



Università
Ca' Foscari
Venezia

Corso di Laurea magistrale in Economia e gestione delle aziende

Tesi di Laurea

Lungo la via della sostenibilità, tra diritti sociali e responsabilità d'impresa. Il caso illycaffè S.p.A.

Relatore

Ch. Prof.ssa Vania Brino

Correlatore

Ch. Prof. Giovanni Martinengo

Laureando

Sara De Marco
Matricola 810890

Anno Accademico

2012 / 2013

—
Ca' Foscari
Dorsoduro 3246
30123 Venezia

INDICE

INDICE	pag. I
INTRODUZIONE	III

CAPITOLO 1

LA SOSTENIBILITÀ IN AMBITO NORMATIVO

1.1. Premessa	8
1.2. La definizione di sostenibilità e i suoi tre pilastri: un'analisi della normativa di riferimento	9
1.2.1. Il paradigma della sostenibilità: un concetto multidisciplinare e multidimensionale	9
1.2.2. Il pilastro ambientale	16
1.2.3. Il pilastro economico	18
1.2.4. Il pilastro sociale	19
1.2.5. L'evoluzione della disciplina internazionale	22
1.3. L'Unione Europea e lo sviluppo sostenibile	35
1.3.1. "Un'Unione sostenibile": un obiettivo da perseguire	35
1.3.2. Non solo intenti: il Sistema delle Preferenze Generalizzate (SPG)	75
1.4. Sviluppo sostenibile, globalizzazione, diritto del lavoro e nuova regolazione	84
1.5. Conclusioni	90

CAPITOLO 2

LA SOSTENIBILITÀ APPLICATA ALL'IMPRESA: LA RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA (RSI)

2.1. Definizioni, effetti e strumenti della RSI attraverso l'evoluzione del contesto e della disciplina di riferimento	93
2.1.1. L'evoluzione del dibattito della dottrina sulla RSI e un excursus delle sue molteplici definizioni	94
2.1.2. Gli effetti della RSI	100
2.1.3. Le fonti della RSI: un accenno	105
2.1.4. I fondamenti della RSI	110
2.1.5. Etica e RSI: uno stretto legame	112

2.1.6. RSI e diritto del lavoro: conflitto o complementarità? La RSI nella dottrina giuslavoristica	115
2.1.7. Gli strumenti di applicazione della RSI: un accenno	120
2.2. Il legame tra sviluppo sostenibile e RSI nelle fonti europee	126
2.3. Conclusioni	132

CAPITOLO 3
SOSTENIBILITÀ E AZIENDA:
L'ESEMPIO VIRTUOSO DI ILLYCAFFÈ S.P.A.

3.1. Illycaffè: tratti salienti	134
3.1.1. L'azienda in cifre	134
3.1.2. La storia in breve	135
3.1.3. Missione, visione e valori	136
3.1.4. Innovazione e ricerca	136
3.1.5. L'Università del caffè	139
3.1.6. La fondazione Ernesto Illy	140
3.1.7. Alcune riflessioni sulle caratteristiche aziendali	142
3.2. Sostenibilità in illy: una panoramica generale	143
3.3. Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo	151
3.4. Codice Etico	156
3.5. Sustainable Value Report	160
3.5.1. Qualità della vita: il pilastro sociale in illycaffè	161
3.5.2. Qualità ambientale: il pilastro ambientale in illycaffè	175
3.5.3. Qualità economica: il pilastro economico in illycaffè	186
3.6. Conclusioni	195
BIBLIOGRAFIA	200
SITOGRAFIA	210
INDICE DELLE FIGURE	211
RINGRAZIAMENTI	214

INTRODUZIONE

Questo lavoro si propone di analizzare, attraverso lo studio della normativa e una ricerca empirica, l'applicazione del concetto di sostenibilità e del più recente concetto di sviluppo sostenibile in ambito europeo ed internazionale e all'interno di un'impresa.

In particolare, su questi due piani di analisi verranno studiati i motivi e le tappe del percorso intrapreso per diventare sempre più sostenibile e i mezzi adottati per rendere concreto e diffondere all'interno e all'esterno dei propri confini questo orientamento.

L'attuale contesto socio-economico globale, infatti, sembra aver reso evidente il limite intrinseco di un approccio totalmente deregolamentato al processo di globalizzazione, che, iniziato negli anni '80, è stato messo ancora più fortemente in discussione dopo lo scoppio della crisi del 2008.

La globalizzazione dell'attività economica consiste nella rapida crescita e nella stretta interconnessione del commercio, degli investimenti e della mobilità del capitale finanziario organizzati su scala mondiale.

Il principale motore del fenomeno può essere individuato nell'abbassamento delle barriere tariffarie e non tariffarie, nell'incentivazione degli investimenti stranieri e nella deregolamentazione dei mercati dei capitali, rese possibili dall'applicazione delle misure del sistema GATT/WTO. Questi fattori hanno portato a un'intensa e ormai prolungata crescita economica di Paesi precedentemente marginali dal punto di vista economico-industriale, che hanno assunto un sempre maggior rilievo come origine e destinazione degli investimenti produttivi internazionali.

Non possiamo inoltre trascurare i cambiamenti negli assetti geopolitici e istituzionali mondiali: la lenta ma costante integrazione economico-politica tra le diverse nazioni ha dato vita ad aggregazioni come l'Unione Europea, il NAFTA, il MERCOSUR e l'ASEAN.

Tuttavia, questa aggregazione tra Paesi ha riguardato aspetti innanzi tutto economici: la facilitazione degli scambi commerciali, la liberalizzazione della circolazione delle risorse, l'abbattimento delle protezioni dei mercati nazionali, l'omogeneizzazione delle normative in materia produttiva e commerciale, la liberalizzazione dei flussi finanziari.

Ciò che risulta un problema ancora controverso, invece, riguarda le misure idonee a tutelare i diritti fondamentali dei lavoratori minacciati dall'accresciuta concorrenza dei mercati e dalla perdita di efficacia delle politiche sociali interne.

Per attirare gli investimenti esteri, infatti, gli Stati cercano di offrire le migliori condizioni fiscali, legislative e sociali: così, anche nei cosiddetti Paesi industrializzati, a causa della costante minaccia di delocalizzazione delle attività produttive da parte delle imprese, si sta assistendo a

tentativi di “race to the bottom” riguardo alle misure di protezione dei lavoratori, presentati come l’unica risposta razionale alla concorrenza internazionale.

In questo modo, gli eventuali provvedimenti statali sono facilmente aggirati, spostando i flussi di ricchezza e di lavoro su mercati “più flessibili”: è il fenomeno del *dumping sociale*, che distorce la concorrenza, ostacola l’allocazione ottimale delle risorse su scala globale, crea una situazione di spiazzamento dei redditi e dei livelli occupazionali dei Paesi industrializzati vincolandoli alla pressione competitiva delle attività emergenti.

Questo fa emergere la necessità di trasferire il governo politico dell’economia privata da un livello statale a un qualche livello internazionale; necessità che si è manifestata attraverso il proliferare di fonti alternative di regolazione sovranazionale come quelle sopracitate.

Essendo venuti a mancare i tradizionali ostacoli alle frontiere (dazi e contingenti), solo l’azione di più ampie strutture istituzionali, volte a disciplinare il cosiddetto “ordine economico internazionale” nel rispetto del progresso sociale e dei diritti fondamentali, potrà ricondurre la globalizzazione a principi politicamente condivisi, che attribuiscono legittimità all’azione del mercato affrontando gli squilibri di fondo creati da un processo attualmente arbitrato soltanto dalle forze economiche e fondato sulla fiducia nei benefici del libero scambio eretto a dogma (Grandinetti, Rullani, 1996, p.28).

Il dibattito sui macrosquilibri attuali ha coinvolto molti attori, in primis l’OIL (International Labour Organization), che con la sua Dichiarazione sulla giustizia sociale per una globalizzazione giusta del 2008 ha affermato che “la violazione dei principi e dei diritti fondamentali nel lavoro non può essere invocata né utilizzata come un vantaggio comparato legittimo”.

Anche l’Unione Europea ha raccolto questo messaggio, richiamando esplicitamente il contributo dell’OIL nella Risoluzione del Parlamento europeo dell’8 giugno 2011.

Il dislivello nel costo del lavoro e negli standards di tutela sociale tra Paese sviluppato e Paese in via di sviluppo, quindi, non dovrebbe rappresentare un vantaggio competitivo permanente e irrecuperabile, bensì relativo e transitorio, progressivamente colmabile nel lungo periodo dalla dinamica di sviluppo del paese emergente.

L’interdipendenza generata dalla divisione transnazionale del lavoro andrà regolata negoziando i rapporti economici multilaterali entro una cornice cooperativa globale, consensualmente accettata dai diversi paesi e basata su una legislazione universale minima in materia di protezione ambientale, di promozione di obiettivi sociali e di armonizzazione dei relativi costi. La prospettiva di inserire una clausola sociale nei trattati del commercio internazionale che istituzionalizzi un collegamento formale tra apertura dei mercati, progresso economico e sociale, miglioramento delle condizioni di lavoro e abolizione delle forme più intollerabili di sfruttamento, è parte della costruzione di un ordine economico attento alle condizioni sociali che sostengono la competitività.

In questo complesso scenario ambientale si collocano i contributi, gli studi e la nascita stessa del concetto di sostenibilità.

Sviluppatosi inizialmente con riferimento al movimento ecologista dei primi anni Novanta, ha ottenuto nuova visibilità e nuovo significato (sviluppo sostenibile) grazie al rapporto Brundtland “*Our common future*”, risultato dei lavori della Commissione Mondiale su Ambiente e sviluppo del 1987.

In questo documento, lo *sviluppo sostenibile* viene definito come “*lo sviluppo che risponde ai bisogni del presente senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i loro*”.

Presenta un’accezione principalmente rivolta al rispetto dell’ambiente e alla preservazione delle risorse naturali e della biodiversità del pianeta. In questo senso, si propone di identificare una strategia ambientale di lungo termine, da perseguire in un’ottica di cooperazione globale tra le nazioni sia sviluppate che in via di sviluppo, e di incentivare la creazione di obiettivi di mutuo supporto che tengano conto delle interrelazioni tra persone, risorse, ambiente e sviluppo.

Ma è a partire dal 2002, con la Dichiarazione di Johannesburg sullo Sviluppo Sostenibile, che vengono identificate le tre componenti (o “pilastri”) della sostenibilità: sviluppo sociale, sviluppo economico e tutela ambientale.

La sostenibilità sociale pone l’accento sulla necessità di migliorare le condizioni di vita attraverso un migliore accesso ai servizi sanitari, educativi, sociali, al lavoro, ma anche il riconoscimento e la valorizzazione del pluralismo culturale e delle tradizioni locali, il sostegno e la ricerca di pratiche di concertazione sociale, nonché la necessità di un cambiamento sostanziale negli stili di vita dei consumatori, promuovendo comportamenti sociali ed istituzionali sostenibili.

Per sostenibilità ambientale, invece, si intende un uso delle risorse ambientali che rispetti i vincoli dati dalla capacità di rigenerazione e assorbimento dell’ecosistema e quindi salvaguardi e non comprometta i processi dinamici di autoorganizzazione dei sistemi bio-ecologici.

Infine, la terza componente della sostenibilità, la dimensione economica, pone l’accento su una revisione degli attuali modelli di consumo, in un ottica di razionalizzazione e riduzione delle esternalità negative sulla società.

Emerge così la natura sfaccettata e composita di questo nuovo paradigma, che sarà ripreso negli anni seguenti a molti livelli: non solo in ambito internazionale, grazie ai lavori delle Nazioni Unite, dei vari G20, dell’ITUC (International Trade Union Confederation) e dell’OIL, ma anche a livello regionale/statale, come nel caso dell’Unione Europea, del NAFTA e della legislazione degli Stati Uniti.

In questo lavoro, quindi, dopo aver chiarito i concetti di sostenibilità e di sviluppo sostenibile e le loro dimensioni attraverso l’analisi dei contributi offerti dalla letteratura e dalle varie Organizzazioni regionali e internazionali sopra citate, si procederà con l’esposizione degli strumenti concreti che le stesse hanno messo in campo per rendere effettivo ed applicabile questo importante orientamento.

In primo luogo, a nostro avviso è interessante studiare l’esempio virtuoso dell’Unione Europea, che nei suoi documenti ufficiali richiama esplicitamente importanti fonti come la Dichiarazione

OIL 2008, la dichiarazione delle Nazioni Unite per il millennio, la dichiarazione di Johannesburg sullo sviluppo sostenibile, e così via. Non solo, essa è fautrice della promozione di uno sviluppo sostenibile nei rapporti commerciali con i suoi partner, grazie al Sistema di Preferenze Generalizzate (SPG). Questo sistema, introdotto nel 1971, si compone oggi di un regime generale e di due regimi speciali, a favore dei Paesi meno sviluppati e di incentivazione per lo sviluppo sostenibile e il buon governo.

In secondo luogo, intendiamo spostare il focus dell'analisi a un livello d'impresa: il concetto di sostenibilità, infatti, risulta fondamentale nella promozione di comportamenti socialmente responsabili da parte degli operatori economici privati. Numerosi sono stati gli strumenti dedicati a questo argomento che verranno citati: il Rapporto Ruggie, il Global Compact, le Guidelines OCSE e la Dichiarazione tripartita OIL (strumenti di eteroregolazione) e gli strumenti di autoregolazione come la CSR, i codici di condotta e le certificazioni. L'analisi si concentrerà soprattutto sul legame tra sviluppo sostenibile e Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI) nella legislazione europea.

La tesi si struttura in *tre* capitoli. Il *Capitolo 1* ha lo scopo di ripercorre l'evoluzione teorica del concetto di sostenibilità dalle sue origini ai contributi più recenti e di illustrare con chiarezza il suo significato e le sue tre dimensioni: sociale, ambientale ed economica. Sostenendo la tesi che il concetto di sviluppo sostenibile possa considerarsi la sua naturale evoluzione, si illustrerà l'evoluzione della disciplina a livello internazionale e regionale. Verrà esposto con particolare attenzione l'esempio virtuoso dell'Unione Europea, nel duplice aspetto della sua produzione normativa (comunicazioni e regolamenti) e del Sistema di Preferenze Generalizzate. Lo scopo è quello di tracciare con chiarezza e con il supporto di dati concreti sui risultati ottenuti, il "percorso comunitario" verso uno sviluppo sostenibile ed evidenziare l'importanza che riveste questo obiettivo nelle strategie intraprese.

Nel *Capitolo 2*, invece, si compirà un'analisi degli strumenti utilizzati per applicare il concetto di sostenibilità anche a livello d'impresa. In un contesto competitivo globale, infatti, le imprese multinazionali giocano un ruolo fondamentale nel combattere o favorire con i loro comportamenti fenomeni di dumping sociale e di "race to the bottom". Per questo motivo, intendiamo dimostrare che la Responsabilità Sociale d'Impresa può essere considerata uno strumento per rendere effettivo un orientamento allo sviluppo sostenibile anche nelle attività degli operatori economici. Di conseguenza, verranno esaminati i contributi e la normativa sul tema, con un focus particolare sull'esperienza europea.

Il *Capitolo 3*, infine, si propone di presentare il caso aziendale che verrà analizzato per dimostrare come il principio di sostenibilità sia applicabile con successo in un'impresa che opera a livello internazionale. L'azienda scelta è la illycaffè SpA di Trieste, conosciuta a livello mondiale per la grande qualità del suo caffè. Dopo averne descritto le caratteristiche salienti (storia, mission, vision, valori, ecc...), nelle quali si può ricercare l'origine e la motivazione del suo "percorso

sostenibile”, si affronteranno nel dettaglio gli strumenti adottati per rendere effettivo questo orientamento lungo tutta la filiera produttiva.

CAPITOLO 1

LA SOSTENIBILITÀ IN AMBITO NORMATIVO

1.1. Premessa

L'obiettivo di questo capitolo è quello di presentare il contesto teorico in cui nasce e si sviluppa il concetto di sostenibilità, attraverso l'analisi della letteratura e delle normative prodotte in vari campi di studio (ecologia, etica, economia, diritto, legislazione) e a vari livelli (internazionale, regionale, d'impresa). Il termine "sostenibilità", infatti, non può essere considerato un concetto univoco, né di immediata comprensione: negli anni sono state date definizioni diverse, a volte anche contraddittorie o conflittuali, proprio a causa del suo carattere inter-disciplinare.

Anche per la sua importanza nel tracciare un nuovo sentiero di sviluppo per istituzioni e imprese fortemente colpite dalla crisi economica, finanziaria e spesso morale, si può considerare una questione globale.

Secondo autorevole dottrina, infatti, sembra che *“la sostenibilità, ed i termini che da essa derivano (lo sviluppo sostenibile), appartengano alla medesima classe di quei pochi concetti chiave che stanno alla base di ogni democrazia liberale – come uguaglianza e libertà – che sono scritti esplicitamente nei documenti fondatori degli Stati Uniti. Termini come questo sono chiamati “nozioni essenzialmente controverse”, intendendo con ciò che esistono continue ed interminabili dispute circa il significato ed il grado per il quale si può ottenere tutto ciò che viene indicato dal concetto”*¹.

Per chiarificare il significato e la portata del termine e per evidenziarne l'importanza per la comunità internazionale, esamineremo nel corso del capitolo le fonti di riferimento (comunicazioni e rapporti ufficiali dell'ONU, documenti prodotti dall'OIL e guidelines di organismi economici).

Un'attenzione particolare sarà riservata al rapporto tra l'Unione Europea e la sostenibilità, documentato da trattati, comunicazioni e dalle linee d'azione emanate in materia commerciale ed economica.

¹ EHRENFELD J.R. (2008), Sustainability needs to be attained, not managed, p. 1.

1.2. La definizione di sostenibilità e i suoi tre pilastri: un'analisi della normativa di riferimento

1.2.1. Il paradigma della sostenibilità: un concetto multidisciplinare e multidimensionale

Sebbene le origini del termine sostenibilità siano riconducibili agli studi ecologici, in cui si fa riferimento al “*potenziale di un ecosistema di sussistere nel tempo, senza alcun cambiamento*”², è anche vero che la tematica della sostenibilità si ricollega immediatamente a svariati campi del sapere: ambientali, economici, sociali e culturali. È proprio per il suo essere un obiettivo di natura sociale, economica e politica che la sostenibilità è ritornata a essere uno dei temi protagonisti del dibattito delle Nazioni Unite e di altri importanti organismi.

Per chiarire il significato profondo insito in questo termine, è utile iniziare dall'etimologia stessa della parola “sostenibilità”, che trova origine nel verbo francese *souvenir*, “sostenere o supportare”³. Essa suggerisce, innanzitutto, l'aspetto formale del concetto, cioè la presenza di un'entità da sostenere⁴. Già Osorio nel 2005⁵, infatti, affermava che “*il concetto di sostenibilità si riferisce alla capacità di mantenimento di uno stato di un certo sistema, ad opera di alcuni soggetti*” (sicuramente costituiti dalla specie umana, l'unica in grado di adoperarsi per una riflessione critica sulle condizioni dell'ecosistema e di agire di conseguenza).

La sostenibilità, quindi, è un vero e proprio *principio*, “*un'indicazione generale di comportamento*”⁶, modellabile in relazione ai contesti e agli interessi e necessitante di fondazione in altro contesto (p.42). Come recentemente affermato da Bosselmann (2008), infatti, “*il concetto di sostenibilità ha il patrimonio storico, la qualità concettuale ed etica tipica di un principio fondamentale del diritto*” e, per questo, “*come gli ideali di giustizia e dei diritti umani, la sostenibilità può essere vista come un ideale di civiltà, sia a livello nazionale che internazionale*”⁷.

Tuttavia, la stessa etimologia comporta una prima grande disputa tra esperti (economisti ed ecologisti): qual è, infatti, l'oggetto a cui si riferisce l'atto del sostenere? È l'ecosistema che deve essere sostenibile o il sistema economico?⁸

Essendo tale oggetto da sostenere un valore, un bene per il quale vale la pena sacrificare altri beni, per molti studiosi si pone una distanza incalcolabile tra le diverse accezioni di sostenibilità

² JABAREEN (2008), A New Conceptual Framework for Sustainable Development, p.181.

³ BROWN ET AL. (1987), Global Sustainability: Toward Definition, p.714.

⁴ VALERA L. (2012), La sostenibilità: un concetto da chiarire, p.41.

⁵ OSORIO ET AL. (2005), Debates on Sustainable Development: Towards a Holistic View of Reality, p.508.

⁶ SGRECCIA (1999), Manuale di bioetica, I, p.174.

⁷ BOSSELMANN (2008), The principle of sustainability, transforming law and governance, p.4.

⁸ CICCARELLI (2005), Differenti concezioni di sviluppo sostenibile, p.41.

(ambientale, economica e sociale – oggetto dei successivi paragrafi di approfondimento). Tale distanza potrebbe portare a ritenere ogni categoria come un sistema chiuso, caratterizzato da un certo soggettivismo e individualismo, e, per questo, difficile da porre in relazione con le altre accezioni⁹.

Secondo il parere di chi scrive, tuttavia, appare riduttivo confinare le dimensioni della sostenibilità a sistemi chiusi, incapaci di dialogare tra loro.

È innegabile il fatto che la sostenibilità, nella sua forma più elementare, rifletta la necessità degli esseri umani di sostenere le condizioni di vita (aria, acqua, flora, fauna, terreni, risorse naturali e le loro interrelazioni) per garantire la loro stessa sopravvivenza. La capacità di rispettare e mantenere l'integrità ecologica della Terra è, infatti, origine e base del principio di sostenibilità.

Come ricorda la lettera di Aldous Huxley¹⁰ al fratello Julian, Direttore Generale dell'UNESCO nel 1948 e uno dei fondatori della IUCN (International Union for Conservation of Nature, la più antica e importante organizzazione ambientalista del mondo), *“I come to feel more and more that no system of morals is adequate that does not include within the sphere of moral relationship, not only other human beings, but animals, plants and even things”*.

Questo orientamento non è stato abbandonato, ma richiamato¹¹ e ribadito¹² anche nel programma 2009-2012 della IUCN *“Shaping a Sustainable Future”*, risultato del World Conservation Congress di Barcellona del 2008.

Bosselmann (2008) ritiene a tal proposito che riscoprire, spiegare, definire e applicare il principio di sostenibilità, ossia il nucleo concettuale del più recente concetto di sviluppo sostenibile, sia la strada giusta per farlo diventare il paradigma generale del diritto e della governance internazionale¹³.

Tuttavia, come afferma ancora l'autore, *“abbiamo solo una vaga idea di ciò che la sostenibilità coinvolge o come questo obiettivo potrebbe essere raggiunto”*¹⁴.

Partendo dalla diffusa definizione di sviluppo sostenibile (richiamo ed evoluzione del concetto di sostenibilità) che scaturisce dai lavori della Commissione Mondiale sull'Ambiente e lo Sviluppo del 1987 (*“rapporto Brundtland”*), secondo cui lo sviluppo sostenibile è *“lo sviluppo che risponde ai bisogni del presente senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i loro”*, si evoca l'idea che vi siano altre componenti, oltre quella ambientale, da non trascurare.

Considerando l'ambiente una precondizione per soddisfare qualsiasi altro bisogno (è dalla terra, intesa come comunità di vita, che traiamo gli elementi fondamentali per la nostra sussistenza e per

⁹ VALERA L. (2012), p.43.

¹⁰ Nipote di Thomas Huxley, uno dei più grandi sostenitori di Charles Darwin e della sua teoria dell'evoluzione.

¹¹ IUCN Programme 2009-2012, Shaping a Sustainable Future, p.6.

¹² Invoca *“a new era of sustainable development thinking, that recognizes the intrinsic value of nature and also recognizes that ecosystem health underpins human well-being”*, p.9.

¹³ BOSSELMANN (2008), p.4.

¹⁴ BOSSELMANN (2008), p.9.

il soddisfacimento dei “bisogni fisiologici”¹⁵), non possiamo dimenticare che la soddisfazione di qualsiasi bisogno “superiore” dipende dal capitale umano/sociale e dal capitale economico “costruito” (Figura 1.1).

Figura 1.1: Piramide della sostenibilità



Fonte: sito web SOGESID.

Ecco quindi emergere altre due dimensioni della sostenibilità: una dimensione sociale, costituita dagli individui che intessendo relazioni tra loro creano le comunità e gli stessi stati, e una dimensione economica “costruita” dagli individui con il loro lavoro e il loro sapere (costruzioni, infrastrutture, informazione).

È proprio il “sistema umano” (capitale umano/sociale + capitale economico) ad aver causato squilibri nell’ambiente naturale con le sue attività, ma è anche il campo di intervento primario attraverso il quale è possibile garantire uno sviluppo sostenibile in tutti e tre questi livelli.

Ad esempio, come verrà approfondito in seguito, un intervento globale volto a ridurre gli squilibri di reddito e finalizzato a combattere la povertà permetterebbe alle comunità ora più in difficoltà di investire nell’istruzione e nella formazione ed aumenterebbe la consapevolezza

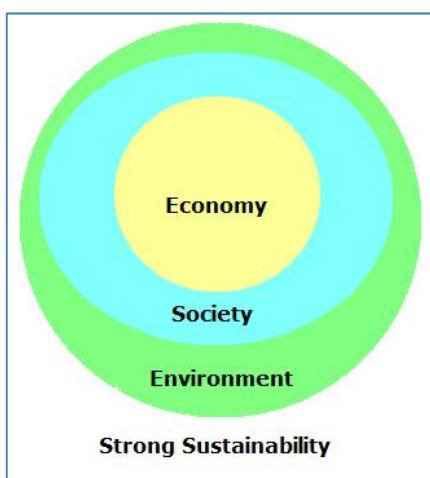
¹⁵ Il concetto di “gerarchia dei bisogni o necessità” è opera dello psicologo statunitense Robert Maslow, da cui prende il nome l’omonima “Piramide dei bisogni”, in cui (dal basso verso l’alto) si distinguono: i bisogni fisiologici (respiro, alimentazione, omeostasi..), i bisogni di sicurezza (fisica, di occupazione, morale..), i bisogni di appartenenza (affetto, identificazione), i bisogni di stima (prestigio, successo..) e i bisogni di autorealizzazione.

dell'importanza dell'ambiente, riducendo le pratiche inquinanti molto diffuse in queste aree del mondo¹⁶.

Un ulteriore modello che sintetizza questa tridimensionalità e, soprattutto, questo ordine di priorità tra le dimensioni della sostenibilità è il cosiddetto “*Russian doll model*”¹⁷ (**Figura 1.2**).

È stato proposto da Roger Levett nel 1998, in risposta al più “convenzionale” “*Three-ring circus model*” teorizzato dagli studiosi Custance e Hillier¹⁸ (**Figura 1.3**), che rappresentava l'interconnessione e il legame indissolubile tra le tre dimensioni senza però chiarire la dipendenza tra esse. Mentre il framework di Custance e Hillier teorizza un processo di *bilanciamento* tra le priorità economiche, sociali e ambientali (l'area centrale del diagramma, in cui tutte e tre si intersecano), il framework di Levett, attraverso tre cerchi concentrici, evidenzia che l'economia è dipendente dalla società e che entrambe fanno parte del più ampio sistema ambientale (*relazione gerarchica*). In sintesi, in esso, lo sviluppo è sostenibile se garantisce una buona qualità della vita e rientra nei limiti posti dall'ambiente. Nessuna di queste costanti è opzionale, devono essere perseguite di pari passo.

Figura 1.2: “Russian dolls” model of sustainability



Elaborazione Levett, 1998

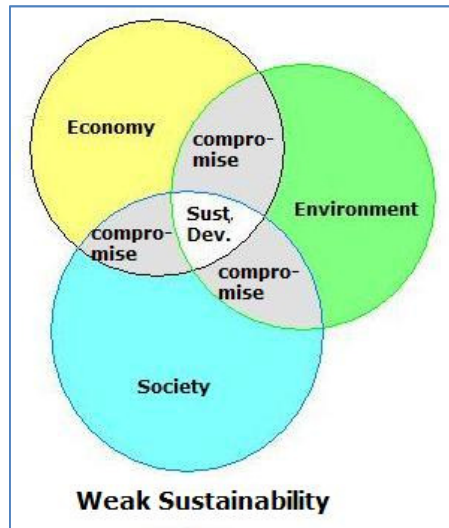
Proprio per questo suo “rifiuto” delle idee di bilanciamento o compromesso tra le dimensioni, il “*Russian dolls model*” è stato definito di “*Strong Sustainability*”, in contrapposizione al “*Weak model*” di Custance e Hillier.

¹⁶Vedere Rapporto Brundtland “Our Common Future”, part. I, par. 1.8.

¹⁷LEVETT R. (1998), Sustainability indicators – integrating quality of life and environmental protection, p.295.

¹⁸CUSTANCE, HILLIER (1998), Statistical issues in developing indicators of sustainable development.

Figura 1.3: “Three-ring circus” model of sustainability



Elaborazione Custance e Hiller, 1998

Il modello di “Strong Sustainability”, agli occhi di chi scrive, appare concettualmente più coerente. In primo luogo, infatti, l’ambiente è indiscutibilmente una condizione preliminare e fondante per le altre due dimensioni. Come sostiene lo stesso Levett: “*without the planet’s basic environmental life-support systems there can be no economy or society*”¹⁹. In secondo luogo, l’economia non è un’entità autonoma e autoregolata, ma un costrutto sociale: il suo funzionamento segue le regole, le attese e le direttive che gli sono state conferite dalla società in un determinato tempo e luogo (ed è perciò dipendente da essa).

Questo assunto è ancora più chiaro se si riflette sul cambiamento della sensibilità delle Istituzioni, comprese le aziende, e della società civile riguardo agli stessi problemi ambientali, in primis ai cambiamenti climatici. A lungo, infatti, essi sono stati sottovalutati (nonostante i numerosi protocolli firmati a livello internazionale, tra cui il Protocollo di Kyoto) e ritenuti “problemi di un futuro lontano”. A partire dalla *Inconvenient Truth* di Al Gore, dal report di Nicholas Stern sui costi economici del riscaldamento globale e dall’apertura di George Bush verso il tema, invece, i media lo hanno definito il più urgente problema del nostro tempo, conferendogli visibilità internazionale²⁰. Come ha scritto ancora Bosselmann (2008): “*as we realize the impact of climate change, we begin to feel its morality as possibly the biggest challenge*”²¹. La

¹⁹ LEVETT (1998), p.295.

²⁰ BOSSELMANN (2008), p. 10.

²¹ BOSSELMANN (2008), p. 10.

consapevolezza del fatto che la società sta minando il futuro dei propri figli (l'obbligo più importante di ogni generazione, ricordato da Brundtland nel suo rapporto), ha aumentato la sensibilità nei confronti del concetto di sostenibilità e di sviluppo sostenibile, creando una vera e propria questione morale a livello internazionale.

Proprio in quest'ottica riteniamo che anche il concetto di sviluppo sostenibile non sia trascurabile, né accusabile di essere una mera giustificazione all'utilizzo smodato delle risorse naturali²², come invece è stato fatto da alcuni studiosi. Esso è un importante concetto contemporaneo, che esprime due necessità (evidenziate dallo stesso rapporto *Our Common Future*):

- la necessità di un progresso umano, che si concretizza nel soddisfacimento dei bisogni primari di tutti i popoli (equità intra-generazionale), attraverso la lotta alla povertà e l'eliminazione delle privazioni;
- la necessità che questo progresso rientri nei limiti ecologici, ovvero che non si basi su una diminuzione delle risorse non rinnovabili che possa pregiudicare le opportunità future (equità inter-generazionale).²³

A parere di chi scrive, il fatto di considerare altre dimensioni oltre quella ambientale non ne sminuisce la priorità (peraltro confermata da numerosi summit mondiali, tra i quali il recente G20 di Rio). Il termine sviluppo sostenibile riflette perfettamente il “dialogo di valori” in corso²⁴ sul tema ed evidenzia il processo dinamico di apprendimento²⁵ in atto, che cerca una conciliazione tra le tre dimensioni.

Lo “sviluppo”, infatti, indica un insieme di mete o obiettivi desiderabili per una società, implica un miglioramento, un progresso, un cambiamento che conduca a una situazione preferibile a quella presente. Il grande dibattito su questo tema ci fa capire che le mete della società odierna non comprendono più solo la crescita economica, ma anche una maggiore attenzione verso la qualità della vita, la disponibilità di risorse e una distribuzione equa della ricchezza nelle diverse aree del mondo²⁶. Come ci suggerisce la storia dei Paesi avanzati, il reddito pro capite non è la sola grandezza che aumenta il benessere e la soddisfazione dei cittadini, che sembrano legarsi ad altri fattori, come la qualità dell'ambiente in cui si vive.

Per questo motivo il rapporto Brundtland indica come priorità di intervento la lotta alla povertà. È necessario considerare, infatti, che “*i poveri sono spesso più danneggiati da ambienti malsani che non i ricchi*”²⁷. Inoltre, le fasce meno abbienti sono spesso caratterizzate da un basso livello di

²² VALERA (2012), p.51.

²³ BRUNDTLAND (1987), *Our Common Future*, Part I, Chapter 2, par. I., p. 41.

²⁴ RATNER (2004), p.1.

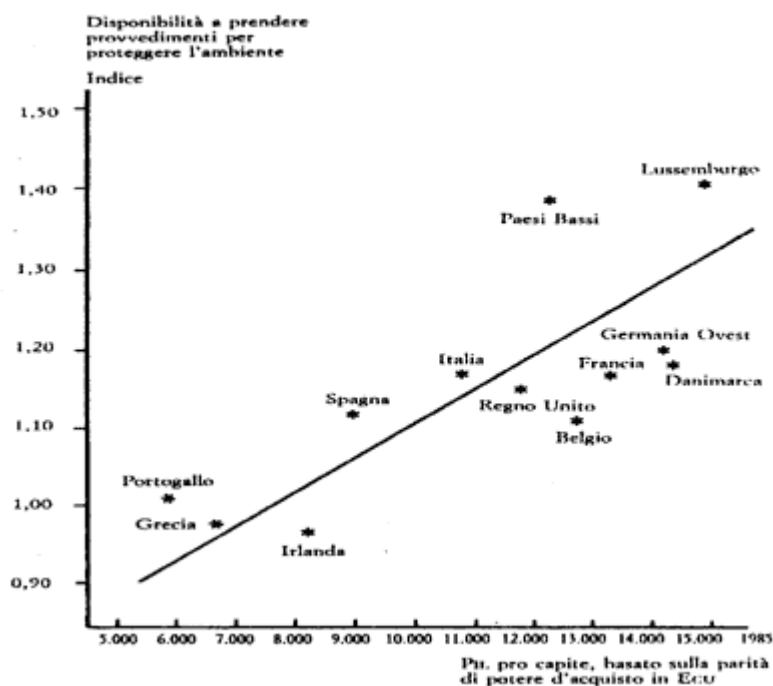
²⁵ LOEBER, VAN MIERLO, GRIN, LEEUWIS (2007).

²⁶ PEARCE, MARKANDYA, BARBIER (1991), *Progetto per un'economia verde*, p.205.

²⁷ PEARCE, MARKANDYA, BARBIER (1991), p.58.

scolarizzazione che, unito a condizioni di vita precarie, comporta disinformazione e una scarsa attenzione ai problemi ambientali (come evidenziato in **Figura 1.4**).²⁸

Figura 1.4: Disponibilità media a prendere provvedimenti per la tutela dell'ambiente come funzione del PIL pro capite, per Paese



Fonte: PEARCE, MARKANDYA, BARBIER, 1991

Per questo, intervenire sulla dimensione sociale dello sviluppo sostenibile e promuovere la riduzione del gap di reddito tra Paesi del sud e Paesi del nord del mondo sarebbe un grande passo per aumentare la coscienza di sé delle fasce più deboli della popolazione ed agire sulla pronta reazione a minacce alla qualità della vita e all'ambiente.²⁹

In sintesi, a parere di chi scrive, i concetti di sostenibilità e sviluppo sostenibile possono coesistere in maniera armonica e complementare e contribuire a tracciare un sentiero nuovo di crescita, un via che porti istituzioni e imprese a rendere prioritaria l'attenzione alle istanze ambientali e sociali nelle loro attività, in quanto incidenti sulla stessa prosperità economica.

²⁸ TASSI M. in www.onuitalia.it, Un breve approfondimento del concetto di sviluppo sostenibile, p.8.

²⁹ PEARCE, MARKANDYA, BARBIER (1991), p.58.

1.2.2. Il pilastro ambientale

Per sostenibilità ambientale si intende la capacità di preservare nel tempo tre funzioni dell'ambiente: la funzione di fornitore di risorse, la funzione di ricettore di rifiuti e la funzione di fonte diretta di utilità. In particolare, *“sostenibilità ambientale è qualsiasi azione destinata a mantenere le condizioni energetiche, informazionali e fisico-chimiche, che reggono tutti gli esseri, specialmente la Terra viva, la comunità di vita e la vita umana, tenendo presenti la loro continuità e anche la soddisfazione dei bisogni della presente generazione e di quelle future, in modo tale che il capitale naturale sia mantenuto e arricchito nella sua capacità di rigenerazione, riproduzione e coevoluzione”*.³⁰

Per rafforzare il pilastro ambientale, quindi, è necessario sostenere:

- le condizioni necessarie per il sorgere di nuovi esseri, ovvero l'energia e gli elementi fisico-chimici che danno origine alla vita;
- tutti gli esseri, e non solo l'uomo;
- la “Terra viva”, che si autoregola, si rigenera e evolve;
- la comunità di vita, che si esprime nella biodiversità, necessaria per la sussistenza della nostra vita in questo pianeta;
- la vita umana, vigilando sulla nostra capacità distruttiva;
- la soddisfazione dei bisogni umani, attraverso un uso razionale e premuroso delle risorse naturali della Terra;
- la nostra generazione e quelle che verranno dopo la nostra (solidarietà generazionale), distribuendo le risorse in modo equo e dando la possibilità alle future generazioni di ereditare una Terra e una natura in buono stato.³¹

La conservazione del capitale naturale e, possibilmente, il suo arricchimento, anche attraverso il progresso scientifico e tecnologico, rappresentano il nucleo di questo pilastro e costituiscono la base concettuale e operativa per intervenire anche sulle altre due dimensioni della sostenibilità.

L'interazione tra ambiente ed economica, infatti, è a due vie: il modo in cui è gestita l'economia impatta sull'ambiente e la qualità ambientale influisce sui risultati economici. Ovvero, danneggiare l'ambiente equivale a danneggiare l'economia.³²

Come ampiamente ricordato nel precedente paragrafo, il termine “sostenibilità” fu utilizzato per la prima volta in riferimento alla *“capacità degli ecosistemi di supportare la popolazione animale e fu applicato alle diverse specie di pesci, quindi agli esseri viventi marini in un ecosistema, ed infine*

³⁰ BOFF L. (2012), Una definizione di “sostenibilità”, in www.ariannaeditrice.it.

³¹ BOFF L. (2012), Una definizione di “sostenibilità”, in www.ariannaeditrice.it.

³² FIORITO L., Sostenibilità ambientale, Gruppo di Coordinamento Agenda 21 Terre di Siena.

a tutta la natura".³³ Finalizzandosi alla conservazione dell'ecosistema, infatti, essa si concentra sui processi biologici naturali e sulla sua costante produttività e funzionamento.³⁴

L'acquisizione della consapevolezza delle interdipendenze tra le componenti del sistema naturale e dei limiti dell'azione umana nel riparare ai danni irreversibili che può causare hanno costituito l'ampio scenario di fondo che ha consentito la nascita del concetto di sostenibilità e hanno accompagnato il lungo cammino del pensiero ecologico.

Questo cammino ha contribuito a unire l'aspetto tradizionale della sopravvivenza degli esseri viventi con quello più attuale della solidarietà, dell'equità, della fratellanza nell'economia, nelle politiche e nella società.³⁵ Come ricorda Bosselmann (2008), "*il desiderio di vivere in armonia con la natura è senza dubbio parte della nostra eredità evolutiva*".³⁶

L'evento storico che ha dato vita al dibattito sulla sostenibilità è stata una crisi ecologica del XVIII secolo, dovuta a una grande deforestazione causata dall'enorme richiesta (miniere, cantieri navali, costruzioni, produzione, abitazioni), che portò ad una vera e propria paralisi dell'economia europea. Dal 1650, quindi, nacque una nuova disciplina delle scienze forestali: il capostipite fu il biologo inglese John Evelyn. Anche la Francia di Luigi XIV visse questa crisi e, grazie alla politica di Colbert, incentivò la prima "grande riforma delle foreste" e promosse una strategia di "*bonne use de la nature*". Fu però in Germania che nacque il concetto di sostenibilità "a lungo termine", o *Nachhaltigkeit*, ad opera dell'ingegnere e scienziato Hans Carl von Carlowitz. Egli, nel suo libro "*Sylvicultura Oeconomica oder Naturmässige Anweisung zur Wilden Baum-Zucht*" del 1714, sostiene la necessità di attuare la sostenibilità per garantire la costante esistenza del paese e condanna qualsiasi spreco e uso eccessivo delle risorse, esortando a "lavorare con la natura".³⁷

Con le sue convinzioni etiche radicate nella giustizia sociale e con il suo appello alla responsabilità verso le generazioni future, Carlowitz può essere considerato depositario del moderno concetto di sostenibilità ecologica, così come definito più di 250 anni dopo dal rapporto Brundtland. La sua *Nachhaltigkeit* è stata poi tradotta come "*production soutenue*" dal Direttore dell'Accademia forestale di Nancy Adolphe Parade, termine che conosciamo noi oggi.

Queste riflessioni vengono poi incorporate nella moderna ecologia (da oikos, habitat, casa), intesa come l'economia della natura, che nasce dal 1866 per opera di Ernst Haeckel ma che per molto tempo viene considerata una disciplina marginale, riservata agli scienziati³⁸. Solo un secolo dopo diventerà un punto di riferimento scientifico, abbracciando l'intera problematica ambientale, tra cui i modelli di sviluppo³⁹ e il concetto di limiti di crescita.⁴⁰

³³ KIDD (1992), *The Evolution of Sustainability*, p.16.

³⁴ BECKERMAN (1994), *Sustainable Development: it is a useful concept?* p. 195.

³⁵ FIORITO L., *Sostenibilità ambientale*, Gruppo di Coordinamento Agenda 21 Terre di Siena.

³⁶ BOSSELMANN (2008), p. 20.

³⁷ CARLOWITZ (1714), *Sylvicultura Oeconomica. Anweisung zur Wilden Baum-Zucht*.

³⁸ FIORITO L., *Sostenibilità ambientale*, Gruppo di Coordinamento Agenda 21 Terre di Siena.

³⁹ COMMONER (1972).

⁴⁰ MEADOWS (1972).

Il dibattito tra economisti ed ecologisti è stato negli anni molto animato: in un'ottica di industrializzazione e capitalismo, la sostenibilità ambientale è diventata una prospettiva lontana e trascurabile. Ma la storia della politica internazionale e del diritto ambientale sembrano aver conquistato la consapevolezza dell'importanza di questa dimensione dello sviluppo.

Dal Club di Roma del 1972 con il suo rapporto sui limiti della crescita, alla Conferenza delle Nazioni Unite sull'ambiente umano di Stoccolma, al United Nations Environment Programme (UNEP) di Nairobi, fino al Rapporto Brundtland e alla Carta della Terra (2004), le istituzioni stanno cercando di rendere prioritario questo obiettivo.

Come ha affermato Capra (2006), infatti, *“dato che la caratteristica principale della famiglia terrestre è la capacità di sostenere la vita, una comunità umana sostenibile sarà allora una comunità umana disegnata in modo tale che i suoi stili di vita, la sua economia, le sue infrastrutture e le sue tecnologie non interferiscano con la capacità intrinseca della natura di sostenere la vita”*.⁴¹

1.2.3. Il pilastro economico

La sostenibilità economica può essere definita come la capacità di un sistema economico di generare una crescita duratura degli indicatori economici, attraverso la creazione di reddito e lavoro per il sostentamento delle popolazioni e attraverso un'efficace combinazione delle risorse.⁴²

La sostenibilità economica si persegue attraverso il controllo del capitale (naturale, umano, sociale, culturale), con l'obiettivo di non farlo decrescere per *“non mettere in pericolo le possibilità delle generazioni future di generare ricchezza e benessere”*.⁴³

Richiamando quanto detto fin ora, appare evidente che questa azione di mantenimento si debba fondare su un modello economico che favorisca il supporto della vita ecologica; secondariamente *“un'equa distribuzione delle risorse e delle opportunità tra le presenti e le future generazioni (ed anche tra gli esseri viventi della generazione corrente)”*; e in ultimo *“un'allocazione delle risorse che giustifichi il capitale naturale”*.^{44 45}

Essa si concentra sulle risorse naturali che contribuiscono fisicamente (fonti rinnovabili e non rinnovabili) ad alimentare i processi produttivi⁴⁶ (in cui i benefici devono superare o eguagliare i costi sostenuti), e che con la loro disponibilità e costo (della materia, di estrazione, di lavorazione) influiscono sullo stesso.⁴⁷

⁴¹ CAPRA (2006), La scienza della vita. Le connessioni nascoste fra la natura e gli esseri viventi, p.336.

⁴² http://www.sogesid.it/sviluppo_sostenibile.html

⁴³ JABAREEN (2008), A New Conceptual Framework for Sustainable Development, p.183.

⁴⁴ MEPPM, GILL (1998), Planning for Sustainability as a Learning Concept, p.123.

⁴⁵ VALERA (2012), p.45.

⁴⁶ GOODLAND (1995), p.2.

⁴⁷ MUNRO (1995), Sustainability: Rhetoric or Reality? p.30.

Meppem e Gill (1998) sintetizzano questo pilastro come *“uno stato economico, nel quale le richieste fatte all’ambiente da parte delle persone e del settore commerciale potrebbero essere soddisfatte senza ridurre la capacità dell’ambiente di provvedere alle future generazioni”*.

Inoltre, come emerge dalla critica di Pallante, fondatore del Movimento per la Decrescita Felice, è necessario abbandonare la “logica del PIL” come metodo per uscire dalla crisi economica attuale⁴⁸, in quanto questa grandezza capovolge il rapporto tra produzione e consumo e comporta *“il dominio delle cose sugli esseri umani”*.⁴⁹

Come scrivono Vecchiato, Crivellaro e Scalco (2013), *“è sempre più diffusa la convinzione che non solo la sostenibilità economica e quella ambientale possano convivere, ma anzi che dalla loro integrazione possano nascere vantaggiose opportunità”*.⁵⁰ Questo comporta due obblighi ben precisi in capo alle imprese: l’efficienza, intesa come eliminazione degli sprechi, e l’innovazione, intesa come set di cambiamenti sia in campo tecnologico sia nei processi produttivi.

Ad esempio, l’economia verde è il punto di forza dell’Italia, secondo Ermete Realacci, presidente della Fondazione per le qualità italiane *“Symbola”*: vi è, infatti, una *green Italy* che attraversa e innova tutti i settori produttivi.⁵¹ Per citare alcuni dati a conferma, già il 23,6% delle imprese hanno investito in tecnologie e prodotti green e il 38,2% delle assunzioni è per figure professionali legate alla sostenibilità. Essendo consci che una grande sfida è quella di convertire in chiave sostenibile i comparti tradizionali dell’industria italiana, possiamo però constatare che *“le realtà che hanno scommesso su innovazione, ricerca, qualità, bellezza e green economy sono quelle che oggi meglio competono sui mercati globali”*.⁵²

Queste problematiche verranno riprese e approfondite nel Capitolo 2, quando affronteremo il tema della Responsabilità Sociale d’Impresa.

1.2.4. Il pilastro sociale

La sostenibilità sociale può essere definita come la capacità di garantire condizioni di benessere umano (sicurezza, salute, istruzione) equamente distribuite per classi e per genere, cosicché esso possa crescere, ma mai peggiorare (o, al massimo, peggiorare temporaneamente).⁵³

La categoria del benessere è sicuramente centrale in un’ottica di welfare state, tuttavia, come ha sostenuto Amartya Sen:

⁴⁸ VALERA (2012), p. 46.

⁴⁹ PALLANTE (2009), p.21.

⁵⁰ VECCHIATO, CRIVELLARO, SCALCO (2013), La sostenibilità, il “nuovo paradigma” dell’agire economico, in Greenbuilding Magazine, p.50.

⁵¹ PICCIONI (2013), L’economia verde è il punto di forza dell’Italia, in Greenbuilding Magazine, p.10.

⁵² PICCIONI (2013), p.11.

⁵³ BECKERMAN (1994), p.195.

“la considerazione dell’essere umano solo in termini di rispettivi bisogni porta a elaborare una visione piuttosto scarna dell’umanità. Ci si può pertanto domandare se le priorità ambientali debbano essere concepite soltanto in termini di elemento strumentale al soddisfacimento dei nostri bisogni, anziché di elemento di supporto della nostra libertà in quanto cittadini responsabili, dotati del potere morale di riflettere su questioni che spaziano ben oltre il mero egoismo individuale”.⁵⁴

Di conseguenza, una definizione più consona di sostenibilità sociale è *“la soddisfazione continuata dei bisogni umani basilari (cibo, acqua, riparo) e delle necessità sociali e culturali di più alto livello come sicurezza, libertà, occupazione e svago”*.⁵⁵

Anche questo concetto, quindi, deve essere caratterizzato da un’equità inter-generazionale e intra-generazionale, che comprende aspetti basilari come educazione, equità, occupazione, diritti umani, giustizia sociale, ma anche temi più attuali come cambiamenti demografici (aumento dell’età media di vita, migrazioni internazionali), identità, cultura, salute, sicurezza, benessere, qualità della vita e coesione sociale.⁵⁶ Ancora, secondo Khan (1995), la sostenibilità sociale include l’equità, l’empowerment, l’accessibilità, la partecipazione, l’identità culturale e la stabilità istituzionale.⁵⁷

Una definizione operativa della sostenibilità sociale è fornita da McKenzie (2004), secondo la quale *“social sustainability is a life-enhancing condition within communities and a process within communities that can achieve that condition”*.⁵⁸ Secondo l’autrice, quindi, è una condizione caratterizzata da alcuni elementi precisi, che possono essere considerati come degli indicatori della stessa e che ne permettono la misurazione. Tali elementi/meccanismi sono:

- Equità d’accesso ai servizi chiave (ad esempio sanità, educazione, trasporti, casa e svaghi);
- Equità tra le generazioni;
- Un sistema di relazioni culturali che valorizza e protegge gli aspetti positivi delle diverse culture presenti e che supporta l’integrazione culturale;
- La diffusa partecipazione politica dei cittadini (elezioni e attività politica, soprattutto locale);
- Un sistema di trasmissione della consapevolezza sulla sostenibilità sociale tra le generazioni;
- Un senso di responsabilità comunitario per mantenere quel sistema di trasmissione;
- Meccanismi che permettono ad una comunità di identificare collettivamente le sue capacità e i suoi bisogni;

⁵⁴ SEN (2010), Sviluppo sostenibile e responsabilità, p.564.

⁵⁵ BROWN ET AL. (1987), p.716.

⁵⁶ COLANTONIO (2009), Sustainable Development – a Challenge for European Research, in CAGNIN (2012), p. 180.

⁵⁷ KHAN (1995), Sustainable Development: The key concepts, issues and implications.

⁵⁸ MCKENZIE S. (2004), Social sustainability: Towards some definitions, p. 12.

- Meccanismi che permettono ad una comunità di soddisfare i suoi stessi bisogni, dove possibile attraverso un'azione collettiva;
- Meccanismi di difesa politica per soddisfare le esigenze che non possono essere soddisfatte con l'azione della comunità.⁵⁹

A parere di chi scrive, tuttavia, questa dimensione non è così facilmente misurabile, in quanto i giudizi relativi ai vari fattori non possono che essere di natura prevalentemente soggettiva. Per creare una panoramica più completa del pilastro sociale, quindi, dovrebbero essere affiancati da indicatori oggettivi (ad esempio i dati che emergono dal censimento).

Un contributo che ha enfatizzato l'importanza della dimensione sociale dello sviluppo è stata sicuramente la **DICHIARAZIONE SUL DIRITTO ALLO SVILUPPO**, adottata il 4 dicembre **1986** dall'Assemblea Generale delle Nazioni Unite nella sua 97^{ma} seduta plenaria.

Questa dichiarazione evidenzia che lo scopo dello sviluppo è quello di *“migliorare incessantemente il benessere dell'insieme della popolazione e di tutti gli individui, sulla base della loro partecipazione attiva, libera e significativa allo sviluppo, all'equa compartecipazione e ai benefici che ne derivano”*.⁶⁰ Essa pone quindi al centro dello sviluppo l'essere umano, con i suoi diritti universali e le sue libertà fondamentali (indivisibili e interdipendenti) che devono essere rispettate *“senza distinzione alcuna”*, anche attraverso gli accordi, le convenzioni, le risoluzioni e tutti gli strumenti pertinenti delle Nazioni Unite e delle sue agenzie specializzate (OIL).

Di conseguenza, gravi ostacoli allo sviluppo sono considerate le situazioni, tutt'oggi molto diffuse, di negazione dei diritti civili, politici, economici, sociali e culturali: gli sforzi a livello internazionale dovrebbero essere tesi a sanare tali circostanze e a *“instaurare un nuovo ordine economico internazionale”*⁶¹, *“fondato sull'uguaglianza sovrana, l'interdipendenza, l'interesse comune e la cooperazione tra tutti gli Stati”*⁶². Lo stesso diritto allo sviluppo, inoltre, costituisce un diritto inalienabile, che deve essere oggetto di opportune politiche nazionali atte a creare le condizioni favorevoli alla sua piena realizzazione.

Un'interessante prospettiva è emersa recentemente in Francia, paese da sempre sensibile al tema della sostenibilità. In un percorso di rinnovamento e ridefinizione della politica economica e sociale nazionale per portare *“le ambizioni sociali ad un livello equivalente a quello occupato dagli obiettivi economici”*⁶³ è emerso il concetto di *“emploi durable”* o *“lavoro sostenibile”*.⁶⁴

Per *emploi durable* si intende *“un impiego che offra all'individuo la capacità di sviluppare nel tempo la propria forza lavoro, occupando, nel corso della sua vita lavorativa, uno o più impieghi,*

⁵⁹ <http://larica.uniurb.it/nextmedia/2011/11/uloop-e-sostenibilita-sociale/>

⁶⁰ Dichiarazione sul diritto allo sviluppo (1986), p.1.

⁶¹ Dichiarazione sul diritto allo sviluppo (1986), p.2.

⁶² Dichiarazione sul diritto allo sviluppo (1986), p.4.

⁶³ AUBERT-MONPEYSSSEN (2012), *Avant-Propos*, in *Quelles pistes vers un “employ durable”?*, in *Semaine Sociale Lamy*, Supplément n. 1523, 30 janvier 2012, 3.

⁶⁴ CAGNIN (2012), p. 182.

*in una o più imprese*⁶⁵; un impiego che, quindi, richiede un'attenta gestione previsionale da parte dell'autorità centrale.

Questo nuovo concetto può essere visto come un superamento della nozione di *decent work*⁶⁶, coniata dall'OIL nel 1999, e come un richiamo alla Strategia di Lisbona⁶⁷, che si propone di far diventare l'Unione Europea “*un'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*”.⁶⁸

Promuovere un *emploi durable* significa quindi creare le basi per la prevenzione e la lotta alla povertà e all'esclusione sociale: come dimostra l'attuale crisi, infatti, la povertà è sempre più una conseguenza della disoccupazione e della precarietà del lavoro. Fornendo una redistribuzione locale della ricchezza prodotta, l'*emploi durable* sicuramente avrà un impatto sulla ricchezza prodotta nel lungo periodo e necessita, pertanto, non solo di politiche pubbliche ai vari livelli (misure compensative, di ristrutturazione o di prevenzione delle problematiche future), ma anche di un coinvolgimento diretto delle imprese. La Responsabilità Sociale delle Imprese, infatti, può essere considerata uno strumento fondamentale per la promozione dei diritti sociali nel contesto economico globale e, per questo motivo, ad essa sarà dedicato il prossimo capitolo.

Quindi, il concetto di *emploi durable* è subordinato e connesso alla presenza di un solido pilastro sociale, ossia di “*un'economia maggiormente solidaristica, guidata dalle preoccupazioni etiche e rispettosa dei diritti sociali fondamentali, che rimette l'uomo al centro dell'impresa e del sistema sociale*”.⁶⁹

In conclusione, se accettato come un principio riconosciuto del diritto, la sostenibilità riforma l'intero ordinamento giuridico, non solo le leggi ambientali o non solo a livello nazionale.

1.2.5. L'evoluzione della disciplina internazionale

La disciplina internazionale in materia di sviluppo sostenibile riflette l'evoluzione del pensiero degli studiosi di diverse discipline, evidenziato in precedenza, ed esprime l'impegno che i paesi del mondo, tramite le Organizzazioni internazionali di cui fanno parte, hanno manifestato nel corso degli anni verso l'adozione di un nuovo modello di crescita, in un'ottica di superamento della visione puramente commerciale del sistema GATT.

⁶⁵ CAGNIN (2012), p.182.

⁶⁶ Obiettivo convergente di quattro diversi obiettivi strategici: la promozione del diritto al lavoro, l'occupazione, la protezione sociale e il dialogo sociale.

⁶⁷ AUMAGUER-LATTES-DESBARATS, L'emploi durable des seniors: effet de langage ou pratique d'entreprises? in *Quelles pistes possible pour un employ durable?*, pp. 51-62.

⁶⁸ Consiglio Europeo Lisbona 23-24 marzo 2000, Conclusioni della Presidenza.

⁶⁹ GAZIER (2007), *Marchés transitionnels du travail, emploi durable et économie sociale*, in *Repenser la solidarité: l'apport des sciences sociales*.

La prima testimonianza di questa volontà è stato il **RAPPORTO “OUR COMMON FUTURE, FROM ONE EARTH TO ONE WORLD”** di Gro Harlem **BRUNDTLAND**, medico e politica norvegese impegnata sul fronte ambientalista, nominata a capo della Commissione Mondiale sull’Ambiente e lo Sviluppo nel 1983 dall’allora Segretario Generale delle Nazioni Unite con lo scopo preciso di dare vita ad una “*a global agenda for change*”.

Questo rapporto, presentato nel **1987**, aveva il quadruplice obiettivo di:

- proporre una strategia ambientale di lungo termine per perseguire uno sviluppo sostenibile,
- raccomandare le modalità di collaborazione sul fronte ambientale tra i vari paesi del mondo per portare al raggiungimento di obiettivi comuni e per favorire un reciproco sostegno che tenga conto delle interrelazioni tra le persone, le risorse, ambiente e sviluppo,
- considerare i modi e i mezzi con cui la comunità internazionale può affrontare efficacemente le tematiche ambientali,
- aiutare a definire le percezioni condivise delle problematiche ambientali a lungo termine e gli sforzi necessari per affrontarle con successo.

Già nella Conferenza ONU sull’ambiente umano di Stoccolma (1972), infatti, era stato sottolineato il diritto della “famiglia umana” ad un ambiente sano e produttivo. Gro Brundtland, riprendendo questo dato, pone l’accento sulla non separabilità dei concetti di “ambiente” (in cui viviamo) e di “sviluppo” (azioni per migliorare la nostra “*permanenza in questa dimora*”) ed evidenzia le criticità dovute ad uno sviluppo ineguale, alla povertà e alla crescita della popolazione, che costituiscono “*uno spreco di opportunità e di risorse, in particolare umane*”.⁷⁰ Inoltre, evidenzia la necessità di una “*nuova era di crescita economica, [...] forte ma socialmente e ambientalmente sostenibile*”, individuata attraverso un approccio interdisciplinare, integrato e partecipato ai problemi globali e al futuro comune, che rifletta tutte le realtà mondiali.

La struttura del rapporto Brundtland si compone di quattro sezioni, dedicate rispettivamente ai cambiamenti globali (successi e fallimenti, crisi, sviluppo sostenibile, gap istituzionale), alle direzioni da dare alle politiche su vari temi (popolazione e risorse umane, sicurezza alimentare, specie ed ecosistemi, energia, industria, sfida urbana), alla cooperazione internazionale e riforme istituzionali (ruolo dell’economia internazionale, gestione dei beni comuni, pace, sicurezza, sviluppo e ambiente, cambiamenti istituzionali e legali) e alla chiamata all’azione.

