



Università
Ca' Foscari
Venezia

Corso di Laurea magistrale
in Economia e Gestione delle Aziende

Tesi di Laurea

La sostenibilità all'interno delle aziende

L'importanza del recepimento degli *SDGs*

Relatore

Ch. Prof. Antonio Costantini

Correlatore

Ch. Prof. Carlo Marcon

Laureando

Davide De Lucchi
Matricola 856572

Anno Accademico

2019 / 2020

INDICE

INDICE DELLE ABBREVIAZIONI.....	1
INTRODUZIONE	3
CAPITOLO I: LA SOSTENIBILITÀ	7
1.1) “ <i>The Limits to Growth</i> ”	7
1.2) La definizione di sviluppo sostenibile.....	12
1.2.1) Il concetto di sviluppo sostenibile.....	14
1.2.2) Le caratteristiche chiave dello sviluppo sostenibile	15
1.3) Le tappe principali a livello internazionale dello sviluppo sostenibile	17
1.3.1) Anni Settanta	17
1.3.2) Anni Ottanta	17
1.3.3) Anni Novanta	18
1.3.4) Anni Duemila	22
1.4) I “pilastri” dello sviluppo sostenibile	29
CAPITOLO II: L’“AGENDA 2030 PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE”	35
2.1) “ <i>The future we want</i> ”	35
2.1.1) I <i>Millennium Development Goals (MDGs)</i>	36
2.1.2) “ <i>Open Working Group</i> ”	40
2.2) Il contenuto dell’“Agenda 2030”	41
2.2.1) I <i>Sustainable Development Goals (SDGs)</i>	42
2.2.2) La “ <i>vision</i> ” dell’“Agenda 2030”	54
2.2.3) Le cinque aree di intervento dell’“Agenda 2030”.....	55
2.2.4) Le caratteristiche dell’“Agenda 2030”	56
2.2.4.1) Le caratteristiche degli <i>SDGs</i>	57
2.2.4.2) Il collegamento dell’“Agenda 2030” con i “pilastri” dello sviluppo sostenibile	59
2.2.5) L’attuazione e il monitoraggio dell’“Agenda 2030”	61
2.3) La situazione attuale	66
2.3.1) Il ruolo della Commissione Europea nel perseguimento dell’“Agenda 2030”	66
2.3.2) L’andamento degli <i>SDGs</i> (pre e post <i>Covid-19</i>)	69
CAPITOLO III: LA SOSTENIBILITÀ ALL’INTERNO DELLE IMPRESE	77
3.1) L’approccio delle imprese alla sostenibilità	78
3.2) La <i>Corporate Social Responsibility (CSR)</i>	79
3.2.1) La definizione della <i>CSR</i>	80
3.2.2) Gli stadi di sviluppo della <i>CSR</i>	82
3.2.3) I vantaggi (e gli svantaggi) della <i>CSR</i>	86
3.2.4) Il collegamento della <i>CSR</i> con i “pilastri” dello sviluppo sostenibile.....	89
3.2.5) Le caratteristiche della <i>CSR</i>	90
3.3) Il ruolo dello <i>stakeholder</i>	92

3.3.1) Il concetto di <i>stakeholder</i>	93
3.3.2) Lo <i>stakeholder approach</i>	95
3.3.2.1) Le caratteristiche dello <i>stakeholder approach</i>	97
3.4) Il concetto di <i>creating shared value (CSV)</i>	99
3.5) Il recepimento degli <i>SDGs</i>	102
CAPITOLO IV. LA <i>PERFORMANCE</i> DI SOSTENIBILITÀ	109
4.1) I sistemi di monitoraggio e rendicontazione della <i>performance</i> di sostenibilità	110
4.1.1) I criteri <i>ESG</i>	111
4.1.2) Il <i>sustainability report</i>	112
4.1.2.1) I <i>GRI Standards</i>	115
4.1.2.2) I limiti del <i>sustainability report</i>	120
4.1.3) L' <i>integrated report (IR)</i>	120
4.2) La dichiarazione non finanziaria (DNF) ai sensi del d.lgs. 254/2016.....	126
4.2.1) La <i>survey</i> sull'applicazione del d.lgs. 254/2016	129
4.2.1.1) Il <i>focus</i> sugli <i>SDGs</i>	134
4.3) <i>Case study</i> : il recepimento degli <i>SDGs</i> all'interno del settore " <i>textile</i> " in Italia.....	138
4.3.1) La metodologia utilizzata	140
4.3.2) "Benetton Group S.r.l."	142
4.3.3) "Moncler S.p.A."	146
4.3.4) "Salvatore Ferragamo S.p.A."	152
4.3.5) Il confronto degli <i>SDGs</i> recepiti all'interno delle aziende analizzate	156
CONCLUSIONI	161
BIBLIOGRAFIA	165
SITOGRAFIA	171

INDICE DELLE ABBREVIAZIONI

ASviS: Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile

BCI: Better Cotton Initiative

CERES: Coalition for Environmentally Responsible Economies

Consob: Commissione Nazionale per le Società e la Borsa

CoP: Communication on Progress

COP: Conference of Parties

CSR: Corporate Social Responsibility

CSV: Creating Shared Value

d.lgs.: decreto legislativo

DNF: dichiarazione non finanziaria

ECOSOC: United Nations Economic and Social Council

EIP: enti di interesse pubblico

ESG: environment, social e governance

Eurostat: Ufficio statistico dell'UE

FAO: Food and Agriculture Organization

FFF: Friday for Future

GRI: Global Reporting Initiative

GRI Standards: GRI Sustainability Reporting Standards

GSDR: Global Sustainable Development Report

HLG-PCCB: High-level Group for Partnership Coordination and Capacity-Building for statistics for the 2030 Agenda for Sustainable Development

HLPF: High Level Political Forum

IAEG-SDGs: Inter Agency Expert Group on SDGs

IIRC: International Integrated Reporting Council

IPCC: Intergovernmental Panel on Climate Change

IR: integrated report

ISC: International Science Council

ISPRA: Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale

Istat: Istituto Nazionale di Statistica

LTG BAU scenario: "The Limits to Growth" business-as-usual scenario

MDGs: Millennium Development Goals

MinAmbiente: Ministero della Transizione Ecologica (ex Ministero dell’Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare)

MIT: Massachusetts Institute of Technology

NDCs: Nationally Determined Contributions

OCSE: Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (*OECD: Organisation for Economic Co-operation and Development*)

Osservatorio DNF: Osservatorio delle Dichiarazioni Non Finanziarie e delle Pratiche Sostenibili

OWG: Open Working Group

PIL: prodotto interno lordo

PMI: piccole e medie imprese

Rapporto *LTG*: Rapporto “*The Limits to Growth*”

SDGs: Sustainable Development Goals

SNSvS: Strategia Nazionale di Sviluppo Sostenibile

SRI: Sustainable and Responsible Investment

TBL: Triple Bottom Line

UE: Unione Europea

UN: United Nations (ONU: Organizzazione delle Nazioni Unite)

UNCED: United Nations Conference on Environment and Development

UNCSD: United Nations Conference on Sustainable Development

UNEP: United Nations Environment Programme

UNFCCC: United Nations Framework Convention on Climate Change

UNGC: United Nations Global Compact

VLR: Voluntary Local Review

VNR: Voluntary National Review

WBCSD: World Business Council for Sustainable Development

WCED: World Commission on Environment and Development

WMO: World Meteorological Organization

WSSD: World Summit on Sustainable Development

WHO: World Health Organization

INTRODUZIONE

Se ad oggi la tematica legata alla sostenibilità risulta presente in molteplici ambiti di discussione, assumendo sempre più influenza nelle scelte strategiche a livello politico e imprenditoriale, e spazio nei *mass media*, lo si deve, senza ombra di dubbio, alle numerose attività svolte da quelle organizzazioni internazionali, nazionali e locali che negli anni si sono dibattute affinché lo sviluppo sostenibile si espandesse in maniera tale da essere inglobato nella cultura e nelle abitudini di tutti noi. Appare sempre più evidente come le aziende, ad esempio attraverso le campagne pubblicitarie, destinino sempre più risorse nella comunicazione al cliente finale delle proprie iniziative a favore della sostenibilità. E, come vedremo, se ciò avviene non lo si deve esclusivamente al perseguimento di un beneficio reputazionale.

Uno strumento fondamentale a disposizione della collettività, partendo dagli Stati per arrivare ai singoli cittadini, che può aiutare a guidare le azioni di coloro che riconoscono nella sostenibilità non solo una valenza ambientale e sociale, ma anche economica, è rappresentato da quanto contenuto all'interno del documento "*Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*" pubblicato dall'Organizzazione delle Nazioni Unite nel settembre del 2015: i *Sustainable Development Goals (SDGs)*.

L'obiettivo dell'elaborato è quello di comprendere il ruolo svolto dalle imprese nell'adeguamento delle proprie attività all'avvento di uno sviluppo sempre più sostenibile, spinto non solo dalle vigenti normative, ma anche da logiche concorrenziali legate alla permanenza delle organizzazioni nel mercato di riferimento, focalizzando principalmente l'attenzione sull'allineamento di queste agli *SDGs*.

Per arrivare a discutere della sostenibilità all'interno delle aziende, e del recepimento di quanto contenuto all'interno dell'"Agenda 2030", è quanto meno necessario comprendere, oltre a cosa si intenda con il concetto di sviluppo sostenibile, quale sia stata la lunga strada intrapresa, a livello internazionale, nazionale e locale, affinché si potesse raggiungere l'odierna considerazione che si ha a proposito della tematica. Con il capitolo I, l'elaborato, oltre a fornire la definizione maggiormente conosciuta e utilizzata di sviluppo sostenibile, analizzerà in dettaglio i principali passaggi, avvenuti nel corso degli ultimi cinquant'anni, della lunga corsa a tappe verso l'implementazione delle tematiche legate alla sostenibilità. In coda al capitolo saranno analizzati i tre "pilastri" (sostenibilità economica, sociale e ambientale), ridefiniti da Elkington come "*triple bottom line*", che ci permetteranno di comprendere ancora meglio l'ottica globale del tema in questione.

Solo una volta comprese la definizione di sviluppo sostenibile e le sue caratteristiche chiave, nonché il percorso intrapreso dagli anni Settanta ad oggi, sarà possibile arrivare ad analizzare, con il capitolo II, il contenuto del documento “*Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*”. Il documento rappresenta, come vedremo, il piano d’azione per le persone, il pianeta e la prosperità, e, attraverso gli *SDGs* contenuti al suo interno, offre una linea guida a disposizione della collettività per indirizzarla verso il perseguimento di uno sviluppo maggiormente sostenibile delle proprie attività. Partendo dal comprendere quali siano stati gli elementi che hanno fatto sì che l’ONU elaborasse gli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile”, con il prosieguo del capitolo II verrà presentato nel dettaglio quanto contenuto all’interno dell’“Agenda 2030”, fornendo un approfondito elenco degli Obiettivi che le Nazioni Unite intendono realizzare e individuandone “*vision*”, aree di intervento, caratteristiche e modalità di attuazione e monitoraggio. La crisi sanitaria ed economica che stiamo vivendo, causata dalla diffusione della pandemia da *Covid-19*, ha fatto da amplificatore alle difficoltà riscontrate a livello globale nel perseguimento degli *SDGs* nel corso dei primi cinque anni della loro attuazione. A tal proposito, per concludere il capitolo dedicato al contenuto dell’Agenda delle Nazioni Unite, l’attenzione si concentrerà sul ruolo, fondamentale, svolto nel corso degli anni dall’Unione Europea in merito alle tematiche legate alla sostenibilità, prendendo principalmente in considerazione le priorità individuate dalla Commissione Europea durante la presidenza di Ursula von der Leyen, e individuando le principali ripercussioni, non sempre negative, che ha avuto il *Covid-19* sugli *SDGs*.

Il capitolo III, poi, intende favorire la comprensione delle modalità con cui le imprese integrano all’interno della propria strategia, e cultura aziendale, gli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile”, analizzando il recepimento degli stessi. Il capitolo, inoltre, pone in evidenza, oltre al fondamentale ruolo assunto dagli *stakeholders*, l’importanza dell’attuazione di un approccio strategico volto allo sviluppo sostenibile all’interno delle imprese, partendo da un’approfondita analisi della *corporate social responsibility (CSR)*, individuandone definizione, stadi di sviluppo, collegamento con i “pilastri” dello sviluppo sostenibile e caratteristiche, per arrivare alla sua successiva evoluzione: il concetto di creazione di valore condiviso (*CSV*).

Con l’ultima parte dell’elaborato l’attenzione si focalizzerà sulle *performance* di sostenibilità delle aziende, concentrandosi in modo particolare sull’analisi dei sistemi di monitoraggio e rendicontazione delle stesse. Inoltre, con l’obiettivo di introdurre il *case study* conclusivo, viene presentato il decreto legislativo 254, adottato dal Governo italiano

nel 2016, che, come vedremo, obbliga le aziende di maggiori dimensioni alla pubblicazione di una dichiarazione non finanziaria (DNF), volta ad approfondire questione legate, ad esempio, alle tematiche sociali e ambientali. Infine, grazie anche all'analisi dei documenti di natura non finanziaria di tre aziende italiane appartenenti al settore "*textile*" (Benetton, Moncler e Salvatore Ferragamo), si avrà modo di riconoscere, attraverso l'individuazione degli *SDGs* recepiti all'interno delle DNF, quali siano quelli maggiormente presenti all'interno dei ragionamenti strategici delle tre aziende.

CAPITOLO I: LA SOSTENIBILITÀ

«Lo sviluppo sostenibile non è una sciocca utopia, ma è l'unica possibilità che il mondo delle imprese e la società odierna hanno per assicurarsi un futuro. La vera sciocca utopia è pensare che l'attuale sistema possa funzionare ancora» (Giovannini in Giangualano & Solimene, 2019, p. XII).

Con questa affermazione Enrico Giovannini, Ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti del Governo Draghi, docente universitario e portavoce dell'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile (ASviS), sottolinea come sia fondamentale per le istituzioni pubbliche e le imprese, ma anche per i singoli cittadini, imboccare la strada dello sviluppo sostenibile se si vuole evitare quel collasso socio-economico globale previsto nel 1972 dal rapporto “*The Limits to Growth*” (LTG) commissionato dal Club di Roma.

Il Club di Roma, associazione *no-profit* di cui Giovannini è membro, deve la propria nascita al dirigente d'impresa italiano Aurelio Peccei che nel 1968, assieme al contributo di Alexander King, convocò un *meeting* di scienziati europei nella capitale italiana con l'obiettivo di individuare e risolvere i principali problemi dell'umanità analizzandoli in un contesto globale (<https://www.clubofrome.org/about-us/>). La nascita del Club rappresenta solamente il primo passo di una lunga corsa a tappe, non ancora terminata e della quale tratterò con il paragrafo 1.3, verso la consapevolezza da parte dell'umanità dell'importanza di uno sviluppo sostenibile. La vera svolta però, che all'epoca non venne considerata come tale ma anzi per molti anni venne vista come una visione eccessivamente pessimistica, avvenne nel 1972 con la redazione del rapporto, intitolato “*The Limits to Growth*”, commissionato dal Club ad un *team* internazionale di diciassette ricercatori del *Massachusetts Institute of Technology* (MIT) (Giovannini, 2018).

1.1) “*THE LIMITS TO GROWTH*”¹

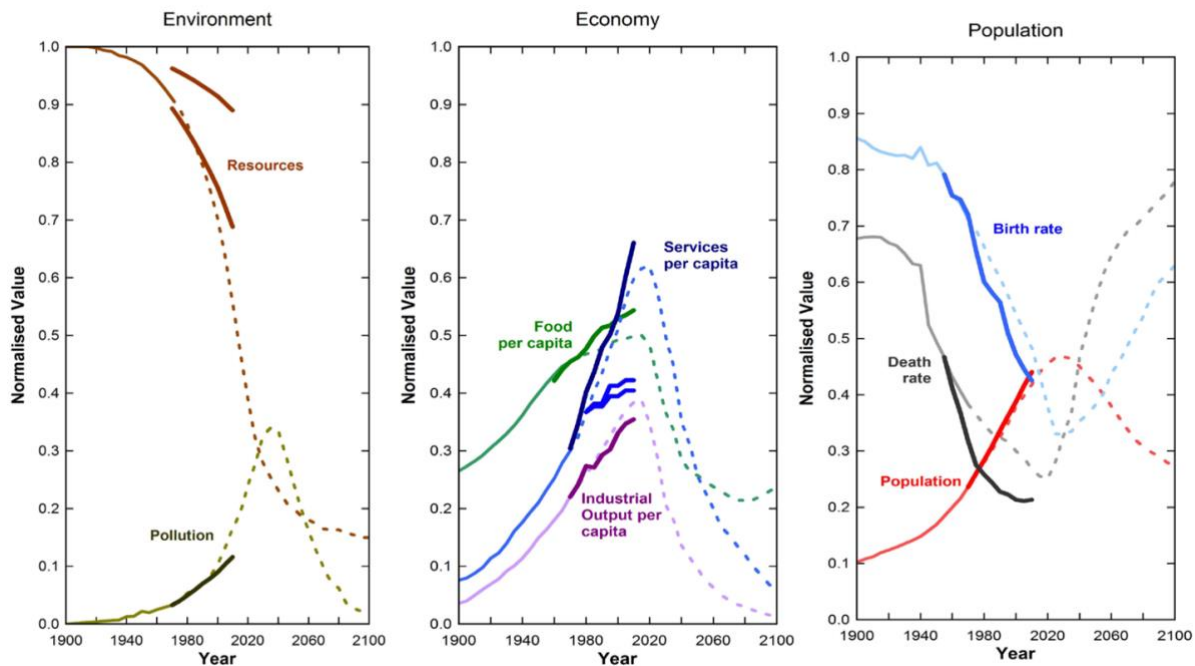
Dennis Meadows, uno dei principali autori del Rapporto, in occasione di una conferenza di presentazione dello stesso nel marzo del 1972, evidenziò come l'osservazione effettuata dal gruppo di studiosi del MIT in merito alla previsione di crescita esponenziale del sistema socio-economico globale li portò a cinque differenti conclusioni: «primo, ci sono limiti fisici alla crescita che, al ritmo attuale, verranno probabilmente raggiunti già nel corso della vita dei nostri figli; secondo, se operando scelte a breve termine continueremo a ignorare questi limiti, essi saranno inevitabilmente

¹ Tratto dal titolo del rapporto redatto nel 1972 dai ricercatori del MIT: “*The Limits to Growth*”.

superati con conseguenze catastrofiche; terzo, l'unica alternativa è riuscire a riequilibrare l'incremento demografico e la produzione materiale con l'ambiente e le risorse; quarto, ci vorranno dai cinquanta ai cento anni per raggiungere questo equilibrio; ultimo ma importantissimo, ogni anno perso nel perseguimento di questi obiettivi rende una transizione ordinata verso una situazione di equilibrio sempre più difficile, riducendo le nostre opzioni» (Meadows, 1972)².

Il Rapporto, inoltre, mette in evidenza come intorno alla metà del XXI secolo l'umanità andrà incontro a un declino delle capacità economiche, sociali e ambientali a seguito di un aumento incontrollato del tasso di crescita della popolazione, della produzione, dell'inquinamento e dello sfruttamento delle risorse, come si può evincere dalla Figura 1 (Giovannini, 2018).

Figura 1: Confronto tra lo scenario "LTG BAU" e gli andamenti effettivi all'anno 2010.



Fonte: Turner (2014, p. 8).

Per analizzare correttamente la Figura 1 è prima di tutto fondamentale fornirne una chiave di lettura e comprenderne i dati utilizzati. Questa mostra le interazioni di otto differenti variabili raggruppate in *environment*, *economy* e *population* a seconda del proprio campo di appartenenza. Infatti, come emerge dalla Figura, le otto variabili, rappresentate dalle linee continue, sono divise in:

² Traduzione e video del discorso di Meadows disponibile a <https://www.rsi.ch/la1/programmi/cultura/il-filo-della-storia/Ultima-chiamata-2213348.html>.

- *variabili ambientali*, ovvero inquinamento globale e risorse non rinnovabili disponibili (la curva di queste ultime si ripartisce a seconda di un limite superiore e uno inferiore, rispettivamente di 150.000 e 60.000 EJ³, per la base delle risorse originali disponibili. Viene quindi individuata una stima “superiore” e una “inferiore” a seconda di una valutazione ottimistica o pessimistica);
- *variabili economiche*, come produzione industriale pro capite, disponibilità di cibo pro capite e disponibilità di servizi (quest’ultima a sua volta si dirama, dalla curva più alta a quella inferiore, in: disponibilità di energia elettrica, tasso di alfabetizzazione per adulti e per giovani)⁴;
- *variabili demografiche*, quali popolazione, tasso di natalità e tasso di mortalità.

Le linee tratteggiate rappresentano i risultati del modello *World3* elaborato dalla seconda edizione dal report “*The Limits to Growth*” nel 1974, e definiti da Turner (2014) come “*LTG BAU scenario*”⁵. Esse identificano quello scenario che prevedeva il collasso del sistema globale intorno alla metà del XXI secolo, come già presentato in precedenza. L’obiettivo che si intende raggiungere con la Figura 1 è quello di confrontare lo scenario *BAU* con i dati raccolti nel periodo di riferimento “1970-2010”, rappresentati dalle linee continue. Quest’ultimi sono stati individuati utilizzando fonti pubblicamente disponibili, quali: il *database online “EarthTrends”* del *World Resources Institute* delle Nazioni Unite, utilizzato per recepire le informazioni riguardanti le variabili demografiche e le curve relative all’alfabetizzazione (mentre per l’altra componente del “*services pro capita*” sono stati utilizzati dati estrapolati dal “*BP Statistical Review 2011*”); i dati di approvvigionamento calorico della *FAO (Food and Agriculture Organization)*, utili per la curva “*food pro capita*”; i dati della Divisione Statistica degli Affari Economici e Sociali delle Nazioni Unite⁶ per la variabile inerente la produzione industriale; i dati della produzione di risorse energetiche, utilizzati per la variabile “*resources*”, sono tratti anch’essi dal “*BP Statistical Review 2011*” e rappresentano una stima in quanto viene

³ EJ rappresenta una prospettiva di consumo cumulativo espressa da Turner (2008) in cui si suggerisce un limite all’interno dell’intervallo 100.000-200.000 EJ (10.000 EJ equivalgono approssimativamente a 2.000 *Gboe (giga barrel of oil equivalent, ossia un miliardo di barili di petrolio equivalente)*).

⁴ I dati sulla disponibilità elettrica e sull’alfabetizzazione sono stati utilizzati in quanto sono considerati particolarmente rilevanti per poter valutare il livello di salute ed educativo della popolazione (Turner, 2008).

⁵ “*The Limits to Growth business-as-usual scenario*”.

⁶ I dati raccolti sono aggiornati al 2007 (Turner, 2014).

previsto che emergeranno altre risorse infinitamente sostituibili e quindi illimitate; infine, per quanto riguarda l'inquinamento, vengono utilizzati i dati presenti all'interno del *database EarthTrends*, fino al 2008, e quelli raccolti dall'*Earth System Research Laboratory*, per i restanti due anni (Turner, 2014).

Una volta presentate le fonti da cui derivano i dati della Figura 1, è importante comprendere come poter decifrare la base di partenza delle diverse curve, ovvero lo scenario "*LTG BAU*". Riportando quanto affermato da Turner (2008; 2014), a seguire, verrà inizialmente analizzato quanto emerso con il modello *World3*, frutto della seconda versione del *report "The Limits to Growth"*, e successivamente tali previsioni verranno comparate con i dati raccolti fino al 2010, raggruppando le diverse variabili nei reciproci ambiti di appartenenza come rappresentato graficamente.

- *Variabili ambientali*: per quanto riguarda le risorse non rinnovabili la simulazione effettuata nel 1974 si avvale di alcune stime a causa dell'incertezza nel quantificare con dati precisi le misurazioni individuate. Anche per quanto riguarda la tematica "*pollution*" l'esatta quantificazione con dati appropriati risultò difficoltosa. Nonostante questo, fu individuata nei gas ad effetto serra (ovvero il livello di CO₂ nell'aria) la misurazione più adeguata e affidabile per rappresentare quello che idealmente risulta essere l'aggregato di tutti gli agenti inquinanti a livello globale. Dal confronto tra lo scenario *BAU* e i dati rilevati in merito alle risorse non rinnovabili, Turner pone in evidenza come, da un lato la curva maggiormente ottimistica risulti essere influenzata dai miglioramenti in campo tecnologico, mentre dall'altro la curva inferiore risulti seguire il *trend* individuato con il modello *World3* con un leggero incremento approssimato attorno al 5% nel 2000 e un tasso di diminuzione delle risorse disponibili meno rapido rispetto allo scenario preannunciato. Per quanto riguarda la seconda variabile all'interno dell'agglomerato "*environment*" appare evidente come la curva stia aumentando con un ritmo inferiore rispetto alle previsioni iniziali. L'autore ipotizza tale calo come una possibile conseguenza di una minore produzione industriale pro capite, ma anche come una possibile divergenza nelle misurazioni del livello di inquinamento tra il modello *LTG* e quanto raccolto fino al 2010.

- *Variabili economiche*⁷: in merito alla prima variabile (“*services per capita*”), il secondo rapporto *LTG* ipotizzò che l’aumento dei servizi alla popolazione, come la disponibilità di energia elettrica e l’alfabetizzazione, portassero a un aumento dell’aspettativa di vita e a un abbassamento del tasso di natalità. Tale dinamica portò a scartare la possibilità di utilizzare indici come la “percentuale di ricchezza generata a livello mondiale” dal settore dei servizi, in quanto avrebbe riflesso aspetti non rilevanti al fine della misurazione della salute e dell’educazione della popolazione. Come si evince dalla Figura 1, la disponibilità di energia elettrica cresce con maggiore rapidità rispetto le previsioni, mentre i tassi di alfabetizzazione tra adulti e giovani mostrano un incremento decisamente inferiore rispetto quello ipotizzato. La variabile “*food per capita*” fu individuata dal modello *World3* come una misurazione espressa in “*kilograms of grain equivalent*” e, come per i servizi, anch’essa venne considerata diretto fattore influente di una popolazione più sana. La curva di colore verde ci mostra come sostanzialmente vi sia una sovrapposizione tra la linea continua e quella tratteggiata che, come analizzato da Turner, raggiunge una variazione in aumento del 5% attorno agli anni 2000. La terza componente delle variabili economiche, concepita dal *LTG BAU* per essere utilizzata come misura della ricchezza materiale della popolazione, non tiene in considerazione l’inevitabile flessione dell’attività industriale avvenuta a seguito della crisi finanziaria globale del 2008 in quanto i dati si riferiscono all’anno precedente allo scoppio di essa. La curva corrispondente ci fa capire come emerga un rallentamento nel tasso di crescita rispetto allo scenario *business-as-usual*, coerentemente con il picco previsto da quest’ultimo.
- *Variabili demografiche*⁸: l’autore sottolinea come vi sia una diretta influenza tra le tre curve inerenti alla sfera delle variabili demografiche. Infatti, come riscontrabile nella Figura 1, le curve di colore blu e grigio rappresentano entrambe un andamento in diminuzione rispetto quanto previsto, e questo viene considerato come una diretta conseguenza della sostanziale sovrapposizione della linea continua con quella tratteggiata di colore rosso. Inoltre, il collegamento tra le tre diverse variabili demografiche si può notare anche dal momento in cui, secondo quanto preannunciato dallo scenario *BAU*, vi è l’intersezione della curva della natalità con quella della

⁷ Le variabili economiche verranno analizzate con il seguente ordine: *services per capita*, *food per capita* e *industrial output per capita*.

⁸ Le variabili demografiche verranno analizzate con il seguente ordine: *birth-* e *death rate* e *population*.

mortalità attorno all'anno 2030, che corrisponde all'arrestarsi dell'incremento del livello di popolazione. Secondo l'autore, quest'ultimo si stabilizzerà a un livello superiore rispetto quello atteso. Inoltre, appare chiaro come secondo i dati emersi fino al 2010 il livello del tasso di mortalità abbia affrontato una stabilizzazione, mentre quello della natalità una costante decrescita.

La Figura 1 risulta fondamentale per comprendere come quanto previsto dal rapporto *LTG* non risulti solamente una visione pessimistica, ma bensì, come si può vedere dal confronto con i dati reali, rappresenti un *trend* che porterà l'umanità al famigerato collasso preannunciato. Secondo Turner (2008) risulta fondamentale intervenire con riduzioni rapide e sostanziali della quantità di risorse consumate, anche attraverso il supporto del progresso tecnologico, al fine di ribaltare questa traiettoria considerata insostenibile.

1.2) LA DEFINIZIONE DI SVILUPPO SOSTENIBILE

Era il 1972 quando il rapporto del Club di Roma fece intravedere all'umanità come l'insostenibilità del modello di allora avrebbe portato a un inevitabile collasso. I dati riportati nella Figura 1 ci danno oggi la dimostrazione di come tali previsioni, considerate pessimistiche in fase di presentazione del Rapporto, in realtà rappresentassero pericolosamente il reale *trend* delle variabili analizzate. Questo nonostante, nei trentotto anni trascorsi dall'anno di presentazione del Report *LTG* fino al 2010, si siano visti enormi cambiamenti nei comportamenti socio-economici, dovuti a miglioramenti nel campo dell'efficienza energetica, della riduzione dell'inquinamento e dell'incremento della sicurezza sociale, e sia emersa una trasformazione dei processi produttivi grazie all'evoluzione informatica e tecnologica (Giovannini, 2018).

Queste considerazioni favoriscono ancor più lo sviluppo di una consapevolezza di quanto sia fondamentale perseguire un percorso volto all'attuazione di azioni indirizzate alla sostenibilità, «sostenibilità a tutto campo come quella definita dal “Rapporto Brundtland”» (Giovannini, 2018, p. 8).

Il “Rapporto Brundtland”, intitolato “*Our Common Future*” e presentato nel 1987, fornì la prima linea guida per lo sviluppo sostenibile definendolo come: «*development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations*

to meet their own needs»⁹ (WCED, 1987, p. 37). Il Rapporto, voluto dall'Assemblea Generale delle Nazioni Unite e redatto dalla Commissione Mondiale su Ambiente e Sviluppo (*World Commission on Environment and Development, WCED*) nel 1987, deve il proprio nome alla presidentessa della commissione, nonché allora Primo Ministro del Governo norvegese, Gro Harlem Brundtland.

La *WCED*, istituita nel 1983, aveva come obiettivo dichiarato il perseguimento di alcune tematiche fondamentali quali: proporre strategie ambientali a lungo termine al fine di conseguire uno sviluppo sostenibile; operare per trasformare le preoccupazioni per l'ambiente in cooperazione tra paesi, indipendentemente dalla loro fase di sviluppo economico-sociale; analizzare le modalità e i mezzi con cui la comunità internazionale può affrontare in modo efficace le questioni ambientali; infine, contribuire alla creazione di una percezione comune in merito alle questioni ambientali a lungo termine e definire gli sforzi necessari per affrontare con successo i problemi relativi alla protezione e al miglioramento dell'ambiente (*WCED, 1987*).

La definizione di sviluppo sostenibile che emerge fornisce una chiave di lettura ampia. Essa, infatti, analizza ambiente e sostenibilità in un'ottica globale e prevede cambiamenti socio-economici graduali all'interno di tutti i Paesi, ricchi o poveri che siano. Giovannini (2018), analizzando la definizione fornita all'interno di "*Our Common Future*", evidenzia come essa metta nello stesso piano gli interessi "intragenerazionali", riferiti ai rapporti socio-economici che avvengono all'interno di una medesima generazione, con quelli "intergenerazionali", riferiti invece a quei rapporti che legano reciprocamente differenti generazioni. Egli sottolinea come tale definizione vada a superare la relazione tra crescita economica e limiti ambientali, segnalando inoltre che la mancanza di un equilibrio tra i diversi "pilastri"¹⁰ che caratterizzano la sostenibilità provocherebbe l'arrestarsi dello sviluppo sostenibile, portando alle conseguenze preannunciate nel 1972 dal Rapporto del *MIT*.

Occorre infine sottolineare come vi siano, secondo Elkington (1997), più di oltre cento definizioni di sviluppo sostenibile, e di come però quella fornita all'interno del rapporto "*Our Common Future*" rappresenti a suo dire quella più conosciuta e utilizzata a livello globale.

⁹ Traduzione: lo sviluppo che consente alla generazione presente di soddisfare i propri bisogni senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri.

¹⁰ I "pilastri" della sostenibilità verranno analizzati al paragrafo 1.4.

1.2.1) IL CONCETTO DI SVILUPPO SOSTENIBILE

Il Rapporto redatto dalla “Commissione Mondiale su Ambiente e Sviluppo” (WCED), oltre a dare la definizione più utilizzata di sviluppo sostenibile, fornisce numerose indicazioni in merito al concetto dello stesso.

Innanzitutto, lo sviluppo in tal modo definito prevede il soddisfacimento dei bisogni primari dell’umanità alimentando in essa l’aspirazione a una condizione di vita migliore. Per raggiungere globalmente questo obiettivo è fondamentale che gli Stati promuovano uno *standard* di consumo il più possibile ecologico a cui tutta la popolazione possa ambire (WCED, 1987).

Infatti, il *Report* precisa come sia fondamentale perseguire una crescita economica a lungo termine tenendo sempre in considerazione la relazione con l’ambiente e la protezione di esso. Il raggiungimento dei bisogni primari prevede quindi, oltre alla piena realizzazione del potenziale di crescita, specialmente nei luoghi in cui tali bisogni non sono ancora raggiunti, il perseguimento dei principi generali di sostenibilità. In definitiva, il Rapporto evidenzia come il concetto di sviluppo sostenibile debba prendere in considerazione sia l’incremento della potenzialità di produzione, fattore legato al concetto di crescita, che l’ottenimento di garanzie in merito alla possibilità che tale incremento possa essere ritenuto un’opportunità per tutti i cittadini. (WCED, 1987)

«*At a minimum, sustainable development must not endanger the natural systems that support life on Earth: the atmosphere, the waters, the soils, and the living beings*»¹¹ (WCED, 1987, p. 38). Con questa precisazione viene dato risalto all’importanza della salvaguardia dell’ambiente in cui viviamo, rendendo la tutela del sistema naturale che supporta la vita del Pianeta (quali l’atmosfera, le acque, il suolo e gli esseri viventi) un elemento imprescindibile da tenere in considerazione.

All’epoca in cui venne redatto il rapporto “*Our Common Future*” vi furono alcuni interventi dell’uomo, come ad esempio l’emissione incontrollata di gas nocivi nell’atmosfera, il disboscamento delle foreste o la deviazione dei corsi d’acqua, che ebbero notevole risalto e vennero considerati, già allora, di notevole impatto ambientale. Le conseguenze di tali interventi sono visibili ora più che mai nella nostra quotidianità, basti pensare al surriscaldamento globale che sta condizionando inesorabilmente il nostro ecosistema. Un sostegno ad esso può arrivare dallo sviluppo tecnologico grazie al quale

¹¹ Traduzione: come minimo, lo sviluppo sostenibile non deve mettere in pericolo i sistemi naturali che supportano la vita sulla Terra: l’atmosfera, le acque, il suolo e gli esseri viventi.

vi può essere un miglioramento delle prestazioni delle risorse di base a disposizione. Il "Rapporto Brundtland" (1987) evidenzia come il concetto di sviluppo sostenibile richieda molto tempo prima di poter essere realizzato, motivo per il quale è fondamentale che l'accesso alle innovazioni tecnologiche avvenga in maniera equa tra i diversi Paesi del mondo. La disponibilità di tali innovazioni, così come la limitatezza delle risorse, influenzano notevolmente il tasso di esaurimento delle risorse stesse. Nonostante questo, viene sottolineato come non si chieda ai Paesi di rinunciare all'utilizzo delle risorse ma, attraverso lo sviluppo sostenibile, si chieda loro di non precludere l'utilizzo di esse alle generazioni future, grazie ad esempio alla sensibilizzazione di azioni volte al loro riciclo e riutilizzo.

Sempre secondo il *WCED* (1987), un ulteriore concetto da tenere in considerazione riguarda la necessità da parte dell'umanità di tutelare, attraverso lo sviluppo sostenibile, la conservazione delle specie animali e vegetali. Il supporto della sostenibilità all'integrità dell'ecosistema prevede che venga minimizzato l'impatto dell'uomo sulla qualità dell'aria, delle acque e degli elementi naturali.

In conclusione, all'interno del Rapporto (1987) viene enunciato come lo sviluppo di cui si è tanto discusso debba essere inteso come un processo di cambiamenti in cui lo sfruttamento delle risorse, la direzione degli investimenti, l'orientamento dello sviluppo tecnologico e i cambiamenti istituzionali debbano convivere in armonia, in modo tale da migliorare i bisogni e le aspirazioni sia delle generazioni attuali che di quelle future, come precisamente indicato nella definizione analizzata in precedenza: «*development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs*» (p. 37).

1.2.2) LE CARATTERISTICHE CHIAVE DELLO SVILUPPO SOSTENIBILE

In un articolo pubblicato sul *Journal of the American planning association*, Berke e Conroy (2000) mettono in risalto una questione di fondamentale importanza in merito all'applicazione pratica del concetto di sostenibilità: «*there is no general agreement on how the concept should be translated into practice*»¹² (p. 22). Effettuando un'esamina delle diverse interpretazioni di sviluppo sostenibile fornite dalla letteratura, i due autori

¹² Traduzione: non esiste un comune accordo su come il concetto (di sviluppo sostenibile) debba essere tradotto in pratica.

raccogliono quattro caratteristiche chiave necessarie al fine di fornire una più chiara concezione del termine.

La prima “*key characteristics*” elencata è la riproducibilità. I due individuano questa prima caratteristica nella definizione di sviluppo sostenibile fornita da Campbell (1996), ossia «*the long-term ability of a system to reproduce*»¹³ (p. 22). Tale definizione viene interpretata non solo come una riproduzione della nozione di sostenibilità, ma anche come incentivo alla continua rivitalizzazione dei bisogni attuali e futuri della comunità. Attraverso l’applicazione di questa caratteristica i due autori sottolineano come si possano ottenere diversi vantaggi quali, ad esempio, quello di rendere gli ambienti che ci circondano maggiormente vivibili, l’ecosistema in salute, lo sviluppo economico più responsabilizzato sulle esigenze del territorio piuttosto che esclusivamente sulla produzione di profitti e una distribuzione maggiormente equa dei benefici legati al miglioramento della condizione economica e ambientale.

La seconda caratteristica chiave viene individuata nel bilanciamento tra i tre “pilastri” dello sviluppo sostenibile che, come vedremo al paragrafo 1.4, sono rappresentati dalle dimensioni economica, ambientale e sociale. Il bilanciamento dei tre viene considerato una componente fondamentale al fine di considerare la propria attività come una vera pianificazione volta al raggiungimento di uno sviluppo sostenibile.

La terza evidenza come le azioni legate alla sostenibilità debbano riguardare un’ottica globalmente condivisa, individuata in «*link local to global concerns*»¹⁴ (p. 22). Lo sviluppo sostenibile deve quindi posizionarsi oltre gli interessi del singolo individuo includendo al proprio interno i bisogni globali della comunità. A sua volta anche la comunità, nel prendere le decisioni, deve considerare i bisogni dei singoli individui.

L’ultima caratteristica esaminata, che vede lo sviluppo sostenibile come un processo dinamico, evidenzia come la sostenibilità richieda un programma d’azione in costante evoluzione in cui avvengano continui aggiornamenti e valutazioni sui *trends* attuali ed emergenti. Tale processo dinamico si concretizza in una continua ricerca della strategia che possa portare la comunità ad essere costantemente sempre più sostenibile.

Al fine di fornire un valido riassunto delle caratteristiche sopraelencate, Berke e Conroy (2000) presentano un’ulteriore definizione del concetto di sostenibilità agglomerante le quattro “*key characteristics*”: «*sustainable development is a dynamic*

¹³ Traduzione: la capacità di riproduzione nel lungo termine di un sistema.

¹⁴ Traduzione: collegare le preoccupazioni locali con quelle globali.

process in which communities anticipate and accommodate the needs of current and future generation in ways that reproduce and balance local social, economic, and ecological system, and link local actions to global concerns»¹⁵ (p. 23).

1.3) LE TAPPE PRINCIPALI A LIVELLO INTERNAZIONALE DELLO SVILUPPO SOSTENIBILE

1.3.1) ANNI SETTANTA

La storia dello sviluppo sostenibile, come illustrato in fase di presentazione del capitolo in corso, inizia nel 1972 con il Rapporto “*The Limits to Growth*”. Il Rapporto voluto dal Club di Roma rappresenta, infatti, il “trampolino” per l’avvio di un dibattito globale sui rischi di un collasso del sistema socio-economico derivanti da un approccio non sostenibile.

Un anno dopo la pubblicazione del *Report* si verificò quella che Giovannini (2018) considera la prima grande crisi petrolifera che provocò un radicale cambio di mentalità da parte della popolazione mondiale in merito alle risorse energetiche. Come riportato dall’Ansa (2013) in un articolo¹⁶ che riassume la vicenda, verso la fine del 1973 alcuni avvenimenti, tra loro collegati, come la guerra arabo-israeliana del Kippur, gli aumenti del prezzo del greggio e le misure di embargo nei confronti degli alleati di Israele, causarono una crisi che portò numerosi Paesi a varare misure drastiche al fine di ridurre i consumi energetici e ricercare risorse alternative al petrolio. La crisi, che colpì principalmente l’Europa, vide i governi costretti a varare per la prima volta piani di *austerity* economica e riforme energetiche.

1.3.2) ANNI OTTANTA

Per avere una definizione globalmente condivisa del percorso da intraprendere per evitare le conseguenze previste dal *MIT* bisognerà però attendere il 1987, ossia l’anno di presentazione del “Rapporto Brundtland”, del quale si è ampiamente discusso al paragrafo 1.2.

¹⁵ Traduzione: lo sviluppo sostenibile rappresenta un processo dinamico in cui le comunità anticipano e soddisfano i bisogni della generazione attuale e futura in modo tale che riproducano e bilancino il sistema sociale, economico, ed ecologico locale, e colleghino le azioni locali alle questioni globali.

¹⁶ Articolo disponibile a https://www.ansa.it/motori/notizie/rubriche/news/2013/10/19/ANSA-40-anni-fa-crisi-petrolifera-domeniche-piedi_9487736.html?idPhoto=2.

L'impegno dell'Organizzazione delle Nazioni Unite non si esaurì con la pubblicazione del Rapporto da parte della *World Commission on Environment and Development*, bensì proseguì nel 1988 con la creazione dell'*Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC)*. L'*IPCC*, istituito dal *World Meteorological Organization (WMO)*¹⁷ e dall'*United Nations Environment Programme (UNEP)*¹⁸, rappresenta il principale organismo internazionale per la valutazione dei cambiamenti climatici ed elabora periodicamente diversi rapporti scientifici, quali "Assessment Reports", con riferimento allo stato della conoscenza nel campo dei cambiamenti climatici, "Special Reports" e "Methodology Reports", relativi rispettivamente a valutazioni in merito argomenti specifici e tematiche legate all'effetto serra (<https://www.ipcc.ch/about/>).

1.3.3) ANNI NOVANTA

Gli anni Novanta sono caratterizzati da numerose conferenze globali a favore dello sviluppo sostenibile. In modo particolare il 1992 verrà ricordato come un anno di fondamentale importanza per i successivi sviluppi in materia di sostenibilità. Nel giugno dello stesso, infatti, si tenne a Rio de Janeiro una conferenza mondiale sul futuro del Pianeta, denominata "*United Nations Conference on Environment and Development*" (*UNCED*), a cui parteciparono per la prima volta i capi di Stato e di Governo, e non ministri dell'ambiente o esperti in materia come avvenuto fino ad allora (Giovannini, 2018). Come affermato da Giovannini (2018), la conferenza attribuì alle generazioni future il diritto alla conservazione delle risorse da parte delle generazioni attuali, confermando di fatto quanto indicato all'interno del "Rapporto Brundtland" in merito al collegamento intergenerazionale. Inoltre, l'autore (2018) evidenzia come alla *UNCED* si debba, oltre al merito di aver riconosciuto nell'eliminazione della povertà un «requisito indispensabile per lo sviluppo sostenibile, al fine di ridurre la disparità tra i tenori di vita e soddisfare meglio i bisogni della maggioranza delle popolazioni del mondo» (p. 31), la nascita di una serie di documenti di particolare importanza. Il primo, la "Dichiarazione di Rio su Ambiente e Sviluppo" prevedeva 27 principi «allo scopo di instaurare una nuova ed equa *partnership* globale, attraverso la creazione di nuovi livelli di cooperazione tra gli Stati, i settori chiave della società ed i popoli» (*UNCED*, 1992). Un'ulteriore

¹⁷ Agenzia specializzata dell'ONU che fornisce una voce autorevole sullo stato dell'atmosfera terrestre e del contesto meteorologico (<https://public.wmo.int/en/about-us>).

¹⁸ Autorità a livello globale che fissa i comportamenti ambientali da perseguire e promuove l'implementazione dello sviluppo sostenibile all'interno dell'ONU (<https://www.unep.org/about-un-environment>).

pubblicazione, denominata “Agenda 21”, rappresentò, come sottolineato da Giovannini (2018), il primo programma di azioni per il XXI secolo e incluse al suo interno il collegamento tra ambiente, economia e società.

Oltre a questi, come si evince all’interno del sito web del Ministero della Transizione Ecologica¹⁹ (MinAmbiente, ovvero l’ex Ministero dell’Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare), alla conferenza svoltasi a Rio seguì la pubblicazione della “Dichiarazione dei principi per la gestione sostenibile delle foreste”, che regolamentò l’utilizzo delle foreste da parte degli Stati limitatamente alle proprie necessità senza preventivare la conservazione e lo sviluppo delle stesse, e della “Convenzione quadro sulla biodiversità”, con obiettivo la tutela delle specie nel proprio habitat e la cura di quelle in via di estinzione.

Infine, dall’*UNCED* nacque la “Convenzione delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici”²⁰ che rappresentò il principale trattato internazionale in materia di lotta contro i cambiamenti climatici ed ebbe come obiettivo quello di monitorare le interferenze dell’uomo con il regolare andamento del sistema climatico mondiale (https://ec.europa.eu/clima/policies/international/negotiations_it). Attraverso l’organo decisionale supremo della *UNFCCC*, la “*Conference of the Parties*” (*COP*), viene convocato annualmente, salvo diverse disposizioni, un *meeting* in cui tutti gli Stati partecipanti alla Convenzione prendono in esame l’attuazione della stessa e degli strumenti legali adottati, e varano le decisioni necessarie per una sua effettiva implementazione (<https://unfccc.int/process/bodies/supreme-bodies/conference-of-the-parties-cop>).

Al momento della stesura del presente scritto si contano venticinque “Conferenze delle Parti”, l’ultima tenutasi nel dicembre 2019 a Madrid. Nonostante questo, nelle righe seguenti verranno prese in considerazione solo quelle, secondo il parere di chi scrive, di maggiore importanza, ovvero la *COP-3 (Kyoto Climate Change Conference)* e la *COP-21 (Paris Climate Change Conference)*.

Gli anni Novanta, oltre a quanto avvenuto nel 1992, videro il susseguirsi di una lunga serie di conferenze globali che alimentarono un impegno comune a favore dello sviluppo sostenibile. Le principali vengono riconosciute da Giovannini (2018) come: la conferenza

¹⁹ Articolo disponibile all’indirizzo <https://www.minambiente.it/pagina/il-percorso-dello-sviluppo-sostenibile-1992>.

²⁰ “*United Nations Framework Convention on Climate Change*” (*UNFCCC*).

sui diritti umani di Vienna del 1993; la conferenza su popolazione e sviluppo del Cairo del 1994; la conferenza sulla condizione delle donne di Pechino del 1995.

Nel dicembre del 1997, durante la “Conferenza di Kyoto” (*COP-3*), venne pubblicato il “Protocollo di Kyoto”²¹. Tale Protocollo fu considerato uno dei più importanti strumenti giuridici internazionali a sostegno della lotta contro i cambiamenti climatici e prevedeva l’impegno da parte dei Paesi industrializzati nel limitare e ridurre l’emissione di alcuni gas serra responsabili del surriscaldamento del Pianeta. Esso, infatti, vincolava solo i Paesi sviluppati e attribuì a essi un maggior peso, perseguendo quel principio definito dall’*UNFCCC* (1992) come: «*common but differentiated responsibilities and respective capabilities*»²² (p. 4), ovvero il principio secondo il quale vi doveva essere una responsabilità comune ma differenziata in base alle diverse capacità dei singoli Paesi. L’impegno che sottoscrissero questi ultimi si sintetizza nel perseguimento della riduzione di almeno il 5% dei gas serra nel periodo che andava dal 2008 al 2012 rispetto i dati del 1990. Un elemento importante del “Protocollo di Kyoto” fu rappresentato da un meccanismo flessibile che consentì ai Paesi di ridurre le proprie emissioni attraverso scambi sul mercato. L’accesso al mercato avveniva tramite tre operazioni: l’*International emission trading*, il *Clean development mechanism* e il *Joint implementation*. Il primo consentiva lo scambio di crediti di emissione tra Paesi industrializzati, permettendo a coloro particolarmente virtuosi di cedere a quelli meno le quote di emissione in eccedenza rispetto l’obiettivo prefissato. Il secondo, *Clean development mechanism*, dava la possibilità ai Paesi impegnati a rispettare il Protocollo di realizzare progetti all’interno di quelli in via di sviluppo con lo scopo di aiutarli a raggiungere una riduzione delle emissioni e favorire uno sviluppo economico e sociale. La terza operazione perseguibile consentiva la cooperazione tra Paesi nella realizzazione di progetti indirizzati alla diminuzione dei gas serra emessi. Va sottolineato come tali meccanismi rappresentavano un sostegno alle misure nazionali che venivano attuate per perseguire l’obiettivo prestabilito a livello globale. Con la *COP-18* di Doha del dicembre 2012 si ebbe un prolungamento degli obiettivi stabiliti dal “Protocollo di Kyoto”. Il traguardo prestabilito passò dal 5%, della *COP-3*, al 18% (sempre in relazione alle rilevazione del 1990) nell’arco temporale che andava dal 2013 al 2020 (https://unfccc.int/kyoto_protocol e

²¹ “*Kyoto Protocol to the United Nations Framework Convention on Climate Change*”.

²² Traduzione: responsabilità comuni ma differenziate e rispettive capacità.

<https://www.isprambiente.gov.it/it/servizi/registro-italiano-emission-trading/contesto/protocollo-di-kyoto>).

Il 1997 non fu importante solamente per il “Protocollo di Kyoto” ma anche per la nascita di un ente *no-profit* che ad oggi rappresenta, come sottolineato da Francesco Perrini (2018), «uno dei principali organismi mondiali che stabilisce le regole di base per la reportistica non finanziaria» (p. 164): il “*Global Reporting Initiative*” (*GRI*). Fondato nell’autunno del 1997 dalla volontà congiunta della “*Coalition for Environmentally Responsible Economies*” (*CERES*)²³ e del “Programma delle Nazioni Unite per l’Ambiente”, la *GRI* ha come obiettivo fornire un supporto alla rendicontazione della *performance* di sostenibilità di un’organizzazione (*GRI*, 2002). Il primo *set* di “*GRI Guidelines*” venne pubblicato nel 2000 e vide nel corso degli anni un continuo processo di revisione. Nel 2002, dopo due anni di applicazione della prima “Linea Guida”, venne presentata una versione rivisitata con integrazioni in materia economica e sociale. Tale integrazione fu presentata durante il “*World Summit on Sustainable Development*” (*WSSD*) tenutasi a Johannesburg. Quest’ultimo noto anche come “Conferenza Rio+10” per celebrare i dieci anni dalla “Conferenza sull’ambiente e lo sviluppo della Nazioni Unite” di Rio. Il *WSSD* riunì decine di migliaia di partecipanti tra Capi di Stato e di Governo, *leader* di organizzazioni non governative e imprenditori con l’obiettivo di predisporre azioni finalizzate a migliorare il benessere della popolazione e la conservazione delle risorse ambientali (<https://sustainabledevelopment.un.org/milestones/wssd>). Il continuo aggiornamento delle “Linee Guida” si interruppe nel 2016 con la definizione dei primi *standard* globali per il *reporting* di sostenibilità: i “*GRI Standards*”. Anche gli *Standards*, come le precedenti “*GRI Guidelines*” subirono, e subiscono tutt’ora continui aggiornamenti, l’ultimo dei quali avvenuto nel 2020 (<https://www.globalreporting.org/about-gri/mission-history/>). Questi rappresentano un comune linguaggio che le aziende possono utilizzare per comunicare, in modo coerente e credibile, ai propri *stakeholder* l’impatto della propria attività in materia di sviluppo sostenibile (<https://www.globalreporting.org/standards/>).

Nel 1999, durante il “*World Economic Forum*”²⁴ di Davos, nacque quella che comunemente viene considerata come l’iniziativa di sostenibilità aziendale più grande del

²³ Organizzazione *no-profit* di sostenibilità che lavora con gli investitori e le aziende di maggior influenza al fine di costruire soluzioni di *leadership* in tutta l’economia (<https://www.ceres.org/about-us>).

²⁴ Il “*World Economic Forum*” coinvolge i principali *leader* in campo politico, imprenditoriale e culturale e rappresenta l’organizzazione internazionale *no-profit* per la cooperazione tra pubblico

mondo: la “*United Nations Global Compact*” (*UNGC*). Tale piano strategico nasce dalla volontà da parte delle Nazioni Unite di promuovere un’economia globale sostenibile, arrivando a un allineamento degli obiettivi della comunità internazionale con quelli dei privati appartenenti al mondo degli affari. La *UNGC* rappresenta un’iniziativa volontaria di adesione a una lista di dieci principi²⁵ che promuovono nel lungo periodo i valori della sostenibilità (<https://www.globalcompactnetwork.org/it/il-global-compact-ita/global-compact/introduzione.html>). Gli obiettivi che, ad oggi, guidano l’azione della *Global Compact* sono complementari: da un lato si persegue la volontà di far diventare l’organizzazione, e i suoi principi, parte integrante della strategia delle aziende influenzandone l’azione quotidiana; dall’altro, si incoraggia un dialogo e una collaborazione tra i diversi *stakeholders* al fine di perseguire i principi e gli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile”, che affronteremo con il capitolo II (<https://www.globalcompactnetwork.org/it/il-global-compact-ita/global-compact/gli-obiettivi.html>).

1.3.4) ANNI DUEMILA

Nonostante quanto di buono accaduto negli anni Novanta, la negoziazione internazionale in merito al cambiamento climatico ha incontrato numerose difficoltà. Non a caso, infatti, il “Protocollo di Kyoto” entrò in vigore solamente nel 2005 e ad oggi non vede ancora la sottoscrizione degli Stati Uniti d’America (Giovannini, 2018). Mentre ci furono difficoltà in materia di cambiamento climatico, non si può dire lo stesso in merito alle iniziative riguardanti le condizioni di vita dell’umanità.

Nel settembre del 2000 l’ONU inaugurò il nuovo secolo pubblicando la “Dichiarazione del Millennio” in cui vennero proposti otto obiettivi necessari per far sì che la globalizzazione generasse effetti positivi per tutto il mondo, principalmente per i Paesi più poveri. Tali obiettivi, definiti “*Millennium Development Goals*” (*MDGs*), da raggiungere entro il 2015 e orientati ai Paesi in via di sviluppo, saranno analizzati al capitolo II in quanto precursori degli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile”.

e privato. Nata nel 1971 come organizzazione a livello europeo, nel corso degli anni ha visto il coinvolgimento sempre più presente di Paesi extra europei assumendo rilevanza a livello mondiale e arrivando nel 1987 alla denominazione ancora oggi utilizzata. Tra le diverse attività svolte la principale è il *forum* che annualmente ha luogo a Davos, Svizzera, nel mese di gennaio (<https://www.weforum.org/about/history>).

²⁵ I principi fondamentali, che verranno presentati nel corso del capitolo III, riguardano materie quali ad esempio: diritti umani, *standard* lavorativi, tutela dell’ambiente e lotta alla corruzione (<https://www.globalcompactnetwork.org/it/il-global-compact-ita/i-dieci-principi/introduzione.html>).

Giovannini (2018) sottolinea come, al fine di raggiungere gli obiettivi stabiliti dall'ONU, vennero avviate delle politiche nazionali e internazionali senza precedenti, affiancate da iniziative filantropiche di notevole valore economico. Egli, inoltre, mette in evidenza come il *mix* tra i benefici derivanti da una crescita economica senza precedenti e la globalizzazione abbiano portato a cambiamenti particolarmente significativi nelle condizioni dei Paesi emergenti e in via di sviluppo.

