell'articolo 1 dello Statuto stesso, rubricato come "Libertà di opinione", si stabilisce che: "I lavoratori, senza distinzione di opinioni politiche, sindacali e di fede religiosa, hanno diritto, nei luoghi dove prestano la loro opera, di manifestare liberamente il proprio pensiero, nel rispetto dei principi della Costituzione e delle norme della presente legge", in pratica definendo come i diritti dei lavoratori siano anche diritti relativi alla persona.

**Prima** della legge n.300/1970, nel mondo del **diritto del lavoro**, la regolamentazione delle **relazioni industriali** era ancora affidata unicamente al **codice civile** e ai **contratti collettivi di categoria**, in pratica

\_

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Vedi https://it.wikipedia.org/wiki/Autunno caldo - L'autunno caldo è un periodo della storia d'Italia segnato da lotte sindacali operaie che si sviluppò a partire dall'autunno del 1969. La grande mobilitazione operaia, che fece seguito alla contestazione giovanile del Sessantotto, si collegò alla scadenza triennale dei contratti di lavoro, in particolar modo quelli relativi alla categoria dei metalmeccanici. In questo periodo le rivendicazioni salariali spontanee nelle grandi fabbriche si associarono alle agitazioni studentesche che reclamavano un generalizzato "diritto allo studio" per tutti gli strati sociali e da questo movimento sociale è nato lo "Statuto dei lavoratori" e costrinsero inoltre lo Stato a legiferare in materia, introducendo normative specifiche in difesa dei lavoratori, che erano mancate nel secondo dopoguerra italiano <sup>2</sup> Oltre a Wikipedia, vedi anche: Bruno Trentin, "Autunno caldo: il secondo biennio rosso 1968-1969", intervista di Guido Liguori, Roma, Editori riuniti, 1999 - L'onda lunga del movimento del '68 e l'autunno del '69, attraverso l'instaurarsi di rapporti di forza, tecniche di sciopero, astensione dal lavoro e dallo studio, occupazioni di fabbriche e scuole si concretizzò in quei pochi anni in un insieme di leggi riformatrici del nostro "sistema Paese" - Fu in questo contesto storico, nel solco del movimento sociale e culturale di quegli anni, che venne a maturazione la Legge 20 maggio 1970 n. 300 (Statuto dei Lavoratori), molte delle cui parti, prima ancora di essere fissate dalla legge, erano state conquistate all'interno delle aziende, con la conclusione dei contratti dell'autunno del 1969 -, quali: l'accordo del 18 marzo 1969 tra Cgil, Cisl e Uil e Confindustria per l'abolizione delle zone/gabbie per i minimi salariali; la Legge 30 aprile 1969 n. 153 (Revisione degli ordinamenti pensionistici e norme in materia di sicurezza sociale); la Legge 11 dicembre 1969 n. 910 (Provvedimenti urgenti per l'Università) sulla liberalizzazione dell'accesso e dei piani di studio universitari; la Legge 1 dicembre 1970 n. 898 (Disciplina dei casi di scioglimento del matrimonio); la Legge 6 dicembre 1971 n. 1044 (Piano quinquennale per l'istituzione di asili-nido comunali con il concorso dello Stato); la Legge 15 dicembre 1972 n. 722 (Norme per il riconoscimento dell'obiezione di coscienza); l'istituzione dei permessi retribuiti per lavoratori per frequentare corsi per la licenza media (le famose "150 ore") il 19 aprile 1973. Fino ad arrivare, il 13 maggio 1978, all'approvazione della Legge Basaglia n. 180/1978 (Accertamenti e trattamenti sanitari volontari e obbligatori), il 22 maggio della Legge n. 194/1978, (Norme per la tutela sociale della maternità e sull'interruzione volontaria della gravidanza) e il 23 dicembre della Legge n. 833/1978 (Istituzione del Servizio Sanitario Nazionale).

in un ambiente privo di una "cornice" giuridica efficace che potesse concretamente disegnare un più incisivo quadro di tutele per i lavoratori.

Quindi nel dare atto alla necessità di rivedere le metodologie del confronto con la parte datoriale in un'ottica più paritaria e moderna, nel campo strettamente normativo si ritenne opportuno adottare un innovativo doppio elemento di riferimento del diritto, che caratterizzerà lo Statuto dei Lavoratori non soltanto nelle norme riguardanti le libertà dei singoli lavoratori, ma anche e soprattutto nel riconoscere la libertà della rappresentanza, dando al sindacato un ruolo di primo piano nella vita lavorativa degli individui.

- → Infatti, l'articolo 9 dello Statuto prevede che i lavoratori, mediante le loro rappresentanze, abbiano il diritto di controllare l'applicazione delle norme per la prevenzione degli infortuni e delle malattie professionali e promuovere la ricerca, l'elaborazione e l'attuazione di tutte le misure idonee a tutelare la loro salute e la loro integrità fisica.
- Da notare che il **termine**: "tutte", lascia spazio a molteplici **aspetti applicativi**, tra i quali si inserisce anche la **tutela ambientale**, la quale ha sicura **origine** nelle **aziende** e nei **prodotti** o **servizi** che queste **propongono** al **mercato**, anche con **evidenti ricadute** negli **ambienti** di **vita** e di **lavoro**. In pratica, per la prima volta si è adottato un criterio legislativo che interviene non solo sulle vicende del rapporto di lavoro **interne** al "**processo produttivo**" ma, entro certi limiti, **anche quelle esterne** allo stesso.

Questo fu un passaggio importantissimo di "rottura" del sistema di "controllo" fino ad allora vigente, affidato esclusivamente a organi burocratici e imparziali (spesso solo in teoria), così che si attivò una vera "rivoluzione", mirata a dare spazio e affermare pienamente il "diritto alla salute" del cittadino lavoratore, grazie alla partecipazione e all'intervento dei diretti interessati: ovvero le lavoratrici, i lavoratori, le loro rappresentanze e la popolazione auto-organizzata sul territorio.

Fatti propri questi principi normativi, e manifestata la necessità di "inquadrare" un concetto di salute lavorativa rispettoso dei principi costituzionali (per esempio quelli presenti negli articoli 1, 4, 32 e 38)<sup>3</sup>, fu preso a riferimento il modello del "Centro per la Salute Giulio A. Maccacaro", costituito dal Consiglio di fabbrica della Montedison di Castellanza (Varese), dove fu avviata una ricerca che si proponeva di sviluppare metodologie di intervento "in fabbrica" sui temi della salute, della sicurezza e dell'ambiente, sperimentate in anni di lavoro nei molteplici campi della prevenzione dei rischi e delle nocività, della bonifica dei cicli produttivi e dell'ambiente inquinato, all'interno come all'esterno dei luoghi di lavoro, con la partecipazione di migliaia di lavoratrici e di lavoratori appartenenti alle piccole, medie e grandi aziende/fabbriche italiane, nonché a settori dei servizi, dalle banche agli ospedali, comunque tutti uniti nel criterio principale del "rifiuto di 'scambiare' i livelli di rischio con l'occupazione e gli aumenti salariali".

Per l'articolo 4 Costituzione vedi <a href="https://www.brocardi.it/costituzione/principi-fondamentali/art4.html">https://www.brocardi.it/costituzione/principi-fondamentali/art4.html</a> - dove al primo comma cita "La <a href="Repubblica">Repubblica</a> riconosce a tutti i <a href="cittadini">cittadini</a> il <a href="diritto al lavoro">diritto al lavoro</a> e <a href="promuove le condizioni">promuove le condizioni</a> che rendano effettivo questo diritto (vedi anche articolo 35 costituzione e articolo 2060 c.c.).

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> Per l'articolo 1 Costituzione vedi <a href="https://www.brocardi.it/costituzione/principi-fondamentali/art1.html">https://www.brocardi.it/costituzione/principi-fondamentali/art1.html</a> - L'Italia è una <a href="https://www.brocardi.it/costituzione/principi-fondamentali/art1.html">https://www.brocardi.it/costituzione/principi-fondamentali/art1.html<

Per l'articolo 32 Costituzione vedi <a href="https://www.brocardi.it/costituzione/parte-i/titolo-ii/art32.html">https://www.brocardi.it/costituzione/parte-i/titolo-ii/art32.html</a> - La Repubblica tutela la <a href="mailto:salute">salute</a> come <a href="mailto:fondamentale diritto">fondamentale diritto</a> dell'individuo. La particolare importanza che il costituente riconosce alla salute si spiega in quanto si tratta di un diritto fondamentale ed inviolabile della persona (vedi anche articolo <a href="mailto:costituzione">2</a> Costituzione).

Per l'articolo 38 Costituzione vedi <a href="mailto:https://www.brocardi.it/costituzione/parte-i/titolo-iii/art38.html">https://www.brocardi.it/costituzione/parte-i/titolo-iii/art38.html</a> comma 2 - i lavoratori hanno diritto che siano preveduti ed assicurati mezzi adeguati alle loro esigenze di vita in caso di infortunio, malattia, invalidità e vecchiaia, disoccupazione involontaria [articolo <a href="mailto:2110">2110</a> c.c.].

Fu questa la prima volta in cui nel nostro Paese si **affermò**, e si volle **rivendicare**, come citato dallo stesso **Giulio A. Maccacaro** nella relazione introduttiva al primo Congresso nazionale di Medicina Democratica - Movimento di Lotta per la Salute, tenuto a Bologna nel 1976: «la **centralità della lotta per la salute** nei **luoghi** stessi dove si realizzavano insieme, e in massimo grado, la **concentrazione della nocività** e la **spoliazione del bene primario della salute** quale estremo e preciso portato di una **scienza lungamente votatasi** alla "**organizzazione scientifica**" del **lavoro**».

In seguito a questa esperienza, si assiste ad una **significativa evoluzione** dell'**attenzione contrattuale** alla **tutela** della **salute**, **sicurezza** e **ambiente**, nel nostro caso relativa ai vari **CCNL Chimico industria**, con l'istituzione della **Commissione Ambiente**, sommariamente riportati in tabella a seguire.

Con il CCNL del 31 ottobre 1972, nasce la "Commissione per l'ambiente di lavoro", composta da membri delle organizzazioni di rappresentanza datoriali e dei lavoratori (più nota nell'abbreviazione "Commissione Ambiente" siglata CA), con il fine primario di promuovere la ricerca, elaborazione e attuazione di tutte le misure idonee a tutelare la salute e l'integrità fisica dei lavoratori, nonché partecipare agli accertamenti sulla nocività ed al costante aggiornamento dei neo istituiti registri 4:

- ✓ Registro Dati Ambientali (RDA), in cui sono annotati i risultati delle rilevazioni periodiche, e affissi nei reparti interessati;
- ✓ Registro Dati Biostatistici (RDB), redatto e aggiornato a cura del servizio sanitario di fabbrica, dove sono annotati, distinti per reparto, i risultati statistici delle visite e degli esami, gli infortuni e le malattie professionali, a disposizione della Commissione Ambiente e dei lavoratori (oggi questa elencazione biostatistica è inserita anche tra i temi da tenere in occasione della Riunione periodica prevista in base all'articolo 35, nello specifico al comma 2, lettera "b" del D.Lgs. 81/2008).

Inoltre, sono anche introdotti i temi relativi all'impatto ambientale con:

- ✓ Previsioni di investimenti relativi ai miglioramenti ambientali-ecologici;
- ✓ La "Scheda delle caratteristiche di impianto" che anticipa la direttiva Seveso del 1982 (o Grandi rischi).