⁷⁰ BRUNDTLAND G. (1987), Our common future, from one earth to one world, Chairman’s foreword, p.7.

La commissione, un vero e proprio team politico e scientifico con differenti background, ha cercato di tracciare una panoramica completa dello sviluppo sostenibile e, soprattutto, dei legami tra povertà, disuguaglianza e degrado ambientale.

Proprio dalla prima sezione del rapporto emerge l'allora nuovo concetto di sviluppo sostenibile, che *“fornisce un framework per l'integrazione tra politiche ambientali e strategie di sviluppo”*⁷¹ ed è lo *“sviluppo che incontra i bisogni del presente senza compromettere la capacità delle future generazioni di soddisfare i loro”*.⁷²

Come già ricordato nel paragrafo precedente, esso si basa su due concetti chiave:

- il concetto di “bisogno”, inteso soprattutto come bisogno essenziale delle popolazioni più povere;
- l'idea di limitazione, imposta dallo stato della tecnologia e dall'organizzazione sociale sulla capacità dell'ambiente di rispondere ai bisogni presenti e futuri.

Per questi motivi, il rapporto Brundtland sottolinea l'importanza di definire gli obiettivi di sostenibilità in tutti i paesi, che portino ad una progressiva trasformazione dell'economia e della società in ambiti quali l'accesso alle risorse, la distribuzione di costi e benefici, la distribuzione del potere, l'equità sociale, gli standard di vita.

Infatti, *“a world in which poverty and inequity are endemic will always be prone to ecological and other crises”*: lo sviluppo sostenibile necessita la soddisfazione dei bisogni primari di ciascuno e deve concedere a tutti l'opportunità di soddisfare le proprie aspirazioni di una vita migliore.⁷³

Si riscontra perciò la natura interdisciplinare del concetto di sviluppo sostenibile; problemi ambientali ed economici sono correlati a molti fattori sociali e politici (ad esempio, la crescita della popolazione è spesso guidata da fattori quali il cambiamento del ruolo della donna e altri valori culturali) e, di conseguenza, i nuovi programmi di sviluppo dovranno favorire il ruolo della donna nella società, proteggere i gruppi vulnerabili e promuovere la partecipazione locale al processo decisionale.

Dai lavori della Commissione sull'Ambiente e lo Sviluppo sono emersi anche gli obiettivi critici correlati al concetto di sviluppo sostenibile, ovvero:

- rilanciare la crescita,
- cambiare la qualità della crescita,
- rispondere ai bisogni essenziali di lavoro, cibo, energia, acqua e sanità,
- assicurare un livello sostenibile di popolazione,
- conservare ed accrescere le risorse di base,
- riorientare la tecnologia e la gestione del rischio,

⁷¹ BRUNDTLAND G. (1987), part. I, chapter 1, II, p.37.

⁷² BRUNDTLAND G. (1987), part. I, chapter 2, I, p.41.

⁷³ BRUNDTLAND G. (1987), part. I, chapter 2, I, p.41-42.

- fondere ambiente ed economia del processo decisionale.⁷⁴

In sintesi, quindi, dal rapport Brundtland emerge che lo sviluppo sostenibile è “*a process of change in which the exploitation of resources, the direction of investments, the orientation of technological development and institutional change are all in harmony and enhance both current and future potential to meet human needs and aspirations*”.⁷⁵

Questo lavoro ha avuto il merito di rendere popolare questo importante concetto (la sua definizione viene richiamata in quasi tutti i documenti sul tema) e di aver messo in moto il processo di creazione delle politiche sulla sostenibilità, creando un contesto propizio alla successiva Conferenza di Rio del 1992.

La **CONFERENZA DELLE NAZIONI UNITE SU AMBIENTE E SVILUPPO del 1992**, infatti, costituisce un'altra tappa importante nella definizione di un corpus normativo sullo sviluppo sostenibile, grazie ai cinque importanti documenti da essa scaturiti:

1. la Dichiarazione di Rio sull'ambiente e lo sviluppo: si basa su 27 principi tesi ad “*instaurare una nuova ed equa partnership globale*”, nel rispetto degli interessi di tutti e per la tutela dell'integrità del sistema globale dell'ambiente e dello sviluppo. In particolare, essa promuove l'integrazione fra ambiente, sviluppo ed esseri umani (1-4-8), l'equità intergenerazionale (3), la riduzione della povertà (5-6), il principio precauzionale nel rispetto dell'ambiente (15), la responsabilità comune ma differenziata (secondo i danni provocati e le possibilità economiche, 6-11), la cooperazione (7-9-12-13-14-27) e la partecipazione (20-21-22).
2. l'Agenda 21: un dettagliato programma d'azione che, in quattro sezioni (dimensioni sociali ed economiche, conservazione e gestione delle risorse per lo sviluppo, rafforzamento del ruolo dei principali gruppi sociali, mezzi per la realizzazione), individua le aree programmatiche di intervento, gli obiettivi qualitativi, gli strumenti e le azioni necessarie per perseguire lo sviluppo sostenibile. Inoltre, evidenzia le principali caratteristiche che dovrebbero avere le politiche di sostenibilità (cambiamento degli attuali modelli di consumo, integrazione dell'ambiente e dello sviluppo nel processo decisionale, partecipazione del pubblico alle decisioni) e i gruppi sociali che vi contribuiscono (donne, bambini e gioventù, popolazioni indigene, ONG, autorità locali, lavoratori e sindacati, imprese, comunità scientifica/tecnologica e agricoltori);
3. la Convenzione sulla biodiversità: riconoscendone il valore e l'importanza per l'evoluzione ed il mantenimento dei sistemi a supporto della vita della biosfera, pone l'accento sulla necessità di strategie dedicate, di un monitoraggio assiduo e di programmi di protezione e di ricerca;

⁷⁴ BRUNDTLAND G. (1987), part. I, chapter 2, III, p.46.

⁷⁵ BRUNDTLAND G. (1987), part. I, chapter 2, I, p.43.

4. i Principi sulle foreste: non vincolanti, rivolti alla gestione sostenibile e alla conservazione di tutti i tipi di foreste;
5. la Convenzione sui cambiamenti climatici (UNFCCC): adottata a New York nel 1992 e firmata al Summit della Terra da 155 Paesi, scaturisce dal riconoscimento a livello mondiale del problema del cambiamento climatico e pone l'obiettivo di stabilizzare le concentrazioni di gas ad effetto serra a livelli che permettano il naturale adattamento degli ecosistemi al cambiamento climatico, la preservazione della produzione alimentare e uno sviluppo economico sostenibile (il valore delle concentrazioni è stato stabilito nelle seguenti conferenze, tra cui quella di Kyoto).

La sua rilevanza, inoltre, si collega anche ad una partecipazione senza precedenti: 178 paesi, 120 capi di stato, 8000 giornalisti e più di 30000 persone, per i due eventi previsti (il summit governativo e il Forum globale delle organizzazioni non governative).

Pur non avendo valenza giuridica, i cinque documenti costituiscono il quadro di riferimento principale sul tema a livello internazionale.

Questa nuova sensibilità negli organismi internazionali è stata accolta anche nel **PREAMBOLO DELL'ACCORDO ISTITUTIVO DELL'ORGANIZZAZIONE MONDIALE DEL COMMERCIO (OMC)**, frutto dell'Uruguay Round del **1994**.

Infatti, insieme all'obiettivo principale di promozione del pieno impiego e di crescita stabile della domanda, della produzione e dei redditi attraverso la progressiva riduzione dei dazi doganali e l'eliminazione di ogni forma di discriminazione nelle relazioni commerciali internazionali si afferma anche che si deve consentire *“un utilizzo ottimale delle risorse mondiali in conformità con l'obiettivo dello sviluppo sostenibile”*. Il preambolo, quindi, prevede un certo bilanciamento tra libero commercio ed esigenze di natura sociale o ambientale, confermato dal tessuto normativo dell'accordo basato su regole *“liberalizzatrici”* (i principi della nazione più favorita e del trattamento nazionale, il divieto di restrizioni quantitative ecc.) e sulle eccezioni.

In particolare, l'**ARTICOLO XX GATT** (eccezioni generali) consente l'adozione o l'esecuzione di misure per proteggere la morale pubblica, la salute, l'ambiente, la sicurezza pubblica, la corretta informazione dei consumatori, il patrimonio artistico, le industrie nazionali in situazioni di grave emergenza (*“misure di salvaguardia”*), i settori particolarmente sensibili (ad esempio l'agricoltura) e per compensare gli effetti di comportamenti sleali (dumping) o turbativi della concorrenza (sovvenzioni alle imprese), per far fronte a difficoltà nella bilancia dei pagamenti e per ragioni legate alla commercializzazione di articoli fabbricati nelle prigioni.

Tuttavia, viene *“fatto salvo l'obbligo che tali misure non siano applicate in modo da costituire un mezzo di discriminazione arbitraria o ingiustificata tra paesi in cui vigono condizioni analoghe, o una restrizione dissimulata al commercio internazionale”*.⁷⁶

⁷⁶ GATT, Art. XX, General Exceptions.

L'importanza di questa norma risiede anche nel fatto che fa riferimento alle modalità di produzione del bene e non solo al prodotto in sé e ciò ha portato all'utilizzo concreto di queste eccezioni.

Pur cercando di sostenere esigenze diverse che riguardano l'ambito delle relazioni commerciali internazionali, l'OMC ha la natura di ente specializzato e, come affermato nello stesso preambolo, consente ai suoi membri di perseguire obiettivi diversi dal libero commercio ma non li obbliga a farlo, non essendo organismo deputato al loro perseguimento. Infatti, molti PVS appaiono ostili alla subordinazione delle loro esportazioni al rispetto di standard sociali e ambientali extraterritorialmente imposti dai Paesi economicamente più avanzati.

Affrontando il tema della globalizzazione e delle sue sfide, il 20 settembre **2000** l'Assemblea Generale della Nazioni Unite ha adottato la **DICHIARAZIONE DEL MILLENNIO DELLE NAZIONI UNITE** che stabilisce nuove priorità per le relazioni internazionali.

Essa pone l'accento sui valori fondamentali che devono guidare le azioni della comunità internazionale, al fine di trasformare la globalizzazione in una "*forza positiva per tutti i popoli del pianeta*"⁷⁷:

- *libertà*, basata su una vita in condizioni di dignità e su governi democratici e partecipatori fondati sulla volontà delle persone;
- *uguaglianza*, anche nella possibilità di trarre profitto dallo sviluppo;
- *solidarietà*, nella distribuzione di costi e pesi (equità e giustizia sociale) e dei benefici;
- *tolleranza*, in quanto le differenze dovrebbero essere considerate un "*prezioso capitale dell'umanità*";
- *rispetto per la natura*, "*in conformità con i precetti dello sviluppo sostenibile*";
- *responsabilità condivisa* per la gestione dell'economia, dello sviluppo sociale mondiale e delle minacce alla pace e alla sicurezza.

Per attuare questi valori, la dichiarazione prevede alcuni obiettivi fondamentali, che richiamano il rapporto Brundtland e i lavori dell'OIL e che vengono ripresi anche dall'Unione Europea nella sua strategia sullo sviluppo sostenibile:

- *pace, sicurezza e disarmo*;
- *sviluppo ed eliminazione della povertà*, per rendere il diritto allo sviluppo una realtà per tutti, attraverso un ambiente favorevole all'eliminazione della povertà, cercando di fronteggiare gli ostacoli che i PVS riscontrano per finanziare il loro sviluppo sostenibile (problema oggetto dell'Evento Internazionale e Intergovernativo di alto livello sui finanziamenti per lo sviluppo del 2001) e invitando i paesi industrializzati ad adottare "*una politica di esenzioni doganali e di eliminazione delle quote alle importazioni per*

⁷⁷ Dichiarazione del Millennio delle Nazioni Unite, p.2 e ss.

tutte le esportazioni provenienti dai paesi meno sviluppati” (questo può essere considerato un riferimento al Sistema delle Preferenze tariffarie Generalizzate);

- *proteggere l'ambiente comune* ed impedire che il pianeta sia rovinato dalle attività umane e che le risorse non siano più idonee a soddisfare le necessità delle generazioni future, *“riaffermando il sostegno ai principi dello sviluppo sostenibile”* e adottando nelle iniziative ambientali un approccio alla conservazione e all'amministrazione;
- *diritti umani, democrazia e buon governo*, attraverso il rafforzamento delle norme del diritto, il rispetto dei diritti umani e le libertà fondamentali, tra cui il diritto allo sviluppo;
- *proteggere i vulnerabili*;
- *affrontare le particolari necessità dell'Africa*;
- *rafforzare le Nazioni Unite*.

Un passo significativo nel rinnovamento dell'impegno internazionale nei confronti dello sviluppo sostenibile è stato compiuto con la **DICHIARAZIONE DI JOHANNESBURG SULLO SVILUPPO SOSTENIBILE** *“Dalle nostre origini al futuro”*, scaturita dal Summit Mondiale sullo Sviluppo Sostenibile del settembre **2002**.

Questo Summit ha trattato nove temi correlati allo sviluppo sostenibile: povertà e obiettivi di sviluppo del millennio, acqua e sistemi igienico-sanitari, energia, salute, agricoltura, biodiversità e sistemi naturali, globalizzazione, modelli di produzione e consumo e la situazione dell'Africa.

Dopo aver ribadito il proprio impegno nella costruzione di una *“società globale umana e solidale, consapevoli del bisogno di dignità di tutti”*⁷⁸, i leader mondiali si sono assunti la *“responsabilità di promuovere e rafforzare i tre pilastri inseparabili dello sviluppo sostenibile, la protezione dell'ambiente e lo sviluppo economico e sociale, a livello locale, nazionale, continentale e globale”*.⁷⁹ Questo può essere considerato un passo in avanti nel tema, che evidenzia esplicitamente le tre dimensioni della sostenibilità e la loro interdipendenza: solo perseguendole insieme si potrà raggiungere l'obiettivo dello sviluppo sostenibile.

Richiamando il percorso fatto da Stoccolma, a Rio de Janeiro, a Johannesburg, i leader hanno puntualizzato le sfide essenziali da affrontare per creare il giusto “terreno” per uno sviluppo sostenibile. In particolare, si pone l'accento sulla distribuzione iniqua dei costi e benefici della globalizzazione, che ha *“aggiunto una nuova dimensione a queste sfide”*, e sulla necessità di *“sradicare la povertà, cambiare i modelli di consumo e produzione insostenibili e proteggere e gestire le risorse naturali”*.⁸⁰ Questi fattori, come riconosceva anche Gro Brundtland nel suo rapporto, sono delle vere e proprie basi senza le quali non è possibile ottenere uno sviluppo sociale ed economico, né intraprendere un percorso di sviluppo sostenibile.

⁷⁸ Dichiarazione di Johannesburg sullo sviluppo sostenibile (2002), punto 2.

⁷⁹ Dichiarazione di Johannesburg sullo sviluppo sostenibile (2002), punto 5.

⁸⁰ Dichiarazione di Johannesburg sullo sviluppo sostenibile (2002), punto 11-14.

Per questi motivi, la Dichiarazione di Johannesburg conferma l'impegno e la volontà dei leader di focalizzarsi in primis sulla lotta mondiale a quell'insieme di condizioni che creano gravi minacce allo sviluppo sostenibile: fame, malnutrizione, occupazione straniera, conflitti armati, droga, crimine organizzato, corruzione, disastri naturali, traffico d'armi, rapimenti, terrorismo, intolleranza e incitamento all'odio razziale, etnico, religioso, ecc..., xenofobia, malattie contagiose e croniche (AIDS, malaria, tubercolosi).⁸¹

Inoltre, viene fatto più volte un appello alla collaborazione tra i paesi, attraverso una larga partecipazione nell'elaborazione politica, nei ruoli decisionali e nell'implementazione a tutti i livelli anche di altri organismi, come le multinazionali e il settore privato in generale. Essi dovrebbero, infatti, contribuire all'evoluzione di società sostenibili ed eque, attraverso il rispetto di regole trasparenti e stabili e un atteggiamento di responsabilità pubblica.⁸²

In un'ottica di multilateralismo efficace, i leader hanno anche indicato la propria volontà di assimilare la Dichiarazione sui Principi fondamentali e del Diritto al Lavoro dell'OIL e favorire l'effettiva implementazione delle misure adottate sia a Rio, che a Johannesburg.

Pur essendo un'importante documento che attesta l'impegno dei leader mondiali nei confronti dello sviluppo sostenibile, tuttavia, questa dichiarazione presenta anche il limite di non fissare obiettivi quantitativi e qualitativi puntuali, né delle scadenze da rispettare, come invece emergerà nel paragrafo successivo in riferimento all'Unione Europea.

Anche l'Organizzazione Internazionale del Lavoro si è occupata del tema dello sviluppo sostenibile, sia in riferimento alla comunità internazionale sia nei confronti delle imprese, che nel contesto della globalizzazione si dimostrano degli attori cruciali per promuovere un orientamento sostenibile. Il 10 giugno **2008** l'OIL ha adottato la **DICHIARAZIONE DELL'ILO SULLA GIUSTIZIA SOCIALE PER UNA GLOBALIZZAZIONE GIUSTA**, la terza dichiarazione solenne dal 1919 che viene definita dall'allora D.G. Juan Somavia *“l'espressione della visione contemporanea del mandato dell'ILO nell'era della globalizzazione”*.⁸³

Essa risponde all'esigenza, emersa anche nei precedenti documenti ufficiali, di dare una forte connotazione sociale alla globalizzazione, per garantire una maggiore equità a livello mondiale e per evidenziare l'importanza sempre maggiore che rivestono le imprese sostenibili per un modello produttivo migliore. Infatti, i suoi obiettivi strategici (occupazione, protezione sociale, dialogo sociale, diritti nel lavoro) si collegano all'Agenda del lavoro dignitoso.

Richiamando esplicitamente lo sviluppo sostenibile nei suoi obiettivi, si afferma che la Dichiarazione *“contribuisce alla coerenza politica a favore di questo obiettivo nelle strategie*

⁸¹ Dichiarazione di Johannesburg sullo sviluppo sostenibile (2002), punto 19.

⁸² Dichiarazione di Johannesburg sullo sviluppo sostenibile (2002), punto 27-29.

⁸³ Dichiarazione dell'ILO sulla giustizia sociale per una globalizzazione giusta (2008), prefazione, p.1.

nazionali, tra le organizzazioni internazionali e nella cooperazione allo sviluppo, inglobando obiettivi di natura sociale, economica e ambientale” (approccio integrato).⁸⁴

Questo tema emerge anche con riferimento alla volontà di “assicurare la sostenibilità delle società aperte”, all’essenzialità in tal senso del rispetto dei valori fondamentali della libertà, della dignità umana, della sicurezza e della non discriminazione (pilastro sociale) e all’importanza di avere “imprese produttive, redditizie e sostenibili” (pilastro economico).⁸⁵

Inoltre, lo sviluppo sostenibile appare un cardine anche nella sezione “Portata e Principi”, in cui si evince che esso è anche un vero e proprio driver per promuovere i quattro obiettivi strategici dell’OIL. Infatti, la creazione di un contesto istituzionale ed economico sostenibile (anche grazie alle imprese sostenibili) è un mezzo per promuovere un’occupazione maggiore e di qualità, che permetta lo sviluppo personale dell’individuo e il benessere comune.

Ancora, da questa Dichiarazione emerge un concetto basilare, che verrà ripreso anche dall’Unione Europea nella creazione del suo Sistema di Preferenze Generalizzate: “la violazione dei principi e dei diritti fondamentali nel lavoro non può essere né invocata né utilizzata come un vantaggio comparato legittimo e le norme internazionali del lavoro non dovrebbero essere utilizzate a fini di protezionismo commerciale”.⁸⁶

Ovvero, l’OIL sembra mediare tra le esigenze del libero commercio (posizione del WTO) e una necessaria protezione dei diritti del lavoro, o almeno degli standard minimi, che costituisca il nucleo fondante del pilastro sociale dello sviluppo sostenibile.

In sintesi, Juan Somavia afferma che “la Dichiarazione offre ai dirigenti e ai decisori un approccio equilibrato che si relaziona agli individui e a soluzioni produttive sul piano nazionale, fornendo al contempo una piattaforma comune di governance a livello internazionale”.⁸⁷

Anche la **CONFEDERAZIONE INTERNAZIONALE DEI SINDACATI (ITUC)**, nel suo secondo congresso mondiale di Vancouver (2010), ha affrontato il tema dello sviluppo sostenibile. Questa confederazione rappresenta 175 milioni di lavoratori in 156 paesi e ha 315 affiliati nazionali e ha sottoscritto una “**RISOLUZIONE SU UN MODELLO DI SVILUPPO SOSTENIBILE E GIUSTO PER IL 21° SECOLO**”, in cui prende le distanze dal modello neo-liberista che ha guidato l’attuale modello di sviluppo e che è sfociato con una grave crisi globale. Questo “capitalismo non regolato” ha portato, secondo la confederazione, a grandi disuguaglianze e alla povertà, erodendo i diritti dei lavoratori e rendendo più deboli le organizzazioni sindacali (race to the bottom). Di conseguenza, la Risoluzione esprime la richiesta di un nuovo modello di sviluppo, caratterizzato da una crescita economica di alta qualità e sostenibile (anche a livello ambientale), basata sul concetto di “decent

⁸⁴ Dichiarazione dell’ILO sulla giustizia sociale per una globalizzazione giusta (2008), prefazione, p.3.

⁸⁵ Dichiarazione dell’ILO sulla giustizia sociale per una globalizzazione giusta (2008), prefazione, p.6/8.

⁸⁶ Dichiarazione dell’ILO sulla giustizia sociale per una globalizzazione giusta (2008), portata e principi, A (iv), p.11.

⁸⁷ Dichiarazione dell’ILO sulla giustizia sociale per una globalizzazione giusta (2008), prefazione, p.3.

work” e su un ambiente internazionale che faciliti un progresso economico e sociale equilibrato (anche attraverso la collaborazione tra sindacati contro gli effetti del social dumping).

Per questi motivi, chiede anche un rafforzamento dei controlli sul reale stato di implementazione delle principali convenzioni dell’OIL e l’implementazione della Dichiarazione sulla giustizia sociale per una globalizzazione giusta e del Programma nazionale per il lavoro dignitoso. Come i precedenti contributi, inoltre, ribadisce l’importanza di una giusta distribuzione della ricchezza a livello mondiale, dell’uguaglianza tra i generi, della protezione dell’ambiente e dei più vulnerabili al degrado ambientale, della soddisfazione dei bisogni basilari di tutti, della giustizia sociale (democrazia, libertà, buona governance...), della stabilità finanziaria. In tutti questi campi indispensabili per uno sviluppo sostenibile, l’ITUC si è impegnata a promuovere un nuovo modello di sviluppo presso le istituzioni nazionali e internazionali e a lavorare a delle riforme economiche e finanziarie.

Anche durante la recente Conferenza delle Nazioni Unite sullo sviluppo sostenibile, l’ITUC si è riunita per elaborare una **RISOLUZIONE DEI SINDACATI SU LAVORO E AMBIENTE** (giugno 2012). A differenza della precedente risoluzione, essa si focalizza sul problema ambientale e sugli impatti che un ambiente degradato causa sulla salute, sul lavoro, sul reddito e sul benessere in generale. Produrre e consumare al di sopra dei limiti imposti dalle risorse naturali, infatti ci sta esponendo a gravi rischi, per quanto riguarda i cambiamenti climatici, la perdita di biodiversità e l’inasprimento di crisi alimentari e ambientali. L’ITUC, inoltre, ribadisce la scarsa protezione sociale dei lavoratori nel mondo e la scarsità di impieghi sicuri: per questo nella risoluzione si impegna a fortificare i sindacati e la solidarietà tra i lavoratori, per assicurare anche ai lavoratori precari di essere tutelati dagli accordi collettivi. Per quanto riguarda l’ambiente, invece, la Risoluzione chiede ai governi di rispettare gli impegni sottoscritti con la Dichiarazione di Rio, l’Agenda 21, il Piano di implementazione di Johannesburg, le Convenzioni sui cambiamenti climatici, la biodiversità e la desertificazione e quelle sulla gestione dei prodotti chimici. Inoltre, pone l’accento sulla necessità di una profonda trasformazione di tutti i settori economici per garantire la sostenibilità del pianeta e preservarlo per le future generazioni, anche incentivando chi riduce il proprio impatto sulla natura e crea lavoro “green”. Richiede infine una maggiore ratifica delle convenzioni OIL e sollecita la creazione di una nuova e forte legislazione sul lavoro, che comprenda anche la creazione di strumenti di base di contrattazione collettiva a livello globale.

La **CONFERENZA DELLE NAZIONI UNITE SULLO SVILUPPO SOSTENIBILE DI RIO DE JANEIRO (2012)** e il relativo report sono l’ultimo importante passo compiuto a livello internazionale per definire le priorità e le azioni da compiere per implementare l’obiettivo dello sviluppo sostenibile. Come affermato dal Segretario Generale Ban Ki-moon, *“the outcome document provides a firm*

foundation for social, economic and environmental well-being”⁸⁸ e si compongono di un documento politico (il report “The future we want”) e di impegni d’azione.

I temi discussi riguardano:

- *la green economy*, identificando cosa è coinvolto nello sviluppo della green economy nel contesto dello sviluppo sostenibile e nella lotta contro la povertà;
- *l’indirizzo della sostenibilità a livello globale*, creando un nuovo forum di decision-making mondiale e rafforzando la capacità di monitoraggio, valutazione e guida delle Nazioni Unite in tema ambientale;
- *gli obiettivi di sviluppo sostenibile*, concisi, facili da comunicare e orientati all’azione, per focalizzarsi sulle aree prioritarie di intervento;
- *le risorse finanziarie* e le iniziative per la loro mobilitazione a sostegno dello sviluppo sostenibile;
- *produzione e consumo sostenibili*, guidati attraverso un quadro decennale dei programmi da attuare;
- *la tecnologia*, potenziata attraverso una collaborazione internazionale più forte nella ricerca;
- *la misurazione della crescita sostenibile*, con misure più ampie rispetto al PIL;
- *corporate sustainability reporting*, ovvero inclusione delle informazioni sulla sostenibilità nel sistema di reporting di imprese pubbliche e private.

Il report “The future we want” ha lo scopo di rinnovare l’impegno politico nei confronti dello sviluppo sostenibile (principi di Rio e azioni passate) ed assicurare la promozione di un futuro economicamente, socialmente e ambientalmente sostenibile sia per il pianeta che per le future generazioni.⁸⁹ Riafferma la necessità di un’ulteriore integrazione dello sviluppo sostenibile a tutti i livelli, riconoscendone le interrelazioni, e riconosce la centralità della persona in questo concetto: questo comporta una crescita equamente condivisa, opportunità per tutti, giustizia sociale, uguaglianza, promozione del diritto a livello nazionale ed internazionale, istituzioni democratiche e trasparenti. In particolare, il report sottolinea la necessità di azioni concrete ed urgenti, basate su un’alleanza tra persone, governi, società civile e settore privato, per assicurare il futuro desiderato alle generazioni presenti e future.⁹⁰

Il report cerca di promuovere l’integrazione, l’implementazione e la coerenza delle politiche, valutando i progressi finora compiuti e le lacune ancora esistenti nell’attuazione dei risultati dei grandi vertici sullo sviluppo sostenibile e indirizzando le sfide nuove ed emergenti. Emerge chiaramente l’influsso negativo delle varie crisi (finanziarie,

⁸⁸ Fact sheet Rio +20 and Beyond: moving forward to a sustainable future, p.1.

⁸⁹ Report of the United Nations Conference on sustainable development, I. our common vision, p.1.

⁹⁰ Report of the United Nations Conference on sustainable development, I. our common vision, p.3.

economiche, alimentari, energetiche...) sul raggiungimento degli obiettivi prefissati, anche se sono evidenti anche molti progressi a livello regionale e locale, a partire dall'adozione dell'Agenda 21. A tal proposito, la Conferenza invita gli stata ad astenersi dall'emanare misure commerciali o finanziarie che impediscano il raggiungimento di uno sviluppo sociale.

Inoltre, si evidenzia una sensibilità particolare verso le tematiche sociali: dalla preoccupazione per gli alti livelli di disoccupazione, anche giovanile, il report afferma l'essenzialità di generare “*decent jobs and incomes*” che diminuiscano le disparità negli standard di vita e che favoriscano un uso sostenibile delle risorse naturali. Al punto 31, infatti, si enfatizza che “*sustainable development must be inclusive and people-centred, benefiting and involving all people, including youth and children*”⁹¹ anche attraverso misure del progresso complementari al PIL che possano creare un quadro più completo per affrontare decisioni più efficaci. Il report evidenzia, come i documenti che lo hanno preceduto, anche l'importanza di coinvolgere tutti gli “stakeholder” per un efficace promozione delle politiche di sviluppo sostenibile: i gruppi di interesse, i decision makers, i diversi livelli di governo e gli organi legislativi possono giocare un ruolo fondamentale, anche informando adeguatamente cittadini e imprese sulle tre dimensioni dello sviluppo sostenibile. La complessità di questo obiettivo, infatti, richiede una partecipazione attiva a 360 gradi e una sensibilità di tutta la società civile, pubblica e privata. In questo senso, si evidenzia anche l'importanza critica della Corporate Social Responsibility e del suo sistema di reporting, incoraggiando le imprese a studiare delle best practices che permettano di integrare efficacemente la sostenibilità nei modelli già esistenti. L'informazione, l'educazione e il training, anche della forza lavoro e dei sindacati, possono contribuire a questo fine.

Per quanto riguarda la green economy, invece, la Commissione di Rio 2012 ha stabilito che le relative politiche devono:

- essere coerenti con le leggi internazionali;
- rispettare la sovranità nazionale sulle risorse naturali e tenere conto delle circostanze specifiche;
- essere supportate da delle istituzioni dedicate a tutti i livelli;
- promuovere una crescita sostenibile e inclusiva, un'innovazione rapida, creare opportunità e benefici per tutti (creazione di lavoro, soprattutto per le donne e per i poveri) e rispettare i diritti umani;

⁹¹ Report of the United Nations Conference on sustainable development, I. our common vision, p.6.

- tenere conto dei bisogni dei PVS;
- rafforzare la cooperazione internazionale, anche per ciò che riguarda le risorse finanziarie e il trasferimento tecnologico;
- non costituire un mezzo di arbitraria ed ingiustificata discriminazione o una restrizione al commercio internazionale;
- contribuire a sanare il gap tecnologico tra paesi sviluppati e PVS.

Un supporto prezioso in questo ambito è garantito dal United Nations Environment Programme (UNEP), l'autorità globale che gestisce l'agenda ambientale, promuove un'implementazione coerente di questa dimensione nello sviluppo sostenibile e difende la causa ambientale a livello internazionale.

Anche il framework istituzionale per lo sviluppo sostenibile dovrebbe basarsi sulla cooperazione, sullo scambio, sulla trasparenza, sull'integrazione delle tre dimensioni della sostenibilità, sulla coerenza, sul coinvolgimento di tutti gli stakeholder (leader politici, tutti i paesi, società civile) e sul rafforzamento degli accordi intergovernativi.

Infine, il report evidenzia un framework d'azione per una serie di aree tematiche e obiettivi interfunzionali: lotta alla povertà, sicurezza alimentare e agricoltura sostenibile, acqua, energia, turismo sostenibile, trasporti sostenibili, città sostenibili, salute e popolazione, promozione della piena occupazione, decent work per tutti e protezione sociale, mari e oceani, piccole isole, paesi meno sviluppati, Africa, coordinamento regionale, riduzione del rischio di disastri, cambiamento climatico, foreste, biodiversità, desertificazione e impoverimento del suolo, montagne, rifiuti e prodotti chimici, produzione e consumo sostenibili, miniere, educazione, uguaglianza di genere e ruolo delle donne.

In particolare, per quanto riguarda la promozione della piena occupazione, del decent work e della protezione sociale, il report prende atto del deficit e riconosce l'importanza della creazione di lavoro attraverso opportuni investimenti in sviluppo, in una crescita economica efficiente ed efficace, nell'infrastruttura sociale e nella capacità produttiva per raggiungere l'obiettivo dello sviluppo sostenibile. Inoltre, la Conferenza afferma il diritto dei lavoratori ad accedere a educazione, abilità, cure sanitarie, sicurezza sociale, diritti fondamentali del lavoro, protezione legale, sicurezza sul lavoro e opportunità. Per questo motivo, sono fondamentali programmi che affrontino i cambiamenti nel mercato del lavoro e un impegno reale delle imprese nella garanzia di un decent work.

Infine, il report "The future we want" prende in esame i mezzi di implementazione, ovvero la finanzia, la tecnologia, la capacity-building, il commercio e un registro degli impegni.

In particolare, nell'ambito del commercio, si afferma che esso costituisce il motore dello sviluppo e della crescita e per questo deve essere soggetto a regole universali, non discriminatorie ed eque, affinché tutti i paesi possano beneficiarne. Per questo, le Nazioni Unite chiedono il

supporto dell'OMC nel sostegno all'Agenda sullo sviluppo di Doha, ovvero il rispetto dei principi di trasparenza, inclusività e consensualità delle decisioni.

1.3. L'Unione Europea e lo sviluppo sostenibile

1.3.1. "Un'Unione sostenibile": un obiettivo da perseguire

L'impegno dell'Unione Europea nei confronti dello sviluppo sostenibile è stato ricercato fin dalla sua costituzione con il **TRATTATO DI MAASTRICHT** il 7 febbraio 1992.

Al Titolo I – Disposizioni comuni, infatti, si afferma l'obiettivo di *“promuovere un progresso economico e sociale equilibrato e sostenibile, segnatamente mediante la creazione di uno spazio senza frontiere interne, il rafforzamento della coesione economica e sociale e l'instaurazione di un'unione economica e monetaria [...]”*.⁹²

Anche al Titolo II, che evidenzia le disposizioni che modificano il trattato che istituisce la Comunità Economica Europea per creare la comunità europea, al punto B., si ribadisce questa volontà, sostituendo il precedente articolo 2 con un nuovo testo: *“la Comunità ha il compito di promuovere [...] uno sviluppo armonioso ed equilibrato delle attività economiche nell'insieme della Comunità, una crescita sostenibile, non inflazionistica e che rispetti l'ambiente, un elevato grado di convergenza dei risultati economici, un elevato livello di occupazione e di protezione sociale, il miglioramento del tenore e della qualità della vita, la coesione economica e sociale e la solidarietà tra gli Stati membri [...]”*.⁹³

Tuttavia, è a partire dal dicembre 1999 che, con la richiesta del CONSIGLIO EUROPEO DI HELSINKI alla Commissione europea, si può iniziare a tratteggiare il processo di definizione concreta di questo obiettivo. In questa sede, infatti, fu sollecitata la formulazione di una proposta strategica di lungo periodo, per il coordinamento delle politiche economiche, sociali e ambientali ai fini dello sviluppo sostenibile.⁹⁴ Questa necessità è emersa con ancora più forza dopo l'approvazione, nel marzo 2000, della **“STRATEGIA DI LISBONA”**, un programma di riforme economiche che mirava a fare dell'Europa *“l'economia della conoscenza più competitiva e dinamica del mondo entro il 2010, capace di una crescita economica sostenibile, accompagnata da un miglioramento quantitativo e qualitativo dell'occupazione e da una maggiore coesione sociale”*.⁹⁵

⁹² TRATTATO SULL'UNIONE EUROPEA, Titolo I, Disposizioni comuni, Articolo B.

⁹³ TRATTATO SULL'UNIONE EUROPEA, Titolo II, Disposizioni che modificano il trattato che istituisce la comunità economica europea per creare la comunità europea, Articolo G-B-2).

⁹⁴ COM(2001) 264, p.2.

⁹⁵ http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policies/eu2020/growth_and_jobs/index_it.htm.

Si riscontrava, infatti, il bisogno di una strategia complementare ad essa, che si ispirasse e portasse a compimento questo impegno politico, includendo però anche una componente ambientale, assente nella Strategia di Lisbona. Attraverso il CONSIGLIO EUROPEO DI STOCCOLMA del marzo 2001, quindi, si riconobbe che, “*nel lungo termine, la crescita economica, sociale e la tutela dell’ambiente devono andare di pari passo*”.⁹⁶

Dalle riflessioni del Consiglio europeo di Helsinki e di Stoccolma è scaturita la **COMUNICAZIONE DELLA COMMISSIONE DEL 15/5/2001 (COM(2001) 264) “Sviluppo sostenibile in Europa per un mondo migliore: strategia dell’Unione europea per lo sviluppo sostenibile”**. Questo documento, proposta della Commissione per il successivo Consiglio europeo di Göteborg del 15-16 giugno 2001, voleva essere una risposta alle necessità sopraindicate ed era ispirata da una “*visione positiva di lungo termine di una società più prospera e più giusta, con la promessa di un ambiente più pulito, più sicuro e più sano*”, che garantisse una “*migliore qualità della vita*” anche in termini inter-generazionali.⁹⁷ Inoltre, faceva parte dei lavori di preparazione dell’Unione Europea per il vertice mondiale del 2002 sullo sviluppo sostenibile di Johannesburg (Rio +10).

Tale strategia (SSS) delinea un quadro politico comunitario a favore dello sviluppo sostenibile e può esserne considerata la piattaforma valoriale e operativa che, attraverso opportuni aggiornamenti e monitoraggio periodico offre una panoramica sempre attuale dello stato di raggiungimento di questo obiettivo. Lo scopo che si pone questa politica è sicuramente ambizioso: “*dissociare il degrado ambientale e il consumo di risorse dallo sviluppo economico e sociale*”, attraverso una “*redistribuzione degli investimenti pubblici e privati verso nuove tecnologie compatibili con l’ambiente*”.

La comunicazione si articola in quattro sezioni che identificano i capi saldi del percorso dell’Unione europea verso l’obiettivo dello sviluppo sostenibile. In primis (*I sezione*) definisce il termine e la visione d’insieme, compresi gli obiettivi prioritari di intervento; in secondo luogo (*II sezione*) traccia una via per fare dello sviluppo sostenibile una realtà e, dopo aver definito gli obiettivi di lungo termine in modo dettagliato (*III sezione*), chiarisce i passi da compiere dopo il Consiglio di Göteborg, tra cui la verifica dei progressi della strategia (*IV sezione*).

Inoltre, la proposta della Commissione si basa sull’articolazione della strategia in tre parti:

- proposte e raccomandazioni intersettoriali, che ne potenzino l’efficacia;
- obiettivi principali e misure specifiche, che indichino le misure per affrontare gli aspetti più problematici dello sviluppo sostenibile;
- misure attuative e di verifica della strategia stessa.⁹⁸

⁹⁶ COM(2001) 264, p.2.

⁹⁷ COM(2001) 264, p.2.

⁹⁸ COM (2001) 264, p.5-6.

Per fare il modo che questa strategia diventasse un catalizzatore per i politici e l'opinione pubblica, nonché uno dei motori della riforma istituzionale e di nuovi comportamenti da parte di imprese e consumatori, la Commissione europea ha cercato di identificare degli obiettivi chiari, stabili e di lungo termine e si è focalizzata sulle più urgenti minacce per lo sviluppo sostenibile: i cambiamenti climatici, la salute pubblica, la gestione delle risorse naturali e i trasporti, integrando le due finalità della Strategia di Lisbona (lotta alla povertà e all'esclusione sociale, invecchiamento della popolazione).⁹⁹

In particolare, attraverso un approccio globale e intersettoriale, promuove misure atte a:

1. *Limitare il cambiamento climatico e potenziare l'uso di energia pulita*: rispettando il protocollo di Kyoto e puntando alla riduzione delle emissioni di gas a effetto serra dell'1% all'anno rispetto ai valori del 1990 fino al 2020, adottando la direttiva sull'imposizione dei prodotti energetici entro il 2002, abolendo progressivamente i sussidi per la produzione e consumo di combustibili fossili entro il 2010, introducendo un sistema europeo di scambio di diritti di emissione di CO₂ entro il 2005, portando la quota di biocombustibili al 7% dei consumi entro il 2010 (20% entro il 2020), adottando misure minime più rigorose in materia di etichettatura nell'edilizia e delle apparecchiature per incrementare l'efficienza energetica e sostenendo maggiormente la R&S e la diffusione di tecnologie su energia pulita e nucleare più sicuro.
2. *Affrontare le minacce per la salute pubblica*: con riferimento alla sicurezza e qualità dei prodotti alimentari, all'eliminazione dei pericoli causati dalla produzione e utilizzo delle sostanze chimiche entro il 2020, ai temi delle epidemie e della resistenza agli antibiotici, al legame tra salute e inquinanti ambientali, alla salute e sicurezza sul posto di lavoro.
3. *Gestire le risorse naturali in maniera più responsabile*: rompendo i legami tra crescita economica, utilizzo delle risorse e produzione di rifiuti, proteggendo e ripristinando gli habitat e i sistemi naturali, arrestando la perdita di biodiversità entro il 2010, riesaminando le politiche nei settori dell'agricoltura, della pesca e della gestione delle foreste, sviluppando una politica integrata dei prodotti in collaborazione con le imprese per ridurre l'utilizzo delle risorse e l'impatto dei rifiuti sull'ambiente.
4. *Migliorare il sistema dei trasporti e la gestione dell'uso del territorio*: dissociando l'aumento dei trasporti dalla crescita del PIL, passando dai trasporti su strada a quelli su rotaia, su vie navigabili e ai trasporti pubblici dei passeggeri (attraverso opportuni incentivi e investimenti), promuovendo uno sviluppo regionale più equilibrato che mantenga la sostenibilità delle comunità rurali e urbane, promuovendo la piena internalizzazione dei costi sociali e ambientali (tariffe che garantiscano entro il 2005

⁹⁹ COM (2001) 264, allegato I, p.17-18.

che i prezzi delle diverse modalità di trasporto riflettano i costi effettivi per la società).¹⁰⁰

5. *Lotta alla povertà e all'esclusione sociale*: aumentando il tasso di occupazione al 67% entro il 2005 (70% entro il 2010), portando l'occupazione femminile al 57% entro il 2005 (oltre il 60% entro il 2010), dimezzando entro il 2010 il numero di 18-24enni che non compiono un'istruzione secondaria superiore né una formazione professionale.
6. *Implicazioni socioeconomiche connesse con l'invecchiamento della popolazione*: garantendo l'adeguatezza dei sistemi pensionistici e dell'assistenza sanitaria, aumentando il tasso di occupazione dei 55-64enni fino al 50% entro il 2010, promuovendo l'invecchiamento attivo.

La COM (2001) 264, inoltre, pone l'accento sull'urgenza dell'intervento a tutti i livelli (comunitario centrale, statale, d'impresa e dei cittadini), e sulla necessità di un nuovo approccio alla politica dell'Unione, più coordinato nelle tre dimensioni dello sviluppo sostenibile e con una leadership politica più forte e capace di adottare i difficili compromessi necessari, senza favorire interessi settoriali.

In particolare, per fare dello sviluppo sostenibile una realtà (*II sezione*), è apparso indispensabile un miglioramento della coerenza tra le politiche, istituendo valutazioni complete di tutti gli effetti di ogni proposta in termini di impatto (sia interno, nelle tre dimensioni, che esterno) e di ripercussioni sugli altri settori, e un miglioramento dell'informazione complessiva, anche nei confronti di imprese, cittadini e paesi terzi, istituendo un “*dialogo trasparente, tempestivo e sistematico*” e potenziando “*il senso di responsabilità individuale e collettiva*” attraverso l'istruzione.¹⁰¹

Ancora, sono stati identificati come indispensabili anche opportuni investimenti nella scienza e nelle tecnologie per il futuro, attraverso finanziamenti pubblici e privati alla ricerca di base e applicata e attraverso nuove politiche di gestione degli appalti pubblici per favorire eco-investimenti. Attraverso “*l'eliminazione delle sovvenzioni che incoraggiano uno spreco di risorse naturali e attribuendo un prezzo all'inquinamento*”, inoltre, l'UE si è impegnata a garantire prezzi di mercato giusti, che riflettano cioè i reali costi ambientali e sociali e che incentivino a sviluppare e ad acquistare tecnologie e prodotti più sicuri e rispettosi dell'ambiente.¹⁰² Le misure fiscali si dovrebbero invece applicare al consumo di energia e di risorse e/o all'inquinamento.

Nella IV sezione, la Commissione si è prefissa di riesaminare tutte le dimensioni dello sviluppo sostenibile durante il Consiglio europeo annuale di primavera per verificarne i progressi e

¹⁰⁰ COM (2001) 264, p.11-14.

¹⁰¹ COM (2001) 264, p.8-9.

¹⁰² COM (2001) 264, p.7-8.

modificare i propri metodi di lavoro per favorire il riesame periodico e la partecipazione delle parti interessate (“tavola rotonda” sullo sviluppo sostenibile e forum delle parti a scadenze biennali).¹⁰³

In questo documento, infine, emerge spesso un’attenzione particolare verso la promozione dello sviluppo sostenibile a livello globale, attraverso una collaborazione con gli altri paesi e con le organizzazioni internazionali (OCSE, OMC, OIL, FMI, BM, NU...), tenendo in considerazione le disparità socioeconomiche e ponendosi come “*partner responsabile in un mondo globalizzato*”, anche “*facendo ordine al suo interno*”.¹⁰⁴ Questo conferma la forte vocazione europea nei confronti dello sviluppo sostenibile e verso la cooperazione internazionale.

La COM (2001) 264 è stata ripresa nella parte II delle **CONCLUSIONI DELLA PRESIDENZA AL CONSIGLIO DI GÖTEBORG DEL 15-16 GIUGNO 2001**, che conferma che:

*“La strategia dell’Unione per lo sviluppo sostenibile è basata sul principio secondo cui gli effetti economici, sociali e ambientali di tutte le politiche dovrebbero essere esaminati in modo coordinato e presi in considerazione nel processo decisionale. “Garantire prezzi giusti” in modo che questi riflettano meglio i costi reali delle diverse attività per la società costituirà un migliore incentivo per produttori e consumatori nel decidere quotidianamente quali beni e servizi produrre o acquistare.”*¹⁰⁵

Le Conclusioni, inoltre, annoverano lo sviluppo sostenibile tra gli obiettivi della cooperazione bilaterale allo sviluppo e ribadiscono l’impegno dell’Unione nella realizzazione dell’obiettivo ONU relativo a un aiuto pubblico allo sviluppo pari allo 0,7% del PIL.¹⁰⁶

Un ulteriore passo dell’Unione Europea nei confronti di questo obiettivo è stata la **COMUNICAZIONE DELLA COMMISSIONE AL PARLAMENTO EUROPEO, AL CONSIGLIO, AL COMITATO ECONOMICO E SOCIALE E AL COMITATO DELLE REGIONI DEL 13/2/2002** dal nome “**Verso un partenariato globale per uno sviluppo sostenibile**” (COM (2002) 82).

Può essere considerata la presa di coscienza ulteriore dell’importanza di sviluppare la dimensione esterna dello sviluppo sostenibile e una risposta alla necessità di individuare le componenti strategiche per un “accordo globale” sul tema e per colmare la “*grave lacuna di governance globale*”.¹⁰⁷

Nonostante i positivi accordi di Bonn e Marrakech sul cambiamento climatico e l’Agenda dello sviluppo di Doha (ASD), in cui l’UE ha coperto un ruolo di guida, la Comunicazione pone l’accento sull’urgenza di creare un maggiore bilanciamento tra le forze del mercato globale, la governance mondiale e le politiche nazionali, per rispondere alle gravi disparità e disuguaglianze tra e all’interno dei Paesi, amplificate dalla globalizzazione.

¹⁰³ COM (2001) 264, p.15-16.

¹⁰⁴ COM (2001) 264, p.5.

¹⁰⁵ Conclusioni della Presidenza – Göteborg 2001, p.4.

¹⁰⁶ Conclusioni della Presidenza – Göteborg 2001, p.5.

¹⁰⁷ COM (2002) 82, p.4.

Di conseguenza, analizza la sfida dell'integrazione dei mercati, della governance e delle politiche interne attraverso un partenariato globale (capitolo 2) e il contributo dell'UE al raggiungimento degli obiettivi prioritari (capitolo 3), elencando per ciascuno di essi, come per la precedente Comunicazione, le mete da raggiungere e le azioni messe in campo.

La COM (2002) 82, quindi, delinea le azioni che completano la strategia emersa dal Consiglio europeo di Göteborg, ovvero:

1. *Governare la globalizzazione: il commercio per uno sviluppo sostenibile*: controllando che i PVS siano equamente integrati nell'economia mondiale, indirizzando incentivi a modalità di produzione e commercio sostenibili e rafforzando e rendendo più trasparente e stabile la struttura finanziaria e monetaria internazionale; tutto ciò attraverso accordi bilaterali commerciali e regionali tra paesi industrializzati e PVS o tra stessi PVS.
2. *Lottare contro la povertà e promuovere lo sviluppo sociale*: con il fine di raggiungere gli obiettivi internazionali in materia di sviluppo e gli obiettivi di sviluppo del millennio e un focus particolare sul dimezzamento entro il 2015 della povertà estrema nel mondo ("vivere con un dollaro al giorno o meno"), concentrando risorse maggiori sui paesi meno avanzati (PMA) e sui gruppi più poveri dei PVS.
3. *Gestione sostenibile delle risorse naturali e ambientali*: soprattutto dando priorità alle risposte regionali e sub-regionali ai problemi ambientali e di sicurezza dell'Europa e del Mediterraneo.
4. *Migliorare la coerenza delle politiche dell'Unione europea*: attraverso iniziative nei settori in cui le politiche potrebbero avere effetti negativi sui PVS, come il Sistema di Preferenze Generalizzate, che concede agevolazioni commerciali ai PVS, l'iniziativa "Everything But Arms" (EBA) che concede un accesso esente da dazi o quote per tutte le esportazioni dei PMA verso l'UE e l'assistenza per l'adeguamento alle norme di salute e sicurezza.
5. *Una migliore governance a tutti i livelli*: a partire dalle sue politiche che devono dimostrare apertura, partecipazione, responsabilità, efficacia e coerenza (Libro bianco sulla governance europea) e attraverso il potenziamento della capacità globale di applicare le convenzioni OIL, rafforzando la governance in campo ambientale (collaborazione con l'UNEP) e potenziando gli strumenti di cooperazione regionale e sub-regionale (commissioni regionali NU, Nuovo Partenariato per lo Sviluppo dell'Africa).
6. *Finanziare lo sviluppo sostenibile*: per raggiungere gli Obiettivi Internazionali di Sviluppo e gli Obiettivi di sviluppo del Millennio; in questo frangente l'UE si

confermava la maggiore fonte di aiuti allo sviluppo al mondo e un'importante fonte di investimenti privati diretti, a promozione di un gran numero di tecnologie pulite.¹⁰⁸

Il tratto distintivo di questa Comunicazione preparatoria al vertice di Johannesburg, quindi, è un'attenzione particolare all'interazione tra il fenomeno della globalizzazione e il percorso di sviluppo sostenibile intrapreso. In assenza di controlli sulla globalizzazione, i maggiori flussi di scambio rischiano di creare *“pressioni negative sull'ambiente e rischi per la coesione sociale”*.¹⁰⁹ Ancora, *“l'uso intensivo dell'energia, lo sfruttamento insostenibile delle risorse naturali e l'indisponibilità a sommare i costi ambientali ai costi di produzione e trasporto minacciano ora la base di risorse da cui dipendono lo sviluppo economico e sociale. Il progresso tecnologico, l'integrazione dei mercati e la competizione internazionale tendono a produrre cambiamenti strutturali nell'economia e nel tessuto sociale”*.¹¹⁰

In sintesi, *“sulla base del concetto di responsabilità comuni ma differenziate, i paesi industrializzati hanno importanti responsabilità in sede di promozione di iniziative per la sostenibilità”* e l'Unione Europea ha offerto, attraverso questa Comunicazione, la sua esperienza nel gestire le problematiche connesse all'allargamento (che comportano un programma di assistenza alla stabilità politica, alla solidità dell'economia, alla coesione sociale e sostenibilità ambientale) alla comunità internazionale.¹¹¹

Come stabilito nei precedenti documenti ufficiali, il 9/2/2005 la Commissione europea ha emanato una **COMUNICAZIONE AL CONSIGLIO E AL PARLAMENTO EUROPEO** intitolata **“Valutazione 2005 della strategia dell'UE per lo sviluppo sostenibile: bilancio iniziale e orientamenti futuri”** (COM (2005) 37), che costituisce il primo esame dei risultati fino a quel momento raggiunti nell'applicazione delle misure a sostegno dello sviluppo sostenibile.

Secondo la Commissione, la motivazione del riesame è giustificata, oltre che dal permanere di minacce allo sviluppo sostenibile, anche da ulteriori motivazioni:

- l'accentuarsi delle tendenze non sostenibili, tra cui le pressioni sull'ambiente naturale, il persistere delle disuguaglianze e della povertà e le sfide socio-economiche poste dall'invecchiamento della popolazione;
- l'andamento insoddisfacente delle economie europee unite alle pressioni competitive dovute all'emergere di nuovi paesi industrializzati;
- la necessità di un maggiore impegno nell'attuazione degli impegni e negoziati internazionali a favore dello sviluppo sostenibile globale;

¹⁰⁸ COM (2002) 82, p.7-20.

¹⁰⁹ COM (2002) 82, p.5.

¹¹⁰ COM (2002) 82, p.5.

¹¹¹ COM (2002) 82, p.6.

- le nuove minacce per la sicurezza quali il terrorismo (attentati dell'11 settembre 2001 e dell'11 marzo 2004), le calamità naturali (inondazioni) e le crisi sanitarie (ad esempio, la SARS), che hanno accresciuto la percezione di vulnerabilità;
- le nuove sfide connesse all'allargamento dell'Unione europea a 25 Stati membri.¹¹²

Richiamando il documento di lavoro della Commissione (**SEC (2005) 225**), vengono poi esposti i progressi compiuti con riferimento sia al nuovo modo di elaborare le politiche, sia alle tendenze non sostenibili.

Per quanto riguarda il *nuovo modo di elaborare le politiche* adottato nel 2001, si evince che, da un lato, il “processo di Cardiff” finalizzato all’inserimento delle considerazioni ambientali nelle politiche settoriali nel 2004 aveva fatto progressi piuttosto limitati, ma dall’altro lato che la valutazione integrata delle proposte strategiche era stata attuata in oltre 50 casi (tra cui la direttiva sulle riassicurazioni, gli orientamenti relativi all’organizzazione comune di mercato per lo zucchero e il finanziamento di Natura 2000 sul fronte interno, e per tutti i principali negoziati commerciali sul fronte esterno). Anche lo sviluppo del metodo di coordinamento aperto era stato adottato sia per definire gli obiettivi e gli indicatori comuni su inclusione sociale e pensioni, sia da parte degli Stati membri per stabilire i traguardi quantitativi per la riduzione della povertà e dell’esclusione sociale.

Per quanto riguarda invece l’adeguamento di prezzi e incentivi al costo effettivo delle attività economiche per la società si potevano annoverare tra gli esempi: la direttiva del 2003 sulla tassazione dei prodotti energetici, che estendeva il sistema comunitario di aliquote fiscali minime in vigore per gli oli minerali ad altri prodotti energetici, e il sistema per lo scambio di quote di emissioni dei gas a effetto serra applicato dal 2005 in tutta l’UE per contribuire agli obiettivi di Kyoto. Anche nel campo degli investimenti tecnologici l’UE aveva posto in essere diversi interventi, tra cui il 6° programma quadro per la ricerca e lo sviluppo tecnologico, il Piano d’azione per le tecnologie ambientali (piattaforme tecnologiche per l’idrogeno e le celle a combustibile, il fotovoltaico, un’industria chimica sostenibile, l’approvvigionamento idrico e gli impianti igienico-sanitari) e il piano d’azione per la sanità elettronica. Sul fronte della comunicazione con imprese e cittadini, infine, la Commissione aveva creato norme minime per la consultazione degli interessati, migliorato l’informazione e la partecipazione al processo decisionale in materia ambientale e promosso molte iniziative a favore della responsabilità sociale delle imprese.¹¹³

Con riferimento al *perdurare di tendenze non sostenibili*, invece, la COM (2005) 37 elenca le iniziative prese fino a quel momento nelle diverse aree:

1. *Cambiamenti climatici ed energia pulita*: il Programma europeo per i cambiamenti climatici (ECCP), che contiene le iniziative in campo energetico, il sistema per lo scambio di quote di emissioni dei gas a effetto serra e i Fondi regionali per il finanziamento di alcune misure per fronteggiare i cambiamenti climatici; a livello

¹¹² COM (2005) 37, p.7-8.

¹¹³ COM (2005) 37, p.8-9.

internazionale si annovera il contributo determinante per promuovere la ratifica di Kyoto e il rispetto degli impegni assunti nel 2002 in occasione del vertice mondiale di Johannesburg sullo sviluppo sostenibile (WSSD), la promozione delle energie rinnovabili su scala mondiale attraverso la Coalizione di Johannesburg per l'energia rinnovabile e l'iniziativa UE per migliorare l'accesso a servizi energetici adeguati, sostenibili e abordabili nelle zone rurali, periurbane e urbane.

2. *Pubblica sanità*: dal 2001 in poi figurano il finanziamento della ricerca sul genoma per combattere la resistenza agli antibiotici, la creazione di una rete comune di sorveglianza e di allarme rapido per tutta l'UE, l'adozione di una proposta di nuovo quadro normativo per i prodotti chimici (REACH), l'adozione del piano d'azione europeo per l'ambiente e la salute 2004-2010 e la creazione dell'Autorità europea per la sicurezza alimentare (EFSA) o del Centro europeo per le malattie trasmissibili (ECDC); a livello internazionale, si poteva riscontrare un notevole aumento dei finanziamenti destinati a combattere malattie quali l'HIV/AIDS, la tubercolosi e la malaria, e il contributo alla riduzione dei prezzi dei farmaci di base nei PVS.
3. *Povertà ed esclusione sociale*: azioni facenti parte del partenariato globale per l'eliminazione della povertà e lo sviluppo sostenibile promosso nei vertici di Doha, Monterrey e Johannesburg.
4. *Invecchiamento della popolazione*: azioni congiunte con gli Stati membri per l'adeguamento dei regimi di protezione sociale e per il prolungamento della vita attiva dei lavoratori anziani (obiettivi di Barcellona) e iniziative per favorire lo scambio reciproco di buone pratiche nel settore.
5. *Gestione delle risorse naturali*: riforma della politica agricola comune e della politica comune in materia di pesca, creazione della rete Natura 2000, comunicazione per l'arresto della perdita di biodiversità entro il 2010, direttiva UE sui rifiuti di apparecchiature elettriche ed elettroniche, comunicazioni della Commissione sulla politica integrata dei prodotti, creazione di ingenti fondi strutturali e di coesione per cofinanziare, nel periodo 2000-2006, investimenti a favore delle infrastrutture ambientali nonché il ripristino e la gestione dei siti industriali, urbani e naturali; a livello internazionale, fu adottata l'iniziativa "Acqua per la vita" e venne dato un contributo determinante sia nell'ambito della convenzione sulla biodiversità che per la preparazione di un quadro decennale di programmi sul consumo e sulla produzione sostenibili.
6. *Uso del suolo e trasporti*: iniziative per spingere l'abbandono del trasporto stradale a favore di metodi dal minor impatto ambientale, proposta di introduzione di un sistema di pedaggi per l'uso delle infrastrutture onde influire sulla domanda di trasporto (direttiva sull'eurobollo), legislazione e iniziative per le tecnologie dei veicoli e dei

combustibili, iniziative volte a migliorare l'ambiente urbano e la gestione del territorio (programma "Urban II", programma quadro per la ricerca), preparazione di una strategia tematica per l'ambiente urbano.