Oltre ai “*GRI Standards*”, le aziende hanno a disposizione un altro strumento utile per perseguire un'attività responsabile circa i principali rischi sociali e ambientali: le “Linee Guida dell'OCSE”. Le “Linee Guida” vennero pubblicate nel maggio del 2011 durante una riunione ministeriale dell'OCSE (Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico). Quest'ultima fu fondata nel settembre del 1961 a seguito della Convenzione sull'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo andando a sostituire l'OECE (Organizzazione per la Cooperazione Economica Europea) che aveva il compito di amministrare il “Piano Marshall” per la ricostruzione dell'economia europea nel post Seconda guerra mondiale (https://www.esteri.it/mae/it/politica_estera/organizzazioni_internazionali/ocse.html). Le “Linee Guida dell'OCSE” (2011) rappresentano delle raccomandazioni, che i governi aderenti rivolgono principalmente alle imprese multinazionali, volte a diffondere principi e *standard*, volontari e non vincolanti per chi li recepisce, al fine di esercitare un'attività responsabile nel contesto globale. All'interno delle “Linee Guida” viene evidenziato come tali indicazioni non siano da intendere come sostituite alle leggi nazionali, né debbano essere considerate prevalenti ad esse. Inoltre, viene fornita una precisazione in merito al proprio *target* di riferimento. Nonostante tali raccomandazioni siano esplicitamente indirizzate alle imprese multinazionali, con esse non si vogliono introdurre differenze fra quelle considerate multinazionali e quelle nazionali. Spetterà ai Governi dei Paesi aderenti la possibilità di incoraggiare la diffusione delle “Linee Guida” anche all'interno delle PMI (piccole e medie imprese), tenendo presente l'inevitabile differenza di risorse e capacità disponibili rispetto alle grandi imprese. Viene specificato, infatti, come «le Imprese Multinazionali e nazionali sono tenute al medesimo comportamento in tutti i casi nei quali le *Linee Guida* siano ad entrambe applicabili» (OCSE, 2011, p. 13). Il recepimento delle raccomandazioni all'interno dei Paesi sottoscrittori è attuato e promosso attraverso l'istituzione da parte dei Governi di “Punti di Contatto Nazionali” che avranno il compito di favorire la diffusione delle stesse e fungere da punto di riferimento per discutere gli argomenti insiti nelle “Linee Guida” all'interno del Paese (OCSE, 2011).

Nel giugno del 2012, nel ventennale della *UNCED*, si svolse a Rio de Janeiro la “*United Nations Conference on Sustainable Development*” (*UNCSD*), definita anche come “Rio+20”, con l’obiettivo di rinnovare l’impegno da parte dei governi per uno sviluppo sostenibile e verificare l’andamento degli impegni internazionali assunti dagli stessi nell’ultimo ventennio (<https://www.minambiente.it/pagina/conferenza-rio20-una-sfida-importante#rio>). “*The future we want*” rappresenta un documento di natura programmatica frutto degli accordi stipulati durante la Conferenza. Esso dà il via a numerose attività cruciali per il perseguimento di uno sviluppo sostenibile a livello globale. Come si ricava dalla sezione dedicata allo sviluppo sostenibile all’interno del sito web delle Nazioni Unite (<https://sustainabledevelopment.un.org/rio20>), le azioni principali che prendono forma dalla *UNCSD* sono: l’avvio di un processo di sostituzione e aggiornamento degli *MDGs* che si tramuterà nei nuovi obiettivi globali di sviluppo sostenibile (*Sustainable Development Goals*); l’adozione di innovative linee guida sulle politiche di “*green economy*”; la creazione di un “*High Level Political Forum*” (*HLPF*) con il compito di controllare e revisionare gli impegni presi a livello globale in merito allo sviluppo sostenibile; la predisposizione di un decennale piano programmatico circa i modelli di consumo e di produzione sostenibili.

Il 2015 rappresenta un altro anno di fondamentale importanza per lo sviluppo sostenibile, un anno che permise di trarre le prime conclusioni di quanto avvenuto dal 1972 fino ad allora in materia di sostenibilità. Nel maggio dello stesso venne pubblicata la seconda lettera enciclica di Papa Francesco: “*Laudato Si*”. Questa, riprendendo la definizione di sviluppo sostenibile espressa nel “Rapporto Brundtland”, evidenzia ancora una volta come «non si possa più parlare di sviluppo sostenibile senza una solidarietà fra le generazioni» (Papa Francesco, 2015, p. 145). L’enciclica, inoltre, pone l’accento sulla necessità di un impegno comune che vada oltre un pensiero esclusivamente legato alla produttività e al profitto personali. Giangualano e Solimene (2019), autori del testo “Sostenibilità in cerca di imprese”, analizzando quanto pubblicato dal Santo Padre sottolineano come “*Laudato Si*” rappresenti un documento che funge a livello mondiale da riferimento in materia di cambiamenti climatici e ambiente, andando quindi oltre a un ambito di interesse puramente ecclesiastico.

Il secondo evento importante del 2015 avvenne nel mese di settembre durante l’Assemblea Generale delle Nazioni Unite. All’unanimità, infatti, venne approvato il documento “*Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*” in cui, dopo anni di consultazioni iniziate a seguito della “Conferenza Rio+20”, vennero

pubblicati gli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile” (*SDGs*). Tali obiettivi rappresentano un impegno comune sottoscritto dai governi dei Paesi dell’ONU in merito alle principali questioni legate a uno sviluppo sostenibile a livello globale.

In merito alle tematiche legate al clima, l’anno in questione assume particolare importanza grazie all’”Accordo di Parigi” derivante dalla *COP-21* avvenuta nel mese di dicembre. Come sottolineato da Giangualano e Solimene (2019), questo rappresenta «una pietra miliare della *governance* mondiale del cambiamento climatico» (p. 4) e assume un ruolo di spicco in quanto per la prima volta viene superata la distinzione tra Paesi industrializzati e Paesi in via di sviluppo come previsto dal “Protocollo di Kyoto”. L’Accordo, attraverso il miglioramento della *UNFCCC* del 1992, pone degli obiettivi volti a rafforzare la risposta globale alla minaccia del cambiamento climatico in un contesto di sviluppo sostenibile. L’obiettivo principale previsto è rappresentato dal mantenimento dell’innalzamento della temperatura media globale ben al di sotto di 2°C rispetto i livelli pre-industriali²⁶, perseguendo gli sforzi per limitarla entro il limite dei 1.5°C, riconoscendo che questo impegno possa ridurre i rischi e gli impatti del cambiamento climatico (Giangualano & Solimene, 2019). Il perseguimento del “*The Paris Agreement*” richiede una trasformazione economico-sociale basata sulle migliori conoscenze scientifiche disponibili. Esso, inoltre, opera su un ciclo quinquennale di ambiziose azioni climatiche attuate dai Paesi, che li portarono, nel 2020, alla sottoscrizione dei loro programmi d’azione in materia di cambiamento climatico conosciuti come “*Nationally Determined Contributions*” (*NDCs*) (<https://unfccc.int/process-and-meetings/the-paris-agreement/the-paris-agreement>). I *NDCs*, come evidenziato da Giangualano e Solimene (2019), rappresentano la vera innovazione dell’Accordo. Al fine di aggiornare periodicamente i contributi determinati a livello nazionale è stato previsto un meccanismo di verifiche periodiche, definito “*Global Stocktake*”, grazie al quale diventerà possibile confrontare i programmi d’azione attuati dai Paesi con gli obiettivi sottoscritti²⁷. Tale meccanismo ha come scopo quello di monitorare i progressi collettivi volti al raggiungimento dell’obiettivo di zero emissioni nette globali entro il 2050 previsto dal “*IPCC Special Report*”. Il Report, pubblicato nel 2018, ha fatto da monito per i Paesi avvisandoli che vi sono solamente dodici anni, dal

²⁶ Per periodo pre-industriale si intende: «*the multi-century period prior to the onset of large-scale industrial activity around 1750*» (*IPCC*, 2018, p. 24) (traduzione: il periodo plurisecolare prima dell’inizio dell’attività industriale su larga scala intorno al 1750).

²⁷ Il primo “*Global Stocktake*” effettivo avrà luogo nel 2030 (Giangualano & Solimene, 2019).

periodo di pubblicazione dello stesso, per evitare danni irreversibili derivanti dal surriscaldamento globale (Gianguialano & Solimene, 2019).

L'”Accordo di Parigi” entrò ufficialmente in vigore il 4 novembre del 2016, ovvero dopo che furono trascorsi trenta giorni dalla data in cui almeno cinquantacinque Paesi, rappresentanti almeno il 55% del totale delle emissioni di gas ad effetto serra, depositarono i documenti necessari a ratificare l'Accordo, come previsto all'articolo 21 dello stesso (UN, 2015). Nel settembre del 2019 gli Stati Uniti d'America, come concesso dai paragrafi 1 e 2 dell'articolo 28²⁸ dell'Accordo, notificarono al Segretario Nazionale la decisione di rescindere dallo stesso, decisione che ebbe effetto solamente nel novembre dell'anno successivo (<https://cop23.unfccc.int/process/the-paris-agreement/status-of-ratification>). Va precisato, però, come Joe Biden, tra le prime azioni dopo il suo insediamento come Presidente degli Stati Uniti d'America nel gennaio del 2021, abbia sottoscritto nuovamente gli impegni previsti dall'Accordo (<https://www.whitehouse.gov/briefing-room/statements-releases/2021/01/20/paris-climate-agreement/>).

Il 2018 rappresenta un anno importante anche perché vide la pubblicazione di un *set* di procedure e meccanismi essenziali per rendere operativo l'Accordo del 2015. Questa pubblicazione, avvenuta in occasione della *COP-24* tenutasi nel dicembre del 2018 a Katowice, viene definita da Gianguialano e Solimene (2019) “*Paris Rulebook*” e rappresenta il regolamento che permetterà l'effettiva operosità dell'Accordo. Nella città polacca, infatti, vennero definite delle linee guida necessarie alla redazione dei *NDCs* da parte dei Paesi firmatari (2019).

Durante la *COP-24* intervenne una giovane ragazza svedese definita dal *Time* come «*the most compelling voice on the most important issue facing the planet*»²⁹ (<https://time.com/person-of-the-year-2019-greta-thunberg/>): Greta Thunberg.

Nel suo discorso alla *COP-24* la giovane attivista ammonì i Paesi di non impegnarsi sufficientemente nella salvaguardia del Pianeta e sottolineò la necessità di un immediato

²⁸ Ovvero «*at any time after three years from the date on which this Agreement has entered into force for a Party, that Party may withdraw from this Agreement by giving written notification to the Depositary*» (traduzione: in qualsiasi momento, dopo tre anni dalla data in cui l'Accordo è entrato in vigore per una Parte, quest'ultima può recedere dal presente Accordo dandone notifica scritto al depositario) e «*any such withdrawal shall take effect upon expiry of one year from the date of receipt by the Depositary of the notification of withdrawal, or on such later date as may be specified in the notification of withdrawal*» (traduzione: qualsiasi recesso avrà effetto allo scadere di un anno dalla data di ricevimento da parte del depositario della notifica del recesso, o dalla data successiva che potrà essere specificata nella notifica di recesso) (UN, 2015, p. 25).

²⁹ Traduzione: la voce più convincente sulla questione più importante che il pianeta si trova ad affrontare.


intervento: «*we have run out of excuses and we are running out of time*»³⁰. Sempre secondo il settimanale statunitense, che la elesse nel 2019 come “*Person of the year*”, Thunberg è riuscita a creare un cambiamento nell’atteggiamento globale circa il tema dei cambiamenti climatici ispirando milioni di persone a scendere nelle piazze in favore del clima. Infatti, dall’agosto del 2018 l’allora quindicenne iniziò un personale sciopero scolastico a favore del clima che vide sempre più consenso tra i giovani arrivando a diventare un vero e proprio “*global climate strike movement*”³¹, definito *Friday for Future (FFF)* (<https://fridaysforfuture.org/what-we-do/who-we-are/>). Dal giorno del suo primo sciopero scolastico davanti al Parlamento svedese, Thunberg ha assunto un ruolo sempre più importante grazie alla sua capacità di sensibilizzazione riguardo il problema del cambiamento climatico e alla sottoposizione della necessità di attuare misure volte alla sostenibilità, arrivando ad affrontare tali problematiche in occasioni molto importanti a livello mondiale come, ad esempio, la *COP-24* di Katowice del 2018, il “*World Economic Forum Annual Meeting*” del 2019 e del 2020, il “*UN Climate Action Summit*” tenutosi a New York nel settembre 2019.

Nella Figura 2 sono riassunte le principali tappe, dagli anni Settanta fino ai giorni nostri, che hanno portato a sviluppare il concetto di sostenibilità per come oggi lo conosciamo.

³⁰ Traduzione: abbiamo terminato le scuse e il tempo a disposizione sta finendo.

³¹ Traduzione: movimento di sciopero globale a favore del clima.

Figura 2: Le principali tappe a livello internazionale dello sviluppo sostenibile

1968	NASCITA CLUB DI ROMA		
1972	RAPPORTO LTG		
1974	2 ^a EDIZIONE RAPPORTO LTG		
1983	NASCITA WCED		
1987	RAPPORTO BRUNDTLAND		
1988	NASCITA IPCC		
1992	CONFERENZA UNCED DI RIO		DICHIARAZIONE DI RIO SU AMBIENTE E SVILUPPO
			AGENDA 21
			DICHIARAZIONE DEI PRINCIPI PER LA GESTIONE SOSTENIBILE DELLE FORESTE
			CONVENZIONE QUADRO SULLA BIODIVERSITÀ
			UNFCCC
1997	CONFERENZA DI KYOTO (COP-3)		
	NASCITA GRI		
1999	NASCITA UNGC		
2000	PUBBLICAZIONE DICHIARAZIONE DEL MILLENNIO (MDGs)		
	LINEE GUIDA GRI		
2002	CONFERENZA WSSD (RIO+10)		
2005	ENTRATA IN VIGORE UNCED		
2011	LINEE GUIDA OCSE		
2012	COP-18		
2012	CONFERENZA UNCSD (RIO+20)		
2015	ENCICLICA LAUDATO SI'		
	THE 2030 AGENDA FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT (SDGs)		
	ACCORDO DI PARIGI (COP-21)		
2016	GRI STANDARDS		
2018	IPCC SPECIAL REPORT		
	PARIS RULEBOOK (COP-24)		
	NASCITA FFF		

1.4) I “PILASTRI” DELLO SVILUPPO SOSTENIBILE

Dopo aver inquadrato il concetto di sostenibilità e aver compreso l'*excursus* storico che lo ha portato a svilupparsi nel modo in cui oggi lo conosciamo, è fondamentale ancora una volta ribadire il suo essere globale, come emerso sin dalla definizione presentata nel “Rapporto Brundtland”. Tale globalità è analizzabile sotto diversi punti di vista.

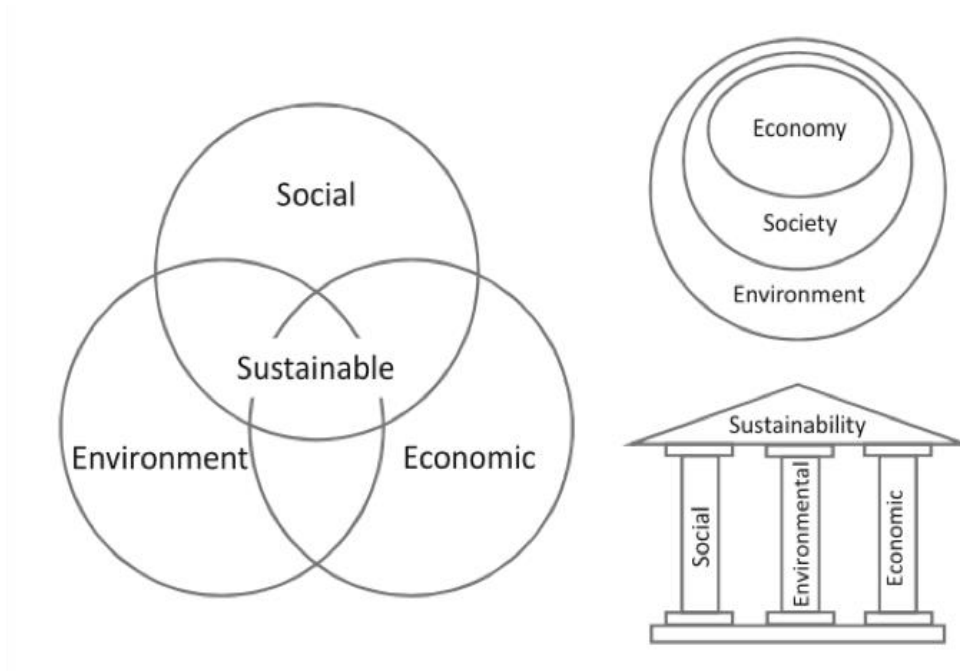
Come già evidenziato al paragrafo 1.2, Giovannini (2018) pone l'accento su questa caratteristica dello sviluppo sostenibile sottolineando come esso debba essere recepito in egual modo da tutti i Paesi, sviluppati o meno che siano, e debba porre sullo stesso piano bisogni sia intergenerazionali che intragenerazionali.

La globalità dello sviluppo sostenibile si può analizzare con un'ulteriore chiave di lettura basata sui propri “pilastri”, ovvero su ciò che viene definito da Elkington (1997) “*triple bottom line*” (*TBL*). La sua analisi consente di comprendere come per supportare le azioni volte allo sviluppo sostenibile sia fondamentale porre l'attenzione su tre aree di interesse: la prosperità economica, la qualità dell'ambiente e l'equità sociale. L'autore (1997), infatti, fornisce una nuova chiave interpretativa del concetto di sviluppo sostenibile: «*sustainable development involves the simultaneous pursuit of economic prosperity, environmental quality, and social equity. Companies aiming for sustainability need to perform not against a single, financial bottom line but against the triple bottom line*»³² (p. 397). Con questo Elkington dimostra come sia fondamentale, nel caso di un'azienda, superare la tradizionale idea di “*economic bottom line*”³³ incrementandola attraverso la rendicontazione di una “*environmental bottom line*” e una “*social bottom line*”, se si vuole raggiungere lo sviluppo sostenibile. Infatti, la *TBL* viene definita da Perrini (2018) come il quadro di sostenibilità che esamina l'impatto di un'azienda in termini economici, sociali e ambientali. Questi ultimi tre aspetti hanno assunto numerose terminologie in letteratura, come ad esempio “pilastri”, “dimensioni”, “componenti”, “*stool legs*”, e sono stati rappresentati graficamente in differenti modi come si evince dalla Figura 3 (Purvis, Mao & Robinson, 2019).

³² Traduzione: lo sviluppo sostenibile comprende il simultaneo raggiungimento della prosperità economica, qualità dell'ambiente ed equità sociale. Le aziende, puntando alla sostenibilità, non devono considerare esclusivamente la tradizionale “*financial bottom line*”, ma devono considerare la “*triple bottom line*” nel suo insieme.

³³ Definito da Perrini (2018) come «l'ultima riga del conto economico, ovvero il risultato economico dell'azienda» (p. 35).

Figura 3: Triplice rappresentazione grafica del concetto di "TBL"



Fonte: Purvis, Mao & Robinson (2019, p. 682).

La Figura 3 illustra tre diversi esempi di interpretazioni grafiche del concetto di sostenibilità, tutte basate sui “pilastri” enunciati da Elkington.

La rappresentazione di sinistra pone in evidenza come sia fondamentale, al fine dell’attuazione di azioni volte allo sviluppo sostenibile, intersecare tra loro i tre diversi “pilastri”, e chiarisce come solo attraverso ciò si possa ritenere di aver raggiunto l’obiettivo della sostenibilità.

La seconda rappresentazione (“*concentric circles approach*”), posizionata in alto a destra, fornisce una chiave di lettura fondamentale per comprendere la prevalenza della tematica ambientale sulle altre due. Quest’ultima viene considerata come una risorsa necessaria che deve essere costantemente salvaguardata se si vogliono ottenere miglioramenti in ambito sociale ed economico.

La terza, infine, rappresenta nel vero senso della parola il concetto di “pilastro”, fornendo una rappresentazione grafica del termine stesso.

Purvis, Mao e Robinson (2019) precisano come, in letteratura, attorno al concetto di sostenibilità non vi sia un percorso univoco, come si evince anche dalle diverse interpretazioni concettuali e grafiche date ai tre pilastri. Se al termine “*triple bottom line*” siamo in grado di affiancare un autore, al concetto stesso di “pilastri” non si rintraccia,

secondo i tre autori, un quadro teorico chiaro e preciso a cui attribuirne l'origine. Nonostante questo, i tre “pilastri” della sostenibilità, con il loro bilanciamento tra ambiente, società e economia, rappresentano la terminologia più utilizzata per presentare il concetto.

Una volta chiarita la vastità di interpretazioni che sono state date alle tre “componenti” fondamentali dello sviluppo sostenibile, appare chiaro come queste abbiano assunto differenti nomi a seconda del percorso concettuale intrapreso in letteratura. Se, come visto in precedenza, Elkington (1997) li presenta come “*economic-, social-, environmental bottom line*” e Purvis, Mao e Robinson (2019) semplicemente come “*economic, social e environmental*”, vi sono altri che utilizzano terminologie differenti. Da un lato Slaper e Hall (2011) ridefiniscono la “*TBL*” come “*the three Ps: people, planet and profits*” (p. 4), dall'altro Mio (2013) presenta il concetto come «il modello dell'equilibrio delle tre «E»: Ecologia, Equità, Economia» (p. 141). Quest'ultima autrice evidenzia come la sostenibilità non si debba considerare come la somma dei propri “pilastri”, bensì come un'integrazione degli stessi che genererà sinergie tra le tre parti, come rappresentato nell'illustrazione di sinistra della Figura 3.

Nonostante le diverse interpretazioni, per quanto differenti possano sembrare i concetti espressi, questi si possono riassumere semplicemente in sostenibilità economica, sociale e ambientale (Mio, 2013; Perrini, 2018):

- la sostenibilità economica, definita da Perrini la «capacità di generare reddito e lavoro per il sostentamento della popolazione» (p. 9), ha come principio portante quello di favorire lo sviluppo della società diminuendo i costi e i rischi, incrementando la qualità dei prodotti e servizi e riducendo al minimo le ricadute negative;
- la sostenibilità sociale viene intesa da Mio come la necessità di generare un miglioramento delle condizioni del benessere umano, quindi della sicurezza, della salute, e dell'educazione, intendendo al tempo stesso il bisogno di promuovere un cambiamento di mentalità nella popolazione incoraggiando comportamenti sostenibili;
- la sostenibilità ambientale, a detta di Mio, pone l'attenzione sull'uso delle risorse naturali e sulla necessità di salvaguardare i processi di rigenerazione e assorbimento dell'ecosistema.

Il concetto dei “pilastri” assume rilievo non solo nella letteratura scientifica, ma anche nelle pubblicazioni governative a livello internazionale ed europeo. A livello internazionale si evince il riconoscimento dei tre da parte delle Nazioni Unite attraverso la pubblicazione, nel 2012, del *Report “The future we want”* in cui si fa esplicitamente riferimento alla necessità da parte degli organi istituzionali di integrare con equilibrio la “dimensione” economica, sociale e ambientale nell’attuazione dello sviluppo sostenibile (UN, 2012). Un ulteriore riferimento si ritrova all’interno della pubblicazione delle Nazioni Unite in cui si presentarono gli *SDGs* del 2015 che, come vedremo successivamente, vanno a integrare e bilanciare i pilastri dello sviluppo sostenibile (UN, 2015). A livello europeo, invece, si può riscontrare come il recepimento delle tre “dimensioni” sia stato frutto di un processo graduale. Dagli obiettivi strategici prefissati nel 2000 dal Consiglio europeo di Lisbona³⁴ appare evidente come inizialmente il concetto di sviluppo sostenibile includesse solo due “dimensioni”, quella economica e quella sociale. Solo un anno più tardi, con i Consigli di Stoccolma e Göteborg, emerse per la prima volta la necessità di integrare la tematica ambientale negli impegni politici della Comunità, enunciando la necessità di dedicare la medesima attenzione a economia, società e ambiente (Commissione Europea, 2001).

I tre “pilastri” della sostenibilità, oltre a non avere un’unica e comune chiave di lettura, hanno come problema fondamentale quello della loro misurazione. Infatti, come espresso dal settimanale britannico *The Economist*: «it is difficult to measure the planet and people accounts in the same term as profits - that is, in terms of cash»³⁵ (<https://www.economist.com/news/2009/11/17/triple-bottom-line>). Questo sta a significare che, anche in questo caso, in letteratura non vi è un comune e universale *standard* per valutare la misurazione dei “pilastri”. Dal punto di vista di Slaper e Hall (2011) questa mancanza, considerata dal *The Economist* come un problema, viene vista come un potenziale punto di forza in quanto consente un adattamento del quadro generale dello sviluppo sostenibile alle diverse organizzazioni, imprese o *no-profit*, ovvero ai diversi progetti, politiche o regioni geografiche di riferimento. Queste diverse variabili hanno, quindi, un ruolo determinante all’interno dell’organizzazione nella fase di selezione delle misurazioni considerate nel valutare i “pilastri”. Inoltre, i due autori (2011) forniscono una chiave interpretativa per

³⁴ Ossia: «diventare l’economia basata sulla conoscenza più competitiva e dinamica del mondo, in grado di realizzare una crescita economica sostenibile con nuovi e migliori posti di lavoro e una maggiore coesione sociale» (Consiglio europeo, 2000, par. 5).

³⁵ Traduzione: è difficile misurare il pianeta e le persone nello stesso termine dei profitti (cioè in termini monetari).

comprendere l'ambito di appartenenza delle tre "dimensioni", elencando una serie di variabili che ne consentono una misurazione agevolata. Per quanto riguarda la componente economica si prendono in considerazione le variabili presenti all'interno della tradizionale "*bottom line*" aziendale e del flusso di denaro, come ad esempio le entrate e le uscite, ma anche altri fattori come il clima aziendale e l'occupazione. All'interno di quella ambientale si considerano invece le misurazioni delle risorse naturali e le potenziali influenze riflesse, come ad esempio la qualità dell'acqua e dell'aria, e il consumo di energie e risorse naturali. Infine, per quanto riguarda la tematica sociale, le misurazioni fanno riferimento a variabili quali ad esempio il livello di istruzione e di equità sociale e variabili che in generale vanno a influenzare il livello qualitativo della vita sociale.

Riprendendo la classificazione della "*TBL*" fornita da Slaper e Hall (2011), ossia "*the three Ps*", alcuni autori pongono dei dubbi in merito al significato della componente "*profit*". Come espresso da Kraaijenbrink (2019) in un articolo pubblicato nel sito della rivista statunitense *Forbes*, esiste motivo per pensare che l'interpretazione generalmente fornita della "*P*" in questione sia per la maggior parte dei casi limitata e non del tutto corretta. Innanzitutto, l'autore (2019) ritiene che il significato che viene dato al termine rappresenti essenzialmente la figura del tradizionale e mero profitto di un'azienda, e da ciò ne consegue una limitazione interpretativa. Una volta emersa la limitazione dovuta al termine "*profit*", Kraaijenbrink (2019) fornisce ulteriori due ragioni per cui considerare tale termine errato: la prima, legata alla limitatezza sovraesposta, si riferisce alla necessità di considerare l'impatto economico come un fattore più ampio rispetto al semplice impatto finanziario; la seconda riguarda la perdita di allineamento rispetto al significato originariamente dato al termine in questione, ossia una proiezione verso un miglioramento dell'impatto sociale, ovvero al profitto sociale.

Un punto di svolta al fine di mitigare le ambiguità dovute al termine "*profit*" emerge con il report "*OECD Yearbook 2015*" dal titolo: "*Investing in the future: people, planet, prosperity*" (OCSE, 2015). La nuova "*P*", che non nasce con l'intento di sostituire la definizione tradizionale, favorisce la comprensione dell'originale significato che Elkington desiderava fornire alla propria "*economic bottom line*" (Kraaijenbrink, 2019). Riemerge, quindi, l'importanza di una crescita economica non finalizzata esclusivamente a un miglioramento delle condizioni economico-finanziarie, ma indirizzata ad affrontare questioni legate a tematiche socio-ambientali, quali ad esempio il problema del cambiamento climatico, dell'invecchiamento della popolazione, della povertà.

All'interno del proprio *"Yearbook"* l'OCSE (2015) pone l'attenzione sulla necessità di maggiori investimenti al fine di contribuire alla promozione di una crescita maggiormente inclusiva, attraverso l'attuazione di politiche innovative che considerino la crescita economica, non come un obiettivo da raggiungere, ma come mezzo per perseguire fini di carattere socio-ambientale. Inoltre, si evince come, conseguentemente ad una maggiore prosperità, più persone avranno la possibilità di ambire a un livello maggiormente elevato di benessere personale attraverso, ad esempio, un miglior posto di lavoro o una migliore istruzione e una migliore qualità dell'ambiente (OCSE, 2015).

CAPITOLO II: L'“AGENDA 2030 PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE”

Se, come visto con il paragrafo 1.3.4 del capitolo I, il 2015 rappresenta un anno di fondamentale importanza per lo sviluppo sostenibile, gran parte del merito deve essere senz'altro attribuito alla pubblicazione del documento “*Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*”.

L'Agenda, per sua stessa ammissione, si presenta come «*a plan of action for people, planet and prosperity*»³⁶ (UN, 2015, p. 5). Appare chiaro, quindi, come l'Assemblea Generale delle Nazioni Unite abbia impostato come base di partenza il concetto dei tre “pilastri” dello sviluppo sostenibile³⁷, come verrà approfondito all'interno del capitolo in corso.

La presentazione dell'Agenda, con gli Obiettivi ad essa collegati, rappresenta un passaggio fondamentale a livello globale per intraprendere quel decisivo passo verso l'attuazione di comportamenti sostenibili, come ben sappiamo non solo dal punto di vista ambientale ma anche sociale ed economico. Anche la Commissione Europea (2019), con il documento “Verso un'Europa sostenibile entro il 2030”, afferma come i *Sustainable Development Goals (SDGs)* forniscano una tabella di marcia utile per il raggiungimento di una cooperazione internazionale indirizzata al miglioramento delle tematiche di sviluppo sostenibile.

2.1) “THE FUTURE WE WANT”

L'“Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile”, approvata nel settembre del 2015 ed entrata in vigore all'inizio dell'anno successivo, è il frutto di due anni di lavori iniziati in coda alla *UNCSD*. Tale Conferenza, che ricordiamo essere nota anche come “Rio+20”, era stata istituita con lo scopo di rilanciare l'impegno politico nei confronti del tema “sviluppo sostenibile”, cercando inoltre di includere maggiormente i Paesi appartenenti alle Nazioni Unite a collaborare nella determinazione di nuovi obiettivi comuni che coinvolgessero la sostenibilità in ogni sua “dimensione” (<https://www.minambiente.it/pagina/conferenza-rio20-una-sfida-importante#rio>).

³⁶ Traduzione: un piano d'azione per le persone, il pianeta e la prosperità.

³⁷ I tre “pilastri” dello sviluppo sostenibile vengono qui intesi come “3Ps” nella modalità proposta dall'OCSE nel proprio “*Yearbook*” del 2015.

Dal Rapporto “*The Future we want*”, frutto degli obiettivi della Conferenza, emerge infatti la necessità di integrare ulteriormente gli aspetti economici, sociali e ambientali della sostenibilità, ponendo al tempo stesso attenzione alle interconnessioni tra i tre (UN, 2012).

Inoltre, come già trattato al paragrafo 1.3.4 del capitolo precedente, il Rapporto vide, oltre all’adozione di linee guida sulle politiche di “*green economy*”, la creazione dell’*HLPF* e la predisposizione di un decennale piano programmatico circa i modelli di consumo e di produzione sostenibili, l’avvio di quel processo di sostituzione e aggiornamento degli *MDGs* che sfocerà nella nascita degli *SDGs*.

Da un lato “*The future we want*” sollecita espressamente il perseguimento degli impegni volti a raggiungere gli obiettivi proposti dagli *MDGs*, mentre dall’altro fornisce le prime indicazioni qualitative necessarie per inquadrare quelli che saranno gli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile”. All’interno del documento viene infatti riportata un’elencazione dettagliata di quelle caratteristiche che formeranno la base di partenza per la redazione dell’“*Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile*”. Da quanto emerge, gli *SDGs* dovrebbero essere ispirati da azioni globali e universalmente applicabili a tutti i Paesi firmatari, tenendo presente per ognuno delle differenti realtà e priorità nazionali, nonché capacità e livelli di sviluppo. Gli Obiettivi, inoltre, dovrebbero essere coincisi e in numero limitato, facilmente comunicabili e fonte di ispirazione per i soggetti che li devono recepire. Infine, come vedremo con il proseguo del capitolo in essere, i *Sustainable Development Goals* dovrebbero affrontare tematiche di prioritaria importanza per il raggiungimento dello sviluppo sostenibile (UN, 2012).

2.1.1) I MILLENNIUM DEVELOPMENT GOALS (MDGS)

«*[The SDGs] seek to build on the Millennium Development Goals and complete what they did not achieve*»³⁸ (UN, 2015, p. 5). Ancora una volta, come già annunciato in precedenza, emerge l’elemento di partenza che ha ispirato la realizzazione degli *SDGs*, ovvero la necessità di aggiornare, e quindi migliorare, gli *MDGs*. Per comprendere tale processo è necessario entrare a conoscenza delle fasi che hanno portato alla nascita degli “Obiettivi pre-2015” e visualizzare ciò che è stato, o meno, ottenuto con il perseguimento degli stessi.

³⁸ Traduzione: gli *SDGs* si basano sugli Obiettivi di Sviluppo del Millennio e mirano a completare ciò che essi non sono riusciti a realizzare.

Gli *MDGs* sono il frutto della volontà da parte dei *leader* di 189 Paesi di concordare una visione comune per il futuro indirizzata verso il raggiungimento di un mondo con meno povertà, fame e malattie, in cui vi siano maggiori prospettive di sopravvivenza per le madri e i loro bambini, e vi sia una maggiore istruzione e parità di genere, un mondo in cui Paesi sviluppati e in via di sviluppo lavorino assieme per raggiungere tali scopi (<http://mdgs.un.org/unsd/mdg/Host.aspx?Content=Indicators/About.htm>). L'Assemblea Generale delle Nazioni Unite (2000), nel documento “*United Nations Millennium Declaration*” pubblicato nel settembre del 2000, elenca i valori fondamentali che risultano essenziali per la realizzazione della visione per il futuro:

- *freedom*, libertà intesa come diritto per uomini e donne di vivere dignitosamente, ovvero liberi dalla fame e dalla paura di violenze, oppressioni e ingiustizie;
- *equality*, ricercando la parità, non solo di genere, ma anche tra nazioni in maniera tale da garantire a chiunque di beneficiare delle opportunità derivanti dallo sviluppo sostenibile;
- *solidarity*, dando seguito ai principi di equità e giustizia sociale, gestendo quindi gli oneri derivanti dal perseguimento degli obiettivi in modo equo tra i diversi Paesi;
- *tolerance*, promuovendo attivamente una cultura di pace e dialogo tra le diverse civiltà, considerando tali diversità come *asset* preziosi per l'umanità;
- *respect for nature*, garantendo alle generazioni future di godere delle ricchezze della natura, attraverso attività legate alla salvaguardia delle specie viventi e delle risorse naturali;
- *shared responsibility*, condividendo la responsabilità dello sviluppo socio-economico mondiale tra i diversi Paesi del mondo, e assumendosi, come organizzazione più rappresentativa a livello globale, un ruolo centrale nella gestione di queste.

Gli Obiettivi individuati dall'Assemblea, raffigurati con la Figura 4, andranno quindi a tradurre i valori fondamentali in azioni concrete da svolgere al fine del conseguimento degli stessi. I *Millennium Development Goals* sono formati da un *set* di 8 Obiettivi, corredati da 21 *Targets*, e 60 indicatori utilizzati per monitorarne il progresso. Come si evince dalla Figura 4, i *Goals* proposti dall'ONU sono: «*eradicate extreme poverty and hunger; achieve universal primary education; promote gender equality and empower*

women; reduce child mortality; improve maternal health; combat Hiv/Aids, malaria and other diseases; ensure environmental sustainability; global partnership for development»³⁹. Una traduzione degli Obiettivi viene fornita in “L’utopia sostenibile” da Giovannini (2018): «sradicare la povertà estrema e la fame; rendere universale l’istruzione primaria; promuovere la parità dei sessi e l’autonomia delle donne; ridurre la mortalità infantile; ridurre la mortalità materna; combattere l’Hiv/Aids, la malaria e le altre malattie; garantire la sostenibilità ambientale; sviluppare un partenariato mondiale per lo sviluppo» (p. 32).

Figura 4: I Millennium Development Goals



Fonte: <https://www.un.org/millenniumgoals/>.

Ban Ki-moon, nel documento “*The Millennium Development Goals Report 2015*” pubblicato al termine dell’arco temporale previsto per il raggiungimento degli MDGs, ovvero il 2015, sottolinea come a questi ultimi si debba attribuire il merito di aver rimodellato il processo decisionale, sia nei Paesi sviluppati che in quelli in via di sviluppo, mettendo le persone e i loro bisogni al primo posto. Nello specifico, l’ex Segretario Generale delle Nazioni Unite afferma come il perseguimento degli Obiettivi abbia

³⁹ (<https://www.un.org/millenniumgoals/>).

contribuito al raggiungimento di importanti risultati quali, ad esempio, far uscire più di un miliardo di persone dalla povertà assoluta, permettere a più ragazze di accedere all'istruzione, salvaguardare il benessere del Pianeta (Ki-moon in UN, 2015). Giovannini (2018) ci illustra alcuni dati di notevole rilevanza che vanno ad avvalorare quanto dichiarato dal diplomatico sudcoreano: «tra il 1990 e il 2015 la popolazione mondiale che vive con meno di 1,25 dollari al giorno, cioè in povertà, si è dimezzata, passando da 1,9 miliardi a poco più di 800 milioni» (p. 32); «sul piano dell'istruzione il numero di bambini che non hanno la possibilità di frequentare scuole primarie scende dai 100 milioni del 2000 ai circa 60 milioni del 2015» (p. 33); infine, «la mortalità infantile si è più che dimezzata, passando da 90 a 43 decessi ogni 1.000 abitanti, equivalente a una riduzione da 12,7 milioni di morti del 1990 a 6 milioni nel 2015» (p. 33).

Lo stesso Ki-moon (2015) ammette però come, nonostante vi siano stati numerosi miglioramenti, permangano quelle disuguaglianze che non permettono di godere di tali benefici in maniera uniforme tra i diversi Paesi. Infatti, egli afferma che: «*the world's poor remain overwhelmingly concentrated in some parts of the world*»⁴⁰ (p. 3). Quest'ultima affermazione è sostenuta dal fatto che nel 2011, come riportato dall'ex Segretario Generale, quasi il 60% del totale delle persone in povertà assoluta viveva in soli cinque Paesi del mondo.

“*The Millennium Development Goals Report 2015*”, infine, riconosce come i traguardi raggiunti risultino disomogenei e non sufficientemente soddisfacenti in diverse aree tematiche di interesse globale, e rimarca inoltre la necessità di perseguire la strada della sostenibilità con un nuovo *set* di obiettivi a favore di uno sviluppo sostenibile (UN, 2015).

⁴⁰ Traduzione: i poveri del mondo rimangono prevalentemente concentrati in alcune parti del Pianeta.

2.1.2) “OPEN WORKING GROUP”

Oltre a quanto illustrato nel paragrafo 2.1, il Rapporto “*The future we want*” annunciò l’istituzione dell’“*Open Working Group*” (OWG), ovvero un gruppo intergovernativo, inclusivo e trasparente, avente lo scopo di elaborare quegli obiettivi, da proporre all’Assemblea Generale delle Nazioni Unite, che, una volta approvati, sarebbero andati a formare gli *SDGs* (UN, 2012). Come previsto dalla risoluzione delle Nazioni Unite 66/288, l’Assemblea istituì formalmente il “Gruppo di lavoro” nel gennaio 2013 e presentò la lista dei trenta Paesi membri⁴¹ a cui, innanzitutto, fu affidato il compito di discutere le modalità di lavoro all’interno dell’“*Open Working Group*”. Quest’ultimo, infatti, fu concepito in maniera tale da garantire il coinvolgimento di tutti gli *stakeholders* ed esperti della comunità civile e scientifica nelle diverse materie esaminate al fine di poter beneficiare di differenti prospettive, ed esperienze, indispensabili nella successiva fase di redazione degli *SDGs*. Il fine principale dell’OWG, nonché motivo della sua formazione, venne raggiunto nel luglio del 2014 con la pubblicazione del “*Report of the Open Working Group of the General Assembly on Sustainable Development Goals*”, in cui vennero presentati gli “Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile” da proporre alla settantottesima Assemblea Generale delle Nazioni Unite (<https://www.minambiente.it/pagina/conferenza-rio20-una-sfida-importante#rio>).

Il *Report*, frutto di oltre un anno e mezzo di incontri all’interno del Gruppo, recependo quanto previsto dal documento redatto dalla *UNCSD* focalizzò la propria attenzione sul perseguimento di soluzioni alle fondamentali problematiche esistenti a livello globale quali, ad esempio, l’eliminazione della povertà, la promozione di azioni legate a modelli di produzione e consumo sostenibile, la gestione delle risorse umane, il raggiungimento di un mondo giusto, equo e inclusivo (UN, 2014).

Le proposte dell’OWG vennero approvate dall’Assemblea Generale e furono da ispirazione per la redazione dei 17 “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile”, che andremo a elencare nel paragrafo seguente.

⁴¹ La lista è disponibile nel documento “*Open Working Group of the General Assembly on Sustainable Development Goals*” pubblicato nel 2013 dalle Nazioni Unite.

2.2) IL CONTENUTO DELL'“AGENDA 2030”

Il 25 settembre 2015, ad oltre un anno dal “*Report of the Open Working Group of the General Assembly on Sustainable Development Goals*”, l'Assemblea Generale delle Nazioni Unite approvò all'unanimità l'“Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile” (Giovannini, 2018).

Gli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile” presentati all'interno del documento “*Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*”, sono formati da 17 *Goals*, che, come dichiarato da Giovannini (2018), «riguardano tutte le dimensioni della vita umana e del Pianeta» (p. 39). A ognuno di essi sono associati dei *Targets*, per un totale di 169, che rappresenteranno, a detta dell'autore (2018), non solo una guida operativa per orientare le iniziative delle organizzazioni internazionali e le decisioni politiche dei governi nazionali, ma anche uno strumento per rendere maggiormente preciso e chiaro il contenuto degli *SDGs*. I *Targets*, inoltre, si caratterizzano per essere interconnessi e indivisibili ai diversi Obiettivi ai quali sono associati (UN, 2015).

Sulle orme di quanto pubblicato nel 2012 con il Rapporto “*The future we want*”, l'“Agenda 2030” pone in evidenza come i *Goals* si basino sugli *MDGs* e abbiano come obiettivo quello di ultimare ciò che essi non erano stati in grado di raggiungere nei quindici anni precedenti, ovvero di perseguire, ad esempio, il miglioramento delle condizioni generali della comunità circa la salute, la sicurezza alimentare e l'eliminazione della povertà. Nello specifico essa afferma come tali Obiettivi mirino a realizzare a pieno i diritti umani di tutta la collettività e raggiungere un'uguaglianza di genere (UN, 2015).

L'Agenda, per la quale si richiede la piena implementazione entro il 2030, acquisisce particolare rilevanza in quanto tutti i 193 Paesi appartenenti all'Organizzazione delle Nazioni Unite hanno sottoscritto il documento e si sono impegnati a rispettarne gli impegni derivanti. L'ONU (2015) dichiara: «*never before have world leaders pledged common action and endeavour across such a broad and universal policy agenda*»⁴² (par. 18). Fu la prima volta, infatti, in cui vennero presentati una serie di obiettivi chiari e precisi, con portata globale, che accomunassero tutti i Paesi firmatari, escludendo quindi quelle differenze che videro nel corso della storia dello sviluppo sostenibile attribuire diverse responsabilità a seconda che si trattasse di Paesi sviluppati o in via di sviluppo.

⁴² Traduzione: è la prima volta che i *leader* mondiali si impegnano in uno sforzo e in un'azione comune attraverso un'agenda politica così vasta e universale.

2.2.1) I SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS (SDGs)

Il documento “*Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*” contiene al proprio interno un elenco dettagliato degli Obiettivi, e dei relativi *Targets*, che i Paesi firmatari, sottoscrivendolo, si sono impegnati a perseguire. Una fedele traduzione degli *SDGs* presentati dall’ONU (2015) è disponibile all’interno del sito web dell’Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile, da cui è tratta la Tabella 1⁴³.

Nello specifico, la Tabella 1 presenta i 17 *Sustainable Development Goals*, e i 169 *Targets* ad essi collegati, ispirandosi, come detto in precedenza, alla traduzione fornita dall’ASviS. L’Alleanza Italiana, che vede tra i propri obiettivi quello di sviluppare «una cultura della sostenibilità a tutti i livelli» attraverso azioni volte ad alimentare, all’interno della popolazione italiana, la consapevolezza dell’importanza dell’“Agenda 2030”, fornisce alla collettività numerosi strumenti necessari per entrare a conoscenza della stessa e degli *SDGs*, quali, ad esempio, una fedele traduzione di quest’ultimi (<https://asvis.it/missione/>). Il set di *SDGs* in lingua inglese⁴⁴, presentato all’interno della pubblicazione “*Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*”, è come segue elencato (UN, 2015):

⁴³ La Tabella 1 è frutto di una rielaborazione personale espressamente ispirata agli *SDGs*, e relativi *Targets*, presentati all’interno del sito web dell’ASviS. Essa, inoltre, pur mantenendo sostanzialmente il contenuto esposto dall’ASviS, presenta alcune modifiche di formattazione con il fine di allineare graficamente quanto contenuto al suo interno all’elaborato. Si veda <https://asvis.it/goal-e-target-obiettivi-e-traguardi-per-il-2030/> per consultare la traduzione degli *SDGs* fornita dall’ASviS. Inoltre, i *Goals* riportati all’interno della Tabella 1, presentati in grassetto, rispettano scrupolosamente i “codici colore HEX” previsti all’interno del documento “*Sustainable Development Goals. Guidelines for the use of the SDGs logo including the colour wheel, and 17 icons*”, documento con il quale le Nazioni Unite forniscono una linea guida sull’utilizzo delle icone e dei loghi rappresentanti l’“Agenda 2030” e gli *SDGs* (UN, 2020).

⁴⁴ Le lingue ufficiali riconosciute dall’ONU sono: inglese, francese, spagnolo, russo, cinese e arabo.

- Goal 1. End poverty in all its forms everywhere*
- Goal 2. End hunger, achieve food security and improved nutrition and promote sustainable agriculture*
- Goal 3. Ensure healthy lives and promote well-being for all at all ages*
- Goal 4. Ensure inclusive and equitable quality education and promote lifelong learning opportunities for all*
- Goal 5. Achieve gender equality and empower all women and girls*
- Goal 6. Ensure availability and sustainable management of water and sanitation for all*
- Goal 7. Ensure access to affordable, reliable, sustainable and modern energy for all*
- Goal 8. Promote sustained, inclusive and sustainable economic growth, full and productive employment and decent work for all*
- Goal 9. Build resilient infrastructure, promote inclusive and sustainable industrialization and foster innovation*
- Goal 10. Reduce inequality within and among countries*
- Goal 11. Make cities and human settlements inclusive, safe, resilient and sustainable*
- Goal 12. Ensure sustainable consumption and production patterns*
- Goal 13. Take urgent action to combat climate change and its impacts (Acknowledging that the United Nations Framework Convention on Climate Change is the primary international, intergovernmental forum for negotiating the global response to climate change)*
- Goal 14. Conserve and sustainably use the oceans, seas and marine resources for sustainable development*
- Goal 15. Protect, restore and promote sustainable use of terrestrial ecosystems, sustainably manage forests, combat desertification, and halt and reverse land degradation and halt biodiversity loss*
- Goal 16. Promote peaceful and inclusive societies for sustainable development, provide access to justice for all and build effective, accountable and inclusive institutions at all levels*
- Goal 17. Strengthen the means of implementation and revitalize the global partnership for sustainable development*

Tabella 1: SDGs e relativi Targets

GOAL 1	PORRE FINE AD OGNI FORMA DI POVERTÀ NEL MONDO	
1.1	Entro il 2030, eliminare la povertà estrema per tutte le persone in tutto il mondo, attualmente misurata come persone che vivono con meno di \$1,25 al giorno	
1.2	Entro il 2030, ridurre almeno della metà la percentuale di uomini, donne e bambini di ogni età che vivono in povertà in tutte le sue dimensioni in base alle definizioni nazionali	
1.3	Applicare a livello nazionale sistemi adeguati e misure di protezione sociale per tutti, includendo i livelli minimi, ed entro il 2030 raggiungere sostanziale copertura dei poveri e dei vulnerabili	
1.4	Entro il 2030, assicurare che tutti gli uomini e le donne, in particolare i poveri e i vulnerabili, abbiano uguali diritti riguardo alle risorse economiche, così come l'accesso ai servizi di base, la proprietà e il controllo sulla terra e altre forme di proprietà, eredità, risorse naturali, adeguate nuove tecnologie e servizi finanziari, tra cui la microfinanza	
1.5	Entro il 2030, costruire la resilienza dei poveri e di quelli in situazioni vulnerabili e ridurre la loro esposizione e vulnerabilità ad eventi estremi legati al clima e ad altri shock e disastri economici, sociali e ambientali	
1.a	Garantire una significativa mobilitazione di risorse da una varietà di fonti, anche attraverso la cooperazione allo sviluppo rafforzata, al fine di fornire mezzi adeguati e prevedibili per i Paesi in via di sviluppo, in particolare per i paesi meno sviluppati, ad attuare programmi e politiche per porre fine alla povertà in tutte le sue dimensioni	
1.b	Creare solidi quadri di riferimento politici a livello nazionale, regionale e internazionale, basati su strategie di sviluppo a favore dei poveri e attenti alla parità di genere, per sostenere investimenti accelerati nelle azioni di lotta alla povertà	
GOAL 2	PORRE FINE ALLA FAME, RAGGIUNGERE LA SICUREZZA ALIMENTARE, MIGLIORARE LA NUTRIZIONE E PROMUOVERE UN'AGRICOLTURA SOSTENIBILE	
2.1	Entro il 2030, eliminare la fame e assicurare a tutte le persone, in particolare i poveri e le persone in situazioni vulnerabili, tra cui i bambini, l'accesso a un'alimentazione sicura, nutriente e sufficiente per tutto l'anno	
2.2	Entro il 2030, eliminare tutte le forme di malnutrizione, incluso il raggiungimento, entro il 2025, degli obiettivi concordati a livello internazionale sull'arresto della crescita e il deperimento dei bambini sotto i 5 anni di età, e soddisfare le esigenze nutrizionali di ragazze adolescenti, in gravidanza, in allattamento e delle persone anziane	
2.3	Entro il 2030, raddoppiare la produttività agricola e il reddito dei produttori di alimenti su piccola scala, in particolare le donne, le popolazioni indigene, le famiglie di agricoltori, pastori e pescatori, anche attraverso l'accesso sicuro e giusto alla terra, ad altre risorse e stimoli produttivi, alla conoscenza, ai servizi finanziari, ai mercati e alle opportunità che creino valore aggiunto e occupazione non agricola	
2.4	Entro il 2030, garantire sistemi di produzione alimentare sostenibili e applicare pratiche agricole resilienti che aumentino la produttività e la produzione, che aiutino a conservare gli ecosistemi, che rafforzino la capacità di adattamento ai cambiamenti climatici, alle condizioni meteorologiche estreme, alla siccità, alle inondazioni e agli altri disastri, e che migliorino progressivamente il terreno e la qualità del suolo	
2.5	Entro il 2020, assicurare la diversità genetica di semi, piante coltivate e animali da allevamento e domestici e le loro specie selvatiche affini, anche attraverso banche del seme e delle piante gestite e diversificate a livello nazionale, regionale e internazionale, e promuovere l'accesso e la giusta ed equa condivisione dei benefici derivanti dall'utilizzo delle risorse genetiche e delle conoscenze tradizionali collegate, come concordato a livello internazionale	
2.a	Aumentare gli investimenti, anche attraverso una cooperazione internazionale rafforzata, in infrastrutture rurali, servizi di ricerca e di divulgazione agricola, nello sviluppo tecnologico e nelle banche genetiche di piante e bestiame, al fine di migliorare la capacità produttiva agricola nei Paesi in via di sviluppo, in particolare nei paesi meno sviluppati	
2.b	Correggere e prevenire restrizioni commerciali e distorsioni nei mercati agricoli mondiali, anche attraverso l'eliminazione parallela di tutte le forme di sovvenzioni alle esportazioni agricole e tutte le misure di esportazione con effetto equivalente, conformemente al mandato del "Doha Development Round"	
2.c	Adottare misure per garantire il corretto funzionamento dei mercati delle materie prime alimentari e dei loro derivati e facilitare l'accesso tempestivo alle informazioni di mercato, anche per quanto riguarda le riserve di cibo, al fine di contribuire a limitare l'estrema volatilità dei prezzi alimentari	
GOAL 3	ASSICURARE LA SALUTE E IL BENESSERE PER TUTTI E PER TUTTE LE ETÀ	
3.1	Entro il 2030, ridurre il tasso di mortalità materna globale a meno di 70 per 100.000 nati vivi	
3.2	Entro il 2030, mettere fine alle morti evitabili di neonati e bambini sotto i 5 anni di età, con l'obiettivo per tutti i paesi di ridurre la mortalità neonatale a non più di 12 su 1.000 nati vivi e, per i bambini al di sotto dei 5 anni, ridurre la mortalità a non più di 25 su 1.000 nati vivi	
3.3	Entro il 2030, porre fine alle epidemie di AIDS, tubercolosi, malaria e malattie tropicali trascurate e combattere l'epatite, le malattie legate all'uso dell'acqua e altre malattie trasmissibili	
3.4	Entro il 2030, ridurre di un terzo la mortalità prematura da malattie non trasmissibili attraverso la prevenzione e la cura e promuovere la salute mentale e il benessere	
3.5	Rafforzare la prevenzione e il trattamento di abuso di sostanze, tra cui abuso di stupefacenti e l'uso nocivo di alcool	

	3.6	Entro il 2020, dimezzare il numero di decessi a livello mondiale e le lesioni da incidenti stradali
	3.7	Entro il 2030, garantire l'accesso universale ai servizi di assistenza sanitaria sessuale e riproduttiva, compresi quelli per la pianificazione familiare, l'informazione e l'educazione, e l'integrazione della salute riproduttiva nelle strategie e nei programmi nazionali
	3.8	Conseguire una copertura sanitaria universale, compresa la protezione dai rischi finanziari, l'accesso a servizi essenziali di assistenza sanitaria di qualità e l'accesso a farmaci essenziali sicuri, efficaci, di qualità e a prezzi accessibili e vaccini per tutti
	3.9	Entro il 2030, ridurre sostanzialmente il numero di decessi e malattie da sostanze chimiche pericolose e da inquinamento e contaminazione di aria, acqua e suolo
	3.a	Rafforzare l'attuazione della "Convenzione quadro dell'Organizzazione Mondiale della Sanità" ¹ sul controllo del tabacco in tutti i Paesi, a seconda dei casi
	3.b	Sostenere la ricerca e lo sviluppo di vaccini e farmaci per le malattie trasmissibili e non trasmissibili che colpiscono soprattutto i Paesi in via di sviluppo, fornire l'accesso ai farmaci essenziali e ai vaccini a prezzi accessibili, in conformità con la Dichiarazione di Doha sull'Accordo TRIPS ² e la salute pubblica, che afferma il diritto dei Paesi in via di sviluppo ad utilizzare appieno le disposizioni dell'accordo sugli aspetti commerciali dei diritti di proprietà intellettuale in materia di flessibilità per proteggere la salute pubblica e, in particolare, di fornire l'accesso ai farmaci per tutti
	3.c	Aumentare sostanzialmente il finanziamento della sanità e il reclutamento, lo sviluppo, la formazione e il mantenimento del personale sanitario nei Paesi in via di sviluppo, soprattutto nei Paesi meno sviluppati e nei piccoli Stati insulari in via di sviluppo
	3.d	Rafforzare la capacità di tutti i Paesi, in particolare i Paesi in via di sviluppo, per la prevenzione, la riduzione e la gestione dei rischi per la salute nazionale e globale
		¹ "World Health Organization Framework Convention on Tobacco Control" ² "Trade Related Aspects of Intellectual Properties Rights"
GOAL 4	ASSICURARE UN'ISTRUZIONE DI QUALITÀ, EQUA ED INCLUSIVA, E PROMUOVERE OPPORTUNITÀ DI APPRENDIMENTO PERMANENTE PER TUTTI	
	4.1	Entro il 2030, assicurarsi che tutti i ragazzi e le ragazze completino una istruzione primaria e secondaria libera, equa e di qualità che porti a rilevanti ed efficaci risultati di apprendimento
	4.2	Entro il 2030, assicurarsi che tutte le ragazze e i ragazzi abbiano accesso a uno sviluppo infantile precoce di qualità, alle cure necessarie e all'accesso alla scuola dell'infanzia, in modo che siano pronti per l'istruzione primaria
	4.3	Entro il 2030, garantire la parità di accesso per tutte le donne e gli uomini ad una istruzione a costi accessibili e di qualità tecnica, ad una istruzione professionale e di terzo livello, compresa l'Università
	4.4	Entro il 2030, aumentare sostanzialmente il numero di giovani e adulti che abbiano le competenze necessarie, incluse le competenze tecniche e professionali, per l'occupazione, per lavori dignitosi e per la capacità imprenditoriale
	4.5	Entro il 2030, eliminare le disparità di genere nell'istruzione e garantire la parità di accesso a tutti i livelli di istruzione e formazione professionale per i più vulnerabili, comprese le persone con disabilità, le popolazioni indigene e i bambini in situazioni vulnerabili
	4.6	Entro il 2030, assicurarsi che tutti i giovani e una parte sostanziale di adulti, uomini e donne, raggiungano l'alfabetizzazione e l'abilità di calcolo
	4.7	Entro il 2030, assicurarsi che tutti gli studenti acquisiscano le conoscenze e le competenze necessarie per promuovere lo sviluppo sostenibile attraverso, tra l'altro, l'educazione per lo sviluppo sostenibile e stili di vita sostenibili, i diritti umani, l'uguaglianza di genere, la promozione di una cultura di pace e di non violenza, la cittadinanza globale e la valorizzazione della diversità culturale e del contributo della cultura allo sviluppo sostenibile
	4.a	Costruire e adeguare le strutture scolastiche in modo che siano adatte alle esigenze dei bambini, alla disabilità e alle differenze di genere e fornire ambienti di apprendimento sicuri, non violenti, inclusivi ed efficaci per tutti
	4.b	Entro il 2020, espandere sostanzialmente a livello globale il numero di borse di studio a disposizione dei Paesi in via di sviluppo, in particolare dei Paesi meno sviluppati, dei piccoli Stati insulari in via di sviluppo e dei paesi africani, per l'iscrizione all'istruzione superiore, comprendendo programmi per la formazione professionale e della tecnologia dell'informazione e della comunicazione, tecnici, ingegneristici e scientifici, nei Paesi sviluppati e in altri Paesi in via di sviluppo
	4.c	Entro il 2030, aumentare notevolmente l'offerta di insegnanti qualificati, anche attraverso la cooperazione internazionale per la formazione degli insegnanti nei Paesi in via di sviluppo, in particolare nei Paesi meno sviluppati e nei piccoli Stati insulari in via di sviluppo
GOAL 5	RAGGIUNGERE L'UGUAGLIANZA DI GENERE E L'EMPOWERMENT (MAGGIORE FORZA, AUTOSTIMA E CONSAPEVOLEZZA) DI TUTTE LE DONNE E LE RAGAZZE	
	5.1	Porre fine a ogni forma di discriminazione nei confronti di tutte le donne, bambine e ragazze in ogni parte del mondo
	5.2	Eliminare ogni forma di violenza contro tutte le donne, bambine e ragazze nella sfera pubblica e privata, incluso il traffico a fini di prostituzione, lo sfruttamento sessuale e altri tipi di sfruttamento
	5.3	Eliminare tutte le pratiche nocive, come il matrimonio delle bambine, forzato e combinato, e le mutilazioni dei genitali femminili
	5.4	Riconoscere e valorizzare il lavoro di cura e il lavoro domestico non retribuiti tramite la fornitura di servizi pubblici, infrastrutture e politiche di protezione sociale e la promozione della responsabilità condivisa all'interno del nucleo familiare, secondo le caratteristiche nazionali
	5.5	Garantire alle donne la piena ed effettiva partecipazione e pari opportunità di leadership a tutti i livelli del processo decisionale nella vita politica, economica e pubblica

