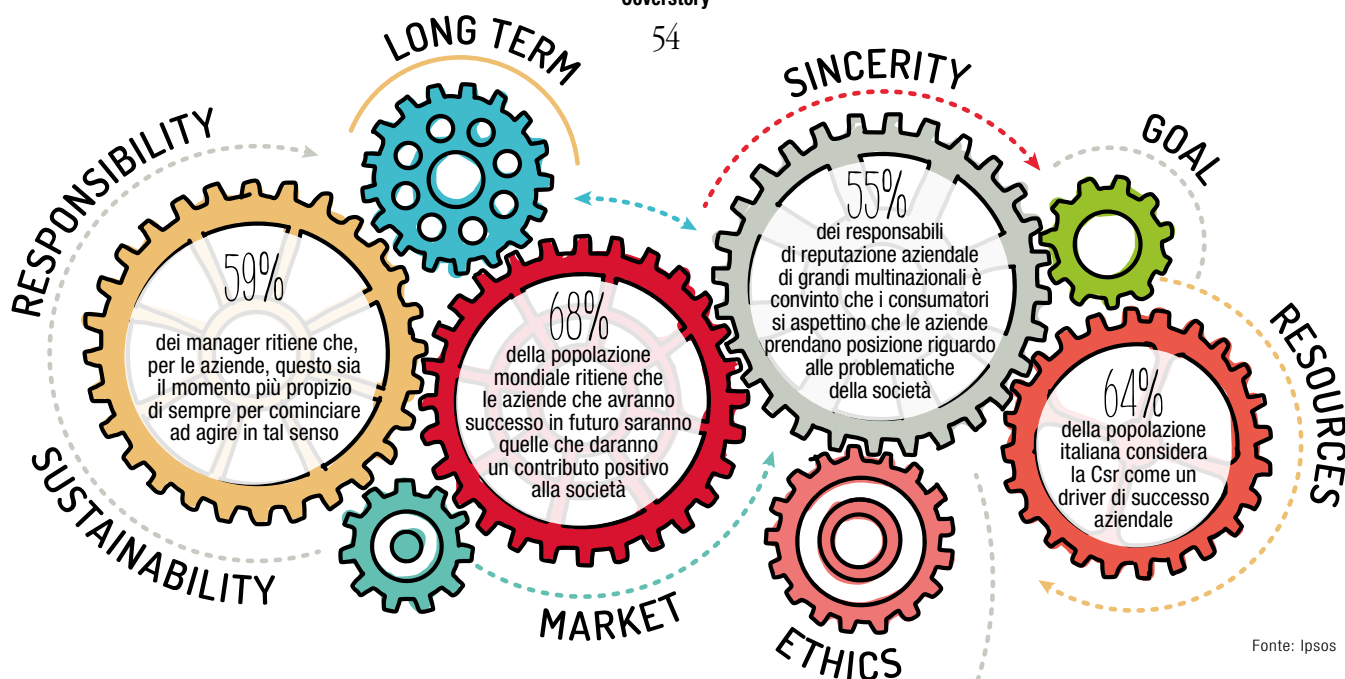


MARKUP 274

Coverstory

54



CSR: PER UN'ECONOMIA a misura d'uomo

di
Debora Ghietti - @Puntotre

*La responsabilità sociale è un asset integrato nelle strategie aziendali e rappresenta un reale fattore di competitività.
Per le persone, con le persone*

S

iamo di fronte a un movimento globale. Le nostre risorse sono limitate, le differenze e le disparità hanno raggiunto i livelli più alti in assoluto e la recente crisi ha modificato, o meglio, costretto le imprese a ripensare radicalmente al modo di fare business. Oggi un'impresa che vuole essere realmente competitiva a

lungo termine deve occuparsi strategicamente della sua responsabilità sociale e sostenibilità. Consumatori, dipendenti, normative: tutte le fasce della società richiamano le imprese al loro ruolo sociale. Le modalità con cui questo impegno dovrebbe essere affrontato, però, non sono ovvie. Secondo lo

studio "2017 Csr Study Cone Communication", negli Stati Uniti l'87% dei consumatori acquisterà un prodotto perché l'azienda è impegnata in una causa che loro considerano importante, mentre il 76% eviterà il brand se risulta coinvolto in problematiche che urtano la sua sensibilità. Anche in Italia la situazione

MARKUP 274

Coverstory

55

ESISTE UNA RELAZIONE POSITIVA TRA INVESTIMENTI IN INIZIATIVE DI CSR E SUCCESSO AZIENDALE

In Italia, le medie imprese industriali che hanno investito nel green hanno avuto un incremento in fatturato, numero di dipendenti ed esportazioni maggiore rispetto alle imprese che non hanno fatto gli stessi investimenti

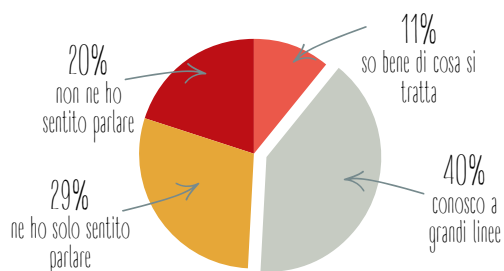
Il numero di Csr manager e top manager che riconoscono un aumento dell'attenzione alla Csr nei lavori dei Cda delle aziende è cresciuto del 125%