7. *Aspetti esterni dello sviluppo sostenibile*: iniziative per una gestione corretta della globalizzazione (inserimento di obiettivi di sviluppo sostenibile nei negoziati bilaterali e regionali, assistenza in campo commerciale tra i settori prioritari della cooperazione allo sviluppo dell'UE), iniziative per migliorare la governance a livello mondiale (comunicazione della Commissione sul tema "Governance e sviluppo", rafforzamento della governance internazionale sullo sviluppo sostenibile come elemento centrale delle misure dell'UE per lo sviluppo di un multilateralismo effettivo) e iniziative per finanziare lo sviluppo (otto impegni espliciti approvati dal Consiglio di Barcellona del 2002).¹¹⁴

Infine, la Commissione ha delineato anche gli *orientamenti futuri* per le revisioni della strategia, tra cui:

- *Confermare la nuova impostazione per quanto riguarda l'elaborazione e la coerenza delle politiche*, attraverso una migliore applicazione delle valutazioni d'impatto, intensificando il dialogo consultivo con le parti interessate, promuovendo il metodo di coordinamento aperto (specie in merito all'inclusione sociale, all'accesso al mercato del lavoro e alla protezione sociale), promuovendo l'uso di strumenti basati sul mercato e investendo in scienza e tecnologia per lo sviluppo sostenibile.
- *Continuare a prestare la massima attenzione alle tendenze non sostenibili e analizzare in modo più approfondito i collegamenti tra di esse*, anche allineandole con gli impegni assunti nel corso del vertice mondiale sullo sviluppo sostenibile, della Conferenza delle Nazioni Unite sul finanziamento allo sviluppo, della dichiarazione del millennio delle NU e degli accordi multilaterali sottoscritti dall'UE.
- *Fissare obiettivi e scadenze intermedie*, per valutare i progressi effettivi, e stabilire i traguardi operativi e i piani d'azione nell'ambito delle politiche settoriali corrispondenti attuate a livello interno ed esterno.
- *Garantire un controllo efficace*, potenziando il sistema dei resoconti, fornendo ulteriori precisazioni sulle competenze istituzionali, rinnovando l'impegno per la creazione di nuovi modelli e previsioni e raccogliendo i dati a supporto del controllo.
- *Favorire la partecipazione e migliorare la cooperazione con gli interlocutori pubblici e privati a tutti i livelli*, indicando chiaramente chi è responsabile di un'azione a un determinato stadio e chi ne sosterrà i costi, istituendo partenariati con industria,

¹¹⁴ COM (2005) 37, p.10-14.

sindacati, ONG e associazioni dei consumatori e potenziando il dialogo con i partner extra-UE.¹¹⁵

In sintesi, quindi, la COM (2005) 37 ha evidenziato sia i progressi compiuti dall'Unione, sia le molte azioni ancora da intraprendere per ridurre le minacce allo sviluppo sostenibile e ha "passato il testimone" alla futura strategia riveduta dell'UE.

Nel corso dello stesso anno, infatti, la Commissione ha emanato la **COMUNICAZIONE AL CONSIGLIO E AL PARLAMENTO SUL RIESAME DELLA STRATEGIA PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE "UNA PIATTAFORMA D'AZIONE"**, la COM (2005) 658.

Questo documento pone subito l'accento su alcune lacune delle precedenti comunicazioni e si pone come risposta ad alcune necessità: una definizione più puntuale della strategia e della divisione delle responsabilità, una maggior partecipazione e sostegno, un'integrazione più forte della dimensione internazionale e modalità più efficaci di attuazione e monitoraggio.

Esso, quindi, si deve considerare un miglioramento e non una sostituzione della precedente SSS: analizzando le tendenze in atto e il loro grado di urgenza, proponeva una serie di azioni chiave generali da attuare per farvi fronte ed esaminava le misure operative in corso di applicazione o previste per far progredire la strategia (allegato 2).

Senza cadere in possibili ripetizioni di quanto detto riguardo alle precedenti comunicazioni, si può affermare che la COM (2005) 658 enfatizza i benefici di una riduzione delle tendenze che minacciano lo sviluppo sostenibile. In primo luogo, ad esempio, una modifica delle modalità di fruizione dell'energia potrebbe portare un risparmio comunitario pari ad almeno il 20% del consumo (riferito al 2005, pari a quello di Germania e Finlandia). Ancora, *"una riduzione dei cambiamenti climatici e lo sfruttamento del potenziale europeo per migliorare il rendimento energetico e il ricorso alle energie rinnovabili porterebbero maggiore sicurezza dell'approvvigionamento, minori emissioni inquinanti, sviluppo locale e occupazione qualificata, garantendo all'Europa una posizione leader nel campo delle tecnologie innovative"*.¹¹⁶

Proprio per questi motivi, infatti, in quel periodo l'UE si stava impegnando per estendere il regime europeo di scambi dei diritti di emissione ad altri gas a effetto serra e ad altri settori (aviazione), per mettere a punto alcune iniziative nei campi della biomassa e dei biocarburanti e per stilare un piano d'azione sull'efficienza energetica (compresa quella del settore edilizio).

Anche in tema di gestione delle risorse naturali, la Comunicazione evidenziava i benefici, anche per le imprese, degli investimenti nel settore dell'eco-innovazione (vantaggio competitivo di cogliere con anticipo l'esigenza di convertire i modi di produzione e consumo in sistemi più

¹¹⁵ COM (2005) 37, p.15-18.

¹¹⁶ COM (2005) 658, p.6.

sostenibili) e l'opportunità di agire attraverso commesse pubbliche per creare la *“massa critica necessaria al successo di mercato delle tecnologie sostenibili”*.¹¹⁷

Altri due esempi sono i trasporti sostenibili, per cui si evidenziava la trasversalità dei benefici (*“riduzione della congestione, con conseguente taglio di costi per le imprese, risparmio di tempo e miglioramento dell'accessibilità, che agevola lo sviluppo regionale e locale, attenuazione dei cambiamenti climatici e degli effetti negativi sulla biodiversità, maggiore sicurezza dell'approvvigionamento energetico grazie a una minore dipendenza dal petrolio, miglioramento dell'ambiente a livello locale e diminuzione delle ripercussioni negative sulla salute, soprattutto nelle aree urbane”*¹¹⁸), e la lotta alla povertà mondiale, di cui si enfatizzava il ruolo preventivo in termini di degrado ambientale e di garanzia della pace e sicurezza a lungo termine.

La COM (2005) 658, inoltre, poneva come fondamentali per la produzione di risultati effettivi una sorveglianza più efficace, a livello centrale (relazione sui progressi della strategia e revisione ogni due anni, maggiore apprendimento reciproco) e nazionale (revisione delle strategie nazionali sulla base della strategia comunitaria, valutazione inter pares semplificata per individuare le buone pratiche per tutti, istituzione di consigli consultivi indipendenti sullo sviluppo sostenibile) e una migliore elaborazione delle politiche, nel suo triplice aspetto di:

- Coerenza, attraverso valutazioni d'impatto fin dalle prime fasi di elaborazione, ex post e ogni qualvolta gli Stati membri spendono fondi pubblici e utilizzano i Fondi di coesione e strutturali;
- Utilizzo di un'efficace combinazione di strumenti (regolamentazione, fiscalità, commesse pubbliche, sovvenzioni, investimenti, spese, informazioni, monitoraggio sul mercato affinché fissi prezzi che riflettano i costi, imposte o tasse “verdi” per incentivare la produzione e il consumo di beni/servizi più ecologici, istruzione);
- Mobilitazione degli operatori interessati (imprese, enti regionali e locali, ONG, parti sociali, università, scuole) e moltiplicazione dei successi, attraverso dialogo attivo e soluzioni pratiche.¹¹⁹

In sintesi, si può affermare che tale riesame della SSS abbia lo scopo di fornire una *“chiara visione e un quadro politico di azione”* a tutti i partner interessati e coinvolti in questo importante obiettivo dell'Unione Europea.¹²⁰

Per rafforzare ancora di più questa finalità, tale comunicazione allega anche il progetto di dichiarazione sui principi guida dello sviluppo sostenibile¹²¹, stilato durante il Consiglio europeo di

¹¹⁷ COM (2005) 658, p.10.

¹¹⁸ COM (2005) 658, p.11.

¹¹⁹ COM (2005) 658, p.13-16.

¹²⁰ COM (2005) 658, p.17.

¹²¹ DOC 10255/05. Gli obiettivi fondamentali sono: tutela dell'ambiente, equità e coesione sociale, prosperità economica, adempimento delle responsabilità internazionali. I principi guida delle politiche sono dieci: promozione e tutela dei diritti fondamentali, equità intra e intergenerazionale, società aperta e democratica, partecipazione dei cittadini, partecipazione delle imprese e delle parti sociali, coerenza delle politiche e

Bruxelles del 16-17 giugno 2005, e il documento “obiettivi, politiche e azioni – far progredire la strategia per lo sviluppo sostenibile”, che contiene un elenco delle principali azioni chiave in attuazione o previste, nonché la COM (2005) 37 sulla valutazione della precedente strategia sullo sviluppo sostenibile.

I contenuti del secondo allegato sono stati ripresi e sviluppati nella **NUOVA STRATEGIA DELL’UE IN MATERIA DI SVILUPPO SOSTENIBILE**, frutto del **CONSIGLIO EUROPEO DI BRUXELLES DEL 9 MAGGIO 2006**.

In questo documento si ribadisce l’impegno dell’UE nei confronti dello sviluppo sostenibile, indicandone gli obiettivi chiave e i principi guida nelle politiche, si enfatizza l’importanza delle sinergie tra l’SSS e la Strategia di Lisbona e si approfondiscono le sette sfide principali, specificando gli obiettivi generali, gli obiettivi operativi/traguardi e le azioni da intraprendere.

Per questi motivi, si può affermare che questa strategia rinnovata per lo sviluppo sostenibile costituisce un vero e proprio piano unico e coerente di attuazione. A parere di chi scrive, quindi, risulta interessante analizzare la profondità di questo documento.

La prima sfida principale allo sviluppo sostenibile (cambiamenti climatici ed energia pulita) si esprime nell’obiettivo generale di “*limitare i cambiamenti climatici, i loro costi e le ripercussioni negative per la società e l’ambiente*”¹²² e ai seguenti obiettivi operativi:

- Traguardo di riduzione delle emissioni di gas a effetto serra per il periodo 2008-2012 (protocollo di Kyoto) dell’8% rispetto ai livelli del 1990 (UE 15) e di mantenimento delle temperature medie di superficie ad un livello non superiore ai 2°C rispetto a quello del periodo pre-industriale → Azioni previste: opzioni per un accordo post-2012 coerente, nel rispetto del principio delle responsabilità comuni ma differenziate e delle rispettive capacità; percorsi di riduzione del 15-30% entro il 2020 o maggiori (conclusioni del Consiglio “Ambiente”); priorità a nuove azioni per l’abbattimento delle emissioni di auto e aerei; revisione del sistema per lo scambio di quote di emissioni dell’UE (EU ETS).
- Politica energetica finalizzata alla sicurezza dell’approvvigionamento, alla competitività e sostenibilità ambientale → Azioni previste: piano ambizioso e realistico che sia in linea con il potenziale di risparmio dell’UE (20% entro il 2020).
- Quota di copertura del consumo medio di energia tramite fonti rinnovabili al 12% entro il 2010 (15% entro il 2015), e di energia elettrica al 21% → Azioni previste: analisi e dialogo con le parti.

governance, integrazione delle politiche, utilizzo delle migliori conoscenze disponibili, principio di precauzione, chi inquina paga.

¹²² Nuova strategia dell’UE in materia di sviluppo sostenibile (2006), p.7.

- Quota di copertura del consumo di combustibile per il trasporto tramite biocombustibile al 5,75% entro il 2010 (8% entro il 2015) → Azioni previste: analisi e dialogo con l'industria petrolifera e le parti in causa, sostegno alla R&D specializzata.
- Risparmio totale del 9% sul consumo finale di energia entro il 2017 → Azioni previste: promozione uso biomassa nei settori del riscaldamento/refrigerazione, energia elettrica e trasporti (strategia di LT per la bioenergia); miglioramento efficienza delle centrali elettriche (potenziamento impianti di co-generazione).

La seconda sfida principale (trasporti sostenibili) si esprime nell'obiettivo generale di *“garantire che i nostri sistemi di trasporto corrispondano ai bisogni economici, sociali e ambientali della società, minimizzandone contemporaneamente le ripercussioni negative sull'economia, la società e l'ambiente”*¹²³ e ai seguenti obiettivi operativi:

- Dissociare la crescita economica dalla domanda di trasporto per ridurre l'impatto ambientale.
- Raggiungere livelli sostenibili di consumo di energia del settore dei trasporti; ridurre le emissioni di gas a effetto serra e di inquinanti a livelli che riducono gli effetti negativi sulla salute e sull'ambiente; passaggio equilibrato a modi di trasporto ecocompatibili; ridurre l'inquinamento acustico → Azioni previste: miglioramento prestazioni economiche e ambientali dei mezzi di trasporto; potenziamento misure per favorire il passaggio dal trasporto su gomma agli altri metodi (rete trans-europea, collegamenti intermodali per la logistica, programma d'azione per il trasporto sulle vie navigabili interne e programma Marco Polo II); tariffazione delle infrastrutture; direttiva sull'Eurobollo.
- Modernizzare il sistema di trasporto pubblico di passeggeri entro il 2010 → Azioni previste: strategia tematica sull'ambiente urbano, cooperazione maggiore fra aree metropolitane e regioni.
- Riduzione emissioni delle autovetture nuove a 140g/km (2008-2009) e a 120g/km (2012).
- Dimezzamento dei decessi per incidenti stradali rispetto al 2000 entro il 2010 → Azioni previste: miglioramento infrastrutture stradali, miglioramento sicurezza veicoli, campagne europee di sensibilizzazione, severa applicazione delle leggi.

La terza sfida principale (consumo e produzione sostenibili) si esprime nell'obiettivo generale di *“promuovere modelli di consumo e di produzione sostenibili”*¹²⁴ e ai seguenti obiettivi operativi:

- Inquadrare lo sviluppo sociale ed economico nei limiti della capacità di carico degli ecosistemi e dissociare la crescita economica dal degrado ambientale → Azioni

¹²³ Nuova strategia dell'UE in materia di sviluppo sostenibile (2006), p.10.

¹²⁴ Nuova strategia dell'UE in materia di sviluppo sostenibile (2006), p.12.

previste: piano d'azione UE entro il 2007 che assicuri coerenza tra i settori politici collegati, sensibilizzazione dei cittadini e modifiche nei comportamenti di consumo insostenibili; introduzione di nuovi modelli attraverso il processo di Marrakech e la Commissione per lo sviluppo sostenibile.

- Miglioramento delle prestazioni ambientali e sociali di prodotti/processi e incentivo all'adeguamento di imprese e consumatori → Azioni previste: dialogo tra le parti; fissazione di traguardi di performance; campagne d'informazione dei rivenditori per la promozione dei prodotti sostenibili (biologici, commercio equo e solidale, prodotti ecocompatibili); etichettatura rendimento di apparecchi elettrici, auto e prodotti non ecocompatibili.
- Raggiungimento di un livello medio di ecologizzazione delle commesse pubbliche pari a quello degli Stati membri più performanti → Azioni previste: processo strutturato di scambio delle migliori prassi e dell'esperienza maturata; analisi periodica comparativa.
- Aumento della quota dell'UE nel settore delle tecnologie ambientali/innovazioni ecologiche → Azioni previste: controllo dell'attuazione del piano d'azione per le tecnologie ambientali (ETAP).

La quarta sfida principale (conservazione e gestione delle risorse naturali) si esprime nell'obiettivo generale di *“migliorare la gestione ed evitare il sovrasfruttamento delle risorse naturali, riconoscendo il valore dei servizi ecosistemici”*¹²⁵ e ai seguenti obiettivi operativi:

- Potenziare la gestione efficace delle risorse, riducendo l'utilizzo e l'impatto di quelle non rinnovabili ed evitando il sovrasfruttamento di quelle rinnovabili (risorse alieutiche, biodiversità, acqua, aria, suolo, atmosfera) → Azioni previste: nuovi programmi per lo sviluppo rurale; riforma politica comune della pesca; nuovi quadri normativi per l'agricoltura biologica e il benessere degli animali; piano d'azione per la biomassa; attuazione strategia per la diversità biologica (UE e globale); completamento rete Natura 2000, anche con le zone marine; misurazione dell'efficienza nello sfruttamento delle risorse tramite l'Agenzia europea dell'ambiente.
- Raggiungimento obiettivi globali per le foreste entro il 2015 → Azioni previste: adozione piano d'azione UE per le foreste; Conferenza ministeriale sulla protezione delle foreste in Europa e adozione delle sue risoluzioni.
- Ripristino ecosistemi marini degradati entro il 2015 → Azioni previste: gestione integrata risorse idriche e ambiente marino; promozione gestione integrata delle zone costiere; politiche su mari e oceani improntate allo sviluppo sostenibile e all'approccio integrato entro il 2008.

¹²⁵ Nuova strategia dell'UE in materia di sviluppo sostenibile (2006), p.13.

La quinta sfida principale (salute pubblica) si esprime nell'obiettivo generale di *“promuovere la salute pubblica a pari condizioni per tutti e migliorare la protezione contro minacce sanitarie”*¹²⁶ e ai seguenti obiettivi operativi:

- Ridurre le ineguaglianze sulla salute negli Stati membri e tra di essi → Azioni previste: cooperazione con OMS, OCSE, UNESCO, Consiglio d'Europa, Centro europeo per la prevenzione e il controllo delle malattie (CEPCM).
- Miglioramento protezione contro le minacce sanitarie potenziando le risposte coordinate → Azioni previste: strategie sui fattori con influssi sulla salute collegati allo stile di vita; strategie per favorire il benessere e la salute psichica; strategia di lotta all'HIV/AIDS; miglioramento normativa sui prodotti alimentari e sui mangimi; piano d'azione per l'Europa sull'ambiente e la salute dei bambini (CEHAPE); programma panauropeo per i trasporti, la salute e l'ambiente.
- Controllo della produzione e utilizzo delle sostanze chimiche per evitare rischi gravi per la salute umana e l'ambiente entro il 2020 → Azioni previste: regolamento su registrazione, valutazione, autorizzazione e restrizione delle sostanze chimiche (REACH).
- Miglioramento informazione sull'inquinamento ambientale e le sue conseguenze pericolose sulla salute → Azioni previste: attività informativa più intensa; coordinamento della ricerca sui collegamenti tra inquinanti ambientali, esposizione ad essi ed effetti sulla salute per favorirne la prevenzione; strategia per il miglioramento della qualità dell'aria negli ambienti chiusi (emissioni COV).

La sesta sfida principale (inclusione sociale, demografia, migrazione) si esprime nell'obiettivo generale di *“creare una società socialmente inclusiva, tenendo conto della solidarietà tra le generazioni e nell'ambito delle stesse, nonché garantire e migliorare la qualità della vita dei cittadini quale presupposto per un benessere duraturo delle persone”*¹²⁷ e ai seguenti obiettivi operativi:

- Decisiva riduzione delle persone a rischio di povertà (soprattutto infantile) ed esclusione sociale entro il 2010 → Azioni previste: cooperazione attraverso il metodo aperto; potenziamento di un efficace ruolo dei servizi sociali (comunicazione “I servizi sociali d'interesse generale nell'UE”); attuazione del patto europeo per la gioventù.
- Aumento della presenza femminile, dei lavoratori anziani e dei migranti nel mercato del lavoro entro il 2010 → Azioni previste: attuazione patto europeo per la parità di genere; politiche di invecchiamento attivo e sano; strategie di conciliazione tra lavoro e vita familiare; miglioramento delle condizioni delle famiglie.

¹²⁶ Nuova strategia dell'UE in materia di sviluppo sostenibile (2006), p.15.

¹²⁷ Nuova strategia dell'UE in materia di sviluppo sostenibile (2006), p.17.

- Modernizzazione della protezione sociale per fronteggiare i cambiamenti demografici → Azioni previste: modernizzazione dei sistemi di protezione sociale; riduzione del debito pubblico; aumento dei tassi di occupazione e produttività; riforma sistemi sanitari e l'assistenza sanitaria a LT.
- Promozione dell'assunzione giovanile e riduzione della dispersione scolastica al 10%.
- Alzare il livello di coesione sociale e territoriale nell'UE, il rispetto della diversità culturale e l'integrazione dei migranti → Azioni previste: sviluppare una politica di migrazione dell'UE; piano d'azione sull'immigrazione; lotta all'immigrazione clandestina.

La settima sfida principale (povertà mondiale e sfide dello sviluppo) si esprime nell'obiettivo generale di *“promuovere attivamente lo sviluppo sostenibile a livello mondiale e assicurare che le politiche interne ed esterne dell'Unione siano coerenti con lo sviluppo sostenibile a livello globale e i suoi impegni internazionali”*¹²⁸ e ai seguenti obiettivi operativi:

- Rispetto degli obiettivi della dichiarazione del millennio, del vertice di Johannesburg, del consenso di Monterrey sul finanziamento allo sviluppo, dell'Agenda di Doha per lo sviluppo e della dichiarazione di Parigi sull'armonizzazione degli aiuti → Azioni previste: iniziativa “Acqua per la vita”; strategia energetica dell'UE per l'eliminazione della povertà e lo sviluppo sostenibile; attuazione della Coalizione di Johannesburg per l'energia rinnovabile; approccio strategico alla gestione internazionale dei prodotti chimici (SAICM).
- Potenziamento degli accordi ambientali multilaterali (MEA).
- Raggiungimento del livello degli aiuti dello 0,7% del reddito nazionale lordo (RNL) entro il 2015 (attraverso lo 0,56% nel 2010).
- Promozione dello sviluppo sostenibile nei negoziati dell'OMC → Azioni previste: previsione di un utilizzo degli investimenti e del commercio internazionale per conseguire l'obiettivo dello sviluppo sostenibile.
- Maggiore coerenza e qualità delle politiche di aiuti dell'UE e inclusione dello sviluppo sostenibile nelle politiche esterne → Azioni previste: sfruttamento delle potenzialità degli accordi commerciali e della collaborazione per il miglioramento degli standard ambientali e sociali.

Per il raggiungimento di questi importanti traguardi, il Consiglio di Bruxelles del 2006 aveva previsto anche alcune politiche trasversali a sostegno della società dei saperi, come un intervento su istruzione e formazione (comunicazione “i2010 – una società europea dell'informazione per la crescita e l'occupazione”, decennio ONU di educazione per lo sviluppo sostenibile 2005-2014, programma di lavoro “istruzione e formazione 2010”, attuazione strategia UNECE sull'educazione

¹²⁸ Nuova strategia dell'UE in materia di sviluppo sostenibile (2006), p.20.

allo sviluppo sostenibile) e un'azione su ricerca e sviluppo, nonché degli strumenti economici e di finanziamento (prezzi che riflettono i costi, trasferimento dell'imposizione fiscale dal lavoro al consumo di risorse ed energia e/o all'inquinamento, riforma dei sussidi ai settori con ripercussioni sull'ambiente, aumento della complementarità tra i meccanismi di finanziamento) e degli strumenti per comunicare e mobilitare gli attori coinvolti. Infine, sono riassunte le caratteristiche e le modalità migliori per l'attuazione e il monitoraggio della SSS, tra cui gli indicatori di sviluppo sostenibile (SEC) e le relazioni di monitoraggio dell'EUROSTAT, aggiornati ogni due anni.

Un ulteriore passo per dare rilievo all'obiettivo dello sviluppo sostenibile è stato il **TRATTATO DI LISBONA**¹²⁹, firmato il 13 dicembre 2007 nell'omonima città ed entrato ufficialmente in vigore il 1° dicembre 2009, che espone le modifiche del trattato sull'Unione Europea e del trattato che istituisce la Comunità Europea. Esso cerca di adeguare sia le istituzioni sia i metodi di lavoro al nuovo scenario politico, economico e sociale del mondo globalizzato; nello stesso tempo, riconferma i valori fondanti dell'Unione Europea e la sua legittimità democratica.

Quattro sono, quindi, gli obiettivi principali che si prefigge questo importante documento:

- **una maggior democrazia e trasparenza**, potenziando il ruolo del Parlamento europeo e dei parlamenti nazionali, offrendo un maggiore spazio di dialogo ai cittadini e chiarendo la ripartizione delle competenze a livello europeo e nazionale;
- **una maggior efficienza**, soprattutto attraverso un adeguamento all'entrata dei nuovi membri e aumentando la capacità di intervento nei settori di massima priorità;
- **la promozione di diritti e valori, di libertà, solidarietà e sicurezza**, integrando la Carta dei diritti fondamentali nel diritto primario europeo, creando nuovi meccanismi di solidarietà e assicurando una migliore protezione dei cittadini;
- **un ruolo da protagonista sulla scena internazionale**, attraverso strumenti comunitari di politica estera, calibrati in funzione dei valori dell'Unione, pur nel rispetto degli interessi particolari degli Stati membri in politica estera.

In particolare, il Trattato di Lisbona inserisce tra i valori che guidano le decisioni dell'Unione Europea lo sviluppo sostenibile. Nell'*Articolo 2*, infatti, si afferma che *“L'Unione si adopera per lo sviluppo sostenibile dell'Europa, basato su una crescita economica equilibrata e sulla stabilità dei prezzi, su un'economia sociale di mercato fortemente competitiva (pilastro economico), che mira alla piena occupazione e al progresso sociale (pilastro sociale), e su un elevato livello di tutela e di*

¹²⁹ C 306/10 del 17/12/2007, Modifiche del trattato sull'Unione Europea e del trattato che istituisce la Comunità Europea.

miglioramento della qualità dell'ambiente (pilastro ambientale)." Con un'attenzione particolare verso il pilastro sociale, afferma anche che *"l'Unione combatte l'esclusione sociale e le discriminazioni e promuove la giustizia e la protezione sociali, la parità tra donne e uomini, la solidarietà tra le generazioni (equità intergenerazionale, vedi Rapporto Brundtland) e la tutela dei diritti del minore."*

Ma la promozione dello sviluppo sostenibile non viene attuata soltanto all'interno dell'Unione: al paragrafo 5 del medesimo articolo si ricorda anche che i valori vengono attuati nelle relazioni con il resto del mondo. L'UE, infatti, *"contribuisce alla pace, alla sicurezza, allo sviluppo sostenibile della Terra, alla solidarietà e al rispetto reciproco tra i popoli, al commercio libero ed equo, all'eliminazione della povertà e alla tutela dei diritti umani, in particolare dei diritti del minore, e alla rigorosa osservanza e allo sviluppo del diritto internazionale, in particolare al rispetto dei principi della Carta delle Nazioni Unite"*.

Il Capo 1 (Articolo 10 e ss.) del Trattato di Lisbona, invece, enuncia le disposizioni generali sull'azione esterna dell'Unione. L'Articolo 10A sembra essere una premessa forte per la successiva creazione del Sistema di Preferenze Generalizzate (che sarà esaminato nel prossimo paragrafo), per opera del Regolamento (2008) n.732. Al punto 2, infatti, si afferma che *"l'Unione si adopera per sviluppare relazioni e istituire partenariati con i paesi terzi e con le organizzazioni internazionali, regionali o mondiali, che condividono i suoi principi"*. Inoltre, nei punti d) ed f), emerge che due delle finalità della cooperazione tra UE e partner internazionali sono *"favorire lo sviluppo sostenibile dei paesi in via di sviluppo sul piano economico, sociale e ambientale, con l'obiettivo primo di eliminare la povertà"* (riferimento ai documenti delle Nazioni Unite, tra cui il rapporto Brundtland) e *"contribuire all'elaborazione di misure internazionali volte a preservare e migliorare la qualità dell'ambiente e la gestione sostenibile delle risorse naturali mondiali, al fine di assicurare lo sviluppo sostenibile"*.

L'importanza di questo trattato risiede proprio nel fatto che, come ricorda l'Articolo 10B, gli interessi e gli obiettivi strategici sono individuati secondo i principi enunciati e, di conseguenza, confermano il ruolo che riveste lo sviluppo sostenibile non solo nelle linee d'azione dell'Unione, ma anche nelle premesse della sua stessa esistenza.

Infine, gli ultimi due documenti rilevanti che sanciscono il cammino dell'Unione Europea verso un modello di sviluppo sempre più sostenibile sono le tre relazioni sulla SSS, emanate a scadenza biennale dalla Commissione europea.

La prima è la **COMUNICAZIONE DELLA COMMISSIONE AL CONSIGLIO E AL PARLAMENTO EUROPEO – COM (2007) 642**: costituisce il primo inventario basato sulle modalità di lavoro previste dal Consiglio europeo di Bruxelles del 2006 nella nuova SSS e *"passa in rassegna i*

risultati ottenuti nell'attuazione dei sette principali obiettivi e individua iniziative politiche, a livello sia di UE che di Stati membri, che hanno contribuito a tali risultati” dal 2000 al 2007.¹³⁰











Questa analisi intermedia si basa su diverse fonti: le relazioni nazionali fornite dai coordinatori nazionali, la relazione Eurostat, un documento di lavoro dei servizi della Commissione e uno studio effettuato da consulenti indipendenti. In linea generale, evidenzia l'impegno profuso nello sviluppo di iniziative politiche ai vari livelli, ma dei limitati progressi concreti (**Figura 1.5**).

Per favorire l'immediata visualizzazione dei risultati ottenuti nello sviluppo della SSS, verranno utilizzate le tabelle del rapporto Eurostat 2007, che ha lo scopo di fornire un'analisi quantitativa dei trend che interessano i temi dello sviluppo sostenibile.

Nel farlo, segue la SSS rinnovata (Consiglio europeo di Bruxelles, 2006) e studia i dieci temi dello sviluppo sostenibile identificati:

1. sviluppo socioeconomico;
2. produzione e consumo sostenibili;
3. inclusione sociale;
4. cambiamenti demografici;
5. salute pubblica;
6. cambiamento climatico ed energia;
7. trasporti sostenibili;
8. risorse naturali;
9. partnership globale;
10. buona governance.




Figura 1.5: Evaluation of changes in the headline indicators (from 2000)

SDI theme	Headline indicator	EU-27 evaluation of change
Socioeconomic development	GDP per capita	
Climate change and energy	Greenhouse gas emissions	 ¹
	Consumption of renewables	
Sustainable transport	Energy consumption of transport	
Sustainable consumption and production	Resource productivity	 ¹
Natural resources	Common birds	 ²
	Fish catches	 ²
Public health	Healthy life-years	 ¹
Social inclusion	Risk of poverty	:
Demographic changes	Employment rate of older workers	
Global partnership	Official development assistance	 ¹

Fonte: rapporto Eurostat, 2007

¹³⁰ COM (2007) 642, p.3.

LEGEND:






















-  favourable change/ on target path
-  no or insufficient change
-  unfavourable change/far from target path
- : insufficient data/EU aggregate not available
- * refers to EU-25

Come evidenziato in Figura 1.5 e come emerge dalla legenda, la situazione dello sviluppo sostenibile nell'Unione Europea è piuttosto eterogenea. A fronte di sviluppi favorevoli in 4 temi (sviluppo socioeconomico, produzione/consumo sostenibili, cambiamenti demografici, partnership globale), vi sono 4 sviluppi insufficienti (trasporti sostenibili, risorse naturali, salute pubblica) e 2 sviluppi non favorevoli (cambiamenti climatici ed energia).

Per meglio comprendere l'evoluzione della SSS negli anni, soprattutto nel passaggio da un'Europa a 15 membri ad un'Europa a 27 membri, può essere utile evidenziare i sottotemi che compongono gli obiettivi strategici.

Per quanto riguarda lo SVILUPPO SOCIOECONOMICO¹³¹, emergono una più ampia gamma di dati a disposizione rispetto al passato ma una situazione piuttosto statica: solo l'indicatore della disoccupazione è migliorato, mentre l'occupazione totale è peggiorata. In generale, 8 indicatori su 11 presentano una tendenza favorevole o moderatamente favorevole; la competitività internazionale di costo, la spesa in R&D e l'occupazione totale risultano invece molto sfavorevoli.

Figura 1.6: Evaluation of changes in the socioeconomic development theme (from 2000)

	EU-27	EU-15
GDP per capita		
Economic development		
Dispersion of regional GDP		:
Investment	 *	
Household saving		:
Innovation, competitiveness and eco-efficiency		
Labour productivity	 *	
International cost competitiveness		:
R&D expenditure		
Energy intensity		
Employment		
Total employment		
Female employment		
Dispersion of regional employment rates		
Unemployment		

Fonte: rapporto Eurostat, 2007

¹³¹ Definito come: "promote a prosperous, innovative, knowledge-rich, competitive and eco-efficient economy, which provides high living standards and full and high-quality employment throughout the European Union". Rapporto Eurostat 2007, p.23.

Il secondo sotto-tema è CAMBIAMENTO CLIMATICO ED ENERGIA¹³² che invece nel 2007 era interessato da una situazione piuttosto grave di mancata sostenibilità. I progressi maggiori si sono avuti nella riduzione delle emissioni di gas a effetto serra (GHG): dalla COM (2007) 642, infatti, emergeva la possibilità di raggiungere gli obiettivi sottoscritti a Kyoto, in virtù del fatto che, nel 2005, le emissioni dell'UE-15 erano diminuite del 2% rispetto ai valori del 1990.

Tuttavia, la comunicazione e la Figura 1.7 dimostrano la necessità di un maggior ricorso alle fonti energetiche rinnovabili, in quanto, nonostante una crescita complessiva dei consumi pari al 4,1% annuo (2000-2005), l'obiettivo del 12% del consumo totale non sarebbe stato raggiungibile.

Figura 1.7: Evaluation of changes in the climate change and energy theme (since 2000)

	EU-27	EU-15
Greenhouse gas emissions	:	☁⚡
Consumption of renewables	☁⚡	☁⚡
Climate change		
GHG intensity of energy consumption	☀☁	☀☁
Energy		
Energy dependency	☁⚡	☁⚡
Gross inland energy consumption	☁⚡	☁⚡
Electricity generation from renewables	☁⚡	☁⚡
Combined heat and power	:	:
Consumption of biofuels	☁⚡	☁⚡

Fonte: rapporto Eurostat, 2007

La figura evidenzia anche un mancato raggiungimento degli obiettivi che si riferiscono alla dipendenza energetica, al consumo interno lordo, all'utilizzo di impianti di cogenerazione e al consumo di biocombustibili (1,08% nel 2005, a fronte di un obiettivo del 5,75% nel 2010). La COM (2007) 642 ricorda, tuttavia, anche le azioni sviluppate: la politica integrata sui cambiamenti climatici e l'energia (Consiglio, marzo 2007), il Piano d'azione per l'efficienza energetica (ottobre 2006), il lavoro sulla cattura e immagazzinamento del carbonio (Comunicazione 10/01/2007) e alcune misure nazionali (uffici e consigli scientifici ad hoc in Svezia e Regno Unito, tassazione, 23 piani nazionali di assegnazione in base alla direttiva sullo scambio di emissioni nel 2007 che hanno ridotto le emissioni).

¹³² Definito come: "to limit climate change and its costs and negative effects to society and the environment". Rapporto Eurostat 2007, p.47.

Il terzo sotto-tema riguarda i TRASPORTI SOSTENIBILI¹³³, un aspetto in forte difficoltà: consumo energetico in aumento sulla scia del PIL (+1,3% annuo), aumento delle emissioni di gas a effetto serra (+1,2% annuo, quota del 21% delle emissioni complessive, +26% nel 1990-2004), aumento della quota dei trasporti su gomma (quota del 76,5% nel 2005, trasporto auto all'84,8% nel 2004), aumento della congestione stradale. Tuttavia, si sono riscontrate delle riduzioni nelle emissioni inquinanti originate dai trasporti (-4,4% annuo nel 2000-2004 dei precursori dell'ozono, -4,2% annuo per il particolato, -1,3% annuo per la CO2 delle nuove vetture) e nel numero dei decessi per incidenti stradali (l'obiettivo era stato quasi raggiunto).

Figura 1.8: Evaluation of changes in the sustainable transport theme (from 2000)

	EU-27	EU-15
Energy consumption of transport		
Transport growth		
Modal split of freight transport		
Modal split of passenger transport	:	
Volume of freight transport	:	:
Volume of passenger transport	:	
Social and environmental impact of transport		
Greenhouse gas emissions from transport		
Average CO ₂ emissions from passenger cars	:	
Emissions of ozone precursors from transport		
Emissions of particulate matter from road transport		
People killed in road accidents		

Fonte: rapporto Eurostat, 2007

Di conseguenza, questo risulta essere uno dei temi maggiormente critici per il raggiungimento dell'obiettivo dello sviluppo sostenibile nell'Unione Europea, oggetto di numerose misure atte ad arginare il fenomeno.

Il quarto sotto-tema riguarda PRODUZIONE E CONSUMO SOSTENIBILI¹³⁴ e nel 2007 rilevava un distacco della crescita economica dai consumi materiali, una maggior comunicazione delle aziende riguardo alle loro performance ambientali e una maggiore presenza sul mercato di prodotti sostenibili.

A fronte di tendenze positive, come le iniziative delle imprese sull'audit ambientale (certificazione EMAS), sulle eco-labels, l'agricoltura biologica e l'indice di densità del bestiame,

¹³³ Definito come: "to ensure that our transport systems meet society's economic, social and environmental needs whilst minimizing their undesirable impacts on the economy, society and the environment". Rapporto Eurostat 2007, p.79.

¹³⁴ Definito come: "to promote sustainable consumption and production patterns". Rapporto Eurostat 2007, p.107.

permanevano ancora risultati non sostenibili nei consumi (elettricità domestica, energia, cibo, tasso di motorizzazione). L'indice di produttività delle risorse, quindi, evidenziava un potenziale non sfruttato. Gli Stati hanno cercato di agire attraverso campagne pubblicitarie (Regno Unito, Danimarca), competizioni scolastiche (Austria), istituzione di organi pubblici per sostenere la RSI (Paesi Bassi), piani d'azione sugli "appalti pubblici verdi" (Paesi Bassi, Regno Unito, Svezia), sostegno all'innovazione e all'adozione di tecnologie ambientali (Svezia, Regno Unito, Italia).

Figura 1.9: Evaluation of changes in the sustainable production and consumption theme (from 2000)

	EU-27	EU-15
Resource productivity	:	☀️
Resource use and waste		
Domestic material consumption	☁️	☁️
Municipal waste generation	☁️	☁️
Municipal waste treatment	☀️	☀️
Emissions of acidifying substances, ozone precursors and particulate matter	☀️*	☀️
Consumption patterns		
Electricity consumption by households	☁️	☁️
Final energy consumption	☁️	☁️
Food consumption	:	☀️
Motorisation rate	☁️	☁️
Production patterns		
EMAS	:	☀️
Eco-labels	:	☀️
Area under agri-environmental commitment	:	:
Organic farming	:	☀️
Livestock density index	:	☀️

¹²² Indicators on number of households, and household expenditure were not evaluated as they are contextual indicators. 'Area under agri-environmental commitment' was evaluated from 2001 to 2005.

Fonte: rapporto Eurostat, 2007







Il quinto sotto-tema riguarda le RISORSE NATURALI¹³⁵ che nel 2007 erano ancora interessate da una certa pressione, nonostante il calo del consumo interno di materiali (-0,8% annuo tra 2000 e 2004) e un aumento della produttività delle risorse (+23%). Nonostante la stabilità di elementi quali la silvicoltura e la produzione di rifiuti, altri indicatori suscitavano grande preoccupazione (specie ittiche). La mancanza di dati completi, inoltre, rendeva difficile chiarire la situazione delle diverse risorse.

I dati disponibili, però, hanno permesso di evidenziare un calo del prelievo delle acque dal sottosuolo e una riduzione delle emissioni sulle acque di superficie dai trasporti (precursori dell'ozono, sostanze acidificanti, particelle sottili).

La qualità del suolo, invece, appare in continuo peggioramento, così come la riduzione degli stock ittici, le tendenze degli stock di fondale e il declino numerico dei mammiferi europei.

¹³⁵ Definito come: "to improve management and avoid overexploitation of natural resources, recognizing the value of ecosystem services". Rapporto Eurostat 2007, p.147.

Figura 1.10: Evaluation of changes in the natural resources theme (from 2000)
















EU	
Common birds	 1
Fish catches	 2
Biodiversity	
Sufficiency of designated areas	 3
Freshwater resources	
Water abstraction	:
Waste water treatment	:
Biochemical oxygen demand in rivers	 4
Marine ecosystems	
Fishing fleet	 3
Land use	
Built-up areas	:
Forestry: increment and fellings	:
Defoliation	 5

1. EU aggregate based on BE, CZ, DK, DE, IE, ES, FR, IT, LV, HU, NL, AT, PL, FI, SE, UK
 2. North Atlantic Area (ICES)
 3. EU-15
 4. EU aggregate based on BE, BG, CZ, DK, FR, LV, LT, HU, AT, SI, SK & UK
 5. EU-27

Fonte: rapporto Eurostat, 2007

Il sesto sotto-tema riguarda la SALUTE PUBBLICA¹³⁶ che appare caratterizzata da molti trend positivi, o che appariranno favorevoli nel lungo periodo. Gli europei, infatti, hanno un'aspettativa di vita maggiore e sono sempre meno afflitti da problemi seri di salute: si è ridotta la mortalità dovuta a malattie croniche, è calato il tasso di suicidi e il numero di casi di salmonellosi. Tuttavia, appaiono in aumento le malattie dovute agli stili di vita errati (obesità, fumo, disturbi mentali) e permangono le differenze di stato di salute tra i gruppi sociali e tra gli Stati (peggioramento degli indicatori di salute). Anche l'esposizione della popolazione all'inquinamento e alle sostanze tossiche permane.

Figura 1.11: Evaluation of changes in the public health theme (from 2000)

	EU-27	EU-15
Healthy life-years at birth	:	
Health and health inequalities		
Healthy life-years at age 65	:	
Death rate due to chronic diseases		
Suicide death rate		
Determinants of health		
Salmonellosis	 *	
Toxic chemicals	:	
Overweight and obesity	:	:
Present smokers	:	:
Population exposure to particulate matter	 *	
Population exposure to ozone	 *	
Serious accidents at work	 *	

Fonte: rapporto Eurostat, 2007

¹³⁶ Definito come: “to promote good public health on equal conditions and improve protection against health threats”. Rapporto Eurostat 2007, p.167.

Sia gli Stati membri, che l'Unione stanno adottando politiche idonee a fronteggiare queste tendenze negative (etichettatura prodotti alimentari, strategia europea sugli aspetti sanitari connessi all'alimentazione, al sovrappeso e all'obesità, piano d'azione sulla lotta all'HIV/AIDS, proposta di direttiva quadro sull'uso sostenibile dei pesticidi, nuova strategia sulla salute animale).

Il settimo sotto-tema riguarda l'INCLUSIONE SOCIALE¹³⁷. Come afferma lo stesso rapporto Eurostat “mentre la mancanza di dati di tendenza a livello di UE ostacola la valutazione complessiva dello stato di avanzamento degli Stati membri verso l'obiettivo di forte riduzione del numero di persone a rischio di povertà, dati armonizzati recentemente disponibili mostrano che il 16% dei cittadini dell'UE è ancora a rischio di povertà nel 2005. Non c'era alcun miglioramento significativo del numero di persone senza lavoro. Segnali positivi comprendono un miglioramento della disoccupazione di lunga durata (dal 5% al 3,1% nell'UE-15 e al 3,6% nell'UE-27), il divario retributivo tra i sessi (dal 17% al 15%) e alcuni indicatori relativi all'istruzione”.¹³⁸

Figura 1.12: Evaluation of changes in the social inclusion theme (from 2000)

	EU-27	EU-15
Risk of poverty	:	:
Monetary poverty		
Intensity of poverty risk	:	:
Income inequalities	:	:
Access to labour market		
Jobless households		
Children aged 0-17	☁*	☁*
Adults aged 18-59	☁*	☁*
Long-term unemployment	☀	☀
Gender pay gap	☀	☀
Education		
Early school-leavers	☁	☁*
Persons with low educational attainment	☀	☀
Lifelong learning	☀	☀

¹³⁸ The evaluation was based on years 2001-05 for EU-25 jobless households. There is no evaluation of trends on public expenditure on education, as it is considered as a contextual indicator, without any clear optimal level.

Fonte: rapporto Eurostat, 2007

Dalla Figura, inoltre, emergono dei cambiamenti insufficienti per quanto riguarda l'accesso al mercato del lavoro (i tassi di disoccupazione giovanile e della popolazione non autoctona rimanevano alti in molti Stati) e l'abbandono scolastico (15,3-17% a fronte di un obiettivo del 10%).

¹³⁷ Definito come: “to create a socially inclusive society by taking into account solidarity between and within generations and to secure and increase the quality of life of citizens as a precondition for lasting individual well-being”. Rapporto Eurostat 2007, p.203.

¹³⁸ Rapporto Eurostat 2007, p.205.

L'ottavo sotto-tema riguarda i CAMBIAMENTI DEMOGRAFICI¹³⁹ che soffrono di una mancanza di dati, causata dal cambiamento delle fonti principali utilizzate per gli indicatori connessi all'adeguamento degli stipendi di vecchiaia, che ha limitato le possibilità di paragone negli anni.

Figura 1.13: Evaluation of changes in the demographic changes theme (from 2000)

	EU-27	EU-15
Employment rate of older workers	☀	☀
Demographic changes		
Life expectancy at age 65 by gender		
male	:	☀
female	:	☁
Total fertility rate	☀*	☁
Net migration, by main age groups	☀	☀
Old age income adequacy		
Aggregate replacement ratio	:	:
At-risk-of-poverty rate for persons aged 65 years and over	:	:
Public finance sustainability		
General government consolidated gross debt	☀*	☁
Average exit age from the labour market	☀*	☁

Fonte: rapporto Eurostat, 2007

La situazione di questi indicatori sembrava essere positiva, soprattutto per quanto riguarda l'aspettativa di vita delle donne e la migrazione netta. Nell'UE, infatti, sono state avviate da tempo numerose iniziative per rinnovare i sistemi di protezione sociale, per adeguare i sistemi pensionistici e sanitari. Il tasso di occupazione dei lavoratori anziani risultava in crescita, ma ancora basso. In linea generale, questo tema rilevava grandi sfide per la sostenibilità e per la solidarietà tra le generazioni.

Il nono sotto-tema riguarda la PARTNERSHIP GLOBALE¹⁴⁰ che si conforma al “Consenso europeo sullo sviluppo”, emanato da Consiglio europeo, Parlamento e Commissione nel 2006, e al suo richiamo al fine principale della politica dell'UE sullo sviluppo, ovvero “*all'eradicazione della povertà, in un contesto di sviluppo sostenibile*”. La mancanza di dati riferiti all'UE-27 è dovuta al fatto che, nel momento in cui è stato redatto questo documento, erano a disposizione solo quelli fino al 2005. Tuttavia, gli indicatori mostravano dei segnali positivi in molte aree, in particolare nel finanziamento allo sviluppo sostenibile, nonostante lo stallo negli aiuti del 2006.

Solo pochi paesi, infatti, avevano raggiunto l'obiettivo dello 0,7% del RNL stabilito a Johannesburg e quattro paesi erano sotto ai target individuali dello 0,33%. In generale, però

¹³⁹ Definito come: “to create a socially inclusive society by taking into account solidarity between and within generations and to secure and increase the quality of life of citizens as a precondition for lasting individual well-being”. Rapporto Eurostat 2007, p.227.

¹⁴⁰ Definito come: “to promote sustainable development actively worldwide and ensure that the European Union's internal and external policies are consistent with global sustainable development and its international commitments”. Rapporto Eurostat 2007, p.253.

risultava ancora possibili il raggiungimento della soglia prevista per il 2015 (0,7%), attraverso ulteriori sforzi. Anche il sostegno al debito era cresciuto (13,2% all'anno), sia attraverso strumenti finanziari (+43%), sia attraverso progetti infrastrutturali (+7,8%), così come le importazioni dai PVS (+9,3%), che rendono l'UE il maggiore mercato di esportazione dei loro prodotti.

Figura 1.14: Evaluation of changes in the global partnership theme (from 2000)

	EU-27	EU-15
Official development assistance (ODA)	:	☀
Financing for sustainable development		
Bilateral ODA dedicated to social services	:	☀
Bilateral ODA dedicated to debt	:	☀
Share of ODA allocated to low income countries	:	☀
Share of FDI allocated to low income countries	:	☁
Financing for development	:	☀
Untied ODA	:	☀
Globalisation of trade		
EU imports from developing countries	☀	☀
Share of imports from least developed countries	☁	☁
Global resource management		
CO ₂ emissions per capita	☁	☁
Bilateral ODA dedicated to water supply and sanitation	:	☀

Fonte: rapporto Eurostat, 2007

In sintesi, l'Unione Europea è il primo donatore al mondo ed è molto attiva in Africa (Strategia comune UE-Africa) e nel Mediterraneo, grazie anche alla sua cooperazione con l'America latina e l'Asia. Un'area che, tuttavia, deve essere ulteriormente potenziata risulta essere quella della gestione globale delle risorse: l'elemento ambientale dello sviluppo sostenibile non è stato adeguatamente perseguito.

Il decimo sotto-tema riguarda la BUONA GOVERNANCE¹⁴¹ che comprende sia il processo di migliore policy-making, sia il processo tramite il quale le politiche sono implementate. Ha lo scopo di inserire l'obiettivo dello sviluppo sostenibile a tutti i livelli, verificando che le decisioni siano basate su solidi propositi e che tengano conto in modo bilanciato degli impatti sociali, ambientali ed economici e di quelli sul resto del mondo. È una nuova area delle statistiche ufficiali e, di conseguenza, soffre di un "vuoto" di robusti e significativi indicatori (evidenziati in figura dai due punti).

¹⁴¹ Definito come: "to promote coherence between all European Union policies and coherence between local, regional, national and global actions in order to enhance their contribution to sustainable development". Rapporto Eurostat 2007, p.279.

Figura 1.15: Evaluation of changes in the good governance theme (from 2000)

	EU-27	EU-15
Policy coherence and effectiveness		
Infringement cases	:	
Transposition of Community law		
Openness and public participation		
Voter turnout in EU parliamentary elections	:	
Voter turnout in national parliamentary elections		
E-government availability	:	
E-government usage	:	:
Economic instruments		
Environmental and labour tax revenues		

Fonte: rapporto Eurostat, 2007

Dalla **Figura 1.15** emergono alcuni dati positivi. Ad esempio, l'incremento dei casi di infrazione sta calando e la trasposizione delle direttive europee a livello di singoli Stati membri è molto alta (98,5%), soprattutto in alcuni settori specifici (agricoltura e competizione 100%, home affairs 89,4%), anche se è in calo in altri (ricerca, informazione, educazione...). Anche il calo della partecipazione al voto sembra stabile (vi è un certo disinteresse verso le problematiche europee) e la fiducia verso il Parlamento europeo è in calo, anche se risulta comunque maggiore di quella verso le altre istituzioni. A fronte di una maggiore informazione pubblica tramite internet, non si è riscontrato il passaggio tra le imposte sul lavoro e le tasse ambientali.

La seconda e la terza relazione sull'andamento della SSS sono, rispettivamente, la **COMUNICAZIONE DELLA COMMISSIONE AL PARLAMENTO EUROPEO, AL CONSIGLIO, AL COMITATO ECONOMICO E SOCIALE EUROPEO E AL COMITATO DELLE REGIONI- COM (2009) 400** dal titolo *“Integrare lo sviluppo sostenibile nelle politiche dell’UE: riesame 2009 della strategia dell’Unione europea per lo sviluppo sostenibile”* e il **RAPPORTO 2011 DI EUROSTAT SULLO STATO DI AVANZAMENTO DELLA STRATEGIA EUROPEA DI SVILUPPO SOSTENIBILE**.

Nonostante il confronto tra questi tre rapporti risulti un po' complicato a causa delle differenze nei dataset, nei target e nelle metodologie di valutazione utilizzati, appare evidente che l'effetto della crisi economica e finanziaria è stato dirompente, anche sul raggiungimento degli obiettivi della SSS. Infatti, non sono stati solo gli indicatori economici a soffrire questa situazione, ma anche quelli che riguardano molte altre tematiche, con possibili effetti negativi a lungo termine.¹⁴²

Per necessità di sintesi, si affronterà l'analisi di questa evoluzione creando un parallelo tra i due documenti.

¹⁴² EUROSTAT 2011, p.3.

A livello aggregato, tra 2009 e 2011 si sono riscontrati due miglioramenti e due peggioramenti negli indicatori principali (**Figura 1.16**); tra il 2007 e il 2009, invece, si sono riscontrati 3 indicatori migliori, 3 indicatori peggiori e 5 indicatori uguali.

Figura 1.16: Confronto tra le valutazioni degli indicatori principali 2009-2011

Tema degli Indicatori di Sviluppo Sostenibile (ISS)	Indicatore principale	Rapporto 2009	Valutazione rivista 2009	Rapporto 2011
Sviluppo socioeconomico	Crescita del PIL pro capite in volume			
Consumo e produzione sostenibili	Produttività delle risorse			
Inclusione sociale	Rischio di povertà o di esclusione sociale			
Cambiamenti demografici	Tasso di occupazione dei lavoratori in età matura (55-64 anni)			
Sanità pubblica	Speranza di vita e anni di vita in buona salute			
Cambiamenti climatici ed energia	Emissioni di gas serra			
	Consumo di energie rinnovabili			
Trasporto sostenibile	Consumo energetico da trasporto in rapporto al PIL			
Risorse naturali	Abbondanza degli uccelli comuni			
	Conservazione degli stock ittici			
Partnership globale	Aiuto pubblico allo sviluppo			
Good governance	[Nessun indicatore principale]	:	:	:

Fonte: rapporto Eurostat, 2011

In particolare, dal 2007 al 2011 hanno subito un'evoluzione chiaramente favorevole sia i cambiamenti climatici e l'energia, sia l'inclusione sociale, mentre sono peggiorati gli indicatori connessi alla recessione economica (sviluppo socioeconomico, produttività delle risorse, tasso di occupazione dei lavoratori in età matura, trasporto sostenibile e aiuto pubblico allo sviluppo).

I problemi di liquidità nel settore bancario, che hanno iniziato a manifestarsi nel 2007, hanno determinato una riduzione del credito e dei prezzi delle attività, causando un aumento del "risparmio delle famiglie" (dal 2007 è diminuito e poi è risalito, anche se di poco), una diminuzione degli "investimenti" delle imprese (dal 21,7% nel 2007 al 19,4% nel 2009) e delle famiglie, nonché una flessione del "PIL pro capite in volume" (**Figura 1.17a e 1.17b**, sviluppo socio-economico).












A causa della tendenza da parte delle imprese a trattenere manodopera e delle modifiche alle ore lavorate, la "produttività del lavoro" è diminuita. Al contrario, la "spesa per Ricerca e Sviluppo" è aumentata in virtù del tentativo di alcuni Paesi di promuovere la ripresa economica e una crescita a lungo termine, ma rimane sotto all'obiettivo previsto.

L'occupazione è diminuita, soprattutto tra i giovani, e ha colpito in misura maggiore gli uomini e le persone con un basso livello di istruzione rispetto alle donne ("tasso di occupazione delle

donne” dal 57,3% al 62,1%). In media, quindi, la disoccupazione è aumentata nel decennio 2000-2010 a causa della crisi economica, pur essendosi stabilizzata.












Appare migliorata invece la disparità regionale in termini di PIL che, insieme alla minore disparità anche in termini di occupazione, evidenzia una convergenza crescente tra le regioni dell’UE.

Figura 1.17a: Valutazione 2009 del quadro evolutivo del tema “sviluppo socio-economico” (UE-27, a partire dal 2000)

Livello1	Livello 2	Livello 3
 Crescita del PIL pro capite	 Investimenti	Sviluppo economico  Disparità regionali in termini di PIL*  Risparmio delle famiglie
	Innovazione, competitività ed eco-efficienza	
	 Crescita della produttività del lavoro **	 Spese per ricerca e sviluppo  Intensità energetica
	Occupazione	
	 Occupazione	 Occupazione delle donne  Disparità regionali in materia di occupazione  Disoccupazione
	* A partire dal 2001 ** A partire dal 2003	

Fonte: rapporto Eurostat, 2009

Figura 1.17b: Valutazione 2011 del quadro evolutivo del tema “sviluppo socio-economico” (UE-27, a partire dal 2000)













Livello 1	Livello 2	Livello 3
 Crescita del PIL pro capite in volume	 Investimenti	Sviluppo economico  Disparità regionali in termini di PIL  Risparmio delle famiglie
	Competitività, innovazione ed eco-efficienza	
	 Produttività del lavoro	 Spesa per Ricerca e Sviluppo  Intensità energetica
	Occupazione	
	 Occupazione	 Occupazione delle donne  Disparità regionali in materia di occupazione  Disoccupazione

Fonte: rapporto Eurostat, 2011

L’andamento della produttività delle risorse è stato moderatamente sfavorevole dal 2000 al 2007: permane un alto consumo interno di materiali (con una grande pressione sull’ambiente) e un aumento dei rifiuti pericolosi, nonostante una buona gestione dei rifiuti urbani (riciclo). La crisi economica ha causato un calo dei consumi (come segnalato dall’indicatore “spesa delle famiglie”), ma non ha inciso sul numero di veicoli presenti, né sul consumo di elettricità.














La domanda di energia (“consumi finali di energia”) è diminuita leggermente, in parallelo con il PIL e sono diminuite le emissioni nell’atmosfera. Si sono registrate tendenze favorevoli per quanto riguarda l’adozione del concetto di responsabilità sociale d’impresa, con un aumento della sensibilità verso le tematiche ambientali da parte delle aziende. Questo ha portato ad un aumento delle certificazioni EMAS e dei marchi eco-label e a segnali di de-intensificazione dell’agricoltura, con una maggiore quota di superficie totale destinata alle coltivazioni biologiche.

Figura 1.18a: Valutazione 2009 del quadro evolutivo del tema “consumo e produzione sostenibili” (UE-27, a partire dal 2000)

Livello 1	Livello 2	Livello 3
 Produttività delle risorse	Uso delle risorse e rifiuti	
	 Rifiuti urbani	 Consumo interno di materiali  Rifiuti urbani riciclati e compostati  Emissioni atmosferiche
	Modelli di consumo	
	 Consumo di elettricità delle famiglie	: Numero di famiglie : Spesa delle famiglie  Consumi finali di energia  Veicoli di proprietà
Modelli di produzione		
 RegISTRAZIONI ambientali (EMAS)*	 Marchi eco-label*  Agricoltura biologica*  Indice di densità del bestiame	
* UE-15		

Fonte: rapporto Eurostat, 2009

Figura 1.18b: Valutazione 2011 del quadro evolutivo del tema “consumo e produzione sostenibili” (UE-27, a partire dal 2000)

Livello 1	Livello 2	Livello 3
 Produttività delle risorse	Uso delle risorse e rifiuti	
	 Rifiuti non-minerali (*)	 Consumo interno di materiali  Rifiuti pericolosi (*)  Rifiuti urbani riciclati e compostati  Emissioni atmosferiche
	Modelli di consumo	
	 Consumo di elettricità delle famiglie	: Numero medio di componenti delle famiglie : Spesa delle famiglie  Consumi finali di energia  Veicoli di proprietà
Modelli di produzione		
 RegISTRAZIONI ambientali (EMAS) (**)	 Marchi eco-label : Superficie adibita ad attività agro ambientali  Agricoltura biologica (***)  Indice di densità del bestiame (**)	

Fonte: rapporto Eurostat, 2011

Per quanto riguarda il tema dell'inclusione sociale, l'aumento della "disoccupazione" e della "disoccupazione di lunga durata" ha avuto un forte impatto sociale. Pur registrando una generale diminuzione, il "rischio di povertà" è cresciuto sia per la popolazione nella fascia di età 25-49 anni sia, anche se lievemente, per i giovani tra i 18 e i 24 anni. Si sono ridotte le differenze retributive tra i generi e la deprivazione materiale, ma vi sono più lavoratori poveri. È aumentata anche l'"intensità della povertà", soprattutto tra gli uomini e le persone in età matura. Nonostante vi siano meno adulti con un basso livello di istruzione, si è registrato un calo della partecipazione a programmi di istruzione e formazione permanenti (non raggiunto il target per il 2010) e sono necessari sforzi ulteriori per ridurre il tasso di abbandono scolastico precoce e le difficoltà di lettura dei ragazzi in età scolare.