5.6	Garantire l'accesso universale alla salute sessuale e riproduttiva e ai diritti riproduttivi, come concordato in base al "Programma d'azione della Conferenza Internazionale sulla Popolazione e lo Sviluppo" ¹ e la "Piattaforma di Azione di Pechino" ² ed ai documenti finali delle conferenze di revisione
5.a	Avviare riforme per dare alle donne pari diritti di accesso alle risorse economiche, come l'accesso alla proprietà e al controllo della terra e altre forme di proprietà, servizi finanziari, eredità e risorse naturali, in accordo con le leggi nazionali
5.b	Migliorare l'uso della tecnologia che può aiutare il lavoro delle donne, in particolare la tecnologia dell'informazione e della comunicazione, per promuovere l' <i>empowerment</i> , ossia la forza, l'autostima, la consapevolezza delle donne
5.c	Adottare e rafforzare politiche concrete e leggi applicabili per la promozione dell'eguaglianza di genere e l' <i>empowerment</i> , ossia la forza, l'autostima, la consapevolezza, di tutte le donne, bambine e ragazze a tutti i livelli
	¹ "Programme of Action of the International Conference on Population and Development" ² "Beijing Platform for Action"
GOAL 6	GARANTIRE A TUTTI LA DISPONIBILITÀ E LA GESTIONE SOSTENIBILE DELL'ACQUA E DELLE STRUTTURE IGIENICO-SANITARIE
6.1	Entro il 2030, conseguire l'accesso universale ed equo all'acqua potabile sicura e alla portata di tutti
6.2	Entro il 2030, raggiungere un adeguato ed equo accesso ai servizi igienico-sanitari e di igiene per tutti ed eliminare la defecazione all'aperto, con particolare attenzione ai bisogni delle donne e delle ragazze e di coloro che si trovano in situazioni vulnerabili
6.3	Entro il 2030, migliorare la qualità dell'acqua riducendo l'inquinamento, eliminando le pratiche di scarico non controllato e riducendo al minimo il rilascio di sostanze chimiche e materiali pericolosi, dimezzare la percentuale di acque reflue non trattate e aumentare sostanzialmente il riciclaggio e il riutilizzo sicuro a livello globale
6.4	Entro il 2030, aumentare sostanzialmente l'efficienza idrica da utilizzare in tutti i settori e assicurare prelievi e fornitura di acqua dolce per affrontare la scarsità d'acqua e ridurre in modo sostanziale il numero delle persone che soffrono di scarsità d'acqua
6.5	Entro il 2030, attuare la gestione integrata delle risorse idriche a tutti i livelli, anche attraverso la cooperazione transfrontaliera a seconda dei casi
6.6	Entro il 2020, proteggere e ripristinare gli ecosistemi legati all'acqua, tra cui montagne, foreste, zone umide, fiumi, falde acquifere e laghi
6.a	Entro il 2030, ampliare la cooperazione internazionale e la creazione di capacità di supporto a sostegno dei Paesi in via di sviluppo in materia di acqua e servizi igienico-sanitari legati, tra cui i sistemi di raccolta dell'acqua, la desalinizzazione, l'efficienza idrica, il trattamento delle acque reflue, le tecnologie per il riciclo e il riutilizzo
6.b	Sostenere e rafforzare la partecipazione delle comunità locali nel miglioramento della gestione idrica e fognaria
GOAL 7	ASSICURARE A TUTTI L'ACCESSO A SISTEMI DI ENERGIA ECONOMICI, AFFIDABILI, SOSTENIBILI E MODERNI
7.1	Entro il 2030, garantire l'accesso universale ai servizi energetici a prezzi accessibili, affidabili e moderni
7.2	Entro il 2030, aumentare notevolmente la quota di energie rinnovabili nel <i>mix</i> energetico globale
7.3	Entro il 2030, raddoppiare il tasso globale di miglioramento dell'efficienza energetica
7.a	Entro il 2030, rafforzare la cooperazione internazionale per facilitare l'accesso alla tecnologia e alla ricerca di energia pulita, comprese le energie rinnovabili, all'efficienza energetica e alla tecnologia avanzata e alla più pulita tecnologia derivante dai combustibili fossili, e promuovere gli investimenti nelle infrastrutture energetiche e nelle tecnologie per l'energia pulita
7.b	Entro il 2030, espandere l'infrastruttura e aggiornare la tecnologia per la fornitura di servizi energetici moderni e sostenibili per tutti i Paesi in via di sviluppo, in particolare per i Paesi meno sviluppati, i piccoli Stati insulari, e per i Paesi in via di sviluppo senza sbocco sul mare, in accordo con i loro rispettivi programmi di sostegno
GOAL 8	INCENTIVARE UNA CRESCITA ECONOMICA DURATURA, INCLUSIVA E SOSTENIBILE, UN'OCCUPAZIONE PIENA E PRODUTTIVA ED UN LAVORO DIGNITOSO PER TUTTI
8.1	Sostenere la crescita economica pro-capite a seconda delle circostanze nazionali e, in particolare, almeno il 7 % di crescita annua del prodotto interno lordo nei Paesi meno sviluppati
8.2	Raggiungere livelli più elevati di produttività economica attraverso la diversificazione, l'aggiornamento tecnologico e l'innovazione, anche attraverso un focus su settori ad alto valore aggiunto e settori ad alta intensità di manodopera
8.3	Promuovere politiche orientate allo sviluppo che supportino le attività produttive, la creazione di lavoro dignitoso, l'imprenditorialità, la creatività e l'innovazione, e favorire la formalizzazione e la crescita delle micro, piccole e medie imprese, anche attraverso l'accesso ai servizi finanziari
8.4	Migliorare progressivamente, fino al 2030, l'efficienza delle risorse globali nel consumo e nella produzione nel tentativo di scindere la crescita economica dal degrado ambientale, in conformità con il quadro decennale di programmi sul consumo e la produzione sostenibili, con i Paesi sviluppati che prendono l'iniziativa
8.5	Entro il 2030, raggiungere la piena e produttiva occupazione e un lavoro dignitoso per tutte le donne e gli uomini, anche per i giovani e le persone con disabilità, e la parità di retribuzione per lavoro di pari valore
8.6	Entro il 2020, ridurre sostanzialmente la percentuale di giovani disoccupati che non seguano un corso di studi o che non seguano corsi di formazione

8.7	Adottare misure immediate ed efficaci per eliminare il lavoro forzato, porre fine alla schiavitù moderna e al traffico di esseri umani e assicurare la proibizione e l'eliminazione delle peggiori forme di lavoro minorile, incluso il reclutamento e l'impiego di bambini-soldato, e, entro il 2025, porre fine al lavoro minorile in tutte le sue forme
8.8	Proteggere i diritti del lavoro e promuovere un ambiente di lavoro sicuro e protetto per tutti i lavoratori, compresi i lavoratori migranti, in particolare le donne migranti, e quelli in lavoro precario
8.9	Entro il 2030, elaborare e attuare politiche volte a promuovere il turismo sostenibile, che crei posti di lavoro e promuova la cultura e i prodotti locali
8.10	Rafforzare la capacità delle istituzioni finanziarie nazionali per incoraggiare e ampliare l'accesso ai servizi bancari, assicurativi e finanziari per tutti
8.a	Aumentare gli aiuti per il sostegno al commercio per i Paesi in via di sviluppo, in particolare i Paesi meno sviluppati, anche attraverso il "Quadro Integrato Rafforzato per gli Scambi Commerciali di Assistenza Tecnica ai Paesi Meno Sviluppati" ¹
8.b	Entro il 2020, sviluppare e rendere operativa una strategia globale per l'occupazione giovanile e l'attuazione del "Patto globale dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro" ²
	¹ "Enhanced Integrated Framework for Trade-Related Technical Assistance to Least Developed Countries" ² "Global Jobs Pact of the International Labour Organization"
GOAL 9	Costruire un'infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione e una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile
9.1	Sviluppare infrastrutture di qualità, affidabili, sostenibili e resilienti, comprese le infrastrutture regionali e transfrontaliere, per sostenere lo sviluppo economico e il benessere umano, con particolare attenzione alla possibilità di accesso equo per tutti
9.2	Promuovere l'industrializzazione inclusiva e sostenibile e, entro il 2030, aumentare in modo significativo la quota del settore di occupazione e il prodotto interno lordo, in linea con la situazione nazionale, e raddoppiare la sua quota nei paesi meno sviluppati
9.3	Aumentare l'accesso dei piccoli industriali e di altre imprese, in particolare nei Paesi in via di sviluppo, ai servizi finanziari, compreso il credito a prezzi accessibili, e la loro integrazione nelle catene e nei mercati di valore
9.4	Entro il 2030, aggiornare le infrastrutture e ammodernare le industrie per renderle sostenibili, con maggiore efficienza delle risorse da utilizzare e una maggiore adozione di tecnologie pulite e rispettose dell'ambiente e dei processi industriali, in modo che tutti i paesi intraprendano azioni in accordo con le loro rispettive capacità
9.5	Potenziare la ricerca scientifica, promuovere le capacità tecnologiche dei settori industriali in tutti i Paesi, in particolare nei Paesi in via di sviluppo, anche incoraggiando, entro il 2030, l'innovazione e aumentando in modo sostanziale il numero dei lavoratori dei settori ricerca e sviluppo ogni milione di persone e la spesa pubblica e privata per ricerca e sviluppo
9.a	Facilitare lo sviluppo sostenibile e resiliente delle infrastrutture nei Paesi in via di sviluppo attraverso un maggiore sostegno finanziario, tecnologico e tecnico ai paesi africani, ai paesi meno sviluppati, ai Paesi in via di sviluppo senza sbocco sul mare e ai piccoli Stati insulari in via di sviluppo
9.b	Sostenere lo sviluppo della tecnologia domestica, la ricerca e l'innovazione nei Paesi in via di sviluppo, anche assicurando un ambiente politico favorevole, tra le altre cose, alla diversificazione industriale e a conferire valore aggiunto alle materie prime
9.c	Aumentare significativamente l'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione e sforzarsi di fornire un accesso universale e a basso costo a Internet nei Paesi meno sviluppati entro il 2020
GOAL 10	Ridurre l'ineguaglianze all'interno di e fra le nazioni
10.1	Entro il 2030, raggiungere e sostenere progressivamente la crescita del reddito del 40 % più povero della popolazione ad un tasso superiore rispetto alla media nazionale
10.2	Entro il 2030, potenziare e promuovere l'inclusione sociale, economica e politica di tutti, a prescindere da età, sesso, disabilità, razza, etnia, origine, religione, status economico o altro
10.3	Garantire a tutti pari opportunità e ridurre le disuguaglianze di risultato, anche attraverso l'eliminazione di leggi, di politiche e di pratiche discriminatorie, e la promozione di adeguate leggi, politiche e azioni in questo senso
10.4	Adottare politiche, in particolare fiscali, e politiche salariali e di protezione sociale, e raggiungere progressivamente una maggiore uguaglianza
10.5	Migliorare la regolamentazione e il controllo dei mercati e delle istituzioni finanziarie globali e rafforzarne l'applicazione
10.6	Assicurare maggiore rappresentanza e voce per i Paesi in via di sviluppo nel processo decisionale delle istituzioni economiche e finanziarie internazionali a livello mondiale al fine di fornire istituzioni più efficaci, credibili, responsabili e legittime
10.7	Facilitare la migrazione ordinata, sicura, regolare e responsabile e la mobilità delle persone, anche attraverso l'attuazione di politiche migratorie programmate e ben gestite
10.a	Attuare il principio del trattamento speciale e differenziato per i Paesi in via di sviluppo, in particolare per i Paesi meno sviluppati, in conformità con gli accordi dell'Organizzazione Mondiale del Commercio
10.b	Promuovere l'aiuto pubblico allo sviluppo e i relativi flussi finanziari, compresi gli investimenti esteri diretti, agli Stati dove il bisogno è maggiore, in particolare i Paesi meno sviluppati, i Paesi africani, i piccoli Stati insulari in via di sviluppo e i Paesi senza sbocco sul mare in via di sviluppo, in accordo con i loro piani e programmi nazionali
10.c	Entro il 2030, ridurre a meno del 3 % i costi di transazione delle rimesse dei migranti ed eliminare i corridoi di rimesse con costi più alti del 5 %

GOAL 11	RENDERE LE CITTÀ E GLI INSEDIAMENTI UMANI INCLUSIVI, SICURI, DURATURI E SOSTENIBILI	
11.1	Entro il 2030, garantire a tutti l'accesso ad un alloggio e a servizi di base adeguati, sicuri e convenienti e l'ammodernamento dei quartieri poveri	
11.2	Entro il 2030, fornire l'accesso a sistemi di trasporto sicuri, sostenibili, e convenienti per tutti, migliorare la sicurezza stradale, in particolare ampliando i mezzi pubblici, con particolare attenzione alle esigenze di chi è in situazioni vulnerabili, alle donne, ai bambini, alle persone con disabilità e agli anziani	
11.3	Entro il 2030, aumentare l'urbanizzazione inclusiva e sostenibile e la capacità di pianificazione e gestione partecipata e integrata dell'insediamento umano in tutti i Paesi	
11.4	Rafforzare gli impegni per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo	
11.5	Entro il 2030, ridurre in modo significativo il numero di morti e il numero di persone colpite da calamità, compresi i disastri provocati dall'acqua, e ridurre sostanzialmente le perdite economiche dirette rispetto al prodotto interno lordo globale, con una particolare attenzione alla protezione dei poveri e delle persone in situazioni di vulnerabilità	
11.6	Entro il 2030, ridurre l'impatto ambientale negativo pro capite delle città, in particolare riguardo alla qualità dell'aria e alla gestione dei rifiuti	
11.7	Entro il 2030, fornire l'accesso universale a spazi verdi pubblici sicuri, inclusivi e accessibili, in particolare per le donne e i bambini, gli anziani e le persone con disabilità	
11.a	Sostenere rapporti economici, sociali e ambientali positivi tra le zone urbane, periurbane e rurali, rafforzando la pianificazione dello sviluppo nazionale e regionale	
11.b	Entro il 2020, aumentare notevolmente il numero di città e di insediamenti umani che adottino e attuino politiche e piani integrati verso l'inclusione, l'efficienza delle risorse, la mitigazione e l'adattamento ai cambiamenti climatici, la resilienza ai disastri, lo sviluppo e l'implementazione, in linea con il "Quadro di Sendai per la Riduzione del Rischio di Disastri 2015-2030" ¹ , la gestione complessiva del rischio di catastrofe a tutti i livelli	
11.c	Sostenere i Paesi meno sviluppati, anche attraverso l'assistenza tecnica e finanziaria, nella costruzione di edifici sostenibili e resilienti che utilizzino materiali locali	
	¹ "Sendai Framework for disaster Risk Reduction 2015-2030"	
GOAL 12	GARANTIRE MODELLI SOSTENIBILI DI PRODUZIONE E DI CONSUMO	
12.1	Dare attuazione al quadro decennale di programmi sul consumo e la produzione sostenibile, con la collaborazione di tutti i Paesi e con l'iniziativa dei Paesi sviluppati, tenendo conto del grado di sviluppo e delle capacità dei Paesi in via di sviluppo	
12.2	Entro il 2030, raggiungere la gestione sostenibile e l'uso efficiente delle risorse naturali	
12.3	Entro il 2030, dimezzare lo spreco pro capite globale di rifiuti alimentari nella vendita al dettaglio e dei consumatori e ridurre le perdite di cibo lungo le filiere di produzione e fornitura, comprese le perdite post-raccolto	
12.4	Entro il 2020, ottenere la gestione ecocompatibile di sostanze chimiche e di tutti i rifiuti in tutto il loro ciclo di vita, in accordo con i quadri internazionali concordati, e ridurre significativamente il loro rilascio in aria, acqua e suolo, al fine di minimizzare i loro effetti negativi sulla salute umana e l'ambiente	
12.5	Entro il 2030, ridurre in modo sostanziale la produzione di rifiuti attraverso la prevenzione, la riduzione, il riciclaggio e il riutilizzo	
12.6	Incoraggiare le imprese, soprattutto le aziende di grandi dimensioni e transnazionali, ad adottare pratiche sostenibili e integrare le informazioni sulla sostenibilità nelle loro relazioni periodiche	
12.7	Promuovere pratiche in materia di appalti pubblici che siano sostenibili, in accordo con le politiche e le priorità nazionali	
12.8	Entro il 2030, fare in modo che le persone abbiano in tutto il mondo le informazioni rilevanti e la consapevolezza in tema di sviluppo sostenibile e stili di vita in armonia con la natura	
12.a	Sostenere i Paesi in via di sviluppo a rafforzare la loro capacità scientifica e tecnologica in modo da andare verso modelli più sostenibili di consumo e di produzione	
12.b	Sviluppare e applicare strumenti per monitorare gli impatti di sviluppo sostenibile per il turismo sostenibile, che crei posti di lavoro e promuova la cultura e i prodotti locali	
12.c	Razionalizzare i sussidi ai combustibili fossili inefficienti che incoraggiano lo spreco, eliminando le distorsioni del mercato, a seconda delle circostanze nazionali, anche attraverso la ristrutturazione fiscale e la graduale eliminazione di quelle sovvenzioni dannose, ove esistenti, in modo da riflettere il loro impatto ambientale, tenendo pienamente conto delle esigenze specifiche e delle condizioni dei Paesi in via di sviluppo e riducendo al minimo i possibili effetti negativi sul loro sviluppo in un modo che protegga le comunità povere e quelle colpite	
GOAL 13	ADOTTARE MISURE URGENTI PER COMBATTERE IL CAMBIAMENTO CLIMATICO E LE SUE CONSEGUENZE*	
13.1	Rafforzare la resilienza e la capacità di adattamento ai rischi legati al clima e ai disastri naturali in tutti i Paesi	
13.2	Integrare nelle politiche, nelle strategie e nei piani nazionali le misure di contrasto ai cambiamenti climatici	
13.3	Migliorare l'istruzione, la sensibilizzazione e la capacità umana e istituzionale riguardo ai cambiamenti climatici in materia di mitigazione, adattamento, riduzione dell'impatto e di allerta precoce	

13.a	Dare attuazione all'impegno assunto nella Convenzione quadro delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici per raggiungere l'obiettivo di mobilitare 100 miliardi di dollari all'anno entro il 2020 congiuntamente da tutte le fonti, per affrontare le esigenze dei paesi in via di sviluppo nel contesto delle azioni di mitigazione significative e della trasparenza circa l'attuazione e la piena operatività del "Green Climate Fund" attraverso la sua capitalizzazione nel più breve tempo possibile
13.b	Promuovere meccanismi per aumentare la capacità di una efficace pianificazione e gestione connesse al cambiamento climatico nei Paesi meno sviluppati e nei piccoli Stati insulari in via di sviluppo concentrandosi, tra l'altro, sulle donne, i giovani e le comunità locali ed emarginate
* Riconoscendo che la Convenzione quadro delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici è il principale forum intergovernativo per negoziare la risposta globale ai cambiamenti climatici	
GOAL 14	CONSERVARE E UTILIZZARE IN MODO DUREVOLE GLI OCEANI, I MARI E LE RISORSE MARINE PER UNO SVILUPPO SOSTENIBILE
14.1	Entro il 2025, prevenire e ridurre in modo significativo l'inquinamento marino di tutti i tipi, in particolare quello proveniente dalle attività terrestri, compresi i rifiuti marini e l'inquinamento delle acque da parte dei nutrienti
14.2	Entro il 2020 gestire e proteggere in modo sostenibile gli ecosistemi marini e costieri per evitare impatti negativi significativi, anche rafforzando la loro capacità di recupero e agendo per il loro ripristino, al fine di ottenere oceani sani e produttivi
14.3	Ridurre al minimo e affrontare gli effetti dell'acidificazione degli oceani anche attraverso una maggiore cooperazione scientifica a tutti i livelli
14.4	Entro il 2020, regolare efficacemente la raccolta e porre fine alla pesca eccessiva, la pesca illegale, quella non dichiarata e non regolamentata e alle pratiche di pesca distruttive, e mettere in atto i piani di gestione su base scientifica, al fine di ricostituire gli stock ittici nel più breve tempo possibile, almeno a livelli in grado di produrre il rendimento massimo sostenibile come determinato dalle loro caratteristiche biologiche
14.5	Entro il 2020, proteggere almeno il 10 % delle zone costiere e marine, coerenti con il diritto nazionale e internazionale e sulla base delle migliori informazioni scientifiche disponibili
14.6	Entro il 2020, vietare quelle forme di sovvenzioni alla pesca che contribuiscono all'eccesso di capacità e alla pesca eccessiva, eliminare i sussidi che contribuiscono alla pesca illegale, non dichiarata e non regolamentata e astenersi dall'introdurre nuove sovvenzioni di questo tipo, riconoscendo che un trattamento speciale e differenziato adeguato ed efficace per i Paesi in via di sviluppo e i Paesi meno sviluppati dovrebbe essere parte integrante del negoziato sui sussidi alla pesca dell'Organizzazione Mondiale del Commercio ¹
14.7	Entro il 2030, aumentare i benefici economici derivanti dall'uso sostenibile delle risorse marine per i piccoli Stati insulari e i Paesi meno sviluppati, anche mediante la gestione sostenibile della pesca, dell'acquacoltura e del turismo
14.a	Aumentare le conoscenze scientifiche, sviluppare la capacità di ricerca e di trasferimento di tecnologia marina, tenendo conto dei criteri e delle linee guida della Commissione Oceanografica Intergovernativa sul trasferimento di tecnologia marina, al fine di migliorare la salute degli oceani e migliorare il contributo della biodiversità marina per lo sviluppo dei Paesi in via di sviluppo, in particolare i piccoli Stati insulari in via di sviluppo e i Paesi meno sviluppati
14.b	Assicurare ai piccoli pescatori artigianali l'accesso alle risorse e ai mercati marini
14.c	Migliorare la conservazione e l'uso sostenibile degli oceani e delle loro risorse tramite l'applicazione del diritto internazionale, che si riflette nell' <i>UNCLOS</i> ² , che fornisce il quadro giuridico per l'utilizzo e la conservazione sostenibile degli oceani e delle loro risorse, come ricordato al punto 158 di "The Future We Want"
¹ "World Trade Organization" ² The "United Nations Convention on the Law of the Sea"	
GOAL 15	PROTEGGERE, RIPRISTINARE E FAVORIRE UN USO SOSTENIBILE DELL'ECOSISTEMA TERRESTRE, GESTIRE SOSTENIBILMENTE LE FORESTE, CONTRASTARE LA DESERTIFICAZIONE, ARRESTARE E FAR RETROCEDERE IL DEGRADO DEL TERRENO E FERMARE LA PERDITA DI DIVERSITÀ BIOLOGICA
15.1	Entro il 2020, garantire la conservazione, il ripristino e l'uso sostenibile degli ecosistemi di acqua dolce terrestri e nell'entroterra e dei loro servizi, in particolare le foreste, le zone umide, le montagne e le zone aride, in linea con gli obblighi derivanti dagli accordi internazionali
15.2	Entro il 2020, promuovere l'attuazione di una gestione sostenibile di tutti i tipi di foreste, fermare la deforestazione, promuovere il ripristino delle foreste degradate e aumentare notevolmente l'afforestazione e riforestazione a livello globale
15.3	Entro il 2030, combattere la desertificazione, ripristinare i terreni degradati ed il suolo, compresi i terreni colpiti da desertificazione, siccità e inondazioni, e sforzarsi di realizzare un mondo senza degrado del terreno
15.4	Entro il 2030, garantire la conservazione degli ecosistemi montani, compresa la loro biodiversità, al fine di migliorare la loro capacità di fornire prestazioni che sono essenziali per lo sviluppo sostenibile
15.5	Adottare misure urgenti e significative per ridurre il degrado degli <i>habitat</i> naturali, arrestare la perdita di biodiversità e, entro il 2020, proteggere e prevenire l'estinzione delle specie minacciate
15.6	Promuovere la condivisione giusta ed equa dei benefici derivanti dall'utilizzo delle risorse genetiche e promuovere l'accesso adeguato a tali risorse, come concordato a livello internazionale
15.7	Adottare misure urgenti per porre fine al bracconaggio ed al traffico di specie di flora e fauna protette e affrontare sia la domanda che l'offerta di prodotti della fauna selvatica illegali
15.8	Entro il 2020, adottare misure per prevenire l'introduzione e ridurre significativamente l'impatto delle specie alloctone (aliene) invasive sulla terra e sugli ecosistemi d'acqua e controllare o eradicare le specie prioritarie
15.9	Entro il 2020, integrare i valori di ecosistema e di biodiversità nella pianificazione nazionale e locale, nei processi di sviluppo, nelle strategie di riduzione della povertà e account nella contabilità

	15.a	Mobilizzare ed aumentare sensibilmente le risorse finanziarie da tutte le fonti per conservare e utilizzare in modo durevole biodiversità ed ecosistemi
	15.b	Mobilizzare risorse significative da tutte le fonti e a tutti i livelli per finanziare la gestione sostenibile delle foreste e fornire adeguati incentivi ai Paesi in via di sviluppo per far progredire tale gestione, anche per quanto riguarda la conservazione e la riforestazione
	15.c	Migliorare il sostegno globale per gli sforzi a combattere il bracconaggio e il traffico di specie protette, anche aumentando la capacità delle comunità locali di perseguire opportunità di sostentamento sostenibili
GOAL 16	PROMUOVERE SOCIETÀ PACIFICHE E PIÙ INCLUSIVE PER UNO SVILUPPO SOSTENIBILE, OFFRIRE L'ACCESSO ALLA GIUSTIZIA PER TUTTI E CREARE ORGANISMI EFFICIENTI, RESPONSABILI E INCLUSIVI A TUTTI I LIVELLI	
	16.1	Ridurre significativamente in ogni dove tutte le forme di violenza e i tassi di mortalità connessi
	16.2	Eliminare l'abuso, lo sfruttamento, il traffico e tutte le forme di violenza e tortura contro i bambini
	16.3	Promuovere lo stato di diritto a livello nazionale e internazionale e garantire parità di accesso alla giustizia per tutti
	16.4	Entro il 2030, ridurre in modo significativo i flussi finanziari e di armi illeciti, rafforzare il recupero e la restituzione dei beni rubati e combattere tutte le forme di criminalità organizzata
	16.5	Ridurre sostanzialmente la corruzione e la concussione in tutte le loro forme
	16.6	Sviluppare istituzioni efficaci, responsabili e trasparenti a tutti i livelli
	16.7	Assicurare un processo decisionale reattivo, inclusivo, partecipativo e rappresentativo a tutti i livelli
	16.8	Allargare e rafforzare la partecipazione dei Paesi in via di sviluppo nelle istituzioni della governance globale
	16.9	Entro il 2030, fornire l'identità giuridica per tutti, compresa la registrazione delle nascite
	16.10	Garantire l'accesso del pubblico alle informazioni e proteggere le libertà fondamentali, in conformità con la legislazione nazionale e con gli accordi internazionali
	16.a	Rafforzare le istituzioni nazionali, anche attraverso la cooperazione internazionale, per costruire maggiore capacità a tutti i livelli, in particolare nei Paesi in via di sviluppo, per prevenire la violenza e combattere il terrorismo e la criminalità
	16.b	Promuovere e far rispettare le leggi e le politiche non discriminatorie per lo sviluppo sostenibile
GOAL 17	RAFFORZARE I MEZZI DI ATTUAZIONE E RINNOVARE IL PARTENARIATO MONDIALE PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE	
	Finanza	
	17.1	Rafforzare la mobilitazione delle risorse interne, anche attraverso il sostegno internazionale ai Paesi in via di sviluppo, per migliorare la capacità interna di riscossione di imposte e altre forme di entrate
	17.2	I Paesi sviluppati adempiono pienamente ai loro obblighi di aiuto pubblico allo sviluppo, tra cui l'impegno da parte di molti Paesi sviluppati di raggiungere l'obiettivo dello 0,7 % di APS/RNL ¹ per i Paesi in via di sviluppo e da 0,15 a 0,20 & di APS/RNL per i Paesi meno sviluppati; i donatori di APS sono incoraggiati a prendere in considerazione la fissazione dell'obiettivo di fornire almeno 0,20 % di APS/RNL per i Paesi meno sviluppati
	17.3	Mobilizzare ulteriori risorse finanziarie per i Paesi in via di sviluppo da più fonti
	17.4	Autare i Paesi in via di sviluppo a raggiungere la sostenibilità del debito a lungo termine attraverso politiche coordinate volte a favorire il finanziamento del debito, la riduzione del debito e la ristrutturazione del debito, se del caso, e affrontare il debito estero dei paesi poveri fortemente indebitati in modo da ridurre l'emergenza del debito
	17.5	Adottare e applicare i regimi di promozione degli investimenti a favore dei Paesi meno sviluppati
	Tecnologia	
	17.6	Migliorare la cooperazione nord-sud, sud-sud e quella triangolare in ambito regionale ed internazionale e l'accesso alla scienza, alla tecnologia e all'innovazione e migliorare la condivisione delle conoscenze sulle condizioni reciprocamente concordate, anche attraverso un maggiore coordinamento tra i meccanismi esistenti, in particolare a livello delle Nazioni Unite, e attraverso un meccanismo di facilitazione globale per la tecnologia
	17.7	Promuovere lo sviluppo, il trasferimento, la disseminazione e la diffusione di tecnologie ecocompatibili ai Paesi in via di sviluppo a condizioni favorevoli, anche a condizioni agevolate e preferenziali, come reciprocamente concordato
	17.8	Rendere la Banca della Tecnologia e i meccanismi di sviluppo delle capacità scientifiche, tecnologiche e di innovazione completamente operativi per i Paesi meno sviluppati entro il 2017, nonché migliorare l'uso delle tecnologie abilitanti, in particolare le tecnologie dell'informazione e della comunicazione
	Costruzione di competenze e capacità	
	17.9	Rafforzare il sostegno internazionale per l'attuazione di un sistema di costruzione delle capacità efficace e mirato nei Paesi in via di sviluppo per sostenere i piani nazionali di attuazione di tutti gli obiettivi di sviluppo sostenibile, anche attraverso la cooperazione nord-sud, sud-sud e triangolare
	Commercio	
	17.10	Promuovere un sistema commerciale multilaterale universale, basato su regole, aperto, non discriminatorio ed equo nell'ambito dell'Organizzazione Mondiale del Commercio, anche attraverso la conclusione dei negoziati dell'Agenda di Doha per lo sviluppo

17.11	Aumentare in modo significativo le esportazioni dei Paesi in via di sviluppo, in particolare al fine di raddoppiare la quota delle esportazioni mondiali dei Paesi meno sviluppati entro il 2020
17.12	Realizzare una tempestiva attuazione di un mercato senza dazi e l'accesso al mercato senza contingenti di importazione su base duratura per tutti i paesi meno sviluppati, in linea con le decisioni dell'Organizzazione Mondiale del Commercio, anche assicurando che le regole di origine preferenziale applicabili alle importazioni dai Paesi meno sviluppati siano trasparenti e semplici, e contribuire a facilitare l'accesso al mercato
Questioni sistemiche	
<i>- Coerenza politica e istituzionale</i>	
17.13	Migliorare la stabilità macro-economica globale, anche attraverso il coordinamento e la coerenza delle politiche
17.14	Migliorare la coerenza delle politiche per lo sviluppo sostenibile
17.15	Rispettare lo spazio politico di ciascun Paese e la <i>leadership</i> per stabilire e attuare politiche per l'eliminazione della povertà e per lo sviluppo sostenibile
<i>- Partenariati multilaterali</i>	
17.16	Migliorare il partenariato globale per lo sviluppo sostenibile, integrato da partenariati multilaterali che mobilitino e condividano le conoscenze, le competenze, le tecnologie e le risorse finanziarie, per sostenere il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile in tutti i Paesi, in particolare i Paesi in via di sviluppo
17.17	Incoraggiare e promuovere efficaci partenariati tra soggetti pubblici, pubblico-privati e nella società civile, basandosi sull'esperienza e sulle strategie di accumulazione di risorse dei partenariati
<i>- I dati, il monitoraggio e la responsabilità</i>	
17.18	Entro il 2020, rafforzare il meccanismo di supporto delle capacità per i Paesi in via di sviluppo, anche per i Paesi meno sviluppati e i piccoli Stati insulari in via di sviluppo, per aumentare in modo significativo la disponibilità di dati di alta qualità, tempestivi e affidabili disaggregati in base al reddito, sesso, età, razza, etnia, status migratorio, disabilità, posizione geografica e altre caratteristiche rilevanti in contesti nazionali
17.19	Entro il 2030, costruire, sulle base delle iniziative esistenti, sistemi di misurazione dell'avanzamento verso lo sviluppo sostenibile che siano complementari alla misurazione del prodotto interno lordo e sostenere la creazione di capacità statistiche nei Paesi in via di sviluppo
¹ APS: Aiuto Pubblico allo Sviluppo (ODA: <i>Official development assistance</i>)	

Fonte: <https://asvis.it/goal-e-target-obbiettivi-e-traguardi-per-il-2030/>

Inoltre, l'ASviS, all'interno del sito web del "Festival dello Sviluppo Sostenibile"⁴⁵ fornisce alla collettività il *set* di icone e loghi raffiguranti gli *SDGs* nella versione in lingua italiana⁴⁶, qui presentate con la Figura 5, con l'obiettivo di riassumere graficamente quanto riportato all'interno dell'Agenda⁴⁷.

⁴⁵ Il "Festival per lo Sviluppo Sostenibile", organizzato annualmente dall'ASviS, viene definito dall'Alleanza come «la più grande iniziativa italiana per sensibilizzare e mobilitare cittadini, imprese, associazioni e istituzioni sui temi della sostenibilità economica, sociale e ambientale, e realizzare un cambiamento culturale e politico che consenta all'Italia di attuare l'Agenda 2030 delle Nazioni Unite e i 17 "Obiettivi di Sviluppo Sostenibile" (*SDGs*)» (<https://asvis.it/festival-dello-sviluppo-sostenibile/>).

⁴⁶ La versione in italiano del *set* di icone e loghi raffiguranti gli *SDGs* non è disponibile all'interno del sito web delle Nazioni Unite in quanto la lingua italiana non rientra tra quelle ufficialmente riconosciute dalla stessa.

⁴⁷ Si veda <https://www.un.org/sustainabledevelopment/news/communications-material/> per visualizzare il *set* di icone e loghi raffiguranti gli *SDGs* nella versione ufficiale in lingua inglese.

Figura 5: set di icone e loghi raffiguranti gli SDGs



Fonte: https://festivalsvilupposostenibile.it/public/asvis/files/SDG_poster_IT.PDF.

Infine, occorre precisare come non tutti i *Targets* presenti all'interno dell'Agenda abbiano come scadenza il 2030. Come si può evincere dalla Tabella 1, infatti, sono numerosi quelli che prevedono di essere raggiunti in tempi più brevi. A tal proposito, la Tabella 2, di seguito presentata, elencherà quei *Targets* che prevedono una scadenza differente rispetto a quella prevista, ovvero una scadenza rispettivamente all'anno 2017, 2020 e 2025.

Tabella 2: *Targets* con scadenza differente al 2030

Targets entro il 2017	
17.8	Rendere la Banca della Tecnologia e i meccanismi di sviluppo delle capacità scientifiche, tecnologiche e di innovazione completamente operativi per i Paesi meno sviluppati entro il 2017, nonché migliorare l'uso delle tecnologie abilitanti, in particolare le tecnologie dell'informazione e della comunicazione
Targets entro il 2020	
2.5	Entro il 2020, assicurare la diversità genetica di semi, piante coltivate e animali da allevamento e domestici e le loro specie selvatiche affini, anche attraverso banche del seme e delle piante gestite e diversificate a livello nazionale, regionale e internazionale, e promuovere l'accesso e la giusta ed equa condivisione dei benefici derivanti dall'utilizzo delle risorse genetiche e delle conoscenze tradizionali collegate, come concordato a livello internazionale
3.6	Entro il 2020, dimezzare il numero di decessi a livello mondiale e le lesioni da incidenti stradali

4.b	Entro il 2020, espandere sostanzialmente a livello globale il numero di borse di studio a disposizione dei Paesi in via di sviluppo, in particolare dei Paesi meno sviluppati, dei piccoli Stati insulari in via di sviluppo e dei paesi africani, per l'iscrizione all'istruzione superiore, comprendendo programmi per la formazione professionale e della tecnologia dell'informazione e della comunicazione, tecnici, ingegneristici e scientifici, nei Paesi sviluppati e in altri Paesi in via di sviluppo
6.6	Entro il 2020, proteggere e ripristinare gli ecosistemi legati all'acqua, tra cui montagne, foreste, zone umide, fiumi, falde acquifere e laghi
8.6	Entro il 2020, ridurre sostanzialmente la percentuale di giovani disoccupati che non seguano un corso di studi o che non seguano corsi di formazione
8.b	Entro il 2020, sviluppare e rendere operativa una strategia globale per l'occupazione giovanile e l'attuazione del "Patto globale dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro"
9.c	Aumentare significativamente l'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione e sforzarsi di fornire un accesso universale e a basso costo a Internet nei Paesi meno sviluppati entro il 2020
11.b	Entro il 2020, aumentare notevolmente il numero di città e di insediamenti umani che adottino e attuino politiche e piani integrati verso l'inclusione, l'efficienza delle risorse, la mitigazione e l'adattamento ai cambiamenti climatici, la resilienza ai disastri, lo sviluppo e l'implementazione, in linea con il "Quadro di Sendai per la Riduzione del Rischio di Disastri 2015-2030", la gestione complessiva del rischio di catastrofe a tutti i livelli
12.4	Entro il 2020, ottenere la gestione ecocompatibile di sostanze chimiche e di tutti i rifiuti in tutto il loro ciclo di vita, in accordo con i quadri internazionali concordati, e ridurre significativamente il loro rilascio in aria, acqua e suolo, al fine di minimizzare i loro effetti negativi sulla salute umana e l'ambiente
13.a	Dare attuazione all'impegno assunto nella Convenzione quadro delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici per raggiungere l'obiettivo di mobilitare 100 miliardi di dollari all'anno entro il 2020 congiuntamente da tutte le fonti, per affrontare le esigenze dei paesi in via di sviluppo nel contesto delle azioni di mitigazione significative e della trasparenza circa l'attuazione e la piena operatività del "Green Climate Fund" attraverso la sua capitalizzazione nel più breve tempo possibile
14.2	Entro il 2020 gestire e proteggere in modo sostenibile gli ecosistemi marini e costieri per evitare impatti negativi significativi, anche rafforzando la loro capacità di recupero e agendo per il loro ripristino, al fine di ottenere oceani sani e produttivi
14.4	Entro il 2020, regolare efficacemente la raccolta e porre fine alla pesca eccessiva, la pesca illegale, quella non dichiarata e non regolamentata e alle pratiche di pesca distruttive, e mettere in atto i piani di gestione su base scientifica, al fine di ricostituire gli stock ittici nel più breve tempo possibile, almeno a livelli in grado di produrre il rendimento massimo sostenibile come determinato dalle loro caratteristiche biologiche
14.5	Entro il 2020, proteggere almeno il 10 % delle zone costiere e marine, coerenti con il diritto nazionale e internazionale e sulla base delle migliori informazioni scientifiche disponibili
14.6	Entro il 2020, vietare quelle forme di sovvenzioni alla pesca che contribuiscono all'eccesso di capacità e alla pesca eccessiva, eliminare i sussidi che contribuiscono alla pesca illegale, non dichiarata e non regolamentata e astenersi dall'introdurre nuove sovvenzioni di questo tipo, riconoscendo che un trattamento speciale e differenziato adeguato ed efficace per i Paesi in via di sviluppo e i Paesi meno sviluppati dovrebbe essere parte integrante del negoziato sui sussidi alla pesca dell'Organizzazione Mondiale del Commercio ¹
15.1	Entro il 2020, garantire la conservazione, il ripristino e l'uso sostenibile degli ecosistemi di acqua dolce terrestri e nell'entroterra e dei loro servizi, in particolare le foreste, le zone umide, le montagne e le zone aride, in linea con gli obblighi derivanti dagli accordi internazionali
15.2	Entro il 2020, promuovere l'attuazione di una gestione sostenibile di tutti i tipi di foreste, fermare la deforestazione, promuovere il ripristino delle foreste degradate e aumentare notevolmente l'afforestazione e riforestazione a livello globale
15.5	Adottare misure urgenti e significative per ridurre il degrado degli <i>habitat</i> naturali, arrestare la perdita di biodiversità e, entro il 2020, proteggere e prevenire l'estinzione delle specie minacciate
15.8	Entro il 2020, adottare misure per prevenire l'introduzione e ridurre significativamente l'impatto delle specie alloctone (aliene) invasive sulla terra e sugli ecosistemi d'acqua e controllare o eradicare le specie prioritarie
15.9	Entro il 2020, integrare i valori di ecosistema e di biodiversità nella pianificazione nazionale e locale, nei processi di sviluppo, nelle strategie di riduzione della povertà e account nella contabilità
17.11	Aumentare in modo significativo le esportazioni dei Paesi in via di sviluppo, in particolare al fine di raddoppiare la quota delle esportazioni mondiali dei Paesi meno sviluppati entro il 2020
17.18	Entro il 2020, rafforzare il meccanismo di supporto delle capacità per i Paesi in via di sviluppo, anche per i Paesi meno sviluppati e i piccoli Stati insulari in via di sviluppo, per aumentare in modo significativo la disponibilità di dati di alta qualità, tempestivi e affidabili disaggregati in base al reddito, sesso, età, razza, etnia, status migratorio, disabilità, posizione geografica e altre caratteristiche rilevanti in contesti nazionali
Targets entro il 2025	
2.2	Entro il 2030, eliminare tutte le forme di malnutrizione, incluso il raggiungimento, entro il 2025, degli obiettivi concordati a livello internazionale sull'arresto della crescita e il deperimento dei bambini sotto i 5 anni di età, e soddisfare le esigenze nutrizionali di ragazze adolescenti, in gravidanza, in allattamento e delle persone anziane
8.7	Adottare misure immediate ed efficaci per eliminare il lavoro forzato, porre fine alla schiavitù moderna e al traffico di esseri umani e assicurare la proibizione e l'eliminazione delle peggiori forme di lavoro minorile, incluso il reclutamento e l'impiego di bambini-soldato, e, entro il 2025, porre fine al lavoro minorile in tutte le sue forme
14.1	Entro il 2025, prevenire e ridurre in modo significativo l'inquinamento marino di tutti i tipi, in particolare quello proveniente dalle attività terrestri, compresi i rifiuti marini e l'inquinamento delle acque da parte dei nutrienti

Fonte: <https://asvis.it/goal-e-target-obiettivi-e-traguardi-per-il-2030/>

2.2.2) LA “VISION” DELLA “AGENDA 2030”

Una volta entrati a conoscenza degli Obiettivi, e dei relativi *Targets*, a parere di chi scrive è opportuno riportare una sintesi di quest’ultimi secondo quanto presentato da Giovannini (2018). L’autore mette a disposizione una fedele traduzione della “*vision*” presente all’interno del documento “*Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*” utile per comprendere al meglio l’importanza dei temi affrontati da ognuno dei 17 *Goals*: «noi immaginiamo un mondo libero dalla povertà, dalla fame e dalla malattia, [...] un mondo libero dalla paura e dalla violenza. Immaginiamo un mondo universalmente alfabetizzato [...] con accesso equo e universale a un’educazione di qualità a tutti i livelli, a un’assistenza sanitaria e alla protezione sociale, dove il benessere fisico, mentale e sociale venga assicurato. Un mondo dove riaffermiamo il nostro impegno per il diritto all’acqua potabile e a servizi igienici sicuri e dove ci sia un’igiene migliore; e dove il cibo sia sufficiente, sicuro, accessibile e nutriente. [...]. Il mondo che immaginiamo è un mondo dove vige il rispetto universale per i diritti dell’uomo e della sua dignità, per lo stato di diritto, per la giustizia, l’uguaglianza e la non discriminazione; dove si rispettano la razza, l’etnia e la diversità culturale e dove vi sono pari opportunità per la totale realizzazione delle capacità umane e per la prosperità comune. Un mondo che investe nelle nuove generazioni e in cui ogni bambino può crescere lontano da violenza e sfruttamento [,] [...] in cui ogni donna e ogni ragazza può godere di una totale uguaglianza di genere e in cui tutte le barriere all’emancipazione (legali, sociali ed economiche) vengano abbattute. Un mondo giusto, equo, tollerante, aperto e socialmente inclusivo che soddisfi anche i bisogni dei più vulnerabili. Il mondo che immaginiamo è un mondo in cui ogni Paese gode di una crescita economica duratura, aperta a tutti e sostenibile, e in cui vi è un lavoro dignitoso per ciascuno. Un mondo in cui i consumi, i processi di produzione e l’uso delle risorse naturali [...], sono sostenibili. Un mondo dove democrazia, buon governo e stato di diritto, così come un ambiente favorevole a livello internazionale e nazionale, sono essenziali per lo sviluppo sostenibile, per una crescita economica sostenibile e inclusiva, per lo sviluppo sociale, per la tutela dell’ambiente e per sconfiggere la fame e la povertà [,] [...] in cui lo sviluppo e l’impiego della tecnologia sono sensibili al clima, rispettano la biodiversità e sono resilienti. Un mondo in cui l’umanità vive in armonia con la natura e in cui la fauna selvatica e le altre specie viventi sono protette» (p. 36-37).

2.2.3) LE CINQUE AREE DI INTERVENTO DELL'“AGENDA 2030”

Nell'elaborare i 17 “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile”, le Nazioni Unite hanno focalizzato la propria attenzione su cinque aree di intervento di cruciale importanza, definite dall'ASviS come «le cinque “P” dello sviluppo sostenibile»⁴⁸. Tali aree si possono sintetizzare in: *people, planet, prosperity, peace* e *partnership* (UN, 2015).

- *People*: l'ONU si impegna a porre fine alla povertà e alla fame, come anche alle ingiustizie, alle disuguaglianze e alle discriminazioni, in ogni sua forma e dimensione. Essa, inoltre, provvederà ad assicurare che tutti gli esseri umani possano provvedere in egual modo a realizzare il proprio potenziale in un ambiente sano.
- *Planet*: l'ONU si dichiara determinata nella salvaguardia del pianeta dalla degradazione attraverso azioni indirizzate a una gestione sostenibile delle risorse naturali e alla lotta contro il cambiamento climatico.
- *Prosperity*: l'ONU si impegna in azioni volte ad assicurare che tutti gli esseri umani possano beneficiare di una vita prospera e che lo sviluppo economico, sociale e tecnologico avvenga in simbiosi con la natura che li circonda.
- *Peace*: l'ONU afferma la propria volontà di perseguire il raggiungimento di una società inclusiva e libera da paure e violenze. Inoltre, l'Organizzazione pone in evidenza come esiste una diretta correlazione tra “*sustainable development*” e “*peace*”, sottolineando come senza l'uno non vi possa essere l'altro.
- *Partnership*: l'ONU, nel perseguimento di quanto previsto all'interno dell'Agenda, si dichiara determinata a utilizzare i mezzi a propria disposizione al fine di attuare una “*Global Partnership for Sustainable Development*” fondata su un solido spirito di solidarietà a livello globale che vada quindi a coinvolgere tutti i Paesi, indipendentemente dal proprio livello di sviluppo.

⁴⁸ L'ASviS elenca nel seguente modo le cinque “P” dello sviluppo sostenibile: persone, pianeta prosperità, pace e *partnership* (partenariato) (<https://asvis.it/l-agenda-2030-dell-onu-per-lo-sviluppo-sostenibile/>).

2.2.4) LE CARATTERISTICHE DELL'“AGENDA 2030”

L'Agenda, come annunciato all'inizio del paragrafo 2.2, acquisisce notevole rilevanza grazie alla numerosa partecipazione da parte dei Paesi appartenenti all'Organizzazione delle Nazioni Unite. Tale elemento riceve ulteriore legittimazione da parte di Giovannini (2018) che lo individua come uno degli aspetti fondamentali⁴⁹ dell'“Agenda 2030” e pone in evidenza come consenta di comprenderne il cambiamento di prospettiva rispetto alle precedenti pubblicazioni in materia.

L'autore (2018) elenca tre “caratteristiche innovative”: l'“universalità”, termine con cui viene etichettato l'elemento presentato precedentemente; la «necessità della partecipazione di tutti al cambiamento»; la «visione integrata dei problemi e delle azioni da realizzare per conseguire lo sviluppo sostenibile» (p. 41).

La prima “caratteristica innovativa”, per la quale è già stata fornita una breve introduzione, si lega inevitabilmente alla portata globale avuta dall'Agenda, ovvero al merito attribuito ad essa di coinvolgere universalmente tutti i Paesi, senza distinzione, nel contribuire al perseguimento di uno sviluppo sostenibile. All'interno dell'“Agenda 2030”, però, viene precisato come gli impegni sottoscritti dai Paesi debbano essere equamente rapportati tra gli stessi a seconda delle rispettive realtà nazionali, considerando, quindi, le diverse capacità e livelli di sviluppo, e combaciando il perseguimento di quanto sottoscritto con le politiche e le priorità nazionali (UN, 2015). Da ciò ne consegue, come affermato da Giovannini (2018), che «ogni Paese deve impegnarsi a definire una propria strategia di sviluppo sostenibile che consenta di raggiungere gli *SDGs*» (p. 42). Nonostante le priorità e altri aspetti come, ad esempio, le risorse a disposizione, siano notevolmente differenti tra i Paesi in via di sviluppo e quelli già sviluppati, l'autore individua un *set* di tre elementi fondamentali per realizzare quel cambiamento di prospettiva necessario per il raggiungimento dello sviluppo sostenibile. Questi sono così elencati: il progresso tecnologico; un cambiamento di mentalità nella gestione delle tematiche economico-sociali e un sistema adeguato di *governance* di quest'ultimi. Giovannini sottolinea come questi tre aspetti, se adeguatamente sfruttati, consentono a ogni Paese di contribuire, seppur in maniera differente, a «portare l'intero mondo su un sentiero di sviluppo sostenibile» (p. 43). Infine, l'“universalità” dell'Agenda si ritrova nella volontà da parte delle Nazioni Unite di assicurare che i benefici derivanti

⁴⁹ Giovannini (2018) definisce gli aspetti fondamentali dell'Agenda come le «caratteristiche innovative dell'Agenda 2030» (p. 41).

dal perseguimento degli *SDGs* vengano goduti da tutte le generazioni, attuali e future che siano, come anche nella volontà di non lasciare indietro nessun cittadino («*we pledge that no one will be left behind*»⁵⁰ (UN, 2015, par. 4)).

La seconda “caratteristica innovativa dell’Agenda 2030” individuata da Giovannini (2018) è considerata come una “ramificazione” della prima, ovvero della “universalità” dell’Agenda. Con «necessità della partecipazione di tutti al cambiamento» (p. 41) l’autore tenta di oltrepassare il concetto di “universalità” espresso in precedenza, sottolineando l’esigenza di un coinvolgimento di tutti gli *stakeholders* presenti all’interno dei Paesi firmatari. Risulta fondamentale, quindi, comprendere come le decisioni dei *policy maker* non siano sufficienti per gestire adeguatamente il cambiamento di prospettiva. Pertanto, l’Agenda richiede la partecipazione di tutti⁵¹ prevedendo innanzitutto un adeguamento dei comportamenti di consumo degli individui e delle famiglie e un mutamento delle strategie di *business* delle imprese. Ma non solo, secondo l’autore anche all’interno del settore pubblico è necessario che vi sia il coinvolgimento di tutti, partendo dai differenti gradi di *governance* istituzionale a livello nazionale e arrivando a quelli di livello territoriale. Giovannini, infine, sottolinea come una partecipazione così diffusa consentirà il perseguimento di quelle azioni indirizzate a un cambiamento a favore dello sviluppo sostenibile.

La terza e ultima caratteristica individuata dall’autore (2018) riguarda la «visione integrata dei problemi e delle azioni da realizzare per conseguire lo sviluppo sostenibile» (p. 41). All’interno dell’Agenda (2015), infatti, è possibile evincere come vi sia una dichiarata volontà di applicare un approccio integrato, sottolineando inoltre come esistano profonde interconnessioni tra gli Obiettivi e i rispettivi *Targets*.

2.2.4.1) *Le caratteristiche degli SDGs*

La terza caratteristica individuata da Giovannini ci permette di approfondire brevemente quelli che possono essere considerati come i tratti distintivi propriamente degli *SDGs*. L’“interconnessione” rappresenta, come viene riportato dall’Agenda (2015) stessa con «*there are deep interconnections and many cross-cutting elements across the new Goals and targets*»⁵² (par. 17), un elemento caratterizzante gli “Obiettivi di Sviluppo

⁵⁰ Traduzione: ci impegniamo affinché nessuno venga lasciato indietro.

⁵¹ Ovvero, come definito da Giovannini (2018), una «partecipazione “dal basso”» (p. 44).

⁵² Traduzione: ci sono delle profonde interconnessioni e molti elementi trasversali fra i nuovi Obiettivi e i rispettivi *Targets*.

Sostenibile”. Tale caratteristica si evince anche all’interno del documento “*Sustainable development in the European Union: Monitoring report on progress towards the SDGs in an EU context*” pubblicato nel maggio 2020 dall’Eurostat. L’Ufficio statistico dell’Unione Europea (2020) sottolinea come conoscere le interconnessioni tra gli *SDGs* sia fondamentale per comprenderne a pieno il loro potenziale e per evitare che vengano perseguiti, e raggiunti, progressi in un’area a scapito di un’altra. L’Eurostat (2020) afferma come analizzando queste interconnessioni emergano dei *trade-off* e delle sinergie, la cui conoscenza risulta necessaria per favorire l’ottenimento di risultati di sviluppo sostenibile nel lungo periodo.

I *trade-off* vengono definiti dall’Ufficio statistico (2020) come «*negative interactions between different SDGs and targets when improvements in one dimension can constrain progress in another dimension*»⁵³ (p. 29). Le sinergie, invece, vengono presentate come interazioni positive tra i diversi *Goals*, e relativi *Targets*, in modo tale che il raggiungimento di uno possa conseguentemente favorire quello di un altro (Eurostat, 2020).