Nel CCNL del 6 dicembre 1986, sono espressamente previsti, tra i temi del confronto non negoziale tra le Parti, la sicurezza e l'ecologia.

Nel CCNL 6 dicembre 1994, si inizia a parlare di formazione da gestire in corsi realizzati congiuntamente dalle Parti nazionali, secondo linee guida mirate alla formazione dei componenti le Commissioni Ambiente.

CCNL 12 febbraio 2002, capitolo dedicato al Miglioramento continuo e Sviluppo sostenibile:

<sup>&</sup>lt;sup>4</sup> Misure di tutela e Registri poi considerati anche dalla Legge n. 833/1978 (la c.d. "riforma sanitaria") istitutiva del Servizio Sanitario Nazionale in <a href="https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/1978/12/28/078U0833/sg">https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/1978/12/28/078U0833/sg</a> - dove si cita:

<sup>-</sup> all'articolo 20. Attività di prevenzione. Le attività di prevenzione comprendono: a) l'individuazione, l'accertamento ed il controllo dei fattori di nocività, di pericolosità e di deterioramento negli ambienti [di vita e] di lavoro, in applicazione delle norme di legge vigenti in materia e al fine di garantire il rispetto dei limiti massimi inderogabili di cui all'ultimo comma dell'articolo 4, nonché al fine della tenuta dei registri di cui al penultimo comma dell'articolo 27.

<sup>-</sup> All'articolo 4, ultimo comma. Uniformità delle condizioni di salute sul territorio nazionale.

Con legge dello Stato sono dettate norme dirette ad assicurare condizioni e garanzie di salute uniformi per tutto il territorio nazionale e stabilite le relative sanzioni penali, particolarmente in materia di:

<sup>1)</sup> inquinamento dell'atmosfera, delle acque e del suolo;

<sup>2)</sup> igiene e sicurezza in ambienti di vita e di lavoro;

<sup>3)</sup> omologazione, per fini prevenzionali, di macchine, di impianti, di attrezzature e di mezzi personali di protezione; [...]

<sup>-</sup> All'articolo 27, penultimo comma. Con decreto del Ministro della sanità, sentiti il Consiglio sanitario nazionale, le organizzazioni sindacali dei lavoratori dipendenti ed autonomi maggiormente rappresentative e le associazioni dei datori di lavoro, vengono stabiliti i criteri in base ai quali, con le modalità di adozione e di gestione previste dalla contrattazione collettiva, saranno costituiti i registri dei dati ambientali e biostatistici, allo scopo di pervenire ai modelli uniformi per tutto il territorio nazionale.

- ✓ Tra i **Valori condivisi** si trovano, la tutela della **salute**, la **sicurezza** sul luogo di lavoro, il rispetto dell'**ambiente**, lo **sviluppo delle attività produttive**;
- ✓ Lo **Sviluppo sostenibile** è inteso come l'**integrazione** equilibrata e dinamica dei principi della **crescita economica**, della **protezione ambientale** e della **equità sociale**.

**CCNL 10 maggio 2006** si delineano i **Sistemi di gestione per il miglioramento continuo**, riassumibili in:

- ✓ Linee guida della gestione Salute, Sicurezza e Ambiente (SSA) a livello aziendale;
- ✓ Assemblee congiunte per informare i lavoratori degli esiti della riunione periodica (articolo 35 del D.Lgs. 81/2008);
- ✓ Si inserisce il "Responsible Care"<sup>5</sup> con il coinvolgimento dei lavoratori e dei loro rappresentanti ad ogni livello
- ✓ Nasce il RLSSA, visto come fusione ruolo e compiti dei Delegati commissione Ambiente-RLS (RLS/CA), con competenze oltre che alle "classiche" di prevenzione e protezione di salute e sicurezza sul lavoro, anche su tematiche ambientali e tutela della salute, quest'ultima non solo relativa alle tecnopatie (malattie professionali) ma anche nel concetto di salute dell'individuo, vista come risorsa aziendale (legata al concetto di benessere generale quale elemento migliorativo delle prestazioni aziendali stesse) nella sua totalità, dentro e fuori il lavoro, destinataria di percorsi formativi congiunti, sia di base, sia integrati da moduli di aggiornamento annuale;

Per ritornare al quadro legislativo sulla salute, sicurezza e ambiente, nel 1989, in riferimento all'emanazione di alcune direttive quadro della Comunità Europea che prevedevano il loro recepimento entro un quinquennio attraverso l'adozione di specifiche leggi a cura degli Stati membri, per l'Italia fu realizzata con l'approvazione del Decreto legislativo 19 settembre 1994, n. 626 (a testimonianza di come sia stato difficile e complicato portare ad adempimento questo impegno a causa di una fortissima opposizione da parte del comparto industriale, da notare che dal 1989 al 1994 trascorre il massimo temporale di 5 anni se non fosse intervenuto, in modo diretto, l'allora nono presidente della Repubblica Oscar Luigi Scalfaro) si arrivò a definire il Rappresentante dei lavoratori per la Sicurezza (RLS), oltre ad altre figure dedicate, secondo le indicazioni della Direttiva 89/391/CEE<sup>6</sup>. Difatti, nel testo del decreto di recepimento si legge: Articolo 3 – Definizioni. Ai fini della presente direttiva si intende per: [...] lettera c). Rappresentante dei lavoratori, il quale ha una funzione specifica in materia di protezione della sicurezza e della salute dei lavoratori: qualsiasi persona eletta, scelta o designata, conformemente alle legislazioni e/o prassi nazionali, per rappresentare i lavoratori per quanto riguarda i problemi della protezione della loro sicurezza e salute durante il lavoro.

Quindi, all'atto del recepimento, tra le novità introdotte dal **D.Lgs. 626/1994**, l'articolo **18** era titolato "il Rappresentante dei lavoratori per la sicurezza" (RLS)<sup>7</sup>, per la descrizione del quale, la Commissione Lavoro del Senato, su esplicita indicazione dei membri di estrazione sindacale, prese a riferimento i

S Vedi <a href="https://www.federchimica.it/servizi/sviluppo-sostenibile/responsible-care">https://www.federchimica.it/servizi/sviluppo-sostenibile/responsible-care</a> - "Responsible Care" è il Programma volontario di promozione dello Sviluppo Sostenibile dell'Industria Chimica mondiale, sviluppato secondo valori e comportamenti orientati alla Sicurezza, alla Salute e all'Ambiente, nell'ambito più generale della Responsabilità Sociale delle Imprese. È un programma dell'industria chimica mondiale basato su principi e comportamenti riguardanti la sicurezza e salute dei dipendenti e la protezione ambientale che si pone l'obiettivo specifico di contribuire a ridurre gli infortuni e le malattie professionali dei dipendenti, tutelarne la salute, diminuire le emissioni industriali in aria e acqua, ottimizzare la gestione dei rifiuti e contenere il consumo energetico. Ogni anno le imprese aderenti al Programma Responsible Care aumentano il loro impegno per migliorare i risultati ottenuti e ne rendono pubblici i dati tramite il "Rapporto Annuale Responsible Care".

<sup>&</sup>lt;sup>6</sup> Vedi <a href="https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/HTML/?uri=CELEX:31989L0391&from=EN">https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/HTML/?uri=CELEX:31989L0391&from=EN</a>. Direttiva 89/391/CEE. La Direttiva europea sulla salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro è meglio conosciuta come direttiva quadro 89/391/CEE emanata dal Consiglio il 19 giugno 1989, tale direttiva riguarda l'applicazione di provvedimenti specifici che mirano a promuovere la cultura della sicurezza e della salute dei lavoratori sul luogo di lavoro.

<sup>&</sup>lt;sup>7</sup> Vedi https://it.wikipedia.org/wiki/Rappresentante dei lavoratori per la sicurezza

**contenuti di vari CCNL già rinnovati**, tra i quali il **CCNL chimico** "spiccava" per completezza" in quanto, oltre alle **RSU/RSA** era anche presente un elemento esclusivo e già da tempo attivo: la "**Commissione ambiente**".

Per ciò che attiene al già definito **RLS**, la contrattazione nazionale del comparto chimico, subito nel periodo seguente l'emanazione legislativa, ha ritenuto opportuno perfezionare una nuova definizione che fosse in grado di riproporre l'esperienza della "**Commissione ambiente**", evolvendola in: "Rappresentante dei lavoratori per la Sicurezza/Commissione Ambiente (RLS/CA)".

In seguito, precisamente dell'anno 2006, con questa nuova denominazione contrattuale adottata per il comparto chimico: "Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza, Salute e Ambiente (RLSSA)", le Parti hanno inteso evidenziare ulteriormente l'impegno comune ad estendere e migliorare la presenza e partecipazione del RLSSA, oltre ai temi "classici" propri del RLS, anche al pari coinvolgimento nella strategia settoriale della sostenibilità e l'opportunità di un suo ruolo nel rapporto con il territorio e con l'Ambiente complessivo in cui si inserisce l'attività di riferimento.

→ In quest'ottica, la lettera "A" dell'acronimo RLSSA, allarga la considerazione e la partecipazione della rappresentanza sindacale sulle tematiche ambientali interne, interne ma con ricadute esterne (certe o possibili) o esterne all'azienda (si pesi alla gestione dei rifiuti e/o al loro riciclo o a sistemi di mercato basati sull'economia circolare<sup>8</sup>), anche sulle strategie aziendali per le quali la tutela dell'ambiente diventa riferimento d'immagine per l'azienda stessa e il suo brand 9.

<sup>8</sup> Vedi <a href="https://www.economiacircolare.com/cose-leconomia-circolare/">https://www.economiacircolare.com/cose-leconomia-circolare/</a> - Secondo la definizione della Ellen MacArthur Foundation economia circolare «è un termine generico per definire un'economia pensata per potersi rigenerare da sola. In un'economia circolare i flussi di materiali sono di due tipi: quelli biologici, in grado di essere reintegrati nella biosfera, e quelli tecnici, destinati ad essere rivalorizzati senza entrare nella biosfera». L'economia circolare è dunque un sistema economico pianificato per riutilizzare i materiali in successivi cicli produttivi, riducendo al massimo gli sprechi. Si pone quindi come necessaria la transizione dal modello lineare ad un modello circolare, che nella considerazione di tutte le fasi – dalla progettazione, alla produzione, al consumo, fino alla destinazione a fine vita – sappia cogliere ogni opportunità di limitare l'apporto di materia ed energia in ingresso e di minimizzare scarti e perdite, ponendo attenzione alla prevenzione delle esternalità ambientali negative e alla realizzazione di nuovo valore sociale e territoriale.

Si veda anche

https://www.minambiente.it/sites/default/files/archivio/allegati/economia\_circolare/ce\_economia\_circolare\_depliant.pdf - Il mondo delle imprese può riprogettare completamente le catene di fornitura, mirando all'efficienza nell'impiego delle risorse e alla circolarità. A questa transizione sistemica sono d'aiuto gli sviluppi delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (TIC) e i cambiamenti sociali. L'economia circolare può quindi aprire nuovi mercati, che rispondano ai cambiamenti dei modelli di consumo.