Fonte: Message, Aida Partners, Osservatorio Sustainability Sentimenti, 2018

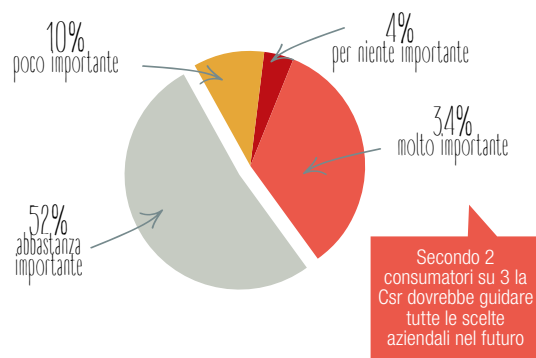
è analoga: una ricerca Ipsos, appena presentata al Salone della Csr presso l'Università Bocconi, rivela che nel nostro Paese i consumatori consapevoli sono aumentati del 65% negli ultimi 4 anni e ora la percentuale di chi generalmente considera importante la tematica ha raggiunto il 93%. Un consenso unanime, guidato soprattutto dalla percezione che prodotto sostenibile equivalga a prodotto innovativo e di alta qualità. Questa sensibilità non riguarda solo i consumatori. I dipendenti delle aziende chiedono maggiore attenzione ai propri datori di lavoro. Secondo uno studio internazionale, il 93% delle persone vuole lavorare per un'azienda che si occupi di loro come individui, il 51% dichiara di non voler lavorare per imprese che non

abbiano un forte commitment nei confronti del sociale e dell'ambiente. Non è solo teoria. Il 78% dei dipendenti del gruppo Auchan in Italia si è dichiarato orgoglioso della partnership che l'azienda ha avviato con Fondazione Telethon e che coinvolge l'intero staff in occasione della maratona televisiva di raccolta fondi. Le politiche nei confronti dei dipendenti rappresentano una delle aree a maggior potenziale su cui le imprese possono avere un impatto importante. In questo ambito, l'aspetto che richiede maggiore attenzione è senz'altro quello della diversità e dell'inclusione. Un tema complesso, che coinvolge questioni come il genere, l'orientamento sessuale e culturale, l'età, la religione. Fattori che, se valorizzati, possono influire positivamente

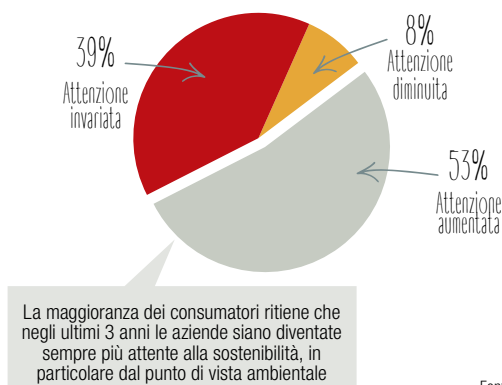
LA CSR È MENO CONOSCIUTA RISPETTO ALLA SOSTENIBILITÀ ...



... MA È CONSIDERATA ALTRETTANTO IMPORTANTE



I consumatori percepiscono una maggiore attenzione verso la sostenibilità da parte delle aziende



MARKUP 274

Coverstory

56

I GRUPPI TIPOLOGICI DELLA SOSTENIBILITÀ IN ITALIA

Rispetto alla propria tensione alla sostenibilità, in termini di familiarità con il concetto e di attitudine ad adottare comportamenti sostenibili, si possono identificare 4 gruppi tipologici

SOSTENITORI

Credono nella sostenibilità e nei suoi valori, sono consapevoli e agiscono di conseguenza

20%

opportunitamente guidati potrebbero addivenire a una maggiore consapevolezza

APERTI

Mediamente informati, sono attitudinalmente predisposti ad attivare comportamenti sostenibili

50%

efficacemente rassicurati potrebbero rientrare in gioco e partecipare a un circolo virtuoso

SCETTICI

Non sono digiuni di sostenibilità, anzi ne sono discretamente informati, ma dimostrano scarsa spinta attitudinale nell'attivare comportamenti sostenibili anche perché dubbiosi che l'enfasi posta sulla sostenibilità nasconda solo finalità commerciali

13%

INDIFFERENTI

Dimostrano scarso interesse per il tema della sostenibilità, sono decisamente "lontani"

17%

Fonte: Ipsos

Come viene raccontata spontaneamente la sostenibilità?

Il **35%** la descrive parlando di temi legati alla tutela dell'ambiente e del suo rispetto nei processi produttivi

Il **28%** parla della necessità di uno sviluppo che permetta di mantenere in equilibrio le risorse naturali attuali e quelle future

Il **14%** fa riferimento alla sostenibilità economica di un sistema che riesca a generare benessere condiviso

L' **11%** si riferisce all'inclusione e alla tutela di chi è in difficoltà, in un'ottica di sostenibilità sociale

La sostenibilità è conosciuta principalmente dal punto di vista ambientale, mentre emerge la mancanza di una visione olistica. Prevala la dimensione riferita all'ambiente, in grado di generare cambiamenti tangibili per un vasto numero di persone, mentre la dimensione sociale rimane più astratta.