Nel corso degli anni, numerose organizzazioni internazionali e studiosi hanno tentato di decifrare tali interconnessioni, nonché di comprendere se vi siano più *trade-off* o sinergie tra gli *SDGs* (Eurostat, 2020). Tra questi appare particolarmente rilevante un documento pubblicato dall’*International Science Council (ISC)*⁵⁴ in cui viene posta l’attenzione sulle interconnessioni tra Obiettivi e *Targets*, e dalla quale emerge come vi siano maggiori sinergie rispetto *trade-off* tra gli stessi (Eurostat, 2020). Nonostante questo, l’Ufficio statistico dell’UE (2020) precisa, dopo aver analizzato le diverse pubblicazioni in materia, come non sia possibile estrapolare una comune interpretazione riguardo le interconnessioni. È emerso, inoltre, come queste ultime dipendano fortemente dalla metodologia e dai dati utilizzati, come anche dal contesto e dall’ambito geografico considerato (Eurostat, 2020).

Ulteriori caratteristiche degli *SDGs* vengono individuate sia a livello internazionale che europeo. Nazioni Unite (2015) e Eurostat (2020) concordano nell’affermare che, non solo “interconnessione”, ma anche “indivisibilità” e “ambizione” rappresentano degli elementi essenziali per poter descrivere al meglio gli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile”.

⁵³ Traduzione: interazioni negative tra diversi *SDGs* e i rispettivi *Targets* quando i miglioramenti in una dimensione possono vincolare i progressi in un’altra.

⁵⁴ L’*International Science Council* rappresenta un’organizzazione non governativa di interesse globale che riunisce associazioni scientifiche internazionali, nazionali e regionali (<https://council.science/about-us/>).

2.2.4.2) Il collegamento dell'“Agenda 2030” con i “pilastri” dello sviluppo sostenibile

L'approccio integrato che caratterizza l'“Agenda 2030” non è da considerare solamente come un elemento generante le interconnessioni tra gli Obiettivi, e i relativi *Targets*, ma anche, come specificato dall'ASviS, un elemento che favorisce il collegamento tra le diverse dimensioni dello sviluppo sostenibile e gli stessi *SDGs*. L'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile, partendo dal presupposto che i tre “pilastri” siano strettamente correlati tra loro, sottolinea come gli Obiettivi non debbano essere analizzati in maniera indipendente gli uni dagli altri, ma vi sia, invece, la necessità di perseguire un approccio sistemico che prenda in considerazione le interrelazioni tra i tre. L'Alleanza, infatti, specifica come «solo la crescita integrata di tutte e tre le componenti consentirà il raggiungimento dello sviluppo sostenibile» (<https://asvis.it/l-agenda-2030-dell-onu-per-lo-sviluppo-sostenibile/#>).

La stessa Agenda (2015), in più occasioni, rimarca l'importanza di un bilanciamento tra le diverse “dimensioni” dello sviluppo sostenibile, e si impegna esplicitamente nel perseguire il raggiungimento della sostenibilità economica, sociale e ambientale in maniera equilibrata e interconnessa. Infatti, come anticipato in fase di presentazione del capitolo II, l'Assemblea Generale dell'ONU (2015) eleva i tre “pilastri” dello sviluppo sostenibile a elemento cardine dell'Agenda, individuandoli come punto di partenza per l'elaborazione degli *SDGs*.

In linea con quanto appena affermato, il “Rapporto *SDGs* 2020” pubblicato dall'Istat (2020) propone uno schema di sintesi, qui riportato con la Figura 6, che suddivide i 17 “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile” a seconda della propria “dimensione” di appartenenza. Nello specifico, la Figura schematizza gli *SDGs* nel seguente modo:

- Dimensione sociale:
 - *Goal* 3, assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età;
 - *Goal* 4, assicurare un'istruzione di qualità, equa ed inclusiva, e promuovere opportunità di apprendimento permanente per tutti;
 - *Goal* 5, raggiungere l'uguaglianza di genere e l'*empowerment* (maggiore forza, autostima e consapevolezza) di tutte le donne e le ragazze;
 - *Goal* 11, rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili;

- *Goal 16*, promuovere società pacifiche e più inclusive per uno sviluppo sostenibile, offrire l'accesso alla giustizia per tutti e creare organismi efficienti, responsabili e inclusivi a tutti i livelli.

- Dimensione economica:
 - *Goal 1*, porre fine ad ogni forma di povertà nel mondo;
 - *Goal 8*, incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti;
 - *Goal 9*, costruire un'infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione e una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile;
 - *Goal 10*, ridurre l'ineguaglianza all'interno di e fra le nazioni;
 - *Goal 17*, rafforzare i mezzi di attuazione e rinnovare il partenariato mondiale per lo sviluppo sostenibile.

- Dimensione ambientale:
 - *Goal 2*, porre fine alla fame, raggiungere la sicurezza alimentare, migliorare la nutrizione e promuovere un'agricoltura sostenibile;
 - *Goal 6*, garantire a tutti la disponibilità e la gestione sostenibile dell'acqua e delle strutture igienico-sanitarie;
 - *Goal 7*, assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni;
 - *Goal 12*, garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo;
 - *Goal 13*, adottare misure urgenti per combattere il cambiamento climatico e le sue conseguenze;
 - *Goal 14*, conservare e utilizzare in modo durevole gli oceani, i mari e le risorse marine per uno sviluppo sostenibile;
 - *Goal 15*, proteggere, ripristinare e favorire un uso sostenibile dell'ecosistema terrestre, gestire sostenibilmente le foreste, contrastare la desertificazione, arrestare e far retrocedere il degrado del terreno e fermare la perdita di diversità biologica.

Figura 6: suddivisione degli *SDGs* in base ai “pilastri” dello sviluppo sostenibile



Fonte: Istat (2020, p. 17).

2.2.5) L'ATTUAZIONE E IL MONITORAGGIO DELL'“AGENDA 2030”

L'“Agenda 2030”, e gli *SDGs* in essa contenuti, entrarono in vigore con l'inizio dell'anno 2016. L'Assemblea Generale delle Nazioni Unite (2015), come già anticipato in precedenza, ha precisato come tale documento debba essere interamente applicato all'interno di tutti i Paesi firmatari, indipendentemente dal proprio livello di sviluppo, sia sul piano nazionale che regionale. Inoltre, essa riconosce al livello regionale, e sub-regionale, particolare rilevanza enunciando come l'integrazione economica, per l'appunto regionale, e soprattutto la sua interconnessione per il raggiungimento di uno sviluppo sostenibile, possano favorire il passaggio dalla redazione di semplici impegni politici nazionali, derivanti dalla sottoscrizione dell'Agenda, al concepimento di concrete azioni per la sua realizzazione.

I mezzi di attuazione dell'Agenda acquisiscono, all'interno della stessa, la medesima importanza dei 17 “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile”, e dei relativi *Targets* (UN, 2015). L'Organizzazione delle Nazioni Unite (2015) ha individuato nel “*Addis Ababa Action Agenda*”, presentata nel luglio del 2015 nel corso della terza “*International Conference*

on Financing for Development”⁵⁵, il fondamentale quadro attuativo per finanziare quelle azioni necessarie per perseguire gli Obiettivi stabiliti all’interno dell’“Agenda 2030”. Infatti, come si evince dalla stessa: «*we recognize that the full implementation of the Addis Ababa Action Agenda is critical for the realization of the Sustainable Development Goals and targets*»⁵⁶ (UN, 2015, par. 40). Il sito web del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale del Governo italiano ci fornisce una breve presentazione dei punti salienti contenuti all’interno del “*Addis Ababa Action Agenda*”: «promuovere la mobilitazione e l’uso efficace delle risorse domestiche, anche attraverso il rafforzamento dei sistemi fiscali e di tassazione; coinvolgere maggiormente l’economia privata per uno sviluppo sostenibile globale; facilitare il trasferimento di scienza, innovazione e tecnologie verso i Paesi in via di sviluppo; promuovere il commercio internazionale, motore di una crescita economica inclusiva; promuovere nuovi modelli di finanziamento pubblico-privati; facilitare l’invio delle rimesse dei migranti nei Paesi di origine, in particolare riducendo i costi di trasferimento del denaro; assicurare la sostenibilità del debito e favorire la ristrutturazione del debito nei Paesi meno Avanzati, nei Paesi fragili e nei piccoli Stati insulari; rafforzare la cooperazione internazionale, in particolare nei Paesi meno Avanzati, negli Stati fragili e nei Paesi più bisognosi» (https://www.esteri.it/mae/en/cooperaz_sviluppo/la-nuova-agenda-2030.html).

Inoltre, come già anticipato all’interno del paragrafo 2.2.5 del capitolo in essere, è compito di tutti i Paesi, senza alcuna distinzione, impegnarsi per la realizzazione degli *SDGs* attraverso la predisposizione di adeguate strategie nazionali. L’Agenda (2015), infatti, riconosce la diretta responsabilità di ogni singolo Stato membro delle Nazioni Unite che si sia impegnato nella sottoscrizione della stessa. Tale responsabilità però, come emerge dal documento redatto dall’Assemblea Generale, non preclude in alcun modo l’autorità dei singoli Paesi all’interno dei propri territori, ma riconosce, invece, il ruolo primario svolto dai relativi Parlamenti, ad esempio attraverso l’attuazione di leggi o l’adozione di *budget*, nella realizzazione del contenuto dell’Agenda. A titolo esemplificativo, nel 2017 l’allora Ministero dell’Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare italiano, coerentemente con quanto appena visto, ha pubblicato la “Strategia

⁵⁵ La “*Addis Ababa Action Agenda*” rappresenta la risoluzione adottata dall’Assemblea Generale delle Nazioni Unite durante la terza “Conferenza Internazionale sui Finanziamenti allo Sviluppo” tenutasi ad Addis Abeba, capitale dell’Etiopia, dal 13 al 16 luglio del 2015 (UN, 2015).

⁵⁶ Traduzione: noi riconosciamo che la piena implementazione del “*Addis Ababa Action Agenda*” rappresenti un evento fondamentale per la realizzazione degli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile”, e dei relativi *Targets*.

Nazionale di Sviluppo Sostenibile” (SNSvS) con l’obiettivo di declinare in ambito nazionale il contenuto dell’“Agenda 2030”. La SNSvS, inoltre, prevede uno stretto legame con i documenti programmatici presentati annualmente dal Parlamento italiano (MinAmbiente, 2017).

Ai diversi Paesi sottoscrittori dell’Agenda non spetta solamente il compito di attuare le strategie nazionali volte a tramutare in azioni concrete quanto indicato all’interno di essa, ma spetta anche il compito di monitorare, e revisionare, costantemente tali azioni. A tal fine, già all’interno del documento “*Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*”, l’ONU (2015) stabilì come strumento imprescindibile l’“*High-Level Political Forum*” al fine di favorire il monitoraggio e la revisione a livello globale. L’*HLPF*, che opera in collaborazione con l’Assemblea Generale delle Nazioni Unite e l’“*United Nations Economic and Social Council*” (*ECOSOC*), svolge un ruolo di fondamentale importanza in quanto ha il compito di supervisionare i processi di monitoraggio e di revisione (UN, 2015). Tale collaborazione, come specificato dall’ONU (2015), ha il merito di facilitare la condivisione delle esperienze, delle sfide e delle lezioni acquisite durante il perseguimento degli *SDGs* da parte dei vari Paesi. Ma non solo. Essa fornisce una *leadership* politica e raccomandazioni per il monitoraggio promuovendo, inoltre, la coerenza e il coordinamento delle diverse politiche di sviluppo sostenibile attuate dagli Stati firmatari. Per di più, viene posto in evidenza come l’*HLPF* ha il compito di effettuare valutazioni periodiche in merito alle relazioni che i Paesi sono incoraggiati a condurre al fine di verificare i progressi a livello nazionale e sub-regionale. L’Istat (2020), infine, sottolinea come l’*HLPF* si riunisce con cadenza annuale, sotto la tutela dell’*ECOSOC*, al fine di fornire una valutazione dei progressi e dei risultati fino a lì raggiunti, e, inoltre, con cadenza quadriennale, sotto l’approvazione dell’Assemblea Generale delle Nazioni Unite, prevedendo il coinvolgimento dei Capi di Stato e di Governo degli Stati membri.

Come si evince dal rapporto pubblicato dall’Istat (2020), nel corso dell’ultimo vertice tenuto dall’*HLPF* è stato presentato il “*Global Sustainable Development Report*” (*GSDR*) (con riferimento all’anno 2019). Con questo Rapporto l’*HLPF* ha voluto sottolineare il notevole ritardo nel perseguimento di alcuni dei 17 *SDGs* presenti all’interno dell’“Agenda 2030”. Al fine di intervenire per rimarginare il *gap* nel raggiungimento di taluni, l’ONU ha avviato un programma di azioni, denominato “*Decade of action*”, indirizzate ad accelerarne il perseguimento (Istat, 2020). L’Istituto Nazionale di Statistica afferma come, nel contesto presentato con il *GSDR*, assumono notevole rilievo le

“*Voluntary National Review*” (VNR). Esse rappresentano parte dei meccanismi di monitoraggio e revisione dell’Agenda e sono finalizzate a favorire la condivisione delle esperienze maturate tra i vari Paesi, 142 al momento della redazione del *Report*, che lo hanno presentato (Istat, 2020). Oltre alle VNR, l’ASviS (2020), con il suo documento “I territori e gli Obiettivi di sviluppo sostenibile”, presenta un ulteriore strumento, complementare a queste ultime, denominato “*Voluntary Local Review*” (VLR), con il quale gli enti regionali si impegnano a presentare all’*HLPF* i progressi ottenuti nel raggiungimento degli *SDGs*.

La domanda a questo punto da porsi riguarda le modalità con cui poter svolgere le azioni di monitoraggio e verifica sopraindicate. L’Agenda (2015), a tal fine, individuò quale strumento utile la predisposizione di una serie di indicatori globali. Come preannunciato all’interno dalla stessa, nel 2016 la Commissione Statistica delle Nazioni Unite costituì l’“*Inter Agency Expert Group on SDGs*” (IAEG-SDGs) affidandole il compito di individuare un quadro di informazione statistica, condiviso a livello internazionale, come strumento utile per il monitoraggio e la valutazione dei progressi nel raggiungimento degli *SDGs* (Istat, 2020). L’Agenda (2015), inoltre, non si limitò a indicare la giusta via per monitorare e verificare adeguatamente le azioni indirizzate al raggiungimento degli Obiettivi, ma presentò anche quelle che dovranno essere, e così effettivamente sono, le caratteristiche del meccanismo appena presentato: «*this framework will be simple yet robust, address all Sustainable Development Goals and targets, including for means of implementation, and preserve the political balance, integration and ambition contained therein*»⁵⁷ (par. 75). Secondo quanto si evince all’interno del SNSvS (2017), l’IAEG-SDGs presentò nel corso della quarantasettesima sessione della Commissione Statistica delle Nazioni Unite, tenutasi nel marzo del 2016, una prima lista di oltre 200 indicatori classificati secondo tre differenti livelli: *Tier I, II e III*. All’interno del primo vengono raggruppati gli «indicatori con metodologia e *standard* consolidati, e regolarmente prodotti dai Paesi» (p. 19); mentre gli indicatori rappresentati all’interno della seconda classificazione si differenziano per non essere regolarmente prodotti dai Paesi; infine, il livello *Tier III* raggruppa quelli per la quale non sono presenti né metodologie né *standard* consolidati. In aggiunta, viene specificato come una parte degli indicatori appartengano a più di uno dei livelli sopraelencati.

⁵⁷ Traduzione: questa struttura sarà semplice ma robusta, affronterà tutti gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile e *Targets*, includendo anche i mezzi di attuazione, e preserverà l’equilibrio politico, l’integrazione e l’ambizione in essi contenuta.

All'interno dell'ultimo Rapporto sugli *SDGs* presentato dall'Istat (2020) emerge come gli indicatori possano monitorare allo stesso tempo molteplici *Targets*, anche appartenenti a differenti Obiettivi. L'Istituto Nazionale di Statistica sottolinea come in fase di costituzione degli indicatori vennero fissate due revisioni degli stessi, nel 2020 e nel 2025, al fine di garantirne il costante aggiornamento, e gli eventuali spostamenti all'interno delle tre classificazioni. Dal Rapporto, inoltre, emerge come l'ultima revisione effettuata⁵⁸ abbia prodotto un set di 248 indicatori.

Al fine di una predisposizione adeguata degli indicatori globali, l'“Agenda 2030” (2015) pone in evidenza l'importanza della produzione di questi anche a livello nazionale, e conseguentemente regionale, incoraggiando gli Stati firmatari a sviluppare ambiziose strategie nazionali per l'attuazione integrale degli *SDGs*, come avvenuto in Italia con la pubblicazione del SNSvS. Il monitoraggio e la verifica a livello regionale, e sub-regionale, possono rappresentare, inoltre, un utile strumento a favore delle diverse parti per condividere, apprendere e discutere tra loro le azioni predisposte per il raggiungimento degli Obiettivi, e dei relativi *Targets*. A tal ragione, l'ONU (2015) incoraggia espressamente i Paesi a individuare un organismo regionale che permetta tali meccanismi di verifica e monitoraggio. In conclusione, l'Agenda (2015) riassume brevemente il rapporto di collaborazione esistente tra l'*High Level Political Forum* e l'*Inter Agency Expert Group on SDGs* nell'individuazione, da parte di quest'ultimo, degli indicatori globali: «*follow-up and review at the high-level political forum will be informed by an annual progress report on the Sustainable Development Goals to be prepared by the Secretary-General in cooperation with the United Nations system, based on the global indicator framework and data produced by national statistical systems and information collected at the regional level*»⁵⁹ (par. 83).

Infine, dalla Strategia Nazionale di Sviluppo Sostenibile (2017) emerge un ulteriore elemento di fondamentale importanza per il raggiungimento e l'attuazione dell'“Agenda 2030”: l'“*High-level Group for Partnership Coordination and Capacity-Building for statistics for the 2030 Agenda for Sustainable Development*” (*HLG-PCCB*). In aggiunta, all'*HLG-PCCB* è stato affidato il compito di assicurare una *leadership* strategica nel corso

⁵⁸ L'ultima revisione degli indicatori è avvenuta nel 2020 (Istat, 2020).

⁵⁹ Il monitoraggio e la revisione saranno comunicati all'*HLPF* dall'annuale Report sul progresso degli *SDGs*, redatto dal Segretario Generale delle Nazioni Unite in cooperazione con il sistema delle Nazioni Unite, basato sul quadro di riferimento degli indicatori globali e sui dati prodotti dai sistemi nazionali di statistica e informazioni raccolte a livello regionale.

delle attività di monitoraggio e revisione dei processi individuati per il raggiungimento degli *SDGs* (MinAmbiente, 2017).

2.3) LA SITUAZIONE ATTUALE

2.3.1) IL RUOLO DELLA COMMISSIONE EUROPEA NEL PERSEGUIMENTO DELL'“AGENDA 2030”

Sin dal primo anno di entrata in vigore degli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile”, la Commissione Europea ha garantito il proprio coinvolgimento nella realizzazione degli stessi. Come si evince dall'ultimo rapporto sugli *SDGs* pubblicato dall'Istat nel 2020, l'Unione Europea, che già all'interno del “Trattato sull'Unione Europea” dell'ottobre 2012 esprimeva il proprio impegno a favore dello sviluppo sostenibile, ha svolto un ruolo fondamentale nella definizione dell'“Agenda 2030”. Nel corso degli anni, inoltre, la Commissione ha più volte confermato la propria volontà di impegnarsi concretamente a favore del raggiungimento degli Obiettivi attraverso diverse sue pubblicazioni, quali ad esempio il documento di riflessione “Verso un'Europa sostenibile entro il 2030”. In particolar modo, la Presidentessa della Commissione Europea Ursula von der Leyen⁶⁰, in carica a partire dal novembre del 2019, ha fatto della sostenibilità, e più precisamente degli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile”, il cardine su cui si basano le priorità della propria presidenza per l'intera durata del mandato, ovvero per il periodo 2019-2024. Come sottolineato dall'Istat (2020) «la nuova strategia economica [punta] a trasformare l'Unione in un'economia sostenibile, aiutando l'UE e i suoi Stati membri a conseguire gli obiettivi di sviluppo sostenibile [...] per i quali si sono impegnati, guidando e accompagnando un duplice processo: la transizione digitale e la transizione climatica» (p. 27). Inoltre, secondo quanto si evince dal “Rapporto *SDGs* 2020”, tale strategia, indirizzata a una crescita sostenibile all'interno dell'UE, è fondata su quattro pilastri, strettamente interconnessi e collaboranti tra loro, individuati nella sostenibilità ambientale, nell'incremento della produttività e dell'equità e nella stabilità macroeconomica.

⁶⁰ Ursula von der Leyen rappresenta la prima donna eletta dal Parlamento europeo come Presidente della Commissione Europea (<https://www.europarl.europa.eu/italy/it/succede-al-pe/ursula-von-der-leyen-eletta-presidente-della-commissione>).

Nello specifico, la Commissione Europea ha individuato sei priorità⁶¹ su cui l'UE deve focalizzare la propria attività nel corso del quinquennio 2019-2024. Von der Leyen (2019), nel documento di presentazione del proprio programma di candidatura alla presidenza della Commissione, elenca come segue le sei tematiche sulle quali si concentreranno gli orientamenti politici europei per i cinque anni del proprio mandato: «un *Green Deal* europeo; un'economia che lavora per le persone; un'Europa pronta per l'era digitale; proteggere il nostro stile di vita europeo; un'Europa più forte nel mondo; un nuovo slancio per la democrazia europea» (p. 4). L'impegno della Presidentessa a favore dello sviluppo sostenibile riceve ulteriore legittimazione all'interno del documento “*Sustainable development in the European Union*” redatto dall'Eurostat. L'ufficio statistico dell'UE (2020) sottolinea come tutti gli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile” siano rintracciabili in almeno una, o più, delle sei priorità annunciate dalla Presidentessa della Commissione, in modo tale che i programmi e le strategie dell'UE favoriscano concretamente il raggiungimento di quanto contenuto all'interno dell’“Agenda 2030”. Le interrelazioni tra gli *SDGs* e le sei priorità della “Commissione von der Leyen” si possono rintracciare all'interno della Figura 7 tratta dal Rapporto pubblicato dall'Istat (2020). La Figura, oltre a permetterci di comprendere alcune delle attività che vengono svolte per ognuna delle sei diverse tematiche sulla quale si focalizzano gli orientamenti politici europei per il quinquennio 2019-2024, permette di visualizzare quali siano gli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile” interconnessi alle priorità della Commissione presieduta da von der Leyen.

Oltre a ciò, l'impegno della Commissione Europea in carica a favore dell'attuazione degli *SDGs* si ritrova, come affermato dall'ASviS (2020), nell'assegnazione a ciascun Vicepresidente e Commissario del compito di garantire il perseguimento degli Obiettivi in riferimento alla tematica di competenza⁶². In particolare, l'Alleanza (2020) sottolinea come, seppur ogni Commissario abbia l'onere di assicurare che vengano raggiunti gli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile” interconnessi con la propria priorità di appartenenza, la responsabilità affinché gli *SDGs* vengano perseguiti ricade sul Collegio nel suo insieme.

⁶¹ Le sei priorità sono state individuate da Ursula von der Leyen all'interno del proprio programma di candidatura alla presidenza della Commissione Europea “Un'Unione più ambiziosa: Il mio programma per l'Europa” pubblicato nel luglio del 2019.

⁶² Vicepresidenti e Commissari sono raggruppati in base alle sei priorità della Commissione Europea sopra elencate (https://ec.europa.eu/commission/commissioners/2019-2024_it).

Figura 7: Interrelazioni tra SDGs e le sei priorità della “Commissione von der Leyen”



Fonte: Istat (2020, p. 28).

2.3.2) L'ANDAMENTO DEGLI SDGS (PRE E POST COVID-19)

Il 2020 verrà sicuramente ricordato negli anni per la diffusione della pandemia da *Covid-19* (causata dal virus *SARS-CoV-2*), che, come sottolineato dall'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile (2020), ha completamente cambiato il modo di vivere, lavorare e rapportarsi a livello globale. Tra le innumerevoli conseguenze scaturite a seguito della diffusione del *Covid-19*, noto anche come “*Coronavirus*”, al fine dell'elaborato in essere verrà focalizzata l'attenzione esclusivamente sull'impatto, non sempre negativo, che ciò ha causato sugli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile.

Analizzando quanto avvenuto nel corso dell'ultimo *High-Level Political Forum* tenutosi nel luglio del 2020, l'ASviS (2020) denota come già prima della diffusione della pandemia vi erano evidenti difficoltà a livello mondiale nel conseguimento della maggior parte degli Obiettivi e *Targets* a essi collegati. Questo nonostante, secondo quanto emerge dall'ultimo Rapporto dell'Alleanza (2020), vi sia il riconoscimento dell'impegno da parte di numerosi Paesi nell'utilizzare il contenuto dell'Agenda come punto di riferimento per intraprendere il percorso verso un modello di sviluppo maggiormente sostenibile. Nel corso dell'evento tenutosi eccezionalmente in modalità virtuale, il Segretario Generale dell'*HLPF* António Guterres, secondo quanto riportato dall'ASviS (2020), ha evidenziato come la crisi, che stiamo tutt'oggi vivendo, sta avendo effetti ancor più devastanti a causa della mancata presa di coscienza a livello globale, in passato come nel presente, dell'importanza degli *SDGs*.

A tal proposito, il documento “*Sustainable development in the European Union*” ci permette di verificare quale fosse l'andamento, a livello europeo, degli Obiettivi secondo le rilevazioni effettuate prima della pandemia, ovvero in riferimento all'anno 2019 (Eurostat, 2020). Grazie alla Figura 8⁶³, tratta dal documento pubblicato dall'ufficio statistico dell'UE nel 2020, è possibile, in linea generale, comprendere quali siano progressivamente le tendenze a livello europeo verso il raggiungimento degli Obiettivo di Sviluppo Sostenibile, differenziando questi a seconda che subiscano più o meno

⁶³ Come si evince dal documento pubblicato dall'Eurostat (2020) le tendenze utilizzate sono valutate sulla base del tasso di crescita annuale medio degli indicatori degli ultimi cinque anni presi in considerazione (alcuni indicatori sono relativi al periodo 2013-2018, mentre altri al periodo 2014-2019). Eurostat, inoltre, precisa come per ogni *SDGs* rappresentato vengono riassunti i progressi ottenuti dagli indicatori in essi contenuti in riferimento agli Obiettivi previsti. Tale riassunto è basato su un punteggio medio assegnato a ciascun *SDGs*, ottenuto calcolando la media delle singole valutazioni degli indicatori (compresi gli indicatori multifunzione). L'ufficio statistico dell'UE afferma come la figura contenuta a pagina 11 del documento “*Sustainable development in the European Union*” (qui Figura 8) fa riferimento all'“UE-27” (escludendo quindi i dati forniti dal Regno Unito).

progressi nella propria realizzazione da parte degli Stati membri. Come si evince dalla Figura 8, l'Unione Europea ha compiuto notevoli progressi in merito alla promozione e diffusione dell'Obiettivo 16 (pace, giustizia e istituzioni solide). Oltre a questo, anche il *Goal 1* (sconfiggere la povertà) e il *Goal 3* (salute e benessere), seppur in misura inferiore, hanno registrato buoni progressi nei cinque anni di rilevazione. Nel complesso però, l'Eurostat (2020) ammette come il progresso avvenuto nei restanti Obiettivi sia stato notevolmente più moderato. Inoltre, appare alquanto preoccupante il progressivo allentamento che caratterizza il *trend* degli Obiettivi 13 (lotta contro il cambiamento climatico) e 5 (parità di genere). Secondo quanto rilevato dall'Eurostat (2020), il *gender gap* si è tendenzialmente ampliato nel corso del quinquennio di riferimento.

Figura 8: Trend a livello europeo verso il raggiungimento degli SDGs



Fonte: Adattata da Eurostat (2020, p. 11).

Infine, per quanto riguarda i *Goals* 6 (acqua pulita e servizi igienico-sanitari) e 14 (vita sott'acqua), l'Eurostat (2020) ha dichiarato di non aver potuto individuare la tendenza in quanto i dati raccolti negli ultimi cinque anni sono risultati insufficienti al fine dell'analisi effettuata.

L'Istat (2020), attraverso il proprio rapporto sull'andamento degli *SDGs*, evidenzia come vi sia una notevole interconnessione tra gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile e la pandemia da *Covid-19*. A detta dell'Istituto Nazionale di Statistica (2020) il “*Coronavirus*”, oltre a mettere ancora una volta in luce come le tre “dimensioni” della sostenibilità siano strettamente interconnesse tra loro, ha dato vita a una crisi, sociale ed economica, che ha riguardato l'intera collettività globale. L'Istituto, inoltre, afferma come «la crisi sistemica causata dalla pandemia non può essere analizzata, [...], senza tralasciare le implicazioni in termini di sostenibilità» (p. 37). Le principali interrelazioni da monitorare tra gli *SDGs* e la pandemia da *Covid-19* sono state individuate dall'Istat (2020). Le conseguenze del “*Coronavirus*” sugli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile non sono rintracciabili esclusivamente in quelli relativi alla salute e al benessere della popolazione come si può pensare. Nella maggior parte dei casi, le connessioni esistenti tra gli *SDGs* e la pandemia in corso si riferiscono a effetti negativi che i primi sono costretti a subire. Oltre a ciò, il documento “I territori e gli Obiettivi di sviluppo sostenibile” pubblicato dall'ASviS nel dicembre del 2020, ci consente di avere a disposizione dei dati fondamentali per comprendere come le interconnessioni individuate dall'Istat trovino effettivo riscontro a livello italiano. La Figura 9, tratta per l'appunto dal rapporto dell'ASviS (2020), ci consente di avere a disposizione un'immediata rappresentazione grafica di quello che è l'andamento degli *SDGs* a livello italiano (in riferimento all'anno 2020) a seguito della crisi sanitaria che stiamo vivendo.

Le principali ripercussioni negative si sono viste nei *trend* dei seguenti Obiettivi.

Goal 1 (sconfiggere la povertà): appare inevitabile come il crollo del reddito a disposizione delle famiglie, stimato in oltre il 3% in termini reali dall'ASviS, determini un aumento del livello di povertà in tutti i suoi aspetti.

Goal 2 (sconfiggere la fame): la pandemia provoca degli effetti negativi sulla produzione, e distribuzione, agricola e di generi alimentari. Infatti, come si evince dal rapporto, in Italia nei primi sei mesi del 2020 si è osservata una diminuzione del valore aggiunto del settore agricolo rispettivamente del 1,9% e 3,7% in termini reali rispetto al trimestre precedente.

Goal 3 (salute e benessere): il Covid-19 ha causato devastanti effetti sulla salute della popolazione registrando, a livello nazionale, nei primi nove mesi del 2020 un incremento del 9% dei decessi rispetto alla media del periodo 2015-2019. Inoltre, secondo i dati forniti dall'Organizzazione Mondiale della Sanità, alla data 20 aprile 2021 in Italia si calcolano un totale di 117.243 decessi a seguito dell'infezione dal virus⁶⁴.

Goal 4 (istruzione di qualità): le restrizioni individuate dalle autorità politiche e sanitarie, prevedenti come prerogativa fondamentale il “distanziamento sociale” e l'utilizzo di dispositivi di protezione individuale quali le mascherine, hanno causato la chiusura, totale o parziale, delle scuole di ogni ordine e grado. Ciò ha causato l'incremento di modalità di studio digitali, meglio nome come “didattica a distanza”. In particolare, in Italia, nel corso dei mesi in cui si sono viste le maggiori restrizioni avvenute nel corso del 2020 (periodo di “lockdown”), circa 3 milioni di studenti in età scolastica⁶⁵ si sono trovati in difficoltà a seguire le lezioni nella modalità a distanza, principalmente a causa di una carenza degli apparecchi informatici all'interno delle famiglie.

Goal 5 (parità di genere): l'Istat rileva un possibile aumento delle violenze contro le donne e un maggior carico, a loro scapito, nella gestione del lavoro e della cura della famiglia. Quest'ultimo, che si può ritenere sia causato dai lunghi periodi di “lockdown” e chiusura delle scuole, come riportato dall'ASviS, ricade con conseguenze negative principalmente nel genere femminile. Infatti, in Italia nel secondo trimestre del 2020 il tasso di occupazione femminile è diminuito di 2,2 punti percentuali in confronto al medesimo periodo dell'anno precedente, contro una diminuzione del 1,6% del genere maschile.

Goal 8 (lavoro dignitoso e crescita economica): come per la “didattica a distanza” attuata nelle scuole per far seguito ai periodi di “lockdown”, anche il mondo del lavoro si è visto costretto, ove possibile, ad attuare una modalità di lavoro digitale (“smart working”). Ciò non è bastato per contenere gli effetti negativi della pandemia sul mercato del lavoro. Secondo i dati riportati dall'ASviS, nel confronto tra il secondo trimestre del 2020 e quello del 2019 in Italia si è assistito a una importante diminuzione del PIL (-17,7%), delle ore lavorate (-20%) e, conseguentemente, del reddito disponibile per ogni lavoratore.

⁶⁴ Si veda l'“European situation dashboard” all'indirizzo <https://www.euro.who.int/en>.

⁶⁵ Per “studenti in età scolastica” si intendono quegli studenti di età compresa tra i 6 e i 17 anni (ASviS, 2020).

Goal 9 (imprese, innovazione e infrastrutture): l'Istat prevede interrelazioni tra tale Obiettivo e la pandemia in termini di caduta della produzione industriale con conseguente contrazione dei trasporti e riduzione delle emissioni di carbonio. L'Istituto, inoltre, aggiunge tra le possibili conseguenze del virus la riconversione industriale a favore degli incombenti nuovi bisogni della popolazione.

Goal 10 (ridurre le disuguaglianze): oltre alle interrelazioni previste dall'Istat, rintracciabili nell'aumento generalizzato delle disuguaglianze, e in particolar modo inerenti alle tematiche migratorie, l'ASviS conferma con la presentazione di alcuni dati come la pandemia abbia ampliato ulteriormente le disuguaglianze sociali. Focalizzandosi sul tasso di disoccupazione giovanile (tra i 15 e 34 anni) e degli stranieri, è possibile notare come nel secondo trimestre del 2020 sia stato registrato un calo rispettivamente di 3,2 e 5,5 punti percentuali rispetto a una variazione media pari a un decremento dell'1,9%.

Goal 17 (partnership per gli obiettivi): l'Istat, ottenendo legittimazione dai dati forniti dall'ASviS che annunciano come nel 2020, a causa della pandemia, vi sia stato un notevole incremento nel rapporto tra debito pubblico e PIL, afferma come vi sia la necessità di ampliare la *partnership* economico-finanziaria a sostegno dei paesi maggiormente colpiti dalla crisi.

Nonostante i notevoli effetti negativi che sono stati ipotizzati, e che hanno visto conferma nei dati forniti dall'ASviS a livello italiano, il *Covid-19* ha fatto registrare anche alcuni miglioramenti nei *trend* degli Obiettivi 12 (consumo e produzione responsabili), 13 (lotta contro il cambiamento climatico) e 16 (pace, giustizia e istituzioni solide). Per quanto riguarda il *Goal 12*, a livello italiano, secondo quanto riportato all'interno del *report* pubblicato dall'ASviS (2020), è possibile rintracciare un decremento della produzione di rifiuti urbani a seguito della diminuzione dei consumi, aspetto direttamente conseguente alla drastica riduzione del PIL. La diminuzione nei consumi, legata inesorabilmente anche all'interruzione, totale o parziale, di numerose attività produttive, ha portato ad avere effetti positivi anche in merito alla lotta contro il cambiamento climatico (*Goal 13*). Infatti, come si evince dal rapporto dell'ASviS, nel 2020 si è registrata una forte riduzione delle emissioni inquinanti a livello atmosferico («[riduzione del] 7,5% secondo le stime dell'ISPRA⁶⁶» (p. 25)). Tale riduzione è concepita dall'Istat (2020) anche come una possibile conseguenza della riduzione della mobilità urbana alla quale la popolazione è stata costretta a dar seguito a causa del “*lockdown*” e delle

⁶⁶ “Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale”.

limitazioni degli spostamenti imposti dalle autorità politiche e sanitarie. In riferimento al *Goal 16*, nonostante l'Istat avesse ipotizzato possibili conseguenze negative dovute alla pandemia e legate ad esempio all'aumento dei reati informatici o a infiltrazioni di criminalità organizzate all'interno dei settori maggiormente colpiti o coinvolti dalla crisi che ne è conseguita, i dati che ci fornisce l'ASviS (2020) consentono di comprendere come, in realtà, vi sia stata una riduzione dei reati commessi, attestata al 61%⁶⁷, in riferimento al periodo che va dal primo marzo al 10 maggio del 2020 (periodo caratterizzato in Italia dal "lockdown"), rispetto al medesimo periodo dell'anno precedente.

Inoltre, occorre specificare che il rapporto dell'ASviS (2020), come si evince dalla Figura 9, non fornisce i dati relativi agli Obiettivi 6 (acqua pulita e servizi igienico-sanitari), 7 (energia pulita e accessibile), 11 (città e comunità sostenibili), 14 (vita sott'acqua) e 15 (vita sulla terra) in quanto, come affermato dalla stessa Alleanza, «non è stato possibile produrre una stima dell'andamento nel 2020 a causa della mancanza di informazioni aggiornate o dell'effetto contrastante dei fenomeni osservati all'interno dello stesso *Goal*» (p. 26). In riferimento a tali Obiettivi, l'Istat (2020) ci permette di comprendere le possibili interrelazioni tra questi e la pandemia ancora in corso. Per quanto riguarda il *Goal 6*, l'Istituto Nazionale di Statistica prevede che la crisi sanitaria possa causare problematiche all'interno del sistema idrico.

Figura 9: Effetto del Covid-19 sugli SDGs in Italia in riferimento all'anno 2020



Fonte: ASviS (2020, p. 24).

⁶⁷ Secondo quanto affermato dall'ASviS (2020) la percentuale fa riferimento ai dati riportati dal Ministero dell'Interno.

Tale elemento appare particolarmente rilevante in quanto l'igiene, specialmente delle mani, il "distanziamento sociale" e l'utilizzo di dispositivi di protezione individuale, sono stati individuati dalle autorità politiche e sanitarie come le principali misure per contrastare il diffondersi del "Coronavirus". In riferimento all'Obiettivo legato all'energia pulita e accessibile (*Goal 7*), le principali interconnessioni individuate dall'Istat tra gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile e la pandemia, si rintracciano negli effetti che quest'ultima può avere nei mercati globali dell'energia, quali ad esempio il crollo degli investimenti nella transazione energetica e il crollo del prezzo del greggio. L'Istat (2020) annuncia, in merito al *Goal 11*, come nelle zone con una densità di popolazione maggiore vi sarà inevitabilmente un maggior rischio di diffusione del "Coronavirus" a causa di una superiore probabilità di esposizione allo stesso. Inoltre, come visto nel corso dell'analisi dell'Obiettivo 13, l'Istituto Nazionale di Statistica ipotizza una possibile riduzione temporanea dell'inquinamento atmosferico grazie anche alla riduzione degli spostamenti della popolazione all'interno delle città. Infine, in riferimento agli Obiettivi 14 e 15 è possibile affermare, seppur in assenza di dati che ne possano legittimare l'autenticità dell'informazione, come la forte riduzione delle emissioni inquinanti, legate principalmente a una riduzione delle attività produttive e degli spostamenti consentiti alla popolazione, ha portato a un netto miglioramento delle condizioni della biodiversità marittima e terrestre.

CAPITOLO III: LA SOSTENIBILITÀ ALL'INTERNO DELLE IMPRESE

Riprendendo quanto individuato all'interno del capitolo II, ritengo sia utile rimarcare l'importanza della seconda "caratteristica innovativa" dell'"Agenda 2030" individuata da Giovannini (2018) e rappresentata dalla «necessità della partecipazione di tutti al cambiamento» (p. 41). Tale caratteristica, come già in precedenza enunciato, prevede il coinvolgimento di tutti gli *stakeholders* presenti all'interno dei Paesi firmatari dell'Agenda nell'attuazione di azioni volte al suo raggiungimento. Con la presentazione del documento "Verso un'Europa sostenibile entro il 2030", la Commissione Europea (2019) ha voluto sottolineare come sia fondamentale tramutare tale caratteristica in un approccio globalmente condiviso. Adattando questo approccio alle tematiche dell'Unione Europea (UE), la Commissione fornisce una rappresentazione grafica, qui riportata con la Figura 10, utile per esplicitare inequivocabilmente il concetto espresso.

«Tutte le parti interessate devono essere coinvolte e svolgere un ruolo attivo nella transizione verso la sostenibilità» (Commissione Europea, 2019, p. 29). Le parti coinvolte, ovvero la *governance* pubblica, i singoli cittadini, la società civile e le imprese, devono collaborare affinché si possa raggiungere una strategia coesa e coerente per il raggiungimento degli "Obiettivi di Sviluppo Sostenibile".

Figura 10: I soggetti che devono collaborare nel perseguimento di uno sviluppo sostenibile.



Fonte: Commissione Europea (2019, p. 29).

Con il capitolo III focalizzerò la mia attenzione sul ruolo svolto dall'ultimo dei quattro *stakeholders* elencati in precedenza, ovvero le imprese, nel perseguimento di quelle azioni indirizzate a uno sviluppo sostenibile, ponendo poi in evidenza il recepimento da parte di queste del contenuto presente all'interno dell'"Agenda 2030".

3.1) L'APPROCCIO DELLE IMPRESE ALLA SOSTENIBILITÀ

«Casi recenti⁶⁸ mettono in evidenza la necessità di rafforzare una strategia globale a sostegno della sostenibilità, in cui ognuno deve fare la sua parte» (Perrini, 2018, p. 15). Francesco Perrini (2018), nella consapevolezza che sia impossibile per le imprese rinunciare all'iniziativa imprenditoriale destinata al profitto o alla creazione di valore per i propri clienti, sottolinea come i soggetti coinvolti nella Figura 10 non siano in grado, senza la partecipazione attiva di queste, di garantire adeguatamente il raggiungimento dei crescenti bisogni economici, sociali e ambientali della collettività. A sua volta, affinché le imprese non attuino esclusivamente iniziative occasionali, è fondamentale che vi sia la concreta partecipazione di tutti gli altri soggetti chiamati in causa.

In un contesto in cui il mercato competitivo è in continua evoluzione, il livello di concentrazione della ricchezza è tale da determinare la crescita di situazioni di disagio nelle zone più povere. In questa situazione, caratterizzata inoltre da un susseguirsi di sempre più numerosi disastri ambientali, Perrini (2018) evidenzia come sia fondamentale per le imprese rimanere in stretto contatto con i propri consumatori, con l'obiettivo di coglierne le aspettative. Questo richiede alle organizzazioni non solo la capacità di innovare costantemente a seconda dei bisogni dei propri clienti, ma di farlo in un arco di tempo breve, e soprattutto, di farlo in maniera sostenibile.

Mio (2013), prendendo in considerazione l'ambito propriamente aziendale, propone quattro differenti orientamenti strategici che le aziende possono intraprendere nella propria rincorsa alla sostenibilità:

- *strategia passiva*: la sostenibilità è vista dall'azienda come una costrizione e viene esclusa dai ragionamenti strategici di quest'ultima. L'azienda subisce la sostenibilità

⁶⁸ Per "casi recenti" qui si intendono una serie di eventi individuati da Perrini (2018) avvenuti negli anni precedenti alla pubblicazione del testo "Sostenibilità", quali ad esempio azioni legate all'aumento delle emissioni inquinanti o allo sfruttamento delle discrepanze esistenti tra le varie normative fiscali dei Paesi al fine di ottenerne profitto.

e organizza solamente interventi a posteriori, senza quindi effettuare modifiche ai propri processi produttivi;

- *strategia adattiva*: l'azienda, a differenza del precedente approccio, acquisisce consapevolezza delle proprie responsabilità ambientali e sociali, superando quella visione che vedeva nella sostenibilità una mera imposizione. Nonostante il riconoscimento delle proprie responsabilità, l'azienda non effettua ancora investimenti mirati allo sviluppo sostenibile e si limita ad adeguarsi alle imposizioni legislative in materia;
- *strategia reattiva*: l'azienda, come con la precedente strategia, riconosce le proprie responsabilità differenziandosi per reagire istantaneamente agli stimoli derivanti dall'esterno. Essa predispone comportamenti sostenibili con l'obiettivo di rimanere competitiva all'interno del proprio mercato di riferimento e non perdere, quindi, posizioni di mercato. Con l'attuazione di questa strategia, essa potrà godere dei vantaggi economici derivanti dalla sostenibilità sociale e ambientale a breve e lungo termine;
- *strategia proattiva*: l'azienda attua comportamenti sostenibili, non solo con l'obiettivo di rimanere competitiva all'interno del proprio mercato, ma anche come una responsabilità nei confronti del contesto economico e sociale di riferimento. Il raggiungimento dello sviluppo sostenibile viene considerato dalle aziende quale un fattore da ottimizzare e integrare all'interno delle proprie strategie e politiche aziendali.

Mio (2013), infine, evidenzia come l'attuazione delle strategie sopraelencate preveda necessariamente il coinvolgimento trasversale e diffuso dell'intera organizzazione aziendale.

3.2) LA CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR)

Affinché si possa parlare di responsabilità sociale delle imprese (*corporate social responsibility, CSR*) occorre innanzitutto specificare quali siano le condizioni necessarie che devono coesistere. Secondo quanto affermato da Perrini (2018), la *CSR* deve essere intesa come parte integrante della strategia e delle politiche di un'impresa, attraverso l'attuazione, da parte di quest'ultima, di azioni volontarie indirizzate a superare le prescrizioni legislative vigenti. Appare chiaro, quindi, come l'autore rintracci

nell'orientamento strategico di tipo proattivo, presentato in precedenza, l'impostazione strategica necessaria per poter parlare di *corporate social responsibility*.

3.2.1) LA DEFINIZIONE DELLA CSR

Secondo quanto emerge all'interno del testo "Sostenibilità", gli eventi che hanno permesso lo sviluppo e l'attuazione di comportamenti socialmente responsabili all'interno delle imprese sono molteplici, reciprocamente connessi, e attingono in particolar modo al miglioramento del *set* di risorse immateriali impiegate e delle relazioni con il contesto di appartenenza (Perrini, 2018).

Il tema della *CSR* assunse particolare rilievo verso la fine degli anni Novanta grazie a una serie di documenti redatti dall'Unione Europea che permisero alle imprese di acquisire una maggiore consapevolezza del possibile legame tra l'adozione di strategie responsabili e il perseguimento del proprio *core business*. L'Unione Europea, infatti, esplicitò la propria volontà di indirizzare le attività delle imprese verso lo sviluppo sostenibile, e verso la valorizzazione di quelle che Perrini definisce *best practice*. La svolta però avvenne con la pubblicazione, nel 2001, del documento "Libro Verde. Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese". Tale documento, per stessa ammissione della Commissione Europea (2001), «si propone di lanciare un ampio dibattito sui modi nei quali l'UE potrebbe promuovere la responsabilità sociale delle imprese a livello sia europeo che internazionale» (par. 7). Il "Libro Verde" fornisce anche una delucidazione del concetto di *corporate social responsibility*. Quest'ultimo, infatti, viene illustrato dalla Commissione (2001) come quel comportamento delle imprese, frutto di un'iniziativa volontaria, volto a migliorare la società nella sua globalità e a contribuire a rendere più pulito l'ambiente. Tale responsabilità, sociale e ambientale, non va a intaccare il perseguimento da parte delle imprese dei propri obiettivi strategici e deve essere condivisa da tutti gli *stakeholders*, in quanto un loro coinvolgimento, e le attività da questi svolte in relazione con l'impresa, possono condizionare il raggiungimento della sostenibilità. Inoltre, venne sottolineato come le imprese devono tentare di far combaciare al tempo stesso i propri obiettivi economici con il perseguimento di obiettivi sociali e ambientali, integrando quindi la responsabilità sociale e ambientale nei propri investimenti e processi strategici. A detta della Commissione (2001): «essere socialmente responsabili significa non solo soddisfare pienamente gli obblighi giuridici applicabili, ma anche andare al di là investendo "di più" nel capitale umano, nell'ambiente e nei rapporti con le altre parti interessate» (par. 21).

La Commissione Europea (2001), inoltre, presentò un elenco di fattori che stimolarono l'evoluzione del concetto di responsabilità sociale all'interno delle imprese:

- l'avvento di nuove preoccupazioni e attese da parte di quei soggetti che compongono il contesto sociale di appartenenza, come ad esempio i cittadini, i consumatori e le autorità pubbliche, dovute all'estensione dei limiti economici e delle trasformazioni industriali che hanno influenzato i sistemi presenti;
- lo sviluppo di nuovi criteri etici e sociali che hanno sempre più influenzato le strategie di investimento e le scelte dei consumatori a livello individuale e istituzionale;
- la diffusione di crescenti preoccupazioni in merito alle condizioni, costantemente in fase di deterioramento, dell'ambiente, a causa dell'insostenibilità dell'attività economica;
- l'incremento della trasparenza e della velocità di circolazione delle informazioni causata dagli innovativi mezzi di comunicazione sviluppati con l'avvento delle nuove tecnologie.

Mario Molteni (2007) aggiunge come il concetto di *CSR* non debba confondersi con la "filantropia aziendale", che, a suo dire, rappresenterebbe una limitata destinazione di una parte della propria ricchezza generata a favore delle tematiche sociali e ambientali. Egli ribadisce come per poter parlare di responsabilità sociale all'interno delle imprese sia fondamentale oltrepassare i vincoli legislativi, perseguendo il soddisfacimento delle attese sociali e ambientali dei vari *stakeholders*. Per le imprese, dunque, tale responsabilità assume significati differenti a seconda del proprio settore di appartenenza, come anche a seconda del Paese e regione geografica di appartenenza.

Al fine di ricapitolare quanto espresso in precedenza, risulta utile proporre la definizione fornita da Perrini (2018) in merito alla *corporate social responsibility*. A detta dell'autore, essa rappresenta un «nuovo modello manageriale basato sulla valorizzazione delle relazioni e sulla capacità di integrare strategicamente questioni sociali e ambientali nei processi aziendali e nelle interazioni con gli *stakeholder*, oltre quanto prescritto dalle leggi e da norme etiche individuali» (p. 13).

Dieci anni dopo la prima delucidazione del concetto di *CSR*, la Commissione Europea (2011), attraverso il documento "Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese", ne propone una nuova interpretazione,

aggiungendo come essa rappresenti la «responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società» (p. 7). Le imprese, secondo il nuovo approccio proposto dalla Commissione, per poter perseguire adeguatamente le loro responsabilità sociali, devono avere predisposto delle strategie che includano l'integrazione delle problematiche sociali, ambientali, etiche e le pressioni dei consumatori. Tali strategie, come illustrato dall'UE (2011), devono avere dei precisi obiettivi da perseguire: innanzitutto, le imprese devono cercare di creare un valore condiviso tra i propri *stakeholders* e la società in generale; è fondamentale, inoltre, che queste facciano il possibile per attuare tutte le azioni necessarie al fine di ridurre e prevenire i possibili effetti negativi derivanti dalle proprie azioni.

3.2.2) GLI STADI DI SVILUPPO DELLA CSR

Molteni (2007) propone un modello evolutivo che analizza il processo con cui la responsabilità sociale si integra gradualmente all'interno delle strategie aziendali⁶⁹. Egli riconosce cinque diversi stadi, di seguito elencati, che hanno permesso lo sviluppo della CSR all'interno delle imprese.

- *1° Stadio (CSR informale)*

Il primo *step* si riferisce a quella serie di attività strategiche dell'impresa, rivolte ai propri dipendenti (come la predisposizione di *benefits* aziendali), alla comunità (come donazioni) e all'ambiente, per le quali essa, nella maggior parte dei casi, non utilizza l'appellativo di *corporate social responsibility* in quanto formalmente non riconosciuto. Il passaggio verso lo stadio successivo, che prevede un'inevitabile presa di coscienza da parte delle aziende circa l'accostamento delle proprie strategie alla CSR, è causato da pressioni provenienti da agenti esterni, quali ad esempio il riconoscimento da parte di diretti concorrenti dell'importanza del tema in questione.

- *2° Stadio (CSR corrente)*

Con il secondo stadio iniziano a delinearsi all'interno dell'impresa quelle azioni che, a detta dell'autore, rappresentano il «classico repertorio della CSR» (p. 4). Tali azioni sono riconducibili allo sviluppo di un «codice etico» con cui l'impresa, ritenendosi moralmente obbligata a seguito della sua presentazione, porta a conoscenza gli *stakeholders* dei valori su cui si basa la propria attività e cultura imprenditoriale e

⁶⁹ Molteni (2007) sottolinea come tale modello, che prende in considerazione in maniera particolare le imprese *multibusiness* (tipicamente imprese di grandi dimensioni), si basa su una serie di casi da egli direttamente osservati o rintracciati all'interno della letteratura.

delle norme di comportamento che tutti i lavoratori devono attenersi a rispettare. Ulteriori azioni appartenenti al “classico repertorio della CSR” si rintracciano nel processo di certificazione dei sistemi di gestione ambientale, di sicurezza e di correttezza sociale delle attività svolte dall’impresa; nell’elaborazione del piano di sostenibilità⁷⁰ e nella realizzazione di campagne di “*cause related marketing*”⁷¹, con cui l’imprenditore, oltre a perseguire i propri obiettivi economici, offre supporto a una causa socialmente rilevante. Lo stadio di sviluppo in questione presenta il rischio di essere considerato dall’impresa come un mero tentativo di allineamento ai comportamenti sostenibili attuati dalla concorrenza, rischiando di essere declassato a un semplice comportamento ininfluenza e di “facciata”. Affinché si possa innescare il meccanismo che porterà l’impresa allo *step* successivo, è fondamentale che vi sia la volontà da parte di questa di intraprendere con impegno, serietà e concretezza il percorso verso una più elevata responsabilità sociale e ambientale.

- *3° Stadio (CSR sistematica)*

Nello studio effettuato da Molteni, in cui vengono considerate principalmente le imprese di grandi dimensioni e *multibusiness*, raggiungere il terzo stadio appare particolarmente complicato in quanto intervengono diversi fattori da affrontare. In primo luogo, l’impresa dovrà fronteggiare le questioni socio-ambientali in maniera distinta per ciascun *business*; mentre in secondo luogo, si sommeranno a queste i problemi derivanti dalla molteplicità dei Paesi in cui si opera. Questo secondo elemento è condizionato dai differenti contesti, comportamenti e vincoli legislativi vigenti all’interno dei diversi territori. La possibilità di attuare una “*CSR sistematica*” dipende non solo dalla risoluzione delle problematiche sopraelencate, ma anche dalla realizzazione di una comune visione all’interno dell’intera impresa in merito alle tematiche in questione. I comportamenti tipici appartenenti al terzo stadio si manifestano attraverso un *set* di approcci analitici complementari tra loro. Il primo prevede di utilizzare la catena del valore come strumento per individuare, all’interno dell’attività svolta dall’impresa, le problematiche di tipo sociale e ambientale; il

⁷⁰ Il piano di sostenibilità viene definito da Gianguialano e Solimene (2019) come quello strumento a disposizione dell’azienda per comunicare agli *stakeholders* il proprio impegno a favore delle *performance* economiche, sociali e ambientali, integrando, quindi, la sostenibilità all’interno del proprio modello di business.

⁷¹ Secondo quanto si evince all’interno del sito web www.glossariomarketing.it, con tale termine si fa riferimento all’attività dell’azienda, nell’ottica della CSR, volta a donare parte dei ricavi di un proprio prodotto a favore di un’iniziativa sociale (<https://www.glossariomarketing.it/significato/cause-related-marketing/>).

secondo approccio, invece, consiste nell'incrementare il dialogo con i propri *stakeholders*, tentando, quindi, di prevedere i bisogni sociali di questi nei confronti dell'impresa al fine di prevenire la nascita di conflitti e migliorare i processi decisionali; infine, il terzo approccio si basa sull'analisi delle *best practice* presenti all'interno dell'impresa e sulle indicazioni fornite dalle politiche ambientali. Sotto il piano operativo tale stadio si caratterizza per il perseguimento di una razionalizzazione delle attività dei singoli *business* in relazione alla comunità di appartenenza, e la realizzazione di iniziative di *welfare* aziendale, quali ad esempio l'introduzione all'interno delle politiche di gestione delle risorse umane di un programma per le pari opportunità o il lancio di progetti di volontariato a favore dei dipendenti. Al fine di poter raggiungere lo *step* successivo, la *CSR* dovrà essere interpretata all'interno dell'impresa come una fonte sempre più considerevole di vantaggio competitivo.