Figura 1.23a: Valutazione 2009 del quadro evolutivo del tema "inclusione sociale" (UE-27, a partire dal 2000)

Livello 1	Livello 2	Livello 3
	Povertà monetaria e condizioni di vita	
		☁ Intensità della povertà**
		☁ Disuguaglianza del reddito**
	Accesso al mercato del lavoro	
☀ Rischio di povertà*	☀ Famiglie con tutti i componenti senza lavoro	☀ Lavoratori poveri*
		☀ Disoccupazione di lunga durata
		: Differenze retributive tra uomini e donne
	Istruzione	
	☁ Persone che hanno abbandonato la scuola precocemente	: Spesa pubblica per l'istruzione
		☀ Adulti con un basso livello di istruzione
		☁ Istruzione e formazione permanenti

* UE-25, a partire dal 2005 ** A partire dal 2005

Fonte: rapporto Eurostat, 2009

Figura 1.23b: Valutazione 2011 del quadro evolutivo del tema "inclusione sociale" (UE-27, a partire dal 2000)









Livello 1	Livello 2	Livello 3
	Povertà monetaria e condizioni di vita	
	☀ Rischio di povertà dopo i trasferimenti sociali (*)	☀ Intensità della povertà (*)
	☀ Grave deprivazione materiale (*)	☀ Disuguaglianza del reddito (*)
	Accesso al mercato del lavoro	
☀ Rischio di povertà o di esclusione sociale (*)	☀ Famiglie a bassa intensità lavorativa (*)	☁ Lavoratori poveri (*)
		☀ Disoccupazione di lunga durata
		☀ Differenze retributive tra uomini e donne (**)
	Istruzione	
	☁ Persone che hanno abbandonato la scuola precocemente (***)	☀ Adulti con un basso livello di istruzione
		☁ Istruzione e formazione permanenti (***)
		☁ Bassa capacità di lettura dei ragazzi in età scolare

(*) A partire dal 2005.
(**) A partire dal 2006.
(***) A partire dal 2003.

Fonte: rapporto Eurostat, 2011









Gli indici demografici del tema “cambiamenti demografici” presentano un’evoluzione favorevole (tasso di fecondità, speranza di vita di uomini e donne), insieme all’adeguatezza dei redditi delle persone anziane. Permangono tuttavia forti pressioni sulle finanze pubbliche, dovute all’indice di dipendenza degli anziani (associato alla bassa età media alla pensione) e alle gravi conseguenze della crisi sul tasso di occupazione dei lavoratori in età matura (il progressivo miglioramento si è arrestato) e sul debito pubblico, cresciuto in modo drammatico.

Figura 1.24a: Valutazione 2009 del quadro evolutivo del tema “cambiamenti demografici” (UE-27, a partire dal 2000)

Livello 1	Livello 2	Livello 3
 Tasso di occupazione dei lavoratori in età matura (55-64 anni)	Demografia	
	 Speranza di vita a 65 anni (uomini) *  Speranza di vita a 65 anni (donne) *	 Tasso di fecondità * : Saldo netto migratorio : Indice di dipendenza degli anziani
	Adeguatezza dei redditi della popolazione anziana	
	 Livello di reddito delle persone di età superiore a 65 anni rispetto al livello di reddito nelle fasce di età precedenti**	 Rischio di povertà della popolazione in età superiore ai 65 anni***
Sostenibilità delle finanze pubbliche		
 Debito pubblico	 Età alla pensione**** : Spesa destinata alla cura degli anziani : Incidenza dell’invecchiamento della popolazione sulla spesa pubblica	
<small>* A partire dal 2002 ** UE-25, a partire dal 2002 *** A partire dal 2005 **** A partire dal 2001</small>		

Fonte: rapporto Eurostat, 2009

Figura 1.24b: Valutazione 2011 del quadro evolutivo del tema “cambiamenti demografici” (UE-27, a partire dal 2000)

Livello 1	Livello 2	Livello 3
 Tasso di occupazione dei lavoratori in età matura (55-64 anni)	Demografia	
	 Speranza di vita a 65 anni (uomini) (*)  Speranza di vita a 65 anni (donne) (*)	 Tasso di fecondità (*) : Saldo netto migratorio : Indice di dipendenza degli anziani
	Adeguatezza del reddito negli anni della vecchiaia	
	 Rapporto tra il livello di reddito delle persone di età superiore a 65 anni e il livello di reddito nelle fasce di età precedenti (**)  Debito pubblico	 Rischio di povertà della popolazione in età superiore ai 65 anni (**)  Età alla pensione (***) : Spesa destinata alla cura degli anziani : Incidenza dell’invecchiamento della popolazione sulla spesa pubblica
<small>(*) A partire dal 2002. (**) A partire dal 2005. (***) A partire dal 2001.</small>		

Fonte: rapporto Eurostat, 2011

L'evoluzione sul tema della sanità pubblica risulta alquanto favorevole: l'indicatore principale sulla speranza di vita in buona salute rimane stabile dal 2007 e vi sono andamenti positivi per quanto riguarda gli incidenti gravi sul lavoro, il numero di decessi per malattie croniche e i fastidi provocati dal rumore. In risposta alla flessione della domanda, anche la produzione industriale è diminuita, come dimostrato dalla conseguente riduzione della "produzione di prodotti chimici tossici" (anche se non si registrano progressi nella minor tossicità di tali sostanze).

La crisi economica si è riflessa in un aumento del numero di "suicidi", soprattutto tra gli uomini e le persone in età matura, imputabile soprattutto alla disoccupazione e all'indebitamento.

Inoltre, i costi delle cure sono ancora un ostacolo per le persone più in difficoltà e non si registrano effettivi miglioramenti nella riduzione dell'inquinamento dell'aria nelle zone urbane.

Figura 1.22a: Valutazione 2009 del quadro evolutivo del tema "sanità pubblica" (UE-27, a partire dal 2000)

Livello 1	Livello 2	Livello 3
	Salute e disuguaglianze in materia di salute	
	☀ Numero di decessi dovuti a malattie croniche	☀ Suicidi : Bisogni insoddisfatti in materia di cure sanitarie
	Determinanti della salute	
☀☁ Numero di anni di vita in buona salute*	☀☁ Produzione di prodotti chimici tossici**	☁ Esposizione all'inquinamento dell'aria da materiale particolato ☁ Esposizione all'inquinamento dell'aria da ozono ☀ Fastidi provocati dal rumore*** ☀ Incidenti gravi sul lavoro
* UE-25, a partire dal 2005 ** UE-25, a partire dal 2004 *** A partire dal 2005		

Fonte: rapporto Eurostat, 2009

Figura 1.22b: Valutazione 2011 del quadro evolutivo del tema "sanità pubblica" (UE-27, a partire dal 2000)

Livello 1	Livello 2	Livello 3
	Salute e disuguaglianze in materia di salute	
	☀ Numero di decessi dovuti a malattie croniche	☀ Suicidi : Bisogni insoddisfatti in materia di cure sanitarie
	Determinanti della salute	
☀☁ Speranza di vita e numero di anni di vita in buona salute (*)	☀☁ Produzione di prodotti chimici tossici (**)	☁ Esposizione all'inquinamento dell'aria da materiale particolato ☁ Esposizione all'inquinamento dell'aria da ozono ☀ Fastidi provocati dal rumore (***) ☀ Incidenti gravi sul lavoro
(*) A partire dal 2002, solo per la speranza di vita. (**) A partire dal 2002. (***) A partire dal 2005.		

Fonte: rapporto Eurostat, 2011

Molti indicatori del tema “cambiamenti climatici ed energia” sono migliorati, in particolare dal 2005 ad oggi, ma non si può escludere che la crisi economica abbia avuto una significativa incidenza su questi andamenti.

La contrazione dei consumi finali di energia, infatti, ha determinato la stabilizzazione della “dipendenza energetica” dell’UE (che tuttavia permane alta, al 53,9% nel 2009), interrompendo la tendenza di lungo periodo verso una dipendenza crescente. Le “emissioni di gas serra” e le “emissioni atmosferiche” inquinanti, già in calo, sono diminuite a un ritmo ancora più rapido, rendendo fattibili gli impegni di Kyoto. Aumenta anche il ricorso a fonti di energia rinnovabile, anche nel settore dei trasporti, con un probabile raggiungimento del relativo obiettivo del 20% sui consumi finali lordi di energia.

Figura 1.19a: Valutazione 2009 del quadro evolutivo del tema “cambiamenti climatici ed energia” (UE-27, a partire dal 2000)

Livello 1	Livello 2	Livello 3
	Cambiamenti climatici	
☁ Emissioni di gas serra*	: Emissioni di gas serra per settore	☀☁ Intensità di emissioni di gas serra da consumo di energia : Temperatura media della superficie terrestre
	Energia	
☁ Consumo di energie da fonti rinnovabili	☁ Dipendenza energetica	☁ Consumo lordo di energia interna ☁ Elettricità proveniente da energie rinnovabili ☁ Consumo di biocarburanti nel settore dei trasporti ☀ Produzione combinata di calore e di elettricità** ☁ Tasso di imposizione implicita sull'energia
* UE-15 ** A partire dal 2005		

Fonte: rapporto Eurostat, 2009

Figura 1.19b: Valutazione 2011 del quadro evolutivo del tema “cambiamenti climatici ed energia” (UE-27, a partire dal 2000)

Livello 1	Livello 2	Livello 3
	Cambiamenti climatici	
☀ Emissioni di gas serra	: Emissioni di gas serra per settore	☀☁ Intensità di emissioni di gas serra da consumo di energia : Temperatura media della superficie terrestre
☀ Consumo di energie da fonti rinnovabili (*)	☁ Dipendenza energetica	Energia
		☀☁ Consumo lordo di energia interna ☁ Elettricità proveniente da energie rinnovabili ☀ Consumo di energie rinnovabili nel settore dei trasporti (*) ☀ Produzione combinata di calore e di elettricità (**) ☁ Tasso di imposizione implicita sull'energia
(*) A partire dal 2006. (**) A partire dal 2004.		

Fonte: rapporto Eurostat, 2011

In generale, l'evoluzione dei trasporti dal 2000 ad oggi risulta abbastanza sfavorevole per il permanere di molte tendenze negative. Il miglioramento di alcune tendenze è imputabile soprattutto alla crisi economica, che ha comportato una minor domanda di trasporti, e non ad investimenti specifici per il settore.

Figura 1.20a: Valutazione 2009 del quadro evolutivo del tema “trasporti sostenibili” (UE-27, a partire dal 2000)

Livello 1	Livello 2	Livello 3
	Trasporto e mobilità	
☀️ Consumo energetico dei trasporti rispetto al PIL	☁️ Ripartizione modale del trasporto merci	☁️ Volume del trasporto merci rispetto al PIL
	☁️ Ripartizione modale del trasporto passeggeri	☀️ Volume del trasporto passeggeri rispetto al PIL
		☁️ Investimenti per le infrastrutture di trasporto
		: Prezzi del trasporto passeggeri
	Impatti dei trasporti	
	☁️ Emissioni di gas serra provenienti da attività di trasporto	☁️ Media delle emissioni di CO ₂ per km generate da autovetture private nuove*
	☁️ Persone decedute in incidenti stradali**	☀️ Emissioni dei precursori di ozono generate dal trasporto
		☀️ Emissioni di materiale particolato generate dal trasporto
	* UE-25 a partire dal 2004 ** A partire dal 2001	

Fonte: rapporto Eurostat, 2009

Figura 1.20b: Valutazione 2011 del quadro evolutivo del tema “trasporti sostenibili” (UE-27, a partire dal 2000)

Livello 1	Livello 2	Livello 3
	Trasporti e mobilità	
☁️ Consumo energetico da trasporto in rapporto al PIL	☁️ Ripartizione modale del trasporto merci	☀️ Volume del trasporto merci rispetto al PIL (*)
	☁️ Ripartizione modale del trasporto passeggeri	☁️ Volume del trasporto passeggeri rispetto al PIL
		☁️ Investimenti per le infrastrutture di trasporto
		: Prezzi del trasporto passeggeri
	Impatti dei trasporti	
	☁️ Emissioni di gas serra provenienti da attività di trasporto	☀️ Media delle emissioni di CO ₂ per km generate da autovetture private nuove (***)
	☁️ Persone decedute in incidenti stradali (**)	☀️ Emissioni dei precursori di ozono generate dal trasporto
		☀️ Emissioni di materiale particolato generate dal trasporto
	(*) A partire dal 2004. (**) A partire dal 2001. (***) A partire dal 2007.	





Fonte: rapporto Eurostat, 2011

Il trasporto merci è diminuito più velocemente del PIL (come evidenziato dall'indicatore “volume del trasporto merci rispetto al PIL”). Tuttavia, probabilmente per effetto di un decremento più lento del trasporto passeggeri, i consumi di energia del settore trasporti si sono ridotti in misura minore del PIL (“consumi energetici dei trasporti rispetto al PIL”). Le “emissioni di gas serra del

settore trasporti” sono diminuite sensibilmente, mentre le “emissioni di ossidi di azoto (NOx) generate dal trasporto” e le “emissioni di materiale particolato generate dal trasporto” si sono ridotte a un ritmo maggiore rispetto agli anni precedenti. È diminuito anche il “numero di persone decedute in incidenti stradali”, probabilmente per effetto della contrazione dei volumi complessivi di traffico, ma anche grazie ai numerosi provvedimenti adottati.

Per quanto concerne la gestione sostenibile delle risorse naturali (**Figura 1.21a e b**), pur essendoci progressi continui nella designazione di aree protette, nel controllo della qualità dell’acqua, nel prelievo sostenibile di legna, nella stabilizzazione della presenza di uccelli comuni (anche se bassa), presenta ancora difficoltà nella gestione degli stock ittici (prelievo oltre i limiti biologici di sicurezza) e del suolo (urbanizzazione ulteriore delle aree naturali).





Figura 1.21a: Valutazione 2009 del quadro evolutivo del tema “risorse naturali” (UE-27, a partire dal 2000)

Livello 1	Livello 2	Livello 3
 Abbondanza degli uccelli comuni*	 Aree protette***	Biodiversità : Necromassa su terreni forestali
		Risorse di acqua dolce : Prelievi di acqua
 Conservazione degli stock ittici**	 Modifica della copertura/uso del suolo*****	Qualità dell’acqua nei fiumi****
		Ecosistemi marini : Capacità di pesca
		Uso del suolo : Alberi da foresta colpiti da defogliazione

* Sulla base di 19 Stati membri ** Nell’Atlantico nord-orientale *** UE-15 a partire dal 2003
 ****Sulla base di 18 Stati membri ***** Sulla base di 25 Stati membri, tra il 1990 e il 2000

Fonte: rapporto Eurostat, 2009

Figura 1.21b: Valutazione 2011 del quadro evolutivo del tema “risorse naturali” (UE-27, a partire dal 2000)












Livello 1	Livello 2	Livello 3
 Abbondanza di uccelli comuni (*)	 Aree protette (**)	Biodiversità
		Risorse di acqua dolce : Prelievi di acqua
 Conservazione degli stock ittici	 Incremento del suolo urbanizzato (****)	Qualità dell’acqua nei fiumi (***)
		Ecosistemi marini : Capacità di pesca
		Uso del suolo : Accrescimento legnoso e tagliate forestali

(*) Aggregato UE sulla base di 19 Stati membri.
 (**) UE-25, a partire dal 2006.
 (***) Aggregato sulla base di 19 paesi europei.
 (****) Aggregato UE sulla base di 23 Stati membri.

Fonte: rapporto Eurostat, 2011











Il quadro generale delle politiche di contrasto alla povertà nel mondo risulta nel complesso abbastanza favorevole: infatti, dal 2000, la maggior parte degli indicatori è stata caratterizzata da un andamento positivo, con un miglioramento progressivo delle varie componenti del finanziamento ai PVS.

Figura 1.25a: Valutazione 2009 del quadro evolutivo del tema “partenariato globale” (UE-27, a partire dal 2000)

Livello 1	Livello 2	Livello 3
 Aiuto pubblico allo sviluppo*	Globalizzazione degli scambi commerciali	
	 Importazioni dai Paesi in via di sviluppo	 Quota delle importazioni dai Paesi meno sviluppati  Sovvenzioni a favore dell'agricoltura dell'Unione Europea
	Finanziamento dello sviluppo sostenibile**	
	 Finanziamento destinato ai Paesi in via di sviluppo	 Quota degli Investimenti Esteri Diretti (IED) ai Paesi a basso reddito  Quota dell'aiuto pubblico allo sviluppo destinato ai Paesi a basso reddito  Quota dell'aiuto non vincolato  Aiuto destinato a infrastrutture e servizi sociali  Aiuto destinato all'alleggerimento del debito
	Gestione delle risorse globali	
	: emissioni di CO ₂ per abitante	 Aiuto destinato all'approvvigionamento idrico e all'igienizzazione delle acque**
* A partire dal 2005		** UE-15

Fonte: rapporto Eurostat, 2009

Figura 1.25b: Valutazione 2011 del quadro evolutivo del tema “partenariato globale” (UE-27, a partire dal 2000)








Livello 1	Livello 2	Livello 3
 Aiuto pubblico allo sviluppo	Globalizzazione degli scambi commerciali	
	 Importazioni dai Paesi in via di sviluppo	 Quota delle importazioni dai Paesi meno sviluppati  Sovvenzioni a favore dell'agricoltura dell'Unione europea
	Finanziamento dello sviluppo sostenibile	
	 Finanziamento destinato ai Paesi in via di sviluppo (*)	 Quota degli Investimenti Esteri Diretti (IED) ai Paesi a basso reddito (**)  Quota dell'aiuto pubblico allo sviluppo destinato ai Paesi a basso reddito (*)  Quota dell'aiuto non vincolato (*)  Aiuto destinato a infrastrutture e servizi sociali (*) : Aiuto destinato all'alleggerimento del debito
	Gestione delle risorse globali	
	: Emissioni di CO ₂ per abitante	 Aiuto destinato all'approvvigionamento idrico e all'igienizzazione delle acque (*)
(*) UE-15.		(**) Membri UE del DAC (<i>Development Assistance Committee</i> – Comitato di assistenza ai Paesi in via di sviluppo).

Fonte: rapporto Eurostat, 2011

Tuttavia si registra una diminuzione degli aiuti per la riduzione del debito dei PVS, e, in generale, la crisi economica ha diminuito il “finanziamento destinato ai Paesi in via di sviluppo”, soprattutto a causa di una maggiore riduzione delle donazioni da parte di privati rispetto a quelle da fonti ufficiali o dalle Organizzazioni non governative (ONG). Questo non consentirà il raggiungimento dell’obiettivo dello 0,7% del RNL entro il 2015, in quanto gli indicatori non sono ancora risaliti ai livelli del 2007.








L’andamento di questo tema (**Figura 1.26a e b**) dal 2000 ad oggi presenta indicazioni contrastanti.

Figura 1.26a: Valutazione 2009 del quadro evolutivo del tema “good governance” (UE-27, a partire dal 2000)

Livello 1	Livello 2	Livello 3
	Coerenza ed efficacia delle politiche	
	 Casi di infrazione*	 : Fiducia dei cittadini nelle Istituzioni dell'UE  Recepimento della legislazione comunitaria**
	Trasparenza e partecipazione	
	 Partecipazione alle elezioni	 Disponibilità di strumenti di e-government **  Uso di strumenti di e-government***
	Strumenti economici	
	 Rapporto tra imposte ambientali e imposte sul lavoro	
<small>* UE-25, a partire dal 2005 ** UE-25, a partire dal 2004 *** A partire dal 2005</small>		

Fonte: rapporto Eurostat, 2009

Figura 1.26b: Valutazione 2011 del quadro evolutivo del tema “good governance” (UE-27, a partire dal 2000)

Livello 1	Livello 2	Livello 3
	Coerenza ed efficacia delle politiche	
	 Casi di infrazione (*)	 : Fiducia dei cittadini nelle istituzioni dell'UE  Recepimento della legislazione dell'UE (*)
	Trasparenza e partecipazione	
	 Partecipazione alle elezioni	 Disponibilità di strumenti di e-government (*)  Uso di strumenti di e-government (**)
	Strumenti economici	
	 Rapporto tra imposte ambientali e imposte sul lavoro	
<small>(*) A partire dal 2007. (**) A partire dal 2005.</small>		

Fonte: rapporto Eurostat, 2011

Da un lato, vi sono andamenti positivi nei casi di infrazione, nel recepimento della legislazione UE e nella disponibilità e uso di strumenti di e-government. Dall’altro lato, invece, la reazione

dell'opinione pubblica alla crisi e al modo in cui è stata gestita si è riversata in una diminuzione sia della “fiducia dei cittadini nei confronti delle istituzioni dell'UE”, sia della “partecipazione al voto per le elezioni nazionali”. Inoltre, la crisi ha portato a un peggioramento del rapporto tra imposte ambientali e imposte sul lavoro.

Nonostante “*non si possa ancora affermare che l'Unione europea sia sulla via dello sviluppo sostenibile*”¹⁴³, come si afferma nella COM (2009) 400, “*l'attuale crisi ha dimostrato che la sostenibilità è un fattore fondamentale anche per i nostri sistemi finanziari e per l'economia*”¹⁴⁴ e, di conseguenza, si richiede che le misure adottate per attenuarne le sue gravi conseguenze siano compatibili con la SSS: infatti, trasformando la crisi in un'occasione per promuovere la sostenibilità, attraverso una “crescita verde” che contribuisca a breve termine a rilanciare l'economia e creare posti di lavoro, si potrebbero ottenere risultati a più ampio raggio (riduzione dell'impatto umano sui cambiamenti climatici, innovazioni tecnologiche, minore pressione sulle risorse naturali...).¹⁴⁵

1.3.2. Non solo intenti: il Sistema delle Preferenze Generalizzate (SPG)

Come è emerso dall'analisi delle più importanti comunicazioni ufficiali dell'Unione Europea sulla strategia per lo sviluppo sostenibile (SSS), che hanno segnato diversi momenti di riflessione e revisione degli orientamenti e delle azioni da porre in atto, l'Unione si sta impegnando molto per raggiungere questo obiettivo. Nonostante siano necessari ancora molti sforzi per eliminare le minacce allo sviluppo sostenibile, sono state attuate numerose iniziative nel corso degli anni: politiche, piani d'azione, misure specifiche, sia a livello comunitario che a livello di singoli Stati membri. Per rendere completo il “quadro regolativo” sullo sviluppo sostenibile nell'Unione Europea, però, è doveroso esaminare uno strumento molto rilevante per la sua promozione effettiva nei rapporti con i partner esterni: il Sistema di Preferenze Tariffarie Generalizzate - SPG (*Generalised Scheme of Preferences, GSP*).

È uno degli strumenti chiave per l'assistenza ai paesi in via di sviluppo nella lotta contro la povertà e risponde alle priorità stabilite dall'Agenda di Doha (dichiarazione adottata il 14 novembre 2001), che riconosce il ruolo primario del commercio internazionale nel promuovere lo sviluppo economico e nella riduzione della povertà. Concretamente si basa sulla concessione di riduzioni dei dazi della tariffa doganale comune per determinati prodotti importati nel mercato europeo. Risponde a criteri di stabilità, prevedibilità, obiettività e semplicità e si pone l'obiettivo di mantenere un equilibrio tra il concetto di sviluppo tramite il commercio e il concetto di sviluppo

¹⁴³ EUROSTAT 2011, p.2.

¹⁴⁴ COM (2009) 400, p.2.

¹⁴⁵ COM (2009) 400, p.3.

tramite l'industrializzazione.¹⁴⁶ Il SPG comunitario risulta essere “*il più generoso e il più importante tra quelli dei paesi industrializzati*”: interessa 178 paesi, ne beneficiano 7000 prodotti trasformati su 10000 della nomenclatura combinata (prodotti industriali, agricoli, ittici), la metà dei quali è ammessa a dazio zero (i prodotti sensibili beneficiano di una riduzione del 3,5%), compresi i prodotti dell'accordo “tutto tranne le armi” provenienti dai 49 paesi meno sviluppati (più Timor est).¹⁴⁷

Giuridicamente, il SPG costituisce un'eccezione alla clausola GATT della nazione più favorita e deve pertanto essere “generalizzato, non reciproco e non discriminatorio” (identico trattamento per tutti i beneficiari in condizioni simili) secondo la clausola di abilitazione.

Esso, inoltre, trova fondamento anche nel Trattato di Lisbona che, all'articolo 7 bis, afferma che “*l'Unione sviluppa con i paesi limitrofi relazioni privilegiate al fine di creare uno spazio di prosperità e buon vicinato fondato sui valori dell'Unione e caratterizzato da relazioni strette e pacifiche basate sulla cooperazione*”¹⁴⁸ e a tal fine “*può concludere accordi specifici con i paesi interessati*” che “*possono comportare diritti e obblighi reciproci*”¹⁴⁹.

I diversi regimi del SPG trovano corrispondenza nell'art. 10, in cui si afferma che “*l'Unione definisce e attua politiche comuni e azioni e opera per assicurare un elevato livello di cooperazione in tutti i settori delle relazioni internazionali al fine di: favorire lo sviluppo sostenibile dei paesi in via di sviluppo sul piano economico, sociale e ambientale, con l'obiettivo primo di eliminare la povertà; incoraggiare l'integrazione di tutti i paesi nell'economia mondiale, anche attraverso la progressiva abolizione delle restrizioni agli scambi internazionali; aiutare le popolazioni, i paesi e le regioni colpiti da calamità naturali o provocate dall'uomo; promuovere un sistema internazionale basato su una cooperazione multilaterale rafforzata e il buon governo mondiale*”.¹⁵⁰

Questo sistema è stato adottato nel 1971 per un periodo di 10 anni ed è stato periodicamente rinnovato tramite opportuni regolamenti. Il primo è stato il **REGOLAMENTO (CE) N. 2501/2001 DEL CONSIGLIO** (e il **REGOLAMENTO (CE) N. 2211/2003** modificativo), relativo all'applicazione di uno schema di preferenze tariffarie generalizzate per il periodo 1° gennaio 2002-31 dicembre 2004. Intendeva prorogare il SPG a favore dei paesi in via di sviluppo, che in quel periodo si componeva di 5 regimi:

1. *un regime generale*, di esonero dai dazi doganali per i prodotti originari non sensibili importati da PVS beneficiari e di riduzione del 3,5% per i prodotti sensibili (riduzione del 20% per i prodotti tessili e abbigliamento), revocato in caso di classificazione come paese ad

¹⁴⁶ COM (2004) 461, p.4.

¹⁴⁷ COM (2004) 461, p.6.

¹⁴⁸ Trattato di Lisbona, art.7 bis, par.1.

¹⁴⁹ Trattato di Lisbona, art.7 bis, par.2.

¹⁵⁰ Trattato di Lisbona, capo 1, disposizioni generali sull'azione esterna dell'Unione, art. 10 A, punti d-e-g-h.

alto reddito dalla BM per tre anni consecutivi (o ripristinato in caso di non superamento per lo stesso periodo).

2. *un regime speciale di incentivazione per la tutela dei diritti dei lavoratori*, concesso ai paesi che dimostravano il rispetto delle convenzioni OIL (nn. 29, 105, 87, 98, 100, 111, 138, 182) o la cui legislazione ne integrasse gran parte e fosse stato avviato un processo chiaro e definitivo per applicarle (concessione regime per un periodo limitato).
3. *un regime speciale di incentivazione per la tutela dell'ambiente*, rivolto alle importazioni dei prodotti originari di paesi che applicavano le norme dettate dall'Organizzazione internazionale del legno tropicale, in materia di gestione sostenibile delle foreste tropicali.
4. *un regime speciale a favore dei paesi meno sviluppati*, basato su una franchigia doganale senza limiti quantitativi per i prodotti originari dei paesi meno sviluppati, tranne per le armi e munizioni (iniziativa "Everything But Arms, EBA").
5. *un regime speciale a favore della lotta contro la produzione e il traffico di droga*, basato sulla sospensione totale dei dazi sui prodotti industriali e agricoli di Pakistan e dei paesi del Patto andino e dell'America centrale, per favorire la stabilità politica, economica e sociale in tali paesi, resa difficoltosa dalla produzione e commercio di droga.

I regimi speciali prevedevano una con una diminuzione supplementare dei dazi doganali del 5% sulle esportazioni nella Comunità (riduzione totale dell'8,5%) ed erano revocati temporaneamente (in tutto o in parte) in caso di pratica di schiavitù o lavoro forzato, grave e sistematica violazione dei diritti sociali fondamentali e dei principi del diritto del lavoro, esportazione di prodotti realizzati nelle carceri, carenza di controllo doganale su esportazione/transito di droga, frodi/irregolarità/inosservanza delle norme di origine, pratiche commerciali sleali, mancato rispetto delle convenzioni sulla difesa delle risorse ittiche. Inoltre, questo regolamento prevedeva una *clausola di salvaguardia*, per la sospensione del SPG in caso di importazioni che comportassero gravi difficoltà ai produttori comunitari di prodotti simili o direttamente concorrenti.

Con il **REGOLAMENTO (CE) N. 980/2005** per il periodo 2006-2008 e i suoi atti modificativi¹⁵¹ e collegati¹⁵², sono stati modificati i regimi del SPG, portandoli da 5 a 3:

1. *un regime generale*, basato sulle precedenti regole, ad esempio la sospensione dei dazi della tariffa doganale comune sui prodotti non sensibili, ad eccezione degli elementi agricoli (soggetti alla clausola di salvaguardia), per evitare perturbazioni nel mercato comunitario.

¹⁵¹ Regolamento (CE) n. 566/2007 e Regolamento (CE) n. 606/2007.

¹⁵² Regolamento (CE) n. 1933/2006 (revoca temporanea SPG per la Repubblica di Bielorussia), Decisione 2006/978/CE del Consiglio del 19/12/2006 relativa alla concessione alla Repubblica di El Salvador di un regime speciale di incentivazione per lo sviluppo sostenibile e il buon governo oltre il 1° gennaio 2007, Decisione 2005/924/CE della Commissione del 21/12/2005 sull'elenco dei paesi beneficiari ammissibili al regime speciale di incentivazione per lo sviluppo sostenibile e il buon governo.

2. *un regime speciale di incentivazione per lo sviluppo sostenibile e il buon governo*¹⁵³, che interessa i paesi vulnerabili (non diversificazione e scarsa integrazione nel sistema commerciale internazionale, non classificati per tre anni consecutivi dalla BM come paesi ad alto reddito, con i cinque settori principali delle loro importazioni comunitarie che costituiscono più del 75% in valore di tutte le loro importazioni coperte da SPG) con una sospensione dei dazi ad valorem della tariffa doganale comune per i prodotti elencati (allegato II) e dei dazi specifici (se non combinati con un dazio ad valorem), rilasciato su presentazione di una richiesta alla Commissione¹⁵⁴; i presupposti sono la ratifica/applicazione effettiva delle convenzioni ONU/OIL sui diritti dell'uomo e del lavoro¹⁵⁵ e delle convenzioni sulla tutela dell'ambiente e il buon governo¹⁵⁶.
3. *un regime speciale per i paesi meno sviluppati (PMS)*¹⁵⁷, così classificati dalle Nazioni Unite, conforme alla strategia EBA del precedente regolamento, con una riduzione aggiuntiva e progressiva dei dazi di alcuni prodotti fino alla sospensione totale (riso semigreggio, alcune categorie di banane, zucchero bianco).

¹⁵³ In sostituzione dei regimi speciali di incentivazione per la tutela dei diritti dei lavoratori, per la tutela ambientale e a favore della lotta contro la produzione e il traffico di stupefacenti.

¹⁵⁴ Per il periodo 2006-2008: Bolivia, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Georgia, Guatemala, Honduras, Sri Lanka, Repubblica moldava, Mongolia, Nicaragua, Panama, Perù, El Salvador, Venezuela.

¹⁵⁵ Allegato III, parte A: Convenzione internazionale sui diritti civili e politici, Patto internazionale relativo ai diritti economici, sociali e culturali, Convenzione internazionale sull'eliminazione di tutte le forme di discriminazione razziale, Convenzione sull'eliminazione di tutte le forme di discriminazione nei confronti delle donne, Convenzione contro la tortura e altre pene o trattamenti crudeli, inumani o degradanti, Convenzione sui diritti del fanciullo, Convenzione per la prevenzione e la repressione del genocidio, Convenzione concernente l'età minima per l'ammissione al lavoro (n. 138), Convenzione concernente il divieto delle peggiori forme di lavoro minorile e azioni immediate in vista della loro eliminazione (n. 182), Convenzione sull'abolizione del lavoro forzato (n. 105), Convenzione concernente il lavoro forzato (n. 29), Convenzione concernente l'uguaglianza di remunerazione tra la manodopera maschile e la manodopera femminile per un lavoro di valore uguale (n. 100), Convenzione concernente la discriminazione in materia di impiego e professioni (n. 111), Convenzione concernente la libertà sindacale e la protezione del diritto sindacale (n. 87), Convenzione concernente l'applicazione dei principi del diritto di organizzazione e di negoziazione collettiva (n. 98), Convenzione internazionale sulla lotta e la repressione dell'apartheid.

¹⁵⁶ Allegato III, parte B: Protocollo di Montreal sulle sostanze che riducono lo strato di ozono, Convenzione di Basilea sul controllo dei movimenti transfrontalieri di rifiuti pericolosi e del loro smaltimento, Convenzione di Stoccolma sugli inquinanti organici persistenti, Convenzione sul commercio internazionale delle specie di flora e fauna selvatiche minacciate di estinzione, Convenzione sulla diversità biologica, Protocollo di Cartagena sulla sicurezza biologica, Protocollo di Kyoto alla Convenzione quadro delle Nazioni Unite sul cambiamento climatico, Convenzione unica delle Nazioni Unite sugli stupefacenti (1961), Convenzione delle Nazioni Unite sulle sostanze psicotrope (1971), Convenzione delle Nazioni Unite contro il traffico illecito di stupefacenti e di sostanze psicotrope (1988), Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione (Messico).

¹⁵⁷ Per il periodo 2006-2008: Afghanistan, Angola, Bangladesh, Burkina Faso, Burundi, Benin, Bhutan, Repubblica democratica del Congo, Repubblica Centrafricana, Capo Verde, Gibuti, Eritrea, Etiopia, Gambia, Guinea, Guinea Equatoriale, Guinea Bissau, Haiti, Cambogia, Kiribati, Comore, Repubblica Democratica Popolare del Laos, Liberia, Lesotho, Madagascar, Mali, Myanmar, Mauritania, Maldive, Malawi, Mozambico, Niger, Nepal, Ruanda, Isole Salomone, Sudan, Sierra Leone, Senegal, Somalia, São Tomè e Principe, Ciad, Togo, Timor est, Tuvalu, Tanzania, Uganda, Vanuatu, Samoa, Yemen, Zambia.

Questo regolamento si inseriva in un piano più generale di SPG per il decennio 2006-2015, i cui tratti fondamentali erano stati esposti nella **COMUNICAZIONE DELLA COMMISSIONE DEL 7/7/2004 (COM (2004) 461)** dal titolo *“Paesi in via di sviluppo, commercio internazionale e sviluppo sostenibile: il ruolo del Sistema delle preferenze generalizzate (SPG) della Comunità per il decennio 2006/2015”*. Da questo documento emergono alcune linee generali da seguire per migliorare il SPG, quali:

- *mantenere un’offerta tariffaria generosa*, attraverso la riduzione dei dazi doganali NPF (applicati ai paesi terzi al di fuori delle preferenze tariffarie), il recepimento di accordi internazionali sull’abolizione dei dazi per numerosi prodotti, l’aumento degli accordi bilaterali o regionali di libero scambio, l’estensione del SPG ad altri prodotti, il trasferimento di alcuni prodotti sensibili nella categoria dei prodotti non sensibili e il mantenimento dei margini preferenziali;
- *concentrare il SPG sui paesi che ne hanno maggiormente bisogno* (da 176 a 89 beneficiari), attraverso il metodo della graduazione progressiva di alcuni paesi/prodotti beneficiari più competitivi (le loro preferenze non sono più necessarie, né giustificate), per essere in grado di concedere ai paesi meno sviluppati le maggiori preferenze possibili;
- *proporre un sistema più semplice ed accessibile*, riducendo il numero dei regimi, ritirando dall’elenco dei beneficiari i paesi già soggetti a preferenze nell’ambito di accordi di libero scambio e portando in vigore velocemente i regolamenti, per consentire una pianificazione agli operatori economici;
- *rendere la graduazione più trasparente e più concentrata sui principali beneficiari*, applicandola ai paesi che per la loro competitività sul mercato europeo non necessitano di un incoraggiamento alle esportazioni (in base alla quota del mercato comunitario, espressa in quota delle importazioni preferenziali), incentivandoli così ad aumentare la loro diversificazione;
- *migliorare le norme di origine*, attraverso un adeguamento sia formale (semplificazione) che sostanziale (adeguamento dei criteri di origine e delle norme di cumulo) che procedurale (formalità e controlli) in un’ottica di incentivazione dello sviluppo e non solo del mero commercio;
- *rivalutare gli strumenti di revoca temporanea*, le misure di salvaguardia e di lotta antifrode, attraverso una maggior fermezza nell’applicazione nei casi giustificati;
- *definire un nuovo regime di incentivazione per lo sviluppo sostenibile e la governance (SPG+)*, per tutti i PVS con esigenze di sviluppo specifiche che lo richiedono formalmente e che, con informazioni esaurienti, dimostrino di ratificare e attuare le principali convenzioni internazionali in materia di diritti umani fondamentali, di tutela

dell'ambiente e di governance, compresa l'azioni antidroga (che prevedono meccanismi periodici di valutazione da parte di organismi internazionali, su cui la Commissione si basa per individuare i beneficiari del regime SPG+); attraverso una clausola di sospensione rapida e credibile, il regime potrà essere revocato, dopo un'indagine della Commissione, in caso di mancato rispetto degli impegni assunti nelle convenzioni.

Anche in questo caso, quindi, si può riscontrare un preciso richiamo all'obiettivo dello sviluppo sostenibile, attraverso un regime di incentivazione dedicato: infatti *“a powerful institutional reason to change the instrument is the entry into force of the Lisbon Treaty. This requires the redesign of the GSP Regulation to reflect the new institutional environment, with the reinforced role of the European Parliament in trade policy”*.¹⁵⁸

Il 22 luglio 2008, con il **REGOLAMENTO (CE) N. 732/2008**, il Consiglio europeo ha proseguito con questo orientamento attraverso lo schema di preferenze tariffarie generalizzate per il periodo 2009/2011. Anch'esso si basava sui tre regimi individuati in precedenza: un regime generale concesso a tutti i paesi beneficiari (*“classificati dalla BM fra i paesi a reddito non elevato e con esportazioni insufficientemente diversificate”*¹⁵⁹), un regime speciale di incentivazione per lo sviluppo sostenibile e il buon governo (SPG+) e un regime speciale a favore dei PMS.

In questo documento si fa riferimento puntuale al concetto integrale di sviluppo sostenibile e agli strumenti internazionali corrispondenti, come la dichiarazione delle Nazioni Unite sul diritto allo sviluppo (1986), la dichiarazione di Rio sull'ambiente e lo sviluppo (1992), la dichiarazione dell'OIL riguardante i principi e i diritti fondamentali del lavoro (1998), la dichiarazione delle Nazioni Unite per il millennio (2000) e la dichiarazione di Johannesburg sullo sviluppo sostenibile (2002).¹⁶⁰ Inoltre, al punto (9) si ribadisce l'obiettivo del SPG, ovvero *“promuovere la crescita economica in modo da offrire una risposta concreta alle esigenze di sviluppo sostenibile”*.

Per quanto riguarda le disposizioni generali, la revoca temporanea e le disposizioni di salvaguardia, si richiamano le disposizioni del precedente Regolamento (CE) n. 2501/2001.

Il successivo **REGOLAMENTO (UE) N. 1236/2009** della Commissione del 10/12/2009, invece, modifica i paesi beneficiari del regime SPG+, che per il periodo 2009/2011 diventano: Armenia, Azerbaigian, Bolivia, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Georgia, Guatemala, Honduras, Sri Lanka, Mongolia, Nicaragua, Perù, Paraguay ed El Salvador.

Un ultimo documento che evidenzia l'importanza del SPG nella promozione e nel perseguimento della SSS anche nelle relazioni esterne dell'Unione è la **RISOLUZIONE DEL PARLAMENTO EUROPEO DELL'8/6/2011 SULLA DIMENSIONE ESTERNA DELLA POLITICA SOCIALE, LA PROMOZIONE DELLE NORME SOCIALE E DEL LAVORO E LA RESPONSABILITÀ SOCIALE DELLE IMPRESE EUROPEE**.

¹⁵⁸ <http://ec.europa.eu>, The EU's new Generalised Scheme of Preferences (GSP), December 2012, p.3.

¹⁵⁹ Regolamento (CE) n. 732/2008, (6).

¹⁶⁰ Regolamento (CE) n. 732/2008, (7).

Anch'esso richiama importanti risoluzioni internazionali e comunitarie, convenzioni, accordi, rapporti e l'importanza delle politiche sociali nel quadro di un commercio mondiale equo ed invita esplicitamente, sia gli Stati membri, che le parti degli accordi di libero scambio, a rispettare le convenzioni fondamentali dell'OIL. Pone l'accento su una necessaria collaborazione e dialogo tra istituzioni internazionali competenti, Stati e parti interessate per migliorare la dimensione sociale della globalizzazione, promuovendo gli standard sociali di base, il monitoraggio continuo e le sanzioni per il loro mancato rispetto. Infatti, l'UE *“ritiene che il mancato rispetto degli standard sociali internazionali di base costituisca una forma di dumping sociale e ambientale che danneggia le imprese e i lavoratori europei”*¹⁶¹ ed *“è del parere che gli standard in questione dovrebbero essere applicati integralmente e che non si possano introdurre deroghe avvalendosi di zone franche o “accordi con i paesi ospitanti (host country agreements)”*.¹⁶²

Evidenziando i risultati positivi ottenuti nel medio termine dal SPG+ nel migliorare significativamente la parità di genere nei paesi beneficiari, però, pone anche l'accento sulla necessità forte di assicurare la condizionalità di questo regime al rispetto dei diritti fondamentali del lavoro, viste le ripetute violazioni di alcuni paesi.

Pur essendo potenziabile la dimensione sanzionatoria del SPG, la revoca del regime è stata applicata negli anni in risposta al comportamento scorretto di alcuni paesi che beneficiavano delle preferenze tariffarie (revoca temporanea SPG a Myanmar (1997) e Repubblica di Bielorussia (2006); revoca temporanea SPG+ a Sri Lanka (2010); apertura di un'inchiesta sull'effettiva applicazione in Bolivia della Convenzione unica delle Nazioni Unite sugli stupefacenti (2012)).

In particolare, i provvedimenti dell'Unione Europea nei confronti del MYANMAR risalgono al 24 marzo 1997, quando il Consiglio emanò il **Reg. (CE) n. 552/97** che evidenziava la frequente pratica di schiavitù e lavoro forzato e il loro ricorso sistematico e sotto pena di sanzioni spesso violente per operazioni militari e per la costruzione di infrastrutture sia civili che militari. Inoltre, le autorità governative avevano sempre negato il carattere forzato delle pratiche denunciate, facendo riferimento alle eccezioni previste dall'art.2 della convenzione n.29 dell'OIL (imposizione di lavori e servizi alla popolazione) e non avevano accolto la richiesta di invio di una commissione investigativa. Nella 291a sessione del Governing Body dell'OIL, “Considers labour rights in Myanmar, Belarus and globalization issues” (2004), fu deciso di inviare una missione di alto livello in Birmania per valutare la volontà del governo di combattere efficientemente l'uso del lavoro forzato. In quel periodo, infatti, ci furono dei cambiamenti nel governo e le autorità con cui l'OIL aveva negoziato in precedenza erano state rimosse. A causa dei molti responsi di casi preoccupanti accaduti nel Paese, che dimostrarono l'ampiezza del problema, l'OIL richiese a tutti i suoi membri la revisione delle loro relazioni (economiche e non) con la Birmania.

¹⁶¹ Risoluzione del Parlamento europeo dell'8/6/2011, principi generali, n.8.

¹⁶² Risoluzione del Parlamento europeo dell'8/6/2011, principi generali, n.17.

In luce anche delle richieste dell'Organizzazione e vista la situazione politica, nel **Reg. (CE) n. 732/2008** è stato confermato che la revoca del sistema di preferenze generalizzate nei confronti del Myanmar dovrebbe rimanere in vigore.

Come nel caso del Myanmar, anche la situazione della BIELORUSSIA era stata esaminata dall'OIL, la cui Commissione d'Inchiesta aveva evidenziato la frequente e continua interferenza da parte delle autorità governative sull'esercizio della libertà di associazione e organizzazione e la seria compromissione del diritto di libera espressione, d'informazione attraverso i media e di assemblea. Per questi motivi, la Commissione europea aveva chiesto la rimozione di tutti gli ostacoli al diritto di organizzazione, una garanzia alla protezione delle attività delle organizzazioni da ulteriori ingerenze e il rispetto delle raccomandazioni OIL entro il 1° giugno 2005.

Nonostante questo, la situazione bielorusa non migliorò e, dopo l'inchiesta effettuata su domanda congiunta da parte della CISL (Confederazione internazionale dei sindacati liberi), CES (Confederazione europea dei sindacati) e CML (Confederazione mondiale del lavoro), l'Unione Europea è intervenuta con il **Reg. (CE) n. 1933/2006** del Consiglio del 21 dicembre 2006 che revocava temporaneamente l'accesso del Paese alle preferenze tariffarie generalizzate. Le autorità bielorusse, infatti, avevano negato ogni violazione delle convenzioni 87 e 98 dell'OIL e non si erano uniformate alle raccomandazioni ricevute, neanche dopo i sei mesi di controllo e valutazione della Commissione europea. Dopo ulteriori conferme da parte del consiglio di amministrazione dell'OIL e delle autorità bielorusse sul mancato impegno di queste ultime, l'Unione Europea ha adottato il regolamento di revoca, prolungata anche con il successivo **Reg. (CE) n. 732/2008**.

Anche nei casi di violazione della libertà di associazione e contrattazione collettiva nello SRI LANKA la collaborazione tra Unione Europea e OIL nell'ambito del SPG si è rivelata fondamentale. Basandosi sulle segnalazioni dell'OIL, sulle informazioni contenute nei rapporti degli Special Rapporteurs delle NU nel Paese e nei rapporti redatti da una serie di ONG, nel 2008 la Commissione dell'UE aveva avviato un'inchiesta per valutare l'esistenza di gravi e persistenti violazioni dei diritti umani nella Repubblica dello Sri Lanka. Essa lanciò l'allarme sulla drammatica situazione prodottasi all'interno del Paese allo scatenarsi della guerra civile tra il governo centrale e il movimento separatista delle "Tigri del Tamil" (LTTE). Sotto accusa era, in particolare, la legislazione di emergenza del 2005. Secondo gli osservatori internazionali essa non forniva le garanzie minime in materia di diritti fondamentali e aveva prodotto pratiche sistematiche come le c.d. "*extrajudicial killings*" di presunti collaboratori delle LTTE da parte delle forze di polizia, le numerosissime morti "sospette" all'interno delle carceri, la generalizzazione delle pratiche di tortura e di altri trattamenti disumani e degradanti nei confronti dei detenuti e il massiccio arruolamento di minori in entrambi gli schieramenti.

Nonostante un iniziale dialogo tra Sri Lanka e UE, i rapporti diventarono tesi per il rifiuto a cooperare del governo cingalese e, dopo la conclusione dell'inchiesta della Commissione

(dicembre 2009), venne fatto una proposta di “graduazione” dello Sri Lanka dalla lista dei paesi beneficiari del regime speciale SPG+. Il **Reg. di esecuzione (UE) n. 143/2010** del Consiglio del 15 febbraio 2010 ha reso effettiva la revoca temporanea di tale regime, in quanto “*la legislazione nazionale che ingloba il Patto internazionale sui diritti civili e politici, la Convenzione contro la tortura e altre pene o trattamenti crudeli, inumani o degradanti e la Convenzione sui diritti del fanciullo non è effettivamente applicata*”.¹⁶³

Un’inchiesta venne aperta anche nei confronti della BOLIVIA, con la **Decisione di esecuzione della Commissione del 19 marzo 2012**, per verificare l’effettiva applicazione della Convenzione unica delle Nazioni Unite sugli stupefacenti (compresa nell’elenco delle convenzioni obbligatorie per l’ottenimento del regime SPG+). La scelta dell’UE era avvenuta in seguito al deposito di uno strumento di denuncia della Convenzione enunciata presso il segretario generale delle NU da parte del governo boliviano con effetto dal gennaio 2012. Alla denuncia era seguito il deposito di uno strumento di riadesione con una riserva sull’uso tradizionale delle foglie di coca (la pratica di masticarle e usarle come medicinale è molto diffusa nei paesi andini) che, attualmente, è in fase di esame. L’Unione Europea aveva quindi invocato l’art. 17 del **Reg. (CE) n.732/2008** e aperto un’inchiesta per stabilire se la denuncia della Bolivia giustificasse una revoca temporanea del regime speciale SPG+ per i suoi prodotti originari.

Con il Sistema di Preferenze Generalizzate l’Unione Europea si dimostra anche particolarmente attenta anche a situazioni di conflitto armato nei Paesi beneficiari ed orienta questo regime tariffario preferenziale bloccando il commercio di materiale militare (con l’esclusione dell’abbigliamento protettivo del personale ONU, UE e giornalistico per uso individuale), come nel caso della Siria (Reg. (UE) n. 442/2011), della Libia, dello Zimbabwe (Decisione 2011/101/PESC) e della Somalia (Decisione 2010/231/PESC).

Infine, il Sistema delle Preferenze Generalizzate è uno strumento per far fronte a casi di difficoltà particolare come emerge dal bollettino 2/12 dell’UE, in cui si comunica l’accoglimento da parte dell’OMC (1°febbraio 2012) della richiesta dell’Unione di deroga alle normali regole commerciali, per sospendere unilateralmente i dazi su determinati prodotti di origine pakistana importati (tessili) ed agevolare così la crescita dell’economia del paese devastato dall’alluvione dell’estate 2010.

Esso può essere considerato un vero e proprio meccanismo di *connecting regimes*¹⁶⁴, in quanto, a fronte della violazione dei core labour standard si passa dalla *moral suasion* dell’OIL, che collabora con l’UE nel monitoraggio e nelle inchieste, alle misure di natura economica nei confronti del Paese beneficiario, sotto forma di sospensione e/o revoca del regime tariffario preferenziale.

¹⁶³ Regolamento di esecuzione (UE) n.143/2010.

¹⁶⁴ PERULLI A. (1999), Diritto del lavoro e globalizzazione.

1.4. Sviluppo sostenibile, globalizzazione, diritto del lavoro e nuova regolazione

Come già accennato in precedenza, il fenomeno della globalizzazione ha avuto un forte impatto sulle dinamiche esistenti tra le istituzioni e i loro rapporti di potere, causandone un vero e proprio *re-scaling*. In altre parole, ha originato nuovi scenari sul piano della regolazione giuridica e nuove legalità¹⁶⁵, che hanno contribuito al dilagare di nuovi modelli regolativi capaci di investire la natura, la portata e il contenuto stesso della regolazione.

Come ci ricorda il Prof. Perulli, infatti, ad un diritto per definizione *hard*, in cui legge e diritto coincidono, si affiancano forme di regolazione *soft* e regimi di autoregolazione, che cercano insieme di creare una *governance* complessiva di nuovi fenomeni (sviluppo sostenibile, responsabilità sociale d'impresa, commercio internazionale...) attingendo al concetto di rete come nuovo paradigma del diritto in tutti i suoi livelli. Il primato del diritto legislativo è sempre più eroso (anche per la sua mancata esaustività nel disciplinare questi argomenti complessi) in favore di una produzione di fonti con coordinamenti reticolari (multipolari)¹⁶⁶ e questo, secondo Ferrarese (2002) ci rimanda l'idea di un "*tessuto a maglie larghe, che si lascia penetrare e integrare*" pur avendo al suo interno "noccioli duri" a "normatività forte".¹⁶⁷

In ambito giuslavoristico sono state date numerose definizioni di *soft law*: il termine fu coniato dal noto giurista britannico Lord McNair in riferimento ad autorevoli interventi orali senza un riscontro scritto e che, quindi, può evidenziare una consuetudine o un principio generale del diritto non ancora formalizzato. In generale, evidenzia un insieme di atti, non omogenei in origine e natura, che, pur privi di effetti giuridici vincolanti, risultano in vario modo giuridicamente rilevanti e che, entrando nel processo di positivizzazione, diventano una fonte del diritto (atipica) che incide sul sistema complessivo. In altre parole, "*entrano nella prassi di diritto in base alla sua unità di senso*"¹⁶⁸ e hanno la stessa struttura logica e le medesime logiche di formulazione dei contenuti delle norme vincolanti.

Per questi motivi, si può anche parlare di "elusività della *soft law*": pur comprendendo regole non giuridiche, trova applicazione divenendo efficace (da modello non cogente a norme definite).

Non è difficile comprendere come questa proliferazione di strumenti in apparenza non giuridicamente vincolanti preoccupi i giuristi del lavoro, che temono l'erosione dei sistemi di tutela forte dei lavoratori basati sulla contrattazione collettiva e costruiti nel corso degli anni in favore di strumenti che potrebbero di fatto mascherare una volontà di elusione sociale, con il rischio,

¹⁶⁵ SASSEN S. (2008), Una sociologia della Globalizzazione, p.14.

¹⁶⁶ PASTORE B. (2003), Soft law, gradi di normatività, teoria delle fonti.

¹⁶⁷ FERRARESE M.R. (2002), Il diritto al presente. Globalizzazione e tempo delle istituzioni, pp. 199-200.

¹⁶⁸ PASTORE B. (2003), Soft law, gradi di normatività, teoria delle fonti, p. 12.

secondo Perulli, “che nel binomio *flexicurity* sia la *flessibilità a prevalere sulla sicurezza*” (prospettiva neo-liberale).¹⁶⁹

Tuttavia, come ci ricorda la Distefano (2003), nel diritto internazionale si riscontra un ricorso non episodico a strumenti di *soft law*, che appare coerente alla definizione e al perseguimento di obiettivi di portata generale di crescente importanza nel panorama mondiale (diritto allo sviluppo, diritto dell’ambiente, diritti dell’uomo...) e che vengono poi declinati nell’ambito di singole tematiche specifiche di intervento.¹⁷⁰ Si pensi all’operato dell’Assemblea Generale delle Nazioni Unite (risoluzioni, inviti, voti, appelli), alle convenzioni e raccomandazioni emanate da Organizzazioni o conferenze internazionali (esoritative, di indirizzo, programmatiche) o alle norme di accordi non ancora in vigore, che non fanno parte del quadro delle fonti previsto dall’art. 38 dello Statuto della Corte internazionale di giustizia (non creano di per sé diritti e obblighi), ma che nondimeno si trasformano in diritto immediatamente precettivo grazie all’uso di organi competenti.

Anche Balandi e Bano (2003) evidenziano che la caratteristica saliente del diritto del lavoro è appunto quella di essere il frutto del concorso di una pluralità di tipi di regole, in termini di “durezza”, generalità, astrattezza, derogabilità e giustiziabilità. Inoltre, lo stesso Bano (2003) identifica alcuni tratti tipici delle misure di *soft law* nel diritto del lavoro:

- la tendenza a regolare per principi e non per diritti e obblighi puntuali,
- la creazione di procedure stabili e reiterate nel tempo per il monitoraggio dei fenomeni che regolano,
- il coinvolgimento di attori che operano in settori e livelli diversi,
- un’effettività che dipende da meccanismi più complessi di quelli sanzionatori delle norme di *hard law*,
- una formulazione in termini persuasivi anziché coercitivi.¹⁷¹

Recentemente però, in corrispondenza del cambio di strategia delle istituzioni comunitarie dovuta all’esaurimento della fase propulsiva del diritto regolativo, si è iniziato a pensare alla *soft law* come specifica tecnica e strumento di regolazione.

Se nel passato vi era una certa regolare corrispondenza tra la fonte che emanava la norma e il tipo stesso di norma: ad oggi, infatti, le fonti regolative che nel passato erano produttrici di *hard law*, ora si avvalgono di una *soft law* che presenta un oggetto incerto di regolazione.¹⁷²

Le fonti europee, esaminate in dettaglio nel corso dei paragrafi precedenti, sono da considerarsi un esempio perfetto di questa “schizofrenia” normativa. Dopo aver costruito un corpus normativo di principio comune a tutti gli Stati membri, infatti, si riscontra il passaggio da una *governance by law*, costituita dai regolamenti e dalle direttive aventi la caratteristica di *hard law*, ad una

¹⁶⁹ PERULLI A. (2013), p.30.

¹⁷⁰ DISTEFANO M. (2003), *Origini e funzioni del soft law in diritto internazionale*, p. 18.

¹⁷¹ BANO F. (2003), *Diritto del lavoro e nuove tecniche di regolazione: il soft law*, p. 53.

¹⁷² BALANDI G.G., BANO F. (2003), *Chi ha paura del soft law*, pp. 3-4.

governance by objectives o *soft law*, costituita da regole di condotta prive di una forza normativa cogente. Un esempio di questo *switch* si evidenzia nell'introduzione della Strategia europea per l'occupazione (SEO) ad opera dell'art. 125 del TCE (o Trattato di Amsterdam), una strategia che persegue il coordinamento delle politiche nazionali degli Stati membri attraverso il cosiddetto "metodo aperto di coordinamento". La SEO, espressione di una *multi-level governance*, si dispiega in tre passi:

1. La creazione, da parte del Consiglio, di una serie di *guidelines* che ruotano attorno a quattro pilastri: occupabilità, imprenditorialità, adattabilità, pari opportunità.
2. L'esame della loro attuazione nei vari Stati membri.
3. La stesura di una relazione annuale comune, che evidenzia i progressi fatti e le eventuali raccomandazioni per il futuro.

A differenza del passato, quindi, non vi è più una ricerca di armonizzazione delle legislazioni nazionali, ma si persegue un coordinamento degli interventi su uno specifico tema per raggiungere una convergenza (auspicata). Tuttavia, si noti che questo processo non è lasciato al caso: il metodo aperto di coordinamento, infatti, prevede il regolare controllo dei progressi compiuti nel conseguimento degli obiettivi comuni (non solo in ambito SEO ma anche nel perseguimento della SSS) e consente agli Stati di paragonare le proprie iniziative con quelle degli altri, traendo insegnamenti dalle esperienze altrui.

I meccanismi che si combinano nella *soft law* comunitaria sono quindi molteplici:

- un'interazione dei processi decisionali,
- la standardizzazione dei linguaggi e dei parametri utilizzati,
- l'interconnessione tra diversi ambiti di intervento (politica sociale, fisco, educazione),
- i condizionamenti derivanti da procedure di reciproco confronto sviluppate su di un piano di parità: il *peer review programme* (il programma d'esame svolto da esperti e volto alla promozione e allo scambio di buone prassi) e il *benchmarking* (basato su un sistema per monitorare e valutare le performance degli ordinamenti nazionali),
- gli effetti emulativi derivanti dalla diffusione di buone prassi.

Come ha ben sintetizzato Bano (2003), nel "*metodo istituzionalizzato di azione comunitaria si rinvencono atti e procedure la cui rilevanza trascende la sfera puramente politica, per produrre effetti giuridicamente apprezzabili*". Al legislatore europeo, infatti, questo metodo è apparso funzionalmente più adatto a coordinare l'azione di molti attori e a bilanciare l'unità e la diversità che caratterizzano l'Unione, soprattutto in ambiti dove è carente un potere normativo comunitario.

I singoli Stati, infatti, si rivelano spesso "*gelosi custodi delle loro sfere di sovranità*"¹⁷³ e, secondo autorevole dottrina, il crescente potenziale normativo dell'UE ha aumentato le loro paure e le loro resistenze nei confronti di una legislazione *hard* evidenziando il limite strutturale di questo

¹⁷³ PASTORE B. (2003), p. 6.

approccio: un policentrismo il cui successo è subordinato alla volontà dei soggetti che vi partecipano.¹⁷⁴

In ambito europeo, quindi, si possono riscontrare due letture dell'affermarsi di nuove tecniche e metodi atti a costruire una dimensione sociale del mercato unico (*soft law* di seconda generazione):

- A. Una parte della dottrina li considera un'alternativa all'armonizzazione normativa degli ordinamenti europei, sicuramente problematica a causa della persistenza di forti differenze tra gli Stati membri e alle loro resistenze verso un'integrazione guidata dal diritto, che li "spogli" di una parte della loro sovranità.
- B. Un'altra parte sostiene, invece, che questo orientamento evidenzia la rinuncia dell'ordinamento comunitario a intervenire nella sostanza di questi problemi e che questi metodi conducano ad una progressiva diluizione dei diritti sociali e dell'apparato garantista degli Stati.