Fonte: Ipsos

sulla performance dell'azienda. McKinsey ha analizzato i dati finanziari e di governance di 366 aziende stabilendo che gli aumenti di fatturato per le imprese inclusive variano dal 15% al 35%. L'attenzione sulla responsabilità sociale delle imprese è talmente importante da aver indotto il colosso dell'informazione finanziaria Thomson Reuters a introdurre, a fianco dei tradizionali indici economico-finanziari, anche valutazioni sull'impatto sociale e ambientale verificando l'utilizzo di risorse, il livello di innovazione, le emissioni di gas serra, il trattamento della forza lavoro, il rispetto dei diritti umani e delle diversità, il rapporto con le comunità ecc. Le aziende, naturalmente, sono consapevoli di questa

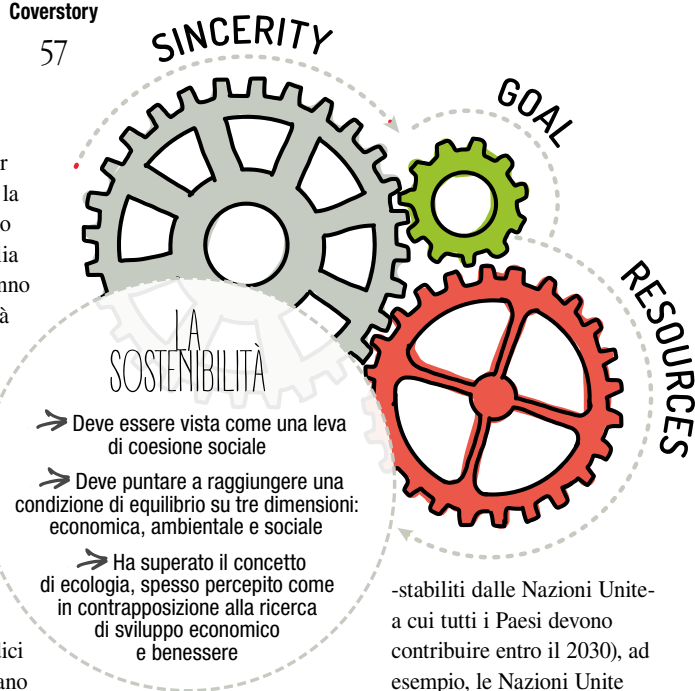
crescente tensione verso il loro nuovo ruolo e hanno iniziato da tempo ad adeguarsi. In Italia questo è un anno di crescita importante per la diffusione della responsabilità sociale. Secondo l'edizione 2018 del Rapporto Socialis il numero di aziende italiane medio/grandi (più di 80 dipendenti) che dichiara di impegnarsi in iniziative di Csr sfiora l'85%, con un investimento totale di quasi 1 miliardo e mezzo di euro (+25% rispetto al 2015). La generale consapevolezza e il semplice impegno, però, potrebbero non essere più sufficienti. Secondo gli esperti, è necessario un cambio di mentalità, un nuovo approccio al business. Secondo Michael Porter, è necessario modificare

MARKUP 274

Coverstory
57

L'approccio al core business, affiancando alla generazione di profitto benefici per la comunità, in un processo volto a creare "Valore Condiviso". Le imprese devono assumersi la responsabilità di portare avanti la loro attività tenendo in considerazione i propri dipendenti, offrendo salari adeguati, stabilendo relazioni di reciproco rispetto con i fornitori, proteggendo l'ambiente e rispettando i diritti di tutti. La responsabilità sociale deve diventare un asset integrato nella strategia dell'azienda per poter rappresentare un reale fattore di competitività. Un approccio imprescindibile che, probabilmente, non è ancora stato completamente acquisito dagli operatori. Un report del 2017 rivela che, sebbene a livello europeo l'85% dei manager dichiara che la Csr

è sempre più importante per la loro azienda, solo il 21% la considera un reale vantaggio competitivo. E anche in Italia il 97% delle aziende che fanno attività di Csr si dichiara già soddisfatto delle proprie attività. Di fronte a questa percezione irrealistica, il Dipartimento degli affari sociali ed economici delle Nazioni Unite ha ritenuto necessario pubblicare alcune linee guida per attivare partnership efficaci per lo sviluppo sostenibile. Le radici di questa situazione affondano probabilmente nelle prime modalità di collaborazione tra aziende e no-profit. Tradizionalmente le attività di Csr sono state delegate dalle imprese alle organizzazioni del terzo settore, affidando ai propri esperti di marketing e comunicazione il compito di



valorizzare l'iniziativa. Ma ora questo non basta più e la collaborazione tra mondo imprenditoriale e terzo settore deve farsi più stretta. In tema di SDGs (Sustainable Development Goals, gli obiettivi di sviluppo sostenibile

-stabiliti dalle Nazioni Unite a cui tutti i Paesi devono contribuire entro il 2030), ad esempio, le Nazioni Unite affermano che le partnership esistenti, oltre a essere numericamente insufficienti, non esprimono il loro potenziale. "Sono due realtà che tradizionalmente diffidano un po' una dell'altra -spiega Annamaria Fellegara, preside della Facoltà di Economia