- 4° Stadio (*CSR innovativa*)

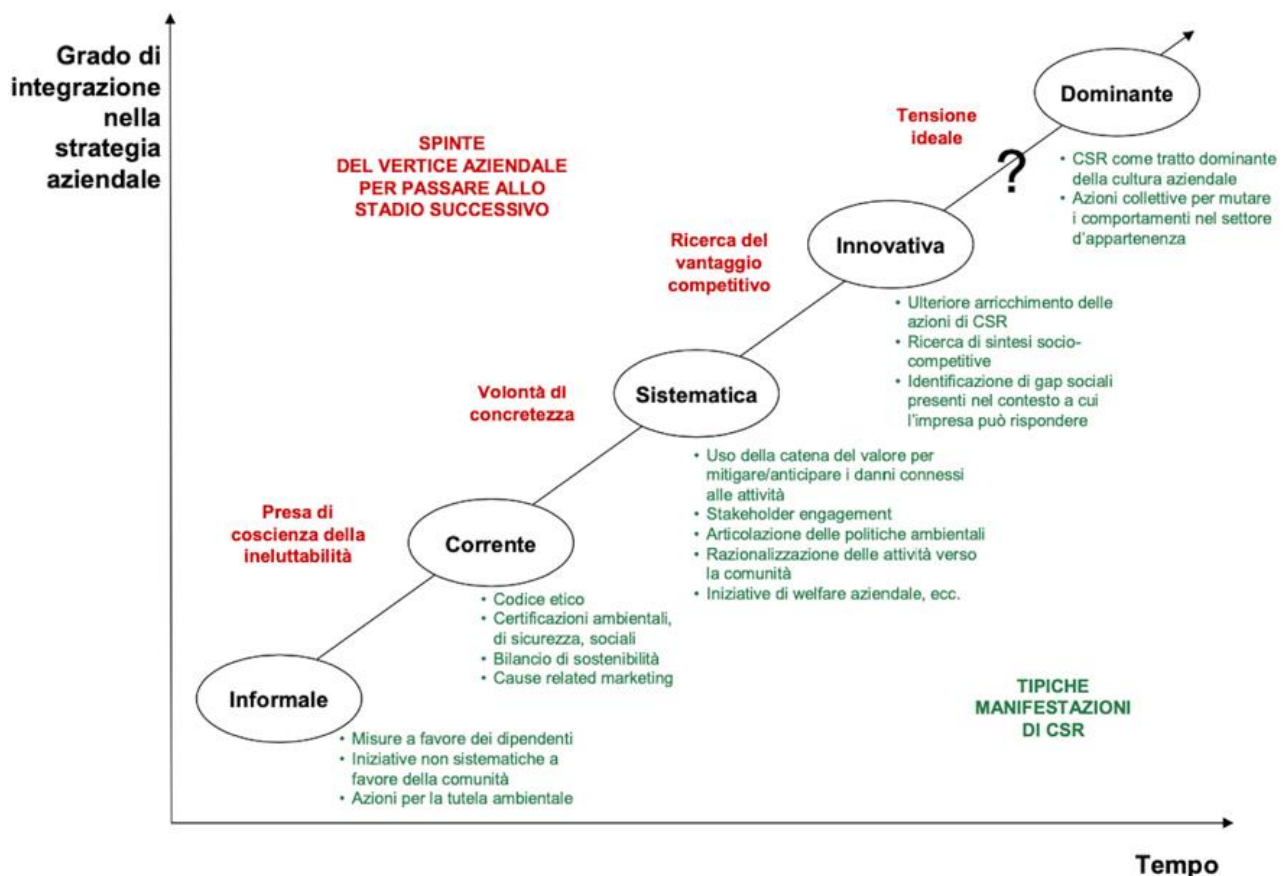
Dato per assodato che per poter parlare di *CSR* sia necessario che l'impresa attui azioni che superino le vigenti norme legislative, il quarto stadio prevede che si oltrepassi anche quel livello di tutela dei diritti degli *stakeholders* rintracciabile all'interno degli *standard* di autoregolamentazione e delle certificazioni volontarie in materia socio-ambientale. L'imprenditore ricercherà soluzioni innovative per poter soddisfare in maniera sempre più consistente i bisogni degli *stakeholders* e, al tempo stesso, perseguire un vantaggio competitivo. Molteni rinomina tali azioni come "creatività socio-competitiva" e sottolinea come queste andranno a determinare "sintesi socio-competitive", definite dallo stesso come: «un'innovazione aziendale [...] che consente di rispondere alle attese di una o più classi di interlocutori al di là di quanto previsto dalla normativa vigente e dalle consuetudini del tempo, contribuendo nello stesso tempo a sostenere le *performance* aziendali» (p. 12). Un esempio di "sintesi socio-competitiva" si può rintracciare nel concepimento della *strategic philanthropy*, grazie alla quale la filantropia, attraverso una collaborazione tra impresa e società, assume i connotati di un investimento in grado di migliorare le performance dell'impresa.

- 5° Stadio (*CSR dominante*)

L'ultimo stadio individuato rappresenta un ulteriore livello di impegno per l'impresa, la quale, con il raggiungimento di una "*CSR innovativa*" potrebbe ritenere di avere già ultimato il proprio percorso di sviluppo della *CSR* nella strategia aziendale. Questo

quinto *step* prevede che le tematiche socio-ambientali diventino il *focus* dominante della cultura e della strategia dell'impresa, e che questa riesca a generare, attraverso la propria *leadership*, un cambiamento di prospettiva all'interno dell'intero settore di appartenenza facendosi portatrice degli interessi socio-ambientali. L'impresa rientrando nell'ultimo stadio raramente limiterà la propria azione entro i propri confini aziendali, in quanto viene individuata la possibilità, attraverso il tentativo di influenzare l'intero mercato di riferimento, di beneficiare in termini strategici di un allineamento da parte di tutti i *competitors* nel perseguimento di azioni volte al miglioramento delle condizioni sociali e ambientali degli *stakeholders*. Inoltre, affinché possa svilupparsi quest'ultimo approccio è fondamentale che vi sia all'interno dell'impresa un bilanciamento, definito da Molteni come "tensione ideale", tra il raggiungimento di una strategia aziendale competitivamente ed economicamente efficace e il coinvolgimento, all'interno di questa, delle tematiche sociali e ambientali.

Figura 11: Modello evolutivo per stadi della CSR



Fonte: Molteni (2007, p. 3).

La Figura 11 propone un diagramma cartesiano utile a comprendere graficamente l'evoluzione per stadi della *CSR* proposta da Molteni. Come si evince dalla stessa, a seconda della combinazione tra il “grado di integrazione nella strategia aziendale” (asse delle ordinate) e il “tempo” (asse delle ascisse), si delineano i vari stadi di sviluppo della *CSR* all'interno della strategia aziendale.

3.2.3) I VANTAGGI (E GLI SVANTAGGI) DELLA *CSR*

Nonostante il gran numero di vantaggi, che avremo modo di scoprire con il proseguo del paragrafo, derivanti dall'attuazione di un approccio allo sviluppo sostenibile delle imprese, è opportuno individuare quello che secondo Perrini (2018) rappresenta il motivo per cui tale argomento ha subito nel corso del tempo numerose critiche. Molte imprese, infatti, condizionate dal timore di una possibile “defocalizzazione” dal proprio *core business* a seguito dell'integrazione all'interno della strategia aziendale delle questioni sociali e ambientali, si sono rivelate restie nell'attuare il nuovo modello manageriale.

Nonostante ciò, il perseguimento di una responsabilità sociale all'interno delle imprese produce una numerosa serie di vantaggi. Perrini (2018) rintraccia nel conseguimento di un “vantaggio competitivo differenziale” uno dei primi effetti positivi che si possono riconoscere. Un approccio indirizzato alla sostenibilità permette alle imprese di sviluppare, nel medio e lungo periodo, un ambiente maggiormente favorevole alle proprie necessità di crescita e competitività. In questo modo, esse avranno la possibilità di rafforzare la propria immagine e reputazione, elementi che rappresentano, a detta di Perrini, due «fattori determinanti ai fini della competitività che consentono di incanalare la realtà verso una prospettiva di sostenibilità dei processi e delle attività» (p. 77). L'autore, inoltre, sottolinea come la *CSR* non deve essere considerata semplicemente come un costo per l'impresa, ma un investimento che, se integrato adeguatamente alle strategie aziendali, può condizionare positivamente la *performance* delle imprese e la competitività all'interno del settore di appartenenza.

Un ulteriore elemento che giustifica la realizzazione di comportamenti sostenibili all'interno delle imprese viene rilevato da Perrini (2018) nella maggiore “capacità di attrazione” di queste. L'autore presenta tale concetto come una diretta conseguenza del miglioramento nella reputazione e nell'immagine delle imprese all'interno del proprio mercato di riferimento. Ciò le porta a beneficiare anche di miglioramenti interni, ovvero di una «maggiore attrattività sul mercato del lavoro» (p. 78) attraverso il rafforzamento delle relazioni con le risorse umane, l'ottenimento di benefici qualitativi sia nell'offerta

di lavoro ricevuta che nei risultati raggiunti e un miglioramento nell'ambiente lavorativo a favore dei dipendenti. Perseguire tali vantaggi a livello sociale permetterebbe alle imprese di rendere «più probabile che siano percepite come un datore di lavoro più attraente» (p. 79) nel confronto con i propri *competitors*.

A questo punto appare già chiaro come il perseguimento della sostenibilità all'interno delle imprese permetta a queste di raggiungere un notevole consolidamento a livello economico e concorrenziale. A tal proposito, Perrini (2018) afferma che le iniziative di CSR, oltre a favorire lo sviluppo di nuove iniziative imprenditoriali e la diffusione di innovazioni in ambito tecnologico, sociale, di processo e di prodotto, incoraggiano una modifica della *governance* e del modello di *business* delle imprese, con l'obiettivo di generare crescita economica, sviluppo del capitale sociale e benessere ambientale.

L'atteggiamento proattivo che caratterizza le imprese che si impegnano nei confronti di uno sviluppo sostenibile consente, secondo l'autore (2018), di diminuire notevolmente, o evitare in maniera assoluta, quei potenziali costi derivanti dalle attività di protesta o boicottaggio da parte della comunità di appartenenza nel momento in cui questa si senta penalizzata dalle esternalità negative prodotte dall'impresa, e, non ultimo, quei costi relativi ai procedimenti legali che ne scaturirebbero.

Perrini (2018) sottolinea come, oltre a creare la possibilità di generare un vantaggio competitivo per le imprese, le attività indirizzate alla sostenibilità permettono, all'interno di queste, di ricercare innovative fonti di tipo immateriale, difficilmente imitabili dai *competitors*, quali, ad esempio, le conoscenze, le competenze e la reputazione. La diffusione di tali *intangible resources* permette loro «di assicurarsi quel differenziale competitivo in grado di consentire [...] di sopravvivere nel tempo, generando valore» (p. 28). Il fattore temporale assume notevole rilevanza in quanto risulta fondamentale per le imprese essere a conoscenza che i vantaggi, descritti all'interno del paragrafo in corso, saranno visibili solamente nel lungo periodo. Un orizzonte temporale prolungato favorirà quel processo, definito dall'autore come “processo di accumulazione”, necessario per migliorare la relazione tra impresa e *stakeholders* al fine di ottenere uno strumento fondamentale per monitorare le aspettative di questi ultimi nei confronti dell'impresa.

In definitiva, «la sostenibilità diventa una componente strategica fondamentale sulla quale costruire un percorso di sviluppo e miglioramento» (Rossi, 2017, p. 83).

Rossi (2017), all'interno del testo “L'azienda sostenibile: Trend, strumenti. e case study”, oltre a fornire una sintesi di ciò che a suo dire significa sostenibilità all'interno delle imprese, illustra una serie di vantaggi derivanti da un corretto approccio, prendendo

in considerazione esclusivamente le tematiche ambientali. Partendo dal principio che un corretto orientamento da parte delle imprese alla sostenibilità ambientale necessiti di una revisione di processi e prodotti, l'autore elenca i seguenti vantaggi: in primo luogo, le imprese potranno beneficiare di vantaggi di tipo industriale derivanti dallo sviluppo di «aree di miglioramento e efficientamento» (p. 83) e riconoscimenti ambientali dei propri processi produttivi; in secondo luogo, esse potranno godere di vantaggi normativi derivanti da un adeguamento anticipato alle norme di carattere ambientale proposte dai *policy makers*; infine, le imprese potranno beneficiare di vantaggi competitivi, che, diversamente da quanto proposto nel corso del paragrafo presente, in questo caso si legano a uno sviluppo ecologicamente sostenibile dei prodotti offerti nel mercato, e all'utilizzo di «argomentazioni *green* come leva competitiva distintiva e duratura» (p. 84).

In conclusione, Perrini (2018) sottolinea come l'opportunità di beneficiare dei vantaggi presentati dipenda fondamentalmente dalla capacità dell'impresa di integrare la sostenibilità, e quindi la *CSR*, all'interno della propria strategia e cultura aziendale.

Una volta elencati i vantaggi derivanti dal perseguimento di un approccio alla sostenibilità, è opportuno elencare anche gli svantaggi, ovvero i rischi che un'impresa si assume nel momento in cui non riconosce in maniera adeguata l'importanza alla *CSR*. Perrini (2018) elenca le seguenti minacce che un'impresa in questo caso dovrà affrontare: «crisi nella filiera di fornitura con pesanti impatti a valle nei mercati di sbocco; proteste e perdite di consenso nella comunità in cui operano; campagne di boicottaggio realizzate dai consumatori finali; valutazioni negative da parte della comunità finanziaria, con riduzione del valore di mercato e conseguente perdita di fiducia da parte degli azionisti e della comunità finanziaria; costi e inefficienze legate alla scorretta gestione degli impatti ambientali» (p. 29). Le imprese, a causa del loro mancato riconoscimento dell'importanza delle tematiche legate alla sostenibilità, rischieranno, dunque, di dover modificare le proprie strategie a seguito dell'incapacità di prevedere e identificare le richieste provenienti dai propri *stakeholders*, con conseguenti ripercussioni negative in ambito reputazionale.

3.2.4) IL COLLEGAMENTO DELLA CSR CON I “PILASTRI” DELLO SVILUPPO SOSTENIBILE

Nel corso del capitolo I siamo entrati a conoscenza di come lo sviluppo sostenibile prenda in considerazione simultaneamente tre “dimensioni”, rinominate da Elkington (1997) “*triple bottom line*”, ovvero il raggiungimento della prosperità economica, della qualità dell’ambiente e dell’equità sociale. Come riportato all’interno del testo “Sostenibilità”, l’impostazione della *corporate social responsibility* sui tre “pilastri” ha portato le imprese a integrare le proprie necessità di sviluppo competitivo e imprenditoriale con la dimensione ambientale e sociale (Perrini, 2018). Secondo quanto affermato da Perrini (2018), e legittimato, come vedremo in seguito, da Rossi (2017), l’impresa, al fine di garantire il raggiungimento di uno sviluppo sostenibile, deve concentrarsi contemporaneamente nel perseguimento di una sostenibilità economica, sociale e ambientale:

- *sostenibilità economica*: Perrini prevede che l’impresa debba innanzitutto essere in grado di perseguire i risultati derivanti dalla sua attività principale, ovvero quelli derivanti dal proprio *core business*. Inoltre, secondo Rossi, il raggiungimento di tale obiettivo è fondamentale al fine di garantire la sopravvivenza dell’impresa nel tempo. Affinché questo possa avvenire è necessario che al centro venga messa l’innovazione tecnologica in quanto, grazie a essa, sarà possibile immaginare, all’interno dell’impresa, un modello di *business* in linea con i tempi;
- *sostenibilità ambientale*: al fine di raggiungere una sostenibilità ambientale è fondamentale, come affermato da Rossi, effettuare una «revisione dei processi e dei prodotti» (p. 82). L’ottimizzazione degli impatti ambientali deve essere perseguita all’interno dell’intero processo produttivo in un’ottica, definita dall’autore, di “*life cycle assessment*”, includendo quindi, oltre all’intero ciclo produttivo del prodotto, l’intera filiera. Egli, inoltre, sottolinea come la ricerca di tali miglioramenti scaturisca dalla nascita dell’economia circolare. Per economia circolare si intende quel modello di sviluppo che ha come obiettivo quello di preservare il capitale ambientale, ottimizzando i rendimenti delle risorse utilizzate, favorendo l’uso di fonti rinnovabili e attuando un ciclo di sviluppo positivo e continuativo, andando conseguentemente a superare l’insostenibile modello di sviluppo basato sul concetto “prendi, produci, usa e getta” (Gianguialano & Solimene, 2019);

- *sostenibilità sociale*: Rossi individua nell’“introduzione di uno scopo sociale” lo strumento imprescindibile per il raggiungimento, all’interno dell’impresa, della sostenibilità sociale. L’impresa, quindi, deve inserire all’interno della propria *mission* il raggiungimento di un benessere condiviso degli *stakeholders* che possa generare miglioramenti nelle *performance* aziendali. Inoltre, l’autore afferma come sia importante per l’impresa dare rilievo alle persone, sia interne, garantendo un giusto compenso e idonee condizioni di lavoro e sicurezza ai propri dipendenti, che esterne ad essa.

Anche Rossi (2017), come visto, ribadisce tale concetto precisando che: «le decisioni aziendali non devono più essere prese solo seguendo la razionalità economica e finanziaria ma tenendo conto dei risvolti ambientali e sociali» (p. 84). In conclusione, l’autore evidenzia come l’impresa «deve, come sempre, puntare alla sostenibilità economica ma deve perseguire il fine del profitto tenendo conto anche degli equilibri ambientali e sociali, ovvero bilanciando e rispondendo in modo efficace ed efficiente non solo alle esigenze dei clienti ma anche alle istanze del gruppo allargato degli *stakeholders*» (p. 81).

3.2.5) LE CARATTERISTICHE DELLA CSR

Le imprese che sono riuscite a raggiungere un adeguato livello di sostenibilità, ovvero a integrare all’interno della propria cultura e strategia le tematiche ambientali e sociali, sono caratterizzate da alcuni elementi che le accomunano.

Secondo quanto riportato da Paolo Ceresi (2017) in un articolo online pubblicato sul sito web de “Il Sole 24 Ore”⁷², ci sono almeno cinque elementi che contraddistinguono, all’interno delle aziende, le attività di *CSR*.

Il primo fattore preso in considerazione da Ceresi (2017) porta in evidenza la comune durata temporale nella realizzazione dei vantaggi che derivano da un approccio strategico sostenibile. A detta dell’autore, infatti, è fondamentale per queste possedere una visione volta al lungo periodo. Lo stesso Ceresi afferma che ricercare vantaggi nel breve periodo risulterebbe, oltre che difficoltoso, anche pericoloso in quanto l’azienda correrebbe il rischio di focalizzare la propria attenzione esclusivamente sul perseguimento dei benefici

⁷² Articolo disponibile a <https://www.ilsole24ore.com/art/le-cinque-fasi-vincenti-un-azienda-sostenibile-AE5VO5e>.

rivolti a un unico tipo di *stakeholders*, individuato tipicamente negli azionisti (*shareholders*), ponendo, quindi, in secondo piano i bisogni delle restanti categorie di portatori di interessi nei propri ragionamenti strategici. Gli effetti negativi che scaturirebbero dalla volontà di perseguire benefici nel breve periodo vengono differenziati in base a quattro diverse tipologie di soggetti coinvolti. L'attuazione di attività rivolte esclusivamente a beneficio dei propri *shareholders* potrebbero provocare nella clientela una perdita di fiducia nei confronti dell'azienda, a causa di una mancanza di trasparenza dei prodotti e servizi offerti. Non solo nella clientela, ma anche all'interno dell'azienda, ovvero tra i propri dipendenti, si correrebbe il rischio di limitare l'*empowerment* delle persone e ridurre l'attenzione nei percorsi di carriera in azienda delle stesse. Ceresi sottolinea come il raggiungimento di un *team* professionale, motivato e leale nei confronti della *governance* aziendale si traduce in iniziative di portata "più che pluriennale". L'esclusione dal proprio *focus* strategico di quelle categorie di *stakeholders* rappresentate dai fornitori e dai distributori, che collaborano con l'azienda e le permettono di avere uno stretto contatto con il mercato, fa correre loro il rischio di precludere il rapporto di *partnership* instaurato con questi causandone, inoltre, un allontanamento. Anche le comunità locali e l'ambiente di appartenenza, a seguito di azioni dell'azienda indirizzate esclusivamente a beneficio degli *shareholders*, subirebbero conseguenze negative traducibili in termini reputazionali e in un incremento delle esternalità negative provocate dalle attività produttive. Riassumendo, i rischi derivanti dall'esclusione di alcune categorie di *stakeholders* a causa di una focalizzazione delle strategie aziendali esclusivamente al breve periodo possono causare, a detta di Ceresi, una perdita della clientela, sanzioni degli enti regolatori oppure azioni ostruzionistiche da parte dei distributori, minando, quindi, la posizione competitiva dell'azienda.

Il secondo elemento che caratterizza le aziende sostenibili si ritraccia nella loro necessità di entrare pienamente a conoscenza delle esigenze e bisogni dei propri *stakeholders*, in maniera tale da comprendere ciò che essi desiderano ottenere dal rapporto con l'azienda. Al fine di comprendere tali esigenze, Ceresi (2017) evidenzia come sia fondamentale predisporre dei sistemi gestionali di *reporting* che monitorino, oltre alle variabili economico-finanziarie, la creazione di valore nei confronti dei propri *stakeholders*. L'autore, inoltre, illustra una serie di attività di monitoraggio fondamentali a tal fine: «verifica di soddisfazione dei clienti [...]; verifica della competitività della propria *value proposition* verso i distributori [...]; analisi della qualità dei rapporti con i fornitori [...]; indagini di clima interno dei dipendenti per individuare in anticipo azioni

di miglioramento dei meccanismi gestionali interni e dei percorsi di carriera; analisi dello stadio delle relazioni con le comunità locali e le istituzioni».

Ceresi (2017), inoltre, individua nelle aziende prese in considerazione una comune volontà di valutare la predisposizione di un *management* al fine di porsi adeguati obiettivi sul tema. Tali obiettivi dovrebbero diventare parte integrante dei sistemi di incentivazione del *management* e venire inseriti all'interno dei sistemi di pianificazione e controllo dell'azienda. In più, essi devono includere parametri di comparazione, quali ad esempio la *customer retention* e la volatilità dei distributori, che facciano emergere le relazioni tra il raggiungimento della *performance* aziendale e il livello di soddisfazione dei portatori di interessi. L'autore aggiunge come sia importante tentare di quantificare in termini economici il rischio di una mancata soddisfazione da parte degli *stakeholders*.

Oltre a questo, il ruolo degli *stakeholders* assume notevole rilievo in quanto deve essere incluso all'interno dei meccanismi decisionali dell'azienda. Si deve venire a creare, quindi, un equilibrio tra l'ottimizzazione dei bisogni degli *shareholders*, caratterizzanti una strategia aziendale volta esclusivamente al breve periodo, e il raggiungimento della soddisfazione della pluralità di *stakeholders* nell'orbita dell'azienda.

L'ultimo fattore caratteristico individuato da Ceresi (2017) si ritrova nella necessità da parte delle aziende chiamate in causa di maturare una consapevolezza dell'importanza di generare valore per i propri *stakeholders*. Tale elemento, che va a rafforzare la posizione competitiva dell'azienda, deve essere da questa considerato come la *mission* aziendale, ossia il suo principale obiettivo di *business*, nonché come parte integrante della cultura aziendale.

L'autore (2017), infine, afferma come «gli elementi [che contraddistinguono le attività di *CSR*] sono di difficile attuazione se manca la consapevolezza di quanto la generazione di valore per gli *stakeholders* coincida con la solidarietà della posizione competitiva dell'azienda».

3.3) IL RUOLO DELLO STAKEHOLDER

Dalla lettura dei precedenti paragrafi del presente capitolo appare evidente come il ruolo degli *stakeholders* abbia assunto una posizione di rilievo all'interno delle imprese impegnate nella realizzazione della *corporate social responsibility*. Già in fase di presentazione delle “caratteristiche innovative” dell’“Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile” è emerso come si preveda l'attivo coinvolgimento di tutti gli *stakeholders* nel perseguimento degli Obiettivi, e dei relativi *Targets*. Inoltre, come analizzato in

precedenza, il nuovo approccio al concetto di CSR proposto dalla Commissione Europea (2011) con il documento “Strategia rinnovata dell’UE per il periodo 2011-2014 in materia di responsabilità sociale delle imprese” rintraccia nella creazione di valore condiviso tra gli *stakeholders* e l’impresa l’elemento fondamentale per perseguire adeguatamente la responsabilità sociale di quest’ultima.

3.3.1) IL CONCETTO DI STAKEHOLDER

Il termine *stakeholders* fu coniato da Freeman (2001) per definire «*any group or individual who is affected by or can affect the achievement of an organization’s objectives*»⁷³ (p. 4). Tale concetto rappresenta, come evidenziato da Perrini (2018), la base di partenza per la nascita di un «nuovo modello di sviluppo dell’impresa» (p. 22). I comportamenti manageriali rivolti esclusivamente a una visione utilitaristica, che mettono in secondo piano la responsabilità e la sostenibilità sociale, hanno portato, secondo l’analisi effettuata da Perrini, a considerare la necessità di mettere in discussione il modello di sviluppo fin lì utilizzato a favore di uno che ponesse maggiormente attenzione al nuovo contesto, economicamente e socialmente differente rispetto quello precedente, in cui le imprese entrarono a fare parte. Si venne a creare, quindi, una contrapposizione tra un approccio basato sulla creazione di valore per gli azionisti (“*shareholders model*”), considerato per lungo tempo come il principale obiettivo dell’imprenditore, a uno focalizzato sul perseguimento dei bisogni di tutti quei soggetti che influenzano, o vengono influenzati, dall’attività esercitata dall’impresa (“*stakeholders model*”). L’autore, inoltre, precisa come il raggiungimento di quest’ultimo, ritenuto dall’impostazione fornita dal precedente modello di sviluppo automaticamente allineabile agli interessi degli *shareholders* nel lungo periodo, richieda da parte del *management* una costante attenzione e un impegno consapevole e responsabile.

Il nuovo modello di sviluppo dell’impresa presentato da Perrini (2018) è fortemente improntato sul perseguimento della soddisfazione delle aspettative dei propri *stakeholders*. Il rapporto con i soggetti portatori di interessi assume un ruolo principale all’interno di quelle imprese orientate alla responsabilità sociale, integrandosi perfettamente con i programmi strategici delle stesse. Infatti, come dichiarato dallo stesso

⁷³ Traduzione: qualsiasi gruppo o individuo che sia influenzato o possa influenzare il raggiungimento degli obiettivi di un’organizzazione.

autore, «la sostenibilità dell'impresa dipende [...] dalla sostenibilità delle sue relazioni con i differenti portatori di interessi» (p. 26). La figura dello *stakeholder* assume dunque una posizione di prioritaria importanza all'interno dell'impresa. A tal proposito, Perrini aggiunge come la capacità da parte dell'organizzazione di gestione dei bisogni dei portatori di interessi risulti fondamentale anche al fine di assicurare la profittabilità aziendale, in quanto, nel caso di insoddisfazione, questi potranno intraprendere azioni che a lungo raggio influenzeranno negativamente sul proseguo dell'attività imprenditoriale. Inoltre, il coinvolgimento degli *stakeholders* nell'attività dell'impresa può, secondo quanto affermato da Giangualano e Solimene (2019), tramutarsi in numerose opportunità per la stessa, in quanto sarà possibile svolgere più facilmente e con maggiore profittabilità l'attività imprenditoriale.

Affinché l'imprenditore possa essere in grado di gestire adeguatamente i bisogni dei propri *stakeholders*, è fondamentale che egli sia in grado di analizzare il contesto di appartenenza dell'impresa, individuato da Perrini (2018) come "ambiente di riferimento", in modo tale da rincorrere la sostenibilità con una visione precisa e condivisa da tutta l'organizzazione aziendale. Riprendendo quanto proposto da Clarkson nel 1995, Perrini enuncia come per l'impresa sia indispensabile riuscire a effettuare una classificazione degli *stakeholders* al fine di raggiungerne una gestione ottimale. Nello specifico, Clarkson ha individuato due tipologie di portatori di interessi: gli "*stakeholder primari*", rappresentati dagli azionisti, investitori, dipendenti, clienti, fornitori e soggetti istituzionali⁷⁴, ossia quelle figure che in caso di una loro mancata partecipazione continuativa nell'attività dell'impresa precluderebbero la sopravvivenza della stessa; e gli "*stakeholder secondari*", ovvero coloro che non sono direttamente impegnati nell'attività dell'impresa, non condizionandone, quindi, la sopravvivenza in caso di una mancata collaborazione continuativa. Appare chiaro come ogni categoria di *stakeholders* sia portatrice di differenti bisogni e interessi, per cui risulta fondamentale per l'impresa riuscire ad analizzare il proprio "ambiente di riferimento" in modo tale da soddisfare adeguatamente le diverse categorie di portatori di interessi coinvolti.

⁷⁴ Gli *stakeholders* istituzionali risultano fondamentali in quanto forniscono le infrastrutture, le leggi e le condizioni normative che regolano il mercato indispensabili per lo svolgimento dell'attività imprenditoriale.

3.3.2) LO STAKEHOLDER APPROACH

«Lo *stakeholder approach* ha posto le basi per lo sviluppo della nuova concezione di responsabilità sociale d'impresa, integrata nel *core business* aziendale» (Giangualiano & Solimene, 2019, p. 77-78). Come sottolineato da Giangualiano e Solimene (2019), anche Perrini (2018) individua nella gestione degli *stakeholders* una parte integrante, e di fondamentale importanza, all'interno dei processi aziendali.

I due autori (2019), adattando quanto presentato da Freeman e Velamuri in un articolo⁷⁵ pubblicato nel 2008, propongono un elenco di dieci fondamentali “principi di responsabilità” della relazione con i portatori di interessi, e gli approcci adottati dalle imprese per individuare i bisogni di questi e inglobarli all'interno della propria strategia.

- 1) *Gestire in maniera collegiale gli interessi degli stakeholder*: l'impresa deve impegnarsi a comportarsi come un “buon cittadino” nei confronti della comunità di appartenenza. Essa, nella gestione del rapporto con i propri portatori di interessi, deve generare nei clienti la voglia di acquistare i prodotti e i servizi offerti, nei fornitori il desiderio di collaborare nell'attività imprenditoriale e nei dipendenti deve accrescere la condivisione di comuni obiettivi aziendali da perseguire. Infine, deve garantire un ritorno negli investimenti effettuati dagli *shareholders*. Questi vengono presi in considerazione per ultimi da Freeman e Velamuri per sottolineare ancora una volta come la profittabilità aziendale non sia il solo e unico obiettivo perseguito dall'impresa e come questo non vada in conflitto con una corretta gestione delle relazioni con le altre categorie di portatori di interessi.
- 2) *Riconoscere gli stakeholder come realtà complessa e vederli come persone reali*: l'imprenditore, se non vuole correre il rischio di imbattersi in effetti negativi nel lungo periodo, deve evitare di pensare esclusivamente alla propria remunerazione e impegnarsi nel perseguimento di un ritorno a favore dei portatori di interessi con cui collabora.
- 3) *Cercare soluzioni alle problematiche che soddisfino contemporaneamente molteplici esigenze*: risulta fondamentale perseguire all'interno di un'impresa delle molteplici soluzioni in contemporanea che vadano, quindi, a soddisfare gli interessi di tutti gli *stakeholders*.

⁷⁵ “A New Approach to CSR: Company Stakeholder Responsibility”.

- 4) *Intensificare la comunicazione e il dialogo con tutti gli stakeholder e non solamente con quelli più “amichevoli”*: per l’impresa diventa importante mantenere uno stretto dialogo anche con gli “*stakeholder secondari*” in quanto questi si fanno portavoce di quei bisogni del mercato non ancora pienamente soddisfatti. Inoltre, all’imprenditore spetterà il compito di tramutare tali bisogni in opportunità imprenditoriali a favore dei propri *stakeholders*, sia “*primari*” che “*secondari*”.
- 5) *Impegnarsi in una filosofia della volontarietà*: la gestione delle relazioni con gli *stakeholders* deve essere effettuata in maniera volontaria, anticipando quindi l’imposizione da parte degli organi giudiziari che possono richiedere un allineamento della strategia aziendale all’insieme delle leggi vigenti.
- 6) *Generalizzare l’approccio al mercato*: risulta fondamentale per l’impresa focalizzare principalmente l’attenzione su quelle categorie di *stakeholders* che le danno maggiormente la possibilità di generare valore nel lungo periodo.
- 7) *Gestire gli interessi di tutti gli stakeholder senza privilegiare quelli interni*: l’imprenditore deve essere in grado di gestire in egual modo gli interessi degli *stakeholders* interni all’impresa e quelli esterni ad essa, impegnandosi a non mettere in conflitto gli uni con gli altri.
- 8) *Saper negoziare con gli stakeholder primari e secondari*: l’impresa deve riuscire a prendere in considerazione qualsiasi individuo o gruppo di persone che possa essere in grado, con le proprie azioni, di influenzarla, oppure, nel caso opposto, di essere influenzato da essa.
- 9) *Monitorare e ridisegnare costantemente i processi*: la strategia aziendale può essere costantemente migliorata nel corso del tempo in maniera tale da poter adeguarsi al meglio agli interessi degli *stakeholders*. Ad esempio, le azioni dell’impresa volte a raggiungere un miglioramento in ambito ambientale possono portare a una ridefinizione dei processi produttivi, risparmiando conseguentemente sui costi e generando benefici di tipo reputazionale.
- 10) *Agire per soddisfare l’impegno nei confronti degli stakeholder*: l’impresa, nel perseguire il proprio *core business*, deve essere in grado di integrare costantemente gli interessi di tutti i propri *stakeholders*. Solo in questo modo essa potrà ambire a svolgere un’attività remunerativa prolungata nel tempo.

3.3.2.1) *Le caratteristiche dello stakeholder approach*

Freeman e McVea (2001), oltre a fornire la definizione di *stakeholder* vista in precedenza, rimarcano ancora una volta il ruolo che questi assumono all'interno di quelle imprese orientate a perseguire uno sviluppo sostenibile attraverso la propria attività. Come si evince dai due autori, gli interessi degli *stakeholders* devono essere pienamente integrati nello scopo stesso dell'impresa, e, inoltre, le relazioni tra i due devono essere gestite in maniera coerente e strategica. In più, Freeman e McVea (2001) presentano una serie di sette elementi distintivi, di seguito elencati, caratterizzanti lo *stakeholder approach*.

Innanzitutto, l'approccio agli *stakeholders* deve fornire all'impresa un “*single strategic framework*”, ossia un quadro strategico comune, che sia sufficientemente flessibile da permetterle di essere in grado di affrontare i cambiamenti ambientali, che nel corso del tempo si presenteranno, senza modificare costantemente i programmi strategici. I due autori, con la predisposizione di un “*single strategic framework*”, intendono superare quel “circolo vizioso” che si viene a creare ogniqualvolta che l'impresa si impegna nell'affrontare un cambiamento ambientale: «*environmental shift* → *new strategic problem* → *development of new strategic framework* → *adoption of new strategic practices* → *new environmental shift* → *new problem*»⁷⁶ (p. 11).

In secondo luogo, Freeman e McVea affermano come lo *stakeholder approach* sia un processo di gestione strategica e non un processo di pianificazione strategica in cui l'impresa prevedrebbe il futuro ambiente di riferimento tentando, di conseguenza, di pianificare la struttura aziendale. L'approccio indirizzato al portatore di interessi conduce l'impresa ad attuare una nuova direzione strategica e considerare le conseguenti interrelazioni tra essa e l'ambiente.

Il terzo elemento caratterizzante viene individuato dagli autori nella principale preoccupazione derivante dallo *stakeholder approach*, ovvero il raggiungimento degli obiettivi aziendali. Per ottenere ciò, l'organizzazione ha bisogno del supporto di tutti quei soggetti (*stakeholders*) che possono influenzarla e capire come questi la influenzeranno a loro volta. Per l'impresa, quindi, comprendere le relazioni con i propri *stakeholders* risulta fondamentale al fine di raggiungere i propri obiettivi strategici.

⁷⁶ Il “circolo vizioso” qui considerato prevede che l'adattamento da parte dell'impresa a un cambiamento ambientale faccia sorgere in essa un nuovo problema strategico, e che questo confluisca nello sviluppo di un innovativo quadro strategico. Tale rinnovamento, che porta l'impresa ad adottare nuove pratiche strategiche, causerà un ulteriore cambiamento ambientale alimentando nuovamente il circolo.

La quarta caratteristica individuata prevede che i diversi *stakeholders*, nonostante le differenze che li accomunano, condividano tra loro un *set* di valori principali. Ciò consente loro di cooperare nel lungo periodo con l'impresa, permettendo a quest'ultima di attuare lo *stakeholder approach* con successo. Tale caratteristica viene indicata come quella che permette di giustificare il successo e l'influenza del concetto di *stakeholder* in termini di etica aziendale. Lo *stakeholder approach* ha contribuito, infatti, a diffondere la concezione che la moralità e l'etica debbano essere agglomerate all'interno delle questioni economiche.

In quinto luogo, lo *stakeholder approach* viene considerato dagli autori come un approccio sia prescrittivo e descrittivo, piuttosto che puramente empirico, in quanto richiede di integrare a un'analisi economica, un'analisi politica e morale. Lo scopo di un approccio ai portatori di interesse è quello di pianificare una nuova strategia aziendale. Per fare questo l'impresa deve basarsi, non solo su fatti e analisi (approccio descrittivo), ma deve proporre una direzione strategica (approccio prescrittivo) prendendo in considerazione i contesti di appartenenza dei diversi *stakeholders*. La gestione strategica viene quindi considerata come un processo in cui l'imprenditore immagina il modo in cui le proprie azioni potranno influenzare gli *stakeholders*, ponendo, inoltre, le basi per concepire il futuro ambiente di riferimento.

Il sesto elemento caratterizzante rilevato da Freeman e McVea individua nello *stakeholder approach* la ricerca di "*names and faces*" concreti dei portatori di interessi dell'impresa, piuttosto che una mera analisi dei ruoli svolti da questi. Per l'imprenditore risulta fondamentale effettuare un'analisi dei propri *stakeholders* al fine di comprenderne realmente la natura e il contesto d'appartenenza, in modo tale, quindi, da essere in grado di creare delle azioni che possano concretamente andare a soddisfarne i bisogni e gli interessi specifici. Da ciò ne consegue che una buona gestione strategica emerge da un approccio rivolto ad analizzare gli *stakeholders* in maniera specifica, individuando e analizzando quei portatori di interessi che influenzano, o vengono influenzati, direttamente dall'impresa, e non deriva dunque da un approccio generalizzato e puramente teorico.

Per ultimo, infine, gli autori ribadiscono come sia fondamentale che l'approccio agli *stakeholders* venga concretamente integrato al processo strategico dell'impresa. Inoltre, la soddisfazione dei bisogni dei propri portatori di interessi deve avvenire in maniera simultanea, evitando, quindi, di raggiungere il soddisfacimento degli uni a discapito degli altri. Allo stesso tempo, però, risulta fondamentale fare in modo che gli eventuali effetti

negativi risultanti dalle attività aziendali vengano equamente distribuiti tra gli *stakeholders*, in modo tale da garantire il supporto di tutti nel lungo periodo.

3.4) IL CONCETTO DI *CREATING SHARED VALUE* (CSV)

La creazione di valore condiviso ha assunto negli ultimi anni notevole rilevanza a seguito della pubblicazione, nel 2011, dell'articolo "*Creating Shared Value: How to reinvent capitalism – and unleash a wave of innovation and growth*" da parte di Porter e Kramer. Tale concetto, come vedremo, rappresenta un'evoluzione della *corporate social responsibility* presentata all'interno del paragrafo 3.2. Come descritto dai due autori (2011), il sistema capitalistico ha vissuto diversi anni sotto assedio, anni in cui le imprese venivano considerate dalla collettività come la principale causa dei problemi di tipo economico, sociale e ambientale e si pensava che lucrassero a spese dei cittadini. Porter e Kramer hanno individuato nella creazione di valore condiviso la soluzione a tali conflitti, in quanto, grazie a essa, l'impresa è in grado di generare valore economico non solo a proprio favore ma anche a favore della società. In tal modo, esse potranno riconciliare il raggiungimento degli obiettivi economici e finanziari con il miglioramento delle condizioni sociali. Al fine di creare una ridefinizione del capitalismo e della relazione esistente tra impresa e società, è necessario che l'obiettivo della prima non debba più essere basato esclusivamente sulla generazione di profitto economico, ma sulla creazione di un valore condiviso.

Ma cosa significa "creare valore condiviso"? Porter e Kramer (2011) forniscono la seguente definizione: «*the concept of shared value can be defined as policies and operating practices that enhance the competitiveness of a company while simultaneously advancing the economic and social conditions in the communities in which it operates*»⁷⁷ (p. 6). L'approccio CSV rappresenta quel concetto secondo il quale sia il progresso economico che quello sociale, oltre a essere interconnessi, devono essere affrontati con dei principi basati sulla creazione di valore. Tale capacità si applica in egual modo a tutte le aziende appartenenti ai Paesi sviluppati quanto a quelli in via di sviluppo, e, nonostante le differenti opportunità derivanti dalla zona di appartenenza, differirà sensibilmente a seconda delle diverse imprese o settori presi in considerazione.

⁷⁷ Traduzione: il concetto di valore condiviso si può definire come l'insieme delle politiche e delle pratiche operative che incrementano la competitività dell'impresa mentre simultaneamente migliorano le condizioni economiche e sociali all'interno della comunità in cui operano.

I due autori (2011), anche attraverso una rappresentazione grafica qui riportata con la Figura 12, sottolineano alcune delle principali differenze tra CSV e l'approccio precedentemente utilizzato, ovvero la *corporate social responsibility*. Essi pongono in evidenza come il valore principale ricercato all'interno di un'impresa che focalizza i propri sforzi sul perseguimento di uno sviluppo sostenibile, passi dalla semplice volontà di soddisfare i bisogni dei propri *stakeholders* alla necessità, attraverso un miglior utilizzo delle risorse e delle tecnologie a propria disposizione, di migliorare l'efficienza nel perseguimento di una migliore *performance* economica e sociale. Inoltre, se il percorso che porta il concetto di sostenibilità all'interno dell'impresa dall'essere considerato mera filantropia a essere utilizzato per creare valore condiviso, venisse perseguito da tutte le organizzazioni si raggiungerebbe, a detta dei due professori, la soddisfazione degli interessi complessivi della società.

Figura 12: Differenze tra CSR e CSV



Fonte: Porter & Kramer (2011, p. 16).

Porter e Kramer (2011) sottolineano come vi sia la necessità di sviluppare un'innovativa forma di capitalismo, caratterizzata da una maggiore presenza di obiettivi sociali da perseguire. Nel raggiungere questo, l'impresa deve sviluppare un'adeguata comprensione della competizione nel proprio mercato di riferimento e della creazione di valore sotto il profilo economico, superando quindi il desiderio di attuare solamente iniziative di beneficenza, e deve identificare sempre più nuove e innovative soluzioni per adeguare i propri prodotti e servizi offerti. L'approccio CSV, infatti, viene riconosciuto come funzionale alla profittabilità e alla posizione competitiva dell'impresa.

Seppur i due approcci abbiano nel rispetto della legge e degli *standard* etici, e nella riduzione dei danni causati dall'attività imprenditoriale, caratteristiche comuni, CSV, secondo quanto riportato da Porter e Kramer (2011), si differenzia per il fatto che godere della possibilità di creare valore economico in conseguenza alla creazione di valore sociale rappresenta una delle principali forze che porteranno ad un miglioramento della situazione economica a livello globale.

In ultimo, i due autori (2011) sottolineano come vi siano tre principali modalità, attraverso la generazione di valore sociale, grazie alle quali le imprese hanno la possibilità di creare opportunità di valore condiviso: «*by reconceiving products and markets, redefining productivity in the value chain, and building supportive industry clusters at the company's locations*»⁷⁸ (p. 7). Innanzitutto, Porter e Kramer individuano nella costante ricerca di bisogni sociali l'elemento che permette all'impresa di scoprire nuove opportunità di posizionamento e differenziazione all'interno del proprio mercato di riferimento. Tali opportunità si modificano costantemente con l'evolversi delle tecnologie a disposizione e con il conseguente mutamento delle priorità sociali. Infatti, per l'impresa è fondamentale rintracciare tutti i bisogni, i benefici e gli elementi negativi aventi carattere sociale che sono, o in futuro potrebbero essere, incorporati nei propri prodotti. Rispondere ai bisogni della società, concependo nuovi prodotti e strategie di posizionamento all'interno del mercato, è una prima modalità che consente alle aziende di creare valore condiviso. In secondo luogo, si individua nella ridefinizione della produttività nella propria catena del valore un tentativo di risolvere i vari problemi sociali all'interno dell'impresa. Il diffondersi di tali problemi, che determinano la nascita di costi economici all'interno della *value chain*, fornisce all'impresa la possibilità di godere di

⁷⁸ Traduzione: attraverso il riconcettimento di prodotti e mercati, ridefinizione della produttività nella catena del valore, e costruzione di distretti aggregati di supporto nella comunità in cui opera l'impresa.

nuove opportunità di creazione di valore condiviso. Un incremento della sinergia tra il progresso sociale e la produttività della catena del valore avviene quando l'impresa affronta i problemi sociali adottando una prospettiva di *CSV*. La terza modalità individuata da Porter e Kramer è caratterizzata dall'influenza, in termini di produttività, innovazione e competitività, derivante dal proprio distretto industriale di appartenenza. Incrementare lo sviluppo del *cluster*, formato ad esempio da fornitori, infrastrutture logistiche e imprese collegate, nonché migliorare la collaborazione con esso, consente di ridurre le carenze e i *gap* presenti al suo interno. Al fine di supportare adeguatamente il proprio distretto industriale l'impresa deve innanzitutto essere in grado di individuare tali carenze e *gap*, per poi, una volta individuati, focalizzarsi sui propri punti deboli, ovvero quegli elementi negativi che influenzano maggiormente la redditività e la crescita aziendale, e individuare quelle aree in cui essa potrà attuare una collaborazione al fine di creare valore condiviso per entrambi. Inoltre, le iniziative volte a individuare le carenze esistenti all'interno del *cluster* industriale di appartenenza sono più efficaci rispetto a quelle di *CSR* a livello locale, in quanto quest'ultime attuano un approccio generalizzato, diversamente da ciò che avviene con un'iniziativa di *CSV*.

3.5) IL RECEPIMENTO DEGLI SDGS

Come sottolineato all'inizio del capitolo in corso, tutti i soggetti⁷⁹ coinvolti nella transazione verso lo sviluppo sostenibile devono collaborare in simbiosi se si vuole pensare di raggiungere la piena applicazione di quanto contenuto all'interno dell'"Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile".

Uno strumento di fondamentale importanza a disposizione delle imprese è rappresentato dalla guida fornita dalla "United Nations Global Compact" (*UNGC*)⁸⁰: "*SDG Compass: The guide for business action on the SDGs*". La *UNGC* rappresenta, come visto all'interno del capitolo I, l'iniziativa di sostenibilità aziendale più diffusa al mondo e, dopo vent'anni dall'inizio della propria attività, vede al proprio interno la partecipazione di oltre 10.000⁸¹ tra società e piccole e medie imprese operanti in oltre 160 Paesi in tutto il mondo (*UNGC*, 2020). Essa, al fine di accelerare la trasformazione verso

⁷⁹ Qui rappresentati con la Figura 10.

⁸⁰ La Guida è stata redatta in collaborazione con la *GRI* e la *WBCSD* (*World Business Council for Sustainable Development*).

⁸¹ Al 08 Aprile 2021 risultano un totale di 16.890 partecipanti alla *UNGC* tra società, piccole e medie imprese, organizzazioni non governative, enti pubblici, fondazioni e istituzioni accademiche (<https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/participants>).

il raggiungimento di mercati maggiormente sostenibili, ha attuato la diffusione di una serie di “*Global Compact Local Networks*”⁸² con l’obiettivo di fornire un aiuto alle imprese locali nel recepimento degli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile”. Le “*Global Compact Local Networks*” rappresentano delle piattaforme *multi-stakeholders* guidate dalle aziende in cui i portatori di interessi possono lavorare direttamente con l’organizzazione al fine di aiutarla a integrare al proprio interno gli *SDGs* e i “*Ten Principles*” della *Global Compact* (UNGC, 2019).

I dieci principi, strumento cardine della *Global Compact* delle Nazioni Unite, forniscono un quadro comune con l’obiettivo di rendere l’attività aziendale responsabilmente, ed eticamente, allineata con il perseguimento di uno sviluppo sostenibile. I principi vengono descritti dalla UNGC (2019) come: «*the fundamental values that business should embed in their daily strategies and operations*»⁸³ (p. 1) e forniscono alle aziende, in unione agli *SDGs*, sia i valori che la direzione necessari per aiutarle a dare il miglior contributo possibile al benessere delle persone e del pianeta, e, più in generale, le indirizzano sulla strada verso il raggiungimento di quanto previsto all’interno dell’Agenda. I “*Ten Principles*”, qui rappresentati con la Figura 13, sono suddivisi in quattro distinte categorie: “*Human rights*”, “*Labour*”, “*Environment*” e “*Anti-corruption*”.

Secondo quanto previsto dalla UNGC (2020) con la redazione dei “*Ten Principles*”, le aziende devono:

- 1) supportare e rispettare la tutela dei diritti umani riconosciuti a livello internazionale;
- 2) assicurarsi di non essere complici di violazioni dei diritti umani;
- 3) difendere la libertà di associazionismo e l’effettivo riconoscimento del diritto alla contrattazione collettiva;
- 4) eliminare tutte le forme di lavoro forzato e obbligatorio;
- 5) abolire il lavoro minorile;
- 6) eliminare la discriminazione in merito all’occupazione e all’impiego;
- 7) sostenere un approccio precauzionale alle sfide ambientali;
- 8) intraprendere iniziative promotrici di una maggiore responsabilità ambientale;

⁸² Al momento della stesura dell’elaborato in corso sono presenti 67 “*Global Compact Local Networks*” (UNGC, 2020).

⁸³ Traduzione: i valori fondamentali che le aziende dovrebbero incorporare nelle loro strategie e operazioni quotidiane.

- 9) incoraggiare lo sviluppo e la diffusione di tecnologie rispettose dell'ambiente;
- 10) contrastare ogni forma di corruzione, inclusa l'estorsione e la concussione.

Figura 13: I “Ten Principles” della UNGC



Fonte: UNGC (2020, p. 16).

Il motivo per cui la “United Nations Global Compact” ha deciso di presentare gli “SDG Compass” si rintraccia nel desiderio di fornire una guida a favore delle aziende utile ad allineare le strategie aziendali agli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile”, nonché a comprendere il contributo offerto da queste a favore del raggiungimento degli *SDGs*. Nonostante tale documento sia stato concepito con l’idea di essere proposto a grandi imprese multinazionali, la UNGC (2015) incoraggia anche le piccole e medie imprese a utilizzarlo e prenderne ispirazione. Inoltre, è opportuno sottolineare come esso possa essere attuato sia in un’ottica globalmente condivisa dall’intera organizzazione, che in

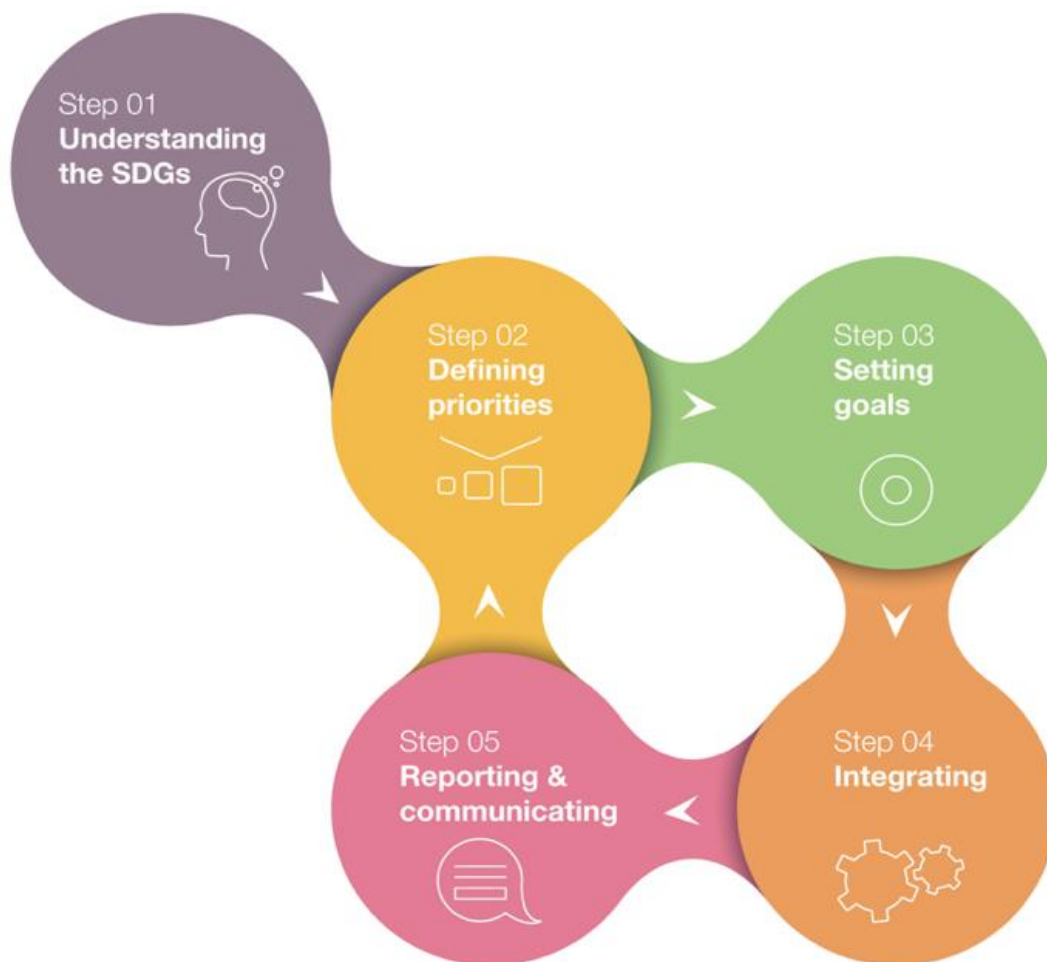
single divisioni o unità produttive all'interno della stessa. La *Global Compact* della Nazioni Unite, infatti, permette alle aziende di tutte le dimensioni, e derivanti da qualsiasi settore, di raggiungere i propri "Obiettivi di Sviluppo Sostenibile".

La Guida, che presenta cinque *steps*⁸⁴, fornisce gli strumenti necessari per porre al centro della strategia aziendale gli Obiettivi presentati all'interno dell'Agenda, consentendo alle aziende di massimizzare al meglio l'apporto in loro favore (*UNGC*, 2015). Con il primo *step*, rappresentato dalla comprensione degli *SDGs* (*Understanding the SDGs*), è importante per l'azienda familiarizzare con gli "Obiettivi di Sviluppo Sostenibile" e comprendere le responsabilità e le opportunità che ne derivano. Sviluppando soluzioni per il raggiungimento degli Obiettivi, le aziende avranno la possibilità di individuare nuove opportunità di crescita e ridurre i propri profili di rischio. Al fine di cogliere tali opportunità, le aziende vengono incoraggiate a definire le proprie priorità (*Defining priorities*) sulla base di valutazioni effettuate in merito all'impatto (positivo o negativo, attuale o potenziale) degli *SDGs* sulla propria catena del valore. La definizione delle priorità permetterà all'azienda di focalizzare maggiormente i propri sforzi a favore della sostenibilità. Sulla base delle priorità definite nello *step* precedente, per l'azienda è fondamentale, al fine di migliorare la propria attività e *performance* aziendale, definire degli obiettivi di sostenibilità (*Setting goals*). Questi dovranno essere specifici, misurabili e di durata temporanea, in maniera tale da contribuire a promuovere priorità e *performance* condivise all'interno dell'intera organizzazione. Inoltre, allineando tali obiettivi agli *SDGs*, l'azienda avrà la possibilità di comunicare più efficacemente il proprio impegno a favore dello sviluppo sostenibile. Una volta definiti gli obiettivi aziendali, al fine di raggiungerne l'effettiva implementazione, è importante per l'azienda integrare la sostenibilità e includere gli *SDGs* all'interno del proprio *core business* e *governance* aziendale (*Integrating*). Potenzialmente, l'integrazione consentirà all'organizzazione di trasformare nel suo complesso l'attività aziendale, inclusi i prodotti o servizi offerti, i segmenti di clientela, la gestione della catena di fornitura, l'utilizzo delle risorse a propria disposizione e la rete di distribuzione e trasporto. Infine, è importante per l'azienda effettuare costanti attività di *reporting* e comunicazione (*Reporting & communicating*) circa i progressi effettuati nel perseguimento degli *SDGs*. La "*SDG Compass*" incoraggia espressamente l'azienda, come annunciato anche

⁸⁴ I cinque *steps* individuati dalla *UNGC* sono rappresentati graficamente con la Figura 14.

dall'Organizzazione delle Nazioni Unite con il *Target* 12.6⁸⁵ degli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile”, a integrare gli *SDGs* all'interno dei propri rapporti e delle proprie comunicazioni con gli *stakeholders*.

Figura 14: Steps della guida “SDG Compass” dell'UNGC



Fonte: UNGC (2015, p. 5).