Il concetto di sviluppo sostenibile rientra perfettamente nel quadro pocanzi delineato. Dapprima enunciato come semplice principio cui ispirare le scelte legislative, con il passare del tempo è divenuto pietra miliare del tentativo di conciliare esigenze diverse: lo sviluppo economico, la tutela ambientale e la protezione sociale.

Dopo il summit di Rio è stato inserito in molti documenti: la convenzione sui cambiamenti climatici, la convenzione sulla biodiversità, la convenzione sulla desertificazione, il preambolo dell'accordo istitutivo dell'OMC, la convenzione sui banchi di pesce transnazionali e altamente migratori.

Anche l'Unione Europea ha abbracciato questo orientamento, facendolo un obiettivo proprio, indispensabile ed ispiratore delle proprie politiche.¹⁷⁵

La stessa Corte internazionale di giustizia, inoltre, ha contribuito a conferire efficacia e valore agli strumenti di *soft law* dedicati a questo tema, attraverso la sentenza Gabcikovo-Nagymaros del 1997, sostenendo che "*new norms and standards have been developed, set forth in a great number instruments over the last two decades. Such norms have to be taken into consideration, and such new standards given proper weight, not only when states contemplate new activities begun in the past. This need to reconcile economic development with protection of the environment is aptly expressed in the concept of sustainable development*".¹⁷⁶

Come evidenziato anche in precedenza, per far fronte a questo importante obiettivo, multidimensionale e multidisciplinare, e per rispondere alle ulteriori sfide della globalizzazione, non sono risultati sufficienti gli strumenti regolativi già in vigore.

Per concludere le nostre riflessioni sui cambiamenti in atto nel panorama regolativo europeo (che interessano sia lo sviluppo sostenibile che le pratiche di responsabilità sociale che verranno

¹⁷⁴ TREU T. (2001), Politiche del lavoro. Insegnamenti di un decennio, p. 89.

¹⁷⁵ Si vedano l'art.177 del Trattato istitutivo della comunità europea, modificato a seguito del trattato di Amsterdam, e l'art.37 della Carta dei diritti fondamentali di Nizza.

¹⁷⁶ International Court of Justice, reports, 1997, p. 78.

affrontate nel prossimo capitolo) ci appare utile seguire il ragionamento di Perulli (2013), che evidenzia due nuove ed interessanti prospettive della regolazione, che muovono da un profondo cambiamento delle logiche di produzione e imposizione normativa: l'internormatività e la *co-regolazione*.

L'internormatività, sfruttando l'effetto di simultaneità e sincretismo, ossia la tendenza a conciliare i fenomeni eterogenei legati alla globalizzazione, è un'utile base logica attraverso cui il giurista può concepire uno spazio comune di regolazione e rispondere, quindi, all'esigenza di integrare nella regolazione strategie disciplinari settoriali finalizzate a gestire le relazioni con i mercati e gli oggetti veri e propri della regolazione.

La costruzione di connessioni orizzontali tra corpi di regole eterogenee è una prospettiva concepita come una soluzione alle diverse e poco concilianti fonti normative, che spesso soffrono di un vero e proprio deficit di valori e principi generali.

Dunque, secondo la prospettiva dell'internormatività, la regolazione di un fenomeno economico implica la possibilità di intersecare discipline diverse, regolando aspetti correlati ed interdipendenti, che risultano pertinenti grazie alla visione globale, e non più differenziata e frammentata, dei processi economici e sociali.¹⁷⁷

Alcuni esempi significativi sono stati esaminati in questa trattazione, come il preambolo dell'accordo istitutivo dell'OMC (che consente di derogare ai principi di libero scambio in nome del sostegno allo sviluppo sostenibile), la disciplina del *Public procurement* (che deve rispettare criteri ambientali e sociali, in quanto strumento della SSS¹⁷⁸) ma, soprattutto, come il Sistema di Preferenze Generalizzate dell'Unione Europea. Esso riconosce ai PVS un accesso preferenziale al mercato comunitario, subordinato alla ratifica e all'implementazione delle convenzioni OIL sui diritti sociali fondamentali. Il Paese beneficiario, inoltre, dovrà accettare gli obblighi di monitoraggio e rendicontazione, pena la sospensione dei benefici o la sua esclusione dal regime (sanzione).

Questi strumenti rileggono il commercio internazionale in una prospettiva non isolata dai principi del diritto internazionale pubblico, che attengono alla tutela dei beni non economici, come il lavoro, la salute, la morale, alla luce dell'idea di normalizzazione.¹⁷⁹

La seconda nuova prospettiva di regolazione presa in esame da Perulli è la *co-regolazione*, un modello particolarmente rilevante in quanto è in grado di superare le dicotomie esistenti tra la sfera regolativa pubblica e privata e il divario esistente tra i principi della regolamentazione e quello dell'autoregolazione e, produce un'integrazione in ciascuna coppia concettuale tale da imporre una radicale trasformazione dei criteri attraverso cui si tenta di distinguere le fattispecie regolative del diritto.

¹⁷⁷ PERULLI A. (2013), p. 15.

¹⁷⁸ COM (2011) n. 681.

¹⁷⁹ Caso Gasoline US – Standards for Reformulated and Conventional Gasoline.

Attraverso la determinazione di sfere di regolazione creative, autonome e particolarmente segmentate rispetto alla tipologia di contenuti che trattano, indica un complessivo spostamento della regolazione dal pubblico al privato-sociale.¹⁸⁰

Mentre l'internormatività crea dunque un link tra ambiti differenziati ma interconnessi di regolazione, la co-regolazione crea connessioni tra dispositivi, strumenti e regimi della regolazione e porta allo sviluppo di un modello ibrido che consente, contrariamente al principio positivistico, di accogliere nella sfera giuridica altre tipologie di norme (sociali, morali, tecniche...) in virtù della "normalizzazione".¹⁸¹ In altre parole, ciò che è ritenuto "normale" dalla società, viene ora riconosciuto dalle norme, che gli conferiscono una forma giuridica attraverso la co-regolazione.

Di conseguenza, i gap esistenti tra *soft* e *hard law* vengono fortemente ridimensionati, facendo prevalere non tanto le modalità attraverso cui le norme sono prodotte, ma le modalità con cui le norme, a prescindere dalla loro fonte, influenzano concretamente gli attori del contesto.¹⁸²

È questo il concetto di effettività giuridica, per cui una norma *soft* viene obbedita dai cittadini e applicata dalle istituzioni, in quanto capace di adattarsi alle dinamiche sociali, economiche, tecnologiche in continuo cambiamento e a tener conto dei diversi interessi in gioco.¹⁸³

Attualmente, è possibile riconoscere cinque diverse tipologie di strumenti attraverso cui viene realizzata l'integrazione simultanea o incrementale tra i diversi livelli e nature della regolazione:

1. la regolazione pura, che rinvia al tradizionale iter di formazione delle leggi delle autorità pubbliche che, beneficiando del loro monopolio sulla coercitività, hanno anche strumenti impositivi e sanzionatori;
2. gli strumenti di regolazione economica incitativi, che sfruttano meccanismi di sanzione positiva (bonus, riconoscimenti) o negativa per influenzare il comportamento dei diversi attori (sussidi, ecotasse, clausole sociali...);
3. i meccanismi di autoregolazione propriamente detti, adottati da diverse tipologie di organizzazioni per autoimporsi degli standard di comportamento (codici di condotta, standard tecnici...);
4. il volontarismo, in forza del quale gli attori si impegnano in modo unilaterale al rispetto di particolari regole comportamentali, indipendentemente dal fatto che siano applicabili sanzioni effettive in caso di eventuali trasgressioni;
5. i congegni di informazione, che riconoscono una condotta positiva e ragguardevole su temi caldi sul piano sociale e ambientale o il rispetto/promozione di particolari diritti sociali (rapporti, marchi, etichette...).

L'insieme di questi strumenti, attraverso cui vengono combinati strumenti economici, regolazione tradizionale e volontarismo, creano un effetto virtuoso su scala globale, relazionando

¹⁸⁰ PERULLI A. (2012), Il Dio contratto. Origine e istituzione della società contemporanea, p. 55.

¹⁸¹ LOSCIAK D. (1983), Droit, normalité et normalization.

¹⁸² TREBULLE F.G. (2009), Quel droit sour le droit souple?

¹⁸³ PANEBIANCO M. (2001), La Carta europea dei diritti nel soft law costituzionale, p. 663.

diritto statale e diritto internazionale e, soprattutto, integrando il diritto internazionale attraverso l'interpretazione del diritto interno relativo a lavoro, società e ambiente.

Queste riflessioni, stimulate dal contributo di Perulli, ci fanno ritenere che la *soft law* sia un importante mezzo di comunicazione e cooperazione permanente tra Stati, da non sottovalutare (ma da potenziare) per tre motivi:

- è un sintomo rivelatore di una consuetudine,
- è uno strumento preparatorio di trattati o accordi (si pensi al diritto dell'ambiente, che negli anni si è trasformato da principio a oggetto di numerose convenzioni e può essere considerato, secondo autorevole dottrina, un “*atelier d'expérimentation juridique*”),¹⁸⁴
- è un mezzo di interpretazione e ha un ruolo integrativo delle norme, grazie all'intervento della Corte internazionale di giustizia.¹⁸⁵

In sintesi, *soft law* e *hard law* costituiscono un ordine a normatività graduata¹⁸⁶ idoneo a rispondere in modo dinamico agli sviluppi che interessano sempre più frequentemente il paesaggio normativo/politico/economico globale. Questa *ibridazione normativa*, quindi, crea un modello complesso di giuridicità in cui la *soft law*, rispondente a un criterio di efficacia, ha lo scopo di rafforzare gli effetti di misure *hard*. Secondo autorevole dottrina, ciò dimostra che vi sia un rapporto virtuoso tra coordinamento e armonizzazione, tra *hard* e *soft law*, a patto che si trovi un compromesso tra le esigenze di una regolazione sempre più basata sulle procedure e il potenziamento degli standard di tutela.

Gli strumenti di *soft law* si dimostrano di primaria importanza per dare vita a un diritto uniforme a livello transnazionale (si pensi ai Principi di diritto europeo dei contratti), in quanto riflettono l'interesse generale della comunità internazionale “*nella sua lenta, faticosa, ma progressiva evoluzione verso una fase di cooperazione istituzionale attiva*”.¹⁸⁷

1.5. Conclusioni

In questo capitolo sono stati presi in esame i contributi più significativi della letteratura e della regolamentazione sulla sostenibilità. In particolare, dopo aver evidenziato l'importanza crescente di questo concetto nell'attuale contesto socio-economico globale caratterizzato da una profonda crisi, si è riflettuto sulla sua “natura essenzialmente controversa” e sulle sue sfaccettature.

La difficoltà di definire con chiarezza il termine “sostenibilità”, infatti, ha creato negli anni un lungo dibattito sul suo reale significato e sui suoi ambiti di applicazione.

¹⁸⁴ DUPUY P.M. (2000), p. 900.

¹⁸⁵ DISTEFANO M. (2003).

¹⁸⁶ WEIL (1983), FASTENRATH (1993).

¹⁸⁷ PASTORE B. (2001), Il diritto internazionale in un mondo in trasformazione: verso un diritto giurisprudenziale?, p.158-163.

Partendo dall'etimologia della parola, quindi, abbiamo cercato di darne una definizione affrontando le controversie presenti in letteratura, soprattutto per quanto riguarda il conflitto tra ambiente ed economia, ed esponendo due modelli contrapposti di sostenibilità: il *“Three-ring circus model”* di Custance e Hillier (1998), detto anche *“Weak model”*, e il *“Russian doll model”* di Levett (1998), definito di *“Strong Sustainability”*, a nostro avviso concettualmente più coerente.

Abbiamo definito poi il più recente concetto di sviluppo sostenibile, emerso dal lavoro della Commissione Mondiale sull'Ambiente e lo Sviluppo del 1987 e dal relativo rapporto *“Our common future”* di Gro Brundtland. Definito come *“lo sviluppo che risponde ai bisogni del presente senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i loro”* fa emergere la sua natura solidaristica (inter-generazionale e intra-generazionale) e il suo essere un processo dinamico di apprendimento, teso ad un miglioramento continuo di tre fattori: il benessere della società, il contesto economico e l'ambiente naturale. La sostenibilità (e lo sviluppo sostenibile), infatti, presenta tre dimensioni o *“pilastri”*: una dimensione sociale, una dimensione ambientale e una dimensione economica, che sono state approfondite in altrettanti sotto-paragrafi.

Per definire con più chiarezza il concetto e il percorso di apprendimento effettuato, abbiamo esposto in primo luogo l'evoluzione della disciplina in ambito internazionale. I rapporti (Brundtland, Rio+20), le convenzioni (biodiversità, cambiamenti climatici...), le dichiarazioni delle diverse conferenze sul tema (Rio, Johannesburg...), le risoluzioni (ITUC), i programmi d'azione (Agenda 21, Agenda di Doha...), i principi (foreste...) e le eccezioni al libero commercio (art. XX GATT) esprimono l'impegno che i paesi del mondo, tramite le Organizzazioni internazionali di cui fanno parte (ONU, OIL...), hanno manifestato nel corso degli anni verso l'adozione di un nuovo modello di crescita.

Nella seconda parte del capitolo, per completare il quadro sullo sviluppo sostenibile, si è affrontato il caso dell'Unione Europea, da sempre sensibile al tema. Essa può essere, infatti, considerata un esempio virtuoso sia per quanto riguarda l'ampiezza dei contributi politici in materia, sia per quanto concerne gli strumenti attuativi e di monitoraggio dei progressi effettuati e delle aree ancora critiche. Essendo rientrato a pieno titolo negli obiettivi primari dell'Unione Europea tramite riferimento esplicito in alcuni importanti trattati (ad esempio di Maastricht e di Lisbona), lo sviluppo sostenibile è stato oggetto di numerose comunicazioni della Commissione e di alcune risoluzioni del Parlamento che hanno delineato la Strategia di Sviluppo Sostenibile (SSS). Il suo obiettivo generale consiste nel *“continuo miglioramento della qualità della vita dei cittadini, attraverso comunità sostenibili che gestiscono e utilizzano le risorse in maniera efficiente e sfruttano le potenzialità di innovazione sociale ed ecologica dell'economia, in modo tale da garantire la prosperità, la tutela dell'ambiente e la coesione sociale”*.¹⁸⁸

¹⁸⁸ Eurostat, Rapporto 2011 sullo stato di avanzamento della Strategia Europea di Sviluppo Sostenibile, sintesi.

Due sono le direzioni di intervento emerse da questa analisi: il perseguimento interno della SSS e la promozione esterna della stessa. L'Unione, infatti, si è impegnata ad attuare la SSS, in sinergia con la Strategia di Lisbona sulla crescita e l'occupazione, all'interno dei suoi confini e nei suoi Paesi membri, grazie anche al monitoraggio dei piani (indicatori di sostenibilità e report Eurostat) e alla revisione della strategia stessa a cadenza biennale. Si è impegnata, però, anche a diventare l'attore di riferimento in campo internazionale sullo sviluppo sostenibile, inserendo apposite clausole nei suoi accordi con i partner commerciali, promuovendolo negli accordi bilaterali e nei forum con gli altri Paesi del mondo.

In sintesi, la Strategia di Sviluppo Sostenibile dell'Unione Europea si compone di politiche e piani operativi generali che intervengono su dieci obiettivi chiave (*sviluppo socio-economico, consumo e produzione sostenibili, inclusione sociale, cambiamenti demografici, sanità pubblica, cambiamenti climatici ed energia, trasporti sostenibili, risorse naturali, partenariato globale, good governance*), identificativi delle principali minacce allo sviluppo sostenibile, e di alcune politiche intersettoriali complementari alla SSS (*istruzione e formazione, R&S, finanziamento e strumenti economici*).

Infine, per quanto riguarda le misure di promozione esterna dello sviluppo sostenibile, abbiamo approfondito il Sistema di Preferenze Generalizzate (SPG) che, offrendo ai paesi in via di sviluppo riduzioni/esenzioni dei dazi doganali per determinati prodotti importati nel mercato europeo, cerca di aiutare i beneficiari ad integrarsi meglio nel commercio mondiale. Mutato nel tempo per composizione, oggi si basa su tre regimi: un regime generale concesso a tutti i paesi beneficiari e due regimi speciali subordinati al rispetto di alcune condizioni. Essi sono il regime speciale a favore dei paesi meno sviluppati (PMS) e il regime speciale di incentivazione per lo sviluppo sostenibile e il buon governo (SPG+), che richiede il rispetto (e l'accettazione di periodici controlli) dei diritti umani e del lavoro sanciti dalle principali convenzioni ONU/OIL e il rispetto di convenzioni ambientali e di buon governo. Per questi motivi, può essere considerato un prezioso strumento di diffusione dell'obiettivo di sviluppo sostenibile attraverso il commercio.

L'urgenza pratica di definire un nuovo ordine regolativo all'altezza delle sfide della globalizzazione economica, lo sviluppo sostenibile e le dottrine dei diritti umani hanno portato al passaggio a queste nuove espressioni di normalizzazione, sia a livello europeo che internazionale. Questi nuovi dispositivi, che non presentano più il carattere di *hard law* (la stessa UE ha improntato la sua SSS principalmente su comunicazioni e non su direttive vincolanti), presentano la caratteristica dell'internormatività, ossia creano uno spazio comune di regolazione atto a ridurre la regulatory competition e accentuare la necessità di integrazione delle strategie disciplinari settoriali e degli oggetti della regolazione.

CAPITOLO 2

LA SOSTENIBILITÀ APPLICATA ALL'IMPRESA: LA RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA (RSI)

2.1. Definizioni, effetti e strumenti della RSI attraverso l'evoluzione del contesto e della disciplina di riferimento

In questo capitolo si affronterà in modo più approfondito il ruolo che ricoprono le imprese nel raggiungere l'obiettivo dello sviluppo sostenibile. Come più volte emerso dall'analisi delle fonti di riferimento, le imprese sono un importante interlocutore dei governi, delle organizzazioni internazionali e dell'Unione Europea: sono tra i destinatari della comunicazione in materia di sviluppo sostenibile e, soprattutto, sono uno degli attori incaricati di agire concretamente per creare buone pratiche e, in generale, per contribuire a questo nuovo modello di crescita.

L'obiettivo che ci poniamo è quello di evidenziare che la RSI costituisce un importante strumento per diffondere un orientamento sostenibile a livello globale: le imprese (in primis le multinazionali¹⁸⁹), infatti, sono le principali protagoniste e dei veri e propri driver del processo di globalizzazione. Attraverso l'internazionalizzazione delle attività produttive, hanno amplificato la rete degli scambi commerciali tra paesi e, complice la mancanza di regole puntuali per gestire questo processo, hanno spesso contribuito a fenomeni distorsivi della concorrenza (dumping, concorrenza tra ordinamenti, race to the bottom, strategie di sweatshop, pratiche di law shopping...). Sfruttando legislazioni carenti nella protezione dei lavoratori e dell'ambiente, che contribuiscono tutt'ora a prassi di violazione dei diritti umani fondamentali, le multinazionali hanno sfruttato le differenze significative tra i costi del lavoro tra Paesi industrializzati e PVS per aumentare i propri profitti.

Come dice Perulli (2009), le imprese multinazionali, anziché riprogettare i loro modelli organizzativi ispirandoli agli ideali di responsabilizzazione e valorizzazione dei lavoratori, hanno preferito insediarsi nei paesi emergenti impostando la loro forza competitiva sull'inesauribile esercito di dipendenti disposti ad entrare nel mercato del lavoro con salari e standard sociali molto bassi e che, di riflesso, spingono a loro volta le economie occidentali verso i livelli retributivi e le condizioni di sfruttamento della manodopera proprie di tali paesi concorrenti.¹⁹⁰

¹⁸⁹ Impresa di gruppo, composta da più entità giuridicamente distinte ma economicamente collegate che operano in una pluralità di Stati e che sono soggette al sistema legislativo del paese nel quale hanno la sede legale; internazionalizzata nel suo campo d'azione.

¹⁹⁰ PERULLI (2009), Il lavoro nella dimensione sociale del mercato globale, in Atlante dei Diritti Umani.

La recente crisi economica, tuttavia, ha contribuito a diffondere maggiormente la tendenza verso un cambiamento di rotta delle imprese: sono sempre di più le aziende che scelgono di intraprendere un percorso di responsabilità sociale, anche grazie a consumatori sempre più critici, sensibili e selettivi. La consapevolezza che le iniziative sociali influenzano le decisioni d'investimento di consumatori e investitori, le preoccupazioni sui danni provocati dall'attività economica sull'ambiente, l'attenzione dei mass media verso la trasparenza delle attività di business, la volontà delle imprese di differenziarsi e la consapevolezza di agire in modo irresponsabile hanno contribuito allo sviluppo del tema della RSI.

Tali fattori, inoltre, hanno evidenziato l'esigenza di riportare il modello economico-produttivo entro una cornice di valori socialmente condivisi, attraverso un'attività d'impresa ispirata a (e permeata da) un quadro etico basato sul rispetto dei diritti umani e dei lavoratori, sulla tutela ambientale, sulla lotta alla corruzione.

In sintesi, la crisi economica, finanziaria e ambientale che il mondo si sta trovando ad affrontare in questo momento storico può essere un'opportunità per avviare una seria riflessione su alcuni limiti etici del modello capitalistico predominante.¹⁹¹

Avvalendoci delle fonti disponibili e della letteratura giuslavoristica, definiremo la Responsabilità Sociale d'Impresa e gli strumenti di applicazione di questo orientamento nelle attività operative e nei rapporti con i suoi stakeholder.

Particolare enfasi sarà riservata al legame tra sostenibilità e RSI all'interno dell'Unione Europea e all'analisi dei contributi comunitari in materia.

2.1.1. L'evoluzione del dibattito della dottrina sulla RSI e un excursus delle sue molteplici definizioni

In generale, il tema della RSI identifica un filone di studi di natura economico-aziendale e giuridica che fornisce un quadro di valori e strumenti operativi che qualificano l'operato di un'impresa come "eticamente responsabile" e che, quindi, consentono di rafforzare la loro credibilità nei confronti degli interlocutori di riferimento.

Nonostante Reich ritenesse che *"la Responsabilità Sociale d'Impresa ha lo stesso peso dello zucchero filato perché più cerchi di addentarla e più velocemente si dissolve"*¹⁹², nel corso degli anni sono state date numerose definizioni della RSI, che hanno riflettuto il cambiamento di pensiero nei confronti del ruolo che le imprese sono chiamate a svolgere nel territorio nel quale si insediano e, più in generale, nei confronti della società.

¹⁹¹ KOKOT M., La crisi? Una cura di disintossicazione davvero salutare, da "Il Sole24Ore – Rapporti sulla Responsabilità Sociale" del 26 maggio 2009.

¹⁹² REICH R. B. (2008), Supercapitalismo. Come cambia l'economia globale e i rischi per la democrazia.

Le radici culturali della RSI sono da ricercarsi nell'America degli anni '20, in cui organizzazioni sindacali, degli agricoltori, chiese e autorità morali esercitavano per la prima volta forme di pressione democratica nei confronti delle imprese, chiamate a fornire risposte propositive ai problemi dell'epoca.¹⁹³ Le prime "acerbe" forme di responsabilità sociale si manifestarono, infatti, già alla fine del XIX secolo sulla spinta delle forti pressioni dell'opinione pubblica e dalle dure lotte sindacali attuate per migliorare le condizioni in cui versavano gli operai dell'epoca.

Questi movimenti di protesta avevano condotto alla prima legislazione antimonopolistica e alla presa di coscienza di alcuni noti industriali (Rockefeller, Carnagie), spingendoli ad adottare le prime forme di filantropia d'impresa e di welfare aziendale.

Una volta superata la Grande Depressione, dagli anni '30 si riaprì il dibattito sulla natura degli obblighi aziendali grazie al contributo di Berle e Means (1932). Partendo dall'assunzione che in un'impresa capitalistica la proprietà (azionisti) e il controllo (manager) sono separati e che pertanto i manager hanno la facoltà di decidere in modo discrezionale, per primi fecero riferimento all'interesse sociale dell'impresa. In particolare, questi due studiosi si chiedevano a quali soggetti fanno capo i doveri fiduciari che i manager devono rispettare nello svolgimento della propria attività, identificandoli però negli azionisti.¹⁹⁴

Di diverso avviso Dodd (1932), per il quale l'impresa è un'istituzione economica che svolge un servizio sociale e i suoi manager devono operare per conto dell'intera collettività.

A questi studi ne seguirono molti altri, tra cui quelli di Barnard (1938), Clark (1939) e Kreps (1940), ma solo negli anni '50 la RSI entrò a far parte a pieno titolo della letteratura accademica e manageriale. Un'interessante spiegazione del fatto è stata data da Morri (2007), secondo il quale con la Grande Depressione cadde il mito americano dell'uomo d'affari come "*eroe sociale dell'innovazione e del successo, protagonista [...] della vita nazionale*" e si aprirono due problematiche:

- il rischio rappresentato dalla crescente tendenza al controllo sociale, attraverso una "*socializzazione diretta di alcune fette dell'economia*";

- l'esigenza di trovare nuove forme di legittimazione sociale alla propria professione.

Il mondo degli affari, quindi, cercò di proporre l'impresa come l'istituzione economica più idonea a servire la società, giacché la sua ragion d'essere era rappresentata proprio dal servizio alla società. Inoltre, un ulteriore supporto alla legittimità dei manager è stato offerto da Selekman (1958): egli li considerava rappresentanti di una nuova identità professionale, necessitante di legittimazione tecnica (con la fissazione di standard di prestazione) e morale (con il rispetto di codici di condotta), al pari delle altre professioni. Di conseguenza, secondo l'autore, "*il vero*

¹⁹³ MORRI L. (2007), C'era una volta l'America...Una nota sulle origini della responsabilità sociale d'impresa.

¹⁹⁴ BERLE A. (1954), The 20th century capitalistic revolution.

problema è come sviluppare codici e filosofie che possano diventare a tal punto accettate come fatti di costume, che l'individuo reo di violarli diventi più o meno un reietto".¹⁹⁵

Risale all'opera di Bowen (1953) il primo studio ad ampio raggio sulla formazione di una coscienza sociale negli uomini d'affari. Egli, dando di fatto una prima definizione di RSI, affermava che *"il dovere degli uomini d'affari è quello di perseguire quelle politiche, di prendere quelle decisioni, di seguire quelle linee d'azione che sono desiderabili in funzione degli obiettivi e dei valori riconosciuti dalla società"*.¹⁹⁶ Da questo dovere, secondo l'autore, deriva che gli uomini d'affari *"in quanto servitori della società, non devono trascurare i valori socialmente accettati o anteporre i propri valori a quelli della società"*¹⁹⁷: sembrano quindi evidenti sia i soggetti rispetto a cui i manager sono responsabili (tutta la società), sia i fattori che legittimano il loro potere (l'utilità per la società è la condizione necessaria, non solo quella loro e degli azionisti). La prospettiva di Bowen è interessante, in quanto, riteneva opportuna un'espansione della discrezionalità degli uomini d'affari, che – riconoscendo che le grandi imprese sono centri vitali di potere che con le proprie azioni condizionano la vita della società sotto molti punti di vista – non dovrebbero semplicemente subire gli effetti delle pressioni sociali quanto piuttosto assumere una propria responsabilità scegliendo di guidare le proprie azioni in senso sociale.¹⁹⁸

È proprio al medesimo anno che possiamo far risalire uno storico mutamento di prospettiva sulla RSI, attraverso il passaggio dalla lettura, per lungo tempo prevalente, basata sulla sentenza della Corte del Michigan dove si dichiarò illegittima la scelta di Henry Ford di non pagare dividendi supplementari agli azionisti al fine di utilizzarli per creare nuovi posti di lavoro (visione di impresa orientata al profitto) alla sentenza Smith/Barlow (1953)¹⁹⁹, in cui si stabilì che *"le odierne condizioni impongono alle imprese di riconoscere ed adempiere le loro responsabilità sociali oltre che private in quanto componenti della comunità in cui operano"*.²⁰⁰

Da questa prima analisi storica emerge una scarsa fiducia nell'autoregolamentazione dei soggetti economici e un'attenzione della letteratura verso la responsabilità di manager e uomini d'affari, piuttosto che dell'impresa nel suo complesso. In particolare, come emerge dagli studi di William Friederick, noto docente della Graduate Business School della Columbia University, tra gli anni '50 e '70 si può identificare una prima idea di responsabilità sociale (CSR1). Questa fase è caratterizzata dall'idea di un'impresa con un forte potere di condizionamento sul contesto economico e politico e, quindi, depositaria della responsabilità della società e della sua crescita economica su tre fronti: l'offerta di un'ampia varietà di prodotti, l'attenzione verso i propri lavoratori e il miglioramento dell'ambiente sociale. La comunità accademica ha fortemente

¹⁹⁵ SELEKMAN B. (1958), A moral philosophy for management.

¹⁹⁶ BOWEN H. (1953), Social Responsibilities of the Businessman, p.6.

¹⁹⁷ Ibidem.

¹⁹⁸ Ibidem, p.28.

¹⁹⁹ A.P. Smith Manufacturing Co. v. Barlow, 13 NJ, 145, 98 A. 2d 581, appeal dismissed, 346 US 861 (1953).

²⁰⁰ PERULLI (2007), Corporate Social Responsibility e diritto del lavoro, p. 101.

criticato questa impostazione, accusata di non incidere sulle politiche gestionali e amministrative e di non rispecchiare un'interiorizzazione dei principi valoriali, ma piuttosto un'obbligazione.

Gli anni '60 segnano la definitiva affermazione del termine "Corporate Social Responsibility", grazie a Davis e alla sua celebre "ferrea legge della responsabilità" ("*iron law of responsibility*")²⁰¹. Dalla sua idea di un legame indissolubile tra potere e responsabilità in ogni ambito della vita umana (tra cui anche il rapporto tra impresa e società), derivava l'assunto che "*the social responsibility of businessmen need to be commensurate with their social power*".²⁰² Ancora, secondo l'autore, vi è differenza tra l'*homo oeconomicus* della teoria e gli attori economici "reali", dotati di attese superiori agli obiettivi di redditività ed efficienza. Per questo le imprese sono responsabili prima di tutto per la promozione di alcuni valori umani fondamentali come la cooperazione, la motivazione, l'onestà, l'autorealizzazione nel lavoro.

Walton (1967), invece, parla per la prima volta di "volontarietà": non per qualche forma di coercizione esterna, ma solo mossa da una sua libera scelta, l'impresa dovrebbe decidere di sostenere costi non direttamente collegabili ad un diretto ritorno economico.

Ma è a partire dagli anni '70 che William Friederick fa risalire il secondo filone di studi sulla RSI (CSR2 o *Corporate Social Responsiveness*, o *Sensibilità Sociale d'Impresa*²⁰³), nato dall'idea di attuare un cambiamento interiore e non solo d'immagine dell'impresa e supportato sia da strumenti operativi che da processi interni dedicati (tecniche di auditing sociale, modelli di relazione con gli stakeholder, bilanci sociali, codici di condotta).

In questo periodo di grande fermento si alternano i fautori della RSI, che rappresentava una valida alternativa al controllo pubblico sull'economia e permetteva alle imprese di ricavare spazi di differenziazione in un mercato ormai saturo, e i suoi oppositori, in primis il più illustre esponente della scuola monetarista neoclassica Milton Friedman. Il suo pensiero si basava sull'assunto che il fine ultimo dell'impresa è l'accrescimento dei profitti.²⁰⁴ Non contenendo nessun riferimento al perseguimento di finalità moralmente pregevoli, un mandato dei manager che impiegasse denaro conferito per contribuire a cause sociali sarebbe stato un costo addizionale non autorizzato, una sorta di "tassazione" degli azionisti, e un danno ai consumatori (attraverso le manovre di prezzo). Secondo Friedman, infatti, le attività sociali sono un compito deputato a governi e pubblica amministrazione. Tale pensiero riflette anche quello che Zamagni (2004) chiamerà "auto-interesse illuminato", secondo il quale le pratiche di RSI sono atti strumentali alla costruzione di un asset immateriale che è la fiducia dei consumatori.²⁰⁵ Questi ultimi, in quanto disposti a pagare un sovrapprezzo per un bene realizzato in modo etico, contribuiscono pertanto alla massimizzazione

²⁰¹ DAVIS K. (1960), Can business afford to ignore social responsibilities?

²⁰² Ibidem, p.71.

²⁰³ FRIEDERICK W.C. (1978), From CSR to CRS.

²⁰⁴ FRIEDMAN M. (1970), The Social Responsibility of Business is to increase its profits.

²⁰⁵ SACCONI (2004), La responsabilità sociale come governance allargata dell'impresa.

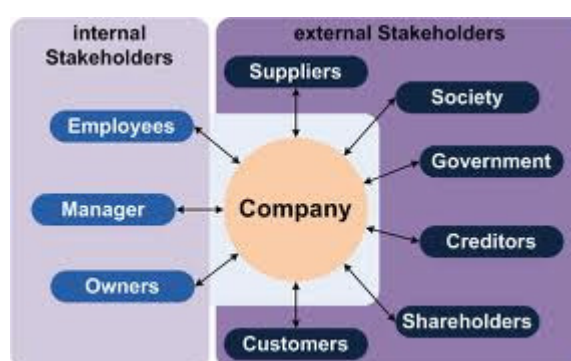
del risultato d'impresa, la vera motivazione auto-interessata delle azioni sociali delle organizzazioni.

Proprio in questi anni, Johnson (1971) crea le basi per il successivo sviluppo della teoria degli stakeholder, affermando che l'impresa, come operatore di un certo sistema socio-economico, è chiamata ad elaborare risposte alle sue problematiche sociali e Carroll (1979) definisce la RSI come ciò che “racchiude le aspettative economiche, legali, etiche e discrezionali che la società ha nei confronti delle organizzazioni in un dato momento”.²⁰⁶

Il terzo filone di studi sulla RSI (CSR3, *Corporate Social Rectitude*)²⁰⁷, infatti, si caratterizza per una visione allargata di responsabilità, che comprende anche la cosiddetta *Business Ethics*, ossia “l'assunzione di consapevolezza della responsabilità sociale nel “cuore” dell'attività imprenditoriale e non semplicemente nella periferia delle sue decisioni e operazioni”.²⁰⁸ Questo si concretizza in un processo di “ascolto” e interpretazione delle aspettative etico-sociali esterne ai confini aziendali e nella loro traduzione in norme di condotta che orientino l'agire d'impresa, permeando tutta l'organizzazione con questa cultura sociale. In altre parole, tali condotte entrano nel *core business* dell'impresa, interagendo in tutti gli ambiti della *governance* societaria, e conducono ad un vero e proprio cambiamento culturale nel lungo periodo.

Attraverso la CSR3, si riscontra il passaggio da una mera attenzione agli *shareholder* (azionisti, *shareholder's management*) al soddisfacimento delle legittime attese di tutti gli *stakeholder* (portatori di interessi, *stakeholder's management*), che instaurano con l'organizzazione un rapporto a due vie (**Figura 2.1**): l'impresa è condizionata dal contesto economico e sociale in cui è insediata, ma nel contempo lo condiziona essa stessa.²⁰⁹

Figura 2.1: L'impresa nella Stakeholder Theory



Fonte: <http://stakeholdertheory2011.blogspot.it>, 2010/2011

²⁰⁶ CARROLL A.B. (1979), A three-dimensional model of corporate social performance.

²⁰⁷ FRIEDERICK W.C. (1986), Towards CSR3: why ethical analysis is indispensable and unavoidable in corporate affairs.

²⁰⁸ MARIANO L. (2005), Responsabilità etica ed impegno sociale nei valori d'impresa.

²⁰⁹ RULLANI E. (2000), Agire competitivo e contesti di interazione, in S. Podestà e F. Golfetto (a cura di) La nuova concorrenza: contesti di interazione, strumenti di azione, approcci di analisi. Egea, Milano.

Questa teoria, formulata da Edward Freeman nel 1984, si basa sulla condivisione di obiettivi e la promozione di una “*governance allargata*”, frutto di una corretta gestione delle relazioni tra le parti e della condivisione del valore generato e implica necessariamente un processo di *change management* interno teso alla costituzione di un rapporto di trasparenza da parte dell’impresa e di collaborazione/intervento da parte dei principali interlocutori esterni.²¹⁰

Gli stakeholder, quindi, non sono solo dei meri destinatari delle azioni filantropiche delle imprese ma, come emerge dal lavoro di Carroll (1991)²¹¹, sono depositari di quattro diverse tipologie di responsabilità aziendali (**Figura 2.2**):

1. la responsabilità economica: è l’esigenza primaria senza la quale non è possibile alcuna sopravvivenza d’impresa nel mercato,
2. la responsabilità legale: consiste nel rispetto delle disposizioni di legge, in quanto “codifica” di ciò che una società ritiene giusto o sbagliato,
3. la responsabilità etica: è il dovere di agire in modo giusto, equo e corretto, non per un obbligo di legge ma per la volontà di venire incontro alle aspettative etico-sociali provenienti dall’esterno,
4. la responsabilità filantropica: si concretizza nella condivisione con la comunità di parte dei benefici prodotti dall’attività imprenditoriale.

Figura 2.2: La piramide della responsabilità sociale



Fonte: <http://www.ellesic.altervista.org>

Carroll contribuisce in tal modo a delineare i presupposti su cui si fondano le condotte di RSI ed evidenzia come un’attenzione alle problematiche sociali non sia in alcun modo legata alla rinuncia

²¹⁰ MIO C. (2005), Corporate Social Responsibility e sistema di controllo: verso l’integrazione, p.52.

²¹¹ CARROLL A.B. (1991), The pyramid of corporate social responsibility.

al profitto, ma sia improntata all'ottenimento di risultati economici positivi tramite la produzione di esternalità positive per la comunità in cui l'impresa è insediata.

L'impresa, infatti, “*non deve diventare altruistica ma coltivare un egoismo intelligente ovvero rivedere e correggere la propria strategia gestionale attraverso la volontaria adozione di standard sociali più elevati o più stringenti di quelli derivanti dai vincoli di legge*”.²¹²

Questi contributi hanno condotto ad un consolidamento della disciplina sulla RSI che, dagli anni '90 in poi, ha prediletto lo studio dei metodi di rendicontazione socio-ambientale e di accountability. Avendo colto l'importanza di un orientamento socialmente responsabile, infatti, le imprese dimostravano l'esigenza di evidenziare e rappresentare le proprie condotte in modo idoneo agli stakeholder e garantire la propria trasparenza. Ciò ha incentivato lo sviluppo di varie forme di rendicontazione (sociale, ambientale, di sostenibilità...) e di standard internazionali (come la GRI, Global Reporting Initiative) e nazionali (grazie al GBS, Gruppo di lavoro sul Bilancio Sociale).

Questi standard comuni hanno lo scopo di garantire:

- la non-autoreferenzialità,
- l'oggettività della valutazione,
- la comparabilità intertemporale e inter-impresa,
- il dialogo biunivoco tra impresa e stakeholder,
- il disincentivo a comportamenti opportunistici di immagine.

Accanto ad uno scopo informativo, quindi, si affianca uno scopo educativo della rendicontazione, in quanto, secondo Bebbington e Thomson (2002), questi documenti sono uno strumento di dialogo fra l'impresa e i propri interlocutori. Favoriscono pertanto la loro comprensione del contesto ambientale e, portandoli a modificare il proprio punto di vista, li “*educa*”.²¹³

2.1.2. Gli effetti della Responsabilità Sociale d'Impresa

Per essere efficaci, le condotte di responsabilità sociale e, in particolare, i valori e le “spinte” etiche che le muovono devono essere fatte proprie non solo da coloro che operano all'interno dell'impresa (creando una vera e propria “cultura aziendale della responsabilità”), ma devono anche essere incluse e armonizzate nella strategia *corporate*. È la strategia, infatti, che unisce e dà una “direzione di marcia” precisa all'intera organizzazione: in altre parole, esprime l'identità aziendale e le azioni per applicarla. Essendo la RSI basata su una *governance allargata*, presenterà delle conseguenze/effetti sia nell'organizzazione interna dell'impresa, sia nel contesto esterno con cui si confronta.

²¹² BRINO (2012), Corso di diritto internazionale del lavoro.

²¹³ BEBBINGTON e THOMSON (2002), Social and environmental reporting in UK: a pedagogic evaluation.

La “**DIMENSIONE INTERNA**” della RSI coinvolge quattro macro-aree di applicazione:

1. la gestione delle risorse umane,
2. la salute e la sicurezza sul lavoro,
3. i riassetti aziendali,
4. la gestione delle risorse naturali e gli effetti sull’ambiente.

La gestione delle risorse umane è, internamente, il campo di applicazione “principe” delle prassi di responsabilità sociale. Gestire il personale in modo socialmente responsabile significa non solo rispettare le norme del diritto del lavoro (definite ad esempio dai Contratti Collettivi Nazionali), ma anche nella predisposizione di attività di formazione lungo l’intero arco della vita lavorativa del dipendente: una formazione calibrata sulla base della posizione, del livello gerarchico, delle attitudini personali e che punti alla realizzazione professionale e umana (una valorizzazione della risorsa umana a 360°). Lo stesso termine risorse umane, spesso imputato di nascondere l’assimilazione del dipendente a qualunque altro *asset* di proprietà dell’impresa, a mio avviso riflette la necessità di creare un terreno fertile per la valorizzazione del dipendente e per la creazione di un lavoro di qualità, presupposti indispensabili per un vantaggio competitivo duraturo.

Una gestione responsabile delle risorse umane ricerca un’attrazione di lavoratori qualificati, anche favorendo, tramite opportune misure (visite aziendali, career day presso le università, collaborazione con i comuni e le agenzie del lavoro...), il passaggio dei giovani dal mondo scolastico a quello del lavoro, offrendo la possibilità di conciliare lavoro e vita personale ai propri dipendenti (anche offrendo servizi ai dipendenti, come asili aziendali, lavanderia, assistenza nella stesura delle dichiarazioni dei redditi...), non praticando discriminazioni retributive o di trattamento, favorendo l’assunzione di persone appartenenti a categorie “svantaggiate” (minoranze etniche, portatori di handicap...).

Connesso alla gestione delle risorse umane è anche il rispetto dei diritti dei lavoratori e delle condizioni di salute e sicurezza richieste dagli obblighi di legge. In questo caso, quindi, l’impresa dovrà in primis sottostare alle norme dell’ordinamento giuridico nazionale (*hard law*), introdotte con il decreto legislativo 9 aprile 2008 n. 81 e contenute nel Testo Unico in materia di Salute e Sicurezza nei luoghi di Lavoro (TUSL).

Il d.lgs. 81/2008 (e il successivo d.lgs. “correttivo”, n. 106 del 3 agosto 2009) ha riformato, riunito e armonizzato, abrogandole, le disposizioni dettate dalle precedenti norme emanate nel corso di un sessantennio. Lo scopo del legislatore, infatti, è stato quello di adeguare il corpus normativo all’evolversi della tecnica e delle prassi d’impresa, sintetizzando in un testo unico l’intera disciplina sul tema (soggetti responsabili e di riferimento, misure e adeguamenti necessari, sanzioni).²¹⁴ La legge chiede pertanto alle imprese di adottare un comportamento preventivo nei confronti di questi rischi, attraverso una strategia che coinvolga tutte le possibili aree critiche. La

²¹⁴ PELLICCIA L. (2008), Il nuovo Testo Unico di Sicurezza sul lavoro.

stessa norma che ha disposto l'attuazione del d.lgs. (legge 3 agosto 2007 n. 123, art. 1) prevede, oltre agli obblighi di natura coercitiva, anche una necessaria *“valorizzazione, anche mediante rinvio legislativo, di accordi aziendali, territoriali e nazionali, nonché, su base volontaria, dei codici di condotta ed etici e delle buone prassi che orientino i comportamenti dei datori di lavoro, anche secondo i principi della responsabilità sociale, dei lavoratori e di tutti i soggetti interessati, ai fini del miglioramento dei livelli di tutela definiti legislativamente”*.²¹⁵

In questo testo, lo Stato sembra incentivare e supportare anche forme ulteriori di impegno da parte delle imprese nei confronti della salute e sicurezza sul luogo di lavoro, riconducibili alle pratiche di responsabilità sociale, e si impegna anche ad un riconoscimento formale tramite rinvio legislativo. Tale prospettiva sembra avvalorare la tesi di coesistenza possibile e, anzi, auspicabile tra strumenti di *hard law* e strumenti di *soft law*, in un'ottica di *“cross-fertilization”* e di miglioramento reciproco. La volontaria integrazione tra ordinamento giuridico e raccomandazioni di natura etica contribuiscono a sviluppare una cultura di prevenzione, protezione e tutela dei dipendenti sul luogo di lavoro.

Per le imprese questo significa, ad esempio, rispettare le prescrizioni introdotte dalla Dichiarazione dell'OIL sui principi e i diritti fondamentali nel lavoro e suoi seguiti nel 1998 ed, in particolare, i quattro *“core labour standards”* previsti: la libertà di associazione e di contrattazione collettiva, l'eliminazione di qualsiasi forma di lavoro forzato o obbligatorio, l'abolizione effettiva del lavoro minorile e l'eliminazione della discriminazione in materia di impiego e professione.²¹⁶

Un atteggiamento responsabile delle imprese dovrebbe riguardare anche le ristrutturazioni aziendali, che comprendono operazioni quali fusioni, acquisizioni, trasformazioni, dal sostanziale impatto sulla struttura organizzativa interna e, spesso, sul territorio di riferimento (in primis sugli equilibri occupazionali). L'analisi delle ripercussioni su tutti gli stakeholder appare una misura opportuna e deve essere accompagnata da procedure di riconversione professionale dei lavoratori (anche in sinergia con gli enti locali), per favorirne il riassorbimento e la ricollocazione nel mercato del lavoro. In quanto stakeholder di riferimento, infatti, la comunità locale non può farsi totalmente carico delle esternalità negative causate dalle scelte tattiche del top management.

Infine, l'impresa responsabile dovrà anche farsi carico delle ripercussioni della sua attività produttiva sull'ambiente e le risorse naturali, il cosiddetto pilastro ambientale dello sviluppo sostenibile. Come vedremo nel nostro caso di studio aziendale, infatti, una *“responsabilità ambientale”* comporta una serie di misure tecniche centrate sul miglioramento degli impianti produttivi (fonti energetiche rinnovabili per coprire i propri fabbisogni, filtri anti-emissioni, divieto di sversamenti in natura, accorgimenti nei servizi igienici, raccolta differenziata...) e una serie di misure organizzativo-amministrative per monitorare e contabilizzare il proprio grado di

²¹⁵ Legge 3 agosto 2007 n. 123, art. 1, punto l.

²¹⁶ Conferenza internazionale del Lavoro (86ma Sessione - Ginevra, 18 giugno 1998), Dichiarazione dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro sui Principi e i Diritti Fondamentali nel lavoro e suoi seguiti, p.7.

sostenibilità ambientale (contatori e strumenti di misurazione dei consumi e degli scarti, sistema di indicatori per eventuale budget ambientale, atteggiamento collaborativo del personale...). In merito a questo tema, un recente ed interessante contributo d'oltralpe è il progetto di legge "Grenelle I" dell'11 giugno 2008, che evidenzia i recenti sviluppi nel diritto privato dell'ambiente in Francia e che sembra far emergere un "carattere giuridico nuovo", ben incarnato dal concetto di "bioacteur".²¹⁷

Tale progetto di legge mira a fornire gli strumenti per istituire una "società ambientalmente responsabile" o "eco-cittadinanza" e nella sua Sezione 46 determina nuove regole di governance ambientale per le imprese. In sostanza, essa si basa sull'idea che *"la qualità delle informazioni (e il loro accesso) su come le aziende prendono in considerazione le conseguenze sociali e ambientali delle loro attività è una condizione essenziale di buona governance"*.

Adottato dalla Commissione per gli Affari Economici, l'ambiente e il territorio dell'Assemblea Nazionale, si propone, attraverso una riforma del diritto societario e del lavoro, di "scavare il solco giuridico" per la RSI e ancorare così queste pratiche al diritto. Ancorandosi alla legge "Chatel" n. 2008-3 del 3 gennaio 2008 per lo sviluppo di una concorrenza a vantaggio dei consumatori che recepisce la direttiva del Parlamento europeo e del Consiglio (2005) n. 29 dell'11 maggio 2005 (pratiche sleali delle imprese), l'art. 47 del progetto di legge "Grenelle" afferma che i consumatori hanno il diritto di ricevere informazioni ambientali sincere, obiettive e complete sui prodotti offerti, che si differenziano come "rispettosi dell'ambiente" o "socialmente sostenibili". In altre parole, informazioni false o tali da indurre in errore il consumatore, comprese quelle contenute in documenti sociali come i codici etici, sono da considerarsi pratiche commerciali ingannevoli e condotte sleali. Nel diritto francese viene riservato un trattamento speciale alle questioni ambientali, in quanto "gli obblighi finanziari connessi alla riparazione dei danni all'ambiente si prescrivono 30 anni dopo la causa del danno".²¹⁸ Inoltre, non solo fa proprio il principio comunitario del "chi inquina paga"²¹⁹, rendendo responsabile qualsiasi persona fisica o giuridica, pubblica o privata, che controlla un'attività lucrativa o senza scopo di lucro, ma ammonisce "il cittadino, professionista o ricercatore che lavora in pubblico o privato, che sia a conoscenza di un pericolo grave per la salute o l'ambiente" a comunicarlo. Nell'attesa di rendere effettivo questo secondo obbligo, si sta prevedendo anche uno status di protezione specifico per mettere a riparo i denunciatori da eventuali ritorsioni da parte dei superiori, sulla scia del meccanismo istituito per chi segnala pratiche discriminatorie o molestie.²²⁰

²¹⁷ Blin-Franchomme M.P. (2008), *Entreprises et responsabilité : aperçu de quelques avancées récentes du développement durable dans la vie des affaires*, in *Revue Lamy Droit des Affaires*, 2008, n. 32.

²¹⁸ art. 152-1 del codice dell'ambiente francese.

²¹⁹ Direttiva del Parlamento europeo e del Consiglio n. 2004/35 del 21 aprile 2004, relativa alla responsabilità ambientale in materia di prevenzione e riparazione del danno ambientale.

²²⁰ Labour, art. 1132-3.

Il legislatore francese si sta impegnando anche a proporre a livello comunitario e internazionale il principio di riconoscimento della responsabilità della capogruppo in caso di danni gravi per l'ambiente perpetrati dalle sue controllate.

Questo esempio ci permette di capire come un'impresa che si dichiara socialmente responsabile (anche se a livello generale viene considerata uno strumento debole o soft) sia chiamata ad adottare nella sua complessità (azionariato, manager, dipendenti) un comportamento coerente con le proprie dichiarazioni.

Come abbiamo detto in precedenza, le prassi di RSI hanno degli effetti che superano i confini aziendali e che ne identificano la “**DIMENSIONE ESTERNA**”, cioè le ripercussioni su:

1. la comunità locale,
2. i consumatori,
3. i fornitori e i partner commerciali.

Il problema della RSI, infatti, si risolve essenzialmente nel rapporto impresa-ambiente e poggia sull'integrazione e l'interdipendenza tra il business e la società. Pur rimanendo coerente con la sua natura e il suo orientamento al profitto, l'impresa “*deve agire al di là del calcolo costi/benefici*”, per “*assorbire le distorsione dal proprio rapporto con l'ambiente*”.²²¹

Un atteggiamento responsabile nei confronti della comunità locale potrebbe essere, ad esempio, l'insieme delle attività filantropiche a sostegno di strutture come associazioni e circoli (sportivi, per anziani, di solidarietà, di protezione ambientale...), enti assistenziali (Caritas, mense per i poveri...) ed enti che forniscono servizi di pubblica utilità (asili nido, scuole materne...anche sotto forma di convenzioni che favoriscano i propri dipendenti). Altri esempi sono la costruzione e l'adeguamento delle infrastrutture, le collaborazioni con altre imprese del territorio per creare dei distretti industriali, le collaborazioni con Università e centri di ricerca per favorire l'innovazione, le giornate di apertura per far conoscere l'azienda a chi interessato, la promozione di momenti di dibattito per discutere di problemi che interessano il territorio e l'azienda, una presenza on line che esprima in modo completo e trasparente ciò che l'azienda è/fa. In tutti questi modi, l'impresa può farsi conoscere, dimostrare rispetto e considerazione nei confronti della comunità e dimostrare che la sua presenza in un territorio fornisce un contributo esteso alla sua crescita e prosperità (non “solamente” in termini occupazionali ed economici). In ultima analisi, essa crea un legame di fiducia e dialogo a due vie con la comunità in cui è insediata.

Anche in un'ottica di consumo le prassi di RSI sono tese alla fidelizzazione del cliente e all'estensione della propria base di clienti. Le teorie di marketing hanno dimostrato, infatti, che un cliente fedele apporta all'impresa un valore molto superiore a quello di un cliente nuovo: in altre parole, a mano a mano che aumenta la durata del rapporto impresa-cliente, tanto più tale relazione avrà un ritorno positivo sulla redditività. Più in generale, un'azienda socialmente responsabile

²²¹ PERULLI A. (2013), La responsabilità sociale dell'impresa: verso un nuovo paradigma della regolazione? in La responsabilità sociale dell'impresa: idee e prassi, p.33.

adotta un rapporto trasparente e corretto con i consumatori, che si dimostrano sempre più sensibili a criteri di ordine sociale nelle loro scelte d'acquisto: ecco che l'insieme di idee e valori evocati dalla marca devono essere coerenti con i suoi comportamenti effettivi, che sono valutati da consumatori consapevoli e critici. Degli esempi calzanti sono sicuramente i casi di aziende come Nike, Chiquita, Enron...che, nonostante l'adozione di codici etici in cui affermavano di rispettare i diritti fondamentali dei lavoratori, sono state "colte in flagranza" di violazioni degli stessi e sono state soggette a campagne di boicottaggio e/o citate in giudizio per comunicazione ingannevole, con forti ripercussioni economiche e d'immagine. La RSI, infatti, può essere un "boomerang" (giustamente) nel caso di affermazioni non veritiere sulle proprie condotte.

Infine, effetti esterni della RSI si riscontrano anche su fornitori e partner commerciali, a cui è richiesto di "abbracciare" questo orientamento, adeguandosi al rispetto dei valori etici dell'impresa e adottando le misure corrispondenti in materia di lavoro, diritti umani e ambiente. Nei casi più gravi, infatti, il mancato rispetto di queste norme comporta la cessazione del rapporto di lavoro, in quanto violazione di alcune clausole del contratto di fornitura/collaborazione. Pertanto, operare un rigido controllo (e stabilire le relative sanzioni) affinché ogni anello della *supply chain* rispetti e applichi i valori comuni è una vera e propria priorità strategica nelle imprese che hanno intrapreso un percorso di responsabilità sociale.

2.1.3 Le fonti della RSI: un accenno

La materia della RSI è relativamente nuova e non è ancora sintetizzabile né con una definizione univoca, né con un inquadramento sistematico del fenomeno. Si possono rilevare, infatti, diversi contributi delle organizzazioni internazionali che si occupano delle questioni che ruotano attorno al tema (lavoro, commercio internazionale, diritto societario...).

Il primo organismo a emanare una raccolta di principi e norme sul "comportamento responsabile" delle imprese è stata l'OCSE²²² (*Organization for Economic Co-operation and Development*) nel 1976. Le sue "**Linee-guida destinate alle imprese multinazionali**" sono un corpo di raccomandazioni rivolte ai membri dell'Organizzazione, che intendono stimolare esplicitamente le imprese con principi e norme volontari per un comportamento responsabile, e rientrano in un più ampio progetto con il quale si intendeva favorire gli investimenti internazionali attraverso una normativa di riferimento compromissoria ma efficiente, che soddisfacesse le esigenze delle società, dei consumatori e degli operatori economici.²²³

²²² L'OCSE è stata istituita nel 1960 a Parigi ed è formata dai Paesi europei e da Stati Uniti, Canada, Messico, Giappone e Australia, per un totale di 34 membri. Rispetto alla sua precedente conformazione (OECE, Organizzazione per la Cooperazione Economica Europea, 1947), finalizzata ad un utilizzo efficiente degli aiuti statunitensi del piano di ricostruzione europea, l'attuale organismo si prefigge obiettivi di integrazione e cooperazione economica e finanziaria tra i maggiori Paesi industrializzati.

²²³ PERULLI (1999), p.277.

L'OCSE, infatti, ha lo scopo di “*costituire una ampia cornice multilaterale per l’investimento internazionale, che fissi standard elevati, che ne favorisca la liberalizzazione e ne aumenti la trasparenza, che preveda delle procedure efficaci per la composizione dei conflitti*”.²²⁴

Questo corpo di raccomandazioni si è evoluto nel tempo per adeguarsi ai profondi cambiamenti che sono intervenuti nel panorama competitivo mondiale, ma ha mantenuto un’importante caratteristica: sancire l’importanza delle imprese come fattore di sviluppo economico, grazie alla loro capacità di trasferire conoscenze e capacità tecnologiche, stimolare iniziative imprenditoriali locali, realizzare investimenti eco-sostenibili, introdurre metodologie di lavoro migliori e modelli industriali avanzati.

I principi cardine su cui si fonda questo documento sono:

- pubblicità e trasparenza dei propri comportamenti e del proprio impatto su società e ambiente,
- tutela dell’ambiente (dal 1991),
- lotta alla corruzione,
- tutela del consumatore,
- promozione dello sviluppo scientifico e tecnologico,
- rispetto della concorrenza,
- regolarità delle proprie posizioni fiscali.

Inoltre, con la revisione del 2011 destinata alle imprese internazionali, sono state inglobate alcune tematiche particolarmente care all’OIL ed è stata espressa la volontà di tutelare la sfera più ampia dei diritti umani tramite un capitolo dedicato a:

- lotta contro il lavoro minorile,
- il rafforzamento del legame tra diritti umani e diritti del lavoratore,
- la responsabilità dell’impresa e dei suoi partners nell’adeguarsi agli standard internazionali in materia di diritti sociali,
- la responsabilità dell’impresa verso una *due diligence* (una diligenza obbligatoria) per mitigare il rischio di abusi, attraverso un *policy statement* e adeguati meccanismi compensatori in caso di violazione.

Come già ricordato, l’osservanza delle Linee guida è volontaria e non può essere imposta per legge ma, in virtù della loro autorevolezza (sono rappresentative di un canone di giusto comportamento imprenditoriale, alla stregua di principi aziendali che costituiscono il nucleo dell’etica aziendale²²⁵), esse risultano moralmente vincolanti²²⁶ e nel tempo potrebbero divenire norme consuetudinarie e, in virtù di questo, legalmente azionabili.

²²⁴ The contracting parties to this Agreement... (affirm) their decision to create a freestanding Agreement open to accession by all countries” dal preambolo del MAI, www.oecd.org, in PERULLI (1999), p.294.

²²⁵ BLANPAIN R., Criteri guida per le imprese multinazionali, in BIAGI, BLANPAIN, diritto del lavoro e relazioni industriali, Rimini, 1991, p.516.

Un secondo importante contributo a delineare il tema della RSI a livello internazionali è stato dato dall'OIL, l'Organizzazione Internazionale del Lavoro, in virtù del suo obiettivo di diffondere ovunque condizioni di lavoro umane (*decent work*) e di combattere ingiustizia, privazioni e povertà.

Nel 2000, ha elaborato la “**Dichiarazione tripartita di Principi sulle Imprese Multinazionali e la Politica Sociale**”, finalizzata a offrire un contributo al progresso sociale ed economico dei paesi in cui operano le imprese multinazionali che le adottano. Si rivolge soprattutto ai PVS, spesso oggetto di pratiche “non etiche”, facilitate da un costo del lavoro sensibilmente più basso, da misure di tutela dei lavoratori più esili e da una scarsa protezione ambientale.

Per questi motivi, la Dichiarazione tripartita invita le imprese di ogni genere e dimensione, i governi e le organizzazioni di imprenditori e lavoratori a rispettare i principi in materia di politica generale, occupazione, formazione, condizioni di lavoro e di vita, relazioni industriali e sindacali stabiliti già nel 1998 con la “Dichiarazione sui principi e i diritti fondamentali nel lavoro”.

Sono quattro i *core labour standards* che vengono promossi:

- la libertà di associazione sindacale e il diritto di contrattazione collettiva,
- il divieto di qualsiasi forma di lavoro forzato o obbligatorio,
- l'uguaglianza retributiva per lavori di uguale valore,
- il divieto di qualsiasi discriminazione (per razza, genere, religione...).