Alessandro Betti,
direttore Raccolta Fondi
di Fondazione Telethon

FONDAZIONE TELETHON INSIEME A BNL: valore condiviso per i dipendenti e la comunità

Oltre 290 milioni di euro in 27 anni di partnership. Oltre 19.000 persone di Bnl Gruppo Bnp Paribas che si muovono insieme per sostenere la migliore ricerca scientifica di Fondazione Telethon, condividendo valori come eccellenza, trasparenza, valorizzazione e attenzione ai bisogni delle persone. La collaborazione tra Fondazione Telethon e Bnl ha contribuito a raggiungere importanti risultati, tra cui quelli sulla terapia genica presso l'Istituto Telethon del San Raffaele di Milano. "Una collaborazione profit/no-profit che genera un valore condiviso, perché crea consapevolezza che è alla base della responsabilità sociale -spiega Alessandro Betti,

direttore Raccolta Fondi di Fondazione Telethon-. L'azienda rende consapevoli tutti i suoi dipendenti che integrano questa consapevolezza nel loro stile di vita". Non si tratta di una "semplice" donazione da parte di Bnl. L'azienda diventa un detonatore che attiva la generosità e coinvolge tutti i suoi stakeholder. Ogni anno, i dipendenti Bnl organizzano più di 1.000 eventi sul territorio a favore della Fondazione Telethon. "Circostanze in cui parliamo della ricerca e dei pazienti: tutti sono partecipi, la Banca, la Fondazione, i pazienti e i ricercatori. Un valore umano enorme, ben oltre l'impatto economico che tutto questo genera".

MARKUP 274

Coverstory

58

Il Bilancio del Capitale Umano, base dell'innovazione e del percorso di trasformazione di Philips Italy

La consapevolezza che la trasformazione in atto richiede la valorizzazione delle risorse a disposizione e il coinvolgimento dell'intera popolazione aziendale ha spinto Philips ad analizzare le competenze, le aspettative e i bisogni attraverso il Bilancio del Capitale Umano, una survey orientata a comprendere il rapporto che le persone hanno con il lavoro. Questa indagine ha identificato alcune priorità su cui l'azienda è intervenuta con progetti concreti. Tra queste: l'eliminazione del sistema di timbratura dell'orario, il rinforzo del programma di gestione degli obiettivi, di misurazione della performance e di gestione del feedback, il programma Women@Work per lo sviluppo della leadership al femminile, la Philips University sulla formazione e acquisizione di nuove competenze, l'introduzione di un sistema di Flexible Benefits, lo sviluppo del progetto "lo lavoro Smart", grazie al quale le persone possono lavorare da remoto un giorno alla settimana; l'introduzione di iniziative a supporto della salute con il programma BWell con attività come counseling, promozione di



Livio Zingarelli
head of Hr&business
transformation Philips Italy

un'alimentazione sana e iniziative di prevenzione e di supporto nella conciliazione vita-lavoro. Livio Zingarelli, head of Hr & business transformation Philips Italy, Israel and Greece illustra le logiche e i primi risultati dell'iniziativa. "Ci ha sorpreso constatare come i benefici percepiti, derivati dalle iniziative identificate dai risultati dal Bilancio del Capitale Umano, variano in base al genere, all'età e allo stato familiare dei nostri dipendenti. Per fare un esempio, lo smart working è

molto apprezzato per la conciliazione vita professionale e privata dalle persone con bambini piccoli, ma anche dai Millennials perché, grazie, al lavoro da remoto, possono raggiungere per più giorni la famiglia che risiede lontano dal luogo di lavoro. Un altro risultato inaspettato e in controtendenza rispetto ai dati italiani è relativo al fatto che in Philips gli smartworker sono maggiormente donne (il 54%). Inoltre, ci ha sorpreso il grande apprezzamento per l'erogazione dei rimborsi per le spese sanitarie e non solo: i dipendenti con figli hanno ben accolto i rimborsi scolastici mentre i Millennials, le opportunità per i viaggi e per il tempo libero".

Quanto tempo e risorse avete dovuto impegnare?

Sono stati necessari 5 mesi: a giugno 2014 è stata lanciata la survey internamente, e ad ottobre 2014 è stato finalizzato il documento ufficiale del Bilancio del Capitale Umano. Sono state coinvolte 320 persone.

Che risultati vi attendete in termini di migliorata performance,

maggior efficienza e impegno?

I programmi e le iniziative di cambiamento introdotti a seguito del nostro bilancio hanno portato in primis una trasformazione culturale basata sulle performance, sulla flessibilità e sull'imprenditorialità attraverso lo sviluppo di competenze nuove e la definizione di altri modelli operativi. Questa trasformazione ci ha permesso di creare energia positiva che si è tradotta, negli ultimi quattro anni, in un aumento della produttività del 18% e dell'engagement del 25%. In futuro, puntiamo a incrementare queste percentuali grazie a nuovi progetti che si sono aggiunti al piano di welfare.

Il coinvolgimento della Gsd (Gruppo Ospedaliero San Donato) Foundation sembra dovuto alla profonda competenza delle loro professionalità: è così?