Le aziende, attuando azioni rivolte al raggiungimento degli *SDGs*, svolgono un ruolo fondamentale per il perseguimento dell'“Agenda 2030”. Infatti, come evidenziato dall'ex Segretario Generale delle Nazioni Unite Ban Ki-moon (2015) all'interno del “*SDG Compass Guide*”, esse rappresentano un *partner* di fondamentale importanza per il raggiungimento degli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile”. Le aziende, nel perseguire il raggiungimento degli *SDGs*, possono utilizzare i vari Obiettivi come un *framework*

⁸⁵ Si veda la Tabella 1 presentata all'interno del capitolo II.

generale per plasmare, indirizzare e comunicare le proprie strategie e attività sostenibili. Questo permette loro di ottenere, secondo quanto si evince all'interno del documento, una serie di vantaggi quali: l'identificazione di future opportunità imprenditoriali; la valorizzazione della sostenibilità aziendale attraverso, ad esempio, incentivi economici derivanti da una maggiore efficienza delle risorse utilizzate; il rafforzamento delle relazioni con i propri *stakeholders*, dovuto al fatto che l'allineamento agli *SDGs* delle attività imprenditoriali permette loro di rafforzare il coinvolgimento con i propri portatori di interessi; la possibilità di comunicare in modo più efficace ai propri *stakeholders* le strategie aziendali attraverso l'utilizzo del medesimo linguaggio, semplice e diretto, utilizzato dalle Nazioni Unite per presentare alla collettività gli *SDGs* (UNGC, 2015).

La “*United Nations Global Compact*”, attraverso i “*Ten Principles*”, consente alle imprese di prepararsi adeguatamente ad effettuare quelle operazioni necessarie che permetteranno loro di allineare le proprie strategie e attività a quanto contenuto all'interno dell’“*Agenda 2030*” (UNGC, 2020). Un'organizzazione che intenda partecipare alla UNGC, che ricordiamo essere un'iniziativa avente carattere volontario, deve sottostare ad alcune condizioni: innanzitutto, deve fare in modo di attuare tutte le possibili azioni affinché i dieci principi, precedentemente elencati, diventino parte integrante della propria strategia e cultura aziendale; successivamente, è invitata a promuovere e comunicare ai propri *stakeholders*, attraverso i mezzi di comunicazione a propria disposizione, i progressi avvenuti nell'integrazione dei principi e nella realizzazione dei progetti indirizzati al raggiungimento degli *SDGs*. Nella fase di comunicazione con i propri *stakeholders* l'impresa deve redigere e inviare alla UNGC, con cadenza annuale, la “*Communication on Progress*” (CoP) (spesso rappresentata dalla rendicontazione di sostenibilità) che rappresenta, come si evince all'interno del sito web della “*Global Compact Local Network*” italiano, «la manifestazione più importante dell'impegno al rispetto dell'*UN Global Compact* e dei suoi principi da parte dell'impresa»⁸⁶. Inoltre, la CoP promuove la trasparenza, il dialogo e la condivisione di esperienze da parte delle aziende. Nell'eventualità in cui queste non dovessero ottemperare al suo invio secondo le scadenze stabilite, verrebbero etichettate all'interno del sito web della UNGC come “*Non-Communicating*”, per poi, trascorso un anno senza adempiere al caricamento, escluse

⁸⁶ <https://www.globalcompactnetwork.org/it/faq-ita/118-in-che-modo-si-realizza-la-partecipazione-di-unimpresa-al-global-compact-delle-nazioni-unite.html>.

dalla *Global Compact* (<https://www.globalcompactnetwork.org/it/il-global-compact-ita/sustainability-reporting/aziende-cop.html>).

L'ultimo *report* disponibile redatto nel 2020⁸⁷ dalla *UNGC*, “*Uniting business in the decade of action: Building on 20 Years of Progress*”, fornisce alcuni dati utili per entrare a conoscenza del livello di diffusione dei principi, e degli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile”, all'interno delle organizzazioni partecipanti. Tale rapporto si basa su una struttura di ricerca sviluppata da esperti di sostenibilità di DNV GL⁸⁸ per conto della *UNGC*. Dal Rapporto emerge come, seppur più del 90% delle aziende abbia incorporato all'interno della propria organizzazione i “*Ten Principles*”, solo nel 46% dei casi le strategie aziendali sono allineate agli *SDGs*. Questo dato desta notevoli preoccupazioni all'interno della *UNGC*, considerando che alla scadenza dell’“Agenda 2030” mancano meno di dieci anni. Nonostante ciò, dal rapporto emerge come l’84% dichiara di svolgere azioni a favore della promozione degli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile”.

In definitiva, la “*United Nations Global Compact*” (2020), per sua stessa ammissione, evidenzia come l’odierno ritmo di attuazione degli *SDGs* non sia sufficientemente adeguato a immaginare di poter raggiungere quanto prefissato all’interno dell’“Agenda 2030” entro dieci anni: «*the world is not on track to achieve the SDGs*»⁸⁹ (p. 18). Per le aziende, come sottolineato dalla *UNGC* (2020), è fondamentale, ora più che mai, focalizzare la propria attenzione sulla realizzazione di azioni che permettano di accelerare, in un’ottica globalmente condivisa, attraverso il coinvolgendo tutti i propri settori di attività e la propria *value chain*, il recepimento degli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile” all’interno della strategia e della cultura aziendale.

⁸⁷ La ricerca, condotta tra febbraio e maggio del 2020, si basa sulla “*United Nations Global Compact Annual Implementation Survey*” derivato dei dati forniti a seguito della condivisione della *CoP* da parte delle aziende appartenenti alla *UNGC*. Le risposte ottenute dal sondaggio effettuato nel 2020 rappresentano il 5% del totale dei firmatari alla *UNGC*.

⁸⁸ Nella redazione del *report* “*Uniting business in the decade of action*” hanno lavorato oltre 250 esperti di sostenibilità che hanno sfruttato le competenze acquisite da DNV GL nel corso della propria attività. La *UNGC* si è affidata a DNV GL in quanto questa lavora con aziende appartenenti a una vasta serie di settori e affronta numerosi problemi di sostenibilità, ha acquisito negli anni l’abilità di riconoscere molte delle sfide che le aziende devono affrontare nel perseguimento agli *SDGs* (*UNGC*, 2020).

⁸⁹ Traduzione: il mondo non è sulla buona strada per raggiungere gli *SDGs*.

CAPITOLO IV. LA PERFORMANCE DI SOSTENIBILITÀ

«Possono le imprese, preoccupate del proprio futuro e delle tendenze insostenibili dell'attuale sviluppo, diventare il motore del cambiamento verso lo sviluppo sostenibile [...]? Possono [...] le imprese esprimere quella *leadership* culturale (e morale) in grado di spingere le altre componenti della società a prendere seriamente l'Agenda 2030?» (Giovannini in Giangualano & Solimene, 2019, p. XI).

La risposta alle questioni poste da Giovannini è, come si può evincere dal capitolo precedente, positiva. Le imprese non solo possono, ma devono diventare il mezzo per favorire, attraverso la propria attività, il tanto agognato cambiamento culturale in merito alle tematiche legate alla sostenibilità. A legittimare tale necessità non vi è solamente un beneficio esclusivamente di tipo reputazionale, ma anche, come precedentemente visto, la possibilità di ottenere vantaggi competitivi nel medio e lungo periodo. Un cambiamento di rotta, inoltre, viene richiesto anche dai propri *stakeholders*. Nello specifico, come evidenziato da Fasan (2017), il ruolo degli investitori istituzionali⁹⁰ viene a rappresentare una determinante variabile nella gestione aziendale. In particolare, nel corso degli ultimi anni ha assunto un ruolo sempre più determinante quella categoria di investitori istituzionali che focalizza la propria attenzione sugli investimenti sostenibili e responsabili (*SRI, Sustainable and Responsible Investment*). Gli *SRI* sono definiti dal gruppo di lavoro del “Forum per la Finanza Sostenibile”⁹¹ come quell’investimento che «mira a creare valore per l'investitore e per la società nel suo complesso attraverso una strategia di investimento orientata al medio-lungo periodo che, nella valutazione di imprese e istituzioni, integra l'analisi finanziaria con quella ambientale, sociale e di buon governo»⁹². Tali investimenti integrano, nel processo che porta l’investitore a effettuare la valutazione e la selezione delle aziende, le analisi propriamente legate alle tematiche finanziarie (generalmente aventi un orizzonte temporale di breve termine), a quelle non finanziarie (generalmente aventi un orizzonte temporale di medio e lungo termine),

⁹⁰ Gli investitori istituzionali, definiti da Fasan (2017) come «attori centrali nella *corporate governance*» (p. 18) quali ad esempio le banche e i fondi di investimento, hanno notevole rilevanza in quanto dispongono di sufficienti risorse finanziarie per influenzare la gestione aziendale.

⁹¹ Il “Forum per la Finanza Sostenibile” rappresenta un’organizzazione *no-profit* con l’obiettivo di favorire la conoscenza e la pratica degli *SRI* (<https://finanzasostenibile.it/presentazione/>).

⁹² Definizione fornita all’interno del sito web del portale del “Forum per la Finanza Sostenibile” all’indirizzo <https://investiresponsabilmente.it/cose/>.

indirizzate alle *performance* che prendono in considerazione l'analisi ambientale, sociale e della gestione aziendale (analisi secondo i criteri *ESG*⁹³) (Fasan & Bianchi, 2017).

Fasan (2017), analizzando questo nuovo approccio agli investimenti, evidenzia come il bilancio d'esercizio (*financial report*), considerato per lungo tempo il principale mezzo a disposizione dell'azienda per comunicare ai propri *stakeholders* informazioni per lo più di carattere finanziario, venga considerato sempre più come uno strumento che rispecchia in maniera parziale e limitata l'andamento delle *performance* aziendali. A detta dell'autore, il *financial report*, che mette a conoscenza principalmente di informazioni orientate a operazioni passate avvenute con i mercati esterni, non rappresenta uno strumento utile al fine di una programmazione nel medio e lungo termine da parte degli *stakeholders* a causa del suo orientamento al passato, e di conseguenza al breve periodo. In aggiunta, all'interno di tali *report* non è possibile recepire quelle informazioni inerenti alle risorse intangibili appartenenti all'impresa, quali ad esempio la reputazione aziendale o il proprio *know-how*, che rappresentano un elemento fondamentale al fine di comprenderne adeguatamente l'andamento, e che, inoltre, vanno a condizionarne la *performance* finanziaria. Per ultimo, l'autore afferma come il bilancio d'esercizio contenga numerose informazioni difficilmente comprensibili e interpretabili da parte degli *stakeholders*.

In risoluzione a tali mancanze e limitazioni derivanti dal *financial report*, Fasan (2017) rintraccia nel *sustainability report*, di cui parleremo al paragrafo 4.1.2, uno strumento di fondamentale importanza per far emergere le relazioni esistenti tra l'azienda e i propri *stakeholders* e favorire, quindi, la diffusione di quelle informazioni, principalmente di carattere intangibile, non presenti all'interno del bilancio d'esercizio.

4.1) I SISTEMI DI MONITORAGGIO E RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE DI SOSTENIBILITÀ

Gianguialano e Solimene (2019) sottolineano come negli ultimi anni le aziende, in particolar modo quelle più virtuose e sensibili al tema della sostenibilità, si affidino a strumenti che consentano loro di monitorare e rendicontare in maniera adeguata le proprie *performance* non finanziarie, per lo più attraverso l'analisi delle tematiche ambientali, sociali e di *governance* dell'azienda.

⁹³ Tematica che verrà affrontata al paragrafo 4.1.1.

4.1.1) I CRITERI ESG

I criteri *ESG* (acronimo delle parole *environment, social e governance*) rappresentano, secondo Giangualiano e Solimene (2019), la base portante degli investimenti sostenibili e responsabili, e, più in generale, della finanza sostenibile. Inoltre, come presentato all'interno della guida pubblicata da "Il Sole 24 Ore" nel febbraio 2021 "Investire Green: la finanza sostenibile per la generazione Greta" da Vitaliano D'Angerio (2021), «l'analisi *Esg*, affiancata alla tradizionale analisi finanziaria, consente [...] di scovare aziende redditizie e che allo stesso tempo hanno meno rischi di medio e lungo periodo, in particolare quelli reputazionali [...] che hanno acquisito un peso enorme in una società iperconnessa come quella attuale» (p. 13).

Con il termine *environment*, secondo quanto esposto da Giangualiano e Solimene (2019), viene presa in considerazione l'attività che l'azienda svolge a favore dell'ambiente, ovvero quelle azioni volte a limitare il proprio impatto ambientale. In particolare, vengono prese in considerazione quelle attività che l'organizzazione svolge nel tentare di dare un contributo alla lotta contro il cambiamento climatico, come la gestione dell'emissione dei gas a effetto serra, la gestione dei materiali di scarto e l'efficientamento energetico.

Per quanto riguarda la tematica sociale, gli autori (2019) evidenziano come i criteri *ESG* si basino sull'analisi di questioni come l'uguaglianza e l'inclusività dei rapporti di lavoro all'interno dell'azienda e sull'analisi del trattamento dei diritti umani e degli *standard* di lavoro all'interno della catena di fornitura della stessa.

Infine, con la parola *governance*, interpretata da D'Angerio (2021) come «le regole per gestire bene un'azienda» (p. 12), Giangualiano e Solimene (2019) prevedono che gli investitori prendano in analisi i regolamenti e i principi che l'azienda si è imposta, nonché le responsabilità degli organi decisionali e le aspettative dei propri *stakeholders* riguardo il tema della gestione aziendale.

La crescente propensione da parte degli investitori istituzionali a considerare i criteri *ESG* nel valutare i propri investimenti, in aggiunta a una sempre più consistente spinta normativa⁹⁴, è divenuta, secondo quanto espresso dai due autori (2019), un efficiente strumento a disposizione dell'azienda per orientare le proprie scelte di investimento. Essi pongono in evidenza come in questo modo venga incoraggiata, all'interno dell'azienda,

⁹⁴ In Italia, ad esempio, come vedremo con il proseguo del capitolo, la spinta normativa è avvenuta con l'introduzione del d.lgs. 254/2016.

l'individuazione di quei rischi di natura ambientale, sociale e di *governance* tipici di una gestione delle risorse insostenibile, secondo quello che viene rinominato paradigma “*take-make-waste*”⁹⁵. Inoltre, le disposizioni normative divengono un ulteriore stimolo a favore del monitoraggio e della rendicontazione da parte delle aziende circa i possibili rischi di carattere *ESG* derivanti dalla propria attività aziendale.

4.1.2) IL SUSTAINABILITY REPORT

Il *sustainability report*, ridefinito da Gianguialano e Solimene (2019) come “bilancio di sostenibilità”, non gode, secondo i due autori, di una definizione unica e globalmente condivisa. Tale strumento, che viene «generalmente utilizzato per descrivere il processo di rendicontazione delle performance economiche, sociali e ambientali dell'organizzazione» (p. 99), consente all'azienda di utilizzare un “approccio sistemico” in fase di *reporting* delle proprie attività. La pubblicazione del bilancio di sostenibilità consente alle aziende di ottenere una serie di benefici, che in seguito andremo a elencare, attraverso il perseguimento di alcuni obiettivi individuati dai due autori. Gianguialano e Solimene (2019), innanzitutto, precisano come lo scopo principale di tale *report* sia quello di portare a conoscenza dei valori e degli effetti che l'attività aziendale produce a favore dell'ambiente e degli *stakeholders*. Quest'ultimi, infatti, interessati a comprendere la *performance* sostenibile dell'azienda, recepiscono le informazioni contenute nel rapporto di sostenibilità al fine di effettuare dei confronti, e delle successive valutazioni, tra l'organizzazione con cui collaborano e la tendenza delle aziende concorrenti, consultando norme, *standard* o certificazioni esistenti in materia. I benefici che ne conseguono, individuati dai due autori agglomerando le informazioni recepite all'interno di documenti pubblicati dal *World Business Council for Sustainability Development (WBCSD)* e dall'*United Nations Environment Program (UNEP)*, vengono così elencati:

- *trasparenza*: il *sustainability report* rappresenta uno strumento di comunicazione e dialogo con i portatori di interessi presenti all'interno dell'azienda, e dimostra loro lo sforzo compiuto dalla stessa nell'integrazione degli aspetti sociali e ambientali a quelli esclusivamente di carattere economico e finanziario;

⁹⁵ Con il paradigma “*take-make-waste*” Gianguialano e Solimene (2019) intendono quella gestione delle risorse che non tiene conto della loro scarsità e non prende in considerazione l'attuazione di azioni volte allo sviluppo di modelli di economia circolare.

- *migliore reputazione*: grazie alla pubblicazione del *report* di sostenibilità l'azienda può essere in grado di comprendere in miglior modo le sensazioni degli *stakeholders*, in maniera tale da poter provvedere a soddisfarne le richieste e ottenere, di conseguenza, dei benefici in ambito reputazionale;
- *orientamento al miglioramento continuo*: l'attenzione che l'azienda pone a un continuo miglioramento della propria *performance* di sostenibilità, nel tempo le consente di avere una guida nell'affrontare i cambiamenti al suo interno;
- *miglior sistema della gestione della corporate responsibility in chiave strategica*: il *report* di sostenibilità consente all'azienda di predisporre un processo decisionale tale da consentirle una gestione efficiente e adeguata dei rischi, delle opportunità e degli impatti economici, sociali e ambientali derivanti dal suo operato;
- *mantenimento della "licenza di operare"*: la comunità di appartenenza e gli *stakeholders* sostengono in maggior misura le aziende che comunicano apertamente e onestamente la gestione delle proprie tematiche economiche, sociali e ambientali e le proprie *performance* di sostenibilità;
- *maggiore consapevolezza, motivazione del personale e attrazione dei talenti*: la pubblicazione del *report* di sostenibilità permette, non solo di aumentare il rapporto di fiducia con i propri dipendenti, ma anche di attrarne di nuovi, in quanto questi possono prendere in considerazione le *performance* di sostenibilità dell'azienda nell'intraprendere la propria decisione di entrare o meno a farne parte;
- *maggiore accesso ai capitali*: vi è un numero sempre più crescente di investitori che prendono in considerazione le *performance* di sostenibilità nella valutazione delle attività in cui investire le proprie risorse.

Analizzando il sondaggio pubblicato nel dicembre 2020 da KPMG⁹⁶ circa l'andamento dei *sustainability report*, emerge come, nonostante il bilancio di sostenibilità sia adottato quasi universalmente, le aziende che ancora non si impegnano nella sua realizzazione rischiano di ritrovarsi non in linea con le normative vigenti (KPMG, 2020). Le aziende che si ritrovano in tale situazione devono avere la consapevolezza che redigere il *report* di sostenibilità richiede l'applicazione di metodologie e processi complessi e

⁹⁶ KPMG, come si evince all'interno del proprio sito web, rappresenta un'azienda *leader*, a livello globale, nei servizi professionali alle imprese (<https://home.kpmg/it/it/home/about/overview.html>).

difficilmente perseguibili se non si dispone di adeguate conoscenze e competenze professionali in materia.

Il sondaggio effettuato da KPMG (2020), presentato all'interno del documento "*The time has come: the KPMG Survey of Sustainability Reporting 2020*"⁹⁷, fornisce agli investitori istituzionali una guida utile per comprendere la tendenza, a livello globale, riguardante la pubblicazione dei bilanci di sostenibilità da parte delle aziende. La Figura 15, frutto del sondaggio effettuato da KPMG, rappresenta l'andamento, dal 1993 ad oggi, del tasso di rendicontazione della sostenibilità a livello globale. Il sondaggio prende in considerazione due differenti campioni di ricerca, nella Figura differenziate da una diversa tonalità di colore. La linea di colore blu, definita come "N100", fa riferimento a un campione di 5.200 aziende⁹⁸ a livello mondiale. "N100", che prende in esame le prime 100 aziende in termini di fatturato in ciascuno dei 52 Paesi⁹⁹ analizzati, consente di monitorare il *trend* in merito alla presentazione del *report* di sostenibilità tra le aziende a medio-grande capitalizzazione. La linea di colore celeste, invece, raffigura il campione delle 250 aziende¹⁰⁰ più grandi al mondo per fatturato ("G250"), secondo quanto pubblicato nella classifica "*Fortune 500*" diffusa annualmente dall'omonima rivista statunitense. Tali aziende, considerate *leader* nel *reporting* di sostenibilità, permettono di analizzare i *trend* futuri in materia di *sustainability reporting*.

I risultati del sondaggio portano a evidenza come l'80% del campione "N100" redige un *report* di sostenibilità, in aumento di cinque punti percentuali rispetto alla rilevazione effettuata nel 2017. KPMG (2020) sottolinea come la linea di colore blu tratteggiata, stazionata al 77%, raffigura il tasso di *reporting* analizzato prendendo in considerazione le prime 100 aziende nei medesimi Paesi sia nel 2017 che nel 2020. Il campione rappresentato dalle "G250" oscilla, a partire dal 2011 fino ad oggi, sopra i 90 punti percentuali, posizionandosi al 96% con l'ultima rilevazione. Tale fluttuazione è vista da KPMG come una conseguenza della variazione delle aziende che di anno in anno entrano a far parte della classifica "*Fortune 500*". La Figura 15 ci permette di comprendere come

⁹⁷ Il documento rappresenta l'undicesima edizione del "*KPMG Survey of Sustainability Reporting*", la prima venne effettuata nel 1993 (KPMG, 2020).

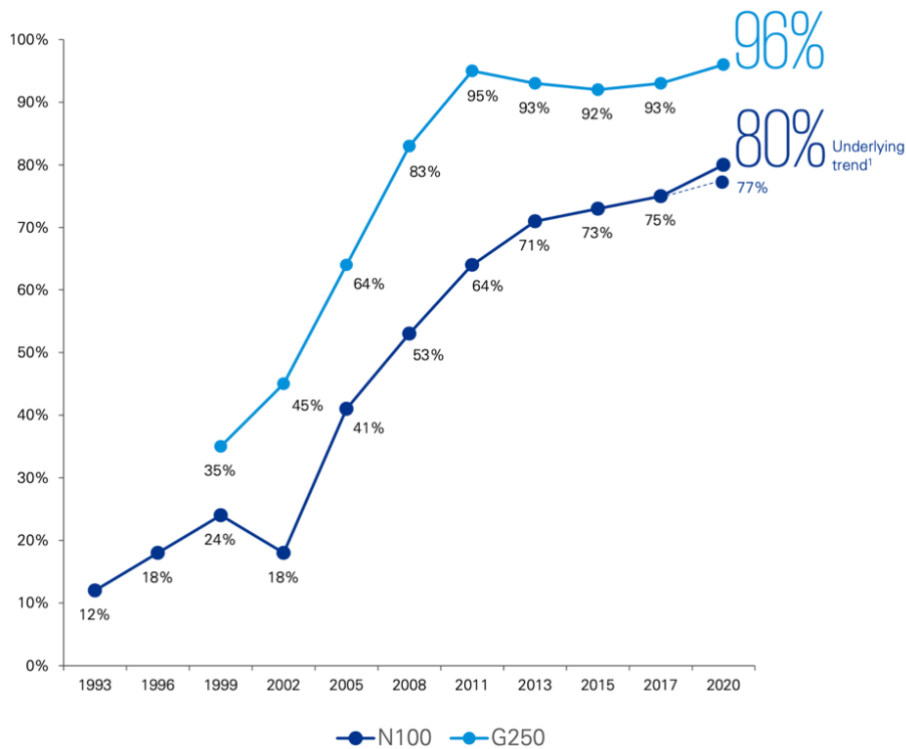
⁹⁸ Nella ricerca sono state incluse tutte le forme di *governance* societaria (aziende quotate in borsa e non, statali e private).

⁹⁹ La lista dei 52 Paesi analizzati è disponibile all'interno del documento "*The time has come: the KPMG Survey of Sustainability Reporting 2020*" alla pagina 51.

¹⁰⁰ KPMG precisa come la maggior parte delle aziende conteggiate all'interno della "G250" siano incluse, per via della propria dimensione, anche all'interno del "N100". Nonostante questo, nel *report* 2020 23 aziende non fanno parte del primo campione in quanto hanno sede presso un Paese non appartenente alla lista dei 52 Paesi.

la tendenza delle aziende appartenenti al campione “N100” sia in costante crescita e, nel corso degli anni, si metterà sempre più alla pari delle migliori 250 per livello di fatturato a livello globale.

Figura 15: Trend della pubblicazione a livello globale del *sustainability report*



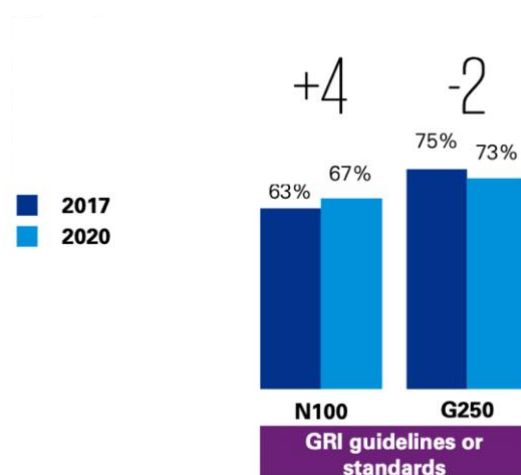
Fonte: Adattata da KPMG (2020, p. 10).

4.1.2.1) I GRI Standards

Come anticipato all'interno del capitolo I, la *Global Reporting Initiative (GRI)* rappresenta uno dei principali organismi a livello mondiale che si occupa di fornire il supporto necessario alle aziende, indipendentemente dalla propria dimensione o settore di appartenenza, per la rendicontazione della *performance* di sostenibilità. La *GRI (2016)*, che definisce il *reporting* di sostenibilità come «una pratica aziendale di rendicontazione pubblica dei propri impatti economici, ambientali e/o sociali e quindi dei propri contributi – positivi o negativi – verso l'obiettivo di sviluppo sostenibile» (p. 3), fornisce alle organizzazioni uno strumento fondamentale per la realizzazione dei propri bilanci di sostenibilità: i “*GRI Sustainability Reporting Standards*” (*GRI Standards*).

I *GRI Standards* rappresentano, secondo quanto affermato da Giangualiano e Solimene (2019), il *framework* maggiormente utilizzato a livello internazionale per la realizzazione del *sustainability report*. Tale considerazione trova conferma nei dati raccolti nel corso del sondaggio effettuato da KPMG (2020) in merito al *reporting* di sostenibilità. Secondo quanto emerge dalla Figura 16, l'utilizzo delle linee guida e degli *Standards* pubblicati dalla *GRI* rappresentano il *framework* maggiormente utilizzato dalle aziende prese in esame, nonostante il calo di 2 punti percentuali subito dalla "G250" rispetto alla rilevazione del 2017. Il 67% del campione "N100" e il 73% del campione "G250" utilizzano infatti gli strumenti messi a disposizione dalla *Global Reporting Initiative* per redigere i propri *report* di sostenibilità.

Figura 16: Utilizzo delle linee guida e *Standards* pubblicati dalla *GRI* all'interno dei *sustainability reports*





Fonte: Adattata da KPMG (2020, p. 25).

Gli *Standards*, come affermato dalla stessa *GRI* (2016), hanno il merito di creare un linguaggio unico e comune che le aziende possono utilizzare per comunicare e far comprendere agli *stakeholders* i propri impatti economici, sociali e ambientali. In tal modo consentono loro di implementare la comparabilità delle informazioni a livello globale circa le tematiche in questione, favorendo una maggiore trasparenza e senso di responsabilità all'interno delle aziende. Inoltre, secondo quanto esposto da Giangualiano e Solimene (2019), i *GRI Standards* «[sono strutturati] in un sistema modulare e interconnesso di *standard*, che li rendono uno strumento maggiormente flessibile e versatile per le diverse esigenze comunicative delle aziende» (p. 104). Come si evince

dalla Figura 17¹⁰¹, gli *Standards* sono suddivisi in quattro serie. Gli “*Standard universali*” sono formati, a loro volta, da: i “*principi di rendicontazione*” (*GRI 101*), che rappresentano il punto di partenza per l’utilizzo degli *Standards*; l’“*informativa generale*” (*GRI 102*), che fornisce informazioni di contesto in merito a un’organizzazione; la “*modalità di gestione*” (*GRI 103*), che dà una rendicontazione sulle modalità di gestione per ogni tema affrontato dagli “*Standard specifici*”.

Figura 17: Struttura dei GRI Standards

Serie	Descrizione
<p>Standard universali Serie 100</p>  <p>Principi di rendicontazione GRI 101</p> <p>Informativa generale GRI 102</p> <p>Modalità di gestione GRI 103</p>	<p>La Serie 100 comprende tre Standard universali:</p> <p>GRI 101: Principi di rendicontazione costituiscono il punto di partenza per l'utilizzo dell'insieme dei GRI Standards. Il <i>GRI 101</i> definisce i <u>Principi di rendicontazione</u> per la definizione dei contenuti e della qualità del report. Comprende i requisiti per la redazione di un report di sostenibilità redatto in conformità ai GRI Standards e descrive in che modo utilizzare e fare riferimento a questi. Il <i>GRI 101</i> comprende anche le dichiarazioni specifiche necessarie alle organizzazioni che devono redigere un report di sostenibilità in conformità agli Standards, e a quei soggetti che utilizzano determinati GRI Standards per rendicontare informazioni specifiche.</p> <p>GRI 102: Informativa generale è utilizzato per fornire informazioni di contesto su un'organizzazione e sulle sue pratiche di reporting di sostenibilità. Ciò comprende informazioni sul profilo, sulla strategia, sull'etica e l'integrità, sulla governance di un'organizzazione, sulle pratiche di coinvolgimento degli stakeholder e sul processo di rendicontazione.</p> <p>GRI 103: Modalità di gestione è utilizzato per fornire informazioni su come un'organizzazione gestisce un tema materiale. È pensato per essere utilizzata per ciascun tema materiale all'interno di un report di sostenibilità, compresi quelli coperti dai GRI Standards specifici (serie 200, 300 e 400) e per altri temi materiali.</p> <p>L'applicazione del <i>GRI 103</i> a ogni tema materiale consente all'organizzazione di fornire una spiegazione testuale del perché il tema sia materiale, di dove si verificano gli impatti (il perimetro di un tema) e di come l'organizzazione gestisce gli impatti.</p>
<p>Standard specifici della serie 200 (temi economici) serie 300 (temi ambientali) serie 400 (temi sociali)</p>	<p>Le serie 200, 300 e 400 comprendono numerosi standard specifici. Essi sono utilizzati per rendicontare informazioni sugli impatti di un'organizzazione correlati a <u>temi economici, ambientali e sociali</u> (ad es. impatti economici indiretti, acqua o occupazione).</p>  <p>Economico GRI 200</p> <p>Ambientale GRI 300</p> <p>Sociale GRI 400</p>

Fonte: Adattata da GRI (2016).

¹⁰¹ La Figura 17 è frutto di un adattamento effettuato utilizzando la Figura 1 a pagina 3 e la tabella a pagina 4 all’interno della *GRI 101* (GRI, 2016).

Quest'ultimi, che comprendono numerosi *standard* per ogni tema preso in considerazione, affrontano rispettivamente tematiche economiche (*GRI 200*), tematiche ambientali (*GRI 300*) e tematiche sociali (*GRI 400*). Inoltre, la *Global Reporting Initiative* (2016) specifica come l'azienda, al fine di redigere il *report* di sostenibilità in linea con gli *Standards*, deve applicare i "principi di rendicontazione" contenuti nella *GRI 101* al fine di definirne i contenuti e identificare in tal modo le tematiche in esso affrontate.

Nell'elaborazione del *sustainability report*, l'azienda ha a disposizione, secondo quanto affermato da Giangualano e Solimene (2019), tre possibili modalità di applicazione dei *GRI Standards*. La prima, definita "*in accordance core*", prevede che l'azienda, oltre a enunciare almeno un indicatore per ciascuna tematica, predisponga un *set* di informazioni di profilo obbligatorio. In tale caso, quindi, è previsto che all'interno del *report* vi siano tutte le informazioni affinché si possa comprendere la natura dell'azienda, nonché i suoi impatti economici, sociali e ambientali e come questi vengono gestiti. La seconda modalità individuata, "*in accordance comprehensive*", è basata sulla prima e si distingue per contenere un numero di informazioni aggiuntive in merito alla *governance* aziendale. L'azienda, quindi, dovrà comunicare in maniera più approfondita i propri impatti prendendo in considerazione tutte le informazioni specifiche per ciascuno dei temi presi in esame. Infine, l'ultima modalità, "*referenced claim*", prevede che l'azienda decida di focalizzare la propria attenzione su un numero limitato di *standards* specifici. Infatti, con questo ultimo modello l'organizzazione non ha interessi a utilizzare interamente i *GRI Standards* nella rendicontazione della propria *performance* di sostenibilità.

Al fine di redigere un *sustainability report* qualitativamente adeguato e in linea con gli *Standards*, è fondamentale che l'azienda segua scrupolosamente i principi di rendicontazione (*GRI 101*). Nello specifico, secondo quanto si evince all'interno della *GRI 101* (2016), per l'organizzazione è importante essere a conoscenza dei principi fondamentali per la redazione dei contenuti del *report*, e di quelli relativi alla qualità nella stesura dello stesso. I primi, definiti "Principi di rendicontazione per la definizione dei contenuti del *report*", forniscono all'azienda una delucidazione sui dati da inserire all'interno della rendicontazione. Secondo tali principi, l'azienda deve includere:

- l'identificazione dei propri *stakeholders*, e per ognuno di essi fornire una spiegazione in merito alle attività predisposte per soddisfare le aspettative e gli interessi degli stessi (*inclusività degli stakeholders*);

- la presentazione delle *performance* aziendali in riferimento all'intero contesto di sostenibilità (*contesto di sostenibilità*);
- l'esposizione di quelle informazioni relative ai temi materiali, ovvero quei temi che evidenzino gli impatti significativi in termini economici, sociali e ambientali dell'azienda, o che influenzano, in maniera sostanziale, le valutazioni, e le conseguenti decisioni, dei propri *stakeholders* (*materialità*);
- la trattazione dei temi materiali, e la definizione dei loro impatti, in maniera tale da riflettere adeguatamente quelli impatti economici, sociali e ambientali maggiormente significativi, e da consentire ai propri *stakeholders* di effettuare un'adeguata valutazione delle *performance* di sostenibilità (*completezza*).

I secondi principi esposti all'interno della *GRI 101* (2016) si riferiscono alla qualità delle informazioni contenute all'interno del *report* di sostenibilità. Per l'azienda risulta fondamentale entrare a conoscenza di tali principi, in quanto le garantiscono un'adeguata qualità delle informazioni esposte, consentendo, quindi, ai portatori di interessi di effettuare un'analisi realistica e ragionevole del *report* di sostenibilità. Secondo quanto pubblicato dalla *GRI*, i "Principi di rendicontazione per la definizione della qualità del *report*" prevedono che l'azienda debba, nella redazione della *performance* di sostenibilità, agire con:

- *accuratezza*: le informazioni contenute all'interno del *report* devono essere sufficientemente accurate e dettagliate in modo tale da permettere agli *stakeholders* di effettuarne un'adeguata valutazione in merito;
- *equilibrio*: al fine di consentire una valutazione ponderata della *performance* aziendale, le informazioni contenute all'interno del *report* devono riflettere sia gli aspetti positivi che negativi dello stesso;
- *chiarezza*: i dati inclusi all'interno del *report* devono essere facilmente comprensibili e accessibili ai portatori di interessi;
- *comparabilità*: le informazioni presentate all'interno del *sustainability report* devono essere esposte in maniera coerente, in maniera tale da facilitare la valutazione, da parte degli *stakeholders*, delle variazioni avvenute nella *performance* aziendale nel corso del tempo;

- *affidabilità*: i dati presentanti all'interno del *report*, nonché i processi effettuati per la sua redazione, devono essere registrati, analizzati e pubblicati in modo tale che possano essere presi in esame e si possa analizzarne la qualità e la materialità;
- *tempestività*: il *report* di sostenibilità deve essere pubblicato con cadenza periodica in maniera tale da consentire agli *stakeholders* di essere tempestivamente informati ed effettuare scelte consapevoli.

4.1.2.2) I limiti del *sustainability report*

Nonostante il *report* di sostenibilità sia molto diffuso a livello globale, come si evince dalla Figura 15 presentata all'inizio del paragrafo 4.1.2, Fasan (2017) afferma che, nonostante esso permetta alle aziende di superare le mancanze che caratterizzano i *financial report*, vi sono diversi limiti da considerare nella sua rendicontazione. Prima di tutto, a causa della loro notevole corposità, con la pubblicazione del *report* di sostenibilità si corre il rischio di fornire ai propri *stakeholders* uno strumento non facilmente analizzabile in cui risulta complicata la raccolta delle informazioni che questi desiderano individuare. Inoltre, Fasan pone in evidenza come «uno dei principi chiave del *GRI* è quello della materialità delle informazioni, ma la filosofia di fondo del *framework* è quella di soddisfare i bisogni informativi di tutti i portatori di interessi» (p. 21). Da ciò emerge il secondo elemento critico individuato dall'autore. I bilanci di sostenibilità sono spesso visti dagli *stakeholders*, e più in particolare dagli investitori, come poco affidabili in quanto, nella maggior parte dei casi, emerge all'interno di essi la volontà dell'azienda di presentare le *performance* di sostenibilità sotto un'ottica esclusivamente positiva. In conclusione, Fasan rintraccia nella mancata interconnessione della *performance* sociale e ambientale, con la *performance* economico-finanziaria (che emerge con la redazione del *financial report*) un ulteriore elemento che limita l'utilità del *sustainability report*.

4.1.3) L'INTEGRATED REPORT (IR)

«L'IR mira a superare i limiti sia del *financial* sia del *sustainability reporting*» (Fasan, 2017, p. 21). L'*integrated reporting* rappresenta, secondo quanto affermato da Fasan (2017), una comunicazione di tipo sintetico che permette all'azienda di mettere in luce come questa, attraverso l'illustrazione della propria strategia, *governance* e *performance*, sia in grado di generare valore nel breve, medio e lungo periodo. Lo scopo principale del *report* integrato, come si evince dall'«*International <IR> Framework*» redatto dall'*International Integrated Reporting Council (IIRC)* (2021), è quello di spiegare ai

propri investitori finanziari come un'azienda è in grado di generare, preservare o erodere valore nel tempo. Giangualano e Solimene (2019) assegnano alla rendicontazione integrata il merito di: incrementare la qualità delle informazioni trasmesse ai portatori d'interesse da parte delle aziende, e nello specifico nei confronti dei fornitori di capitale finanziario; favorire un approccio maggiormente coeso ed efficiente alla reportistica redatta dall'azienda, in quanto essa può attingere a un numero superiore di elementi che andranno a influire positivamente sulla capacità della stessa di creare valore nel corso del tempo; sostenere l'*integrated thinking*¹⁰², ovvero quelle azioni, e processi decisionali, indirizzati alla creazione di valore da parte dell'azienda; rafforzare la responsabilità nella gestione delle diverse forme di capitale presenti all'interno dell'impresa e favorire la comprensione delle interconnessioni esistenti tra queste. Infatti, secondo quanto affermato da Fasan (2017), l'*IR* si differenzia dal *financial* e *sustainability report* anche grazie al più ampio numero di forme di capitale in esso esposte. Il bilancio integrato permette all'azienda di porre in evidenza non solo il capitale finanziario e immobilizzato, tipici del *financial report*, il capitale umano, sociale e naturale, tipici di quello sostenibile, ma anche il capitale intellettuale.

L'*IIRC*¹⁰³ rappresenta, a detta dell'autore (2017), l'organizzazione che più di tutte sta alimentando il dibattito relativo al bilancio integrato. Essa, inoltre, fornisce il maggior contributo allo sviluppo e alla diffusione delle tematiche relative all'*IR*. L'*International Integrated Reporting Council*, come affermato da Giangualano e Solimene (2019), definisce il *report* integrato come «un processo fondato sull'*integrated thinking* [...] che consente a un'organizzazione di redigere un *report* integrato periodico sulla creazione del valore nel tempo e di trasmettere le comunicazioni correlate in merito a diversi aspetti della creazione di valore» (p. 109). Nel dicembre del 2013 l'*IIRC*, perseguendo il tentativo di definire le metodologie e i principi di rendicontazione del *report* integrato, ha pubblicato la prima edizione dell'*International <IR> Framework*. Tale *Framework*, per il quale è stato pubblicato un aggiornamento nel gennaio 2021, rappresenta, a detta di

¹⁰² L'*integrated thinking* rappresenta, secondo quanto affermato da Fasan (2017), il «faro di questo approccio [volto alla redazione dell'*IR*]» (p. 22), e consiste nell'analisi delle relazioni esistenti fra le unità operative aziendali e le funzioni svolte dall'azienda, come anche dai capitali che quest'ultima utilizza o influenza attraverso la propria attività. Inoltre, l'autore sottolinea come «il pensare integrato conduce ad un processo decisionale integrato e ad azioni mirate alla creazione di valore nel breve, medio e lungo termine» (p. 22).

¹⁰³ L'*IIRC* è una coalizione globale di soggetti, quali regolatori, investitori, aziende, professionisti della contabilità, università e organizzazioni non governative, che ha come scopo la promozione della prosperità al fine di proteggere la collettività (<https://integratedreporting.org/the-iirc-2/>).

Giangualiano e Solimene (2019), il riferimento metodologico a livello internazionale per la pubblicazione dell'*integrated report*.

Come avvenuto nel precedente paragrafo con la presentazione dei principi di rendicontazione presentati dalla *GRI* per redigere in maniera qualitativamente adeguata il *sustainability report*, è fondamentale anche in questo caso per le aziende essere a conoscenza, nel momento in cui decidano di predisporre un *report* integrato, di alcune indicazioni essenziali in merito al contenuto e ai principi di redazione dello stesso. I principi di redazione, presentati dall'*IIRC* come "*Guiding Principles*", rappresentano la base per la redazione e la presentazione dell'*IR*, in quanto informano sulle caratteristiche degli elementi contenuti nello stesso. Questi vengono elencati all'interno del "<*IR*> *Framework*" (2021) come segue:

- *strategic focus and future orientation* (focus strategico e orientamento al futuro): all'interno dell'*IR* vi devono essere dettagliate informazioni in merito alla strategia dell'azienda, nonché la spiegazione di come tale strategia vada a influire sulla capacità della stessa di creare valore nel breve, medio e lungo periodo, e di come vengono gestiti i capitali al suo interno;
- *connectivity of information* (connettività delle informazioni): all'interno dell'*IR* deve essere raffigurata una "*holistic picture*" della combinazione, dell'interrelazione e delle dipendenze esistenti tra i fattori che influenzano la capacità dell'azienda di creare valore nel tempo;
- *stakeholder relationship* (relazione con gli *stakeholders*): l'*IR* deve contenere informazioni dettagliate in merito alla natura, nonché alla qualità, delle relazioni esistenti tra l'azienda e i propri portatori di interessi chiave. Inoltre, devono essere specificate le modalità e la misura con cui l'organizzazione è in grado di comprendere e rispondere agli interessi degli *stakeholders*;
- *materiality* (materialità): l'*IR* deve essere in grado di fornire informazioni in merito agli aspetti che incidono in modo sostanziale sulla capacità dell'azienda di creare valore nel breve, medio e lungo periodo;
- *conciseness* (sinteticità): l'*IR* deve fornire le informazioni in maniera concisa e sintetica;

- *reliability and completeness* (attendibilità e completezza): all'interno dell'*IR* devono essere presenti tutte le questioni materiali, sia positive che negative, in maniera equilibrata e senza errori materiali;
- *consistency and comparability* (coerenza e comparabilità): le informazioni contenute all'interno dell'*IR* devono essere presentate su una base coerente nel tempo e in una modalità tale da poter consentire la comparazione con i *report* prodotti dalle altre aziende.

L' "*International <IR> Framework*" (2021), inoltre, presenta al suo interno un *set* di otto elementi collegati tra loro, definiti come "*Content Elements*", che specificano i contenuti che devono essere presenti all'interno di un bilancio integrato. Tali elementi sono:

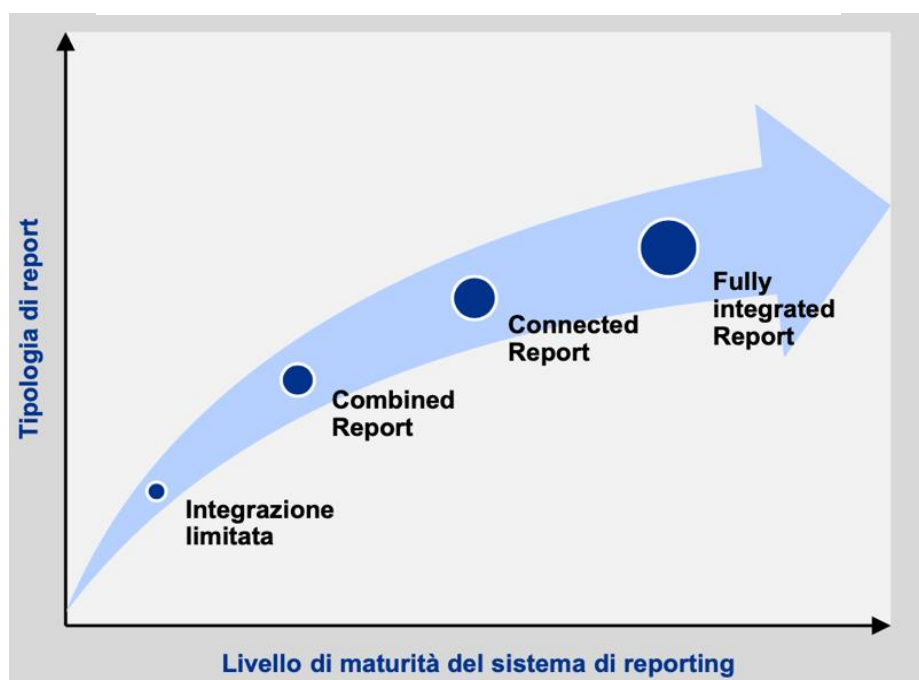
- *organizational overview and external environment* (sintesi organizzativa e contesto esterno): vi deve essere la presentazione dell'attività che l'azienda svolge e il contesto di appartenenza;
- *business model*: l'azienda deve descrivere e rappresentare il proprio *business model*;
- *risks and opportunities* (rischi e opportunità): l'azienda deve evidenziare quali sono i rischi e le opportunità che influiscono specificatamente sulla sua capacità di creare valore nel breve, medio e lungo termine;
- *strategy and resource allocation* (strategia e allocazione delle risorse): all'interno dell'*IR* devono essere specificate le strategie, e le modalità, che si intendono attuare per raggiungere gli obiettivi stabiliti dall'azienda;
- *performance*: l'azienda deve dichiarare quali obiettivi prestabiliti (e in quale misura) sono stati fin lì raggiunti, specificando, inoltre, l'effetto che ciò ha causato sui propri capitali;
- *outlook* (prospettiva): all'interno dell'*IR* l'azienda deve esporre le proprie prospettive circa le incertezze e le sfide che dovrà affrontare nell'attuazione della propria strategia, specificando le possibili ripercussioni che queste avranno nel proprio *business model* e nella propria *performance*;
- *basis of presentation* (criteri di presentazione): l'azienda deve enunciare le modalità con cui sceglie ciò che deve includere o meno all'interno del proprio *IR*, e illustrare come tali aspetti vengono quantificati e valutati.

All'interno del documento pubblicato da KPMG e Nedcommunity¹⁰⁴ (2019), "Informativa extra finanziaria: da compliance a governance strategica dei rischi e delle opportunità", emerge come l'azienda che decide di effettuare una rendicontazione di tipo integrato deve intraprendere un processo graduale che la porterà solo in ultima a una piena applicazione dell'*IR*. Le attività adottate dall'organizzazione nella predisposizione di un bilancio integrato dovranno, quindi, evolversi negli anni a seconda del proprio livello di maturità raggiunto in riferimento all'integrazione delle tematiche legate alla sostenibilità all'interno del proprio sistema di *reporting*. Grazie alla Figura 18, frutto di una rielaborazione effettuata da KPMG e Nedcommunity (2019) e pubblicata all'interno del documento è possibile individuare le principali tappe¹⁰⁵ che un'azienda dovrà affrontare per arrivare a una piena integrazione dell'*IR*. Con il primo livello di maturità, che comporta da parte dell'azienda un'integrazione limitata, all'interno del bilancio integrato vengono rappresentati dei riferimenti generici alle politiche adottate dall'organizzazione a favore della sostenibilità. Attraverso la tipologia "*Combinated Report*" l'azienda inizia a predisporre delle sezioni dedicate alla sostenibilità, incrementandone il grado di approfondimento, per poi arrivare, con lo *step* successivo, a una piena connessione con l'*IR* (*Connected Report*), individuando anche i possibili impatti, in termini di sostenibilità, derivanti dalla propria attività. Con l'ultimo stadio, che prevede la piena integrazione del bilancio integrato (*Fully integrated Report*), vengono ampiamente divulgati i dati e le informazioni riguardanti la sostenibilità, anche attraverso l'utilizzo di una strategia comunicativa integrata e volta alla diffusione dell'*IR*.

¹⁰⁴ Nedcommunity rappresenta l'associazione italiana degli amministratori non esecutivi e indipendenti (<https://www.nedcommunity.com/esperti-del-governo-societario/>).

¹⁰⁵ Come si evince all'interno del documento «si riportano le forme più diffuse che si riscontrano dall'analisi delle esperienze e dei casi concreti» (KPMG-Nedcommunity, 2019, p. 23). I dati raccolti sono stati rilevati analizzando un sondaggio effettuato sulle aziende italiane che redigono una dichiarazione non finanziaria ai sensi del d.lgs. 254/2016 con riferimento all'anno 2018.

Figura 18: Principali tappe dell'integrazione dell'IR



Fonte: KPMG-Nedcommunity (2019, p. 23).

In conclusione, Gianguialano e Solimene (2019) affermano come l'*integrated report* rappresenta quello strumento fondamentale per le aziende per colmare quelle mancanze informative che esisterebbero senza la sua redazione. Secondo gli autori, inoltre, l'IR, traslando la prospettiva a una visione di lungo periodo, permette all'azienda di integrare all'analisi della *performance* di natura economico-finanziaria l'analisi di natura operativa. L'azienda, quindi, dovrà basare la propria attenzione sulla molteplicità di capitali, precedentemente elencati all'interno dell'elaborato in essere, che devono essere presi in esame nella redazione di un bilancio integrato.

4.2) LA DICHIARAZIONE NON FINANZIARIA (DNF) AI SENSI DEL D.LGS. 254/2016¹⁰⁶

Il contesto normativo europeo, e in particolar modo quello italiano, si sono evoluti nel corso degli anni adattandosi allo sviluppo delle tematiche legate allo sviluppo sostenibile, nonché alla diffusione dei criteri di analisi e valutazione basati sugli *ESG*. Il percorso che ha portato la rendicontazione non finanziaria a essere considerata, così come affermato da Gianguialano e Solimene (2019), «il principale strumento di divulgazione delle informazioni delle imprese» (p. 51), vede la propria nascita nel 2013 con due risoluzioni adottate dal Parlamento europeo. Secondo quanto affermato dai due autori, le risoluzioni, argomentanti tematiche legate alla responsabilità sociale delle imprese, sono considerate ispiratrici per la redazione della direttiva del Parlamento europeo 2014/95/UE¹⁰⁷. Tale direttiva, a cui viene riconosciuto il merito di aver stimolato la diffusione di numerose iniziative di sostenibilità e aver contribuito a fornire maggior impulso a favore del raggiungimento degli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile”, si focalizza sulla divulgazione, e sul rafforzamento, della rendicontazione non finanziaria all’interno delle imprese al fine di permettere agli *stakeholders* di godere di migliori informazioni, e, conseguentemente, favorire la confrontabilità delle *performance* aziendali.

In Italia la direttiva 2014/95/UE è stata recepita con il decreto legislativo 254 del 30 dicembre 2016, entrato in vigore a partire dal 25 gennaio dell’anno successivo. Con l’introduzione di tale decreto diventa obbligatoria, secondo quanto esposto da Gianguialano e Solimene (2019), la redazione di una dichiarazione non finanziaria (DNF) per quelle aziende di grandi dimensioni classificabili come “enti di interesse pubblico”¹⁰⁸ (EIP).

¹⁰⁶ Il d.lgs. 254/2016 è disponibile all’indirizzo <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2017/01/10/17G00002/sg>.






¹⁰⁷ L’attuazione della direttiva 2014/95/UE va a modificare la direttiva 2013/34/UE «per quanto riguarda la comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e di informazioni sulla diversità da parte di talune imprese e di taluni gruppi di grandi dimensioni» (<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2017/01/10/17G00002/sg>).

¹⁰⁸ Come specificato da Gianguialano e Solimene (2019), gli EIP sono quelle aziende che soddisfano i seguenti requisiti: «abbiano avuto, in media, durante l’esercizio di riferimento un numero di dipendenti superiore a 500; abbiano superato almeno uno dei seguenti limiti dimensionali [...] alla data di chiusura del bilancio: totale attivo dello stato patrimoniale pari [o superiore] a 20 milioni di euro; totale dei ricavi netti delle vendite e delle prestazioni pari [o superiore] a 40 milioni di euro» (p. 53). Nel caso invece di gruppi societari di grandi dimensioni gli autori sottolineano come la DNF venga predisposta su base individuale e/o consolidata.

Temi materiali

Analizzando l'articolo 3 del decreto legislativo in questione, i due autori (2019) mettono in evidenza una serie di temi materiali¹⁰⁹ che le aziende classificabili come EIP devono necessariamente prendere in considerazione e includere all'interno della propria dichiarazione non finanziaria. Innanzitutto, devono essere presenti informazioni di carattere ambientale, come l'utilizzo delle risorse, effettuando una distinzione tra quelle energetiche, prodotte da fonti rinnovabili e non, e quelle idriche, e l'emissione nell'atmosfera di gas inquinanti. La DNF deve includere anche aspetti di carattere sociale relativamente alla gestione esistente dei rapporti tra l'azienda e i propri *stakeholders*, e l'enunciazione delle iniziative e attività svolte nei loro confronti. Oltre a ciò, l'azienda deve comunicare le azioni predisposte a favore del proprio personale, come ad esempio quelle attività indirizzate a garantire, al proprio interno, la parità di genere, e comunicare le modalità con cui essa realizza il dialogo con le parti sociali. All'interno della dichiarazione non finanziaria, inoltre, devono essere esplicitate quelle azioni inerenti al rispetto dei diritti umani, ovvero l'azienda deve presentare le misure adottate al fine di prevenire comportamenti discriminatori, e, più in generale, comportamenti che vadano a violare i diritti umani.

Figura 19: Temi da includere all'interno della DNF ai sensi dell'articolo 3 del d.lgs. 254/2016

	Ambientali	<ul style="list-style-type: none">— Utilizzo di risorse energetiche, distinguendo fra quelle prodotte da fonti rinnovabili e non rinnovabili, e impiego di risorse idriche.— Emissioni di gas ad effetto serra e le emissioni inquinanti in atmosfera.
	Sociali	<ul style="list-style-type: none">— Impatto, attuale e prevedibile sull'ambiente, salute e la sicurezza.— Gestione delle relazioni con le Comunità, i clienti e i fornitori e principali iniziative e progetti svolti.
	Attinenti al personale	<ul style="list-style-type: none">— Aspetti sociali e attinenti alla gestione del personale, incluse le azioni poste in essere per garantire la parità di genere, le misure volte ad attuare le convenzioni di organizzazioni internazionali e sovranazionali in materia, e le modalità con cui è realizzato il dialogo con le parti sociali.
	Rispetto dei diritti umani	<ul style="list-style-type: none">— Rispetto dei diritti umani, le misure adottate per prevenirne le violazioni, nonché le azioni poste in essere per impedire atteggiamenti ed azioni comunque discriminatori.
	Lotta alla corruzione attiva e passiva	<ul style="list-style-type: none">— Lotta contro la corruzione sia attiva sia passiva, con indicazione degli strumenti a tal fine adottati.

Fonte: Adattata da KPMG-Nedcommunity (2019, p. 17).

¹⁰⁹ Le tematiche espone da Giangualano e Solimene (2019) sono sintetizzate alla Figura 19.

Infine, l'azienda deve comunicare le azioni affrontate a favore della lotta contro la corruzione, sia di tipo attivo che passivo, specificando gli strumenti predisposti e adottati a tal fine. Gli autori specificano come i dati riguardanti le tematiche appena presentate debbano essere esposti in maniera tale che si possa agevolmente effettuare un confronto con quelli contenuti all'interno delle dichiarazioni degli anni precedenti.

Contenuti minimi richiesti

Oltre alle tematiche sopra considerate, all'interno del testo "Sostenibilità", in cui Perrini (2018), tra le altre, effettua un'analisi di quanto contenuto all'interno del d.lgs. 254/2016, vengono enunciate una serie di informazioni, presentate dall'autore come "il contenuto minimo della dichiarazione", che devono essere necessariamente individuate all'interno della DNF. L'autore rintraccia i seguenti contenuti minimi che l'impresa deve presentare all'interno della dichiarazione non finanziaria: il «modello aziendale di gestione, organizzazione e controllo» (p. 174), le politiche adottate, i risultati raggiunti, i «fondamentali indicatori di prestazione di carattere non finanziario» (p. 174) e i principali rischi derivanti dalla connessione con i temi previsti dal decreto legislativo.