In particolare, la Dichiarazione tripartita invita le multinazionali a considerare ed armonizzarsi agli obiettivi di politica sociale dei paesi in cui si insedia, a promuovere l'occupazione locale, lo sviluppo professionale, l'avanzamento dei lavoratori e un trattamento paritario. Inoltre, l'OIL incoraggia una forte attenzione alla sicurezza dell'occupazione e alla pianificazione attiva di lungo termine, per non esercitare ripercussioni drammatiche in contesti già svantaggiati. Esorta, infine, le imprese a rispettare l'età minima di accesso all'impiego, norme adeguate in termini di sicurezza ed igiene (compresi i rischi speciali) e a promuovere al massimo lo sviluppo e l'applicazione di procedure di contrattazione volontaria per regolamentare le condizioni di impiego tramite i contratti collettivi.

Nel 2000, a supporto della RSI, è intervenuto anche il Segretario Generale delle Nazioni Unite Kofi Annan con un'iniziativa chiamata “**Global Compact**” o “Patto globale”, che si propone appunto di agire in modo unificato per promuovere la responsabilità sociale, attraverso il rispetto di dieci principi fondamentali in quattro ambiti:

1. Diritti Umani: promuovere e rispettare i diritti umani universalmente riconosciuti nell'ambito delle rispettive sfere di influenza; assicurarsi di non essere, seppure indirettamente, complici negli abusi dei diritti umani.

²²⁶ OECD, trade, employment and labour standards, OECD, Paris, 1996, p.214, in PERULLI (1999), p. 291.

2. Lavoro: sostenere la libertà di associazione dei lavoratori e riconoscere il diritto; eliminare tutte le forme di lavoro forzato e obbligatorio; eliminare effettivamente il lavoro minorile; eliminare ogni forma di discriminazione in materia di impiego e professione.
3. Ambiente: sostenere un approccio preventivo nei confronti delle sfide ambientali; intraprendere iniziative che promuovano una maggiore responsabilità ambientale; incoraggiare lo sviluppo e la diffusione di tecnologie che rispettino l'ambiente.
4. Lotta alla corruzione: impegnarsi a contrastare la corruzione in ogni sua forma, incluse l'estorsione e le tangenti.²²⁷

Questa iniziativa richiama ampiamente principi e valori già presenti in molti documenti fondamentali in tema sociale e ambientale: non si propone, quindi, di rivoluzionare la materia, ma cerca piuttosto di creare un network comune che favorisca il dialogo, l'apprendimento reciproco, lo scambio di best practices e, di conseguenza, gli obiettivi previsti.

Infatti, l'iniziativa collega l'Ufficio di New York (UNGC) e cinque agenzie delle Nazioni Unite (OHCHR, ILO, UNEP, UNDP, UNIDO) con tutti gli attori che vi partecipano, come le imprese (più di 8000), le organizzazioni del lavoro, della società civile e i governi. In particolare, l'OIL è stato scelto come attore di riferimento, in virtù della sua natura tripartita che favorisce un reale dialogo sociale tra le parti (governi, rappresentanti dei lavoratori e dei datori di lavoro).

Nel 2011, inoltre, è stato attivato il programma LEAD, cui aderiscono le imprese e organizzazioni dalla più lunga esperienza nel Global Compact e particolarmente attive nella responsabilità sociale d'impresa (circa cinquanta). Questa iniziativa è finalizzata alla promozione degli obiettivi di sostenibilità aziendale contenuti nel "*Blueprint for Corporate Sustainability Leadership*", adottato dal giugno 2010.

A livello nazionale, i governi intervengono poi con obiettivi ulteriori e con campagne di sensibilizzazione, momenti informativi e di dialogo e servizi di assistenza alle imprese per favorire l'adesione al progetto. Ad esempio, l'iniziativa Global Compact Italia (più di 200 aziende aderenti), presentata nel 2004 e promossa dal Ministero degli Affari Esteri in collaborazione con l'OIL, si rivolge soprattutto alle piccole e medie imprese italiane che operano o intendono operare nei PVS e realizza attività pilota in alcuni di essi. L'obiettivo è quello di utilizzare l'esperienza imprenditoriale e la tradizione delle relazioni industriali come mezzo per diffondere le prassi di RSI e per promuovere altri importanti strumenti internazionali di orientamento (Dichiarazione tripartita e Linee-guida OCSE).²²⁸

Un ulteriore documento che invita le imprese ad adottare prassi responsabili è il "Rapporto del Rappresentante speciale del Segretario Generale ONU John Ruggie sulla questione dei diritti umani e le imprese transnazionali e altre imprese". I suoi **Principi Guida su business e diritti umani**

²²⁷ Dossier Global Compact del Ministero degli Affari Esteri.

²²⁸ GRASSO M. (2004), Global Compact anche in Italia, p.15.

sono frutto del lavoro svolto dal 2005 al 2011 nell'ambito del quadro ONU "proteggere, rispettare e risarcire" e si rivolgono sia ai governi (parte I), che alle imprese (parte II, La responsabilità sociale e il rispetto dei diritti umani). Ruggie afferma, innanzitutto, che, nonostante gli Stati conservino la *primary responsibility* di promuovere, rispettare e attuare i diritti umani, vi è una *secondary responsibility* in capo alle imprese che, in quanto organismi specializzati della società e nell'ambito della loro sfera di influenza, "have the obligation to promote, secure the fulfilment of, respect, ensure respect of and protect human rights recognized in international as well as national law".²²⁹

La parte II dedicata alle imprese elenca una serie di principi fondamentali ed operativi, specificando che la loro responsabilità va oltre il mero rispetto dei regolamenti delle norme nazionali in materia di protezione dei diritti umani e deve essere indipendente dal comportamento degli Stati in questo frangente. Operare in Paesi che non adottano un'adeguata protezione di tali diritti, quindi, non è per Ruggie una giustificazione ad adottare la medesima linea d'azione.

Egli fonda il concetto di responsabilità sociale sulla nozione di *due diligence*, in base alla quale ciascuna impresa dovrebbe conformarsi agli standard di tutela fissati in alcuni documenti fondamentali²³⁰ e tenere conto del contesto del Paese in cui opera evidenziandone i rischi, dell'impatto della sua attività e della condotta dei propri partner.

In particolare, l'impresa è tenuta ad adottare nella sua organizzazione:

- una policy sui diritti umani,
- delle valutazioni dell'impatto sui diritti umani, prima di iniziare le sue attività,
- un'integrazione nel governo d'impresa dei diritti umani,
- adeguate procedure di monitoraggio.

Infine, Ruggie sottolinea l'importanza di garantire di rimedi efficaci alle vittime di violazioni, con adeguate procedure di risarcimento, che risultato a tutt'oggi inidonee a riparare i danni subiti a causa dei comportamenti dei privati.

Un importante passo avanti è stato compiuto anche con le **linee guida UNI ISO 26000:2010** per la Responsabilità Sociale delle Organizzazioni, risultato del più ampio consenso internazionale tra esperti e soggetti interessati su tre aspetti principali: la definizione e i principi generali, le questioni cruciali da affrontare e l'integrazione della RSI nell'impresa. Si definisce come "*una guida a concetti, principi e pratiche connesse alla RSI, per aiutare le organizzazioni a contribuire allo sviluppo sostenibile, di incoraggiarle ad andare al di là del mero rispetto delle leggi, di promuovere una comprensione comune nel campo della responsabilità sociale e di integrare altri strumenti e iniziative per la responsabilità sociale, senza sostituirsi ad essi*".²³¹

²²⁹ GIGANTE A. (2009), Il quadro internazionale del rapporto tra imprese e diritti umani, p.862.

²³⁰ Questi documenti sono: la Dichiarazione Universale dei diritti dell'uomo del 1948, il Patto delle Nazioni Unite e la Dichiarazione sui principi e i diritti fondamentali nel lavoro dell'OIL.

²³¹ Portale della responsabilità sociale di impresa – <http://www.csr.unioncamere.it/>

La sua redazione da parte dell'ISO, un ente autorevole a livello internazionale che da sempre si occupa di standard di certificazione, è stata attuata attraverso un approccio multistakeholder basato sul principio del consenso. Sono stati coinvolti anche partner dei Paesi emergenti e in via di sviluppo, affinché fosse il frutto di un apporto globale e non "nord centrico". Un'ultima caratteristica è quella di puntare sul dialogo sociale e sulla contrattazione: le linee guida ISO 26000, infatti, ritengono questi due aspetti imprescindibili in un'organizzazione che si proclama socialmente responsabile. Viene data anche una nuova definizione di RSI: *"responsabilità da parte di un'organizzazione per gli impatti delle sue decisioni e delle sue attività sulla società e sull'ambiente, attraverso un comportamento etico e trasparente che: contribuisce allo sviluppo sostenibile, inclusi la salute e il benessere della società; tiene conto delle aspettative/interessi degli stakeholder; è in conformità con la legge applicabile e coerente con le norme internazionali di comportamento; è integrata in tutta l'organizzazione e messa in pratica nelle sue relazioni"*.²³²

Le linee guida evidenziano sette principi di responsabilità sociale, che non possono mancare nelle organizzazioni che decidono di intraprendere questo percorso:

1. accountability (responsabilità di rendere conto dei propri impatti, anche in termini di azioni correttive dei propri errori),
2. trasparenza,
3. comportamento etico,
4. rispetto degli interessi degli stakeholder,
5. rispetto del principio di legalità (anche evitando di rendersi complice in attività di altre organizzazioni, non coerenti con le norme internazionali di comportamento),
6. rispetto delle norme internazionali di comportamento,
7. rispetto dei diritti umani.

Le linee guida ISO 26000, quindi, si pongono come un mezzo per diffondere la cultura delle RSI, più che per gestirla.

2.1.4 I fondamenti della RSI

L'avvento della recente crisi economica e finanziaria mondiale ha evidenziato il declino e la generale noncuranza verso i principi etici nel mondo imprenditoriale e della finanza. Questa crisi è imputabile al processo di deregolamentazione che ha favorito la reiterazione di comportamenti irresponsabili da parte delle società operanti nei settori finanziari, in un clima generale di avidità teso a moltiplicare fittiziamente i profitti e il valore delle proprie azioni.

Questo ha imposto una riflessione profonda sul ruolo della responsabilità sociale delle imprese, affinché possano contribuire costruttivamente al miglioramento del rapporto tra società, mercati

²³² Portale della responsabilità sociale di impresa – <http://www.csr.unioncamere.it/>

economici e sistema istituzionale²³³ e contribuire anch'esse all'obiettivo europeo dello sviluppo sostenibile.

Qual è, quindi, la giustificazione delle condotte di Responsabilità Sociale delle Imprese? La RSI ibrida due diverse tipologie di logica: una di tipo strumentale e una di tipo assiologico-valoriale. Come dice Perulli, “è un dispositivo strutturalmente ambivalente, ibrido e razionalmente plurale”, in quanto abbraccia molti ambiti (industriale, economico, organizzativo, civico...) senza però trovare piena giustificazione in alcuno di essi.²³⁴

La **dimensione strumentale** si concentra sull'aspetto funzionale, ossia l'adeguatezza e l'efficienza degli strumenti di implementazione di tale condotte, e si fonda sul riconoscimento di incompletezze e imperfezioni nelle logiche di mercato per ciò che riguarda l'impiego socialmente efficiente delle risorse. Secondo tale prospettiva, quindi, i fallimenti del mercato dovrebbero essere sanati dalla regolazione pubblica che, però, è caratterizzata da aspetti deboli come la capacità d'informazione, la razionalità e la tendenza ad agire in funzione dei propri interessi di sopravvivenza e non di un interesse superiore.²³⁵

Ecco che l'impresa si inserisce in questo panorama come risposta alla questione della responsabilità e della fiducia nei rapporti umani, sociali ed economici, in quanto altamente permeabile alle influenze esterne e capace di andare oltre al mero calcolo costi-benefici.

In particolare, l'impresa si avvicina a questo nuovo ruolo in tre tappe, che evidenziano un grado di “sensibilità sociale” crescente e un distacco tra la RSI come strumento di differenziazione nel mercato e la RSI come espressione del valore extra economico della centralità dell'uomo.

Nella prima tappa, un consumatore sempre più consapevole del proprio potere e attento al soddisfacimento di bisogni sempre più specifici spinge le aziende ad adottare un *orientamento al marketing* e ad utilizzare le prassi responsabili come strumento di differenziazione e prestigio sul mercato.

In un secondo momento, invece, si avverte l'esigenza di interiorizzare una serie di “metavalori”²³⁶, funzionali al successo di lungo termine (responsabilità, onestà, lealtà, integrità, fiducia e impegno), e le imprese sviluppano un orientamento al consumatore (marketing relazionale), riconoscendo l'impatto sociale delle proprie attività sul valore della persona e sull'ambiente. Anche in questa fase, tuttavia, l'apprendimento di valori etici non è regolato solo da valutazioni morali, ma anche dal calcolo di convenienza, in quanto mezzo per fidelizzare la clientela e sviluppare un ulteriore vantaggio competitivo.

La terza tappa affrontata dalle imprese è connessa ad un *orientamento socio-comunitario* e ad una logica incentrata sulla *stakeholder view*, che le spinge a cercare un incontro con i bisogni della società nel suo complesso. Focalizzandosi sulla risposta alle esigenze dei clienti, sullo sviluppo

²³³ DACREMA P. (2009), La crisi della fiducia.

²³⁴ PERULLI (2013), p.31.

²³⁵ PERULLI (2007), L'impresa irresponsabile.

²³⁶ CODA (1985), p. 30.

delle risorse umane e sul proprio rapporto con la società, nasce una nuova idea di creazione del valore nel lungo periodo. Le prassi responsabili, integrandosi nell'attività originaria, diventano sì un mezzo per differenziarsi agli occhi dei consumatori, ma sembrano anche disancorate dalle logiche di profitto. Come dice Ignazio Muso, infatti, emerge un *“insieme di agenti economici ciascuno dei quali è disposto ad inserire il concetto di interesse in un'ottica tale da valutarlo alla luce delle implicazioni anche per il benessere degli altri, secondo valori di rispetto per la dignità della persona che hanno una radice etica”*.²³⁷

Queste riflessioni ci portano alla seconda giustificazione della RSI, che privilegia la **dimensione assiologica e valoriale** di queste prassi, che funge da obiettivo per condizionare l'orientamento al profitto, come altri vincoli esterni. Le ragioni che spingono ad adottare condotte socialmente responsabili sono, in altre parole, assimilate ad un vincolo tecnologico, derivante da un orientamento civico di natura morale che vincola la produzione di valore economico ad un insieme più ampio di valori socialmente condivisi.

In entrambe le prospettive, però, si riscontra che la RSI è compresa in un processo di *“integrazione sociale dell'economia”* e, legando la tutela del lavoro alla vita dell'impresa, esprime una visione strategico-gestionale allargata e multi-stakeholder.

Il problema della RSI è, quindi, un problema di rapporto tra impresa e ambiente, come si vedrà in seguito, esaminando le fonti europee di riferimento.

2.1.5. Etica e RSI: uno stretto legame

La prospettiva giuridica sembra prendere le distanze dalle iniziative private degli attori economici, che possono essere interpretate come *“un'ordinamentale etica in nome della quale il diritto accetta di sgretolare se stesso”*.²³⁸ La preoccupazione che emerge in molti studiosi, tra cui lo stesso Rossi, è quella che la dottrina della RSI riduca il nucleo di valori sociali e le sue ambizioni alla necessità delle imprese di fornire una risposta etica alle esigenze espresse dal mercato, riducendosi ad una mera operazioni di marketing, magari attuata da imprese irresponsabili che tentano di darsi un *“manto di rispettabilità”* per aumentare la propria quota di mercato.

In altre parole, essi si oppongono all'etica degli affari come presupposto per l'introduzione di forme di autoregolazione etica e sociale delle imprese: in quanto legata prevalentemente alla virtù e alla coscienza individuale, l'etica è priva di ogni chiarezza ed effettività regolativa e ciò comporta che ogni ricorso all'autoregolazione degli affari è considerato concettualmente ingannevole.

A parere di chi scrive, però, questa visione dell'argomento ignora una delle definizioni più condivise dell'etica, come insieme delle norme sociali comunemente accettate (dunque condivise)

²³⁷ MUSO I. (2007), L'analisi economica e la responsabilità sociale d'impresa, p.69.

²³⁸ ROSSI G. (), Il gioco delle regole, p. 39.

sulla base di accordi e convenzioni. Il fatto che le norme etiche siano state accettate dalla comunità, le pone ad un livello superiore alle regole meramente prudenziali.

Tuttavia, è bene rilevare che, a causa della sua complessità concettuale, alla RSI è spesso associata un'eccedenza di senso: *“chi se ne occupa da una prospettiva disciplinare specialistica sperimenta una sensazione di dispersione in un orizzonte epistemologico che lo trascende, e che nel contempo lo chiama ad un'assunzione di responsabilità e a una scelta che investe questioni di portata culturale generale di natura etica e filosofica”*.²³⁹

In altre parole, un'analisi delle tematiche di RSI e dell'etica d'impresa richiede sia analisi specialistico-disciplinari, che un approccio universale, capace di cogliere la loro dimensione fortemente interdisciplinare e che studi il rapporto tra etica, diritto e economia.

L'attuale tendenza del dibattito intende rovesciare il paradigma liberista e restituire alla società e ai suoi valori fondamentali il primato rispetto all'economia, mettendo la dignità della persona al centro dell'orientamento etico dell'impresa, in quanto *“quello che è buono per la società, è buono anche per l'impresa”* e non il contrario.

L'evidenza empirica, infatti, ha dimostrato che non sempre il perseguimento dell'economicità è funzionale al benessere sociale e dagli anni Novanta ad oggi le sollecitazioni di tipo sociale ed ambientale a cui le organizzazioni imprenditoriali sono chiamate a provvedere hanno acceso il dibattito sulla RSI.²⁴⁰

Ecco che l'etica d'impresa²⁴¹ si lega alla responsabilità sociale, sia in quanto connessa al rispetto delle disposizioni normative vigenti, sia in quanto tesa alla ricerca di legittimazione sociale (si basa infatti anche sullo studio dei valori condivisi dai membri della comunità di riferimento dell'impresa). In altre parole, la RSI si concretizza in un insieme di responsabilità e doveri che l'impresa ha verso i rispettivi stakeholder: essa adempie agli obblighi giuridici e si spinge oltre, operando in conformità alle aspettative espresse dai propri interlocutori. Per questo motivo, la RSI sposa perfettamente l'accezione di etica d'impresa come armonizzazione con l'ambiente sociale.

Nel dettaglio, un'impresa dovrà individuare e ordinare i valori etici da porre alla base della vita aziendale, trasmetterli all'interno della struttura organizzativa e applicarli puntualmente nelle scelte concrete di gestione, contribuendo in tal modo a creare una vera *“cultura d'impresa”*. Come ricorda Sciarelli (1999), infatti, *“l'impresa può essere considerata un sistema o una struttura moralmente connotata; essa invero non recepisce soltanto i valori degli individui che entrano a far parte*

²³⁹ TURSI A. (2006), Responsabilità sociale dell'impresa, *“etica d'impresa”* e diritto del lavoro.

²⁴⁰ GABROVEC MEI (1993), p.668: *“la gestione d'impresa è tesa oggi a mediare le conflittualità, a gestire le mutabilità ambientali mantenendo una consonanza tra i diversi sistemi e tra diversi attori. L'impresa è chiamata ad una sensibilità sociale, in tale chiamata trovano intima soluzione sia i richiami etici che motivazioni direttamente ricollegabili a componenti di razionalità economica”*.

²⁴¹ L'etica d'impresa concerne i problemi di applicazione di principi etici nell'ambito di organizzazioni complesse, da SCIARELLI (1996), p.21.

dell'organizzazione, ma tende ad arricchire tali valori con i propri principi ovvero con le qualità poste a base della sua mission".²⁴²

Riportando l'argomento dell'etica entro il *topic* della regolazione, Sacconi (1991) afferma che l'etica è un costrutto che si accompagna alla produzione legislativa, assumendo una valenza teorica e pratica in tre ambiti.²⁴³

In primo luogo, egli rileva che l'etica viene ben prima della legge, poiché alla base di un ordinamento giuridico longevo e durevole vi è sempre un "consenso per intersezione" imparziale e riguardevole degli interessi e delle concezioni particolari e diffuse delle maggioranze.²⁴⁴ Parafrasando questa affermazione, gli assunti di base di una legge devono basarsi su dei valori condivisi e devono considerare particolari esigenze.

In secondo luogo, Sacconi ricorda che l'etica "va con la legge", ossia si basa sull'accettazione spontanea dell'autorevolezza della legge e della legittimità dell'ordinamento costituzionale. In sostanza, l'analisi del profilo etico delle problematiche già parzialmente regolate dalle norme tradizionali, consente di estendere e meglio definire il loro campo di applicabilità (si pensi alle norme aperte della "buona fede").

In terzo luogo, l'autore vede l'etica come costrutto che va oltre la legge, ossia è il mezzo attraverso il quale si cerca di ovviare alla mancanza di norme di dettaglio in alcune materie. In molti casi, infatti, si sono verificati casi di regolazione basati su principi generali o su norme bilaterali, definite dalle parti o da ordinamenti privati intermedi, supportati non necessariamente da sanzioni giuridiche, ma piuttosto da meccanismi di incentivazione (approvazione sociale, vantaggio economico, ostracismo sociale...).

Posto che, a livello generale, possiamo dare all'etica il significato di regola morale imparziale non legata a interessi materiali, oppure possiamo interpretarla come una scienza positiva, che aspira ad analizzare i fenomeni come si presentano effettivamente, è possibile evidenziare due funzioni dell'etica d'impresa:

- una giustificazione imparziale, non influenzata dagli assetti istituzionali né dalle regole dell'economia,
- un insieme di norme sociali di autoregolamentazione, basate sulla volontarietà e supportate da sanzioni non giuridiche, ma sociali, e motivate da svariate forze che, convergendo, gli garantiscono effettività (teoria degli effetti della reputazione e della fiducia).

²⁴² SCIARELLI S. (1999), pp. 218-219.

²⁴³ SACCONI L. (1991).

²⁴⁴ RAWLS (1993).

2.1.6. RSI e diritto del lavoro: conflitto o complementarità? Le RSI nella dottrina giuslavoristica.

La RSI rientra nell'ambito delle forme di regolazione leggera o *soft law* non imperative, talvolta sprovviste di diritti giuridicamente azionabili e di sanzioni comminabili ma dotate, nondimeno, di efficacia regolativa. Tali forme sono quindi adottate in una prospettiva di auto-normazione di stampo volontaristico²⁴⁵ e rispondono, come già ricordato nel capitolo precedente, alla necessità di creare un nuovo ordine regolativo idoneo ad affrontare le problematiche della globalizzazione.

Di conseguenza, la RSI appare sospesa tra la dimensione dell'impegno morale, volontario e consapevole e la dimensione del diritto, dell'obbligo, delle sanzioni ed è, quindi, tesa alla ricerca di un equilibrio tra *hard* e *soft law*. Si basa, cioè, su quello che Romagnoli (2003) definisce "*diritto esperienziale*", ossia quel "*diritto del lavoro finalizzato alla ricerca di accettabili, ancorché provvisori, compromessi tra le esigenze dell'impresa (efficienza, produttività, competitività) e quelle di salvaguardia dei valori umani (dignità, sicurezza, libertà) di cui è portatore il fattore lavoro*".²⁴⁶

Infatti, possiamo individuare tre caratteristiche chiave della RSI:

- la *sostenibilità*, che significa tenere conto delle conseguenze di lungo periodo (economiche, sociali e ambientali);
- la *volontarietà*, in quanto scelta autonoma dell'impresa, che deve essere nel contempo credibile, misurata e valutata (infatti, non si traduce necessariamente in assenza di vincoli/obblighi);
- la *consapevolezza delle conseguenze* che l'operato dell'impresa ha sul contesto economico, sociale e ambientale.²⁴⁷

Seguendo le nuove prospettive di regolazione evidenziate dal Prof. Perulli ed esaminate nel par. 1.4, possiamo affermare che la RSI si inserisce nell'ambito degli strumenti di *co-regolazione* ed, in particolare, si assimila alla categoria dell'autoregolazione.

Come ricorda Sacconi (2005), infatti, "*non c'è motivo di aggiungere alcuna specificazione o vincolo ulteriore rispetto all'auto-interesse del proprietario e dell'impresa. Il rispetto per le pretese degli stakeholder avverrà attraverso la libera scelta, o il libero esercizio della discrezionalità dell'impresa*".²⁴⁸

Tale visione delle pratiche auto-regolative ruota attorno all'idea di "*self interest illuminato*", che rimanda alla volontà dell'impresa di curare e promuovere la sua reputazione virtuosa nel lungo periodo, considerata un *asset* strategico. L'idea è quella di un'autoregolazione debole, non

²⁴⁵ PERULLI A. (2013), p.14.

²⁴⁶ ROMAGNOLI U. (2003), Il diritto del lavoro nell'età della globalizzazione, p.570.

²⁴⁷ BRINO (2012), Corso di diritto internazionale del lavoro.

²⁴⁸ SACCONI L. (2005), Responsabilità sociale come governance allargata d'impresa: un'interpretazione.

supportata da una dotazione di norme volontarie esplicite da parte dell'impresa, ma basata sul circolo virtuoso che si crea quando l'auto-vincolarsi alle norme sociali, generando reputazione, induce una risposta cooperativa da parte dei portatori d'interesse e offre a cascata un beneficio tangibile a chi decide di seguire le stesse norme.

Sebbene questa prospettiva costituisca un aspetto interessante sul piano concettuale, sconta sicuramente la fragilità cognitiva della reputazione stessa. Infatti, l'informazione o la conoscenza delle azioni dell'impresa risultano incomplete e asimmetriche, in quanto non si possono valutare né azioni non osservabili, né impegni imprevedibili non verificabili: la difficoltà di stabilire se "ciò che doveva essere fatto è stato effettivamente fatto" ci fa ritenere che il meccanismo della reputazione sia fondato su un gap cognitivo.

Alla luce delle problematiche richiamate, la strada che un'impresa può percorrere è quella di sottomettersi volontariamente a norme esplicite, dotate di appropriata struttura e risultato di un dialogo sociale *multi-stakeholder* che ne attesti un'accettabilità imparziale. Solo in questo modo si potranno creare i presupposti informativi e cognitivi necessari per consolidare il meccanismo sociale della reputazione. Non bisogna ignorare il fatto che norme così specificate costituiscono un approccio volontario ma non discrezionale, basato su obiettivi *ex post* che consentono di attivare premi o punizioni reputazionali capaci di generare incentivi endogeni al rispetto dello standard stesso.²⁴⁹

Sotto il profilo più strettamente giuridico, quindi, le pratiche di RSI restano contrassegnate dall'attributo essenziale della volontarietà e la comunità teorica concorda nel concentrare gli sforzi sul tentativo di rendere più forti i meccanismi che garantiscono la loro effettività.

In particolare, i giuslavoristi sostengono l'importanza dell'auto-normazione, della contrattazione collettiva e il ruolo delle associazioni sindacali per stimolare l'adozione di comportamenti responsabili e ritengono opportuno adottare una qualche istituzionalizzazione delle tematiche di RSI, senza però "intrappolarle" in una burocratizzazione eccessiva che ne snaturerebbe i presupposti e l'efficacia.

Per quanto riguarda il rapporto tra RSI e diritto del lavoro, a parere di chi scrive e come afferma la Dott. Cagnin²⁵⁰, siamo di fronte a diverse convergenze e antinomie, e non a un conflitto insanabile tra queste due sfere di regolazione.

In primo luogo, pur avendo origini diverse, diritto del lavoro e RSI hanno lo stesso fondamento logico, ossia disciplinano l'attività d'impresa e si pongono come potenziale vettore di tutela. Se il diritto del lavoro nasce per proteggere il lavoratore in quanto contraente debole del rapporto di lavoro subordinato, la RSI si è sviluppata a partire da un vuoto normativo a livello internazionale, per ciò che concerne la governance della globalizzazione e dell'internazionalizzazione delle attività

²⁴⁹ È questo il presupposto che muove iniziative quali la Sa8000 e QRes.

²⁵⁰ CAGNIN V. (2013), Il *tête à tête* tra responsabilità sociale d'impresa e diritto del lavoro, in Perulli (2013), pp. 203-247.

produttive. Come già più volte ricordato nel corso di questa trattazione, l'impresa è ora chiamata ad una maggiore attenzione nei confronti dei suoi stakeholder e, decidendo di agire in una logica di sviluppo sostenibile, adotta degli strumenti di auto-normazione, che, visti in ottica globale, cercano di superare le differenze normative tra gli Stati e creare un "termine comune di paragone transnazionale". In entrambi i casi, quindi, si ravvisa una risposta al concetto di "utilità sociale" e il tentativo di trovare un bilanciamento tra l'economicità dell'attività economica e la protezione sociale (ben identificato nella Triple Bottom Line, secondo cui le imprese responsabili adottano le loro scelte partendo dal basso e perseguendo i tre obiettivi dello sviluppo sostenibile).

Un'ulteriore evidente antinomia tra diritto del lavoro e RSI riguarda lo strumento di regolazione. Se il primo è assimilabile alla categoria dell'*hard law*, che impone una serie di obblighi a cui adeguarsi in nome della legge, la seconda fa parte degli strumenti di *soft law*, caratterizzati dalla volontarietà dell'adozione, in nome dell'aderenza con i principi e i valori cardine dell'impresa. Questo comporta la sanzionabilità/non sanzionabilità di eventuali violazioni delle norme previste. In materia di RSI, infatti, non vi è una vincolatività diretta, "*il ricorso giudiziale è (o meglio pare) precluso e la persuasività dello strumento dipende (dipenderebbe) soltanto dal suo carattere etico e dall'efficacia delle sanzioni sociali ad esso correlate*".²⁵¹

La volontarietà (e di conseguenza la non sanzionabilità) è una caratteristica fondante della RSI e, una sua eventuale integrazione per via legislativa nei sistemi di governo dell'impresa (come paventato ad esempio da Gallino), non solo ne snaturerebbe l'essenza, ma andrebbe contro la definizione stessa di RSI dell'Unione Europea come "*integrazione su base volontaria da parte delle imprese delle istanze sociali ed ecologiche nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate*".²⁵²

L'unica strada percorribile per fare in modo che la RSI rimanga un progetto di cambiamento nella concezione del "fare impresa", che responsabilizza il mondo del business e lo conduce a rispettare volontariamente il benessere collettivo, sembra essere quella del "diritto promozionale" (indirizzato dei comportamenti verso degli obiettivi prestabiliti attraverso sanzioni positive, come incentivi e premi).

Tuttavia, come ricorda Peruzzi, la volontarietà non è la caratteristica unica della RSI, perché le imprese ricorrono spesso a contratti conclusi su base volontaria. Essi, in quanto espressione chiara e definita dei propri valori, obiettivi e azioni e se comunicati agli interlocutori, diventano per l'ordinamento civilistico una promessa unilaterale atipica o promessa al pubblico, vincolante e modificabile solo con il consenso degli interessati secondo l'art. 1333 c.c. (contratto con obbligazioni del solo proponente).²⁵³ Come già evidenziato anche in riferimento alla normativa francese, eventuali comportamenti non difforni possono essere assimilati a concorrenza sleale (art.

²⁵¹ CAGNIN V. (2013), p. 213.

²⁵² COM (2001) n. 366.

²⁵³ FERRARESI M. (2004), Responsabilità sociale delle imprese: il ruolo del diritto del lavoro, p. 391.

2598 c.c.), pubblicità ingannevole (d.lgs. n. 74 del 25/1/1992), contraddizione delle proprie dichiarazioni (dottrina dell'*estoppel*), dichiarazioni menzognere o violazione dell'obbligo di diligenza in capo all'imprenditore (art. 2104 c.c.).

La mancanza di una sanzione giuridica, quindi, non sembra essere un ostacolo al rispetto degli impegni presi, in quanto la legislazione codicistica, le sanzioni sociali indirette e il costo stesso da sostenere per adeguarsi alle prassi di RSI sembrano già un utile deterrente a comportamenti difformi.

Un'ulteriore differenza tra diritto del lavoro e RSI riguarda il loro raggio d'azione: se il primo si rivolge alle imprese nella loro individualità, la seconda è deputata al governo responsabile dell'intera catena di fornitura, a cui estende i valori e gli impegni assunti in un'ottica di "coerenza complessiva", e alla presa in carico degli interessi di tutti gli interlocutori di riferimento (*stakeholder's theory*) e non solo di quelli dei lavoratori. Inoltre, se il primo si occupa di garantire la continuità dell'occupazione anche tra impieghi diversi (la tutela del lavoratore passa al mercato), la seconda si occupa di migliorare e rendere più fruttuoso (per entrambi) il rapporto tra datore di lavoro e lavoratore, attraverso una gestione delle risorse umane che le valorizzi e le gratifichi, anche attraverso un buon clima lavorativo. Nelle imprese responsabili si percepisce, infatti, un rapporto fiduciario tra dirigenza e dipendenti, che danno l'idea di "lavorare in squadra" per il successo dell'attività.

All'inizio di questo paragrafo abbiamo ricordato che la RSI è una forma di auto-normazione, a differenza del diritto del lavoro, di stampo "*universale, etero-normativo e univoco nell'applicazione*".²⁵⁴ Questo implica un'autoreferenzialità, una certa ambiguità (per le molte alternative disponibili, per una mancanza di trasparenza e conoscibilità delle azioni intraprese o presunte tali) e una generale confusione nel consumatore, dovuta alla troppa discrezionalità di questi strumenti e alla loro manovrabilità (si pensi alle pratiche occultative di bilancio, al potenziale non coinvolgimento degli stakeholder nella definizione dei valori dei codici etici, nella difficoltà di distinguere le innumerevoli *labels* e certificazioni presenti sul mercato).

Queste riflessioni, tuttavia, non ci distolgono dal pensiero che l'auto-normatività presenti anche un lato positivo, in quanto mezzo per personalizzare tali azioni in base alla dimensione dell'impresa, alle caratteristiche del business, all'entità degli investimenti disponibili e così via. Le fonti internazionali di riferimento e le numerose società di normalizzazione e certificazione presenti, tuttavia, stanno cercando di creare uno standard di riferimento mondiale per comparare le azioni delle imprese ed ovviare al pericolo del *dumping* sociale.

L'equilibrio tra standardizzazione e la personalizzazione rimane dunque una questione centrale e ancora controversa della RSI, anche nei riguardi della disciplina sindacale. La Confederazione europea dei sindacati (Ces), infatti, sostiene la necessità di stabilire delle linee guida a livello

²⁵⁴ CAGNIN V. (2013), p. 219.

europeo in materia di RSI e dei modelli di codici di condotta/labels comuni, elaborate in accordo tra la Commissione e i sindacati. Molti sindacati nazionali condividono la preoccupazione che si realizzi una privatizzazione della regolazione finalizzata all'esclusione dei meccanismi di contrattazione e rappresentanza collettiva in favore di meccanismi unilaterali per la gestione delle relazioni industriali. Tuttavia, come ricorda la Commissione europea e come sostenuto da altri sindacati, la RSI non è considerata un sostituto alla regolamentazione tradizionale, ma si propone di creare un clima interno che faciliti le relazioni negoziali e di fornire un nuovo mezzo per incrementare la partecipazione dei lavoratori nella vita dell'impresa.

In sintesi, il rapporto tra diritto del lavoro e RSI non deve considerarsi conflittuale, poiché questo orientamento d'impresa non si pone in alternativa alla legislazione in materia di lavoro ma, piuttosto, come suo completamento e/o integrazione, rivolti a colmare i vuoti normativi (si pensi ad esempio alla selezione partner commerciali in base al rispetto degli standard OIL).

Riflettendo atteggiamenti proattivi nei confronti del sistema giuridico, infatti, la RSI può essere considerata uno strumento idoneo a promuovere i diritti dei lavoratori, a sviluppare logiche di tutela e protezione, in assenza di un quadro legale predefinito, soprattutto in ambito internazionale.

In questo panorama, che Ferrarese definisce di “diritto liquido”²⁵⁵, ossia caratterizzato da prassi fluide che entrano in gioco per opera di fonti di produzione diverse da quelle formali, le norme esistenti vengono adattate alle imprese internazionali e la *soft law* si identifica come anticipatrice o integratrice degli obblighi di legge, in un auspicabile circolo virtuoso.

Operando un'utile distinzione tra ruolo della RSI in ambito interno e il suo ruolo in ambito internazionale si può dire che:

- a) In ambito internazionale è rivolta alla promozione di standard minimi di tutela nei paesi con sistemi normativi meno sviluppati (è un modo per innalzare il livello normativo, spesso debole e lacunoso), alla selezione virtuosa dei partner commerciali per evitare prassi di law shopping ed è utilizzata in un'ottica di marketing aziendale.
- b) In ambito interno ha la funzione di integrare in senso migliorativo i contenuti della legge (spinge verso standard più elevati), di portare all'ottenimento di benefici normativi ed economici (ad esempio la riduzione del premio assicurativo per infortuni sul lavoro e malattie professionali) ed è uno strumento di marketing aziendale.

Queste due modalità di regolazione, a parere di chi scrive, dimostrano di avere un ruolo complementare. Come ben sintetizzato dalla Dott. Cagnin, infatti, la RSI “*evidenziando gli attuali squilibri di tutela, porterebbe il contributo delle parti sociali alla progettazione del diritto del lavoro di domani, fornendo nuove idee*” [...] e il diritto del lavoro “*avrebbe la funzione di*

²⁵⁵ FERRARESE M.R., (2000), *Le istituzioni della globalizzazione*.

*incentivare la prima e darle una certezza istituzionale, senza soffocarne la spontaneità creativa”.*²⁵⁶

2.1.7 Gli strumenti di applicazione della RSI: un accenno

Come ben spiegato da Chiara Mio, *“l’adozione di una condotta socialmente responsabile, e il suo perseguimento nel tempo, richiede un ripensamento degli strumenti gestionali, tradizionalmente focalizzati sulla dimensione economico-finanziaria, al fine di accogliere anche la dimensione ambientale e sociale, nell’ottica di ottimizzazione del rapporto con il contesto di riferimento”.*²⁵⁷ In quanto funzionali al perseguimento dell’obiettivo dello sviluppo sostenibile, infatti, le condotte di RSI non sono azionabili sommando i risultati di azioni disgiunte in merito all’economicità, all’eco-efficienza e alla socialità. Gli strumenti di applicazione devono essere concepiti come strumenti integrati fin da subito e considerare congiuntamente gli impatti delle decisioni aziendali sulle tre dimensioni della sostenibilità, in un’ottica di *“life cycle”*.

In particolare, si dovrà passare ad una valutazione dell’azione imprenditoriale tramite la cosiddetta *“Triple Bottom Line”*, che comprende parametri di natura sociale, economica e ambientale e propone di investire attivamente e metodicamente quelle risorse materiali ed immateriali atte a favorire su tutte le tre linee l’interazione con i diversi gruppi di stakeholder.²⁵⁸

In concreto, un’impresa dovrà compiere diversi passi:

1. mappatura degli stakeholder (tra cui l’ecosistema),
2. definizione delle loro aspettative-richieste, per determinare le nuove variabili critiche da monitorare,
3. incrocio delle variabili critiche con le responsabilità e i ruoli chiave dell’organizzazione, per garantire la gestione delle nuove dimensioni rilevanti,
4. individuazione dei parametri-obiettivo,
5. monitoraggio effettivo delle variabili critiche.

Operare in una logica di *Triple Bottom Line*, quindi, significa stabilire, attraverso opportuni canali, un controllo a due vie in termini di risorse, potere, informazioni, pareri, richieste e iniziative: un controllo ascendente (stakeholder – impresa) e un controllo discendente (impresa – stakeholder).

Questa prospettiva implica, quindi, operare in un’ottica di sostenibilità e comprende alcuni principi propri di ciascun settore a cui l’impresa responsabile è tenuta ad adempiere (**Figura 2.3**).

²⁵⁶ CAGNIN V. (2013), p. 233.

²⁵⁷ MIO C. (2005), p.53.

²⁵⁸ MIO C. (2005), p.50.

Figura 2.3: Applicazione dei principi ambientali, economici e sociali previsti dal perseguimento di una politica aziendale responsabile

Settore	Principio	Modalità di realizzazione
AMBIENTE	Riduzione degli sprechi	Applicando la razionalizzazione dei consumi delle risorse naturali non rinnovabili e rendendo più efficiente l'uso dell'energia e delle materie prime.
	Monitoraggio dell'ambiente	Introducendo l'utilizzo di appositi sistemi ed indicatori (specifici ed integrati), in grado di fornire un aggiornamento continuo sull'obsolescenza dei macchinari, sulle emissioni prodotte, sugli agenti tossici utilizzati...
	Riduzione dell'impatto ecologico	Monitoraggio continuo del rischio e interventi di rinnovo e manutenzione efficaci e tempestivi.
MERCATO	Economicità	Realizzando gli stessi beni e servizi utilizzando meno risorse economiche, energetiche e ambientali.
	Compensazione delle esternalità negative prodotte	Stimando quanto prelevato da società ed ambiente e restituendolo sotto forma di contributi, infrastrutture, sovvenzioni, attività di formazione, impegno per la salvaguardia del verde...
	Distribuzione del valore aggiunto	È un indicatore utile a valutare la funzione sociale di un'impresa, poiché evidenzia la performance, misurando la ricchezza prodotta nell'esercizio in riferimento agli interlocutori che partecipano alla sua distribuzione.
COMUNITÀ	Tutela dei diritti dell'uomo e del lavoratore	Garantendo condizioni salubri ed ergonomiche negli ambienti di lavoro, tutelando i dipendenti minorenni e non utilizzando il lavoro infantile o obbligato. Consentendo forme pacifiche di protesta e dialogo e la libera associazione dei lavoratori in gruppi sindacali.
	Integrazione comunitaria	Le aziende multi-localizzate devono assicurarsi di non ledere il tessuto sociale che ospita i processi di delocalizzazione.
	Legittimazione sociale	Rendendo partecipi gli stakeholder degli sforzi prodotti per rendere più sicuri gli impianti a rischio e per migliorare le condizioni di vita delle comunità locali.
	Riduzione degli effetti entropici della globalizzazione	Limitando l'azione invasiva e corrosiva della globalizzazione nei nuovi mercati di sbocco e nei legami locali informali e nelle reti relazionali storicamente consolidate nel territorio.

Fonte: MIO (2005), p.47

Quanto agli strumenti pratici per applicare un orientamento socialmente responsabile vi sono quattro strumenti principe: i codici di condotta (esterni o interni), la rendicontazione (bilancio sociale, ambientale, di sostenibilità...), secondo diversi modelli, i processi di certificazione e le iniziative multistakeholder.

Le **iniziative multistakeholder** sono partnership e forum che uniscono soggetti diversi e che si propongono di creare un momento di riflessione e scambio reciproco. Un esempio è quello del Forum per la promozione della RSI, promosso dalla Commissione europea dal 2002 e finalizzato al miglioramento della conoscenza della relazione tra RSI e sviluppo sostenibile, a favorire lo

scambio di esperienze e *good practices* e a valutare l'opportunità di definire principi guida comuni tra gli Stati membri.

La **rendicontazione** di un'impresa che adotta un approccio di RSI si può avvalere di tre importanti documenti: il bilancio sociale, il bilancio ambientale e il bilancio di sostenibilità.

Il **bilancio sociale** è un documento che ha lo scopo di dare una visione completa dell'andamento della gestione in merito alle tematiche "sociali", attraverso dati quantitativi e qualitativi che evidenziano la creazione del valore aggiunto in termini di relazioni, cioè che viene trasferito agli stakeholder. Esso *"tenta anche di rappresentare nel modo più puntuale e trasparente possibile il rapporto tra variabili economiche e sociali così come emerge dalle scelte aziendali"*.²⁵⁹

Il **bilancio ambientale** è un documento informativo che intende comunicare *"i rapporti tra organizzazione e ambiente valutando gli impatti ecologici delle attività commerciali"*,²⁶⁰ attraverso la misurazione e il monitoraggio di diversi indicatori: l'impegno profuso nel controllo da parte dell'organizzazione degli aspetti ambientali, gli indicatori ambientali assoluti (valutazione delle esternalità positive/negative come l'inquinamento e il traffico), la prestazione ambientale, gli effetti potenziali e quelli assoluti (usato in fase consuntiva per tracciare le variazioni sugli equilibri ambientali di breve e largo raggio). Adottare un bilancio ambientale non è un percorso facile, in quanto comporta l'adeguamento dei sistemi contabili tradizionali e una difficile definizione della natura dei costi da imputare, con un importante sostenimento di costi.

Infine, un modello più evoluto è costituito dal **bilancio di sostenibilità** che *"descrive il profilo dell'impresa secondo un approccio integrato, valutandone la performance complessiva in funzione del suo contributo alla prosperità economica, alla coesione sociale ed alla protezione ambientale, in una prospettiva di tutela dei diritti delle generazioni future"*.²⁶¹

Per ciò che concerne i modelli di rendicontazione²⁶², negli anni ne sono stati sviluppati diversi, che pongono una maggiore enfasi sul contenuto o sul processo.

I modelli con enfasi sul contenuto sono:

- GBS (Gruppo di studio sul Bilancio Sociale): è un documento che fornisce informazioni quanti-qualitative sulle attività aziendali, consuntivo e di specificazione delle linee programmatiche future, pubblico e periodico;
- GRI (Global Reporting Initiative): le sue linee guida (G3) costituiscono il più rinomato corpo di indicazioni operative per l'impostazione di un report di sostenibilità periodico, basato sul concetto di Triple Bottom Line;

²⁵⁹ MARIANO L. (2005), Responsabilità etica ed impegno sociale nei valori d'impresa, Liguori Editore.

²⁶⁰ Fondazione Icsr, a-Z. L'essenziale sulla Csr, 2005.

²⁶¹ Camera di Commercio di Vicenza (2006), Responsabilità sociale delle imprese. Perché e come cogliere un'opportunità strategica, cit. p.31.

²⁶² PANOZZO F. (2013), Rendere l'etica verificabile. Riflessioni attorno alla progressiva formalizzazione della Corporate Social Responsibility, pp. 131-152, in Perulli (2013).

- CRS-SC: un progetto del Ministero del Welfare del 2002, finalizzato alla definizione di un modello condiviso di responsabilità sociale in Europa.

I modelli con enfasi sul processo, invece, sono:

- Q-RES: uno standard di processo per la gestione socialmente responsabile (dal 2000), basato sull'identificazione del "contratto sociale" tra impresa e stakeholder;
- The Copenhagen Charter: dal 1999 identifica "a management guide to stakeholder reporting";
- LBG (London Benchmarking Group): nel 1994 hanno creato una matrice per riassumere e quantificare il sostegno alle attività e allo sviluppo della comunità locale in cui opera l'impresa.

I **processi di certificazione**, invece, seguono diversi standard di riferimento, tra cui:

- AA1000 (Accountability 1000): standard di processo atto a migliorare la qualità del reporting sociale ed etico, attraverso una migliore interazione con gli stakeholder;
- SA8000 (Social Accountability 8000): dal 1997 è lo standard di riferimento sulle condizioni di lavoro e sui diritti dei dipendenti (uno degli indicatori che usa è il rispetto delle convenzioni fondamentali OIL);
- ISO 14001 – EMAS - ECOLABEL: per l'implementazione di sistemi di gestione ambientale;
- UNI CEI EN 16001:2009 – ISO 50001:2001: per l'implementazione di sistemi di gestione dell'energia;
- BS OHSAS 18001:2007: sistema di gestione della sicurezza e della salute dei lavoratori.

Posta la grande varietà di standard specifici per ogni ambito della RSI d'impresa, vogliamo focalizzare la nostra attenzione sullo strumento principe utilizzato dalle imprese responsabili: il **codice di condotta**, *“un documento di indirizzo che definisce le linee di condotta degli appartenenti all'organizzazione nei confronti di tutti gli stakeholder e chiarisce i principi basilari che animano le scelte e i processi aziendali.”*²⁶³

Possono essere esterni, se formulati da organismi che non fanno parte della sfera di governo dell'impresa (organizzazioni internazionali, Stati, codici privatistici o redatti su base negoziata, codici di normazione tecnica), oppure interni, se invece dettati dalle strutture di governo delle società e utilizzati come veri e propri strumenti organizzativi. Di conseguenza, i codici esterni rispecchiano modelli più uniformi e sicuramente sono maggiormente calibrati sulle norme di diritto internazionale.

Giuridicamente i codici interni sono, invece, dei documenti ufficiali che raccolgono in modo organico e comunicano internamente ed esternamente i valori su cui si fonda la

²⁶³ Fondazione ICSR (2005), a-Z. L'essenziale sulla Csr, Milano.

cultura d'impresa, esplicitano le politiche aziendali e le norme di comportamento alle quali tutti i dipendenti devono attenersi e regolano la gestione e l'organizzazione dell'azienda.²⁶⁴ Impiegano, quindi, la normalizzazione attraverso l'adozione di standard di riferimento, ossia regole di comportamento accettate perché ritenute giuste che si esprimono in norme (si pensi ai core labour standard dell'OIL o agli standard ISO).

Secondo il libro verde dell'Unione Europea, inoltre, hanno una funzione di completamento delle norme di legge già presenti, che garantiscono una tutela minima, e promuovono così regole più rigorose ed estese (non solo all'impresa ma anche alla catena di fornitura, utile soprattutto se formata da fornitori collocati in Paesi con basse tutele).²⁶⁵

In generale, i codici interni comprendono un'ampia ed eterogenea moltitudine di testi, come la mission, il credo aziendale, i codici di condotta generali e quelli specifici, e presentano diversi tipi di riferimenti e contenuti, in base alle caratteristiche aziendali.

Secondo queste riflessioni, non sembrano esserci differenze rilevanti tra codici di condotta e codici etici, in quanto entrambi definiscono i rapporti dell'impresa con il mondo esterno ed esprimono la volontà di arricchire con altri valori l'obiettivo del profitto.

Come evidenzia Roberto Senigaglia, infatti, ciò che rileva è la forma di recepimento dei contenuti da parte dell'impresa, da cui dipende l'impegnatività delle regole e la loro rilevanza giuridica (e che li avvicina alla categoria dei codici deontologici, vincolanti per legge).²⁶⁶

Il **codice etico**, quindi, può essere considerata la categoria unificante e ciò potrà facilitare anche la stesura di alcune conclusioni in merito al caso aziendale che verrà esposto nel prossimo capitolo.

Nonostante l'aggettivo che li caratterizza, tali codici non possono essere totalmente assimilati all'ambito dell'etica: le regole etiche che sono formulate e codificate dall'impresa diventano, attraverso tale atto di autodeterminazione privata, norme giuridicamente rilevanti. Solo se tali regole sono adottate senza alcun accordo/comunicazione agli interlocutori di riferimento e solo se la reazione alla loro violazione sarà nulla o lieve allora saremo di fronte a norme meramente etiche. In tutti gli altri casi, possiamo affermare che i codici etici sono dei “*sistemi di comandi vincolanti*”, che travalicano l'ambito esclusivo dell'etica.²⁶⁷ Prendendo come riferimento la distinzione tra *comando* e *consiglio* di N. Bobbio, infatti, si può notare che, per conferire credibilità e applicazione effettiva, il codice dovrà dichiarare il suo carattere vincolante, ovvero *comandare* il rispetto delle

²⁶⁴ PERULLI A. (1999), p. 304.

²⁶⁵ Ad esempio, lo studio di R. Locke, T. Kochan, M. Romis, F. Qin, (Au-delà des codes de conduite: l'organisation et les normes du travail chez les fournisseurs de Nike), condotto su 800 fornitori di Nike in 51 paesi ha evidenziato che adottare codici di condotta e controllarne il rispetto presso i fornitori contribuisce a migliorare il quadro normativo generale e induce cambiamenti reali nell'organizzazione del lavoro e nelle condizioni lavorative.

²⁶⁶ SENIGAGLIA R. (2013), La vincolatività dei codici etici: ossimoro o sineddoche? in Perulli (2013), pp. 73-117.

²⁶⁷ SENIGAGLIA R. (2013), p. 83.

regole previste.²⁶⁸ In caso contrario, infatti, l'agente si esporrà alla disponibilità dei destinatari delle norme e alle possibili sanzioni sociali (danno d'immagine...) e patrimoniali (anche in termini di permanenza sul mercato) in caso di violazione (assai probabile e ricorrente nei casi di mero consiglio).

La questione cruciale a questo punto della nostra riflessione riguarda il “*grado di vincolatività*” dei codici etici volontariamente adottati da un'impresa. Un presupposto essenziale in questo frangente è l'adozione di adeguate procedure interne di monitoraggio e controllo, attraverso un organismo di vigilanza dedicato. Per quanto riguarda l'aggancio con il diritto statale, inteso come “*percorso che il singolo codice fa per entrare dentro l'ordinamento statale*”²⁶⁹, esso si identifica nel fatto che, tramite il codice etico, l'impresa si appropria di una risorsa costituita dal valore che gli *stakeholder* attribuiscono a quel fare e/o non fare su cui fondano la propria fiducia.²⁷⁰ In altre parole, il codice etico incorpora una risorsa immateriale (la fiducia degli *stakeholder*) che, come un vero e proprio bene giuridico, li fa entrare nel sistema del diritto privato patrimoniale e dell'obbligazione. Questa tesi è avvalorata dal fatto che, specificando valori universalmente condivisi (rispetto della persona, tutela dell'ambiente...), il codice etico “*risponde ad un bisogno del mercato producendo comportamenti obbligatori che esso valuta rilevanti*”.²⁷¹

In sintesi, quindi, l'adozione da parte dell'impresa di un codice etico è mossa anche dal fatto che il contenuto della regola etica corrisponde ad una risorsa patrimoniale (fiducia) che diventa fonte sì di costi, ma anche di un vantaggio competitivo. Secondo Gambino, questo rende tali regole suscettibili di costituire oggetto di un rapporto obbligatorio e le assimila a vincoli di diritto privato patrimoniale (si pensi ai casi in cui costituiscono l'oggetto di clausole contrattuali nei rapporti di fornitura). Di conseguenza, si può affermare che strumenti come il codice etico sono caratterizzati da vincolatività e, come dice Senigaglia, “*parlare di vincolatività del codice etico significa esprimersi in termini di sineddoche*”.²⁷²

Ciononostante, è sicuramente opportuno lavorare in termini di *enforcement* e controllo, per ridurre quei casi purtroppo presenti di comportamenti d'impresa mossi da valori distanti da quelli dichiarati nel proprio codice etico. L'effettività e la trasparenza sono, infatti, le caratteristiche imprescindibili delle prassi di Responsabilità Sociale d'Impresa, che altrimenti diventerebbe un contenitore vuoto.

²⁶⁸ Nel comando, sanzione istituita importa potere coattivo, che importa obbligo, che importa obbedienza assoluta, che importa esenzione di responsabilità. Nel consiglio, sanzione naturale importa irrilevanza del potere coattivo; dove non c'è potere coattivo non c'è obbligo, l'obbedienza è condizionata all'accettazione del contenuto della prescrizione e l'agente dovrà accettare la responsabilità delle conseguenze. BOBBIO N. (1970), Comandi e consigli, in Studi per una teoria generale del diritto.

²⁶⁹ IRTI N. (2003), Due temi di governo societario, p. 697.

²⁷⁰ CAMARDI C. (2006), A proposito di impresa e etica, p. 30. La fiducia degli *stakeholder* ha un valore economico stimabile, è un fattore di competitività che, attraverso i nuovi sistemi di contabilità, può essere considerato una nuova posta di bilancio.

²⁷¹ SENIGAGLIA R. (2013), p. 103.

²⁷² SENIGAGLIA R. (2013), p. 117.

2.2. Il legame tra sviluppo sostenibile e RSI nelle fonti europee

Nel dibattito sulla Responsabilità Sociale d'Impresa si sta recentemente consolidando il legame tra questo orientamento d'impresa e il concetto di sostenibilità: tale legame, a differenza di altre accezioni attribuite al concetto di RSI, si è sviluppato soprattutto in ambito politico-istituzionale, piuttosto che accademico. Come è emerso nel corso del capitolo, infatti, le più importanti fonti di riferimento sul tema sono opera di importanti organismi internazionali come le Nazioni Unite, l'OCSE, l'OIL e l'Unione Europea.

Il legame tra sviluppo sostenibile e RSI viene ben descritto da Chirieleison (2004) come “un approccio finalizzato alla creazione di valore nel lungo periodo, non solo per gli azionisti ma anche per gli altri stakeholder, fondato sulla capacità di cogliere le opportunità e gestire i rischi derivanti dai cambiamenti del contesto”.²⁷³ Tale definizione combacia con l'approccio Triple Bottom Line della RSI, che tiene conto della dimensione ambientale, economica e sociale dell'impatto delle attività d'impresa sul proprio contesto di riferimento. In tale ottica, quindi, la RSI non sarebbe altro che uno strumento per raggiungere l'obiettivo dello sviluppo sostenibile, attraverso un'opportuna modifica dei processi aziendali e delle modalità di gestione delle imprese.

Spostando la nostra attenzione all'ambito europeo, la sfida consisteva nel determinare come la responsabilità sociale delle imprese potesse aiutare a raggiungere l'obiettivo di Lisbona (2000), cioè la costruzione di un'economia della conoscenza dinamica e competitiva basata sulla coesione.²⁷⁴ Un impegno sociale delle imprese, attraverso le buone prassi nell'istruzione e formazione, nell'organizzazione del lavoro, nelle pari opportunità, nell'inserimento sociale e nello sviluppo durevole, era sembrata la via giusta da percorrere. Con i vertici di Nizza (2000) e Göteborg (2001), inoltre, la Commissione europea aveva sottolineato anche il ruolo della RSI nella gestione delle conseguenze dell'integrazione dei mercati su occupazione e settori sociali e nell'integrazione attiva dello sviluppo sostenibile.

È proprio da questa occasione che scaturisce il **LIBRO VERDE “PROMUOVERE UN QUADRO EUROPEO PER LA RESPONSABILITÀ SOCIALE DELLE IMPRESE” (COM (2001) 366)**, in cui per la prima volta si definisce il concetto di responsabilità sociale delle imprese. In questo importante documento della Commissione, si descrive come “*integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ambientali delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate*”²⁷⁵ e come “*paradigma che identifica comportamenti plurali e diversificati ma accomunati dall'essere socialmente orientati oltreché economicamente sostenibili*”.

²⁷³ CHIRIELEISON C. (2004), L'evoluzione del concetto di corporate social responsibility, in Rusconi G., Dorigatti M. (a cura di), La responsabilità sociale di impresa, Franco Angeli.

²⁷⁴ COM (2001) 366, p. 5.

²⁷⁵ COM (2001) 366.

L'impegno per lo sviluppo sostenibile, nel tramite della RSI, viene per la prima volta considerato come un'opportunità anche economica (effetti diretti e indiretti) per dare il via ad *“una nuova ondata di innovazione tecnologica e di investimenti, generatrice di crescita e di occupazione”*. Gli elementi che caratterizzano la RSI per l'Unione Europea sono quindi la volontarietà, il concetto di sostenibilità e il riferimento agli stakeholder (dialogo e cooperazione).

Inoltre, la Commissione puntualizza che un comportamento socialmente responsabile si traduce in azioni che vanno oltre gli obblighi di legge (non ne sono un sostituto) e che evidenziano un nuovo modo di gestire il cambiamento e conciliare sviluppo sociale e maggiore competitività. Maggiore competitività, minor rischio, migliore reputazione sembrano essere le immediate conseguenze delle prassi di RSI.