Sicuramente in Fondazione Gsd abbiamo trovato un partner con una grande competenza e professionalità nell'ambito della cura e dell'innovazione al servizio della salute che oggi è il nostro principale focus. Negli ultimi anni,

dell'Università Cattolica di Piacenza a proposito di mondo imprenditoriale e no-profit. Seguono percorsi differenti anche se ultimamente vi è stato un certo avvicinamento. Inizialmente, l'introduzione di nuovi requisiti normativi (in particolare l'obbligo per le aziende quotate di fornire anche informazioni non finanziarie sul bilancio)

ha indotto il mondo imprenditoriale a occuparsi di temi che sono stati storicamente gestiti dal no-profit: tutela dei diritti, promozione di valori sociali, culturali, ambientali ecc. In questo processo hanno iniziato a scoprire e comprendere le competenze e il ruolo delle organizzazioni del terzo settore su questi argomenti".

Comunque, l'inesperienza potrebbe anche avere qualche vantaggio. "Le partnership profit/no-profit hanno in Italia una storia più recente, se la si compara a quella del mondo anglosassone o al Nord Europa -confirma Valerio Neri, direttore generale di Save The Children Italia-. Questo non vuol dire che ci siano implicazioni solo negative.

Dal mio punto di vista, il fatto che i due mondi si stiano ancora conoscendo, studiando e soprattutto comprendendo ha una importante conseguenza, per me positiva. Significa infatti che il dialogo profit/no-profit -e le partnership che ne possono nascere- è più dinamico e alla ricerca di soluzioni innovative. Insomma, c'è ancora tanto da

MARKUP 274

Coverstory

59

ci siamo impegnati a trasformare i nostri rapporti con i diversi attori che operano nell'ambito sanitario da transazionali a consenzienti. Abbiamo quindi sviluppato un'idea di collaborazione più evoluta, a lungo termine, impegnandoci a trovare soluzioni che vadano molto al di là del prodotto. Philips vuole essere un'azienda co-creatrice di soluzioni integrate insieme ai suoi partner a beneficio delle persone e della loro salute. Con Fondazione GSD è andata proprio così. Ad esempio, abbiamo sviluppato con loro il programma BWell per promuovere le iniziative di prevenzione nel percorso salute dell'individuo con un focus particolare sull'importanza dell'alimentazione sana (Progetto BWell Eat Educational). Questo progetto ha una doppia declinazione: interna, ovvero rivolta alla nostra popolazione aziendale, ed esterna, verso la comunità. Abbiamo messo a punto anche il programma "Smoke-Free" per sensibilizzare i dipendenti fumatori e supportarli in un percorso improntato al benessere e alla prevenzione in particolare delle malattie cardiovascolari che colpiscono soprattutto i fumatori. Philips è la prima società certificata come "No Smoking Company" dalla Fondazione Gsd.



Avete coinvolto altre realtà del terzo settore?

Sì, abbiamo coinvolto e tuttora collaboriamo attivamente con Croce Rossa. In Italia, in particolare, abbiamo realizzato un progetto importante, chiamato Care for Community con Philips Foundation, la nostra fondazione che si propone di ridurre le ineguaglianze attraverso l'innovazione, in collaborazione con Croce Rossa Italiana Comitato di Milano e il Comune di Milano. Insieme, abbiamo messo a disposizione mille check-up cardiologici gratuiti a persone in difficoltà nella città di Milano realizzando un progetto a costo zero per l'Amministrazione Comunale grazie alla collaborazione tra pubblico e privato. L'iniziativa Care

for Community ha avuto l'obiettivo di migliorare la vita delle persone e delle comunità attraverso le competenze e le innovazioni sviluppate da Philips in ambito cardiologico, all'interno del suo piano di promozione della salute e della prevenzione condotto a livello globale. Philips Foundation ha inoltre provveduto a una ristrutturazione dell'Ambulatorio di Croce Rossa per dare un contributo nel renderlo ancora più caldo e accogliente. Il progetto Care for Community si inserisce perfettamente nel programma quinquennale di sostenibilità (presentato nel 2016 e che si concluderà nel 2020) intrapreso da Philips denominato Healthy People, sustainable planet, nato per contribuire a perseguire la missio-

ne aziendale di migliorare la vita delle persone attraverso innovazioni e progetti significativi cheentino davvero.

Avete in programma nuove iniziative per il futuro?