Scelta di collocazione e *standard* di riferimento

Gianguialano e Solimene (2019), inoltre, affermano come la DNF, che deve essere redatta considerando uno degli *standard* di rendicontazione riconosciuti a livello internazionale o nazionale¹¹⁰, possa essere presentata all'interno di un *report* separato¹¹¹, oppure inclusa in una specifica sezione ad essa dedicata contenuta all'interno della relazione sulla gestione. In alternativa, come aggiunto da KPMG e Nedcommunity (2020) nel sondaggio effettuato nel 2020 in merito al recepimento da parte delle aziende italiane del d.lgs. 254/2016, la DNF può essere contenuta in una sezione della relazione sulla gestione che rimanda esclusivamente ad altre sezioni.

¹¹⁰ Si veda la pagina 3 della comunicazione della Commissione Europea C 215/01 del luglio 2017 ("Orientamenti sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario. Metodologia per la comunicazione di informazioni di carattere non finanziario") per visualizzare gli *standards* di rendicontazione riconosciuti.

¹¹¹ Classificato all'interno del documento "Informativa extra finanziaria (ESG): Survey sul terzo anno di applicazione del D.lgs. 254/2016" come "relazione distinta *stand alone*" (KPMG-Nedcommunity, 2020).

PMI

Come visto in precedenza, il decreto legislativo 254 del 2016 prevede che la dichiarazione di carattere non finanziario venga redatta in forma obbligatoria esclusivamente da quelle aziende di grandi dimensioni rientranti nella categoria degli “enti di interesse pubblico”. Perrini (2018) evidenzia come anche le piccole e medie imprese possano, in forma del tutto volontaria, redigere una dichiarazione non finanziaria conforme alle indicazioni fornite dal decreto legislativo. A detta dell’autore, questo consentirebbe loro di ottenere notevoli vantaggi in termini reputazionali e di “ritorno di immagine”, nonché di ottenere miglioramenti in merito alle relazioni con i propri *stakeholders* e assicurarsi più facilmente la fiducia degli investitori istituzionali.

4.2.1) LA SURVEY SULL’APPLICAZIONE DEL D.LGS. 254/2016

KPMG, in collaborazione con Nedcommunity, ha svolto negli ultimi tre anni un sondaggio in merito all’applicazione del decreto legislativo 254 del 2016 in Italia. La ricerca, arrivata nel 2020 alla sua terza edizione, ha come principale obiettivo quello di analizzare la diffusione della rendicontazione non finanziaria, e di individuare le principali decisioni strategiche intraprese dalle aziende italiane in materia (KPMG-Nedcommunity, 2018). La *survey*, come vedremo, si basa sull’analisi dei dati¹¹² raccolti da KPMG e Nedcommunity all’interno delle DNF redatte dalle aziende italiane.

In particolare, come si evince dalla Figura 20, con l’ultima *survey* effettuata da KPMG e Nedcommunity (2020) sono state analizzate 200 aziende, delle quali 187 redigono in maniera obbligatoria il *report* non finanziario in quanto appartenenti alla categoria degli “enti di interesse pubblico” (147¹¹³ delle quali quotate in mercati regolamentati e 40 non quotate), mentre 13 redigono la DNF in forma del tutto volontaria. Inoltre, la percentuale di coloro che hanno redatto tale dichiarazione per la prima volta nel corso dell’ultima rilevazione si attesta intorno al 5%. Un dato, presente all’interno della Figura 20, di cui voglio sottolineare l’importanza è il numero di aziende che volontariamente redigono la DNF in quanto non classificabili come EIP, e che quindi, come ricordiamo, non sono obbligate dal decreto legislativo emanato dal Governo italiano nel 2016 a ottemperare annualmente alla rendicontazione di carattere non finanziario.

¹¹² L’ultima *survey* effettuata comprende informazioni presentate all’interno dei documenti pubblicati fino a settembre 2020 con riferimento all’anno 2019 (KPMG-Nedcommunity, 2020).

¹¹³ All’interno della Figura 20 viene specificato come 33 delle 147 sono società quotate con indice azionario FTSE MIB, che rappresenta «il principale indice di *benchmark* dei mercati azionari italiani» (KPMG-Nedcommunity, 2019, p. 9).

Figura 20: Aziende analizzate all'interno della *survey* sul terzo anno di applicazione del d.lgs. 254/2016



Fonte: Adattata da KPMG-Nedcommunity (2020, p. 3).

Dal confronto con le rilevazioni effettuate nei precedenti due anni di applicazione del d.lgs. 254/2016, la percentuale di coloro che, in forma volontaria, decidono di impiegare le proprie risorse a favore della DNF è in aumento. La prima rilevazione effettuata da KPMG e Nedcommunity (2018), contenente i dati presentati all'interno dei documenti pubblicati fino a settembre 2018¹¹⁴, rivela come solo 3 aziende, su un campione di 205 analizzate, hanno pubblicato volontariamente la DNF (ovvero l'1,5% del totale). Nel corso del secondo sondaggio effettuato, che prende in considerazione le informazioni contenute all'interno dei *report* pubblicati fino a settembre 2019¹¹⁵, è emerso come 8 aziende, sul medesimo campione dell'anno precedente, hanno emesso un documento di natura non finanziaria. Nel corso della rilevazione più recente, invece, a cui fa riferimento la Figura 20 e che individua 13 aziende che pubblicano in forma volontaria la DNF sulle 200 coinvolte dal sondaggio, emerge come, proporzionalmente ai dati forniti dalle prime

¹¹⁴ In riferimento all'anno 2017, ovvero il primo anno di applicazione del d.lgs. 254/2016

¹¹⁵ In riferimento all'anno 2018.

due individuazioni analizzate¹¹⁶, la percentuale ora si attesti attorno al 6,7%. Appare chiaro, quindi, come il dato stia aumentando notevolmente nel corso degli anni. A detta di chi scrive, questo *trend* positivo assume notevole importanza in quanto mette in luce come siano sempre più le aziende che, nonostante per legge non siano obbligate, decidono di dedicare parte delle loro risorse alla pubblicazione di un *report* non finanziario, riconoscendone, quindi, le numerose potenzialità.

Temi materiali

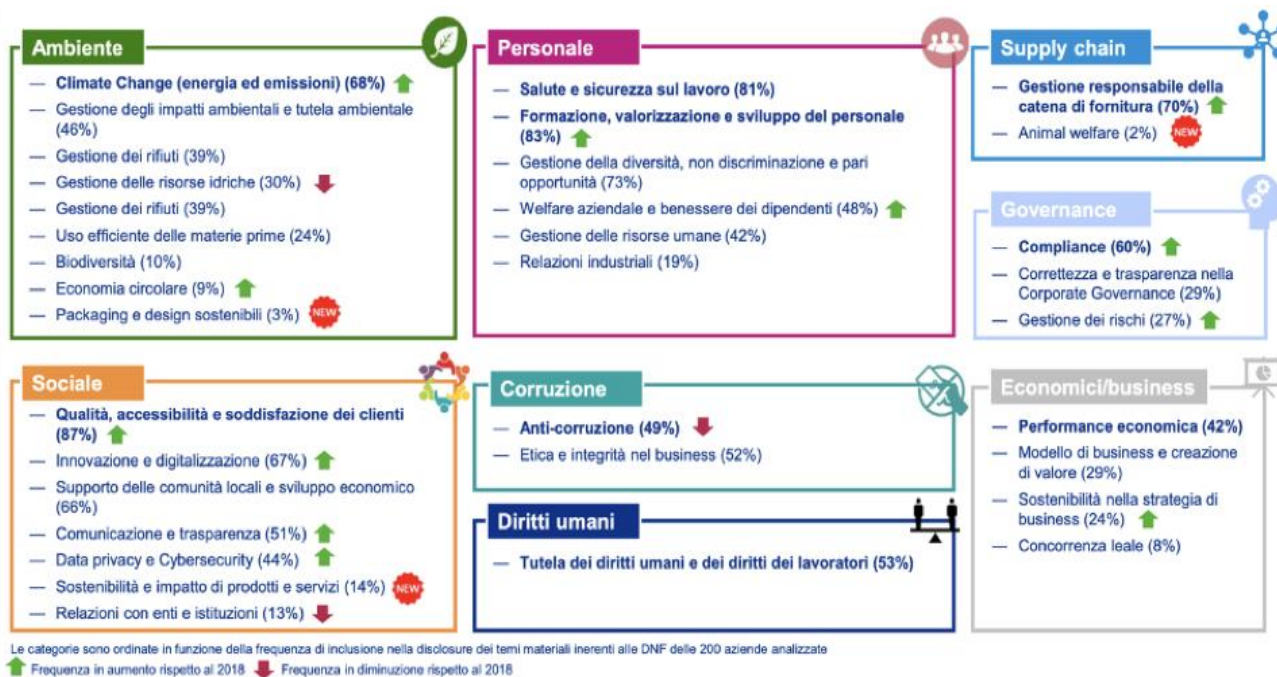
Come presentato in precedenza (e sintetizzato con la Figura 19), all'interno dell'articolo 3 del d.lgs. 245/2016 sono elencati una serie di temi materiali che necessariamente devono essere considerati dalle aziende in fase di realizzazione della dichiarazione non finanziaria. KPMG e Nedcommunity (2020), analizzando le tematiche affrontate all'interno delle 200 aziende prese in considerazione, hanno identificato quelle aree di interesse che vengono da queste trattate con maggiore frequenza. Grazie alla Figura 21, tratta dal sondaggio pubblicato nel 2020, si può vedere come i temi maggiormente riscontrati siano legati principalmente al “*climate change*” e “gestione degli impatti ambientali e tutela ambientale” (per quanto riguarda la tematica ambientale), alla “qualità, accessibilità e soddisfazione dei clienti”, “innovazione e digitalizzazione” e “supporto delle comunità locali e sviluppo economico” (tematica sociale), alla “formazione, valorizzazione e sviluppo del personale”, “salute e sicurezza sul lavoro” e “gestione delle diversità, non discriminazione e pari opportunità” (tematica attinente al personale), all’“etica e integrità nel business” e “anti-corrruzione” (tematica legata alla lotta alla corruzione attiva e passiva), alla “tutela dei diritti umani e dei diritti dei lavoratori” (tematica legata al rispetto dei diritti umani). Le variazioni più evidenti rispetto alle rilevazioni effettuate nell'anno 2019 (in riferimento all'anno 2018) si ritrovano nel numero di aziende che hanno identificato all'interno della propria DNF i temi legati alla “qualità, accessibilità e soddisfazione dei clienti”, che aumenta passando

¹¹⁶ Al fine di poter effettuare un adeguato confronto con i dati contenuti nei documenti pubblicati nel 2018 e nel 2019, chi scrive ha proporzionato la percentuale ottenuta analizzando i dati all'interno della *survey* sul terzo anno di applicazione del d.lgs. 254/2016 ai dati presenti nelle prime due *survey* effettuate da KPMG e Nedcommunity. Differentemente da quanto effettuato nel confrontare le percentuali delle società che presentano la DNF in forma volontaria, come si evince dal documento pubblicato nel 2020, «le analisi comparative [, presentate all'interno del documento 2019 pubblicato nel 2020,] con i documenti 2017 e 2018 [, pubblicati rispettivamente nel 2018 e 2019,] devono intendersi a parità di perimetro. Includono quindi le sole società che hanno redatto una DNF in tutti e tre gli anni» (KPMG-Nedcommunity, 2020, p. 3).

dal 53% del 2019 all'87% del 2020, e all'“anti-corruzione”, che invece cala passando dall'82% al 49%. Vi sono, inoltre, due diversi temi materiali che non erano presenti all'interno delle rilevazioni effettuate negli anni precedenti, relativi, ovvero il “*packaging e design sostenibili*” e la “sostenibilità e impatto di prodotti e servizi”.

La Figura 21 presenta anche tre ulteriori temi materiali che vengono frequentemente presi in considerazione delle aziende esaminate, e che non vengono espressamente previsti dall'articolo 3 del d.lgs. 254/2016. Tali tematiche sono inerenti alla gestione della propria *supply chain* e della propria *governance*, nonché relative alla presentazione di aspetti riguardanti il proprio *core business*, come ad esempio la *performance* economica, il *business model* e le strategie con cui si crea valore.

Figura 21: Temi materiali maggiormente riscontrati dalla survey sul terzo anno di applicazione del d.lgs. 254/2016



Fonte: KPMG-Nedcommunity (2020, p. 11).

Scelta di collocazione

Secondo quanto si evince dall'ultimo sondaggio effettuato da KPMG e Nedcommunity (2020), le aziende italiane hanno la tendenza di pubblicare la dichiarazione non finanziaria all'interno di un documento separato, ovvero all'interno di quella che abbiamo visto essere definita “relazione distinta *stand alone*”. Nello specifico, dalla *survey* effettuata emerge come l'80% del campione abbia optato per tale opzione, a differenza di un 17% che privilegia una collocazione in una specifica sezione contenuta all'interno

della relazione sulla gestione, e di un residuo 3% che decide di inserire la DNF in una sezione della relazione sulla gestione che rimanda esclusivamente ad altre sezioni. La relazione distinta si conferma la scelta di collocazione maggiormente utilizzata, come lo era stato anche nelle rilevazioni effettuate nei primi due anni di applicazione del d.lgs. 254/2016. A detta degli esperti di KPMG e Nedcommunity¹¹⁷ che forniscono un'interpretazione dei dati presentati all'interno delle "informative extra finanziarie" pubblicate nei tre anni di applicazione del decreto, tale *trend* può essere causato dalla possibilità da parte delle aziende, attuando una collocazione "*stand alone*", di integrare i contenuti minimi richiesti dal decreto legislativo con gli strumenti di monitoraggio e rendicontazione delle *performance* non finanziarie, in maniera tale da realizzare un documento unico che contenga entrambi (KPMG-Nedcommunity, 2019). Dall'ultima *survey* effettuata emerge come delle 160 aziende che pubblicano la DNF attraverso una relazione distinta, in 86 casi questa viene identificata come "bilancio di sostenibilità", in costante aumento nel corso delle tre rilevazioni effettuate da KPMG e Nedcommunity con un incremento del 19% rispetto alla pubblicazione del 2018. D'altro canto, il *trend* a combinare i contenuti minimi richiesti dal decreto legislativo con la redazione di un bilancio integrato risulta notevolmente in aumento (con un incremento del 300% rispetto alla pubblicazione del 2018), seppur rappresenti ancora una scelta residuale effettuata da solo 12 aziende delle 160 analizzate.

Standard di rendicontazione

I dati ci dimostrano che nella maggior parte dei casi (54%) l'azienda che decide di collocare la propria DNF all'interno di una "relazione distinta *stand alone*", identifica tale documento come "bilancio di sostenibilità". Riprendendo quanto già annunciato al paragrafo 4.1.2.1, il *framework* maggiormente utilizzato dalle aziende a livello internazionale per la realizzazione di un bilancio di sostenibilità si rintraccia nei *GRI Standards*. Tale *standard*, a detta di Gianguialano e Solimene (2019), rappresenta quello maggiormente diffuso e coerente con quanto previsto all'interno del decreto legislativo 254 del 2016. Nello specifico, dal sondaggio effettuato risulta come la maggioranza delle aziende che si affidano agli *standards* previsti dalla *GRI* opti per una modalità di

¹¹⁷ Gli esperti a cui si fa riferimento nella pubblicazione delle "informative extra-finanziarie" redatte nei primi tre anni di applicazione del d.lgs. 254/2016 sono PierMario Barzaghi e Lorenzo Solimene, in riferimento a KPMG, Patrizia Gianguialano e Marina Remondini, in riferimento a Nedcommunity.

applicazione degli stessi di tipo “*in accordance core*” (73%). Tale modalità assume sempre più diffusione e vede un incremento di 25 punti percentuali rispetto alla prima rilevazione effettuata relativamente all’anno 2017. Le ulteriori due modalità di applicazione dei *GRI Standards*, “*in accordance comprehensive*” (3%) e “*referenced claim*” (24%), vedono, invece, un consistente calo per entrambe rispettivamente di 25, la prima, e 41 punti percentuali, la seconda.

4.2.1.1) *Il focus sugli SDGs*

I dati e le informazioni ottenute dai sondaggi effettuati da KPMG e Nedcommunity, qui riportate con la Figura 22, ci permettono di comprendere il livello di recepimento, da parte delle aziende che redigono una dichiarazione non finanziaria, degli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile”. In particolare, dall’ultima rilevazione effettuata emerge come appena 114 delle 200 aziende analizzate facciano espressamente riferimento agli *SDGs* all’interno delle proprie DNF. Nonostante tale percentuale si attesti ancora a un livello poco superiore alla metà del campione preso in esame (57%), un dato incoraggiante si rintraccia nel *trend* positivo che questa ha assunto nel corso delle rilevazioni effettuate. Come emerge dall’ultimo rapporto pubblicato, nel terzo anno di applicazione del d.lgs. 254/2016 la percentuale di aziende che prendono in esame l’impatto del proprio *business* sull’andamento degli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile” è in aumento di 88 punti percentuali rispetto al primo anno di applicazione del decreto legislativo (2017). La percentuale, quindi, che nel corso dell’anno 2018 si era attestata attorno al 45%, risulta in costante aumento nel corso del triennio preso in esame.

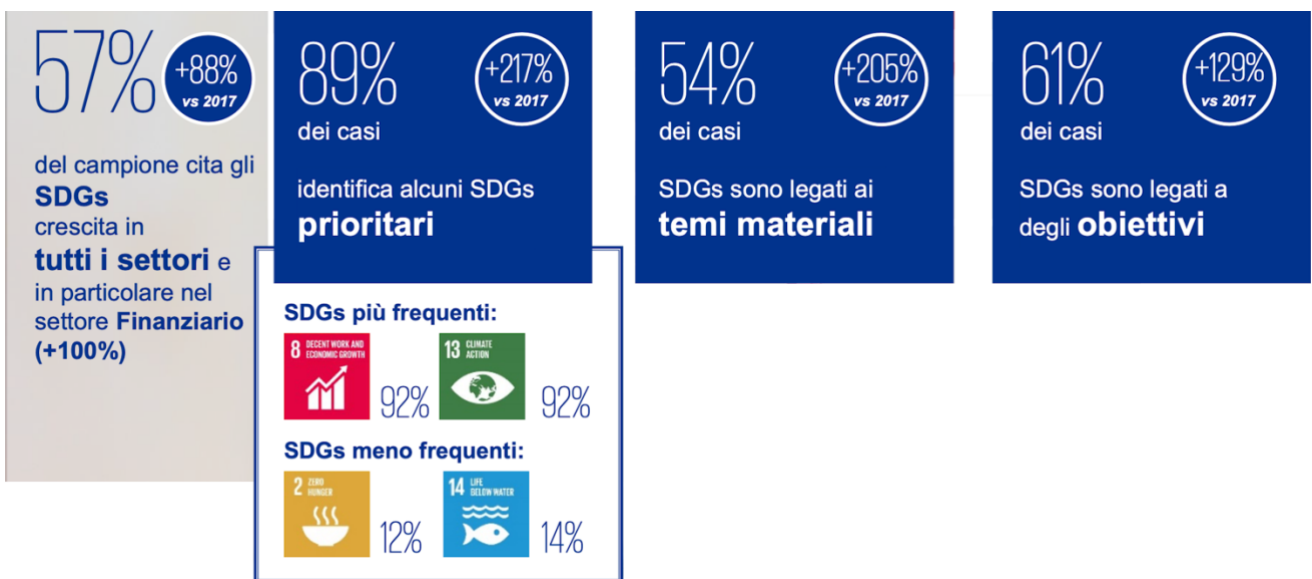
Un ulteriore dato che risulta in costante crescita è quello relativo al numero di aziende, tra quelle che fanno espressamente riferimento agli *SDGs*, che presentano un collegamento tra tali Obiettivi e i temi materiali individuati nel documento non finanziario. Da quanto emerge, il 54% delle 114 aziende prese in esame, dato più che triplicato rispetto all’anno 2017 (con una variazione positiva del 205%), lega i propri temi materiali agli Obiettivi presentati con l’“Agenda 2030”.

Inoltre, grazie allo stesso campione di riferimento, è possibile far emergere un ulteriore dato di fondamentale importanza, ossia la definizione di specifici obiettivi interni all’azienda in riferimento agli *SDGs*. Nel 61% dei casi, in aumento di 129 punti percentuali rispetto alla prima rilevazione effettuata, le aziende presentano all’interno della propria DNF degli obiettivi interni specificatamente collegati agli “Obiettivi di

Sviluppo Sostenibile”, in modo tale da contribuire in maniera più concreta al loro raggiungimento.

Prendendo in esame il medesimo campione di aziende, ovvero le 114 fanno espressamente riferimento agli *SDGs* all’interno della propria dichiarazione non finanziaria, è possibile osservare come l’89% di queste effettui un’attività di selezione degli Obiettivi considerati di prioritaria importanza, in maniera tale da essere in grado di identificare quelli in cui concentrare principalmente i propri sforzi in quanto maggiormente inerenti al proprio *business*. Si tratta di un’altra percentuale in consistente aumento rispetto all’anno 2017 con un incremento del 217%. Nello specifico, tra gli *SDGs* citati con maggiore frequenza dalle aziende è possibile identificare l’Obiettivo 8 (incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un’occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti) e l’Obiettivo 13 (adottare misure urgenti per combattere il cambiamento climatico e le sue conseguenze), entrambi attestati al 92% dei casi. Dall’altro lato gli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile” meno considerati all’interno delle dichiarazioni non finanziarie si rilevano nell’Obiettivo 2 (porre fine alla fame, raggiungere la sicurezza alimentare, migliorare la nutrizione e promuovere un’agricoltura sostenibile), presente nel 12% dei casi, e nell’Obiettivo 14 (conservare e utilizzare in modo durevole gli oceani, i mari e le risorse marine per uno sviluppo sostenibile), presente nel 14% dei casi.

Figura 22: Il recepimento degli *SDGs* da parte delle aziende che pubblicano la DNF ai sensi del d.lgs. 254/2016.



Fonte: Adattata da KPMG-Nedcommunity (2020, p. 18).

KPMG e Nedcommunity ci permettono, attraverso i sondaggi effettuati nel corso dei primi tre anni di applicazione del decreto legislativo 254/2016, di entrare a conoscenza degli *SDGs* maggiormente utilizzati a seconda del macrosettore¹¹⁸ di appartenenza delle aziende prese in esame. In particolare, come si evince dalla Figura 23, è possibile analizzare, in una scala che va dal più al meno utilizzato, gli Obiettivi che hanno ricevuto maggiore priorità nel 2019 rispetto all'anno 2017. Tale confronto ci permette di individuare le principali variazioni intervenute nel corso del triennio, che qui vengono rappresentate con le icone raffiguranti gli *SDGs* colorati. Innanzitutto, analizzando la Figura 23 è possibile comprendere ancora meglio quali siano gli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile” maggiormente impiegati. In particolare, è possibile notare come in tutti e quattro i settori vi siano stati decisivi progressi nell'impiego dei *Goal* 8 (lavoro dignitoso e crescita economica) e 13 (lotta contro il cambiamento climatico), nonostante nel settore “*beni di consumo*” l'Obiettivo relativo alla crescita economica perde una posizione rispetto all'anno 2017. Appare evidente, inoltre, l'incremento intervenuto nel medesimo Obiettivo all'interno del settore “*finanziario*”, che gli fa guadagnare otto posizioni nel confronto qui effettuato. In linea generale, il *Goal* 13 è quello che nei quattro settori individuati guadagna il maggior numero di posizioni, dimostrando come la lotta al cambiamento climatico stia entrando sempre più all'interno dei ragionamenti strategici delle aziende. Un altro punto di attenzione emerge dal confronto con i dati della *survey* pubblicata nel 2019, in riferimento all'anno 2018. In particolar modo, appare evidente come il *Goal* 7 (energia pulita e accessibile), nel 2018 considerato uno degli Obiettivi maggiormente impiegati (nel 74% dei casi), venga considerato sempre meno prioritario dalle imprese, come testimonia il balzo all'indietro che compie nel settore “*finanziario*”, nel settore “*industriale*” (meno cinque posizioni in entrambi i casi) e nel settore “*energy and utilities*” (meno quattro posizioni). In controtendenza il settore “*beni di consumo*” che registra un incremento di tre posizioni. Il settore “*finanziario*”, oltre al decremento del livello di priorità in riferimento all'Obiettivo legato all'energia pulita e accessibile (*Goal* 7), registra ben evidenti variazioni, tra l'anno 2017 e l'anno 2019, in merito ai primi tre *Goal* maggiormente riscontrati all'interno delle DNF presentate dalle aziende appartenenti al settore. Se, come visto, l'Obiettivo 8 registra un netto incremento nelle preferenze, lo stesso si può dire per il *Goal* 5 (parità di genere) e per il 4 (istruzione di

¹¹⁸ Come si evince dal documento “Informativa extra finanziaria (ESG): Survey sul terzo anno di applicazione del D.lgs. 254/2016” «i settori corrispondono alla suddivisione proposta da Borsa Italiana» (KPMG-Nedcommunity, 2020, p. 3).

qualità) che vedono un aumento rispettivamente di sei e quattro posizioni. Dall'altro lato, non solo l'Obiettivo 7 (energia pulita e accessibile) subisce una perdita di priorità, ma anche l'Obiettivo 1 (sconfiggere la povertà) e il 9 (imprese, innovazione e infrastrutture) che vengono allontanati dalle prime tre posizioni attestandosi nel 2019 nella metà destra della Figura 23, ovvero la parte in cui sono presenti gli *SDGs* utilizzati con minore frequenza. Infine, la Figura 23 fornisce la possibilità di vedere ancor più concretamente quanto gli Obiettivi 2 (sconfiggere la fame) e 14 (vita sott'acqua) siano scarsamente diffusi, occupando, in linea generale, le ultime posizioni della classifica. A tal proposito, occorre segnalare come anche la lotta alla povertà (*Goal 1*) rappresenti un Obiettivo alla quale le aziende danno sempre meno priorità. Si registra, infatti, un *trend* in calo in tutti e quattro i settori considerati, che, in tre dei quattro, si tramuta nell'ultima posizione della classifica degli *SDGs* utilizzati con più frequenza.

Figura 23: Classifica degli *SDGs* maggiormente utilizzati all'interno delle DNF a seconda del settore di appartenenza (confronto tra il 2017 e il 2019)



Fonte: Adattata da KPMG-Nedcommunity (2020, p. 19).

4.3) CASE STUDY: IL RECEPIMENTO DEGLI SDGS ALL'INTERNO DEL SETTORE "TEXTILE" IN ITALIA

Con quest'ultimo paragrafo desidero concentrare l'attenzione sull'applicazione del decreto legislativo 254 del 2016 all'interno delle aziende appartenenti a un determinato settore, focalizzando principalmente l'interesse sul recepimento, da parte di queste, degli "Obiettivi di Sviluppo Sostenibile" contenuti all'interno dell'"Agenda 2030". Nello specifico verranno prese in esame tre delle otto aziende italiane facenti parti del settore "textile"¹¹⁹, individuate dall'"Osservatorio delle Dichiarazioni Non Finanziarie e delle Pratiche Sostenibili"¹²⁰, che hanno presentato una dichiarazione non finanziaria nel corso dell'anno 2019. L'Osservatorio, nato nel 2017 dalla *partnership* tra "CSR Manager Network"¹²¹ e il dipartimento degli studi aziendali e giuridici dell'Università di Siena, ha come scopo quello di raccogliere, analizzare e diffondere, attraverso il proprio sito web (www.osservatoriodnf.it), le informazioni contenute all'interno delle DNF pubblicate dalle aziende italiane (Osservatorio DNF, 2020). L'"Osservatorio DNF" (2020) precisa come la lista delle aziende che redigono la dichiarazione di natura non finanziaria è tratta dall'apposito elenco pubblicato annualmente dalla "Commissione Nazionale per le Società e la Borsa" (Consob). La Consob, secondo quanto affermato da Giangualiano e Solimene (2019), rappresenta l'autorità pubblica incaricata dal legislatore a vigilare sul rispetto del d.lgs. 254/2016, sia in termini di corretta redazione e pubblicazione del *report* non finanziario, sia in termini di corretto svolgimento della verifica di conformità svolta dal revisore incaricato dall'azienda. L'"Osservatorio DNF" (2020), inoltre, sottolinea come la Consob sia tenuta, in attuazione dell'articolo 3 del "Regolamento Consob" pubblicato nel gennaio del 2018, a pubblicare all'interno del proprio sito web, e con

¹¹⁹ All'interno del "dashboard" presente all'indirizzo www.osservatoriodnf.it è possibile personalizzare la propria ricerca in base al settore industriale di appartenenza delle aziende che pubblicano una DNF. In particolare, vengono individuati i seguenti settori: "banks", "financial services", "manufacturing", "utilities", "services", "energy", "electronics", "machine and plant", "construction and engineering", "food and beverage", "textile", "logistics and transport", "media and publishing", "healthcare and pharma", "automotive", "telecommunications", "steel", "chemicals", "retailers", "aerospace", "oil and gas" e "technology".

¹²⁰ Nel proseguo del paragrafo verrà utilizzato il termine "Osservatorio DNF" per intendere l'"Osservatorio delle Dichiarazioni Non Finanziarie e delle Pratiche Sostenibili".

¹²¹ Secondo quanto si evince all'interno del sito web della "CSR Manager Network", essa rappresenta «l'associazione nazionale che raduna i professionisti che presso ogni tipo di organizzazione [...] si dedicano, [...], alla gestione delle problematiche socio-ambientali e di sostenibilità connesse alle attività aziendali» (<http://www.csrmanagernetwork.it/il-network/chisiamo.html>).

cadenza annuale, l'elenco¹²² delle organizzazioni italiane che, in maniera obbligatoria o volontaria, pubblicano la dichiarazione non finanziaria.

Il settore “*textile*” rappresenta, secondo quanto affermato da Frajoli Gualdi (2020) in un approfondimento pubblicato all'interno del sito web dell'ASviS¹²³, «la seconda industria più inquinante al mondo». Tale affermazione trova legittimazione nei dati forniti dalla “*UN Alliance for Sustainable Fashion*”¹²⁴. L’“Alleanza per la moda sostenibile”, nata da un’iniziativa delle Nazioni Unite al fine di favorire la realizzazione degli *SDGs* all'interno del settore, evidenzia come questo sia, ad oggi, responsabile dell’8-10% del livello globale di emissione di gas-serra, e del 20% dell’inquinamento delle acque di scarico, sempre a livello globale. Inoltre, l’“*UN Alliance for Sustainable Fashion*” sottolinea come annualmente si stima vengano persi 500 miliardi di dollari a causa del sottoutilizzo e della mancanza di riciclo dell’abbigliamento.

Al fine del confronto che seguirà, occorre precisare quali siano gli *SDGs* che vengono maggiormente coinvolti nell’industria della moda. L’articolo pubblicato da Frajoli Gualdi (2020) ci permette di comprendere quali siano le principali influenze negative che le attività svolte delle aziende appartenenti al settore hanno sugli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile”. Gli *SDGs* maggiormente influenzati si riferiscono a quelli inerenti alla lotta contro la povertà (*Goal 1*) e alla ricerca di una crescita economica e un lavoro dignitoso per tutti (*Goal 8*), in quanto il settore è stato caratterizzato negli anni da una costante delocalizzazione verso quei Paesi che consentano loro di contenere maggiormente i costi. Ma non solo, l’autrice pone in evidenza come anche il *Goal 12* (consumo e produzione responsabili) e gli Obiettivi inerenti ai servizi idrici (*Goal 6*) e alla biodiversità marittima e terrestre (*Goal 14* e *15*) vengono notevolmente coinvolti dall’industria tessile. Secondo quanto si evince dall’articolo pubblicato sul sito web di ASviS (2020), allo stato attuale vengono comprati più di 80 miliardi di capi di abbigliamento ogni anno (equivalente a un incremento del 400% rispetto a venti anni fa), dato favorito dallo sviluppo di quello che viene chiamato “*fast fashion*”. Come visto in precedenza con i dati forniti dall’“*UN Alliance for Sustainable Fashion*”, l’acqua rappresenta un elemento molto utilizzato dall’industria tessile. Frajoli Gualdi (2020), infatti, sottolinea come in genere per

¹²² L’elenco completo delle organizzazioni che al 31 dicembre 2020 hanno pubblicato la DNF è disponibile all’indirizzo <https://www.consob.it/web/area-pubblica/soggetti-che-hanno-pubblicato-la-dnf>.

¹²³ L’approfondimento è disponibile all’indirizzo <https://asvis.it/approfondimenti/22-5207/industria-della-moda-ed-il-difficile-raggiungimento-degli-obbiettivi-di-sviluppo-sostenibile#>.

¹²⁴ I dati presentati sono disponibili all’indirizzo <https://unfashionalliance.org>.

realizzare una maglietta siano necessari 700 litri di acqua. In più, l'errato smaltimento dei liquidi di scarico derivanti dalla produzione tessile, quali ad esempio le sostanze tossiche utilizzate per trattare i capi di abbigliamento, rappresentano, a detta dell'autrice, un elemento particolarmente pericoloso per la biodiversità e la popolazione circostante. Un'ulteriore Obiettivo che subisce notevole impatto dall'attività del settore si rintraccia nel *Goal 5* (parità di genere). L'autrice (2020), oltre a porre in evidenza come l'80% dei lavoratori impiegati siano di sesso femminile di età compresa tra i 18 e i 24 anni, afferma come molte di queste siano costrette a subire abusi sia fisici che verbali, e lavorare in condizioni tali da ledere il rispetto dei diritti umani.

4.3.1) LA METODOLOGIA UTILIZZATA

Il *case study* qui presentato è stato svolto secondo un approccio induttivo, funzionale allo sviluppo di questa ricerca empirica di tipo qualitativo. La ricerca qualitativa, secondo quanto pubblicato dall'Istituto nazionale per la valutazione del sistema dell'istruzione (2001), è finalizzata a comprendere e interpretare il significato dei fenomeni sociali che emergono. Questo genere di ricerca, infatti, permette di concepire un prodotto di tipo descrittivo in grado di portare a conoscenza l'interlocutore del fenomeno preso in esame. Come si evince dalla "Guida metodologica agli studi di caso" pubblicata dall'Istituto (2001), la letteratura propone diversi tipi di ricerca qualitativa, come ad esempio la ricerca interpretativa, lo studio sul campo, l'osservazione partecipante e lo studio di caso. Quest'ultimo è stato qui scelto in quanto rappresenta uno strumento che ci consente di entrare a conoscenza di quei processi che permettono di recepire quanto contenuto all'interno dell'"Agenda 2030", e, più in generale, permettono alle aziende esaminate di attuare azioni volte alla sostenibilità. Inoltre, il *case study*, come definito da Yin (1981), permette di esaminare un fenomeno contemporaneo nel contesto di vita reale in cui esso appartiene, in particolare quando tale fenomeno non è separabile in modo evidente dal contesto di appartenenza.

Nello studio qui effettuato si prenderanno a campione un selezionato numero di aziende con l'obiettivo di confrontare, e descrivere, i sistemi, i processi e le tecniche di perseguimento e realizzazione delle tematiche legate alla sostenibilità. Infatti, attraverso l'osservazione e l'analisi delle dichiarazioni non finanziarie delle aziende prese in esame, si sono potute trarre delle conclusioni circa l'attuale recepimento degli *SDGs* da parte delle realtà aziendali del settore esaminato.

Entrando nel vivo del *case study* realizzato, le tre aziende italiane del settore “*textile*” prese in esame sono: “Benetton Group S.r.l.”, “Moncler S.p.A.” e “Salvatore Ferragamo S.p.A.”. La decisione di effettuare tale analisi su un campione di aziende appartenenti al settore tessile in Italia è dovuta alla volontà di perseguire lo scopo di analizzare il livello di coinvolgimento da parte di queste nei confronti della sostenibilità, e più in particolare nei confronti degli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile”. Il ruolo delle aziende, come abbiamo visto nel corso del capitolo III, risulta fondamentale affinché l’umanità possa sperare di raggiungere gli Obiettivi prefissati dalle Nazioni Unite con l’“Agenda 2030”. In modo particolare, ritengo sia importante comprendere quanto le aziende appartenenti alla seconda industria più inquinante al mondo, qui rappresentate da tre realtà italiane ben conosciute a livello globale, siano attente alle tematiche affrontate nel corso dell’elaborato.

Analizzando le dichiarazioni non finanziarie pubblicate delle tre aziende a campione nel corso dell’anno 2020¹²⁵, disponibili all’interno del “*dashboard*” fornito dall’“Osservatorio DNF”, è stato possibile entrare a conoscenza dell’impegno profuso da parte di queste nella realizzazione di strategie, iniziative e progetti con l’obiettivo di attuare azioni concrete a favore dello sviluppo sostenibile. Inoltre, effettuando un confronto tra quanto affermato da Frajoli Gualdi (2020) all’interno del sito web di ASviS, in riferimento alle principali ripercussioni che le attività svolte dal settore possono avere sugli *SDGs*, e quanto recepito all’interno delle DNF analizzate, è stato possibile, da un lato, comprendere al meglio quali siano gli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile” ai quali viene data maggiore priorità, mentre dall’altro lato si avrà la possibilità di ipotizzare quali dovranno essere in futuro gli Obiettivi ai quali prestare maggiormente attenzione se si vuole incrementare il proprio impegno a favore dello sviluppo sostenibile, e più in particolare alla realizzazione di quanto contenuto all’interno dell’“Agenda 2030”.

¹²⁵ Le informazioni contenute all’interno delle DNF fanno riferimento all’anno 2019.

4.3.2) “BENETTON GROUP S.R.L.”¹²⁶

L’Azienda e il suo impegno nei confronti dello sviluppo sostenibile

Il “Gruppo Benetton” rappresenta una delle aziende di moda più note al mondo. Fondata nel 1965 a Ponzano Veneto, in provincia di Treviso, il Gruppo è presente in 81 mercati commerciali, tra i quali quelli principali a livello internazionale, con 4468 negozi. Con i propri marchi “*United Colors of Benetton*”, “*Undercolors of Benetton*” e “*Sisley*”, l’azienda si dichiara da sempre attenta all’impegno sociale, facendosi più volte portatrice «di un messaggio universale, valido al di là dei confini, del colore della pelle, della lingua e delle convinzioni politiche e religiose» (p. 17), divenendo portavoce di campagne istituzionali in riferimento a temi civili, sociali e politici, e sostenendo attivamente attività culturali e progetti sportivi all’interno del territorio di appartenenza. Tale impegno ha alimentato il valore del proprio marchio a livello globale, favorendo, inoltre, un dialogo duraturo con i propri *stakeholders* nel mondo. “Benetton Group”, che rintraccia nel rispetto dell’ambiente una priorità assoluta, si dichiara «impegnato nella creazione di prodotti sempre più sostenibili e nella valorizzazione delle persone e della comunità» (p. 17), prospettandosi un futuro attento alle tematiche ambientali e ai mutamenti che avverranno nella società.

L’impegno del “Gruppo Benetton” a favore delle tematiche legate alla sostenibilità gli è valso, nel novembre del 2020¹²⁷, il “Premio al Report di Sostenibilità”, promosso dal Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali dell’Università di Pavia¹²⁸, nella categoria “Base volontaria” con la seguente motivazione: «il report di Benetton si è distinto per avere un elevato orientamento strategico, combinato con un focus della rendicontazione sui temi rilevanti»¹²⁹.

¹²⁶ Le informazioni riguardanti “Benetton Group S.r.l.” sono tratte dal sito web del Gruppo (<http://www.benettongroup.com/it/>) e dal bilancio integrato relativo all’anno 2019 scaricabile all’interno del “*dashboard*” presente all’indirizzo www.osservatoriodnf.it.

¹²⁷ In riferimento ai *report* di sostenibilità relativi all’anno 2019.

¹²⁸ Il “Premio al Report di Sostenibilità”, che ha come obiettivo riconoscere e premiare l’impegno delle aziende italiane sulla base dei *report* di sostenibilità pubblicati, è promosso dall’Università di Pavia con la collaborazione della Società Italiana dei Docenti di Ragioneria e di Economia Aziendale, Associazione Italiana per la Direzione del Personale, Assirevi, Banco Desio, Forum per la Finanza Sostenibile e Refinitiv (<http://news.unipv.it/?p=51893>).

¹²⁹ <http://news.unipv.it/?p=51893>.

Le informazioni sulla rendicontazione non finanziaria

Il “Gruppo Benetton” ha pubblicato nell’anno 2020 la quarta edizione del “*Report Integrato di Benetton Group*” in riferimento alle iniziative e attività svolte nel corso dell’anno 2019. Occorre specificare come il Gruppo rediga la dichiarazione non finanziaria in forma volontaria in quanto non appartenente alla categoria degli “enti di interesse pubblico”. Al fine della redazione del bilancio integrato, Benetton ha preso in considerazione le indicazioni in merito al contenuto e ai principi di redazione fornite dall’*IIRC* attraverso l’“*International <IR> Framework*”. Il “*Report Integrato di Benetton Group*”, inoltre, è stato predisposto secondo lo *standard* proposto dalla “*Global Reporting Initiative*” secondo la modalità di applicazione “*Core*”¹³⁰.

Inoltre, seppur non specificato all’interno dell’*IR* pubblicato da Benetton, tale documento ha assunto i connotati della *Communication on Progress (CoP)*. Come si evince all’interno del sito web della *UNGC*¹³¹, il Gruppo, che è entrato a far parte dell’iniziativa volontaria di sostenibilità più diffusa al mondo nel 2015, provvede annualmente a far pervenire alla *Global Compact* delle Nazioni Unite la propria reportistica di carattere non finanziario, sottostando, quindi, agli obblighi¹³² derivanti dalla partecipazione a tale iniziativa.

Il recepimento degli *SDGs*

“Benetton Group S.r.l.”, attraverso le parole del proprio Presidente Luciano Benetton nella lettera agli *stakeholders*, presta particolare attenzione agli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile”, basando sul raggiungimento di questi il proprio agire quotidiano. Il Gruppo ha deciso di focalizzare la propria attenzione sul raggiungimento di esclusivamente cinque *SDGs* ritenendoli maggiormente coerenti con il proprio *core business*. Gli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile” perseguiti dall’azienda, ai quali ha scelto di collegare le proprie iniziative strategiche, sono il *Goal 5* (parità di genere), 8 (lavoro dignitoso e crescita economica), 12 (consumo e produzione responsabili), 13 (lotta contro il cambiamento climatico) e 17 (*partnership* per gli obiettivi).

¹³⁰ Nei paragrafi precedenti definita come “*in accordance core*”.

¹³¹ Si veda l’indirizzo <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/participants/68961-Benetton-Group-S-r-l->.

¹³² Si veda il paragrafo 3.5 del capitolo III.

Come si evince dalla Figura 24, “Benetton Group”, per ognuno dei cinque Obiettivi individuati, giustifica la propria scelta indicando la “strada” che si impegna a perseguire nell’attuazione delle proprie iniziative strategiche.

Figura 24: Gli SDGs recepiti da Benetton

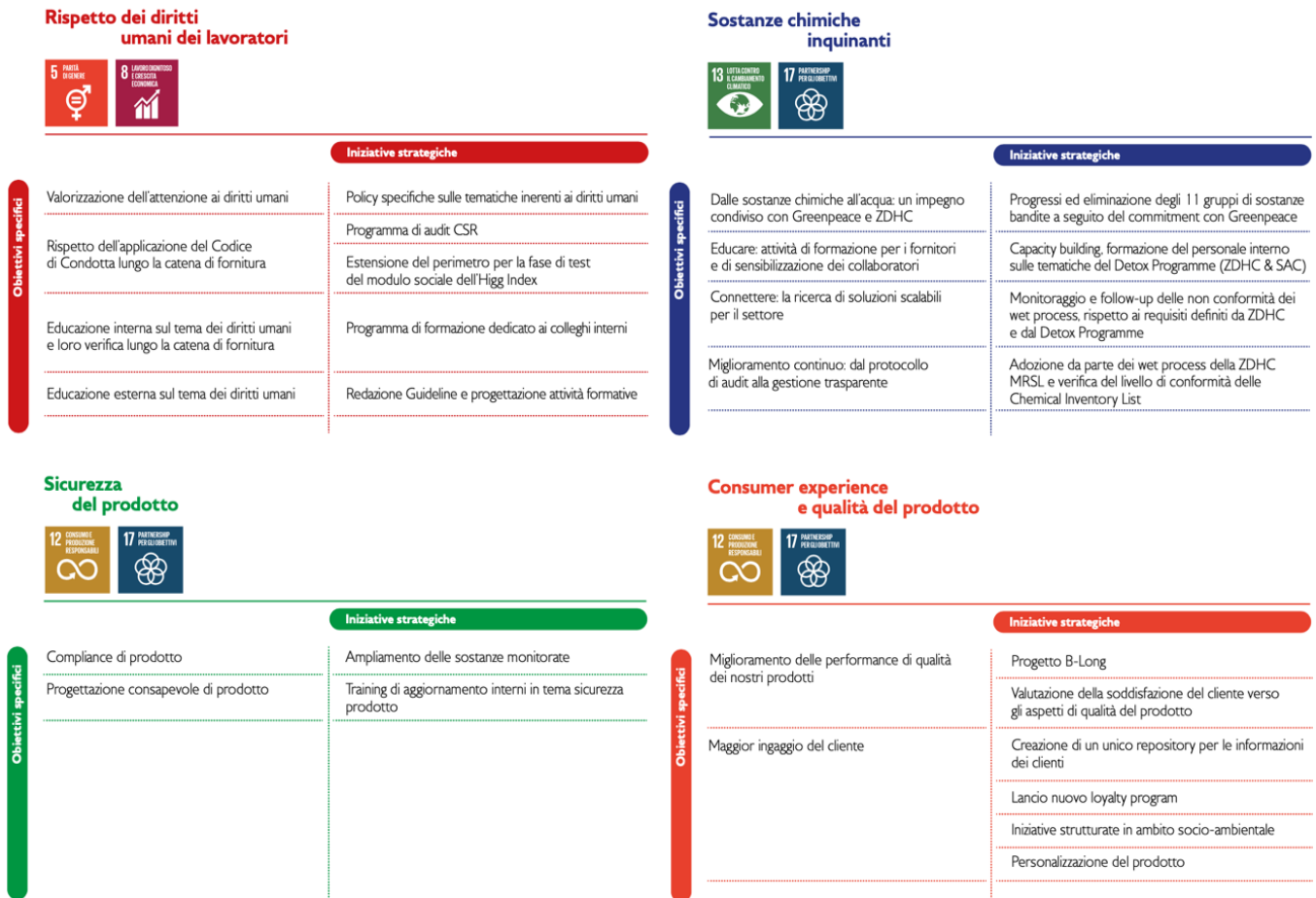


Fonte: Benetton Group (2020, p. 33).

Basandosi sugli *SDGs* individuati come maggiormente attinenti al proprio *core business*, Benetton catalizza la propria attenzione su quattro tematiche ritenute di fondamentale importanza per l’azienda stessa. I temi che vengono presi in considerazione sono attinenti al “rispetto dei diritti umani dei lavoratori”, alla “sicurezza del prodotto”, alle “sostanze chimiche inquinanti” e alla “consumer experience e qualità del prodotto”. Inoltre, il Gruppo, seguendo le linee guida qui fornite con la Figura 24, enuncia gli obiettivi specifici che intende realizzare a seconda delle quattro tematiche individuate, proponendo per ognuna di esse una serie di iniziative strategiche che sfociano in progetti concreti. Le iniziative strategiche volte a perseguire gli obiettivi strategici che “Benetton

Group” ha individuato, nonché gli *SDGs* alla quale fanno riferimento i temi presi in considerazione, sono presentati con la Figura 25.

Figura 25: Temi, obiettivi specifici e iniziative strategiche di Benetton



Fonte: Benetton Group (2020, p. 38-39).

Gli obiettivi specifici annunciati da Benetton, così come gli *SDGs* ad essi collegati, vengono perseguiti attraverso una serie di 28 progetti attuati al fine di perseguire l'iniziativa strategica alla quale fanno riferimento. I progetti, inoltre, si differenziano a seconda che pongano l'attenzione sul prodotto, sulle persone o sull'ambiente e fanno riferimento a specifiche categorie d'azione: "Ricerca sul prodotto" e "Trasformazione digitale" (*focus* sul prodotto, *SDGs* 8); "Le nostre persone" e "Diritti umani" (*focus* sulle persone, *SDGs* 5, 8 e 17), "Materiali sostenibili", "La gestione degli impatti ambientali" e "Verso l'economia circolare" (*focus* sull'ambiente, *SDGs* 12, 13 e 17).

Volendo fornire un esempio in merito alle attività che il Gruppo si propone di realizzare, l'attenzione di colui che scrive è ricaduta su un progetto, "Cotone sostenibile", rientrante nella categoria "Materiali sostenibili". Attraverso il progetto, Benetton si pone l'obiettivo di «raggiungere il 100% di cotone sostenibile (biologico, riciclato e BCI [Better Cotton Initiative]¹³³) nelle [...] collezioni entro il 2025» (p. 97). Nel corso del 2019, la percentuale di cotone impiegato dal Gruppo rispettoso dei canoni previsti dal BCI si attesta al 54%. In linea generale, Benetton si impegna affinché la realizzazione dei propri capi avvenga privilegiando l'utilizzo di materie prime sostenibili. Per fare ciò, il Gruppo si adopera per fare in modo che l'approvvigionamento delle stesse avvenga riducendo al minimo gli impatti sociali e ambientali in tutte le fasi della catena di fornitura. Inoltre, Benetton si impegna ad acquistare le materie prime da quei fornitori che, nelle fasi di raccolta e commercializzazione delle stesse, contribuiscano attivamente allo sviluppo sostenibile, attuando azioni volte, ad esempio, al rispetto dei diritti umani e alla salvaguardia del pianeta. Affinché il materiale impiegato nella produzione possa essere definito "materiale sostenibile" è fondamentale, ove possibile, che vengano utilizzati degli *standard* di certificazione che attestino la sostenibilità del processo produttivo, quale, ad esempio, quello fornito dal BCI.

4.3.3) "MONCLER S.P.A." ¹³⁴

L'Azienda e il suo impegno nei confronti dello sviluppo sostenibile

Il "Gruppo Moncler", nato nel 1952 sulle montagne vicino a Grenoble (Francia), dapprima si fa conoscere come azienda produttrice di abbigliamento sportivo destinato alla montagna, per poi, a partire dal 2003, anno in cui il *brand* viene acquistato dall'imprenditore Remo Ruffini (attuale Presidente e Amministratore Delegato), iniziare un percorso di riposizionamento all'interno del mercato assumendo un carattere sempre più inclusivo e unico. Moncler, che dichiara di adottare un modello di *business* integrato e flessibile, basa la propria attività su degli ideali molto precisi: «genialità, rigorosità,

¹³³ Il "Better Cotton Initiative" rappresenta il più grande programma al mondo focalizzato sulla sostenibilità del cotone impiegato nell'industria tessile. Secondo il BCI il cotone impiegato deve essere coltivato, lavorato e raccolto minimizzando l'uso di pesticidi e fertilizzanti, utilizzando le risorse idriche e terrestri in maniera sostenibile e adoperando le misure necessarie affinché vengano garantiti i principi di equità nei rapporti di lavoro.

¹³⁴ Le informazioni riguardanti "Moncler S.p.A." sono tratte dal sito web del Gruppo (<https://www.monclergroup.com/it/>) e dalla "Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria" relativa all'anno 2019 scaricabile all'interno del "dashboard" presente all'indirizzo www.osservatoriodnf.it.

molteplicità, capacità di innovare rimanendo fedeli a sé stessi, e la volontà di cercare lo straordinario nell'ordinario»¹³⁵. Come dimostra la sua storia, il Gruppo deve alla propria capacità di cambiamento la forza per continuare a ricercare un costante dialogo con una compagine di clienti sempre più ampia e mantenere il *focus* sui propri obiettivi anche con il mutare delle situazioni che si possono presentare, quali ad esempio la crisi sanitaria dovuta al “Covid-19”. Grazie a tale capacità, e alla costante volontà di evolvere e affrontare nuove sfide, il “Gruppo Moncler” ha annunciato nell'ultimo mese dell'anno 2020 l'acquisizione¹³⁶ dell'intero capitale della società “Sportswear Company S.p.A.” titolare del brand “Stone Island”. L'acquisizione consentirà ai due marchi di rafforzare la propria posizione all'interno del segmento di mercato del “nuovo lusso” perseguendo la filosofia “*beyond fashion, beyond luxury*”.

Moncler vede nella sostenibilità l'unico modo per garantire una crescita nel lungo periodo. Con il proprio piano di sostenibilità, rinominato “*Born To Protect*” e presentato all'interno della dichiarazione non finanziaria, il Gruppo concretizza il proprio impegno a favore dello sviluppo sostenibile, elevando la responsabilità ambientale e sociale a parte sempre più integrante del proprio modello di *business*. Nel 2019 il Gruppo ha ottenuto un importante risultato in riferimento alla propria attività a favore della sostenibilità: per il secondo anno consecutivo Moncler è stata ammessa come azienda *leader* del settore “*Textiles, Apparel & Luxury Goods*” negli indici “*Down Jones Sustainability World e Europe*”¹³⁷.

L'impegno nei confronti della sostenibilità trova riscontro anche nelle parole del Presidente e Amministratore Delegato Remo Ruffini, che, nella lettera ai propri *stakeholders* presentata all'interno della DNF, sottolinea come «[il “Gruppo Moncler” ha] una grande opportunità e responsabilità: consegnare alle generazioni che verranno un futuro luminoso» (p. 10).

¹³⁵ <https://www.monclergroup.com/it/gruppo/visione>.

¹³⁶ Il *closing* dell'acquisizione è avvenuto in data 31 marzo 2021.

¹³⁷ Le aziende considerate *leader* del proprio settore all'interno degli indici “*Down Jones Sustainability*” sono quelle che presentano le migliori prestazioni in termini di sostenibilità all'interno delle 61 industrie rappresentate (<https://www.spglobal.com/esg/csa/csa-resources/industry-leaders>).

Le informazioni sulla rendicontazione non finanziaria











La documentazione redatta dal “Gruppo Moncler” al fine di rendicontare la propria *performance* non finanziaria relativa all’anno 2019 assume il nome di “Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria 2019”. La DNF, pubblicata annualmente dal Gruppo ai sensi del decreto legislativo 254 del 2016, è redatta in conformità agli *standards* di redazione previsti dalla “*Global Reporting Initiative*” (“*GRI Sustainability Reporting Standards*”) secondo la modalità di applicazione “*Core*”.

Il recepimento degli *SDGs*

Moncler fa dell’integrazione tra le decisioni di natura economica e le valutazioni degli impatti che queste hanno sulla società e sull’ambiente la base per essere in grado di creare valore nel lungo periodo a favore di tutti gli *stakeholders*. Il perseguimento di un’ottica volta alla sostenibilità diviene per il Gruppo un elemento di forza, arrivando a rappresentare uno dei cinque pilastri sulla quale si fonda la sua strategia. Il costante impegno di Moncler affinché venga rafforzata l’integrazione di uno sviluppo sostenibile e responsabile all’interno della propria strategia, vede come obiettivo quello di rispondere alle aspettative degli *stakeholders*, creando valore condiviso, in un’ottica di lungo periodo. “*Percorrere una crescita sostenibile che porti valore a tutti gli stakeholders*” si unisce così agli altri quattro pilastri, individuati all’interno della dichiarazione non finanziaria, sulla quale si fonda la strategia del Gruppo: “*Sviluppare un marchio globale, capace di innovarsi continuamente mantenendo l’unicità del proprio posizionamento*”, “*Cercare un selettivo ampliamento della gamma prodotti*”, “*Sostenere lo sviluppo di tutti i canali distributivi in un’ottica di omnicanalità*” e “*Rafforzare la propria cultura digitale*”.

L’integrazione di uno sviluppo sostenibile e responsabile all’interno della strategia di Moncler ha permesso all’azienda, nel 2019, di concepire il nuovo piano di sostenibilità “*Born To Protect*”. Il piano di sostenibilità, qui sintetizzato con la Figura 26, indirizza la strategia dell’azienda verso cinque tematiche prioritarie: il supporto alle comunità locali attraverso la restituzione di valore condiviso, il rafforzamento di collaborazioni inclusive valorizzando le diversità, la promozione di una catena di fornitura responsabile, la lotta ai cambiamenti climatici e l’integrazione del modello di economica circolare.