<sup>9</sup> Vedi <a href="http://www.treccani.it/vocabolario/brand/">http://www.treccani.it/vocabolario/brand/</a> - Brand, nel linguaggio della pubblicità e del marketing aziendale, marchio di fabbrica. Oppure una più precisa e estesa descrizione si può trovare in <a href="https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/brand/">https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/brand/</a> - Il Brand (o marca) è la combinazione di elementi quali nome, slogan, logo, comunicazione, storia aziendale e reputazione che funzionano come segno distintivo ed esclusivo di un'azienda. Il brand racchiude in sé l'immagine e la notorietà aziendale che la differenziano dalla concorrenza (competitor), determinando il rapporto con i clienti:

- Il brand è un "bene intangibile" che fa parte del capitale aziendale, è la ragione per cui un consumatore, a parità di qualità e attributi, è disposto a pagare di più per un prodotto o servizio rispetto ad un altro.
- Come affermano Philip Kotler e Gary Armstrong nel libro "Principi di Marketing", è «tutto ciò che un prodotto o servizio rappresenta per i consumatori», aggiungendo che questa è «la risorsa più durevole dell'impresa, che vive più a lungo dei singoli prodotti e delle strutture».
- David Ogilvy, ha definito il brand come «la somma intangibile di attributi di un prodotto: il nome, il packaging, il prezzo, la storia, la reputazione e il modo in cui viene pubblicizzato».
- Walter Landor, pioniere ed esperto di branding, ha messo ancor di più in risalto il concetto di intangibilità della marca con la celebre frase: «i prodotti sono creati nelle fabbriche, i brand sono creati nella mente».
- Kotler e Armstrong, sostengono le marche non si limitano a elementi come il nome, il logo o il design, ma rappresentano l'insieme di «percezioni e sensazioni dei consumatori rispetto a un prodotto e alle sue prestazioni».

# La tutela ambientale e la Responsabilità Sociale d'Impresa



# L'emergenza climatica

L'attuale **emergenza climatica** è senza dubbio una delle situazioni d'**impatto ambientale**, **economico** e sulla **qualità di vita** più gravi del nostro secolo.

Attraverso i sistemi informativi ci arrivano frequentemente notizie che riportano le **posizioni** e obbiettivi dei vari **Continenti** e **Nazioni** sulle **necessarie** riduzioni delle **emissioni** inquinanti, oramai ritenute di sicura origine "antropica" dell'incrudimento delle condizioni climatiche, lo scioglimento dei ghiacciai, lo stravolgimento degli equilibri naturali, con conseguenti grandi impatti sui cicli biologici, sulla speranza di vita delle popolazioni, animali, piante nonché, ultime notizie in fase di accertamento scientifico, anche la diffusione di virus e batteri patogeni <sup>10</sup> di varia natura e tipologia,

<sup>&</sup>lt;sup>10</sup> Vedi <a href="https://www.lescienze.it/news/2020/03/27/news/emissioni">https://www.lescienze.it/news/2020/03/27/news/emissioni</a> atmosfera blocco attivita covid-19-4703869/ - La diffusione di Covid-19 è legata anche alla sottovalutazione dell'impatto delle attività umane sull'ambiente, ma il riscaldamento climatico - una sorta di pandemia al rallentatore - non finirà con la fine di questa emergenza: che ci sta mostrando l'efficacia delle azioni collettive per risolvere problemi globali. Una riflessione a questo punto si impone: non è solo il mondo scientifico a insistere sul legame tra il riscaldamento globale, la maggior penetrazione antropica negli ecosistemi naturali e l'aumento delle pandemie, è anche quello finanziario e produttivo.

<sup>&</sup>quot;Le emissioni di CO<sub>2</sub> sono di sicuro calate, ma i conteggi sui gas serra sono complicati. E' una situazione nuova che ci riguarda da pochi mesi, in alcune regioni da settimane, e per ora non è possibile rispondere con precisione", spiega Serena Giacomin, climatologa e presidente dell'<u>Italian Climate Network</u>. Secondo l'organizzazione Carbon Brief sono bastate poche settimane di blocco delle attività in Cina per ridurre le emissioni del 25 per cento, mentre il consumo di carbone nelle centrali elettriche è diminuito del 36 per cento. "Il riscaldamento globale però non si può risolvere con poche settimane di chiusura dei servizi pubblici e delle industrie. L'anidride carbonica ha una permanenza in atmosfera di cento e più anni e quindi continueremo a scontare una storia di emissioni passate", dice. Dovremo quindi attendere ancora prima di poter quantificare impatti positivi o negativi sulla concentrazione dei gas serra. Al momento ogni considerazione in merito è speculazione. "Altro discorso è quello sugli inquinanti che stratificano nella parte bassa della atmosfera, come i PM2.5, i PM10, e soprattutto i cosiddetti NO<sub>x</sub> (ossidi di azoto), o i "black carbon", un particolato molto tossico generato anche dall'usura di pneumatici e asfalto. Tutti questi, anche se in modo diverso per motivi meteorologici e di conformazione del territorio, sono certamente diminuiti", dice ancora Giacomin. Il calo degli NO<sub>2</sub> è stato tanto repentino da essere rilevato subito dal satellite ESA Sentinel-5P.

probabilmente "agganciati" alla superficie del pulviscolo inquinante aerotrasportato (Smog – PM10), anche per lunghe distanze (vedi i coronavirus).

# Perché è importante ridurre l'impatto ambientale

Oramai globalmente e quotidianamente sentiamo parlare di innalzamento della temperatura media del nostro pianeta, desertificazione, aumento del livello del mare e fenomeni metereologici estremi.

Secondo un rapporto dell'Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) 11, il gruppo intergovernativo di esperti sul cambiamento climatico, il riscaldamento ambientale e la continua modifica al rialzo delle **temperature** e tropicalizzazione del **clima** e **territorio**, è principalmente (quindi "non solo") attribuibile all'aumento della concentrazione dei gas, immessi nell'atmosfera dalle attività antropiche (umane), che generano l'effetto serra inoltre, è quasi certo (mancano le ultime indicazioni scientifiche che avvalorino i dati già diffusamente presenti) che anche lo "smog" e aria inquinata (micropolveri - PM10 12 o definite "polveri sottili" da 10 a 2,5 micron o "supersottili" quando sono al di sotto di questa misura), oltre di incidere sulla salute in modo diretto (quando queste polveri sottili entrano nei polmoni e nel circuito ematico, rilasciando gli inquinanti di natura chimica trasportati), e/o batteriologica (un "miscuglio" di virus e batteri), siano certamente in grado in grado di incidere pesantemente sulla salute della popolazione tutta, lavoratori compresi.

Altrettanto rilevante è il problema legato alla scarsità delle risorse naturali, difatti è oramai chiaro come non sia più possibile continuare a consumare, in modo "disinvolto", le risorse del pianeta, ma occorre impiegare fonti alternative rinnovabili.

Quindi, per minimizzare gli effetti negativi dell'azione antropica sull'ambiente, con conseguenti disastri climatici e impatto sulla salute collettiva, è necessario mettere in atto delle strategie volte a:

- Ridurre l'impatto ambientale;
- Limitare i costi e collegare i bilanci attesi (non il profitto ad ogni costo) ad un programma di investimenti che presenti la considerazione di aspetti sociali e ambientali.
- Non ultimo, migliorare la qualità di lavoro e di vita in generale in quanto, generare benessere tra i lavoratori e la popolazione, significa migliorare le prestazioni produttive e del mercato di riferimento (così alimentando il percorso: miglioramento delle produzioni, delle vendite e quindi dei profitti).

#### Cosa può fare l'azienda per ridurre l'impatto ambientale.

Al fine di poter raggiungere le aspettative di cui sopra, in primo luogo, la politica ambientale aziendale deve utilizzare percorsi procedurati e condivisi con tutti i soggetti interessati, idonei a mirare a perseguire i seguenti obiettivi strategici di riduzione, relativi a:

- Emissioni in aria di Anidride carbonica (CO<sub>2</sub>) e di altri gas nocivi, nonché di inquinanti in generale;
- Inquinamenti e utilizzo non compatibile delle risorse idriche;
- Consumi energetici;
- Rifiuti prodotti.

<sup>11</sup> Vedi https://www.ipcc.ch/

<sup>&</sup>lt;sup>12</sup> Vedi <a href="https://it.wikipedia.org/wiki/PM10">https://it.wikipedia.org/wiki/PM10</a> - La sigla PM10 (Particulate Matter o Materia Particolata, cioè in piccolissime particelle) identifica una classificazione del particolato. Il PM10 è costituito da polvere, fumo, microgocce di sostanze liquide denominato in gergo tecnico aerosol: esso, infatti, è un insieme di particolati dispersi nell'aria con dimensioni relativamente piccole. Queste particelle presenti nell'atmosfera sono indicate con molti nomi comuni: polvere, fuliggine e caligine per quelle solide e nebbia per quelle liquide. Si tratta di materiale presente nell'atmosfera in forma di particelle microscopiche, ed è pari al 50% per il diametro aerodinamico di 10 μm (micron). Di questo "agglomerato, circa il 60% dei PM10 è composto da particelle più piccole, dette PM2,5, le quali sono capaci di raggiungere in 30 giorni le porzioni alveolari dei polmoni.

In ambito tecnologico, i vari aspetti sui quali è possibile **progettare** e **adottare interventi**, o **sistemi**, utili a **ridurre** il **consumo** di **energia** e **risorse** nei **processi produttivi**, in linea generale e a puro titolo d'esempio, troviamo a riferimento:

- Macchinari e attrezzature, produttivi e di servizio, tra cui le postazioni al videoterminale, e i data center (per fare esempi diffusamente presenti, si pensi che secondo una ricerca condotta da alcuni studiosi della Harvard University di Boston, ogni ricerca in Internet, a causa degli elevati consumi di elettricità genera 7 mg di CO<sub>2</sub> (anidride carbonica), ed è stato stimato che le spie luminose che rimangono accese quando spegniamo il computer consumano tra i 4 e i 12 watt all'ora, a cui va aggiunto che il solo il computer, quando è in stand-by può arrivare a consumare fino a 20 watt all'ora (ovvero come una lampadina a basso consumo da 1000-1250 lumen costantemente accesa), i sistemi di condizionamento e all'importanza di rendere queste attrezzature energivore a "impatto zero", mediante scelte che riguardino, in particolare, la loro riprogettazione e l'alimentazione a energia rinnovabile.
- Logistica e trasporti, per questi aspetti, l'evoluzione in ottica "green", comporta anche un'attenzione, per esempio, a questioni come la riorganizzazione dei sistemi di carico-scarico, immagazzinamento, l'introduzione di veicoli alimentati a energia elettrica (automezzi e carrelli elevatori, adozione di HUB di scambio in modo da consentire la consegna delle merci in luoghi altamente abitati solamente con mezzi a zero emissioni), riduzione dei tempi di attesa (ovvero limitazione della quantità di tempo dove il motori dei mezzi, quali carrelli, camion e altro, sono tenuti "attivi" anche quando non servono), per i lunghi tragitti l'utilizzo di carburanti innovativi che abbiano un impatto minore sull'ambiente, ma anche la riduzione del numero di viaggi effettuati dai mezzi di trasporto di materie prime e prodotti, per esempio adottando un sistema di ottimizzazione condiviso tra vari utilizzatori, nonché valutare la possibilità di accedere a forme di trasporto meno impattanti e più economiche del trasporto su ruota (via ferrovia, acqua, pipe line).
- Analogalmente, al fine di **ridurre le emissioni di CO<sub>2</sub> in atmosfera**, le aziende possono adottare progetti collegati alla **mobilità delle persone**, mirati a individuare, per esempio, alternative al **trasporto automobilistico**, incoraggiando la **condivisione delle auto (car pooling o car sharing o utilizzo delle auto aziendali** in modo da diminuire oltre ai mezzi circolanti anche l'utilizzo dei parcheggi), delle **biciclette (bike sharing o bike friendly)** e l'**impiego dei mezzi pubblici** per gli spostamenti dei propri dipendenti.
- **Prodotti, packaging**. A questo titolo, per esempio, si pensi al problema della plastica e dei rifiuti abbandonati in ambiente per il quale, già da marzo 2019 il **Parlamento Europeo** ha anticipato il **divieto di produzione e utilizzo di plastica usa e getta**, da confermare, come avvenuto, **nel 2021** <sup>13</sup>, **L**e aziende non possono fare altro che attenersi a queste normative, così diversi **brand**, hanno per tempo già ideato e/o sostituito il **proprio packaging**, usando dei materiali o delle **soluzioni alternative alla plastica**.