Sì, certo. In particolare, considerato il successo del progetto Care For Community con Croce Rossa Italiana Comitato di Milano e il Comune di Milano, stiamo lavorando a una nuova edizione nel 2019 con un focus diverso: non più la cardiologia ma i disturbi del sonno, in particolare le apnee notturne, spesso sottovalutate, ma che, se trascurate, possono portare a conseguenze anche gravi. Infatti, a soffrirne in Italia sono almeno 6 milioni e dico almeno perché spesso molte persone ne soffrono, ma non hanno consapevolezza della patologia. Philips è da tempo impegnata nella ricerca di soluzioni dedicate alla terapia del sonno e ha una lunga storia di innovazione proprio per aiutare le persone a dormire meglio e a curare alcune patologie come queste appena descritte. Il nuovo progetto Care for Community avrà l'obiettivo di sensibilizzare gli anziani (la patologia colpisce soprattutto gli over 50/60) sul tema delle apnee notturne e a indirizzarli verso esami specifici per una loro corretta diagnosi e cura.

sperimentare e da costruire". E con il tempo i rapporti iniziano a maturare. "C'è una maggiore consapevolezza diffusa -aggiunge Fellegara- stiamo assistendo a una maggiore presa di coscienza nei confronti del territorio, dei dipendenti, di tutti gli stakeholder. C'è un maggiore riconoscimento del soggetto no-profit e la collaborazione

tra profit e no-profit è molto fertilizzante per entrambi i partner. Ha fatto migrare una serie di concetti dall'impresa all'organizzazione no-profit e viceversa. Ad esempio, l'accountability, ovvero rendere conto della tua attività economica, è una pratica che arriva prima dal mondo delle aziende pubbliche e poi dal mondo del no-

profit, seppure con una certa approssimazione. Dall'altra parte, le aziende profit hanno un certo rigore metodologico nella misurazione dell'efficacia delle loro attività; un approccio che è intrinseco nel patrimonio delle aziende con finalità di lucro. Le aziende hanno la strumentazione informatica, le forze per destinare una parte delle risorse umane a

questo tipo di informazioni. Si innesca un meccanismo virtuoso, le grandi società di consulenza si occupano di questi temi, perché le imprese sono disposte a investire per migliorare i bilanci sociali che dovrebbero essere costruiti meglio: numeri certi, maggiore accuratezza, completezza delle informazioni; questo porta beneficio anche a tutto

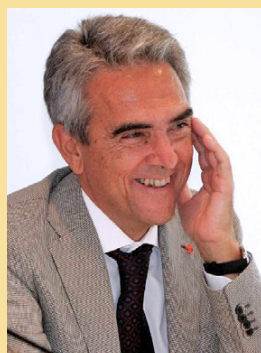
MARKUP 274

Coverstory

60

Partnership efficaci

“Save the Children ha creduto, sin dall'avvio delle proprie attività in Italia, all'importanza del dialogo con il mondo aziendale -spiega Valerio Neri, direttore generale-. Ne è riprova il fatto che il 19% delle donazioni della nostra organizzazione proviene da aziende. Sicuramente abbiamo assistito a un progressivo cambiamento nella relazione con il mondo aziendale. Da parte nostra, ci siamo sempre più sforzati di comprendere le necessità dell'azienda e di ampliare il ventaglio di interlocutori coinvolti in una partnership, con l'obiettivo di amplificare il più possibile l'impatto sull'infanzia”.



Valerio Neri
direttore generale di
Save the Children

Esiste un criterio per misurare il ritorno sull'investimento della donazione effettuata? Le partnership che stringete prevedono anche questo?

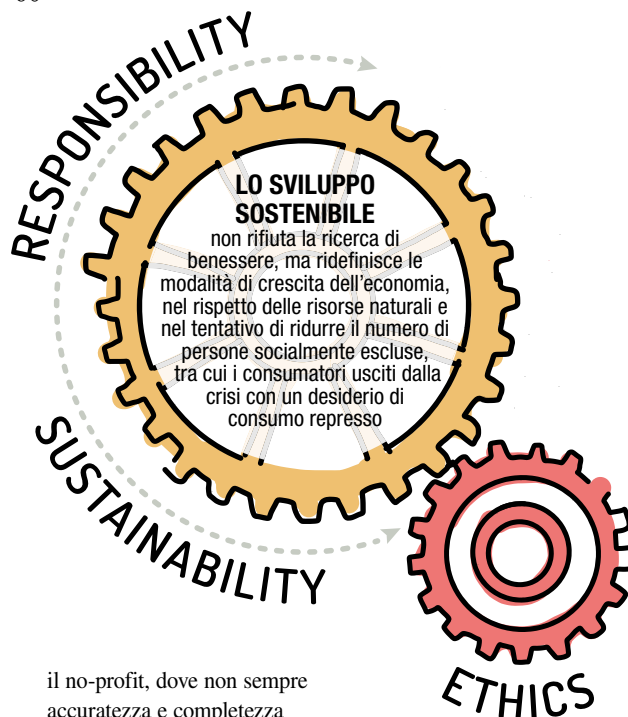
Si tratta di un punto che diviene spesso oggetto delle conversazioni con i nostri partner. Ci stiamo lavorando perchè è un punto di attenzione sia per la Ngo che per l'azienda.

Che consiglio darebbe a un'azienda che vuole iniziare una collaborazione con un ente no-profit?

Di vedere la partnership come un investimento nel futuro di migliaia di bambini, nonché uno strumento strategico che contribuisce a più obiettivi dell'azienda: di sostenibilità, di creazione di un sentiment positivo da parte dei dipendenti, di rafforzamento della propria brand equity.

Ci racconta un caso che considera di successo e perché?