Figura 26: Il piano di sostenibilità “Born To Protect” di Moncler e la correlazione con gli SDGs

VALORE CONDIVISO	COLLABORAZIONI INCLUSIVE	CATENA DI FORNITURA RESPONSABILE	CAMBIAMENTI CLIMATICI	ECONOMIA CIRCOLARE
<p>Proteggere le persone dal freddo</p> <ul style="list-style-type: none"> 50.000 bambini, che vivono in situazioni di particolare vulnerabilità nelle aree tra le più fredde del mondo, assistiti attraverso il progetto <i>Warmly Moncler for UNICEF</i> entro il 2022 20.000 persone, che vivono in situazioni di emergenza “protette” dai capi Moncler entro il 2023 	<p>Ridisegnare i modi di lavorare</p> <ul style="list-style-type: none"> 100% dei dipendenti delle sedi corporate coinvolti in nuove modalità di collaborazione entro il 2023 <p>Incoraggiare la molteplicità</p> <ul style="list-style-type: none"> 100% dei dipendenti coinvolti in progetti di <i>Cultural Awareness</i> entro il 2022 	<p>Rafforzare i sistemi di tracciabilità delle materie prime</p> <ul style="list-style-type: none"> 100% delle materie prime strategiche tracciate a partire dai paesi di origine entro il 2023 100% dei fornitori di piuma conformi anche con i nuovi moduli su diritti umani e ambiente inclusi nel Protocollo DIST entro il 2023 <p>Promuovere un ambiente di lavoro rispettoso dei diritti umani</p> <ul style="list-style-type: none"> Almeno l'80% dei fornitori strategici in linea con il livello 3 o 4 di compliance sociale di Moncler (scala 1-4) entro il 2025 	<p>Ridurre le emissioni di CO₂</p> <ul style="list-style-type: none"> <i>Carbon neutral</i> nelle proprie sedi operative a livello mondo entro il 2021 100% dell'energia elettrica utilizzata nel mondo proveniente da fonti rinnovabili entro il 2023 Emissioni di CO₂ ridotte del 15%, inclusa la catena di fornitura, entro il 2025 	<p>Creare prodotti sempre più sostenibili</p> <ul style="list-style-type: none"> 50% nylon sostenibile entro il 2025 Almeno l'80% degli scarti produttivi di nylon riciclati entro il 2023 <p>Estendere la durabilità del prodotto</p> <ul style="list-style-type: none"> Servizio di riparazione <i>Extra Life</i> sviluppato a livello globale entro il 2022 Progetto <i>Take Me Back</i> implementato a livello globale entro il 2024 <p>Utilizzare un packaging a basso impatto</p> <ul style="list-style-type: none"> 100% packaging sostenibile per i clienti finali entro il 2021 Zero plastiche convenzionali monouso entro il 2023 100% packaging sostenibile utilizzato nei processi logistici entro il 2023
<p>Creare valore per le comunità</p> <ul style="list-style-type: none"> Lancio ogni due anni di un progetto ad elevato valore sociale per le comunità locali dove operano i fornitori 	  		  	  

Fonte: Adattata da Moncler (2020, p. 63).

Nella definizione degli impegni di prioritaria importanza, il Gruppo ha preso in considerazione gli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile” impegnandosi così in modo concreto al loro raggiungimento. In particolare, per ognuno degli obiettivi, differenziati in base alle cinque tematiche elencate, che Moncler si propone di realizzare vengono esplicitati, dove possibile, gli SDGs ai quali si fa riferimento.

In particolare, i dieci “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile” a favore dei quali il “Gruppo Moncler” ha deciso di fornire il proprio contributo sono rappresentati dal *Goal 3* (salute e benessere), 4 (istruzione di qualità), 5 (parità di genere), 7 (energia pulita e accessibile),

8 (lavoro dignitoso e crescita economica), 11 (città e comunità sostenibili), 12 (consumo e produzione responsabili), 13 (lotta contro il cambiamento climatico), 14 (vita sott'acqua) e 15 (vita sulla terra). La Figura 26, oltre a portare a conoscenza delle tematiche affrontate all'interno del piano di sostenibilità, permette di comprendere, per ogni impegno prioritario assunto, alcuni degli obiettivi futuri che Moncler si impegna a perseguire, indicando, inoltre, gli *SDGs* ai quali si fa riferimento.

Nello specifico, il piano “*Born To Protect*” assegna a ciascuna delle cinque tematiche prioritarie i seguenti macro-obiettivi da perseguire:

Valore condiviso:

- proteggere le persone dal freddo;
- creare valore per le comunità (correlato al *Goal* 11);
- donare il tempo.

“Moncler è da sempre impegnata a sostenere le comunità locali e a dialogare in maniera aperta e collaborativa con diverse organizzazioni benefiche” (p. 169).

Collaborazioni inclusive:

- valorizzare le nostre persone¹³⁸ (correlato al *Goal* 3);
- ridisegnare i modi di lavorare;
- incoraggiare la molteplicità (correlato ai *Goals* 4 e 5);
- rafforzare la *client experience*¹³⁹.

“Moncler investe grandi energie nella selezione dei migliori talenti, nella loro crescita professionale e nella promozione del benessere” (p. 75).

“[Moncler] offre un ambiente di lavoro sano e sicuro, meritocratico e stimolante, dove le diversità sono valorizzate e dove ogni persona è messa nella condizione di esprimere al meglio le proprie capacità, potenzialità e il proprio talento” (p. 75).

¹³⁸ Il seguente macro-obiettivo non è presente all'interno della Figura 26.

¹³⁹ Il seguente macro-obiettivo non è presente all'interno della Figura 26.

Catena di fornitura responsabile:

- rafforzare i sistemi di tracciabilità delle materie prime;
- promuovere un ambiente di lavoro rispettoso dei diritti umani (correlato al *Goal 8*).

“Un prodotto di qualità è un prodotto realizzato in modo responsabile e con attenzione alla salute e alla sicurezza, al rispetto dei diritti umani e dei lavoratori, dell’ambiente e degli animali. I nostri fornitori sono partner fondamentali di questo impegno” (p. 107).

Cambiamenti climatici:

- ridurre le emissioni di CO₂ (correlato ai *Goals 7/13*);
- salvaguardare la biodiversità¹⁴⁰ (correlato al *Goal 15*).

“[Per Moncler essere sostenibili] significa sentire nel presente la responsabilità per le generazioni che verranno e quindi agire consapevolmente, adoperandosi per preservare le risorse naturali e contribuire alla lotta ai cambiamenti climatici attraverso la minimizzazione degli impatti sull’ambiente” (p. 155).

Economia circolare:

- creare prodotti sempre più sostenibili (correlato al *Goal 12*);
- estendere la durabilità del prodotto (correlato al *Goal 12*);
- utilizzare un *packaging* a basso impatto (correlato al *Goal 14*).

“Rivedere le diverse fasi del ciclo di vita in un’ottica di economia circolare è sempre più un obiettivo che Moncler si pone al fine di minimizzare le risorse impiegate, estendere la vita del prodotto e promuovere il recupero dei materiali” (p. 125).

¹⁴⁰ Il seguente macro-obiettivo non è presente all’interno della Figura 26.

4.3.4) “SALVATORE FERRAGAMO S.P.A.”¹⁴¹

L’Azienda e il suo impegno nei confronti dello sviluppo sostenibile

La “Salvatore Ferragamo S.p.A.”, fondata nel 1927 a Firenze come azienda produttrice di calzature da donna, rappresenta la Capogruppo del “Gruppo Salvatore Ferragamo”, diffuso e conosciuto in tutto il mondo grazie alla presenza dei suoi 654 negozi in oltre 90 Stati. Il Gruppo rappresenta ad oggi «uno dei principali *player* del settore del lusso» (p. 18), estendendo principalmente la propria attività alla creazione, produzione e vendita di calzature, pelletteria, abbigliamento e accessori per uomo e donna, e rappresentando nell’immaginario globale un sinonimo di altissima qualità e “*Made in Italy*”. I valori fondamentali della Salvatore Ferragamo, che si ritrovano in ogni sua creazione, si rintracciano nella continua ricerca di creatività, innovazione ed eccellenza artigianale.

Ferruccio Ferragamo, presidente del “Gruppo Salvatore Ferragamo”, nel corso della propria lettera di introduzione al bilancio di sostenibilità relativo all’anno 2019, sottolinea come sostenibilità e strategia siano elementi strettamente integrati all’interno del Gruppo. La sostenibilità, quindi, viene interpretata come una sfida positiva con l’obiettivo di porre al centro del processo decisionale la responsabilità sociale, in modo tale che vengano al contempo perseguiti gli obiettivi di crescita economica e la considerazione degli impatti che l’attività della Salvatore Ferragamo ha sull’ambiente e sulla società. A tal proposito, nel 2019 il Gruppo ha pubblicato il nuovo¹⁴² piano di sostenibilità in linea con il piano strategico del Gruppo, al fine di favorire il collegamento tra gli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile” e i propri obiettivi strategici. Nel medesimo anno, inoltre, la Salvatore Ferragamo ha avviato il progetto “*Sustainable Thinking*”, favorendo un’accelerazione a favore della cultura alla sostenibilità e promuovendo il pensiero secondo il quale «agire in modo sostenibile significa pensare in modo sostenibile»¹⁴³.

Le informazioni sulla rendicontazione non finanziaria

La rendicontazione non finanziaria pubblicata nel 2019 dalla “Salvatore Ferragamo S.p.A.”, rinominata “Bilancio di Sostenibilità 2019”, rappresenta la terza rendicontazione da parte del Gruppo ai sensi del decreto legislativo 254 del 2016. La pubblicazione è redatta in conformità agli *standards* di redazione previsti dalla “*Global Reporting*

¹⁴¹ Le informazioni riguardanti “Salvatore Ferragamo S.p.A.” sono tratte dal sito web del Gruppo (<https://group.ferragamo.com/it>) e dal “Bilancio di sostenibilità” relativo all’anno 2019 scaricabile all’interno del “*dashboard*” presente all’indirizzo www.osservatoriodnf.it.

¹⁴² Il primo piano di sostenibilità del “Gruppo Salvatore Ferragamo” è stato pubblicato nel 2017.

¹⁴³ <https://www.ferragamo.com/shop/ita/it/sf/sustainable-thinking>.

Initiative” secondo l’opzione “*in accordance core*”. Inoltre, al fine della definizione dei contenuti all’interno della DNF, l’Azienda ha preso in considerazione le linee guida della Commissione Europea presenti all’interno della pubblicazione “Orientamenti sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario”.

Il Gruppo, in quanto partecipante all’iniziativa volontaria di sostenibilità aziendale promossa dalla *UNGC*, specifica come il proprio “Bilancio di Sostenibilità” rappresenti al tempo stesso la *Communication on Progress (CoP)*. Inoltre, al fine di fornire una migliore informativa a favore degli *stakeholders* in merito all’applicazione dei “*Ten Principles*” della *UNGC*, la Salvatore Ferragamo esplicita, all’interno della propria DNF, la correlazione esistente tra gli *standards* previsti dalla *GRI* e i principi della *Global Compact* delle Nazioni Unite.

Il recepimento degli *SDGs*

Per il “Gruppo Salvatore Ferragamo” «investire nello sviluppo sostenibile significa [...] rispettare i valori trasmessi dal Fondatore [, Salvatore Ferragamo,] e credere che l’utilizzo di materiali innovativi, il legame con il territorio, il rispetto dell’ambiente e delle proprie persone siano elementi essenziali per il successo, non solo aziendale, ma di tutti gli *stakeholders*» (p. 8).

Il piano di sostenibilità pubblicato dal Gruppo, che ha un orizzonte temporale fino al 2022, vede come base di partenza la volontà di generare un’interrelazione tra gli obiettivi strategici e di sostenibilità, utilizzando gli *SDGs* redatti dalle Nazioni Unite per fissare concrete azioni a favore dello sviluppo sostenibile. L’aggiornamento del piano avvenuto nel 2019 ha come scopo quello di monitorare il raggiungimento degli obiettivi fissati in precedenza, e integrarne di nuovi per uno sviluppo futuro. Nello specifico, la Salvatore Ferragamo ha integrato all’interno della propria strategia 9 dei 17 *SDGs*, come si può evincere dalla Figura 27, ovvero gli Obiettivi: 3 (buona salute), 4 (istruzione di qualità), 7 (energia pulita e accessibile), 8 (lavoro dignitoso e crescita economica), 11 (città e comunità sostenibili), 12 (consumo e produzione responsabili), 13 (lotta contro il cambiamento climatico), 14 (vita sott’acqua) e 15 (vita sulla terra).

Figura 27: Gli *SDGs* recepiti dalla Salvatore Ferragamo



Buona salute

In linea con la propria Charity Policy, il Gruppo si impegna nella promozione e nel sostegno di iniziative volte a tutelare la salute di donne e bambini.



Educazione di qualità

Il Gruppo, in collaborazione con la Fondazione Ferragamo, si impegna allo scopo di investire nell'istruzione e nella formazione di coloro che intendono operare nel mondo della moda, del design e delle forme più alte e artistiche di artigianato italiano, in linea con i valori e i canoni stilistici espressi nell'opera del suo Fondatore.



Energia rinnovabile

Il Gruppo si impegna nella protezione e nella salvaguardia dell'ambiente attraverso un miglioramento continuo dei livelli di efficienza energetica dei consumi e promuovendo l'utilizzo di fonti rinnovabili.



Buona occupazione e crescita economica

Il Gruppo focalizza il proprio impegno sul favorire e valorizzare lo sviluppo professionale delle persone, nel rispetto dei valori storici di appartenenza, al fine di incentivare innovazione e creatività, garantendo altresì la salubrità dei luoghi di lavoro.



Città e comunità sostenibili

Il Gruppo si impegna a dedicare grande attenzione e risorse alle iniziative in ambito artistico e culturale, al fine di garantire una gestione maggiormente responsabile della realtà urbana e promuovere la cultura in tutte le sue forme e manifestazioni.



Consumo responsabile

Il Gruppo si impegna al fine di garantire una gestione responsabile nei processi di produzione e consumo di risorse, materie prime e materiali di imballaggio, investendo in qualità per ridurre l'impatto ambientale ed allungare il ciclo di vita dei propri prodotti, e rendicontando il proprio operato in base al principio di trasparenza.



Lotta contro il cambiamento climatico

In un'ottica di lotta al cambiamento climatico, il Gruppo si impegna a contribuire positivamente alla salvaguardia dell'ambiente attraverso lo sviluppo di strategie e iniziative volte a favorire la minimizzazione degli impatti ambientali connessi allo svolgimento delle attività aziendali.



Vita sott'acqua

Il Gruppo si impegna a proteggere gli oceani, i mari e le risorse marine mediante iniziative concrete, quali la riduzione dell'utilizzo di plastica monouso.



Vita sulla terra

Al fine di ripristinare la biodiversità, il Gruppo si impegna a sviluppare azioni concrete per proteggere le specie e favorire un uso sostenibile dell'ecosistema terrestre.

Fonte: Gruppo Salvatore Ferragamo (2020, p. 13).

Gli *SDGs* fungono da strumento di ispirazione per l'individuazione di specifiche iniziative che il Gruppo si prefigge di realizzare nell'arco temporale di tre anni previsto dal piano di sostenibilità. Nello specifico, le iniziative vengono distinte a seconda di una

serie di obiettivi ritenuti principali, e relativi a “*strategia e governance*”, “*persone e principi*”, “*tutela ambientale*” e “*cultura della partecipazione*”.

Tabella 3: Principali obiettivi e iniziative della Salvatore Ferragamo

Principali obiettivi	Iniziative specifiche	
<i>Strategia e governance</i>	<ul style="list-style-type: none"> • integrazione della sostenibilità nelle strategie aziendali e aumento della trasparenza nelle relazioni con gli <i>stakeholders</i> interni ed esterni • aumento nella frequenza della comunicazione interna relativa ai temi legati alla sostenibilità e promozione di iniziative di coinvolgimento degli <i>stakeholders</i> • promozione della strategia di sostenibilità del Gruppo all'esterno 	<p>“<i>Il Gruppo lavora in modo costante per consolidare. e incrementare nel tempo il valore identificativo del marchio e mantenere gli elevati standard qualitativi dei prodotti e dei processi di distribuzione attraverso investimenti nella ricerca, nell'innovazione di prodotto e nelle tecnologie informatiche a supporto del business</i>” (p. 18).</p>
<i>Persone e principi</i>	<ul style="list-style-type: none"> • valorizzazione del capitale umano a livello Gruppo • attenzione continua alla salubrità nei luoghi di lavoro • promozione di iniziative di <i>Welfare Aziendale</i> e rafforzamento della comunicazione interna • monitoraggio della filiera produttiva e collaborazione con i fornitori per lo sviluppo di progetti di valore condiviso 	<p>“<i>Garantire alle proprie persone la possibilità di crescere in un ambiente lavorativo dove la diversità è considerata un valore aggiunto, è un obiettivo prioritario per il Gruppo</i>” (p. 50). “<i>Il Gruppo Salvatore Ferragamo considera il benessere delle proprie persone e il clima interno, elementi fondamentali per il proprio successo e implementare numerose iniziative in ambito di welfare aziendale volte a favorire il bilanciamento della vita professionale e privata di ciascun collaboratore</i>” (p. 58). Inoltre, la Salvatore Ferragamo presta particolare attenzione al rispetto delle pari opportunità, garantendo le medesime condizioni lavorative a tutti i suoi dipendenti.</p>
<i>Tutela ambientale</i>	<ul style="list-style-type: none"> • aumento continuo dei livelli di efficienza energetica e ambientale • diminuzione del consumo di risorse nei processi di produzione e consumo • monitoraggio delle sostanze chimiche all'interno di materie prime e prodotti • promozione e riutilizzo di materiali sostenibili e di materiali di scarto 	<p>“<i>Al fine di tutelare l'ambiente, il Gruppo persegue l'obiettivo di contribuire in modo positivo alla sua protezione e salvaguardia, attraverso lo sviluppo di strategie e iniziative volte a favorire la minimizzazione degli impatti ambientali connessi allo svolgimento delle attività aziendali</i>” (p. 82).</p>
<i>Cultura e partecipazione</i>	<ul style="list-style-type: none"> • valorizzazione del <i>know-how</i> e dell'<i>heritage</i> aziendale in ambito di 	<p>“<i>Il Gruppo ha deciso di destinare gran parte delle proprie donazioni ad iniziative</i></p>

	<p>artigianalità e “<i>Made in Italy</i>” e promozione della formazione in tali ambiti</p> <ul style="list-style-type: none"> • pianificazione e realizzazione di <i>Charity</i> legate alla salute di donne e bambini e a favore della cultura italiana nel mondo 	<p><i>benefiche a favore della cultura italiana nel mondo e della salute di donne e bambini”</i> (p. 62).</p> <p>Inoltre, il Gruppo mantiene un costante dialogo con il mondo dell’arte e della cultura, prestando attenzione alla promozione del patrimonio artistico italiano, e in particolar modo quello relativo alla città di Firenze.</p>
--	---	--

Fonte: Gruppo Salvatore Ferragamo, 2020.

4.3.5) IL CONFRONTO DEGLI SDGS RECEPITI ALL’INTERNO DELLE AZIENDE ANALIZZATE

Dall’analisi delle dichiarazioni di carattere non finanziario delle aziende del settore “*textile*” qui analizzate, ovvero “Benetton Group S.r.l.”, “Moncler S.p.A.” e “Salvatore Ferragamo S.p.A.”, emerge come complessivamente vengano perseguiti 11 “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile” sui 17 originariamente presentati dall’Organizzazione delle Nazioni Unite all’interno dell’“Agenda 2030”. Come emerge dalla Tabella 4, gli *SDGs* che godono dell’attenzione di almeno uno dei tre Gruppi sono il 3 (salute e benessere), il 4 (istruzione di qualità), il 5 (parità di genere), il 7 (energia pulita e accessibile), l’8 (lavoro dignitoso e crescita economica), l’11 (città e comunità sostenibili), il 12 (consumo e produzione responsabili), il 13 (lotta contro il cambiamento climatico), il 14 (vita sott’acqua), il 15 (vita sulla terra) e il 17 (*partnership* per gli obiettivi). Gli Obiettivi maggiormente integrati all’interno delle strategie aziendali si rintracciano nei numeri 8, 12, 13 (presenti in tutti i tre i campioni considerati). Questo ci fa comprendere come vi sia da parte delle tre aziende particolare attenzione nei confronti del benessere dei propri dipendenti, a favore dei quali si garantisce un lavoro dignitoso per tutti nel rispetto dei diritti umani (*Goal* 8). Inoltre, appare evidente analizzando la Tabella 4, come Benetton, Moncler e la Salvatore Ferragamo condividano la volontà di garantire modelli sostenibili e responsabili di produzione.

Tabella 4: Confronto degli *SDGs* recepiti dal campione di aziende analizzato

	3 SALUTE E BENESSERE	4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ	5 PARITÀ DI GENERE	7 ENERGIA PULITA E ACCESSIBILE	8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA	11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI	12 CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI	13 LOTTA CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO	14 VITA SOTT'ACQUA	15 VITA SULLA TERRA	17 PARTNERSHIP PER GLI OBIETTIVI
BENETTON			✓		✓		✓	✓			✓
MONCLER	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
SALVATORE FERRAGAMO	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

Infatti, emerge all'interno di tutte e tre le DNF la volontà di estendere la durabilità dei propri prodotti aumentandone il ciclo di vita (*Goal 12*), nonché di impegnarsi nella costante ricerca di incrementare le *performance* di qualità degli stessi attraverso investimenti mirati all'utilizzo di materie prime sempre più sostenibili. Appare chiaro, quindi, come si stia cercando di combattere quel sistema definito da Frajoli Gualdi (2020) come "*fast fashion*". In aggiunta, i Gruppi si impegnano concretamente nella lotta contro il cambiamento climatico riducendo l'impatto ambientale delle proprie attività, grazie ad esempio all'impiego di fonti energetiche rinnovabili e all'eliminazione di sostanze chimiche inquinanti, e diminuendo l'emissione di CO₂ nell'aria (*Goal 13*). Per fare ciò risulta fondamentale per le tre aziende qui considerate coinvolgere e sensibilizzare la propria catena di fornitura nel perseguimento di uno sviluppo sostenibile.

Dall'analisi effettuata sui documenti di natura non finanziaria del campione preso in esame emerge come, sebbene tutti e tre i Gruppi facciano espressivamente riferimento agli *SDGs* ai quali danno concreto supporto al fine della loro realizzazione, solamente in due casi (Benetton e Moncler) vi è un esplicito collegamento tra gli obiettivi strategici, e le relative attività e progetti predisposti, e gli "Obiettivi di Sviluppo Sostenibile". Tale collegamento, a parere di chi scrive, risulta fondamentale in quanto permette agli *stakeholders* di entrare a conoscenza concretamente dei progressi che l'azienda fa nei confronti dello sviluppo sostenibile, e, più nello specifico, nel perseguimento degli *SDGs*. Come visto in precedenza, le aziende particolarmente attente alla sostenibilità, che sono in grado attraverso le proprie dichiarazioni di carattere non finanziario di esplicitare concretamente le azioni che svolgono al fine di integrare le tematiche non finanziarie con quelle puramente di carattere finanziario, avranno la possibilità di ottenere, oltre a importanti benefici reputazionali, un ritorno economico e finanziario, e quindi non solo di immagine, nel medio e lungo periodo. Infatti, la diffusione di sempre più investitori istituzionali, come visto in precedenza, interessati a destinare le proprie risorse in investimenti sostenibili e responsabili, fornisce la possibilità alle aziende che si impegnano nella realizzazione di un *reporting* non finanziario di qualità, sia in termini di forma che di contenuto, di incrementare l'attrattività della propria organizzazione a favore di tali *stakeholders*.

Effettuando un confronto con quanto emerge dalla letteratura, le informazioni raccolte, e sintetizzate con la Tabella 4, ci permettono di comprendere come i tre *Goals* maggiormente utilizzati dalle aziende prese in esame combacino pienamente con quanto individuato all'interno della Figura 23. La Figura, in cui viene riportata la classifica degli

Obiettivi maggiormente impiegati all'interno delle DNF a seconda del settore di appartenenza, ci permette di vedere come all'interno del macrosettore “*beni di consumo*”, in cui rientra il settore qui esaminato, i tre Obiettivi impiegati con maggiore frequenza nel corso dell'anno 2019 siano i medesimi rintracciati con l'analisi della Tabella 4. Le informazioni raccolte dalla *survey* sul terzo anno di applicazione del d.lgs. 254/2016 effettuata da KPMG e Nedcommunity (2020), che vedevano negli Obiettivi 13, 8 e 12 quelli impiegati con maggiore frequenza nel settore “*beni di consumo*” nell'anno 2019, vengono confermate, quindi, dall'analisi delle tre aziende prese a campione.

L'articolo pubblicato da Frajoli Gualdi (2020) all'interno del sito web dell'ASviS ci permette di confrontare quali siano i principali *SDGs* influenzati negativamente dal settore “*textile*”, con quelli, invece, che ricevono effettivamente maggiore attenzione da parte dalle aziende, prendendo in riferimento i risultati del *case study* effettuato. In prima analisi, è possibile notare come almeno una tra Benetton, Moncler e la Salvatore Ferragamo abbia destinato parte delle proprie risorse al perseguimento di cinque dei sette *SDGs* individuati dall'autrice, che ricordiamo essere i *Goals* 1, 5, 6, 8, 12, 14 e 15. Per i cinque Obiettivi coinvolti, individuati nei *Goals* 5, 8, 12, 14 e 15, le aziende analizzate riconoscono concretamente l'influenza che le proprie attività hanno sul perseguimento di tali tematiche. Ciò non accade però nei confronti degli Obiettivi 1 (sconfiggere la povertà) e 6 (acqua pulita e servizi igienico-sanitari), che, come si evince dalla Tabella 4, non vengono concretamente perseguiti da nessuno dei tre Gruppi.

Il confronto con quanto affermato da Frajoli Gualdi ci permette di comprendere come per le aziende appartenenti al campione qui considerato vi siano ancora margini di miglioramento nell'attuazione di strategie, iniziative e progetti che prevedano il perseguimento di ulteriori “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile”, sino adesso non ritenuti in linea con il proprio *business*. Esse, infatti, al fine di incrementare il proprio impegno a favore del raggiungimento di quanto contenuto all'interno dell’“Agenda 2030”, potrebbero destinare parte delle proprie risorse a favore della lotta contro la povertà (*Goal* 1) all'interno delle comunità risiedenti in quei Paesi da cui provengono le proprie materie prime, o in cui avviene la produzione, o parte di essa, di quanto poi commercializzato. Inoltre, Benetton, Moncler e la Salvatore Ferragamo potrebbero focalizzare la propria attenzione anche sul perseguimento dell'Obiettivo 6. Occorre infatti precisare che, come visto in precedenza, il settore “*textile*” è complice del 20% del livello di inquinamento delle acque di scarico a livello mondiale. Per le tre aziende integrare tale tematica all'interno dei propri obiettivi strategici consentirebbe di ridurre lo smaltimento di quelle

sostanze inquinanti utilizzate in fase di realizzazione dei capi di abbigliamento, ottenendo conseguentemente miglioramenti nelle condizioni di vita della popolazione e della biodiversità, marittima e terrestre, circostanti.

A detta di chi scrive, per le tre aziende a campione potrebbe risultare utile, all'interno delle proprie dichiarazioni di carattere non finanziario, interconnettere i propri obiettivi strategici, oltre che agli "Obiettivi di Sviluppo Sostenibile", ai *Targets* forniti all'interno dell'"Agenda 2030", in maniera tale da poter individuare con maggior precisione le azioni più adeguate da perseguire al fine di contribuire ancor più concretamente al raggiungimento degli *SDGs*. Inoltre, per i Gruppi qui citati potrebbe risultare utile l'attuazione di un meccanismo di monitoraggio che vada a effettuare un confronto tra le attività aziendali allineate con gli *SDGs* e gli indicatori forniti dall'Istat, e più in generale dall'*IAEG-SDGs* delle Nazioni Unite. Tale confronto permetterebbe loro di comprendere se gli obiettivi strategici perseguiti sono sufficientemente ambiziosi, e se quindi consentiranno, o meno, di contribuire concretamente al raggiungimento degli *SDGs*. Inoltre, in tal modo, l'azienda sarebbe in grado di comprendere verso quale direzione focalizzare i propri sforzi nel caso in cui gli obiettivi stabiliti risultassero non in linea con le misure statistiche individuate dall'analisi degli indicatori forniti dall'Istat, e più in generale dall'Organizzazione delle Nazioni Unite.

CONCLUSIONI

Il presente elaborato si è posto l'obiettivo di descrivere il ruolo svolto da parte delle aziende nel perseguimento degli "Obiettivi di Sviluppo Sostenibile" presentati nel settembre del 2015 dalle Nazioni Unite. La collaborazione di tutti i soggetti chiamati in causa, aziende comprese, è fondamentale se si vuole pensare di raggiungere entro il 2030 gli ambiziosi *SDGs* condivisi a livello globale. A loro volta, questi rappresentano il principale strumento a disposizione della collettività per imboccare in tempo la via della sostenibilità ed evitare, quindi, il collasso sociale ed economico preannunciato dal rapporto "*The Limits to Growth*" del 1972. Volendo riprendere quanto affermato da Giovannini (2019) «lo sviluppo sostenibile [...] è l'unica possibilità che il mondo delle imprese e la società odierna hanno per assicurarsi un futuro» (p. XII).

I diversi capitoli hanno portato all'attenzione alcuni mezzi a disposizione di quelle aziende che decidono di impegnarsi concretamente, ancor prima che nell'allineamento della propria attività agli *SDGs*, nel perseguimento di uno sviluppo maggiormente sostenibile all'interno della propria organizzazione:

- la *GRI*: nel corso dell'elaborato è stato dedicato ampio spazio a favore di quanto messo a disposizione delle aziende dalla *GRI* al fine di fornire un supporto alla rendicontazione delle *performance* di sostenibilità. In primo luogo, sono state pubblicate le "Linee Guida" nel 2000, e, in seguito, è avvenuta la presentazione dei "*GRI Standards*", per i quali è stato presentato un aggiornamento nel 2020;
- la *UNGC*: un ulteriore strumento a disposizione delle aziende abbiamo visto essere rintracciabile nell'iscrizione, in forma del tutto volontaria, alla *UNGC*. Attraverso l'adesione a una serie di dieci principi ("*Ten Principles*") che incentivano la promozione della sostenibilità nel lungo periodo, esse potranno allineare la propria attività imprenditoriale al perseguimento di uno sviluppo sostenibile;
- le linee guida OCSE: nel 2011 sono state pubblicate alcune linee guida da parte dell'OCSE con l'obiettivo di diffondere una serie di raccomandazioni, volontarie e non vincolanti, a favore della diffusione di *standards* e principi che portino a una maggiore responsabilizzazione da parte delle aziende aderenti. Tali linee guida, seppur nate con l'intento di essere indirizzate esclusivamente alle imprese multinazionali, rappresentano uno strumento recepito anche dalle PMI che intendano impegnarsi nel perseguimento di un'attività maggiormente attenta alla sostenibilità.

Sono numerose, quindi, le possibilità a disposizione di quelle aziende che riconoscono la responsabilità delle proprie azioni per il futuro delle generazioni che verranno. Nonostante questo, dall'elaborato emerge come lo strumento principale, su cui si deve necessariamente basare l'attività delle imprese affinché possano ritenersi adeguatamente attente alle tematiche legate allo sviluppo sostenibile, è rappresentato dagli "Obiettivi di Sviluppo Sostenibile". È compito delle aziende impegnarsi affinché vi sia un effettivo riconoscimento di quegli *SDGs* più in linea al proprio *core business*. Questo le porterà, effettuando un lavoro di integrazione degli Obiettivi all'interno della propria cultura aziendale, e delineando delle priorità e strategie indirizzate al perseguimento degli stessi, ad allineare il proprio *business* a uno sviluppo maggiormente sostenibile.

Giovannini (2018), come riportato nel capitolo IV, si è chiesto se le imprese possano, nonostante le preoccupazioni legate al proprio futuro e la consapevolezza dell'insostenibilità del modello attuale, diventare fulcro di quel cambiamento a favore dello sviluppo sostenibile. Appare chiaro come la risposta alla domanda non solo debba essere positiva, ma richieda anche una certa urgenza. Che non ci sia più tempo da perdere è, come visto, ampiamente legittimato dalla letteratura. L'attiva partecipazione delle aziende risulta fondamentale se si vuole pensare di ottenere quanto previsto dalle Nazioni Unite nel 2015. Tale affermazione viene legittimata da una ricerca effettuata nel 2020 da Mio, Panfilo e Blundo in cui si riconosce «*the strategic role of businesses as sustainable development agents*»¹⁴⁴ (p. 3236). Le tre autrici (2020), inoltre, sottolineano il ruolo che il mondo accademico può assumere nella relazione tra le aziende e gli *SDGs*. Infatti, esse precisano come l'attività di comunicazione accademica possa favorire una visione concettuale di lungo periodo che consentirà alle aziende un adeguato orientamento al ruolo di agente di sviluppo sostenibile.

Inoltre, a una situazione già deficitaria si aggiunge il notevole condizionamento dovuto alla pandemia da *Covid-19*. Con il 2030 che si avvicina, la situazione a livello globale nel raggiungimento degli *SDGs* appare notevolmente critica, se non per alcuni casi in cui la crisi sanitaria, ed economica, ha portato un'influenza positiva. A tal proposito, la ricerca effettuata da Mio et al. (2020) mette in rilievo l'importanza di un futuro flusso di indagine indirizzato a comprendere l'integrazione degli "Obiettivi di Sviluppo Sostenibile" all'interno dei processi e delle catene di fornitura delle aziende, effettuando, in aggiunta, un confronto con i propri concorrenti. In un contesto di "post-pandemia" come quello che

¹⁴⁴ Traduzione: il ruolo strategico delle aziende come agenti di sviluppo sostenibile.

ci apprestiamo a vivere, tale indagine permetterà alle aziende di ricevere in modo tempestivo le informazioni necessarie per attuare le necessarie strategie di riconversione aziendale nella direzione di uno sviluppo maggiormente sostenibile.

I risultati del *case study* effettuato, condotto considerando tre aziende del settore “*textile*”, ci confermano come vi siano ancora notevoli margini di miglioramento nell’integrazione degli *SDGs*. L’impegno delle aziende di maggiori dimensioni nell’attuazione di attività indirizzate al perseguimento degli *SDGs* può, non solo aiutare il Paese intero nel raggiungimento entro il 2030 di quanto previsto all’interno dell’Agenda, ma deve rappresentare un incentivo per le PMI, che spinga quest’ultime a intraprendere il medesimo percorso. È la stessa Unione Europea (2019) a sottolineare come la partecipazione attiva di tutti sia fondamentale affinché si possa sperare di raggiungere una transazione verso la sostenibilità.

Lo sviluppo sostenibile non è una semplice ideologia irrealizzabile, o meglio «una sciocca utopia» (p. XII) come definita da Giovannini (2019), ma è un concreto obiettivo che la collettività nel suo insieme deve impegnarsi a realizzare se vuole pensare di invertire la rotta che l’ha condotta all’insostenibile modello attuale. Le aziende, indipendentemente dalla propria dimensione o settore di appartenenza, devono responsabilizzarsi e diventare *leader* di questo cambiamento.

In Italia il *trend* delle aziende che prestano attenzione agli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile” è in costante crescita. Nonostante questo, i margini di miglioramento sono notevoli, e resi ben evidenti dalla percentuale di quelle aziende che all’interno della propria dichiarazione non finanziaria citano espressamente gli *SDGs* (57%). In linea generale, le informazioni raccolte dai sondaggi effettuati da KPMG e Nedcommunity, di cui si è ampiamente discusso al capitolo IV, forniscono un chiaro monito del fatto che, nonostante le tendenze siano in costante crescita, le percentuali disponibili evidenzino come ci siano ampi margini di miglioramento nell’incremento dell’attenzione nei confronti della sostenibilità, e più in particolare dell’“Agenda 2030”, da parte delle aziende italiane. La strada verso il raggiungimento degli “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile”, e verso l’integrazione della sostenibilità all’interno delle aziende, è più che mai tracciata, sarà compito di queste essere in grado di imboccarla e percorrerla adeguatamente.

BIBLIOGRAFIA

- Alter, C., Haynes, S., & Worland, J. (2019). *Person of the year 2019: Greta Thunberg*. Disponibile, 14 Gennaio 2021, a <https://time.com/person-of-the-year-2019-greta-thunberg/>.
- ASviS (2020). *I territori e gli Obiettivi di sviluppo sostenibile. Rapporto ASviS 2020*, disponibile a https://asvis.it/public/asvis2/files/Pubblicazioni/RAPPORTO_ASviS_TERRITORI_2020.pdf.
- ASviS (2020). *L'Italia e gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile. Rapporto ASviS 2020*, disponibile a https://asvis.it/public/asvis2/files/Rapporto_ASviS/Rapporto_ASviS_2020/Report_ASviS_2020_FINAL8ott.pdf.
- Benetton Group (2020). *Bilancio integrato 2019*, disponibile a <https://www.osservatoriodnf.it/production/dashboard/pdf2/49.pdf>.
- Berke, P. R., & Conroy, M. M. (2000). Are we planning for sustainable development? An evaluation of 30 comprehensive plans. *Journal of the American planning association*, 66(1), 21-33.
- Ceresi, P. (2017, Marzo 2). *Le cinque fasi vincenti per un'azienda sostenibile*. Disponibile, 29 Marzo 2021, a <https://www.ilsole24ore.com/art/le-cinque-fasi-vincenti-un-azienda-sostenibile-AE5VO5e>.
- Commissione Europea (2000). *Conclusioni della Presidenza: Consiglio europeo di Lisbona*, disponibile a https://www.europarl.europa.eu/summits/lis1_it.htm#.
- Commissione Europea (2001). *Conclusioni della Presidenza: Consiglio europeo di Stoccolma*, disponibile a https://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/docs/pressdata/it/ec/00100-r1.%20ann-r1.i1.html.
- Commissione Europea (2001). *Conclusioni della Presidenza: Consiglio europeo di Göteborg*, disponibile a <https://www.consilium.europa.eu/media/20980/00200-r1i1.pdf>.
- Commissione Europea (2001). *Libro Verde. Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*, COM(2001) 366, disponibile a <https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2001/IT/1-2001-366-IT-F1-1.Pdf>.
- Commissione Europea (2011). *Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese*, COM(2011) 681, disponibile a <https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2011/IT/1-2011-681-IT-F1-1.Pdf>.

- Commissione Europea (2017). *Comunicazione delle Commissione: Orientamenti sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario. Metodologia per la comunicazione di informazioni di carattere non finanziario*, 2017/C 215/01, disponibile a [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52017XC0705\(01\)&from=EN](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52017XC0705(01)&from=EN).
- Commissione Europea (2019). *Documento di riflessione: verso un'Europa sostenibile entro il 2030*, COM(2019) 22, disponibile a https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/rp_sustainable_europe_it_v2_web.pdf.
- D'Angerio, V., et al. (2021). *Investire Green: La finanza sostenibile per la generazione Greta*. Milano: Il Sole 24 ORE.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks. The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Oxford: Capstone.
- Eurostat (2020). *Sustainable development in the European Union: Monitoring report on progress towards the SDGs in an EU context*. Belgio: Publications Office of the European Union.
- Fasan, M., & Bianchi, S. (2017). *L'azienda sostenibile: Trend, strumenti e case study*. Venezia: Edizioni Ca'Foscari – Digital Publishing.
- Freeman, R. E., & McVea, J. (2001). A Stakeholder Approach to Strategic Management. Oxford: *The Blackwell handbook of strategic management*, 189-207.
- Gianguialano, P., & Solimene, L. (2019). *Sostenibilità in cerca di imprese. La rendicontazione non finanziaria come strumento di governance dei rischi e delle opportunità*. Milano: Egea.
- Giovannini, E. (2018). *L'utopia sostenibile*. Bari-Roma: Editori Laterza.
- GRI (2002). *Sustainability Reporting Guidelines*, disponibile a <https://www.r3-0.org/wp-content/uploads/2020/03/GRIguidelines.pdf>.
- GRI (2016). *GRI 101: Principi di rendicontazione 2016*, disponibile a <https://www.globalreporting.org/standards/media/2121/italian-gri-101-foundation-2016.pdf>.
- Gruppo Salvatore Ferragamo (2020). *Bilancio di sostenibilità 2019: Dichiarazione non finanziaria consolidata ai sensi del decreto legislativo 254/2016*, disponibile a <https://www.osservatoriodnf.it/production/dashboard/pdf2/47.pdf>.
- IIRC (2021). *International <IR> Framework*, disponibile a <https://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2021/01/InternationalIntegratedReportingFramework.pdf>.

- IPCC (2018). *Global warming of 1.5°C. An IPCC Special Report on the impacts of global warming of 1.5°C above pre-industrial levels and related global greenhouse gas emission pathways, in the context of strengthening the global response to the threat of climate change, sustainable development, and efforts to eradicate poverty*, disponibile a https://www.ipcc.ch/site/assets/uploads/sites/2/2019/06/SR15_Full_Report_High_Res.pdf.
- Istat (2020). *Rapporto SDGs 2020. Informazioni statistiche per l'Agenda 2030 in Italia*. Roma: StreetLib.
- Istituto nazionale per la valutazione del sistema dell'istruzione (2001). *Guida metodologica agli studi di caso*, disponibile a http://www.evidencebasednursing.it/nuovo/Formazione/masterebp_vecchi/master_2013_2014/Slide_corso_ricerca_2104/qualitativa/Villa_Galconieri.pdf.
- KPMG (2020). *The time has come: The KPMG Survey of Sustainability Reporting 2020*, disponibile a <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2020/11/the-time-has-come.pdf>.
- KPMG-Nedcommunity (2018). *Informativa extra finanziaria: da compliance a governance strategica dei rischi e delle opportunità: Survey sull'applicazione del D.lgs. 254/2016*, disponibile a <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/it/pdf/2019/01/Survey-obbligo-rendicontazione-informativa-extra-finanziaria.pdf>.
- KPMG-Nedcommunity (2019). *Informativa extra finanziaria: da compliance a governance strategica dei rischi e delle opportunità. Survey sul secondo anno di applicazione del D.lgs. 254/2016*, disponibile a <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/it/pdf/2020/01/2019-Survey-DNF.pdf>.
- KPMG-Nedcommunity (2020). *Informativa extra finanziaria (ESG): Survey sul terzo anno di applicazione del D.lgs. 254/2016*, disponibile a https://i2.res.24o.it/pdf2010/Editrice/ILSOLE24ORE/ILSOLE24ORE/Online/_Oggetti_Embedded/Documenti/2020/10/08/Survey%20DNF%202019_Finale%20-1.pdf.
- Kraaijenbrink, J. (2019, Dicembre 10). *What The 3Ps of The Triple Bottom Line Really Mean*. Disponibile, 18 Gennaio 2021, a <https://www.forbes.com/sites/jeroenkraaijenbrink/2019/12/10/what-the-3ps-of-the-triple-bottom-line-really-mean/?sh=7de506585143>.
- MinAmbiente (2017). *Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile*, disponibile a https://www.minambiente.it/sites/default/files/archivio_immagini/Galletti/Comunicati/snsvs_ottobre2017.pdf.

- Mio, C. (2013). *Programmazione e controllo delle vendite: una prospettiva di sostenibilità*. Milano: Egea.
- Mio, C., Panfilo, S., & Blundo, B. (2020). Sustainable development goals and the strategic role of business: A systematic literature review. *Business Strategy and the Environment*, 29(8), 3220-3245.
- Molteni, M. (2007). Gli stadi di sviluppo della CSR nella strategia aziendale. *Impresa Progetto – Rivista on line del DITEA*, (2).
- Moncler (2020). *Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria 2019*, disponibile a <https://www.osservatoriodnf.it/production/dashboard/pdf2/159.pdf>.
- OCSE (2011). *Linee Guida OCSE destinate alle Imprese Multinazionali*, disponibile a <https://www.oecd.org/daf/inv/mne/MNEguidelinesITALIANO.pdf>.
- OCSE (2015). *Investing in the future: people, planet, prosperity*, disponibile a <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/observer-v2015-sup1-en.pdf?expires=1620836907&id=id&accname=guest&checksum=2E3C5C8F60C3149FA69C79B0ED4A762C>.
- Papa Francesco (2015). *Laudato Si'*. Città del Vaticano: Libreria Editrice Vaticana.
- Perrini, F. (2018). *Sostenibilità*. Milano: Egea.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). The Big Idea: Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 2-17.
- Purvis, B., Mao, Y., & Robinson, D. (2019). Three pillars of sustainability: in search of conceptual origins. *Sustainability Science*, 14, 681–695.
- Slaper, T. F., & Hall, T. J. (2011). The triple bottom line: What is it and how does it work? *Indiana business review*, 86(1), 4-8.
- Turner, G. M. (2008). A comparison of The Limits to Growth with 30 years of reality. *Global Environmental Change*, 18(3), 397-411.
- Turner, G. M. (2014). Is Global Collapse Imminent? An Updated Comparison of The Limits to Growth with Historical Data. *MSSI Research Paper*, 4.
- UN (1992). *United Nations Framework Convention on Climate Change*, disponibile a https://unfccc.int/files/essential_background/background_publications_htmlpdf/application/pdf/conveng.pdf.
- UN (2000). *United Nations Millennium Declaration*, A/RES/55/2, disponibile a https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A_RES_55_2.pdf.

- UN (2012). *The future we want*, A/RES/66/288, disponibile a https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A_RES_66_288.pdf.
- UN (2014). *Report of the Open Working Group of the General Assembly on Sustainable Development Goals*, A/68/970, disponibile a <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N14/503/67/PDF/N1450367.pdf?OpenElement>.
- UN (2015). *Paris Agreement*, disponibile a https://unfccc.int/sites/default/files/english_paris_agreement.pdf.
- UN (2015). *The Millennium Development Goals Report 2015*, disponibile a [https://www.un.org/millenniumgoals/2015_MDG_Report/pdf/MDG%202015%20rev%20\(July%201\).pdf](https://www.un.org/millenniumgoals/2015_MDG_Report/pdf/MDG%202015%20rev%20(July%201).pdf).
- UN (2015). *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*, A/RES/70/1, disponibile a <https://sdgs.un.org/sites/default/files/publications/21252030%20Agenda%20for%20Sustainable%20Development%20web.pdf>.
- UN (2020). *Sustainable Development Goals. Guidelines for the use of the SDGs logo including the colour wheel, and 17 icons*, disponibile a https://www.un.org/sustainabledevelopment/wp-content/uploads/2019/01/SDG_Guidelines_AUG_2019_Final.pdf.
- UNCED (1992). *Dichiarazione di Rio su Ambiente e Sviluppo*, disponibile a <https://www.isprambiente.gov.it/files/agenda21/1992-dichiarazione-rio.pdf>.
- UNGC (2019). *Making global goals local business: Responsible business in the era of the Sustainable Development Goals*, disponibile a <https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/publications%2FMGGLB+Brochure+2019.pdf>.
- UNGC-DNV GL (2020). *Uniting business in the decade of action: Building on 20 Years of Progress*, disponibile a <https://globalcompact.no/wp-content/uploads/2020/06/publikasjon.pdf>.
- UNGC-GRI-WBCSD (2015). *SDG Compass. The guide for business action on the SDGs*, disponibile a https://sdgcompass.org/wp-content/uploads/2015/12/019104_SDG_Compass_Guide_2015.pdf.
- Von der Leyen, U. (2019). *Un'Unione più ambiziosa. Il mio programma per l'Europa. Orientamenti politici per la prossima Commissione europea 2019-2024*, disponibile a https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/political-guidelines-next-commission_it.pdf.

WCED (1987). *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future*, disponibile a <https://www.are.admin.ch/are/it/home/sviluppo-sostenibile/cooperazione-internazionale/agenda2030/onu--le-pietre-miliari-dello-sviluppo-sostenibile/1987--rapporto-brundtland.html>.

Yin, R. K. (1981). The Case Study Crisis: Some Answers. *Administrative Science Quarterly*, 26(1), 58-65.

SITOGRAFIA

- Ansa: la guerra del Kippur, https://www.ansa.it/motori/notizie/rubriche/news/2013/10/19/ANSA-40-anni-fa-crisi-petrolifera-domeniche-piedi_9487736.html?idPhoto=2, consultato il 04 Gennaio 2021.
- ASviS: “le cinque “P” dello sviluppo sostenibile”, <https://asvis.it/l-agenda-2030-dell-onu-per-lo-sviluppo-sostenibile/>, consultato il 25 Febbraio 2021.
- ASviS: Approfondimento: l’industria della moda ed il difficile raggiungimento degli Obiettivi di sviluppo sostenibile, <https://asvis.it/approfondimenti/22-5207/lindustria-della-moda-ed-il-difficile-raggiungimento-degli-obbiettivi-di-sviluppo-sostenibile#>, consultato il 20 Aprile 2021.
- ASviS: l’elenco degli *SDGs* in italiano, <https://asvis.it/goal-e-target-obbiettivi-e-traguardi-per-il-2030/>, consultato il 16 Febbraio 2021.
- ASviS: il “Festival dello Sviluppo Sostenibile”, <https://asvis.it/festival-dello-sviluppo-sostenibile/>, consultato il 16 Febbraio 2021.
- ASviS: la missione dell’ASviS, <https://asvis.it/missione/>, consultato il 16 Febbraio 2021.
- ASviS: il *set* di icone e loghi raffiguranti gli *SDGs*, https://festivalsviluppo-sostenibile.it/public/asvis/files/SDG_poster_IT.PDF, consultato il 16 Febbraio 2021.
- Benetton Group, <http://www.benettongroup.com/it/>, consultato il 21 Aprile 2021.
- CERES, <https://www.ceres.org/about-us>, consultato il 11 Gennaio 2021.
- Club di Roma, <https://www.clubofrome.org/about-us/>, consultato il 29 Dicembre 2020.
- Consob: i soggetti che hanno pubblicato la DNF, <https://www.consob.it/web/area-pubblica/soggetti-che-hanno-pubblicato-la-dnf>, consultato il 15 Aprile 2021.
- CSR Manager Network, <http://www.csrmanagernetwork.it/il-network/chi-siamo.html>, consultato il 22 Marzo 2021.
- FFF, <https://fridaysforfuture.org/what-we-do/who-we-are/>, consultato il 14 Gennaio 2021.
- Forum per la Finanza Sostenibile, <https://finanzasostenibile.it/presentazione/>, consultato il 06 Aprile 2021.
- Forum per la Finanza Sostenibile: gli investimenti sostenibili e responsabili, <https://investiresponsabilmente.it/cose/>, consultato il 06 Aprile 2021.
- Gazzetta Ufficiale della Repubblica italiana: il d.lgs. 254/2016, <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2017/01/10/17G00002/sg>, consultato il 12 Aprile 2021.

Global Compact Network Italia: “in che modo si realizza la partecipazione di un’impresa all’*UNGC*?”, <https://www.globalcompactnetwork.org/it/faq-ita/118-in-che-modo-si-realizza-la-partecipazione-di-unimpresa-al-global-compact-delle-nazioni-unite.html>, consultato il 01 Aprile 2021.

Global Compact Network Italia: i principi della *UNGC*, <https://www.globalcompactnetwork.org/it/il-global-compact-ita/i-dieci-principi/introduzione.html>, consultato il 13 Gennaio 2021.

Global Compact Network Italia: la *CoP*, <https://www.globalcompactnetwork.org/it/il-global-compact-ita/sustainability-reporting/aziende-cop.html>, consultato il 01 Aprile 2021.

Global Compact Network Italia: la *UNGC*, <https://www.globalcompactnetwork.org/it/il-global-compact-ita/global-compact/introduzione.html>, consultato il 13 Gennaio 2021.

Global Compact Network Italia: gli obiettivi della *UNGC*, <https://www.globalcompactnetwork.org/it/il-global-compact-ita/global-compact/gli-obiettivi.html>, consultato il 13 Gennaio 2021.

Glossario Marketing: il “*cause related marketing*”, <https://www.glossariomarketing.it/significato/cause-related-marketing/>, consultato il 24 Marzo 2021.

GRI: i *GRI Standards*, <https://www.globalreporting.org/standards/>, consultato il 13 Gennaio 2021.

GRI: la *mission* e la storia della *GRI*, <https://www.globalreporting.org/about-gri/mission-history/>, consultato il 13 Gennaio 2021.

Gruppo Salvatore Ferragamo, <https://group.ferragamo.com/it>, consultato il 23 Aprile 2021.

Gruppo Salvatore Ferragamo: “*sustainable thinking*”, <https://www.ferragamo.com/shop/ita/it/sf/sustainable-thinking>, consultato il 23 Aprile 2021.

IIRC, <https://integratedreporting.org/the-iirc-2/>, consultato il 08 Aprile 2021.

IPCC, <https://www.ipcc.ch/about/>, consultato il 14 Gennaio 2021.

ISC: <https://council.science/about-us/>, consultato il 22 Febbraio 2021.

ISPRA: il Protocollo di Kyoto, <https://www.isprambiente.gov.it/it/servizi/registro-italiano-emission-trading/contesto/protocollo-di-kyoto>, consultato il 11 Gennaio 2021.

KPMG, <https://home.kpmg/it/it/home/about/overview.html>, consultato il 10 Aprile 2021.

MinAmbiente: il percorso dello sviluppo sostenibile, <https://www.minambiente.it/pagina/il-percorso-dello-sviluppo-sostenibile-1992>, consultato il 11 Gennaio 2021.

MinAmbiente: la *UNCSD*, <https://www.minambiente.it/pagina/conferenza-rio20-una-sfida-importante#rio>, consultato il 13 Gennaio 2021.

Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale: l'OCSE, https://www.esteri.it/mae/it/politica_estera/organizzazioni_internazionali/ocse.html, consultato il 13 Gennaio 2021.

Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale: l'“*Addis Abada Action Agenda*”, https://www.esteri.it/mae/en/cooperaz_sviluppo/la-nuova-agenda-2030.html, consultato il 16 Febbraio 2021.

Moncler, <https://www.monclergroup.com/it/>, consultato il 22 Aprile 2021.

Moncler: la visione del Gruppo, <https://www.monclergroup.com/it/gruppo/visione>, consultato il 22 Aprile 2021.

Nedcommunity, <https://www.nedcommunity.com/esperti-del-governo-societario/>, consultato il 12 Aprile 2021.

Osservatorio delle Dichiarazioni Non Finanziarie e delle Pratiche Sostenibili, www.osservatoriodnf.it, consultato il 20 Aprile 2021.

RSI: presentazione “*The Limits to Growth*”, <https://www.rsi.ch/la1/programmi/cultura/il-filo-della-storia/Ultima-chiamata-2213348.html>, consultato il 29 Dicembre 2020.

S&P Global: i leader del “*Down Jones Sustainability World e Europe*”, <https://www.spglobal.com/esg/csa/csa-resources/industry-leaders>, consultato il 22 Aprile 2021.

The Economist: la *TBL*, <https://www.economist.com/news/2009/11/17/triple-bottom-line>, consultato il 18 Gennaio 2021.

The White House: “*The Paris Climate Agreement*”, <https://www.whitehouse.gov/briefing-room/statements-releases/2021/01/20/paris-climate-agreement/>, consultato il 30 Gennaio 2021.

UE: i Commissari della Commissione Europea, https://ec.europa.eu/commission/commissioners/2019-2024_it, consultato il 15 Marzo 2021.

UE: la “*Convenzione delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici*”, https://ec.europa.eu/clima/policies/international/negotiations_it, consultato il 11 Gennaio 2021.

UE: Ursula von der Leyen, <https://www.europarl.europa.eu/italy/it/succede-al-pe/ursula-von-der-leyen-eletta-presidente-della-commissione>, consultato il 15 Marzo 2021.

UN Alliance for Sustainable Fashion, <https://unfashionalliance.org>, consultato il 20 Aprile 2021.

UN: l'elenco degli *MDGs*, <https://www.un.org/millenniumgoals/>, consultato il 15 Febbraio 2021.

UN: i *MDGs*, <http://mdgs.un.org/unsd/mdg/Host.aspx?Content=Indicators/About.htm>, consultato il 15 Febbraio 2021.

UN: il *WSSD*, <https://sustainabledevelopment.un.org/milestones/wssd>, consultato il 12 Gennaio 2021.

UN: la *UNCSD*, <https://sustainabledevelopment.un.org/rio20>, consultato il 13 Gennaio 2021.

UNEP, <https://www.unep.org/about-un-environment>, consultato il 12 Gennaio 2021.

UNFCCC: “*The Paris Agreement*”, <https://unfccc.int/process-and-meetings/the-paris-agreement/the-paris-agreement>, consultato il 12 Gennaio 2021

UNFCCC: la *COP*, <https://unfccc.int/process/bodies/supreme-bodies/conference-of-the-parties-cop>, consultato il 12 Gennaio 2021.

UNFCCC: lo stato di ratifica dell'Accordo di Parigi, <https://cop23.unfccc.int/process/the-paris-agreement/status-of-ratification>, consultato il 12 Gennaio 2021.

UNFCCC: il Protocollo di Kyoto, https://unfccc.int/kyoto_protocol, consultato il 11 Gennaio 2021.

UNGC: il Gruppo Benetton, <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/participants/68961-Benetton-Group-S-r-l->, consultato il 21 Aprile 2021.

UNGC: i partecipanti alla *UNGC*, <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/participants>, consultato il 08 Aprile 2021.

UniPv: i premi ai *report* di sostenibilità, <http://news.unipv.it/?p=51893>, consultato il 21 Aprile 2021.

WEF, <https://www.weforum.org/about/history>, consultato il 14 Gennaio 2021.

WHO: l'“*European situation dashboard*”, <https://www.euro.who.int/en>, consultato il 20 Aprile 2021.

WMO, <https://public.wmo.int/en/about-us>, consultato il 12 Gennaio 2021.