Certo che la dispersione sul territorio o nelle acque dei rifiuti di questo tipo non può essere imputabile alle sole aziende produttrici, difatti ognuno di noi, in momenti di vita e di lavoro, può fare qualcosa per aiutare l'ambiente, attraverso l'adozione di comportamenti eco-sostenibili e un'oculata gestione dei rifiuti. Questo cambio comportamentale, per essere rapido ed efficace, necessita di essere supportato da una grande campagna formativa e informativa, che coinvolga l'intera popolazione, in modo trasversale e mirato per tutte le generazioni coinvolte.

- Su questi aspetti, le **aziende** possono avere un **ruolo importante**, visto anche in termini di **investimento** e per non vanificare gli sforzi fatti. Le stesse aziende si possono impegnare in **attività** di

<sup>&</sup>lt;sup>13</sup> Vedi <a href="https://www.europarl.europa.eu/news/it/press-room/20190321IPR32111/il-pe-conferma-il-divieto-d-uso-della-plastica-usa-e-getta-entro-il-2021">https://www.europarl.europa.eu/news/it/press-room/20190321IPR32111/il-pe-conferma-il-divieto-d-uso-della-plastica-usa-e-getta-entro-il-2021</a>

formazione e coinvolgimento "interne", sicuramente utili a migliorare gli approcci individuali, in ambiente di vita e di lavoro, nonché possono contribuire alla promozione di stili di vita dei dipendenti più sani, ma anche gli aspetti legati al comportamento, coinvolgimento e sensibilizzazione.

I primi soggetti, coinvolti dall'azienda nella missione di sostenibilità, dovrebbero essere tutte le risorse umane facenti parte dell'organizzazione aziendale, dirigenti compresi, ma anche coloro che sono in qualche modo interessati dalla catena produttiva di beni e servizi aziendali: gli stakeholders <sup>14</sup>, termine in lingua inglese, traducibile sommariamente in italiano come "portatori di interessi" ma riferito ad aspetti ben più ampi e variegati (vedi anche il capitolo dedicato al "Valore Condiviso").

# Ricerca e innovazione ambientale come vantaggio competitivo

Al di là dell'impegno nel rendere il **proprio modello di business sostenibile**, i casi di **aziende** realmente e positivamente inserite in programmi "**green**", a livello mondiale, misurate dal **Global 100 ranking di Corporate Knights** <sup>15</sup>, la **classifica annuale** che mette in fila le cento società quotate più sostenibili al mondo), l'**Italia** può vantare almeno **quattro aziende virtuose** in **testa** alla **classifica internazionale** <sup>16</sup>.

Questa grande "attenzione" imprenditoriale al rispetto dell'ambiente di vita, porta certamente a un altrettanto gradito **ritorno d'immagine** aziendale, e l'acquisizione di **conseguenti e importanti quote di mercato sostenibile** - si pensi che anche a livello borsistico-azionario sono presenti i "**rating etici**" <sup>17</sup>, con i quali l'**economia azionaria** "**misura**" la **capacità** delle **aziende** di **proporsi** e **sostenere** questo tipo di **mercato**, attualmente in **forte espansione** <sup>18</sup> dove, diverse aziende investono nella ricerca di soluzioni sempre più ecologiche, se possibile "**a impatto tendente a zero**".

<sup>14</sup> 

<sup>&</sup>lt;sup>14</sup> Vedi <a href="https://www.treccani.it/enciclopedia/stakeholder/">https://www.treccani.it/enciclopedia/stakeholder/</a> - Stakeholder sono tutti i soggetti, individui od organizzazioni, attivamente coinvolti in un'iniziativa economica (progetto, azienda), il cui interesse è negativamente o positivamente influenzato dal risultato dell'esecuzione, o dall'andamento, dell'iniziativa e la cui azione o reazione a sua volta influenza le fasi o il completamento di un progetto o il destino di un'organizzazione. Nell'ambito di un progetto, sono s. i soggetti relativi al cliente, al fornitore, alle terze parti (altre organizzazioni eventualmente coinvolte tra cliente e fornitore), i membri del team di progetto, i fruitori dei risultati in uscita dal progetto, i finanziatori (come banche e azionisti), i gruppi di interesse locali relativamente all'ambiente dove il progetto si sviluppa e l'azienda opera. Tra gli s. vi sono i soggetti senza i quali l'impresa non sopravvive, per cui il processo produttivo di un'azienda continua se sono soddisfatte soglie critiche, di costo, servizio e qualità, al di sotto delle quali il cliente cambia fornitore e manager e dipendenti si dimettono. Nell'ambito poi del cosiddetto filone etico, sono s. tutti i soggetti che influenzano o sono influenzati dall'impresa e di cui essa deve tener conto, anche in assenza di potere diretto su processi e profitti, poiché essi subiscono conseguenze a vari livelli, per es. un impatto ambientale negativo.

<sup>&</sup>lt;sup>15</sup> Vedi <a href="https://www.eticanews.it/in-breve/2020-global-100-di-corporate-knights-raddoppio-italiano-e-debutto-in-top10/">https://www.eticanews.it/in-breve/2020-global-100-di-corporate-knights-raddoppio-italiano-e-debutto-in-top10/</a> oppure <a href="https://limprenditoriale.it/sostenibilita-ambientale-a-che-punto-sono-le-aziende-italiane/">https://limprenditoriale.it/sostenibilita-ambientale-a-che-punto-sono-le-aziende-italiane/</a>, <a href="https://www.ilgiorno.it/economia/sostenibilita/italia-al-palo-nella-corsa-globale-delle-aziende-piu-sostenibili-1.6343963">https://www.ilgiorno.it/economia/sostenibilita/italia-al-palo-nella-corsa-globale-delle-aziende-piu-sostenibili-1.6343963</a>.

<sup>&</sup>lt;sup>16</sup> Vedi <a href="https://www.wallstreetitalia.com/aziende-green">https://www.wallstreetitalia.com/aziende-green</a> - articolo del 17 marzo 2020 tratto da Wall Street Italia. A guidare la classifica sono due società danesi: la Orsted A/S, società attiva nel comparto energia, che si aggiudica il primo posto, seguita da Chr.Hansen e il terzo posto va alla finlandese Neste Oyl, poi segue l'americana Cisco. A livello geografico, la Francia guida la classifica dei paesi europei, con nove imprese green, seguita dalla Finlandia, che ne ha sei e, a pari merito Regno Unito, Danimarca e Germania con cinque, al quarto posto c'è l'Italia con quattro imprese sostenibili. Ma in queste liste non ci sono solo aziende inserite nel campo produttivo ma anche dei servizi ed economia.

Va precisato che il ranking mette sotto la lente le aziende con almeno un miliardo di dollari di fatturato sulla base di quattro parametri (sostenibilità, salute finanziaria, tipologia di prodotti venduti e sanzioni finanziarie ricevute) e, successivamente, su ulteriori 21 parametri, specifici per ciascuna categoria industriale, relativi alla gestione delle risorse naturali, del personale, i ricavi "puliti" e la performance dei fornitori.

<sup>&</sup>lt;sup>17</sup> Vedi <a href="https://it.wikipedia.org/wiki/Rating">https://it.wikipedia.org/wiki/Rating</a> etico - II "rating classico", quello anche definito di "merito creditizio", nasce per misurare la solidità finanziaria ed economica di "un'emittente" e le misure classiche di valutazione partono dalla tripla A (AAA) come misura di massima solidità, sino alla B o alla C. Precisato questo, il "rating etico", o "rating della sostenibilità", nasce per fornire un livello qualitativo dell'emittente in riferimento ad altre questioni, diverse dalle dimensioni finanziarie. In generale, il "rating etico" esamina questioni attinenti alla "governance", trasparenza, impatto ambientale ed altri aspetti tipici della <a href="responsabilità sociale d'impresa">responsabilità sociale d'impresa</a> come quelli relativi alla <a href="legalità">legalità</a>.

<sup>&</sup>lt;sup>18</sup> Vedi in <a href="https://www.ilsole24ore.com/art/le-cinque-fasi-vincenti-un-azienda-sostenibile-AE5VO5e">https://www.ilsole24ore.com/art/le-cinque-fasi-vincenti-un-azienda-sostenibile-AE5VO5e</a> - Da "Il Sole 24ore" del del 2 marzo 2017 "Le cinque fasi vincenti per un'azienda sostenibile" di Paolo Ceresi. L'azienda di domani sarà

Si tratta comunque di aspetti importanti che potrebbero facilmente **essere messi in atto dalle aziende**, anche se lo **sviluppo di processi produttivi** a "**impatto zero**" resta oggi una delle **grandi sfide da** affrontare per il mantenimento della "**reputazione**" dei **brand aziendali** <sup>19</sup>.

La mancanza di alternative valide per quanto riguarda l'uso di materie prime e sistemi sostenibili, porta i brand a lavorare a soluzioni completamente nuove. Per esempio, si pensi all'attuale sviluppo della ricerca per convertire gli imballi, contenitori o accessori monouso in materiale plastico (per i quali non servono materiali a durata elevata come per le confezioni igieniche per gli alimenti) al fine di sostituirli con materiali, sistemi di recupero, riciclaggio e coinvolgimento attivo della popolazione a minor impatto ambientale.

Comunque, in un quadro d'incertezza economica generale, oggi si è chiaramente diffuso il concetto che l'investimento in ricerca e innovazione <sup>20</sup> per la sostenibilità ambientale porta a benefici misurabili in interi settori, in quanto questo aspetto può certamente diventare anche un vantaggio competitivo per i brand, che si presentano ai consumatori come propositori di soluzioni innovative e adatte alla causa ecologica.

# La tutela ambientale passa per la "Responsabilità sociale d'impresa"

Da qualche anno l'attenzione della popolazione mondiale, e quindi dei consumatori, diventa sempre più precisa e orientata ai sistemi produttivi, e ai relativi prodotti materiali o immateriali (si pensi all'energia industriale, o ai servizi, o l'enorme quantità di energia che consumano i sistemi di elaborazione o comunicativi) tanto che, al fine di mantenere quote di mercato sempre più crescenti e orientati all'ecocompatibilità, il sistema produttivo si sta adattando alla progressiva riduzione, o l'eliminazione (quando possibile), degli impatti produttivi ed energetici che contribuiscono a influenzare l'inquinamento e lo stravolgimento dell'equilibrio climatico e ambientale a livello mondiale.

In quest'ottica, tra le varie azioni possibili, le aziende possono fare la loro parte anche attraverso l'adozione e messa in pratica di un processo di Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI), al quale sottende l'implementazione di un modello di business "green", per il quale, a sua volta, è necessario dimostrare l'impegno e l'attenzione verso la tutela dell'ambiente che riguardi l'azienda in ogni suo aspetto produttivo, logistico, commerciale (business in generale) e quindi anche sulla <u>strategia di marketing</u>.

sostenibile o non avrà modo di esistere. [...] lo chiedono i consumatori: secondo Gfk Eurisko, oltre un terzo degli acquirenti considera la sostenibilità un fattore decisivo almeno quanto qualità e prezzo. Riguardo agli investitori, si calcola che la dimensione del mercato globale di investimenti sostenibili rappresenti oggi almeno il 31% del totale gestito (fonte Gsia Global Sustainable Alliance) [...]