Come caso di successo menzionerei la nostra partnership con Bulgari che nel 2019 giungerà al suo decimo anno. A oggi abbiamo raccolto oltre 65 milioni di euro (a giugno 2018) e attraverso i nostri programmi abbiamo raggiunto oltre 2 milioni di beneficiari (2.188.559), di cui quasi un milione e mezzo di bambini (1.479.378). Abbiamo coinvolto oltre 1000 dipendenti tra field visit e attività di formazione e ottenuto il supporto di 275 celebrities di tutto il mondo.



il no-profit, dove non sempre accuratezza e completezza delle informazioni sono verificate a causa dei pochi mezzi a disposizione”.

“Senza dubbio, le richieste di partnership sono cambiate -confirma Neri-. La relazione più matura tra mondo profit e no-profit ha dato vita nel tempo a partnership più ricche che hanno coinvolto sempre più interlocutori dal lato sia della Ngo (non-governmental organization) sia dell'azienda. È sempre più frequente che l'azienda esprima la volontà di conoscere approfonditamente i progetti che finanzia e di comprenderne l'impatto nella vita dei bambini. I partner inoltre stanno sempre più mettendo a fuoco (e in questo hanno un ruolo fondamentale gli SDGs) quanto cruciale sia il business behaviour nella creazione di impatto positivo

o negativo su tutta la catena del valore. A causa di questo processo di cambiamento, in tempi più recenti abbiamo avviato rapporti di partnership coerenti con le strategie di sostenibilità dell'azienda”. Come conferma Livio Zingarelli di Philips, che rivendica per l'azienda il ruolo di “co-creatrice di soluzioni integrate insieme ai suoi partner”. “Un tempo le funzioni aziendali con cui dialogavamo erano principalmente il marketing e la comunicazione -continua Neri-. Ora a questi ruoli, che restano centrali, si sono affiancati le risorse umane, la sostenibilità, il procurement. La partnership è diventata per noi sempre più di ampio respiro, si è arricchita di

MARKUP 274

Coverstory

61

interlocutori e di attività. Questo rende fondamentale la pianificazione, la costruzione di un rapporto di fiducia e di conoscenza reciproca: bisogna sposare un obiettivo comune e possibilmente di lungo periodo. Creare impatto per i bambini passa attraverso un ventaglio molto più ricco di azioni e di politiche messe in atto dall'azienda. Naturalmente ogni collaborazione è differente e va costruita insieme al partner, da un lato, sulla base delle specifiche esigenze dell'azienda e, dall'altro, delle necessità dell'organizzazione. Non è detto che si riesca a trovare questo 'giusto match'. In quei casi, condividiamo con l'azienda in trasparenza le motivazioni che rendono la partnership non praticabile dal nostro punto di vista". Non sempre, infatti, è possibile trovare una soluzione che porti a un valore condiviso e con il nuovo approccio le aziende non si limitano più a semplici attività al traino delle organizzazioni no-profit ma agiscono spesso con maggiore autonomia. È evidente che la competizione delle aziende si gioca oggi su un livello che va oltre le vecchie logiche del profitto fine a se stesso. Le aziende sostenibili saranno solo quelle che avranno compreso e intrapreso la strada verso una responsabilità sociale integrata nel business model per creare valore condiviso. Un'economia a misura d'uomo. Con le persone, per le persone.



L'impatto della sostenibilità nell'agroalimentare

Uno degli ambiti maggiormente d'impatto e sul quale l'azienda ha la possibilità di fare la differenza è legato alla filiera agroalimentare. Le ricadute ambientali e sociali dei suoi processi produttivi sono estremamente significative. Come è emerso durante l'incontro dedicato al tema "Quando la filiera alimentare è sostenibile", in occasione del Salone della Csr e dell'Innovazione che si è tenuto a Milano presso l'Università Bocconi, rendere sostenibile la filiera alimentare non è affatto banale e richiede impegno, tempo e risorse. Ma le soluzioni ci sono.

Nel 2012 Solwa, una piccola startup italiana, ha sviluppato una ingegnosa soluzione che combina impianti di desalinizzazione a energia solare, serre agricole e sistemi di recupero dell'acqua traspirata dalle piante per coltivare

aree desertiche o improduttive. Oltre a questo, i giovani fondatori della startup hanno ideato un impianto di essiccazione dei cibi alimentato da radiazioni solari e quindi energeticamente autonomo, nonché altre soluzioni per rendere la filiera agroalimentare più sostenibile. Tre anni dopo, ancor prima che queste soluzioni entrassero in commercio, l'impresa è entrata a far parte di un grande gruppo internazionale. Solwa è solo una delle startup che si occupano di sostenibilità della produzione agroalimentare a livello globale, così come le 400 giovani imprese che sono state censite dall'Osservatorio Food Sustainability della School of Management del Politecnico di Milano. "L'Italia -spiega il rapporto- è uno dei Paesi con la maggior densità di startup agrifood sostenibili, preceduta solo da Israele e Spagna, ma presenta un mercato ancora in