Il libro verde, dopo aver esposto nel dettaglio la dimensione interna ed esterna della responsabilità sociale, descrive il suo approccio olistico alla RSI e i frangenti in cui saranno necessarie opportune azioni per integrarla nella gestione quotidiana dell'intera catena produttiva. Le macro-aree in cui è indispensabile intervenire sono:

1. Gestione integrata della responsabilità sociale: non basta dichiarare i valori e le responsabilità nei confronti degli interlocutori, ma si devono tradurre in azioni all'interno dell'impresa (sistemi di gestione strategica), e le decisioni devono essere basate su criteri diversi da quelli tradizionali (si considerano anche la dimensione sociale ed ecologica).
2. Relazioni e audit sui risultati sociali e ambientali: per garantirne l'utilità, la Commissione auspica un consenso internazionale sulle informazioni da esporre, sul formato di presentazione e sull'affidabilità delle procedure di valutazione e audit; inoltre, evidenzia la necessità di una verifica delle relazioni delle imprese da parte di organismi terzi indipendenti e di un coinvolgimento di sindacati e ONG.
3. Qualità sul lavoro, in termini di: nuove qualifiche, più stretta partecipazione del personale e dei suoi rappresentanti, dialogo bilaterale anche su questioni/strumenti per migliorare le prestazioni sociali e ambientali, programmi di formazione, programmi di orientamento.
4. Etichette sociali ed ecologiche: la Commissione riscontra una mancanza di trasparenza e di verifiche indipendenti che potrebbero causare una mancanza di credibilità; per questo, si richiede una verifica costante dei luoghi di lavoro secondo norme concordate.
5. Investimento socialmente responsabile: sono un modo per incitare la direzione delle imprese ad adottare prassi socialmente responsabili e, per questo, si devono sensibilizzare i mercati al potenziale di redditività di tali investimenti.

Infine, il libro verde invita alla collaborazione e al dialogo a tutti i livelli per individuare strumenti innovativi che portino a un progresso della RSI, facendo in modo che rispecchi i valori europei.

Dalle risposte e dai commenti inviati alla Commissione europea, nel 2002 è stata emanata la **COMUNICAZIONE DELLA COMMISSIONE RELATIVA ALLA RESPONSABILITÀ SOCIALE DELLE IMPRESE: UN CONTRIBUTO ALLO SVILUPPO SOSTENIBILE (COM (2002) 347)**. Da questo documento emerge la connessione tra governance globale, commercio, investimenti, sviluppo durevole e RSI, a causa del fenomeno della globalizzazione e della liberalizzazione degli scambi, ed emerge anche la necessità di promuovere la responsabilità sociale attraverso norme e strumenti riconosciuti a livello mondiale.

L'obiettivo principale che si poneva la Commissione era quello di far convergere gli strumenti di RSI utilizzati, per garantire la trasparenza, l'equità, la verificabilità e per assicurare il corretto funzionamento del mercato interno. Per questo la COM (2002) 347 individua propone di incentrare la strategia dell'UE sui seguenti aspetti:

1. Migliorare la conoscenza sugli effetti della RSI (atmosfera di fiducia, maggiore innovazione, gestione del rischio, dei beni immateriali, dei processi interni e delle relazioni interne ed esterne) e facilitare lo scambio di esperienze e buone prassi tra imprese e tra Stati membri, per instaurare condizioni concorrenziali omogenee e diffondere la conoscenza della RSI lungo la filiera produttiva e nelle PMI.
2. Promuovere la convergenza e la trasparenza delle pratiche e degli strumenti (codici di condotta, norme di gestione, misurazione delle prestazioni ed elaborazione di relazioni e audit, marchi di qualità, investimento socialmente responsabile), in quanto caratteristiche essenziali per misurare i propri risultati, per comparare le imprese, per facilitare valutazioni reali e credibili e per garantire il diritto dei consumatori all'informazione.
3. Creare un forum europeo multi-stakeholder, basato su un partenariato di imprese e stakeholder, per promuovere la trasparenza e la convergenza attraverso lo scambio di esperienze e buone prassi, attraverso la definizione di principi direttivi comuni e identificando ulteriori ambiti addizionali di intervento.
4. Integrare la RSI in tutte le politiche dell'UE ed, in particolare, in quelle dell'occupazione e degli affari sociali, dell'impresa, dell'ambiente, dei consumatori, degli appalti pubblici, nelle politiche estere, di cooperazione allo sviluppo e del commercio e nelle amministrazioni pubbliche.

La Commissione, inoltre, sostiene che la capacità d'azione delle imprese e, soprattutto delle PMI, deve essere rafforzata, affinché *“siano in grado di apportare un contributo a lungo termine allo sviluppo sostenibile, generando ricchezza e lavoro, senza compromettere i bisogni della società in campo sociale e ambientale”*.²⁷⁶

²⁷⁶ COM (2002) 347, p. 22.

Bisognerà attendere fino al 2006 per una nuova **COMUNICAZIONE DELLA COMMISSIONE**, dal titolo **“IL PARTENARIATO PER LA CRESCITA E L’OCCUPAZIONE: FARE DELL’EUROPA UN POLO DI ECCELLENZA IN MATERIA DI RESPONSABILITÀ SOCIALE DELLE IMPRESE”**.

La **COM (2006) 136** lancia l’alleanza europea per la RSI, che propone un quadro politico in cui inserire le iniziative di RSI, assicurandone maggiore visibilità e responsabilizzando maggiormente gli altri stakeholder. Lo sviluppo di queste iniziative, infatti, non può prescindere da un coinvolgimento di tutti gli attori interessati (sindacati, investitori, consumatori, ONG, autorità) che, con le loro pressioni sulle aziende, possono favorire la trasparenza e il rispetto stesso delle pratiche responsabili. Il partenariato rafforzato, il sostegno alle iniziative plurilaterali, la sensibilizzazione dei consumatori, la formazione sul tema e il rispetto dei criteri di riferimento internazionali sono i capi saldi di questo documento comunitario.

L’alleanza, infine, chiama le imprese ad impegnarsi in dieci temi prioritari nel campo della RSI, ossia:

1. innovazione (tecnologie, prodotti e servizi sostenibili ed eco-compatibili),
2. sviluppo di competenze per una maggiore occupabilità,
3. pari opportunità e gestione delle diversità,
4. salute e sicurezza,
5. rispetto dell’ambiente,
6. allineamento di politiche, strategie e funzioni alla responsabilità sociale e la sua traduzione in obiettivi, valutazioni e riconoscimenti,
7. coinvolgimento degli interlocutori,
8. direzione e governance,
9. comunicazione e trasparenza,
10. cooperazione e partnership tra imprese.

L’importanza della RSI e il suo impatto sulla competitività emergono anche dalla **COMUNICAZIONE DELLA COMMISSIONE RELATIVA ALLA RELAZIONE SULLA CONCORRENZIALITÀ EUROPEA PER IL 2008 (COM (2008) 774)**.

Insieme alla politica industriale sostenibile, la RSI può offrire un grande contributo in termini di potenziale innovativo e di competitività europea e la Commissione non si limita a valutarne i pregi, ma afferma anche che *“non si darà mai abbastanza importanza alla responsabilità sociale delle imprese, tanto più che una lezione da imparare dalla crisi finanziaria attuale è che gli imprenditori e gli amministratori delegati socialmente responsabili hanno un’importanza estrema per il benessere delle nostre società”*.²⁷⁷

L’impatto positivo sulla competitività viene riscontrato tramite uno studio su sei sue determinanti (struttura dei costi, risorse umane, punto di vista del cliente, innovazione, gestione dei

²⁷⁷ COM (2008) 774, p. 9.

rischi e della reputazione, risultati finanziari), da cui emerge che la sua importanza aumenta con l'aumentare dell'esposizione pubblica dell'impresa e con interventi sulla trasparenza, sui diritti dell'uomo e sui bisogni della catena di approvvigionamento. Lo studio, inoltre, ha evidenziato un rapporto di interazione positiva tra miglioramento del clima lavorativo e innovazione e, in generale, un interesse crescente verso le prassi di RSI in quanto mezzo per la creazione di nuovo valore (seppur con alcune differenze dovute al posizionamento e al settore).

Un ulteriore contributo è stato fornito dal Parlamento europeo con la “**RISOLUZIONE DELL’8 GIUGNO 2011 SULLA DIMENSIONE ESTERNA DELLA POLITICA SOCIALE, LA PROMOZIONE DELLE NORME SOCIALI E DEL LAVORO E LA RESPONSABILITÀ SOCIALE DELLE IMPRESE EUROPEE**”, che ha dedicato 13 punti proprio alla promozione della RSI. La risoluzione, dopo aver sottolineato il carattere volontario di queste prassi, invita ad estenderle in nuovi ambiti quali l'organizzazione del lavoro, le pari opportunità, l'inclusione sociale, le misure di antidiscriminazione e lo sviluppo dell'istruzione e dell'apprendimento permanenti.²⁷⁸

Il Parlamento europeo dà particolare enfasi alla necessità di un rispetto dei diritti umani, del lavoro e ambientali in tutte le attività a livello globale delle imprese, quindi anche e soprattutto nei paesi terzi, in virtù del loro ruolo di divulgatori di standard elevati. Si afferma, infatti, che “*il loro comportamento dovrebbe essere conforme ai valori europei e alle norme riconosciute a livello internazionale*” e si sancisce la responsabilità di eventuali esternalità negative ai danni delle comunità locali.²⁷⁹ Si esorta ad una nuova normativa in materia di competenza giurisdizionale, per “*consentire la citazione in giudizio di una controllata con sede legale in un paese terzo, insieme alla controllante europea*” e contribuire quindi a rendere perseguibili le imprese irresponsabili.

In ultima battuta, per promuovere ancora di più la RSI, si ipotizza l'inserimento negli accordi con i paesi terzi di un capitolo sullo sviluppo sostenibile con una clausola sulla responsabilità sociale, che comporti il rispetto delle convenzioni più importanti dell'OIL e altre disposizioni.

L'ultimo, ma non meno importante, contributo comunitario è la Comunicazione della Commissione al Parlamento europeo, al Consiglio, al Comitato economico e sociale europeo e al Comitato delle regioni dal titolo “**STRATEGIA RINNOVATA DELL’UE PER IL PERIODO 2011-2014 IN MATERIA DI RESPONSABILITÀ SOCIALE DELLE IMPRESE**” (COM (2011) 681).

La significatività di questo contributo risiede nel fatto che viene data una definizione più moderna di RSI, come “*responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società*”: partendo dal rispetto delle leggi e dei contratti collettivi, all'impresa è chiesto di integrare le questioni sociali, ambientali, etiche, i diritti umani e le sollecitazioni dei consumatori nelle proprie strategie ed operations.²⁸⁰ Il mezzo con cui operare questa integrazione è una stretta collaborazione con i propri

²⁷⁸ Risoluzione del Parlamento europeo 8 giugno 2011, punto 31 e 34.

²⁷⁹ Risoluzione del Parlamento europeo 8 giugno 2011, punto 37.

²⁸⁰ COM (2011) 681, p. 7.

interlocutori, in un'ottica di valore condiviso e minimizzazione delle possibili esternalità negative sugli stessi.

Come dice Perulli, quindi, il problema della RSI riguarda l'impresa e il suo ambiente: essa poggia sull'integrazione e sull'interdipendenza tra business e società e può essere anche definita come "integrazione sociale dell'impresa".

La Comunicazione, inoltre, evidenzia gli ambiti di intervento minimi della RSI (diritti umani, lavoro e occupazione, ambiente, lotta alla corruzione), gli interventi ulteriori (sviluppo della collettività, integrazione dei disabili e degli interessi dei consumatori e della privacy) e le questioni trasversali (la catena di approvvigionamento e la divulgazione di informazioni non finanziarie), nonché l'importanza del volontariato d'impresa.

La seconda parte del documento delinea nel dettaglio il programma d'azione 2011-2014, che si compone di otto impegni:

1. Promozione della visibilità della RSI e diffusione delle buone pratiche, creando piattaforme multilaterali settoriali e avviando un premio europeo ai partenariati RSI tra imprese e altre parti.
2. Miglioramento e monitoraggio dei livelli di fiducia nelle imprese, affrontando la questione delle informazioni ingannevoli sulle pratiche ambientali ("*greenwashing*") e avviando un dibattito aperto per capire le aspettative comuni sulle potenzialità delle imprese nel 21° secolo.
3. Miglioramento dei processi di autoregolamentazione e co-regolamentazione, attraverso un processo condiviso per lo sviluppo di un codice deontologico sulla RSI.
4. Aumento del "premio di mercato" per la RSI, sfruttando le politiche in materia di consumi, attraverso la guida sugli appalti pubblici socialmente responsabili (SRPP) e incoraggiando la comunicazione dei propri investimenti etici da parte delle imprese.
5. Migliore divulgazione da parte delle imprese delle informazioni sociali e ambientali, in quanto fondamentale per l'identificazione dei rischi alla sostenibilità e per l'accrescimento della fiducia del pubblico nelle imprese.
6. Ulteriore integrazione della RSI nell'ambito dell'istruzione, della formazione e della ricerca, anche attraverso opportuni finanziamenti e azioni di sensibilizzazione in materia di cooperazione sulla RSI.
7. Accentuazione dell'importanza delle politiche nazionali e subnazionali in materia di RSI, creando un meccanismo di revisione tra pari per valutare gli usi migliori dei fondi strutturali a disposizione degli Stati membri.
8. Migliore allineamento degli approcci europei e globali alla RSI, attraverso un'attenzione concreta ai principi e agli orientamenti riconosciuti a livello

internazionale, attuando i Principi guida su imprese e diritti umani delle NU e accentuando l'importanza della RSI nei rapporti con i paesi terzi.²⁸¹

In sintesi, quindi, la COM (2011) 681 si collega alla teoria della co-regolazione, facendo rientrare la RSI come “*a part of the better regulation agenda*”, in riferimento al Trattato sullo sviluppo sostenibile e alla *New Governance* europea.

2.3. Conclusioni

Nel corso del capitolo abbiamo evidenziato come le imprese, gli attori economici che in questo panorama globalizzato di scambi transnazionali giocano un ruolo primario, possono contribuire all'obiettivo dello sviluppo sostenibile. Per essere veramente trasposto nella realtà, infatti, non può prescindere da un intervento concreto delle imprese, oltre che della sfera politica e istituzionale.

Il vettore principale per questi scopi risulta essere la Responsabilità Sociale d'Impresa, quell'orientamento aziendale in cui vi è “*l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate*”.²⁸²

In particolare, dopo aver studiato l'evoluzione del concetto attraverso un'analisi storica e della dottrina di riferimento, abbiamo esposto i principali effetti, interni ed esterni, che un atteggiamento socialmente responsabile comporta e abbiamo enunciato le più importanti fonti internazionali che possono/devono essere prese come riferimento dalle imprese che decidono di intraprendere questo percorso.

Ci siamo poi posti in una prospettiva giuridica, sia per esporre gli strumenti di applicazione della RSI, sia per analizzare il rapporto tra il diritto del lavoro e la responsabilità sociale. La questione, come nel caso dello sviluppo sostenibile, verte sull'appartenenza di tali prassi alla *soft law*, costituita da “*forme di regolazione leggera, non imperative talvolta sprovviste di diritto giuridicamente azionabili e di sanzioni comminabili ma dotate, nondimeno, di efficacia regolativa, elaborate e adottate da attori non istituzionali in una prospettiva di autonormazione di stampo volontaristico*”.²⁸³ Ragionando sugli aspetti controversi (volontarietà, autonormazione, sanzionabilità giuridica, rapporto con l'etica...) e percorrendo le antinomie tra RSI e diritto del lavoro, siamo giunti alla conclusione che il rapporto tra queste due sfere di regolazione sia da considerarsi di complementarità e non di insanabile conflitto. Come si evince anche dai contributi del legislatore europeo, infatti, “*la responsabilità sociale delle imprese riguarda gli interventi che vanno al di là dei loro obblighi giuridici nei confronti della società e dell'ambiente*”.²⁸⁴

²⁸¹ COM (2011) 681, p. 9-17.

²⁸² COM (2001) 366, p. 7.

²⁸³ PERULLI A. (2013), p. 14.

²⁸⁴ COM (2011) 681, p. 4.

Questa riflessione è poi continuata anche con riferimento agli strumenti di applicazione della RSI: dopo aver chiarito l'imprescindibilità di un approccio *Triple Bottom Line* nella loro predisposizione ed aver accennato brevemente ai diversi metodi e standard di riferimento, abbiamo ragionato sui *codici etici* e sulla loro vincolatività ed efficacia giuridica.

Il capitolo si è concluso con un'analisi delle principali fonti europee sulla Responsabilità Sociale d'Impresa, da cui è emerso chiaramente il legame tra queste prassi e l'obiettivo dello sviluppo sostenibile, nonché la forte volontà comunitaria di promuoverle sempre più.

In particolare, si è notato come i numerosi interventi dell'Unione Europea sul tema siano orientati non solo alla sua promozione, ma anche alla diffusione delle sue pratiche, all'omogeneizzazione dei sistemi di valutazione delle buone prassi per aumentarne la credibilità e a favorire politiche e strategie di RSI coerenti con la Strategia di Lisbona per l'occupazione.

CAPITOLO 3

SOSTENIBILITÀ E AZIENDA: L'ESEMPIO VIRTUOSO DI ILLYCAFFÈ S.P.A.

3.1. Illycaffè: tratti salienti

3.1.1 L'azienda in cifre

L'applicazione concreta del concetto di sostenibilità e il connubio tra esso e il mondo dell'impresa verrà analizzato attraverso il metodo del caso di studio.

L'azienda scelta è la illycaffè S.p.A. di Trieste, azienda nota e apprezzata nel mondo per l'alta qualità e l'inconfondibile gusto del suo caffè, presente in 140 paesi con oltre 100.000 esercizi pubblici e circa 900 persone. Con un fatturato 2011 di 342 milioni di euro, il cui 56% è costituito dall'export (soprattutto Europa, Americhe e Asia), si attese come uno dei maggiori brand italiani e si colloca nella fascia alto di gamma.

Il blend illy, composto da nove tipi di pura Arabica, è destinato ai settori HoReCa, al consumo a casa, in ufficio e a quello on-the-go. Le sue quote di mercato si attestano al 5,5% per il canale Retail e all'8,2% per il canale HoReCa (dati 2010).

Fondata nel 1933 a Trieste da Francesco Illy e oggi guidata dalla terza generazione della famiglia, illy è un'azienda nota e apprezzata nel mondo, che attorno al piacere di una perfetta tazzina di caffè ha costruito un mondo di intelligenza, esperienza, gusto, scienza e arte.

La sua offerta, infatti, comprende anche macchine per la preparazione, tazzine d'autore e accessori. Si estende agli *Espressamente illy*,

la propria catena di bar in franchising, e alla rete internazionale di baristi eccellenti che possono fregiarsi del titolo di *Artisti del Gusto*.

Figura 3.1: illy in cifre

- 140, i paesi in cui è presente
- 100.000 e oltre, gli esercizi pubblici
- 900 circa, le persone
- 342 milioni di euro, il fatturato 2011
- 56% l'export
- 14 società controllate e 5 collegate
- 200 e oltre, gli Espressamente illy nel mondo
- 1400 Artisti del Gusto nel mondo
- 4 certificazioni di qualità e una di sostenibilità
- 4 laboratori specializzati
- 4 innovazioni radicali frutto della ricerca illy
- oltre 20 sedi di Università del Caffè

Fonte: sito web illycaffè S.p.A., 2010

Ha fondato l'Università del caffè per promuovere e diffondere in Italia e nel mondo la cultura del caffè di qualità.

Interagisce con il mondo dell'arte.

Crea prodotti innovativi: il *Metodo Iperespresso*, coperto da cinque brevetti, *illyissimo*, il caffè "ready to drink" distribuito in tutto il mondo grazie a una joint venture al 50% tra illycaffè e The Coca Cola Company, le macchine a capsule per uffici prodotte da Mitaca, la società frutto di una joint venture partecipata al 50% da illycaffè.

Abbiamo scelto questa azienda perché la sua passione per l'eccellenza coinvolge i produttori di caffè in Sud e Centro America, India e Africa, e si impegna per migliorarne la vita. A nostro avviso, essa rappresenta un interessante oggetto d'indagine per la delicata ricerca di una sostenibilità "a tutto tondo". In illy, essa si esprime in un'attenzione speciale al rispetto per l'ambiente e le persone, che l'ha portata, prima nel mondo, a ottenere da DNV (Det Norske Veritas) la certificazione "Responsible Supply Chain Process", che attesta la sostenibilità di tutta la filiera, dal coltivatore al consumatore.

Il *capitolo 3*, quindi, intende presentare illycaffè nei suoi elementi caratteristici: la storia, il gruppo, missione, visione e valori, innovazione e ricerca, l'Università del caffè e la fondazione Ernesto Illy. Nella seconda parte del capitolo si esamineranno nel dettaglio gli strumenti che illycaffè ha adottato per essere socialmente responsabile e per perseguire un orientamento sostenibile, nella sua triplice dimensione.

3.1.2. La storia in breve

Nel **1933** Francesco Illy fonda la illycaffè.

Nel **1935** inventa *Illetta*, la nonna delle macchine per l'espresso, e un metodo di conservazione rivoluzionario, la pressurizzazione, che mantiene intatte le qualità del caffè e permette di esportarlo in Paesi lontani.

Negli **anni '40** i barattoli illy arrivano fino in Svezia e in Olanda.

Ernesto, figlio di Francesco, si laurea in chimica ed entra in azienda a fine anni '40. Dà impulso alla ricerca scientifica e tecnologica e crea un laboratorio chimico interno.

Negli **anni '50** l'azienda si espande e comincia a vendere anche barattoli più piccoli, di caffè macinato, per il consumo a casa.

Nel **1965** viene inaugurata la sede di via Flavia, a tutt'oggi l'unico stabilimento produttivo dell'azienda.

Figura 3.2: Sede illycaffè



Fonte: sito web illycaffè S.p.A.,
2010

Nel **1974**, grazie a illy, debuttano sul mercato le prime cialde (*Easy Serving Espresso*), per preparare anche in ufficio o a casa un espresso come al bar.

Negli **anni '80** Riccardo Illy, figlio di Ernesto porta in azienda un innovativo approccio al marketing, alla distribuzione e all'apertura di nuovi mercati.

Nel **1988** deposita un brevetto per la selezione digitale dei chicchi, che permette di scegliere, a uno a uno solo quelli perfetti.

Sono degli **anni '90** le tazzine *illy Art Collection*, il nuovo marchio, disegnato dall'artista americano James Rosenquist e il Premio Brasile per i coltivatori eccellenti.

Nel **1999** per promuovere la cultura del caffè viene fondata l'Università del caffè, che in diverse sedi nel mondo si rivolge a coltivatori, professionisti, appassionati e curiosi.

Negli **anni 2000** nascono la catena di bar in franchising *Espressamente Illy*, il sistema a capsule esclusivo *Metodo Iperespresso* e il caffè ready to drink in lattina *illyissimo*, frutto della collaborazione con Coca Cola Company.

Oggi illy è sinonimo di eccellenza e di gusto italiano nel mondo. A guidarla è Andrea, uno dei figli di Ernesto.

3.1.3. Missione, visione e valori

La *mission* poggia su entusiasmo, lavoro in team e sui valori fondamentali, e si concreta nella volontà di deliziare tutti coloro che, nel mondo, amano la qualità della vita, attraverso il migliore caffè che la natura possa offrire, esaltato dalle migliori tecnologie nonché dall'emozione e dal coinvolgimento intellettuale che nascono dalla ricerca del bello nelle diverse attività aziendali.

La *visione* di illy è quella di essere il punto di riferimento dell'eccellenza e della cultura del caffè, l'azienda più innovativa, che propone i migliori prodotti, sistemi di preparazione e luoghi di consumo. Grazie a questo, si propone di crescere e diventare leader dell'alta gamma a livello globale, creando valore per tutti gli stakeholder.

I *valori fondamentali* che guidano l'attività di illycaffè sono la passione per l'eccellenza, intesa come amore per il bello e il ben fatto, e l'etica, intesa come costruzione di valore nel lungo termine attraverso la sostenibilità, la trasparenza e la valorizzazione delle persone. Questo si traduce nella volontà di migliorare la qualità di vita degli stakeholder, basata sulla passione nel proprio operato.

3.1.4. Innovazione e ricerca

La passione per la scienza e la tecnologia caratterizza l'intera storia di illycaffè e si traduce in innovazione fin da subito. Non a caso, illy sviluppa tre delle otto innovazioni radicali che hanno rivoluzionato il mondo del caffè nel secolo scorso (evidenziate in grassetto in **Figura 3.3.**).

Risale al 1934, infatti, la prima innovazione, che riguarda la conservazione del caffè all'interno del barattolo. La *pressurizzazione* con gas inerte "imprigiona" gli aromi, li fissa, li esalta e li protegge a lungo nel tempo.

La seconda, nel 1935, è *Illetta*, progenitrice delle attuali macchine da espresso professionali, che propone per la prima volta la formula dell'espresso ancora oggi utilizzata: 9 atmosfere di pressione, 90 gradi di temperatura dell'acqua, 25 millilitri di bevanda estratti in 30 secondi.

La terza è del 1974: la cialda in carta che contiene una dose di caffè macinato e pressato, per preparare un caffè espresso eccellente ovunque.

L'innovazione più recente di illy è il sistema *Iperespresso*, che si compone di una macchina da caffè combinata ad una capsula: una completa camera di estrazione protetta da 5 brevetti internazionali, che estrae il caffè in due fasi, iperinfusione ed emulsione. Il risultato ottenuto è un'estrazione ottimale di tutti gli aromi del caffè e una crema corposa e persistente.

Figura 3.3: Le otto innovazioni radicali del mondo del caffè

1. **Pressurizzazione**
2. **Espresso**
3. Caffè solubile
4. Caffè decaffeinato
5. Imballaggio flessibile poli-accoppiato
6. **Cialde** mono-porzione
7. Capsule mono-porzione
8. Ready to drink

Fonte: sito web illycaffè S.p.A., 2010

Figura 3.4: Le innovazioni illy



Fonte: sito web illycaffè S.p.A., 2010

Ulteriori innovazioni di prodotto sono state:

- *illyissimo*: il prodotto ready to drink, dal profilo sensoriale molto vicino a quello del caffè preparato al momento, ottenuto grazie ad una tecnologia all'avanguardia e privo di

coloranti e conservanti (realizzato da Ilko, joint venture tra illycaffè e The Cola Cola Company);

- *illycrema*: la crema di caffè realizzata con micro particelle di ghiaccio, vincitrice dei Mixer Award 2012 nella categoria soft drink per il canale HoReCa;
- *idillyum*: il primo caffè monovarietà che presenta un basso tenore naturale di caffeina, coltivato in El Salvador;
- *Cuor di moka*: la caffettiera messa a punto con Bialetti, che rimuove la parte finale (“coda di estrazione”) causa degli aromi negativi del caffè preparato con la moka.

Tuttavia, nonostante un'apparente semplicità, il caffè è qualcosa di molto complesso, caratterizzato da circa 1500 caratteristiche chimiche e pertanto richiede uno studio a tutto tondo: genetica, agronomia, botanica, fisica, matematica, chimica, biochimica, biologia, ingegneria, fisiologia e psicologia.

Questa mole di ricerche coinvolge due centri per il controllo della qualità (Trieste e San Paolo in Brasile) e cinque laboratori, integrati per il trasferimento orizzontale di conoscenza e in contatto con centri universitari:

1. AROMALAB: dove si studiano la chimica e il profilo aromatico del caffè e si valuta la qualità del caffè verde e tostato.
2. SENSORYLAB: dove chimica e fisica si incontrano con la psicologia, per indagare i rapporti tra stimolo sensoriale e risposta emozionale e cognitiva.
3. TECHLAB: dove gli studi precedenti trovano applicazione in tecnologie e soluzioni nuove, che migliorano continuamente il *blend* per l'espresso e i processi di produzione.
4. BIOLAB: dove si studiano i diversi aspetti della biologia del caffè, dalle caratteristiche della pianta alla sua interazione con il clima e l'ambiente.
5. FOOD SCIENCE LAB: dedicato al food e all'area dei prodotti “consumabili” a base di caffè.

Fondamentale, inoltre, è il *liquorer*, che è per il caffè ciò che l'enologo è per il vino: una figura chiave, responsabile della qualità del risultato finale. Così di anno in anno, secondo le caratteristiche dei raccolti, il liquorer sceglie quali lotti di caffè acquistare, analizzandoli e valutandone il contributo all'equilibrio del blend, e avendo sempre presente un obiettivo ideale di eccellenza.

I *liquorer illy* lavorano in squadra, confrontandosi in modo da integrare le competenze e la sensibilità di ciascuno. La selezione dei “*cru*” (ovvero la piantagione che dà un prodotto pregiato, il caffè che produce) che andranno a comporre il blend è un processo delicato: ogni due mesi il caffè acquistato viene degustato nuovamente, per verificare che le caratteristiche per cui è stato scelto siano permanenti e la stessa partita viene degustata e valutata fino a otto volte prima di entrare nella composizione del blend.

Negli anni, sono state strette alcune collaborazioni con Accademie, istituzioni scientifiche e centri di ricerca per sviluppare iniziative a largo raggio: l'Area Science Park di Trieste (al cui interno si è insediato nel 2011 Biolab), l'Università di Trieste, di Padova e di Udine, la Slovak Academy of Sciences di Bratislava, l'ICO (International Coffee Organization) e Asic (Association for Science and Information on Coffee).

Inoltre, illycaffè è attiva anche con pubblicazioni su riviste scientifiche, con la partecipazione attiva a numerose Conferenze e Congressi e a diverse azioni COST (European Cooperation in Science and Technology). Recentemente, Andrea Illy ha partecipato a una serie di interventi nell'ambito della Conferenza Rio+20, per testimoniare l'impegno dell'azienda verso la sostenibilità.

Infine, possiamo citare alcuni dati a testimonianza del forte orientamento alla ricerca e allo sviluppo tecnologico:

- Al 31/12/2011, l'azienda aveva depositato 433 brevetti (di cui 299 già concessi), divisi in quaranta famiglie.
- A febbraio 2010, secondo l'European Patent Office, illycaffè si posizionava al terzo posto a livello globale per numero di brevetti nel settore del caffè e al quarto posto per numero totale di brevetti.
- Nel triennio 2009-2011, l'azienda ha destinato alle attività innovative oltre 14,2 milioni di Euro, con una media di 1,83% sul fatturato aziendale.
- Nel 2011, 4 pubblicazioni su riviste scientifiche, 11 poster e 4 lecture a congressi scientifici, organizzazione di 1 congresso e di 1 tavola rotonda.

3.1.5. L'Università del caffè

L'Università del caffè (Udc) nasce a Napoli nel 1999 e nel 2002 si trasferisce a Trieste, presso la sede di illycaffè.

Conta 22 sedi attive in tutto il mondo (5 delle quali inaugurate nel 2011) ed è un centro di eccellenza fortemente voluto dall'azienda per promuovere e diffondere la cultura del caffè di qualità, dal chicco alla tazzina.



I suoi corsisti aumentano di anno di anno: 21.747 nel 2011 (di cui 661 produttori, 12.888 professionisti e 8.198 consumatori), a fronte dei 16.096 del 2010.

L'Università del caffè insegna ai produttori come ottenere il meglio dalla natura, assistendoli sul campo, istruendoli e aggiornandoli nelle

tecniche di coltivazione più avanzate, nell'uso dei concimi buoni sia per la pianta che con la terra, nelle corrette modalità di raccolta e lavorazione; infine li guida alla conoscenza dei processi economici e amministrativi. I corsi per i coltivatori sono totalmente gratuiti.

Ai professionisti della ristorazione offre le migliori opportunità di formazione e aggiornamento sul caffè e sulla gestione e promozione del bar.

Infine, per appassionati e curiosi, organizza sessioni di degustazione e cene, per imparare ad apprezzare e riconoscere il gusto e gli aromi del caffè.

Si avvale di lezioni frontali, offre ai clienti illy corsi in modalità e-Learning ed ha prodotto anche una serie di pubblicazioni.

Nel corso del 2010 e 2011 ha organizzato anche 437 iniziative di formazione gratuita, che hanno coinvolto 12.000 persone, soprattutto intenditori e appassionati in occasione di eventi speciali (Meeting dell'Amicizia di Rimini, Festival della Letteratura di Mantova, Festival della Scienza di Genova) o di incontri con scuole e università.

L'Università del caffè collabora anche con diverse università nazionali ed internazionali quali: l'Università Bocconi, il MIB Trieste (Master in International Business Administration), alcune Università in Malesia e Corea del Sud, il Coffee Board dell'India e la Federation Nacional de Cafeteros in Colombia.

3.1.6. La fondazione Ernesto Illy

La Fondazione Ernesto Illy, nata nel 2008 e riconosciuta dallo Stato il 3 agosto 2009, vuole esaltare il sapere, l'etica e la sostenibilità come valori assoluti di vita e d'impresa, e fulcri dell'eredità morale e culturale di Ernesto Illy.

Crede che la ricerca scientifica sia fonte di verità, progresso e sviluppo umano e la promuove attraverso l'organizzazione e diffusione di iniziative aperte a tutti i possibili stakeholder, al fine di creare ricchezza e valore sia nel territorio di riferimento, sia nei Paesi produttori di caffè.

Ernesto Illy, infatti, fu pioniere in Italia della formulazione dell'attuale concetto di branding. Sostenne che la marca è in funzione di una promessa fatta al consumatore e che la dimensione etica deve contrassegnare non solo gli affari in generale, ma anche la vita e l'attività delle imprese stesse.

Alla Fondazione aderiscono, in qualità di soci sostenitori, l'Università di San Paolo (Brasile), attraverso la Fundação Instituto de Administração - PENZA, e la Scuola Internazionale di Studi Avanzati (SISSA) di Trieste.

Figura 3.5: Ernesto Illy



“L’etica è la bussola del nostro comportamento.”

*Fonte: sito web
Fondazione Ernesto Illy,*

Anna Rossi Illy, presidente onorario di illycaffè, è presidente della Fondazione. Vicepresidente è sua figlia Anna mentre i figli Francesco, Riccardo e Andrea sono membri del Consiglio di Amministrazione. La fondazione è diretta da Roberto Morelli.

La Fondazione si occupa di progetti scientifici e culturali gestiti direttamente e/o in partnership (organizzazione di eventi, congressi di studio, seminari), attua attività editoriali e multimediali e ha collaborazioni globali con università, istituzioni ed enti di eccellenza.

Tra i progetti più significativi della fondazione ci sono sicuramente:

- il *Master internazionale in Economia e Scienza del Caffè*, aperto a laureati di tutto il mondo, sviluppato in collaborazione con le Università di Trieste e Udine, la SISSA, il Distretto del Caffè di Trieste e il Consorzio di Biomedicina Molecolare (17 borse di studio per le edizioni 2011-2012);
- l'*Ernesto Illy Trieste Science Prize*, in collaborazione con la Academy of Sciences for the Developing World (*TWAS*), dedicato a scienziati che vivono e lavorano nel Sud del mondo che hanno conseguito risultati di rilievo internazionale svolgendo ricerche su tematiche collegate alla sostenibilità nelle istituzioni dei loro Paesi.

Inoltre, sono in corso anche:

- progetto di ricerca sulla Tossicologia Computazionale, in collaborazione con la SISSA di Trieste;
- progetto di ricerca, conservazione e sviluppo del germoplasma originario del caffè di Etiopia;
- progetto pilota in Colombia, dedicato a comunità disagiate, per l'introduzione dell'apicoltura e della produzione di miele nelle piantagioni di caffè, quale nuova fonte di reddito e di sostenibilità ambientale;
- International Coffee Genome Network;
- una serie di appuntamenti in collaborazione con l'Università Bocconi dal titolo: "Etica e sostenibilità d'impresa".

Illycaffè ha sostenuto fin dalla sua nascita la Fondazione, attraverso un fondo di dotazione iniziale di 350.000 euro, e destinando un fondo annuale per la sua gestione almeno pari al 2% dell'utile prima delle imposte.

Figura 3.6: Due tazzine per dire amicizia



“Queste sono due tazzine di caffè viste dall’alto. Sono il simbolo di un messaggio che dice che il caffè induce alla socialità, stimola l’amicizia e la conversazione, e non lo si dovrebbe mai consumare da soli. Bisogna sempre farlo in compagnia.”

Ernesto Illy

Disegnato negli anni '60, il logo della **Fondazione Ernesto Illy** oggi è anche un oggetto tangibile: una coppia di tazzine su due piattini uniti, a indicare la connessione e la preziosa vicinanza che si stabiliscono tra due persone attraverso il dialogo e l’amicizia.



Fonte: sito web *illycaffè S.p.A.*, 2010

3.1.7. Alcune riflessioni sulle caratteristiche aziendali

Analizzando la realtà aziendale di illycaffè, si riconosce anche dopo 80 anni di attività una forte impronta etica e una vocazione all’eccellenza, nello “spirito” e nei valori guida d’impresa. Quello che appare interessante agli occhi dell’osservatore esterno è l’unione sinergica tra l’orientamento all’innovazione e al miglioramento continuo per eccellere sul mercato e un’attenzione attiva verso l’etica sociale e ambientale, nel rispetto dei principi tramandati nelle tre generazioni familiari che si sono susseguite alla guida dell’azienda. Un’attenzione verso il passato che si è tradotta su scala internazionale attraverso l’offerta di prodotti frutto di un’intensa ricerca tecnologica tesa all’innovazione e all’eccellenza e in un forte orientamento alla sostenibilità, alla trasparenza e alla valorizzazione delle persone. Questo orientamento si manifesta nell’attività produttiva stessa e nell’intera catena di fornitura, come è stato recentemente certificato da DNV, una fondazione indipendente norvegese che si occupa di gestione del rischio e che opera per la salvaguardia della vita, della proprietà e dell’ambiente dal 1864.

La stessa illycaffè, nel suo Value Report 2011, si definisce come una stakeholder company che persegue il miglioramento della vita attraverso la sostenibilità economica, sociale e ambientale e che aderisce concretamente all’idea di sostenibilità, così come definita nel rapporto Brundtland, attraverso i propri comportamenti e i propri prodotti.

Appare interessante, quindi, analizzare più in profondità l'orientamento aziendale, i mezzi e le azioni concrete che ha perseguito e intende perseguire in futuro per diventare sempre più sostenibile. Cercheremo di verificare, inoltre, se l'orientamento di illycaffè rientra nelle prassi di Responsabilità Sociale d'Impresa, attraverso le quali *“un'impresa può definirsi socialmente responsabile quando, allineando i propri interessi a quelli dei diversi portatori di interesse, pone in essere la propria strategia, nel rispetto e nella valorizzazione della dimensione economica, di quella sociale e di quella ambientale specifiche del contesto in cui l'impresa stessa opera. In questo modo, i valori e la cultura aziendale hanno modo di incorporare quegli elementi che permettono all'impresa di svolgere correttamente la propria attività tenendo conto delle peculiarità e delle specificità del contesto sociale nel quale opera e senza il quale non potrebbe sopravvivere”*.²⁸⁵ L'obiettivo che ci poniamo è quello di capire se sia davvero possibile una sinergia tra sostenibilità e azienda, attraverso la RSI, come più volte sollecitata dai più importanti organismi e associazioni internazionali.

3.2. Sostenibilità in illy: una panoramica generale

Come emerge dal sito web aziendale e, in particolare, dal Sustainable Value Report (SVR), illycaffè aderisce concretamente con i propri comportamenti e i propri prodotti all'idea di sostenibilità come definita dal rapporto Brundtland: *“lo sviluppo sostenibile è lo sviluppo che risponde ai bisogni del presente senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i loro”*.

Questo principio viene inserito tra i valori fondamentali su cui si basa l'attività aziendale: la sostenibilità, insieme alla trasparenza e allo sviluppo delle persone sono l'espressione dell'etica, che mira a creare valore nel lungo periodo e favorire la crescita sociale e il rispetto ambientale. Quindi, l'azienda si propone di contribuire a quella *“nuova era di crescita economica, forte ma socialmente e ambientalmente sostenibile”* auspicata dalla stessa Brundtland.²⁸⁶

In questo senso, trova un riscontro il pensiero di Sciarelli (1999), secondo il quale *“l'impresa può essere considerata un sistema o una struttura moralmente connotata, che non recepisce soltanto i valori degli individui che entrano a far parte dell'organizzazione, ma tende ad arricchire tali valori con i propri principi ovvero con le qualità poste a base della sua mission”*.²⁸⁷

Sotto la voce “Strategia e governo della sostenibilità” si fa un ulteriore passo in avanti, affermando che *“illycaffè è una stakeholder company che persegue il miglioramento della vita attraverso la sostenibilità economica, sociale e ambientale”*.²⁸⁸ Ciò significa che l'impresa instaura

²⁸⁵ TANTALO C., CAROLI M. (2009), La responsabilità sociale d'impresa nel quadro delle “linee guida OCSE destinate alle imprese multinazionali”. Un focus sulle piccole e medie imprese.

²⁸⁶ BRUNDTLAND G. (1987), p.7.

²⁸⁷ SCIARELLI S. (1999), pp. 218-219.

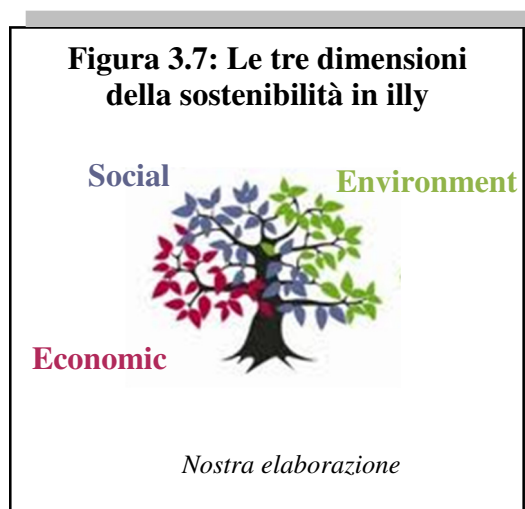
²⁸⁸ SVR, profilo aziendale.

con i suoi interlocutori un rapporto a due vie, in cui essa è condizionata dal contesto economico e sociale in cui è insediata, ma nel contempo lo condiziona a sua volta.²⁸⁹

In modo analogo a quanto espresso nella Dichiarazione di Johannesburg sullo sviluppo sostenibile del 2002, si identificano le tre componenti della sostenibilità, che verranno perseguite nella loro pluralità: una dimensione non verrà privilegiata a scapito delle altre.

In particolare, l'azienda (**Figura 3.7**):

- persegue la sostenibilità sociale (*Social*) attraverso il concetto di crescita, intesa come conoscenza e autorealizzazione;
- persegue la sostenibilità ambientale (*Environment*) attraverso il concetto di rispetto, che si traduce nei principi di non inquinare, non sprecare e utilizzare risorse rinnovabili;
- persegue la sostenibilità economica (*Economic*) attraverso il concetto della creazione di valore condiviso con tutti gli stakeholder.



Prima di procedere con la formulazione delle strategie, gli stakeholder di riferimento sono stati mappati e divisi in categorie e, per ciascuna di esse, è stata identificata la composizione specifica, gli argomenti ritenuti più rilevanti e materiali (ovvero sufficientemente importanti da riflettere gli impatti economici, ambientali e sociali dell'organizzazione, da influenzare le decisioni, le azioni e le performance degli stakeholder e, pertanto, potenzialmente includibili nel SVR) e le attività di ascolto e dialogo in corso.

La mappatura è stata sviluppata seguendo le prime fasi del processo di stakeholder engagement²⁹⁰ previste dalle linee guida AA1000SES²⁹¹ e applicando il principio di materialità²⁹² previsto dalle linee guida GRI-G3²⁹³. L'analisi di materialità, inoltre, è stata condotta prendendo, come base di riferimento, i sette principi fondamentali proposti dalle linee guida UNI ISO

²⁸⁹ RULLANI E. (2000), Agire competitivo e contesti di interazione.

²⁹⁰ Atteggimento proattivo focalizzato sulla prevenzione delle problematiche tramite processi inclusivi e partecipativi in sinergia con i propri stakeholder. Si compone di 6 step: preparare, pianificare, design, coinvolgere, valutare, attuare.

²⁹¹ L'AccountAbility 1000 è uno standard di processo per l'attività di social and ethical accounting, auditing and reporting (SEAR) predisposto nel 1999 dall'Institute of Social and Ethical Accountability (ISEA).

²⁹² Principio di materialità: le informazioni contenute in un report devono riferirsi agli argomenti e agli Indicatori che riflettono gli impatti significativi economici, ambientali e sociali, o che potrebbero influenzare in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli stakeholder. La materialità corrisponde alla soglia oltre la quale un argomento o un Indicatore diventano sufficientemente importanti da dover essere inclusi nel report.

²⁹³ Il Global Reporting Initiative (GRI) è un processo di rendicontazione multi-stakeholder e un'istituzione indipendente la cui mission è quella di sviluppare e diffondere linee-guida per un report di sostenibilità globalmente applicabile.

26000:2010²⁹⁴ in tema di gestione responsabile e, in seguito, integrata valutando le aspettative degli stakeholder emerse dai numerosi canali attraverso i quali illycaffè dialoga con loro.

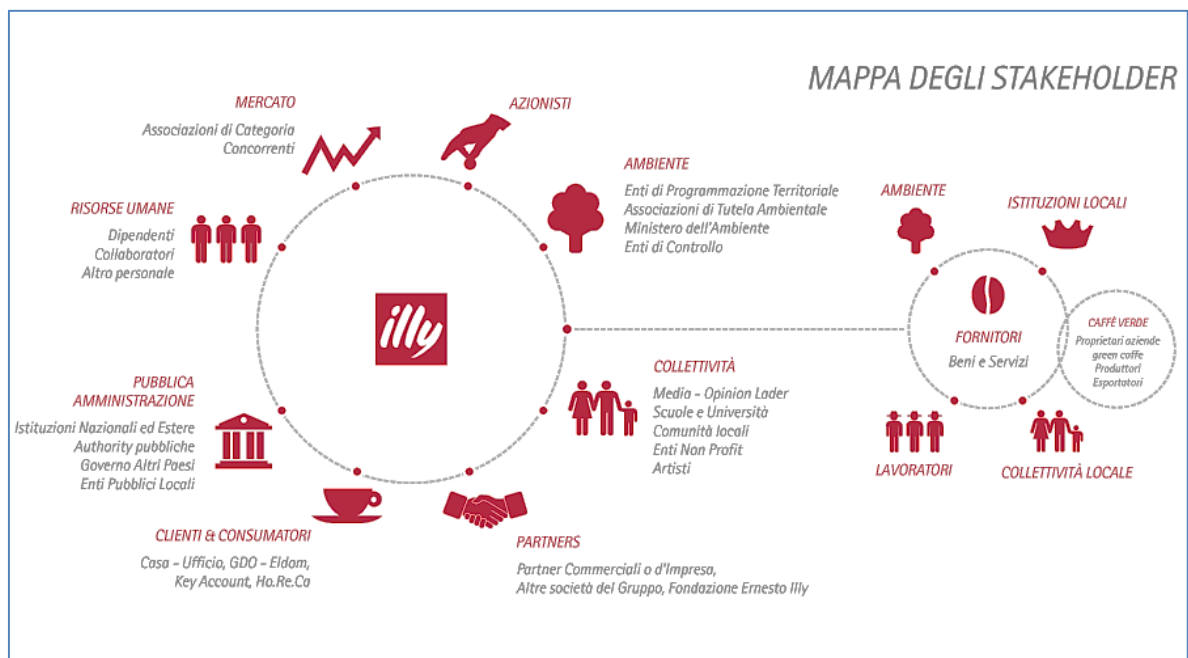
Questo sistema di ascolto e comunicazione consente un'interazione costante e un monitoraggio evolutivo di tutti gli argomenti direttamente o indirettamente collegati ai temi della sostenibilità e ha permesso di:

- identificare le questioni rilevanti per l'azienda e per gli stakeholder;
- identificare rischi e opportunità associate allo sviluppo sostenibile;
- integrare gli strumenti aziendali di gestione della sostenibilità: il Manifesto della sostenibilità, il Piano di Comunicazione (interna ed esterna) e il Piano strategico.

Entrando nel dettaglio, gli stakeholder di illy possono essere ordinati gerarchicamente nel seguente modo (vedi Figura 3.8):

1. Consumatori.
2. Clienti (partner dell'azienda nel servire i consumatori).
3. Collaboratori (la loro professionalità e passione sono indispensabili).
4. Fornitori (creano un prodotto eccellente).
5. Comunità.
6. Azionisti (sostengono l'impresa).

Figura 3.8: Mappa degli stakeholder



Fonte: Sustainable Value Report illycaffè S.p.A., 2011

²⁹⁴ UNI ISO 26000 è uno standard internazionale che fornisce linee guida sulla Responsabilità Sociale delle Organizzazioni. I sette principi sono: responsabilità di rendere conto (accountability), trasparenza, comportamento etico, rispetto per gli interessi degli stakeholder, rispetto del principio di legalità, rispetto delle norme internazionali di comportamento, rispetto dei diritti umani.

Per condividere la propria strategia con gli stakeholder, nel 2010 l'azienda ha redatto il *Manifesto della Sostenibilità* che, assieme al *Codice Etico*, rappresenta il suo impegno alla gestione responsabile nella sua triplice accezione economica, sociale e ambientale.

Come evidenzia la tabella sottostante (**Figura 3.9**), la sostenibilità è parte integrante della visione e delle strategie di business.

Figura 3.9: I tre livelli di gestione della sostenibilità in illycaffè

COMITATO STRATEGICO	SOSTENIBILITÀ COME VALORE						
	Ambiente	Consumatori	Clienti	Collaboratori	Fornitori	Comunità	Azionisti
	ATTIVITÀ: <ul style="list-style-type: none"> • Analisi e approvazione delle politiche e delle strategie • Analisi e approvazione di piani • Controllo delle attività di comunicazione e reporting strategico 						
COMITATO DI SOSTENIBILITÀ	PROGRAMMAZIONE IN FUNZIONE DELLA SOSTENIBILITÀ						
	Obiettivi di miglioramento per la sostenibilità		Business Ethics Risks		Impegni verso gli stakeholder		
	ATTIVITÀ: <ul style="list-style-type: none"> • Supporto all'elaborazione dei piani aziendali e valutazione della sostenibilità negli obiettivi • Monitoraggio periodico delle azioni previste • Coordinamento del processo di certificazione della filiera • Proposte al comitato strategico • Comunicazione e diffusione dei principi della sostenibilità 						
DIREZIONI E FUNZIONI AZIENDALI	PROGETTI SPECIFICI						
	Ambiente	Filiera	Qualità	Arte e cultura	Comunicazione e Value Report	Risk management	
	ATTIVITÀ: <ul style="list-style-type: none"> • Gestione delle singole attività e budget relativo 						

Nostra elaborazione dal Sustainable Value Report illycaffè S.p.A., 2011

Per questo motivo, sono stati contestualmente potenziati i meccanismi di governo e controllo, istituendo il *Comitato di Sostenibilità* presieduto dal *Global PR and Responsibility Director*.

Questa figura chiave è il portavoce aziendale in tema di sostenibilità a livello globale, incaricato di supervisionare le questioni riguardanti la sostenibilità e facilitare e coordinare le relazioni con gli stakeholder aziendali. È membro sia del Comitato di Sostenibilità, che del Comitato Strategico (al quale relaziona periodicamente circa le iniziative, gli strumenti, i sistemi di gestione sviluppati in materia di gestione responsabile).

Il Piano Strategico di illycaffè prevede, inoltre, sezioni apposite dedicate a progetti di sostenibilità: il Comitato Strategico provvede ad analizzarlo ed aggiornarlo periodicamente anche alla luce delle *sustainability issues* (analisi di materialità), definendo obiettivi e traguardi.

Le attività di governo della sostenibilità non sono indipendenti tra loro: la permeabilità tra esse e le interazioni tra i Comitati (feedback reciproco) sono espresse nella figura tramite le linee tratteggiate che dividono i tre livelli.

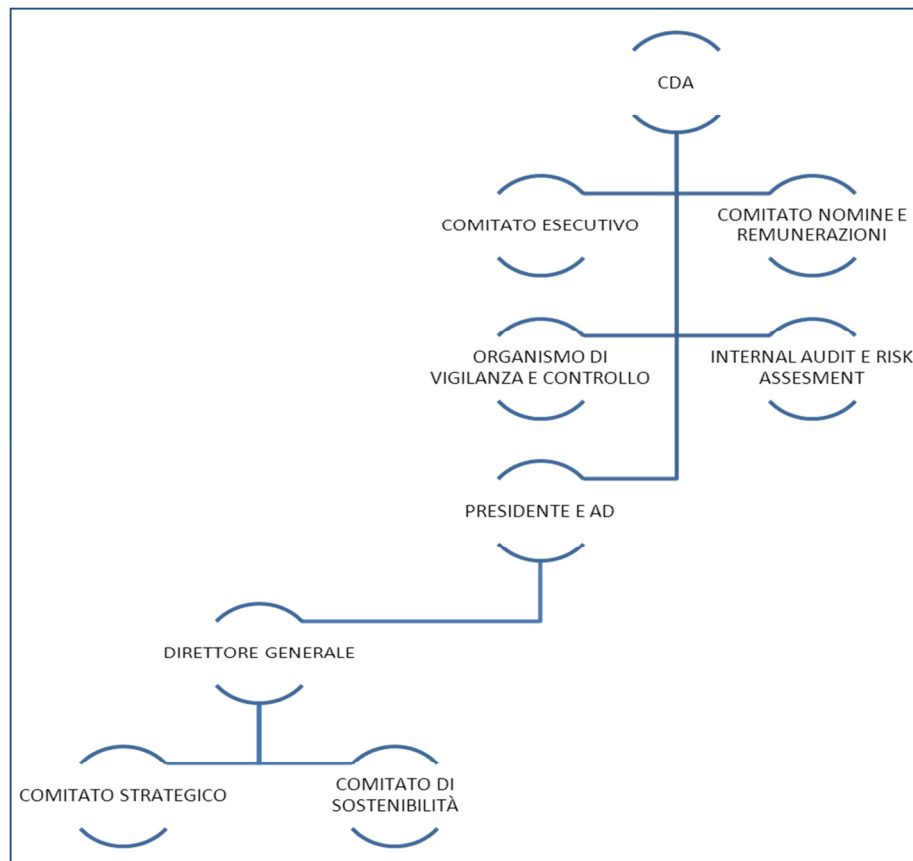
Ancora, illycaffè è dotata di un sistema di *Corporate Governance*, ovvero di un aggregato di sistemi di governo e controllo che assicurano uno sviluppo sostenibile del business nel rispetto delle leggi e dell'equilibrio economico, sociale e ambientale.

Questo sistema è caratterizzato da trasparenza, correttezza nella gestione, rispetto della normativa, tutela dei diritti e degli interessi di tutti gli stakeholder e responsabilità e si compone secondo la **Figura 3.10**:

- *CDA*: espressione degli azionisti, formato dai Consiglieri che rivestono incarichi speciali e si assumono la piena responsabilità dei risultati economici/sociali/ambientali (annualmente sottoposti all'approvazione dell'Assemblea degli azionisti).
- *Comitato esecutivo*: composto da consiglieri indipendenti (1) e dipendenti (2), investito dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria dell'impresa (tutti gli atti opportuni per il raggiungimento degli scopi sociali, esclusi quelli che la legge e lo statuto riservano all'Assemblea dei soci e al CDA).
- *Comitato nomine e remunerazioni*: composto da consiglieri indipendenti (2) e dipendenti (1), formula proposte al CDA sui compensi dell'Amministratore Delegato e degli altri Amministratori e sui criteri per la determinazione dei compensi all'Alta Direzione.
- *Organismo di vigilanza e controllo*: composto da consiglieri indipendenti (2) e dipendenti (1), vigila e controlla il funzionamento, l'efficacia e l'osservanza del Modello Organizzativo, per prevenire i reati societari da cui deriva la responsabilità amministrativa di illycaffè, in applicazione del D.Lgs. 231/2001.
- *Internal audit e risk assessment*: riferisce al CDA sulle modalità con cui vengono gestiti i rischi di natura economica e quelli legati alla sostenibilità complessiva, definisce piani per il loro contenimento, per conseguire un accettabile profilo di rischio complessivo.

- *Collegio sindacale.*
- *Presidente e AD.*
- *Direttore generale:* questa carica è ricoperta da un manager esterno a partire dal 2010, per gestire al meglio la maggiore dimensione e complessità dovute alle scelte strategiche recenti.
- *Comitato strategico.*
- *Comitato di sostenibilità.*

Figura 3.10: Il modello di Corporate Governance



Nostra elaborazione dal Sustainable Value Report illycaffè S.p.A., 2011

Da questa prima analisi si evince che illycaffè si sta impegnando per ridurre al minimo il rischio di autoreferenzialità, insito nelle pratiche di RSI e dovuto al fatto che, mancando ad oggi un elenco stringente e categorico di mezzi, politiche e strumenti ritenuti “socialmente responsabili”, vi può essere il rischio che l’imprenditore sfrutti la sua capacità di modellare tali strumenti per celare azioni non esattamente positive.²⁹⁵ Gli stakeholder sono stati coinvolti ed ascoltati più volte nella definizione ed integrazione di questo percorso di sostenibilità, attraverso vari canali di dialogo. Le stesse linee guida utilizzate come riferimento, infatti, sono basate sul coinvolgimento degli stakeholder in questo processo.

²⁹⁵ CAGNIN V. (2013), p. 219.

Inoltre, si noti come la sostenibilità non sia slegata dalla strategia, né dalla gestione: non solo sono state create strutture di governo ad hoc, ma la sostenibilità sembra guidare l'intero processo di creazione del valore aziendale (Figura 3.9). Coerentemente con il suo carattere di "stakeholder company", infatti, si caratterizza per una visione allargata di responsabilità, che comprende anche la cosiddetta *Business Ethics*, ossia "l'assunzione di consapevolezza della responsabilità sociale nel "cuore" dell'attività imprenditoriale e non semplicemente nella periferia delle sue decisioni e operazioni".²⁹⁶

Come già evidenziato nel corso del precedente capitolo, questo si concretizza in un processo di "ascolto" e interpretazione delle aspettative etico-sociali esterne ai confini aziendali e nella loro traduzione in norme di condotta che orientino l'agire d'impresa, permeando tutta l'organizzazione con questa cultura sociale. In altre parole, tali condotte entrano nel *core business* dell'impresa, interagendo in tutti gli ambiti della *governance* societaria, e conducono ad un vero e proprio cambiamento culturale nel lungo periodo.

La promozione della sostenibilità, inoltre, passa anche attraverso i sistemi di gestione e innovazione, che garantiscono l'intera filiera grazie all'adozione di una serie di certificazioni e standard volontari nazionali e internazionali (Figura 3.11), secondo una triplice dimensione:

1. **QUALITÀ** → sono stati certificati:

- **Il sistema di gestione per la qualità** (UNI EN ISO 9001: 2008): illycaffè è stata la prima azienda del settore del caffè in Europa ad ottenerla.
- **Certificato di conformità del prodotto** (Qualite-France): rilasciata dall'Ente di Certificazione Qualite-France SAS, attesta la conformità del prodotto a un disciplinare concordato, e tale da assicurare il miglior soddisfacimento dei consumatori.
- **HACCP** (HACCP, Codex Alimentarius Principles, Uni 10854:1999): rilasciata da DNV Italia, garantisce la prevenzione o minimizzazione dei rischi per la sicurezza nei processi di preparazione di cibi e bevande.
- **IFS Food Certificate** (IFS - International Food Standard, versione 5/08/2007): rilasciata da DNV Italia, garantisce la qualità e sicurezza alimentare dei prodotti alimentari di marca, al dettaglio e all'ingrosso.
- **BRC Food Certificate** (Global Standard for food safety Issue 5: gennaio 2008): rilasciata da DNV Italia, garantisce che un'organizzazione sia idonea alla produzione, confezionamento, deposito e distribuzione di alimenti e prodotti di consumo sicuri.
- **Laboratori accreditati** (ISO 17025:2005): i laboratori Aromalab e Sensorylab sono riconosciuti e accreditati da ACCREDIA (Ente Italiano di Accreditamento).

²⁹⁶ MARIANO L. (2005), Responsabilità etica ed impegno sociale nei valori d'impresa.

2. **AMBIENTE** → sono stati certificati:

- **Il sistema di gestione ambientale** (UNI EN ISO 14001:2004): rilasciato da DNV Italia, definisce come deve essere sviluppato un efficace sistema di gestione ambientale.
- **Registrazione EMAS** (Regolamento EMAS, Eco-Management and Audit Scheme): rilasciata da APAT (Agenzia per la Protezione dell’Ambiente e Servizi Tecnici), Comitato Ecolabel – Ecoaudit, definisce il sistema per il miglioramento continuo delle prestazioni ambientali e per la pubblicazione della dichiarazione ambientale.

3. **FILIERA** (Responsible Supply Chain Process) → illycaffè è la prima azienda al mondo ad ottenere la certificazione che attesta la sostenibilità in tutta la filiera produttiva, rilasciata da DNV.