<sup>&</sup>lt;sup>19</sup> Vedi <a href="https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/brand/">https://www.glossariomarketing.it/glossario/definizione/brand/</a> - Il brand è un segno distintivo sviluppato dall'azienda venditrice per identificare la propria offerta e differenziarla da quella dei concorrenti. Sintetizza la notorietà e l'immagine che un'offerta è stata in grado di consolidare presso un determinato pubblico di riferimento; la percezione del sistema di offerta da parte dei clienti si riflette nell'identità (brand identity), nell'immagine (brand image) e nel posizionamento di marca (brand positioning).

<sup>&</sup>lt;sup>20</sup> Vedi <a href="https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/innovazione/">https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/innovazione/- Innovazione, nell'attuale contesto economico e sociale, l'innovazione è uno dei principali driver di sviluppo territoriale e un fattore determinante per il successo di piccole, medie e grandi imprese, fondamentale per conquistare la leadership di mercato o recuperare una posizione di svantaggio competitivo.

Entrare nel processo di **Responsabilità sociale d'impresa** e **impatto** sull'**ambiente**, per le **aziende**, implica:

- 1. Adottare le conformità alle normative che definiscono i valori limite di emissioni in atmosfera, il contenimento dei consumi energetici e le misure in materia di rifiuti.
- 2. Accettare di essere misurate secondo diverse modalità metriche e, tra queste, sono particolarmente rilevanti il consumo di energia in generale, di energie rinnovabili, la quantità di emissioni di gas serra, il consumo di acqua e la quantità di rifiuti riciclati, trasformati o riusati.
- **3.** Progettare la corretta **gestione** della **catena produttiva** che interessa il **consumo** delle **energie in entrata, durante** la **trasformazione** (o attività di elaborazione nel caso dei servizi), durante la fase **logistica** (distribuzione), nonché le modalità di **recupero** e **riciclo** del prodotto stesso (in questo caso il **prodotto** deve anche essere **progettato** in modo da essere **riciclato**).

In definitiva significa rendere quantomeno disponibile, e trasparente:

- La <u>programmazione</u> e <u>gestione</u> del "ciclo vitale" del prodotto o servizio: il tutto considerando che, questi aspetti, possono riguardare la catena relativa al sistema produttivo e del packaging, con la quantificazione delle risorse ambientali utilizzate in entrata (per esempio, materie prime, acqua, aria), i consumi energetici, la trasformazione di queste risorse (per esempio, le emissioni in ambiente da combustione, gli scarti e scorie produttive), gestione dei prodotti finiti fino alla fase del recupero, riciclo e riutilizzo, anche con il coinvolgimento dei soggetti esterni (per esempio fornitori, intermedi, destinatari e riciclatori);
- <u>Cosa si fa</u>, attraverso un uso corretto e responsabile delle risorse disponibili, in funzione della riduzione dell'impatto ambientale legato al complesso della propria attività. Oggi non tutte le aziende riescono a sviluppare un modello di business sostenibile nel suo complesso, ma è noto come molti siano i "brand" che si impegnano, con iniziative di diverso tipo, comunque a rendere trasparente ciò che stanno facendo, o hanno in progetto di fare, al fine di ridurre il loro impatto ambientale e sociale.
- → Questi sono aspetti per i quali il RLS può averne notizia, indicazione e accesso. Ovvero sono argomenti sui quali è possibile attivare percorsi di **confronto** e **partecipazione** con l'azienda e le Autorità locali che possano portare a:
- Migliorare lo stato di salute derivato dal vivere e operare in ambienti attenti al miglioramento di vita e ambientale, non tralasciando il fatto che il benessere fisico e mentale che ne derivano sono elementi che portano con certezza a sicuri risultati di miglioramento produttivo, relazionale e sociale. Tutti questi fattori agevolano anche l'immagine e l'economia d'impresa e di mercato.

# Cos'è l'immagine ecologica aziendale e perché potrebbe fare bene o male all'ambiente e all'economia



### La "maschera verde"

Basandosi sulle situazioni prima descritte, che generano grande attenzione mediatica, i produttori di beni e servizi (compresi quelli orbitanti attorno all'economia, come banche, assicurazioni) hanno intuito che questi aspetti sono elementi strategici per il ritorno di visibilità e immagine che vi si può ricavare però, molti di loro (anzi, moltissimi), prima di concentrarsi su "costosi" e falsamente creduti, almeno inizialmente, poco redditizi sistemi strutturali e organizzativi mirati all'ecosostenibile, si è trovato più comodo organizzare, anche solamente in minima parte, il sistema aziendale e pubblicitario, adattandolo ad un "ambiente" nel quale il cittadino medio diventa rapidamente sempre più sensibile all'argomento ecologico e di biocompatibilità di ciò che compra rappresentato da un'attenta immagine pubblicitaria.

Questi imprenditori, trovandosi di fronte ad una nuova strada, tutta da percorrere con l'unico vincolo di presentare l'azienda facendola apparire attenta al "verde", ameno nelle idee e proposizioni commerciali, si sono rapidamente convinti che poteva essere una "strategia" economica, redditizia e utile, anche per farsi notare dal consumatore.

Per questo motivo, oggi tante aziende tendono a presentarsi il più "green" possibile, ad ergersi come paladine dell'ambiente e dell'impatto zero, concentrando l'attenzione commerciale sull'esibizione del suffisso "bio", spesso in modo eccessivo, "inflazionandolo", anche arrivando a "confondere" e danneggiare seriamente coloro che, invece, hanno investito, ricercato e applicato metodologie efficaci, ma comunque mirate e in continuo sviluppo: così creando e alimentando, a caduta, un altro danno d'immagine ed economico.

### Strategia di marketing e comunicazione per la tutela del pianeta

La strategia di marketing deve essere in grado di comunicare l'impegno dell'azienda e riassumere la relativa missione in riferimento alla tutela dell'ambiente; la strategia di comunicazione (interna e esterna) deve essere coerente con il reale impegno dell'impresa, la quale può inoltre sfruttare la propria influenza per incentivare i diversi collaboratori e consumatori a prendere parte alla causa.

Ci sono però esempi di brand che cercano di trasmettere un'immagine "a favore dell'ambiente", o "eco-friendly", che non corrisponde alla reale condotta aziendale e in questo caso si parla di "greenwashing"<sup>21</sup>: questo termine, letteralmente, significa "bagno o lavaggio con il verde", dove l'aspetto "ecologico" è usato come un'azione di facciata, di pura apparenza; una pratica che può avere conseguenze legali e reputazionali.

Al termine "greenwashing", spesso gli si associa anche quello di "Green sheen"<sup>22</sup> (un tipo di "vernice" con colori non impattanti, ma che può anche descrivere il tentativo delle organizzazioni di mostrare l'adozione di pratiche che giovano all'ambiente, semplicemente cambiando la loro "facciata"): questi termini sono comunque entrambi indicativi di strategie di comunicazione, adottate dalle aziende che puntano solamente a migliorarne l'immagine, soprattutto nel campo della sostenibilità ambientale e della produzione a "impatto zero", quando invece, sempre più spesso, la "svolta green" delle aziende, si rivela non corrispondere a un reale impegno, restando operazioni di puro marketing, mirate al solo raggiungimento dell'aumento dei margini di profitto a fronte di piccoli, a volte anche inesistenti, investimenti.

Tanti marchi hanno fatto del "green" il loro grido di battaglia, ma pochi poi mettono in pratica quello che promettono anzi, nella maggior parte dei casi, sono proprio le imprese meno green a voler apparire sostenibili agli occhi del grande pubblico <sup>23</sup>, difatti questo modo di fare azienda è stato descritto anche da Valentina Furlanetto <sup>24</sup>, giornalista che si occupa da anni di temi legati all'ambiente e al sociale, che ha definito il greenwashing "una forma di appropriazione indebita di virtù e di qualità ecosensibili per conquistare il favore dei consumatori o, peggio, per far dimenticare la propria cattiva reputazione di azienda le cui attività compromettono l'ambiente".

# Il greenwashing e come funziona

Il termine "greenwashing" si può dire che oggi sia tristemente noto ai più, in quanto nel decennio posto tra gli anni 1990 e 2000 questa pratica si è diffusa, in modo repentino, tra molte aziende, in proporzione alla maggiore attenzione che si è guadagnato il tema del riscaldamento globale e del rispetto per l'ambiente. Contemporaneamente, si sono moltiplicati i marchi che presentano,

https://it.wikipedia.org/wiki/Disastro\_ambientale\_della\_piattaforma\_petrolifera\_Deepwater\_Horizon

l'ottenimento della fiducia e dell'approvazione dei consumatori, sia l'aumento dei margini di profitto.

<sup>&</sup>lt;sup>21</sup> Vedi <a href="https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/greenwashing/">https://www.bilanciarsi.it/blog/greenwashing-quando-le-aziende-ingannano-i-consumatori/</a> - Il termine greenwashing è utilizzato per definire il comportamento di un'organizzazione che dà di sé l'immagine di attore responsabile dal punto di vista ambientale, in particolare attraverso pratiche di external branding, pubblicità, rendicontazione e marketing legati alla sostenibilità, ma questa comunicazione non è coerente con le pratiche, le strategie e i comportamenti interni. Il termine è stato coniato dal giornalista ambientalista Jay Westerveld nel 1986, in un saggio riguardante la pratica degli hotel di mettere in ogni camera poster "verdi", per promuovere le pratiche di ri-utilizzo degli asciugamani per gli ospiti, apparentemente al fine di "salvare l'ambiente". Westerveld notava che, nella maggior parte dei casi, queste organizzazioni non facevano alcuno sforzo concreto per cercare di salvare l'ambiente, magari riciclando i rifiuti, perché tali sforzi indebolivano le probabilità di tagliare i costi. Dunque, i veri obiettivi di queste "campagne verdi" erano sia

<sup>&</sup>lt;sup>22</sup> Vedi <a href="https://greensheenpaint.com/">https://greensheenpaint.com/</a>

<sup>&</sup>lt;sup>23</sup> Uno degli esempi più eclatanti è lo spot auto-celebrativo che la compagnia petrolifera British Petroleum (BP) ha realizzato, nel 2012, come sponsor delle Olimpiadi di Londra dello stesso anno. Lo spot in questione rappresenta atleti che corrono in spazi verdi e spiagge dorate, con l'evidente intenzione di "ripulire" solo la propria immagine, caduta quando la BP è stata, nel 2010 (due anni prima) responsabile di uno dei più grandi disastri ambientali della storia: quando una delle sue piattaforme è esplosa, uccidendo 11 persone e riversando nel Golfo del Messico, per 106 giorni, l'equivalente di circa 5 milioni di barili di petrolio. È il disastro ambientale più grave della storia americana, avendo superato di oltre dieci volte per entità quello della petroliera Exxon Valdez nel 1989, pertanto spesso ci si riferisce a questo disastro con l'espressione "Marea nera". Informazioni più dettagliate in

<sup>&</sup>lt;sup>24</sup> Vedi <a href="https://www.radio24.ilsole24ore.com/conduttori/valentina-furlanetto">https://www.radio24.ilsole24ore.com/conduttori/valentina-furlanetto</a> oppure <a href="https://www.ispionline.it/it/bio/valentina-furlanetto">https://www.ispionline.it/it/bio/valentina-furlanetto</a>

all'interno del nome commerciale, parole o suffissi come green, bio, eco, naturale, verde, vegetale, ecocompatibile, salva ambiente e così via.