MARKUP 274

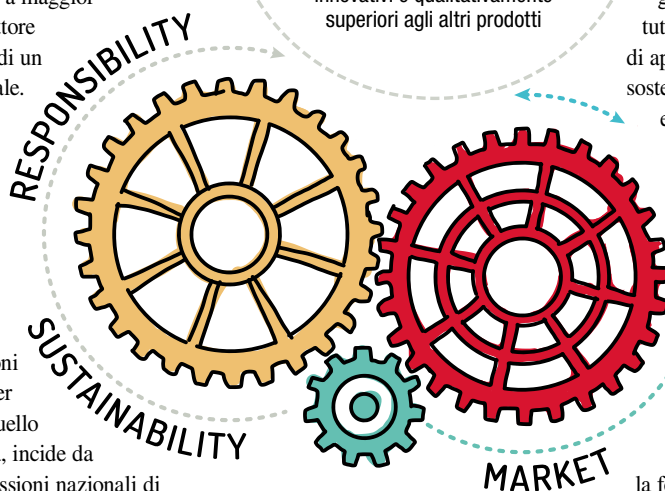
Coverstory

62

lenta evoluzione". In effetti, nel nostro Paese, ogni impresa che si affaccia sul mercato raccoglie in media solo 300mila dollari a fronte di una media europea di 3,7 milioni. Una trascuratezza incomprensibile per il Made in Italy, per un settore che si configura allo stesso tempo come una delle industrie più sviluppate e a maggior impatto del Paese. Un settore che, però, è anche causa di un enorme impatto ambientale. Negli ultimi 50 anni la domanda di cibo nel mondo è triplicata e ora il consumo umano è il 30% più alto della capacità di rigenerazione naturale. L'agricoltura in Italia è il primo settore per emissioni di metano e il secondo per emissioni globali dopo quello energetico: secondo Ispra, incide da sola per il 7,1% delle emissioni nazionali di gas serra. Senza contare l'enorme problema dei rifiuti alimentari. Unep (United Nations Environment Programme, il programma ambientale delle Nazioni Unite) rivela che il 30% del cibo prodotto nel mondo viene sprecato. Un problema anche morale, a fronte del 13% della popolazione mondiale condannata alla malnutrizione e ad altri 2 miliardi di persone che non riescono ad assumere sufficienti vitamine e minerali nella dieta. L'impatto ambientale della produzione alimentare dipende in misura determinante dai processi impiegati. Uno studio appena pubblicato su Science calcola che nelle fasi post-agricole la quantità di emissioni possa variare fino a 140 volte a seconda delle pratiche adottate. Trasformatori, distributori, retailer e consumatori possono quindi contribuire in modo sostanziale alla sostenibilità della filiera. Ma è anche

necessario che tutti i soggetti coinvolti siano consapevoli non solo dell'impatto provocato dal loro lavoro e dagli step produttivi precedenti, ma anche dei metodi per intervenire in modo efficace. Ripensare alla filiera richiede investimenti, tempo e soprattutto il convincimento da parte di chi guida l'impresa che questa scelta rappresenti davvero un valore e un vantaggio competitivo. Spesso quando un'azienda alimentare decide di ridurre il suo impatto sull'ambiente, deve affidarsi alla collaborazione con esperti di questi temi; che, nel caso della sostenibilità sociale e ambientale, sono sovente organizzazioni no-profit. Ad esempio, Bolton Alimentari, player nel mercato del tonno in scatola, ha scelto di sviluppare una politica di sostenibilità e per farlo ha coinvolto una delle principali associazioni

Le aziende del settore agroalimentare sono considerate le più sostenibili, in particolare grazie alla forte associazione tra produzione da filiera sostenibile e prodotto di qualità. Oggi i prodotti che rispettano standard di sostenibilità ambientale, sociale ed economica, sono percepiti come più innovativi e qualitativamente superiori agli altri prodotti



ambientaliste a livello globale, il Wwf. La pesca al tonno è da anni sotto accusa per le pesanti ripercussioni che metodi incontrollati possono avere sull'ecosistema marino. Bolton Alimentari ha deciso di affrontare questo problema individuando, grazie alla partnership con Wwf, tutte le soluzioni per ottenere il 100% di approvvigionamento pescato in modo sostenibile. L'elevata specializzazione e competenza dell'associazione internazionale diventano dunque un valore aggiunto essenziale. Anche Mulino Bianco, per il progetto "Un sogno chiamato cacao" del suo marchio Pan di Stelle, ha individuato un partner no-profit competente, in questo caso, sul tema della sostenibilità della produzione di cacao: la Fondazione internazionale Cocoa Horizons che sviluppa progetti per la formazione dei lavoratori, la tutela dei bambini e l'accesso all'acqua potabile in Paesi produttori di cacao come la Costa d'Avorio. Ma l'intervento delle aziende, da solo, potrebbe non essere sufficiente. "Oggi, e probabilmente in futuro -sostiene lo studio di Science- modifiche nella dieta possono sviluppare benefici ambientali a un livello non raggiungibile dai produttori". Comunicare con efficacia le proprie scelte di sostenibilità e le motivazioni che le sostengono diventa fondamentale non solo per valorizzare le iniziative, ma anche per coinvolgere i consumatori nel processo culturale e decisionale che rende questi progetti davvero efficaci. Non a caso Mulino Bianco, insieme all'agenzia Armando Testa, ha deciso di pianificare una estesa campagna di comunicazione per promuovere il progetto e il suo approccio "Buono per te, buono per il Pianeta, buono per le comunità".