Sono molto frequenti anche le pubblicità TV, radio o web, che puntano l'attenzione sui progetti fintogreen portati avanti dalle aziende, di solito in paesi del Terzo Mondo o in via di sviluppo. Il tutto evidenziando come, se tante sono le aziende meritevoli che effettivamente si sforzano di "compensare" l'impatto ambientale derivante dalla propria attività, tante altre pongono solo degli "specchietti per le allodole" di fronte agli occhi dei consumatori e altre propongono della "false verità", ancora meno distinguibili dalle menzogne.

Oggi il "green" ha talmente tanta attenzione mediatica che anche i governi e i partiti, proprio come le imprese, si stanno orientando a fare greenwashing per convincere l'elettorato più giovane a orientare verso di loro le preferenze politico-elettorali: salvo poi non impegnarsi realmente in piani di riconversione e per l'energia adeguati alle sfide attuali.

# Come smascherare le aziende "finto green"

# Un problema sociale ed etico

Il **greenwashing** è dunque **pericoloso** oltre che **ingannevole**, perché gli elettori e i consumatori scelgono in base a notizie e informazioni errate.

E da queste scelte possono solo derivare decisioni sbagliate, che vanno nel senso opposto rispetto a quello auspicato: si cerca di rispettare l'ambiente e, in realtà, invece si dà la propria fiducia ad aziende che usano il verde solo come strumento di marketing.

È fondamentale dunque **smascherare queste strategie**, ponendo sempre maggiore attenzione nei nostri **consumi**, affidandoci a Enti e Associazioni specializzate, **sindacato compreso**, perché le uniche armi contro la mistificazione sono l'**attenzione** e l'**intelligenza**.

→ La componente sindacale aziendale (RSU e RLS compresi), essendo deputata alla rappresentanza dei lavoratori, può contrattualmente essere in grado di mettere le organizzazioni aziendali nella condizione di orientare la loro ricerca di profitto, non sulle questioni legate al "facile guadagno", poco trasparenti e di brevissima durata, principalmente mirate ad "accalappiare", in modo disonesto, la fiducia dei cittadini, situazione che, con buone probabilità, porta ad incidere negativamente sull'immagine aziendale e sulla capacità di sviluppo e mantenimento del mercato di riferimento, ma cercando di orientare l'attenzione del confronto sindacale al rispetto dell'ambiente e del cittadino-lavoratore, motivo di prevenzione e tutela della salute collettiva, utile a generare profitto utile, etico, sostenibile e in continua crescita.

Questo acquisito "benessere economico", a sua volta può essere sicuro spunto contrattuale per essere distribuito, attraverso la considerazione dell'impegno profuso dai lavoratori per raggiungere questi risultati, anche sul benessere collettivo che andrà, a sua volta, ad alimentare il mercato aziendale, così alimentando un circolo virtuoso sicuramente positivo per la "buona salute" aziendale.

# Gli strumenti per il RLSSA.

- Precisato quanto sopra, per il **RLSSA** è utile sapere che, in questo campo, uno dei più **efficaci strumenti** di **analisi** oggi **disponibili** alle **aziende**, e che rende possibile **calcolare** le emissioni di **anidride** 

carbonica di eventi, produzioni, prodotti e altro, è il metodo scientifico basato sul "Life Cycle Assessment (LCA)"<sup>25</sup>, ovvero l'analisi metrica del ciclo di vita del prodotto.

Questo tipo di analisi è diffusamente utilizzata come **strumento di supporto alle decisioni** per fornire un **contributo effettivo** ed efficace verso una maggiore **sostenibilità** <sup>26</sup> di **beni** e **servizi** e quindi, dovrebbe vedere una precisa <u>partecipazione e consultazione della RSU e, in particolare, del</u> RLS/RLSSA.

- Inoltre, per le aziende, può certamente essere utile contribuire all'adesione al **progetto Impatto Zero** di **LifeGate** <sup>27</sup>, metodo che **calcola**, **riduce** e **compensa** le **emissioni di anidride carbonica** attraverso **progetti di riforestazione** in determinate aree (Italia, Costa Rica, Madagascar), con importanti impatti di miglioramento sull'**emergenza climatica** in atto.

.

<sup>&</sup>lt;sup>25</sup> Vedi <a href="https://it.wikipedia.org/wiki/Analisi del ciclo di vita">https://it.wikipedia.org/wiki/Analisi del ciclo di vita</a> - L'analisi del ciclo di vita (LCA, in inglese Life-Cycle Assessment) è un metodo strutturato e standardizzato a livello internazionale (ISO - International Organization for Standardization, <a href="https://iso.upen.com/ISO 14040:2006 Environmental management">ISO 14040:2006 Environmental management - Life cycle assessment - Principles and framework</a> e European Commission - Joint Research Centre - Institute for Environment and Sustainability, <a href="https://international Reference Life Cycle Data System (ILCD) Handbook: general guide for life cycle assessment: detailed guidance</a>) che permette di quantificare i potenziali impatti sull'ambiente e sulla salute umana associati a un bene o servizio, a partire dal rispettivo consumo di risorse e dalle emissioni. Nella sua concezione tradizionale, considera l'intero ciclo di vita del sistema oggetto di analisi a partire dall'acquisizione delle materie prime e il loro utilizzo, sino alla gestione al termine della vita utile includendo le fasi di fabbricazione, distribuzione e utilizzo (approccio definito "dalla culla alla tomba").

<sup>&</sup>lt;sup>26</sup> Vedi <a href="https://it.wikipedia.org/wiki/Sostenibilit%C3%A0">https://it.wikipedia.org/wiki/Sostenibilit%C3%A0</a> - In ambito ambientale, economico e sociale, la "sostenibilità" è il processo di cambiamento nel quale lo sfruttamento delle risorse, il piano degli investimenti, l'orientamento dello sviluppo tecnologico e le modifiche istituzionali sono tutti in sintonia e valorizzano il potenziale attuale e futuro al fine di far fronte ai bisogni e alle aspirazioni dell'uomo.

<sup>&</sup>lt;sup>27</sup> Vedi https://www.lifegate.it/iniziativa/impatto-zero



# Nuovi modelli di business sostenibili

Per quanto sinora citato, emerge come sia necessario allargare il punto di vista degli obbiettivi aziendali, mirando all'adozione un approccio molto più **radicale** rispetto a quello della **RSI-CSR** la quale, tralasciando le "furberie" greenwash prima descritte, in molti casi si è tradotta in **attività di marketing** e **comunicazione** o in **piccole iniziative etiche** scollegate tra loro ed esclusivamente **finalizzate** alla **percezione** dell'**impresa rispetto** al **contesto di riferimento**.

Il tutto "puntando" sul fatto che i programmi di RSI-CSR, infatti, si focalizzano principalmente sulla reputazione e hanno un collegamento limitato con il business, il che rende difficile giustificarli e mantenerli nel lungo termine.

La logica dell'evoluzione negativa delle situazioni climatiche e della rapidità della richiesta di nuovi e più precisi valori di tutela ambientale, ma anche dell'attivazione di sistemi di miglioramento, oggi implica la ricerca e adozione di percorsi produttivi ulteriormente evoluti e basati su "visioni" e obbiettivi più ampi e omnicomprensivi.

### Dalla RSI-CSR al Creating Shared Value - CSV

Le aziende che intendono operare responsabilmente, adottando obbiettivi produttivi che non "passano" attraverso l'utilizzo di "trucchetti" che prima o poi arrivano a dare risultati opposti alle aspettative iniziali (perdita d'immagine, di credibilità, di quote di mercato poi rapidamente recuperate dalla concorrenza, con la conseguenza di perdere competitività e alimentare percorsi di ridimensionamento e riorganizzazione del personale operativo), adottano sistemi di gestione organizzativa, nella visione a lungo termine, che legano strettamente i concetti di "responsabilità" ed "etica" al concetto stesso di impresa.

Per definire questo percorso, le aziende più innovative ed in grado di adattarsi rapidamente alle esigenze di mercato, hanno capito che è divenuto necessario adottare, oltre alla RSI-CSR realmente applicata, quella che gli economisti chiamano la "stakeholder theory"<sup>28</sup>, cioè definire e fissare, come

<sup>&</sup>lt;sup>28</sup> Vedi <a href="https://it.wikipedia.org/wiki/Portatore">https://it.wikipedia.org/wiki/Portatore</a> d%27interessi - In economia il portatore d'interessi (in inglese stakeholder, letteralmente «titolare di una posta in gioco») o interessato è genericamente qualsiasi soggetto (o un gruppo) influente nei confronti di una iniziativa economica, una società o un qualsiasi altro progetto. Ne fanno dunque parte di tale insieme clienti, fornitori, finanziatori (es. banche e azionisti, o shareholder), collaboratori, dipendenti, ma anche gruppi di interesse locali o esterni, come i residenti di aree limitrofe a un'azienda e le istituzioni statali relative all'amministrazione locale.

**scopo-obbiettivo dell'impresa** la **soddisfazione** delle **aspettative** di **tutti i portatori di interessi**, gli "stakeholder" appunto, collegati all'**azienda** e al **contesto territoriale** in cui opera.

Il quadro generale vede, in primis, come gli **stakeholder** possano essere suddivisi in **interni** ed **esterni** all'impresa:

- portatori di un interesse esterno possono essere i clienti, i fornitori, l'ambiente sociale, il governo;
- interni all'impresa generalmente sono i soggetti che fanno parte dell'organizzazione aziendale; proprietari, manager e dipendenti.

Come facilmente intuibile, molti degli **interessi** di cui sono portatori i soggetti appena elencati, sono in **contrasto tra di loro**; da qui, la opportuna ricerca della capacità d'impresa di mettere in equilibrio i costi-benefici di tutte le forze in campo, e questa è la peculiarità racchiusa nella "**teoria degli stakeholder**".

In quest'ottica, gli investimenti finalizzati alla riduzione degli impatti ambientali, quelli destinati al welfare aziendale, e alla corretta comunicazione dei processi produttivi e dei bilanci ambientali legati al processo produttivo di beni e servizi, sono esempi di soddisfacimento degli interessi degli stakeholder, e soddisfare tutti i portatori di interessi è non solo giusto da un punto di vista etico, ma anche utile a generare valore nel lungo termine.

Oggi, un'impresa che non abbia lavoratori motivati, non sia all'avanguardia nella riduzione dei consumi energetici e ambientali dei propri prodotti, cioè un'impresa che non consideri il "valore condiviso" (CSV – Creating Shared Value), è destinata a subire, prima o poi, un declino anche della propria performance economico-finanziaria.

La sostenibilità <sup>29</sup>, intesa in senso ampio, è una forza trasformativa mirata all'innovazione dell'impresa stessa, ma spessissimo è ancora vista come tema critico, vissuto più come una minaccia che come un'opportunità per stimolare l'innovazione radicale, sia tecnologica che culturale, e per creare vantaggio competitivo.

Oggi le aziende che abbracciano la "Responsabilità Sociale d'Impresa" e il "valore condiviso", hanno più possibilità di successo, perché crescono contemporaneamente lungo le tre direttrici: economica, sociale e ambientale, tra loro strettamente connesse perché, sempre più nel medio-lungo periodo, i

La definizione di stakeholder fu elaborata nel 1963 presso il Research Institute dell'Università di Stanford, dal primo libro sulla teoria degli stakeholder "Strategic Management: A Stakeholder Approach" di Edward Freeman: come «soggetti senza il cui supporto l'impresa non è in grado di sopravvivere».

A ciò si aggiunge un ulteriore argomento economico, secondo il quale un'impresa non può sopravvivere nel lungo periodo avendo l'opinione pubblica avversa, perché a lungo termine qualunque soggetto diventa influente e vitale, ossia stakeholder, specialmente se non è stato considerato nel passato.

Un'anticipazione di tali concetti appare in una pubblicazione edita nel 1968 dall'economista italiano Giancarlo Pallavicini, ideatore del "Metodo della scomposizione dei parametri" per il calcolo dei risultati non direttamente economici dell'attività d'impresa, riguardanti istanze etiche, morali, sociali, culturali ed ambientali

- Oppure veur i testi elencati ili

 $\underline{\text{https://scholar.google.it/scholar?q=stakeholder+theory+italiano\&hl=it\&as sdt=0\&as vis=1\&oi=scholarter} \\$ 

Per sviluppo sostenibile si intende lo sviluppo volto a soddisfare i bisogni della generazione presente senza compromettere la capacità delle generazioni future di far fronte ai propri bisogni. Il termine sviluppo sostenibile è stato introdotto per la prima volta dal Rapporto Bundtland della Commissione Mondiale per l'Ambiente e lo Sviluppo (1987).

<sup>-</sup> Oppure vedi i testi elencati in

<sup>&</sup>lt;sup>29</sup> Vedi <a href="https://it.wikipedia.org/wiki/Sostenibilit%C3%A0">https://it.wikipedia.org/wiki/Sostenibilit%C3%A0</a> - La sostenibilità è la caratteristica di un processo o di uno stato che può essere mantenuto a un certo livello indefinitamente. In ambito ambientale, economico e sociale, essa è il processo di cambiamento nel quale lo sfruttamento delle risorse, il piano degli investimenti, l'orientamento dello sviluppo tecnologico e le modifiche istituzionali sono tutti in sintonia e valorizzano il potenziale attuale e futuro al fine di far fronte ai bisogni e alle aspirazioni dell'uomo.

Il principio guida della sostenibilità è lo sviluppo sostenibile, che riguarda, in modo interconnesso, l'ambito ambientale, quello economico e quello sociale.

risultati economici del sistema produttivo saranno sempre più fortemente influenzati dall'equità sociale e dall'integrità ambientale.

Secondo M. Porter e M. Kramer i due economisti che nel 2011 elaborarono il processo del "valore condiviso" (CSV) fondato sulla teoria che, iniziando dall'analisi del diffuso utilizzo "settoriale" e mirato al profitto immediato e senza prospettive, erroneamente collegato alla RSI-CSR attraverso l'utilizzo del "greenwash", arriva a proporre un ripensamento profondo del ruolo dell'impresa nell'ambito del contesto in cui opera, come generatrice non solo di profitto ma anche e soprattutto come realtà capace di migliorare le condizioni economiche e sociali della comunità che la circonda e, di conseguenza, creando condizioni migliori per l'impresa stessa; ciò implica, di conseguenza, l'evoluzione culturale di tutti i soggetti che hanno interessi affinché l'azienda funzioni meglio, cosa che si esprime nell'innesco di un circolo virtuoso, che a sua volta costituisce la base anche del concetto diffuso di sostenibilità e sviluppo sostenibile.

Lo stesso Michael Porter nel 2017 afferma: «Sociale e ambiente devono entrare nel core business <sup>30</sup>. L'opinione pubblica oggi vede le imprese come la causa di molti problemi sociali ed economici: bisogna cambiare questa percezione con modelli di business diversi, in cui alla generazione del profitto si affianchino benefici per la comunità e il pianeta. Perciò le imprese ora devono cambiare mentalità, mettere a punto nuovi modelli di business, stabilire nuove prospettive dalle quali studiare il mercato e loro stesse».

→ Quindi, l'elemento culturale che sta alla base del "valore condiviso (CSV)" deve integrarsi e svilupparsi nella "responsabilità sociale d'impresa (CSR)" al fine di meglio orientare gli investimenti effettuati dalle aziende e destinati alle comunità in cui operano.

# Cosa significa "valore condiviso"

Per il sistema produttivo mondiale, applicare il CSV significa occuparsi di **problematiche** e **sfide sociali**, come quella dell'**inquinamento ambientale**, del **cambio climatico**, dell'**acqua**, dell'**alimentazione** o della **salute**, anche **ricavandone profitto** e **vantaggio** d'**immagine**.

Questo processo deve essere **concepito** come un **vero e proprio business**, non un atto di beneficenza o donazione.

Il valore condiviso risiede in tutta la catena del valore (nei prodotti, nei clienti, nei fornitori, e altro) ma anche nelle istituzioni della comunità in cui è inserita l'impresa.

Molte **organizzazioni** sono **eccellenti** nel **soddisfare** le **necessità** dei **clienti tradizionali**, ma se approfondissero il concetto di **valore condiviso** scoprirebbero **enormi potenziali di crescita**, attraverso l'aprirsi di nuovi **mercati**, nuove **esigenze** non ancora soddisfatte, nuovi modi di fare **business**, e per di più gestendo meglio l'**impatto** sull'**ambiente** e sulla **comunità**.

Oggi il principale terreno per l'innovazione e la crescita non è più esclusivamente basato sulla finanza e la tecnologia, ma questi aspetti vanno orientati alle questioni sociali e ambientali.

Novartis, un caso interessante dell'industria farmaceutica.

\_

<sup>&</sup>lt;sup>30</sup> Il core business è l'elemento fondante di ogni organizzazione, che funge da substrato sul quale basare l'intera attività aziendale. Il suo significato è quanto mai attuale, riflettendo le azioni che vengono quotidianamente compiute nei processi aziendali, per darne una definizione compiuta e corretta, è l'insieme delle attività che servono a soddisfare lo scopo principale dell'organizzazione, rappresenta l'area principale sulla quale l'azienda si concentra nelle sue operazioni. È, in poche parole, ciò per cui l'impresa è nata, l'obiettivo primario che intende raggiungere.

I **laboratori** e **aziende farmaceutiche**, dato il loro modello di business, hanno da sempre costruito la loro fortuna servendo un numero molto **limitato** di **clienti**, in quanto l'alto livello dei prezzi e le modalità di distribuzione dei prodotti, hanno indotto a **ignorare quasi sei miliardi di persone**, perché non considerate come facenti parte un mercato reale.

Ora, ampliando la visuale di mercato, considerando anche la necessità sociale ed etica di una grande fetta della popolazione composta da moltissimi esseri umani che si ammalano e hanno bisogno di supporti farmaceutici, Novartis iniziò a vendere farmaci nelle comunità rurali dell'India, un mercato composto da un miliardo di persone povere e disinformate.

Questo però ha indotto la necessità di **rivedere radicalmente** le metodologie e i **costi** di **distribuzione** comunemente utilizzate nei mercati "consolidati", per esempio d'Europa o Stati Uniti.

Difatti, in India non c'è un solido sistema sanitario, né tantomeno consumatori con un alto livello di educazione sanitaria, cosicché Novartis si è inventata una catena di valore completamente nuova dove, paradossalmente, si è partiti dal principio che negli ultimi 50 anni l'azienda, ma anche il mercato farmaceutico globale, ha vissuto un grande momento di stabilità, durante il quale si sono adottati modelli consolidati che oggi non hanno più ragione di mantenersi tali: l'azienda ha capito che i vecchi e consolidati modelli stanno perdendo validità, dove l'abituale e il conosciuto non funzionano più. Quindi la società ha finanziato e supportato l'istituzione puntiforme di piccoli presidi sanitari sul territorio, in grado di distribuire i prodotti al prezzo idoneo al mercato di riferimento e, contemporaneamente iniziare a diffondere informazione e coinvolgimento sanitario che, oltre a migliorare il benessere della popolazione, sta alimentando la prospettiva di poter servire un enorme nuovo bacino di utilizzatori dei suoi prodotti.

Novartis, come altre aziende, ha intuito che questo aspetto, se adeguatamente considerato, diventa una grande fonte di profitto dove, per esempio, il terzo mondo, l'impatto ambientale, la riqualificazione idrogeologica dei territori, diventano essi stessi fonte di innovazione, nel cui processo di sviluppo esiste una differenza tra CSV (Valore condiviso) e RSI-CSR (Responsabilità sociale d'impresa) e che i due aspetti devono essere visti dal punto della loro integrazione e non competizione.

Difatti, la **RSI consiste fondamentalmente nell'investire le risorse dell'azienda in azioni da "buon** <u>cittadino"</u><sup>31</sup>, che significa per esempio riciclare i rifiuti, fare donazioni per cause sociali, aumentare la trasparenza e così via, mentre il <u>Valore Condiviso si riferisce al "core business" dell'impresa</u>; questo richiede l'individuazione e la gestione di un **nuovo modello di business**, basato sul fatto che **creare valore condiviso significa comunque creare profitto per gli azionisti**.

Perciò la differenza fondamentale rispetto ai "modelli classici" è che, da un lato, si fa qualcosa di separato dall'attività primaria dell'azienda, destinando risorse a cause nobili e dall'altro lato, invece, si integra le variabili dell'impatto sociale e ambientale nel core business stesso dell'azienda, mantenendo contemporaneamente l'obiettivo finale di creare valore economico.

#### La ricerca universitaria sulla CSV

\_

<sup>&</sup>lt;sup>31</sup> Vedi <a href="http://www.centrostudiregionali.unipd.it/?p=122">http://www.centrostudiregionali.unipd.it/?p=122</a>. La borsa di ricerca "Dalla responsabilità sociale di impresa alla competitività responsabile d'impresa – Il modello veneto". Estratto del contenuto: La Responsabilità Sociale d'Impresa rappresenta una delle scelte volontarie di natura etica all'interno della visione strategica d'impresa: è una manifestazione della volontà delle grandi, piccole e medie imprese di gestire efficacemente le problematiche d'impatto sociale ed etico al loro interno e nelle loro zone di attività. Il caso di Banca Popolare Etica costituisce un esempio di buona pratica nella direzione della RSI. La finanza etica, da oltre venti anni in Italia e quaranta in Europa, si propone di utilizzare gli strumenti tradizionali della finanza per praticare un uso responsabile del denaro, al fine di creare un'economia che tuteli il più possibile le generazioni future. Banca Popolare Etica, attraverso strumenti come il microcredito, investimenti etici e un supporto concreto alle comunità, finanziando anche i soggetti "non bancabili", cerca di diffondere i principi della Finanza Etica. [...] L'innovazione di Banca Etica sta nel fatto che l'istituto [...] effettua un'istruttoria non convenzionale, ovvero una valutazione socio-ambientale, per verificare se la destinazione futura del finanziamento rispetterà criteri di compatibilità con la comunità, l'ambiente e altri ambiti sociali inerenti.

Su questi criteri, il **team** di **specialisti** di **Strategy Innovation**, guidato dal **Prof. Bagnoli** <sup>32</sup>, il quale da tempo lavora all'elaborazione di **modelli** che possano definire in maniera pratica quante e quali sono le **iniziative**, **procedure** e **scelte** che un'azienda deve conoscere e considerare per costruire il proprio e unico **percorso di sostenibilità**, ha pubblicato uno **studio** <sup>33</sup>, condotto dal **Dipartimento di Management** di **Università Ca' Foscari** di **Venezia** e finanziato con la DGR (Delibera Giunta Regionale Veneto) **n. 948** del **22/06/2016**, inserita all'interno del progetto "**Responsabilmente**", analizzando più di mille pratiche di RSI, ha permesso di identificare **cinque percorsi comuni alle aziende** che si sono **orientate** alla **sostenibilità** intesa come **valore condiviso** e **non solo responsabilità sociale**.

Questi cinque modelli di business riguardano i diversi ambiti in cui operano i principali stakeholder delle aziende, dal personale, ai fornitori, dai prodotti e servizi alla supply chain <sup>34</sup>, alla sostenibilità ambientale. I modelli di business sostenibili offrono tutti una metodologia strategica alla sostenibilità, e quanto più possibile personalizzata e innovativa, generando un approccio strategico basato sulla costruzione di progetti e iniziative fissati su obiettivi di lungo periodo che considerino tanto l'impatto positivo da generare per ambiente e società, quanto per l'impresa stessa.

La ricerca ha permesso di **accedere** a **informazioni** molto importanti sul **tipo di approccio sviluppato** in modo spontaneo dalle **imprese venete** nei confronti delle **principali tematiche** della **sostenibilità**.

Ecco in estrema sintesi i modelli citati:

- 1. Modello di business per il benessere Well-being Business model. Questo percorso interessa l'impresa che intende strutturarsi attraverso un approccio mirato all'uomo (human-centered) e sul benessere delle persone. Si traduce in azioni ad alto impatto sul benessere dei lavoratori e delle rispettive famiglie, nonché dei territori di appartenenza. Salute e sicurezza sul lavoro, clima aziendale positivo, chiarezza dei ruoli e delle funzioni aziendali, trasparenza, adozione di sistemi partecipativi o orizzontali, programmi di crescita professionale e personale dei lavoratori, conciliazione vita privata-lavoro, sistemi di welfare o benefit, spazi e tecnologie human-centered sono solo alcune delle iniziative che concorrono a rendere l'impresa sostenibile. Dalla ricerca emerge come molte imprese già si muovono su questi ambiti, ma per lo più in modo disaggregato, poco strategico o guidati da input esterni. Il well-being business model, invece, presuppone una pianificazione personalizzata e strategica che focalizzi l'attenzione sulle esigenze presenti e potenziali dei lavoratori e agisca sui fabbisogni dell'impresa tra cui: attrattività e mantenimento di talenti, produttività ed efficienza, aumento delle competenze e della qualità professionale. Ovvero, si può affermare che gli impegni economici e organizzativi adottati al fine del perseguimento del benessere aziendale, siano un vero e proprio investimento sulla produttività futura, sull'efficienza e sull'impegno e coinvolgimento (engagement) dei lavoratori.
- 2. Modello di business <u>verde e circolare</u> Green & Circular business model. Questo indirizzo interessa l'impresa che adotta, all'interno dei processi produttivi, l'obbiettivo della sostenibilità ambientale e del rispetto dei meccanismi di regolazione dell'ecosistema, orientandosi nella direzione dell'economia circolare attraverso, per esempio, uso di risorse sostenibili, eco-design dei processi, prodotti con funzionalità o caratteristiche green, packaging sostenibile, rapporto con l'ambiente esterno e chiusura dei cicli, gestione dei fornitori in ottica di sostenibilità ambientale. Il Green &

<sup>32</sup> Vedi <a href="https://www.unive.it/data/persone/5592881/curriculum">https://www.unive.it/data/persone/5592881/curriculum</a> oppure <a href="https://www.cafoscarichallengeschool.it/docenti/bagnoli/">https://www.cafoscarichallengeschool.it/docenti/bagnoli/</a>

<sup>&</sup>lt;sup>33</sup> Vedi <a href="https://www.corrierecomunicazioni.it/green-economy/non-solo-green-ecco-i-5-modelli-di-business-per-unazienda-sostenibile/">https://www.corrierecomunicazioni.it/green-economy/non-solo-green-ecco-i-5-modelli-di-business-per-unazienda-sostenibile/</a>

<sup>&</sup>lt;sup>34</sup> Vedi <a href="https://it.wikipedia.org/wiki/Gestione">https://it.wikipedia.org/wiki/Gestione</a> della catena di distribuzione - La gestione della catena di distribuzione (supply chain management, SCM) riguarda diverse attività logistiche delle aziende, con l'obiettivo di controllare le prestazioni e migliorarne l'efficienza. Tra queste attività sono incluse la catalogazione sistematica dei prodotti e il coordinamento strategico dei vari membri della catena di distribuzione. Il supply chain management fornisce quindi un collegamento e si occupa di coordinare le attività di produzione, acquisto e logistica.

Circular di fatto oggi rappresenta il **tema di sostenibilità** più **riconosciuto** e più **urgente** se consideriamo l'accelerazione delle normative e dei programmi istituzionali in tal senso, primi fra tutti il Green New Deal europeo. Affinché questo percorso sia efficace ed efficiente, l'impresa deve preparasi per tempo e adottare azioni innovative e di proposta/anticipazione dei trend ambientali, così evitando di subire i prorompenti eventi come una gravosa e impegnativa rincorsa di **compliance**<sup>35</sup>.

- 3. Modello di business del <u>commercio equo e solidale</u> Fair-trade business model. Questa impostazione interessa l'impresa che intende gestire la catena di distribuzione (supply chain), anche attraverso partnership innovative (modalità di approvvigionamento e rapporto contrattuale con i fornitori), su criteri e concetti basati sull'etica e sostenibilità, prestando attenzione al delicato tema dei diritti umani nelle catene globali, il tutto al fine di favorire l'innovazione sociale e ambientale e promuoverne la crescita e la salute in ottica sostenibile. In questo caso, le PMI per non subire passivamente le iniziative di filiera etica dei grossi clienti internazionali, devono porsi come "tasselli" precursori, innovatori e trainanti del "sistema", quindi progettare e proporre la propria specializzazione etica anche per settori di filiera di competenza.
- 4. Modello di business dei <u>bisogni sociali</u> Social need business model. In questo caso si mette in pratica il concetto di "innovazione sociale", adottando il modello più avanzato di sostenibilità, ovvero la possibilità, per l'impresa, di progettare, produrre e distribuire, scostandosi dal proprio modello di business tradizionale, nuovi prodotti, servizi o modelli che rispondano concretamente ad un bisogno sociale, meglio se in modo più efficace delle alternative esistenti. In questo campo, si evidenziano principalmente le start up innovative e le imprese sociali e le aziende che decidono di fare dell'obiettivo sociale una forza per il business, creando nuovi prodotti, nuove linee produttive, basate sull'analisi del bisogno e design strategico mirati alle caratteristiche funzionali/simboliche dei beni e servizi quando questi sono utilizzati dal cliente, sia esso finale o in catena distributiva, permettendo l'accesso a nuovi mercati o a mercati emergenti (vedi l'esempio Novartis prima citato).
- 5. Modello di business del <u>rapporto stretto con la società di prossimità</u>- Society intimacy business model. Il modello mirato all'impresa che vuole, nel proprio processo di creazione di valore, dare priorità alla relazione con il territorio e con la comunità di appartenenza, mettendo in atto misure concrete in grado di migliorare il proprio impatto sociale e ambientale. In questo modello, l'azienda diventa "change maker", ovvero un soggetto artefice di cambiamento e di sensibilizzazione promosso attivamente una cultura aziendale mirata, dove le relazioni con i clienti e altri stakeholders sono rafforzate dalla natura educativa e dal supporto attivo ad una causa sociale o ambientale.

Come dato statistico è emerso come il posizionamento aziendale sulle 5 tematiche appena presentate sia per:

- il **41%** (422) delle imprese venete del campione presentano **attività consolidate verso i propri lavoratori** e **il loro benessere (well-being)**;
- il 27% (278) ha dato il via ad attività sul tema ambientale (Green & circular);
- il 20% (206) è parte di reti o iniziative che coinvolgono i territori e le comunità (Society Intimacy).
- l'8% (82) sono le imprese che hanno ripensato e innovato prodotti o servizi in ambito di sostenibilità sociale/ambientale (Social Need);

<sup>&</sup>lt;sup>35</sup> Vedi <a href="https://it.wikipedia.org/wiki/Compliance normativa">https://it.wikipedia.org/wiki/Compliance normativa</a> . In campo economico ed organizzativo con il termine compliance normativa (o regulatory compliance, in italiano anche conformità normativa) si intende la conformità a determinate norme, regole o standard; nelle aziende la compliance normativa indica il rispetto di specifiche disposizioni impartite dal legislatore, da autorità di settore nonché di regolamentazioni interne alle società stesse.

- il **5%** (51) interessa le aziende che hanno pensato alla filiera come driver strategico di cambiamento e impatto positivo (**Fair Trade**).
- In conclusione, anche in considerazione delle poche adesioni ai due ultimi modelli, si è evidenziato come, in funzione della crescita esponenziale di attenzione verso la sostenibilità e l'impatto dirompente della recente pandemia globale, sia opportuno perfezionare l'analisi con una nuova osservazione del fenomeno, che Ca' Foscari e lo spin-off Strategy Innovation stanno portando avanti.

Comunque, dall'indagine è emerso come la sostenibilità sia una strategia perseguibile, indipendentemente dal settore di appartenenza o dalla dimensione dell'azienda e che investendo in questa direzione si permette l'ottenimento di molti benefici, tra i quali per esempio: aumentare il vantaggio competitivo attraverso lo "stakeholder engagement"<sup>36</sup>, migliorare il "risk management"<sup>37</sup>, stimolare l'innovazione, aumentare le performance economiche, fidelizzare i clienti ed inoltre attrarre e ingaggiare i migliori dipendenti.

\_

<sup>&</sup>lt;sup>36</sup> Vedi <a href="https://www.impresaprogetto.it/sites/impresaprogetto.it/files/articles/saggio-tarquinio-rossi.pdf">https://www.impresaprogetto.it/sites/impresaprogetto.it/files/articles/saggio-tarquinio-rossi.pdf</a>

<sup>&</sup>lt;sup>37</sup> Vedi <a href="https://it.wikipedia.org/wiki/Gestione del rischio">https://it.wikipedia.org/wiki/Gestione del rischio</a> - La gestione del rischio (in inglese risk management) è il processo mediante il quale si misura o si stima il rischio e successivamente si sviluppano delle strategie per governarlo. Si occupano di gestione del rischio sia le grandi imprese che hanno dei team appositi, sia le piccole imprese che praticano informalmente la gestione del rischio.

Oppure <a href="https://www.borsaitaliana.it/notizie/sotto-la-lente/risk-management-107.htm">https://www.borsaitaliana.it/notizie/sotto-la-lente/risk-management-107.htm</a> - Con il termine Risk management (gestione del rischio) ci si riferisce all'insieme di processi attraverso cui un'azienda identifica, analizza, quantifica, elimina e monitora i rischi legati ad un determinato processo produttivo. L'obiettivo principale del Risk management è quello di minimizzare le perdite e massimizzare l'efficacia e l'efficienza dei processi produttivi. Si tratta, più che di un singolo processo, di un insieme articolato di processi attraverso cui le aziende valutano dapprima la probabilità che si verifichi una determinata situazione e successivamente valutano il modo di evitarla, ridurne gli effetti, trasferirla a terzi o infine in molti casi accettarne in parte o totalmente le conseguenze minimizzando gli impatti sull'attività di impresa.