Figura 3.11: Le certificazioni

QUALITÀ	AMBIENTE	FILIERA
		
		
		
		
		
		

Nostra elaborazione dal Sustainable Value Report illycaffè S.p.A., 2011

Come auspicato dall'Unione Europea, quando affermava che l'impegno per lo sviluppo sostenibile, nel tramite della RSI, rappresenta un'opportunità anche economica per dare il via ad *“una nuova ondata di innovazione tecnologica e di investimenti, generatrice di crescita e di occupazione”*²⁹⁷, anche nel cuore delle piantagioni si assiste a un processo di innovazione, grazie a progetti sostenibili realizzati in partnership con i produttori di caffè e con istituzioni scientifiche.

Ad esempio, in Brasile sono stati avviati campi sperimentali per testare differenti sistemi di riforestazione e uno studio sull'impatto climatico associato alla produzione di caffè.

In alcune piantagioni della Colombia, invece, è stata introdotta l'apicoltura: ne verranno valutati gli impatti sulla produzione del caffè, sul miglioramento nutrizionale, sull'impatto culturale e sulla differenziazione economica. Lo scopo del progetto è, quindi, quello di promuovere l'apicoltura in affiancamento alla coltivazione del caffè nelle comunità più disagiate, così da creare una migliore gestione della piantagione e un'economia collaterale e sostenibile.

Infine, illycaffè si è posta alcuni obiettivi di miglioramento di breve e lungo termine, che si riferiscono alle tre dimensioni della sostenibilità (verranno esaminati nei paragrafi ad esse dedicati) e al perseguimento della sostenibilità in generale. Questi ultimi sono lo sviluppo di una **Road Map per la sostenibilità**, che definirà in modo sistemico gli obiettivi entro il 2020, e l'adesione al **Global Compact** entro il 2012.

3.3. Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo è un documento che fissa regole comportamentali precise e che identifica le aree aziendali potenzialmente a rischio di illecito e i relativi meccanismi e organismi sanzionatori. Risponde ad un'esigenza di trasparenza e correttezza nella gestione aziendale, che l'impresa promuove attraverso l'istituzione di un sistema di controllo interno, basato sia su questo Modello, sia su un Organo di Vigilanza Interno che ne cura il funzionamento, l'efficacia, l'osservanza e l'aggiornamento (OdV).

Integra al suo interno anche il Codice Etico e, insieme ad esso, forma una sorta di “libro bianco” dell'azienda, che contiene la politica, gli impegni e le responsabilità etico-sociali dell'azienda.

Si può quindi affermare che il Modello è un vero e proprio codice di condotta, *“un documento di indirizzo che definisce le linee di condotta degli appartenenti all'organizzazione nei confronti di tutti gli stakeholder (nella prima parte) e chiarisce i principi basilari che animano le scelte e i processi aziendali (nel codice etico che costituisce la seconda parte del documento).”*²⁹⁸

Nella descrizione di questi due documenti, perciò, risulta interessante seguire il percorso delineato da Perulli (2013) e verificare se vi siano le condizioni necessarie affinché il Modello

²⁹⁷ COM (2001) 366.

²⁹⁸ Fondazione ICSR (2005), a-Z. L'essenziale sulla Csr, Milano.

possa presentare un grado accettabile di effettività: pubblicità delle norme (nei confronti di tutti gli stakeholder), controllo della loro applicazione (endogeno, esogeno, misto), esistenza di un apparato sanzionatorio (economico, sociale).²⁹⁹

Questo documento intende richiamare il D.Lgs. 231/2001 (in parziale attuazione della Legge delega 300/2000 di recepimento della normativa OCSE e comunitaria), che afferma che *“anche le persone giuridiche, le società e le associazioni sono considerate responsabili per determinati reati commessi a loro vantaggio o nel loro interesse da persone che agiscono in nome e per conto di questi enti”*.³⁰⁰ Illycaffè, dato il suo ruolo nella realtà economica non solo locale, si sente destinataria di questo decreto e ritiene che *“adottare un Modello che tenga conto in modo specifico dei rischi-reato che si possono concretamente verificare le consenta di essere esonerata da responsabilità”*.³⁰¹ In particolare, condanna la commissione di reati nel perseguimento dell’oggetto sociale, che ritiene contraria agli interessi stessi dell’azienda.

Le funzioni che svolge sono, dunque, di due tipi: una funzione preventiva, attraverso l’esplicitazione di principi etici generali e procedure specifiche da seguire (idonee e efficacemente attuate), e una funzione di controllo ex post, che si avvale di procedure di controllo.

L’azienda, inoltre, si impegna a verificare periodicamente l’effettiva applicazione delle misure specificate nel documento e ad adeguarle a nuove normative o a cambiamenti aziendali. Viene creato anche un sistema disciplinare e/o di misure contrattuali per sanzionare il mancato rispetto del Modello.

Nel paragrafo 2.1 si specifica anche che nell’iter di costruzione del Modello e nella scelta delle procedure da adottare nella prevenzione dei vari reati, l’azienda si è ispirata alle Linee Guida di Confindustria e alla Circolare 68 del 19 novembre 2002 di Assonime.

Il paragrafo 2.2, invece, elenca i punti qualificanti del Modello, che vengono in seguito specificati in maggiore dettaglio in altrettanti capitoletti dedicati: la mappatura delle aree a rischio (3), la procedimentalizzazione delle attività a rischio (4), l’istituzione dell’Organismo di Vigilanza (5), la previsione di attività di sensibilizzazione e diffusione delle regole di comportamento/procedure istituite a tutti i livelli aziendali e ai terzi (6), l’obbligo di informazione nei confronti dell’OdV da parte di tutti coloro che operano in illycaffè e l’introduzione di sanzioni disciplinari per l’eventuale inosservanza delle regole (7).³⁰²

Da questa prima analisi sembra che sussistano tutte e tre le condizioni evidenziate da Perulli come necessarie. Le attività di sensibilizzazione e diffusione delle norme, la previsione di un Organismo di Vigilanza e la predisposizione di un sistema disciplinare e di opportune misure contrattuali ci fanno ritenere che il Modello presenti un grado accettabile di effettività.

²⁹⁹ PERULLI A. (2013), p. 63.

³⁰⁰ Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, p. 7.

³⁰¹ Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, p. 9.

³⁰² Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, p. 11-12.

Ma per stabilire se tale grado sia anche elevato è necessario esaminare più nello specifico tali condizioni.

L'azienda ha individuato quattro macro-tipologie di reato che potrebbero essere commesse nello svolgimento dell'attività d'impresa:

1. I reati dei confronti delle Pubbliche Amministrazioni italiane ed estere, nelle seguenti attività: richieste di finanziamenti, erogazione di contributi, agevolazioni pubbliche, rilascio di concessioni/autorizzazioni/convenzioni, esecuzione di adempimenti edilizio-urbanistici, gestione degli adempimenti amministrativi/fiscali/previdenziali, gestione del contenzioso extragiudiziale.
2. Reati societari, nelle seguenti attività: formazione del bilancio e altre comunicazioni sociali previste dalla legge, gestione e controllo dei beni e risorse finanziarie della società, flussi informativi da e per il Revisore Contabile, rapporto con i soci sul diritto di controllo e le attività dell'Assemblea, attività di controllo sull'operato del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo.
3. Reati commessi con l'utilizzo di strumenti informatici.
4. Reati commessi con violazione delle norme di sicurezza ed antinfortunistiche.

Nella parte speciale (capitolo 8) vengono individuate poi nel dettaglio le procedure specifiche da attuare in relazione ai singoli reati da prevenire.

Nel capitolo 4 poi si descrive il sistema di governance di illycaffè e il processo che ha seguito per formalizzarlo. In primo luogo, è stato individuato con precisione l'organigramma e, quindi, sia la dipendenza gerarchica che i compiti assegnati a ciascuno. Lo scopo principale è stato quello di offrire una panoramica quanto più chiara e trasparente dei livelli decisionali interni, dei poteri attribuiti e delle linee di riporto.

In secondo luogo, hanno focalizzato la loro attenzione sull'attento controllo del sistema di deleghe emesse nei rapporti con la Pubblica Amministrazione. Secondo il Modello Organizzativo, infatti, rapporti con la P.A. possono essere gestiti solo attraverso deleghe formali, che descrivano in modo specifico i relativi poteri conferiti (coerenti con la responsabilità e la posizione del delegato) e che corrispondano ad adeguati poteri di spesa. Ogni delega verso terzi, inoltre, deve corrispondere ad una relativa delega interna che ne descriva il potere di gestione e deve specificare in modo chiaro i casi di decadenza. Le deleghe infine devono essere sempre tempestivamente aggiornate.

La composizione del Modello, formata da una parte generale e da procedure specifiche per ogni ambito, ci fa affermare che siamo di fronte ad una complessità e completezza abbastanza elevati, che lo identificano come "codice di condotta specifico".³⁰³

³⁰³ PERULLI A. (2013), p. 56.

Come è stato brevemente descritto in precedenza, illycaffè ha istituito un sistema di segnalazione coordinato dell'Organismo di Vigilanza (OdV, la seconda condizione di effettività per Perulli), che *“ha il compito di accogliere tutte le informazioni e le segnalazioni relative all'inosservanza del Modello...e adottare gli eventuali provvedimenti”*, che possono riguardare *“ogni violazione anche sospetta”*.³⁰⁴

Questo organismo interno, nominato e revocato dall'Organo Amministrativo, ha poteri a tempo indeterminato e deve garantire autonomia (tramite adeguati poteri di iniziativa, controllo e sanzionatori), indipendenza (elevata posizione gerarchica, no compiti operativi), professionalità (soggetti adeguatamente preparati in campo tecnico-giuridico) e continuità d'azione.

È formato da tre membri del Consiglio di Amministrazione, coadiuvati dal Responsabile Internal Auditing & Risk Assessment (segretario), da due consiglieri non delegati e dal responsabile dell'Audit interno.

Nelle sue attività di verifica sugli atti (almeno una volta l'anno) e in eventuali approfondimenti discrezionali può accedere a tutta la documentazione aziendale rilevante (principali atti societari, contratti rilevanti conclusi in aree a rischio) e deve essere supportato dagli organi aziendali competenti. Ha anche il compito di tutelare i segnalanti da qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione, mantenendone l'identità segreta.

Il paragrafo 5.2 specifica le funzioni e i poteri dell'OdV:

- Vigilare sull'osservanza del Modello e sulla sua adeguatezza alla struttura aziendale ed efficacia, attuando le opportune misure disciplinari.
- Curarne l'aggiornamento e condurre ricognizioni dell'attività aziendale.
- Attuare le procedure di controllo previste nella parte speciale.
- Effettuare periodiche verifiche mirate senza preavviso e a campione nelle attività a rischio.
- Redigere un verbale delle proprie attività di monitoraggio.
- Curare la formazione periodica dei destinatari interni del Modello.
- Riferire periodicamente agli organi sociali, mediante apposito reporting al Presidente (e al CdA annualmente), con ad oggetto l'attività svolta, i rilievi emersi e i provvedimenti, l'adeguatezza del Modello.
- Curare la tenuta del registro cronologico delle attività svolte.
- Coordinarsi con le altre funzioni aziendali.
- Conservare la documentazione inerente alle informazioni ricevute e alle attività svolte.

Se verifica delle gravi violazioni o la commissione di un reato l'OdV ha l'obbligo di riferirlo al CdA e al Collegio Sindacale non oltre il giorno successivo a quello del riscontro.

³⁰⁴ Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, p. 18.

Posto che la presenza di organo di controllo è una condizione fondamentale per l'effettività, la via più auspicabile sarebbe quella di un controllo esogeno, con un ruolo preponderante affidato alle ONG. La presenza di un controllo interno, come in illycaffè, “*comporta una sorta di auto-certificazione di qualità sociale*” che determina una privatizzazione delle norme sociali, in quanto la produzione e l'applicazione delle regole dipendono dall'impresa.³⁰⁵ Questo rischio è in parte attenuato dalla presenza di due consiglieri indipendenti nell'organismo.

Un aspetto importante che viene disciplinato dal Modello è l'attività di formazione dei destinatari interni e dei collaboratori esterni (la prima condizione di effettività per Perulli). Non è sufficiente la sola comunicazione dei principi in esso contenuti, ma sono stati previsti vari momenti formativi: all'adozione del Modello (con ad oggetto le norme penali, le procedure per evitare possibili reati, i comportamenti da tenere in caso di avvenuta conoscenza di reato) e in occasione di integrazioni o modifiche. Queste attività formative sono calibrate in relazione alla qualifica dei destinatari, al livello di rischio di commissione di reati nell'area in cui operano, della titolarità o meno di funzioni di rappresentanza. Ad essi viene richiesto, inoltre, di sottoscrivere una specifica dichiarazione di adesione al Modello e di impegno alla sua osservanza.

Anche i collaboratori esterni e i partner saranno destinatari di un'attività di comunicazioni e una loro eventuale inosservanza del Modello saranno ritenute dall'azienda una grave lesione del rapporto di fiducia, che comporterà nei casi più gravi anche la chiusura del rapporto.

Per quanto riguarda i fornitori, invece, l'azienda si riserva di valutare l'opportunità di richiederne il rispetto, applicando le sanzioni previste per i collaboratori esterni, e di chiedere un'autocertificazione di non essere stati condannati e/o di non avere processi pendenti in relazione ai reati del D.Lgs. 231/2001.

Il livello di approfondimento ed impegno nella pubblicizzazione del Modello appare particolarmente elevato (le attività di formazione sono calibrate con molta attenzione), senza contare che esso trova evidenza anche nel sito web aziendale, diventando fruibile da tutti gli interessati.

Infine, il capitoletto 7 descrive le misure disciplinari in caso di inosservanza del Modello (in linea con quelle previste dai “Contratti Collettivi Nazionali Lavoro Dipendenti/Dirigenti Industria Alimentare” del 14 luglio 2003/24 novembre 2004), che prescindono dall'esito di eventuali giudizi penali (la terza condizione di effettività per Perulli). Tali provvedimenti disciplinari sono: richiami verbali, ammonizioni scritte, multe non superiori a tre ore di retribuzione ordinaria, sospensioni dal lavoro e dalla retribuzione ordinaria fino ad un massimo di tre giorni, licenziamenti senza preavviso e con trattamento di fine rapporto. Naturalmente, queste sanzioni saranno applicate in relazione alla gravità delle violazioni, alla mansione e al comportamento complessivo del dipendente, all'intenzionalità del suo comportamento, alla prevedibilità dell'evento e ad ulteriori

³⁰⁵ PERULLI A. (2013), p. 64.

circostanze particolari. Inoltre, non potranno essere adottate senza una preventiva contestazione al dipendente e senza averlo ascoltato a sua difesa. Il dipendente ha il diritto di impugnare questi provvedimenti in sede sindacale.

Anche i collaboratori esterni e i partner sono destinatari di misure sanzionatorie, descritte nelle specifiche clausole inserite nei relativi contratti, e di eventuali richieste di risarcimento dei danni cagionati alla società.

Anche in questo caso, si riscontra un livello di approfondimento elevato, soprattutto per quanto riguarda i meccanismi sanzionatori formali del personale interno. L'effettività verso l'esterno è garantita dalla vincolatività giuridica delle clausole contrattuali che includono il rispetto del Modello. Ad essi, si aggiungono anche le sanzioni sociali che potrebbero derivare da comportamenti difforni a quanto dichiarato, con un grave danno di immagine vista la forte connotazione etica di illycaffè, nonché le sanzioni giuridiche connesse al diritto commerciale, al diritto di informazione del consumatore e alla pubblicità ingannevole.³⁰⁶

3.4. Codice Etico

Il Codice Etico di illycaffè costituisce la seconda parte del documento precedentemente descritto (pag. 55 e seguenti) e si compone di quattro sezioni: introduzione (I), principi generali (II), criteri di condotta (III) e modalità di attuazione e programma di vigilanza (IV).

Nella sezione I, si definiscono questo documento e le sue finalità, si espongono la missione, la visione e i valori dell'azienda (si veda il paragrafo 3.1), si chiarisce il suo approccio cooperativo verso gli stakeholder e il valore che riveste l'etica nel suo agire quotidiano e si precisano la validità e le modalità di applicazione del Codice.

Come esposto nell'INTRODUZIONE, *“il Codice Etico esprime gli impegni e le responsabilità etiche nella conduzione degli affari e delle attività aziendali assunti dai collaboratori della società, siano essi amministratori, collaboratori e/o dipendenti”*.³⁰⁷

L'azienda, infatti, è decisa a gestire la propria attività d'impresa (comprese le società controllate) in modo trasparente e con un'attenzione particolare alla sostenibilità economica, sociale e ambientale. Questo si traduce nel voler *“garantire ai propri collaboratori un'equa retribuzione, ai propri clienti condizioni di vendita eque e trasparenti e ai fornitori un equo profitto”*. Quindi, come ricorda il paragrafo 1.3, si attua un approccio collaborativo e basato sulla fiducia verso gli stakeholder, ossia *“in senso allargato, tutti quei singoli o gruppi, e le organizzazioni e istituzioni che li rappresentano, i cui interessi sono influenzati dagli effetti diretti e indiretti delle attività di illycaffè spa”*.

³⁰⁶ PERULLI A. (2013), p. 65.

³⁰⁷ Codice Etico illycaffè, p. 55.

Irti affermava che il codice etico “*nutre l'incauta ambizione di definire i rapporti dell'impresa con beni e soggetti del mondo esterno, di enunciare fini ed obiettivi ultimi, insomma di nobilitare con i “valori” il valore del profitto*”.³⁰⁸ Tuttavia, come già evidenziato nel precedente capitolo, ad oggi tale categoria rientra appieno nelle strategie degli operatori economici e può essere considerata la fattispecie di riferimento, pur con differenti gradi di vincolatività in relazione alla forma di recepimento.³⁰⁹

La nostra analisi, come nel caso del Modello, procederà con la verifica del grado di effettività e vincolatività delle norme contenute.

Un presupposto per la creazione e promozione di questo documento è sicuramente il valore che riveste l'etica per l'azienda fin dalla sua nascita e che viene portata a testimonianza e garanzia della propria affidabilità nei rapporti esterni e interni. Questo modo di operare è considerato una condizione necessaria, ma anche un vantaggio competitivo da continuare a perseguire e un importante “volano” per l'efficacia delle politiche e dei sistemi di controllo.

Analizzando questa affermazione del Codice, si nota che le norme previste travalicano l'ambito esclusivo dell'etica, in quanto “catturano” una risorsa immateriale e patrimoniale (la fiducia degli stakeholder) che, come un vero e proprio bene giuridico, li fa entrare nel sistema del diritto privato patrimoniale e dell'obbligazione. Il vantaggio competitivo che ne deriva, come sosteneva Gambino, rende tali regole suscettibili di costituire oggetto di un rapporto obbligatorio e le assimila a vincoli di diritto privato patrimoniale.

La stessa illycaffè si allinea alla dottrina scrivendo che “*dato che il Codice chiarisce i doveri di illycaffè nei confronti degli stakeholder, la sua effettiva osservanza diventa l'elemento*”, (e non un elemento), “*in base al quale giudicare la reputazione di illycaffè spa*”.³¹⁰

Questo documento deve guidare i comportamenti di tutti i livelli d'impresa e ha validità in Italia e all'estero e può subire degli adattamenti per meglio rispondere alle diverse realtà in cui deve essere applicato. Viene portato anche a conoscenza dei partner dell'azienda, a cui è richiesto di attenersi (le norme costituiscono l'oggetto di clausole contrattuali nei rapporti di fornitura), verificando in tal modo il pensiero di Gambino.

Si può notare anche che sono presenti le parole “impegni”, “responsabilità”, “doveri”, “proibiti”: questi termini possono sicuramente essere compresi nella categoria dei “comandi” di Bobbio. Egli ritiene, infatti, che, per conferire credibilità e applicazione effettiva, il codice dovrà dichiarare il suo carattere vincolante, ovvero *comandare* il rispetto delle regole previste.³¹¹ In caso

³⁰⁸ IRTI N. (2003), Due temi di governo societario, p. 699.

³⁰⁹ SENIGAGLIA R. (2013), p. 78/80.

³¹⁰ Codice Etico illycaffè, p. 56.

³¹¹ Nel comando, sanzione istituita importa potere coattivo, che importa obbligo, che importa obbedienza assoluta, che importa esenzione di responsabilità. Nel consiglio, sanzione naturale importa irrilevanza del potere coattivo; dove non c'è potere coattivo non c'è obbligo, l'obbedienza è condizionata all'accettazione del contenuto della prescrizione e l'agente dovrà accettare la responsabilità delle conseguenze. BOBBIO N. (1970), Comandi e consigli, in Studi per una teoria generale del diritto.

contrario, infatti, l'agente si esporrà alla disponibilità dei destinatari delle norme e alle possibili sanzioni sociali (danno d'immagine...) e patrimoniali (anche in termini di permanenza sul mercato) in caso di violazione (assai probabile e ricorrente nei casi di mero consiglio).

In quanto beni molto preziosi per illycaffè, la reputazione, l'immagine e l'affidabilità vengono preservate attraverso un Codice che è "*sistema di comandi vincolanti*", anche in quanto comunicato agli interlocutori di riferimento e in quanto comprendente un sistema di reazioni non blande alla sua violazione.³¹²

Per quanto riguarda invece i PRINCIPI GENERALI, la sezione II ne individua undici, descritti in altrettanti paragrafi:

- **Imparzialità** nelle decisioni che influiscono sulle relazioni con gli stakeholder, che si traduce nel divieto di discriminazioni di qualsiasi natura (età, sesso, sessualità, stato di salute, razza, nazionalità, opinioni politiche e credenze religiose).
- **Onestà**: ossia rispetto delle leggi, del codice stesso e dei regolamenti interni.
- **Correttezza in caso di potenziali conflitti d'interesse** (anche apparenti), che vanno sempre evitati nella conduzione di qualsiasi attività.
- **Riservatezza**: sia per quanto riguarda le informazioni in suo possesso, sia per quanto riguarda i dipendenti e il loro obbligo a tenere segrete le informazioni sull'attività aziendale.
- **Valore delle risorse umane**, facendo in modo di accrescere le capacità, le potenzialità e gli interessi personali dei collaboratori e contribuire alla loro realizzazione nel raggiungimento degli obiettivi aziendali.
- **Integrità e dignità della persona**, intesa sia in senso fisico che morale, promossa attraverso condizioni e ambiente lavorativo idonei e attraverso pari opportunità sulla base delle capacità professionali e del rendimento.
- **Equità dell'autorità**, evitando ogni abuso e/o comportamento lesivo della dignità e autonomia nei rapporti gerarchici con i collaboratori.
- **Imprenditorialità** nella gestione aziendale (economicità ed efficienza) e nell'offerta dei prodotti (elevato rapporto qualità/costo).
- **Qualità dei servizi e dei prodotti**, ottenuta attraverso attività di ricerca, sviluppo e commercializzazione basate sull'ascolto delle richieste del cliente.
- **Responsabilità verso la collettività**, intesa come tutela ambientale e delle comunità in cui opera, che si esprime attraverso iniziative culturali e sociali.
- **Tutela ambientale**, attraverso un "equilibrio tra iniziative economiche ed esigenze ambientali, in considerazione dei diritti delle generazioni future" (pag. 58), e migliorando il proprio impatto anche paesaggistico e prevenendo i rischi per le persone e l'ambiente con le migliori tecnologie disponibili.

³¹² SENIGAGLIA R. (2013), p. 83.

Un'evidente carenza, in questo frangente, risulta la mancanza di richiami espliciti a convenzioni e leggi, ad esempio in materia di diritti umani e dei lavoratori (convenzioni sui core labour standard dell'OIL), che diano una maggior effettività e legittimazione a tali principi.

La terza sezione del Codice espone i CRITERI DI CONDOTTA che devono essere tenuti nella gestione amministrativa e di bilancio e nelle varie relazioni che si instaurano e descrive i doveri dei collaboratori.

In particolare, la **gestione amministrativa e di bilancio** deve rispondere agli obblighi di legge (chiarezze, veridicità e correttezza) e vengono monitorati attraverso un sistema di controlli interni, che verifica e guida l'organizzazione. Essi sono tesi ad accertare l'effettività, congruenza, coerenza, efficienza ed economicità dei processi aziendali, la conformità dei comportamenti alle normative e alle direttive aziendali e la correttezza delle scritture contabili.

La **relazione con i clienti** è improntata alla non discriminazione, alla disponibilità, al rispetto e cortesia e all'offerta di servizi/prodotti di elevata qualità. Lo scopo dell'azienda è, infatti, la creazione di una vera collaborazione, basata sulla professionalità.

Il Codice, inoltre, disciplina la **relazione con i collaboratori** nei suoi aspetti fondamentali, come la selezione (criteri di oggettività, competenza, professionalità, pari opportunità, senza favoritismi), la gestione e lo sviluppo professionale (garantiti sulla base del merito e assicurati tramite programmi formativi ad hoc), la sicurezza e salute (rispetto delle normative e promuovendo comportamenti responsabili), la tutela della privacy e l'integrità e tutela della persona (condizioni di lavoro rispettose della dignità, contrasto a discriminazioni e violenze psicologiche).

Precisa, inoltre, i **doveri** degli stessi **collaboratori**, che si sostanziano nella diligenza e buona fede, nell'evitare il conflitto d'interessi, nella riservatezza su informazioni, documenti, studi, progetti, ecc..e nella tutela del patrimonio aziendale (utilizzo scrupoloso e parsimonioso dei beni a loro affidati e astensione dagli usi impropri). In particolare, con il dovere di diligenza e buona fede, si intende anche la conoscenza e il rispetto del contenuto del Codice (sottoscritto da ogni dipendente), *“improntando la propria condotta al rispetto, alla cooperazione ed alla reciproca collaborazione”*.³¹³

Nelle **relazioni con i fornitori, partner e collaboratori esterni** sono incentivati rapporti basati sulla chiarezza e sono proibiti eventuali compensi non giustificati in relazione al tipo di incarico e alle prassi vigenti localmente. Nelle **relazioni con tutti gli altri interlocutori**, invece, sono assicurate la riservatezza e privacy delle informazioni e una comunicazione aziendale che non divulghi notizie false o tendenziose.

Il Codice prescrive anche degli obblighi nelle **relazioni con gli azionisti**, che devono basarsi sulla massima trasparenza. Illycaffè, infatti, si impegna ad adottare un sistema di corporate governance orientato alla trasparenza verso il mercato, al controllo dei rischi d'impresa, al

³¹³ Codice Etico illycaffè, p. 59.

contemperamento degli interessi di tutte le componenti dell'azionariato e alla massimizzazione del valore per gli azionisti (pag. 61).

Infine, le **relazioni con la Pubblica Amministrazione** devono rispettare le disposizioni di legge e non devono compromettere l'integrità o la reputazione dell'azienda. Non è consentito ottenere ingiustamente profitti a danno della PA e accettare, promettere o elargire **omaggi** che esulano, secondo criteri oggettivi, dalle normali pratiche commerciali e di cortesia.

L'ultima sezione del Codice Etico si occupa di disciplinare le MODALITÀ DI ATTUAZIONE E IL PROGRAMMA DI VIGILANZA. L'Organismo di vigilanza ha la funzione di vigilare sull'osservanza, sull'attuazione e adeguatezza del Codice e promuovere le iniziative per la sua diffusione, comprensione e aggiornamento. Inoltre, si occupa di svolgere indagini sulle potenziali o attuali violazioni, richiedere verifiche mirate in caso di segnalazioni e segnalare l'opportunità di adottare provvedimenti disciplinari.

Anche in questo caso, quindi, è l'adozione di adeguate procedure interne di monitoraggio e controllo, attraverso un organismo di vigilanza dedicato, fa sì che vi sia il presupposto essenziale per la vincolatività ed effettività del Codice.

L'OdV può essere coadiuvato da esperti indipendenti e deve essere supportato dalle funzioni aziendali competenti nella garanzia di regolare funzionamento dell'attività d'impresa. Esse infatti devono agevolare ogni forma di controllo interno sulla gestione sociale previsto dalla legge e dal Modello Organizzativo.

Questo importante organo *“è nominato dal Consiglio di Amministrazione, che ne definisce la composizione (in conformità al D.Lgs. 8 giugno 2001, n. 231), la durata in carica e l'eventuale remunerazione”*.³¹⁴

Le violazioni del Codice Etico vengono disciplinate dal paragrafo 4.4 (Sanzioni), che afferma che *“illycaffè spa, a seconda della gravità dell'attività illecita realizzata, adotterà i provvedimenti opportuni indipendentemente dall'eventuale esercizio dell'azione penale da parte dell'Autorità Giudiziaria”*.³¹⁵ Eventuali violazioni commesse da soggetti esterni, come fornitori, collaboratori e consulenti, sono punite con la risoluzione del contratto e con eventuali richieste di risarcimento dei danni provocati all'azienda.

In sintesi, come per il Modello, anche nel caso del Codice Etico risultano soddisfatte le tra condizioni necessarie per l'effettività evidenziate da Perulli.

3.5. Sustainable Value Report

Il SVR è stato creato nel 2011 e *“nasce come strumento per rendere conto della gestione responsabile dell'azienda, volta ad accrescere la capacità di generare valore nel rispetto degli*

³¹⁴ Codice Etico illycaffè, p. 63.

³¹⁵ Codice Etico illycaffè, p. 64.

equilibri di sostenibilità, prestando la dovuta attenzione alle aspettative di tutti gli stakeholder che, direttamente o indirettamente, sono interessati all'attività di illycaffè".³¹⁶

Esso si compone di cinque sezioni: il profilo aziendale (già esaminato nel par. 3.2), la qualità della vita, la qualità ambientale, la qualità economica e gli standard. La periodicità e il perimetro di rendicontazione coincidono con quello del bilancio di esercizio di illycaffè S.p.A.

I suoi contenuti sono stati predisposti secondo lo standard GRI (Global Reporting Initiative), "Sustainable Reporting Guidelines 3.1" e il relativo supplemento per il settore della produzione di beni alimentari, con lo scopo di rispondere ai requisiti del livello B.

Il SVR è frutto sia di un processo interno di coinvolgimento per verificarne la fattibilità, sia di un processo esterno di reperimento dei dati rilevanti: in entrambi i casi sono stati considerati gli impatti più rilevanti (principio di materialità) ed è stato costruito un sistema di rilevazione di base per rendere replicabile, ricostruibile, verificabile e sviluppabile questo processo negli anni a venire.

Come già sottolineato in precedenza, quindi, si riduce così il rischio di autoreferenzialità, proprio degli strumenti di Responsabilità Sociale d'Impresa.

Il Comitato di Sostenibilità ha supervisionato la raccolta e l'elaborazione dei contenuti e l'ente indipendente Det Norske Veritas – DNV Business Assurance ha verificato il Bilancio di Sostenibilità per il primo esercizio.

Nei sotto-paragrafi seguenti si procederà con l'analisi dettagliata, supportata da dati concreti e grafici, delle tre sezioni del SVR, corrispondenti alle tre dimensioni della sostenibilità.

3.5.1 Qualità della vita: il pilastro sociale in illycaffè

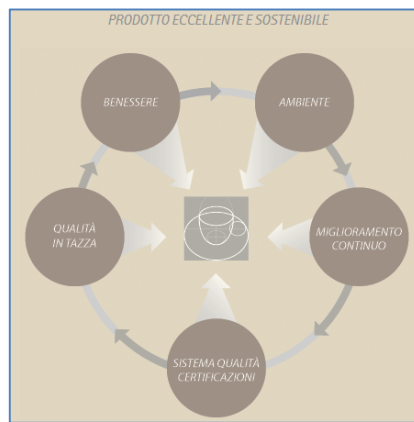
Il modello d'impresa sviluppato da illycaffè è finalizzato a creare valore sociale facendo leva sul concetto di crescita, che coinvolge tutti gli stakeholder. Infatti, sia i **consumatori** che i **clienti** possono incrementare rispettivamente la conoscenza e la cultura del caffè e la loro professionalità, grazie all'Università del caffè. I **fornitori** dell'azienda, invece, beneficiano di vantaggi relativi alla reputazione e all'acquisizione di know how. I **produttori** di caffè verde sono destinatari anche di progetti che tendono al miglioramento delle loro condizioni di vita. I **collaboratori** possono beneficiare delle opportunità di autorealizzazione, sviluppo di competenze e crescita professionale offerte da illy e di un ambiente di lavoro caratterizzato da una filosofia "lean", che valorizza le capacità, l'imprenditorialità e la creatività individuale. Le **comunità** godono di un riverbero di visibilità e di contributi diretti a iniziative culturali e solidali. Infine, gli **azionisti** raccolgono i frutti della reputazione e della legittimazione ad operare che derivano dalla condivisione del valore creato lungo tutta la catena di valore.

³¹⁶ SVR, nota metodologica.

Anche in questo caso emerge la *stakeholder view* di illycaffè, che si traduce in un comportamento virtuoso che, abbracciando una prospettiva di lungo termine alla soddisfazione totale del suo contesto, si focalizza sulla risposta alle esigenze dei clienti, sullo sviluppo e la motivazione delle sue risorse umane, cosicché l'impresa si fa più consapevole del suo rapporto con la società.

In particolare, la centralità del **CLIENTE** è alla base della strategia aziendale e la sua crescita avviene applicando il modello strategico illy delle "4C": cuore, cliente, cassa, crescita. Esso sposa l'aspetto commerciale al concetto di sostenibilità, con l'obiettivo di creare valore per tutti, e ha contribuito alla crescita anche in questi anni di crisi.

Figura 3.12: Il cliente al centro

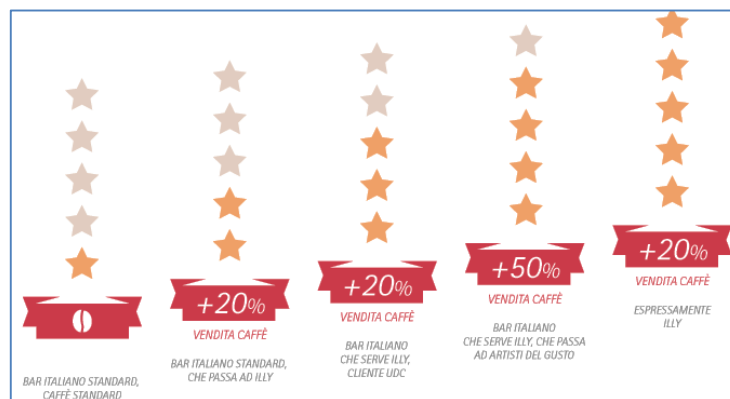


Fonte: Sustainable Value Report illycaffè S.p.A., 2011

Il valore sociale generato si esprime in risultati economici positivi anche per i clienti.

Nel 2011, in termini di volumi di vendita di caffè i risultati ottenuti dai clienti illycaffè in Italia possono essere sintetizzati dalla **Figura 3.13**, che dimostra come l'aderire a forme più complete di offerta conduce a risultati migliori.

Figura 3.13: Risultati clienti illycaffè



Fonte: Sustainable Value Report illycaffè S.p.A., 2011

Le **PERSONE** in illycaffè rivestono un ruolo fondamentale e l'azienda si propone di instaurare con loro chiare relazioni basate sulla reciproca lealtà, sulla fiducia e sull'applicazione dei comportamenti dettati dal Codice Etico. Il pilastro sociale riguarda, quindi, in primo luogo la dimensione interna della Responsabilità Sociale d'Impresa e due delle sue quattro macro-aree di applicazione esaminate nel capitolo 2: la gestione delle risorse umane e la salute e la sicurezza sul lavoro. La gestione delle risorse umane è, internamente, il campo di applicazione "principe" delle prassi di responsabilità sociale e significa non solo rispettare le norme del diritto del lavoro (definite ad esempio dai Contratti Collettivi Nazionali), ma anche nella predisposizione di attività di formazione lungo l'intero arco della vita lavorativa del dipendente: una formazione calibrata sulla base della posizione, del livello gerarchico, delle attitudini personali e che punti alla realizzazione professionale e umana (una valorizzazione della risorsa umana a 360°).

In illycaffè, per favorire la piena realizzazione personale si fa leva su un sistema di gestione del personale integrato e coerente con il piano strategico aziendale, per quanto riguarda l'assegnazione degli obiettivi, la formazione, l'addestramento e lo sviluppo dei dipendenti. Il sistema di valutazione si basa sulle performance annuali ed è calibrato in riferimento a obiettivi condivisi (misurabili in termini numerici, economici, finanziari) e individuali. Il loro raggiungimento è premiato con un riconoscimento economico variabile. Esso è, quindi, un sistema di performance management che fa leva sui KPI (Key Performance Indicator) ed è orientato a tre benefici specifici: migliorare la comunicazione tra responsabile e collaboratore, sostenere lo sviluppo organizzativo, chiarendo i contenuti e le responsabilità specifiche di ruolo e collegare in modo chiaro il contributo individuale alla realizzazione del piano strategico.

Come più volte ricordato nel corso di questa trattazione, la RSI comporta innanzitutto il rispetto delle norme di legge: ai dipendenti illycaffè viene applicato il Contratto Collettivo Nazionale per il settore delle industrie alimentari e per i dirigenti viene applicato il contratto dei Dirigenti d'aziende produttrici di beni e servizi.

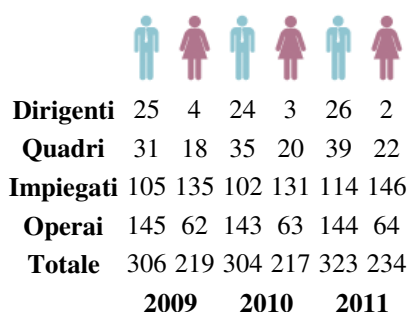
Ma la RSI comporta soprattutto il superamento delle prescrizioni dell'ordinamento giuridico: l'azienda per questo si impegna a ricorrere a forme atipiche di collaborazione solo per fare fronte a progetti specifici o a picchi di attività.

Al 31/12/2011 lavoravano per il Gruppo illycaffè 898 persone (+13%), di cui 557 in Italia alle dirette dipendenze di illycaffè (+7%).

L'81% di essi risulta residente a Trieste, l'8% in altre province della regione e l'11% fuori regione. Inoltre, il 94% del totale dei dipendenti è assunto a tempo indeterminato (il numero è rimasto stabile tra 2010 e 2011), è per lo più di nazionalità italiana e residente nelle aree limitrofe.

L'età media dell'organico è di 40 anni: l'80% si colloca tra i 30 e i 50 anni, l'11% ha più di 50 anni e il restante 9% ha meno di 30 anni.

Figura 3.14: Composizione organico illycaffè

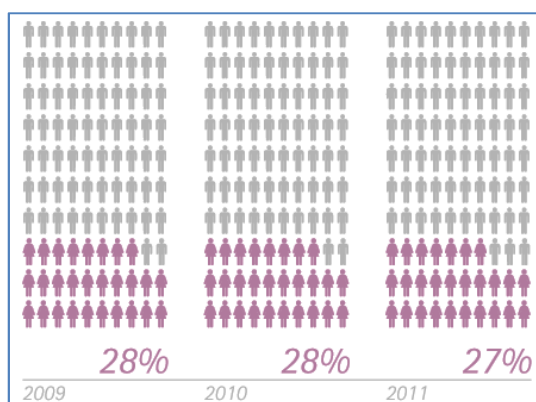


Fonte: Sustainable Value Report illycaffè S.p.A., 2011

Per quanto riguarda l'orario di lavoro, il ricorso al part time riguarda il 5% dei dipendenti (costante negli ultimi tre anni) e coinvolge soprattutto le donne (97% dei casi).

Il Codice Etico prevede un sistema premiante basato sul merito e su pari opportunità di lavoro, in relazione alle capacità professionali e di rendimento, come prescritto anche dall'OIL e dalle sue convenzioni sui *core labour standard*.

Figura 3.15: % donne nel management (quadri e dirigenti)



Fonte: Sustainable Value Report illycaffè S.p.A., 2011

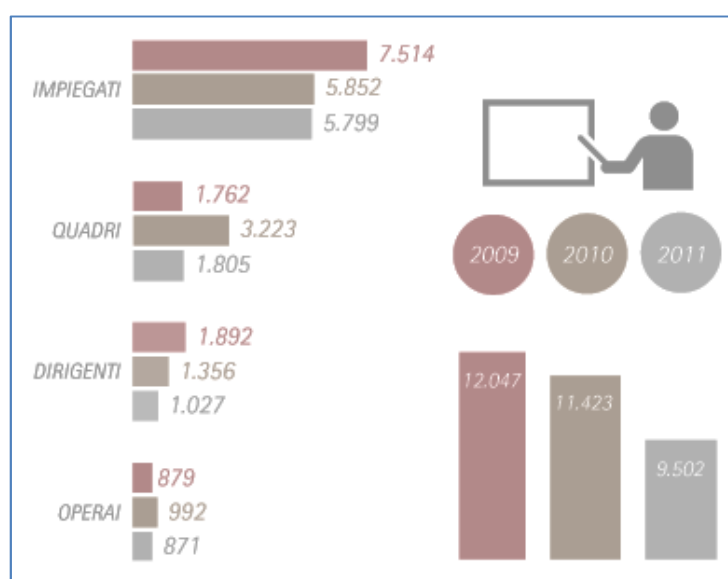
La FORMAZIONE è una leva importante per supportare il processo di sviluppo previsto del piano strategico dell'azienda e mira a far diventare i collaboratori dei *business partner* (per supportare l'azienda nei maggiori progetti aziendali esistenti, nel conseguimento degli obiettivi assegnati, nello sviluppo delle competenze distintive), dei *people partner* (aiutando il management nello sviluppo del proprio staff), dei *company partner* (per sostenere l'azienda nello sviluppo di un'identità e una cultura per costruire una leadership diffusa).

Anche in questo caso, quindi, si evidenzia un superamento dei meri obblighi di legge e un comportamento socialmente responsabile nei confronti del proprio personale, con una formazione calibrata sulla persona e lungo tutta la sua vita lavorativa.

Viene formulato un piano di formazione triennale che tiene conto gli obiettivi strategici, l'evoluzione organizzativa e le singole necessità formative. I capi funzione e servizio contribuiscono all'analisi dei fabbisogni individuali, supportati dall'esame delle schede-sviluppo dei collaboratori e dalle loro osservazioni e considerando il sentiero evolutivo futuro dell'azienda.

I percorsi formativi mirano allo sviluppo delle competenze sia tecniche, che comportamentali e le metodologie didattiche variano in base alla tipologia del corso (aula o training).

Figura 3.16: Ore di formazione erogate



Fonte: Sustainable Value Report illycaffè S.p.A., 2011

Nel triennio 2009-2011, le iniziative più importanti sono state:

- la diffusione del Codice Etico a tutta la popolazione aziendale attraverso incontri a gruppi;
- corsi e seminari per i manager sulla gestione della complessità, leadership, delega, cultura manageriale, visione sistemica per creare un terreno fertile per l'innovazione alla luce dei trend e dell'evoluzione degli scenari competitivi;
- percorso formativo per gli Area Manager del settore HoReCa su analisi dei processi, competenze gestionali, action learning, affiancamento tecnico-relazionale per allineare le conoscenze e supportare il processo di crescita aziendale;
- percorso "sha-zam execution" per quadri e capi servizio su autoconsapevolezza, gestione delle emozioni, piani di azione, obiettivi, clima al fine di orientare gli atteggiamenti mentali e imparare a lavorare con metodo;

- progetto “Oltre”: workshop manageriali e incontri annuali per la condivisione degli obiettivi, del piano strategico e piano triennale rivolti al middle management e, per alcuni temi, a tutta la popolazione aziendale;
- percorso di project management, destinato prevalentemente al team che si occupa della gestione delle macchine per espresso, con l’obiettivo di sviluppare le competenze tecniche e comportamentali necessarie per gestire progetti complessi in modo efficace;
- corso formativo di “strumenti per key account” del canale alimentare attraverso il quale si sviluppano le competenze tecniche e comportamentali (strumenti gestionali per gestione area e clienti);
- workshop per dirigenti /quadri/ capi servizio sul problem solving strategico per fornire gli strumenti più efficaci per valutare un problema e generare una soluzione;
- illy citizen: un programma biennale che ha coinvolto headquarters e filiali su valori, identità, senso di appartenenza, cittadinanza attiva;
- percorso Kaizen dedicato ai collaboratori dello stabilimento produttivo per conseguire un miglioramento continuo dei percorsi e processi operativi.

L’investimento medio per la formazione nell’ultimo triennio è pari a 324.000 euro annui.

La VALORIZZAZIONE DELLA CONOSCENZA è un obiettivo prioritario: per questo motivo è nata la Illy Knowledge Management Architecture (IKM), supportata da un’infrastruttura tecnologica chiamata Knowledge Management Architecture (KMA). La IKM è un vero e proprio “contenitore del sapere”, che consente di condividere internamente le esperienze, in un’ottica di innovazione.

Un altro importante progetto, nato nel 2009, è il KAIZEN: un percorso di miglioramento continuo che coinvolge l’intera struttura aziendale applicando i principi della lean production. Ogni anno, tramite dei workshop, si applica con sempre maggior rigore questa tecnica lavorativa.

Il secondo grande ambito interno in cui si deve riscontrare un comportamento responsabile da parte delle imprese è la salute e la sicurezza sul lavoro. Come prescritto dal d.lgs. 81/2008 (Testo Unico sulla sicurezza), le imprese devono adottare un comportamento preventivo nei confronti di questi rischi, attraverso una strategia che coinvolga tutte le possibili aree critiche.

In illycaffè, la formazione su SALUTE E SICUREZZA è sicuramente preziosa per sviluppare la consapevolezza dei rischi legati all’attività lavorativa e per promuovere comportamenti responsabili. Nel 2011, infatti, si sono verificati undici infortuni: cinque (67 giorni) sono stati originati da aspetti tecnici, corretti immediatamente dall’azienda attraverso il miglioramento delle protezioni e dei controlli software, e sei (156 giorni) sono stati causati dal comportamento superficiale dei lavoratori.

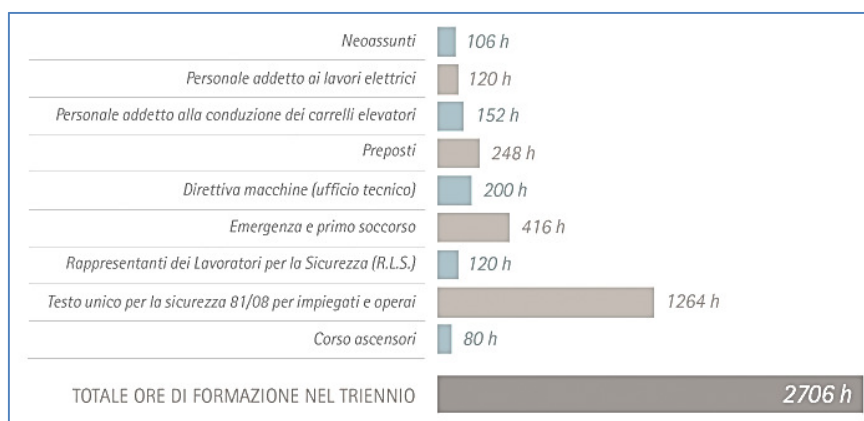
Per questo l’azienda opera su due fronti: da un lato rispetta le norme antinfortunistiche, di igiene e salute sul posto di lavoro, grazie a un sistema di gestione della sicurezza formato da un Comitato ad hoc che riunisce tutte le figure competenti e responsabili in materia e da una squadra di pronto

intervento di circa quaranta dipendenti, e dall'altro lato cerca di prevenire comportamenti errati attraverso un programma di formazione, che nel triennio 2009-2011 è stato di 2706 ore.

I corsi di formazione sono corredati da un'attività di addestramento sul campo erogata al lavoratore neo assunto, o che ha cambiato mansione, da coloro che conoscono operativamente il processo, per favorirne l'apprendimento specifico.

Inoltre, dal 2008 è attivo il progetto "Zero infortuni", che si compone di dieci sessioni formative, diverse campagne di sensibilizzazione e incontri calibrati per le singole fasce di popolazione in base alle loro specifiche responsabilità.

Figura 3.17: Destinatari e tematiche dei corsi di sicurezza



Fonte: Sustainable Value Report illycaffè S.p.A., 2011

Illycaffè si occupa anche di monitorare i nuovi rischi introdotti dal d.lgs 81/2008 (Testo Unico in materia di sicurezza), in particolare il rischio da stress da lavoro correlato.

Per l'efficacia della modalità con cui è stata eseguita questa valutazione, è stata invitata ad illustrare la propria esperienza come *case study* in una conferenza sul tema organizzata da Confindustria di Gorizia e di Trieste. In quest'ottica, inoltre, l'azienda sta operando per ottenere la certificazione secondo lo standard OHSAS 18001 per la sicurezza.

Gli oneri per la sicurezza sostenuti annualmente sono:

- sorveglianza sanitaria (20.000€/anno);
- progettazione e manutenzione dei presidi antincendio e di emergenza (12.000€/anno);
- dispositivi di protezione individuale: scarpe antinfortunistiche, guanti di protezione e otoprotettori personalizzati, fatti su misura con un calco (22.000€/anno).

L'azienda si dimostra sia attenta agli obblighi di legge, sia un esempio di comportamento proattivo e di buone pratiche in materia di salute e sicurezza.

Un altro aspetto su cui l'azienda investe molto è la RETE DI RELAZIONI INTERNE tra i dipendenti, che facilita la collaborazione, aumenta il senso di appartenenza e incrementa la diffusione dei valori e della cultura aziendali. Esse vengono potenziate attraverso molte iniziative di

comunicazione interna, che, nel 2011, si sono concentrate prevalentemente sul tema della sostenibilità, dall’approccio aziendale a quanto può fare il singolo.

Una di queste è costituita dal periodico interno di approfondimento delle tematiche aziendali “Exchange”, recentemente trasformato in e-magazine (per contribuire alla sostenibilità ambientale), che è costituito dagli articoli scritti per condividere le informazioni su progetti e attività aziendali da una redazione mensile di dipendenti volontari.

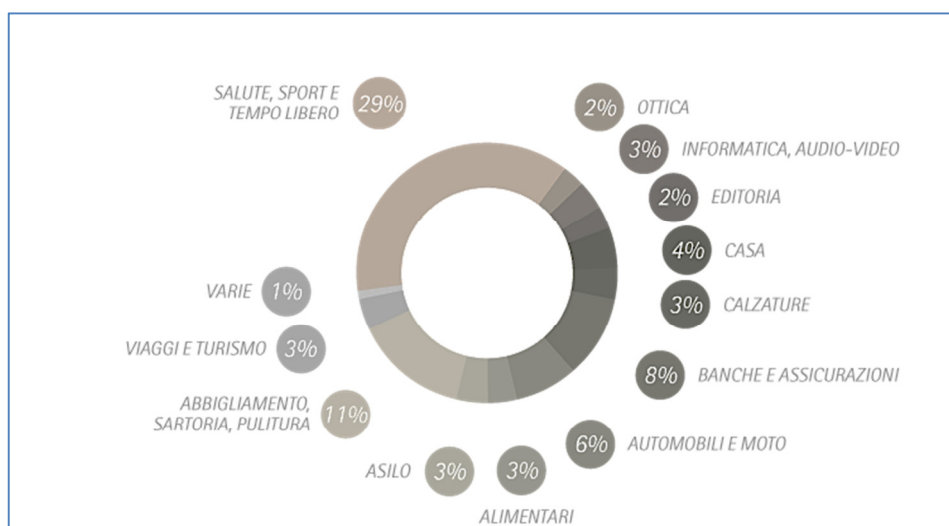
Gli incontri “Momenti Exchange” sono aumentati, per meglio diffondere le notizie che coinvolgono l’azienda, come la presentazione in anteprima di prodotti o progetti.

Gli incontri “Un caffè con i manager”, invece, hanno l’obiettivo di favorire la relazione fra dipendenti e dirigenti, in un ambiente informale, dando la possibilità a tutti di formulare al manager le domande su temi di sua pertinenza. Sono proseguiti anche i meeting con esponenti esterni, come quello con il direttore del quotidiano locale Il Piccolo sul tema della crisi economica e finanziaria.

Un’ulteriore iniziativa è il progetto “Made in illy”: i dipendenti danno la loro disponibilità in modo volontario a collaborare all’organizzazione delle feste aziendali.

Illycaffè si impegna anche a stimolare le capacità, le potenzialità e gli interessi, anche personali dei dipendenti e a migliorare la QUALITÀ DELLA VITA loro e della famiglia, attraverso convenzioni e agevolazioni di natura finanziaria e sociale.

Figura 3.18: Tipologia e numero di convenzioni riservate ai dipendenti illycaffè



Fonte: Sustainable Value Report illycaffè S.p.A., 2011

In primis, questi benefit riguardano l’assistenza sanitaria e la previdenza complementare. Dal 2003, infatti, l’azienda paga un premio a suo carico per l’assistenza sanitaria integrativa del dipendente e del suo nucleo familiare (544 richieste di rimborso nel 2011). Inoltre, versa un contributo superiore alla previsione contrattuale per la previdenza integrativa (379 iscritti ai fondi pensione individuali aperti da illy). Per fornire un aiuto concreto a chi è genitore, dal 2007 illycaffè

finanzia il 33% della retta mensile di alcuni asili nido privati convenzionati (quattro strutture nel 2011 e 19 figli che vi usufruiscono). Inoltre, ai figli in età scolare (2-3 media e 4-5 superiore) viene offerto un servizio di orientamento scolastico o lavorativo gratuito composto da un test e seguente colloquio con uno psicologo.

A supporto dello sviluppo personale e professionale dei collaboratori, invece, l'azienda procede con l'acquisto dei libri di testo inerenti al corso seguito. Nella sede di Trieste si trova anche una mensa aziendale, il cui costo è coperto per il 67% da illy (al dipendente viene lasciato il pagamento residuo di circa 2€ a pasto). Per agevolare alcune pratiche quotidiane, l'azienda offre uno sportello bancomat e il servizio di lavanderia. Inoltre, riserva benefici e sconti sull'acquisto dei propri prodotti (comprese le macchine espresso), attraverso l'uso del negozio interno.

Numerose sono, infine, le convenzioni con esercizi pubblici, palestre, teatri, negozi, ambulatori medici, studi, agenzie del territorio.

Come ricordato dall'Unione Europea nel suo Libro verde sulla RSI, riguardo alla gestione delle risorse umane, *“una serie di misure adeguate potrebbero comprendere l'istruzione e la formazione lungo tutto l'arco della vita, la responsabilizzazione del personale, un miglioramento del circuito d'informazione nell'impresa, un migliore equilibrio tra lavoro, famiglia e tempo libero, una maggiore diversità delle risorse umane, l'applicazione del principio di uguaglianza per le retribuzioni e le prospettive di carriera delle donne, la partecipazione ai benefici e le formule di azionariato, nonché la presa in considerazione della capacità d'inserimento professionale e della sicurezza sul posto di lavoro”*.³¹⁷ Dall'analisi compiuta fin ora si riscontra un buon livello di aderenza a queste richieste e una grande varietà di iniziative per creare un clima lavorativo stimolante e rispettoso della persona.

Per quanto riguarda, invece, il RAPPORTO CON LE COMUNITÀ, la dimensione esterna della RSI, illycaffè opera su tre fronti:

- lo sviluppo di iniziative che promuovono l'arte, l'estetica e la cultura,
- lo sviluppo di programmi a forte ricaduta sociale nei Paesi produttori di caffè,
- il contributo alle iniziative del territorio triestino.

Secondo autorevole dottrina, infatti, il problema della RSI si risolve essenzialmente nel rapporto impresa-ambiente e poggia sull'integrazione e l'interdipendenza tra il business e la società. Pur rimanendo coerente con la sua natura e il suo orientamento al profitto, l'impresa *“deve agire al di là del calcolo costi/benefici”*, per *“assorbire le distorsioni dal proprio rapporto con l'ambiente”*.³¹⁸

In generale, le elargizioni a enti di utilità sociale sono state di 498.000€ nel 2011, con un aumento del 41% rispetto all'anno precedente.

³¹⁷ COM (2001) 366.

³¹⁸ PERULLI A. (2013), La responsabilità sociale dell'impresa: verso un nuovo paradigma della regolazione? in La responsabilità sociale dell'impresa: idee e prassi, p.33.

Inoltre, come vedremo esaminando il pilastro ambientale in illycaffè, la salvaguardia ambientale è un valore imprescindibile di tutte le attività dell'azienda e si traduce in un sito produttivo rispettoso del territorio (visitabile periodicamente in una giornata di porte aperte) e nella promozione della creazione di un Distretto del caffè nella provincia di Trieste.

Il primo fronte su cui opera l'azienda nel gestire il rapporto con la comunità è la cultura, intesa come arte e come editoria, che fa parte da sempre del "mondo illycaffè" e viene valorizzata attraverso molte iniziative.

L'arte è stata scelta come territorio primario per esprimere i valori e il pensiero aziendale (un amore per il bello unito al ben fatto). Illycaffè supporta de comunità degli artisti attraverso la partecipazione a eventi nazionali e internazionali e promuovendo progetti culturali ed artistici, come quelli sviluppati all'interno della partnership con la Biennale di arti visive di Venezia, o come la partecipazione ormai quinquennale al Festivalletteratura di Mantova (in cui supporta da 10 anni il progetto Scritture Giovani per gli autori emergenti) o, ancora, come l'evento auto-prodotto "Galleria illy" (**Figura 3.19**). Quest'ultimo è un temporary event che finisce in un luogo per ricominciare



in un'altra parte del mondo. Si concretizza in uno spazio in cui convivono gli oggetti, la cultura, il caffè, le esperienze e gli amici di illy e dove convergono gusto, arte e bellezza.

Dopo le esperienze di New York nel 2005 (20.000 visitatori), di Milano nel 2006 (7.000 visitatori), di Trieste nel 2008 (30.000 visitatori), di Berlino e Istanbul nel 2010 (120.000 visitatori) e di Londra nel 2010 (6.000 visitatori), nel 2012 Galleria illy è approdata per un mese a Pechino.

Per avvicinare l'arte contemporanea al grande pubblico, l'azienda l'ha portata letteralmente "sulla bocca di tutti" con la serie di tazzine d'artista "illy Art Collection", realizzata dal 1992.

Figura 3.20: illy Art Collection



Fonte: sito web illycaffè S.p.A.

Molti sono i grandi maestri che hanno contribuito al progetto (Michelangelo Pistoletto, Marina Abramovic, Jeff Koons, Francesco Clemente, James Rosenquist, Anish Kapoor e Julian Schnabel...), trasformando questo oggetto quotidiano, reinventato dall'architetto e designer Matteo Thun. L'utile derivato dalla loro vendita viene utilizzato per supportare progetti e istituzioni del mondo dell'arte.

In particolare, la collaborazione più consolidata è sicuramente quella con James Rosenquist, che nel 1996 ha realizzato anche l'attuale logo dell'azienda, a sancire il binomio illycaffè e cultura.

Figura 3.21: Dalla tela al logo



Fonte: sito web illycaffè S.p.A.

Nel 2007, invece, nasce illy SustainArt per offrire uno spazio agli artisti provenienti da Paesi in via di sviluppo. Opera tramite la piattaforma digitale illysustainart.org, un osservatorio per vedere e scaricare opere e mostre collettive con l'obiettivo di incentivare lo scambio culturale in un luogo d'incontro comune. Coerentemente all'oggettività della valutazione sono stati riconosciuti due premi in denaro di 10.000 euro per un curatore e un artista del network, valutati da una giuria presieduta da Michelangelo Pistoletto e tra gli altri, dai curatori Angela Vettese e Carlos Basualdo.

Infine, da 10 anni, l'azienda crea due volte l'anno "illywords", un magazine che introduce dialoghi, opinioni e punti di vista cari all'impresa e che vive il confronto con il mondo contemporaneo. Le sue parole sono quelle di persone che appartengono a diverse culture, professioni e che fanno parte della rete umana che rappresenta il network di illycaffè. Ciascun numero tratta un tema monografico diverso, in cui scrittori, artisti, designer, imprenditori portano il proprio punto di vista e le proprie esperienze. La grafica e le immagini sono create di volta in volta in esclusiva da studenti di scuole internazionali di design a cui si offre visibilità in tutto il mondo (31 scuole).

La partecipazione di illycaffè in ambito artistico è sicuramente aderente alle parole della Commissione europea, secondo cui “*la reputazione di un’impresa, la sua immagine non solo in qualità di datore di lavoro e produttore, ma anche di protagonista della vita locale, influiscono certamente sulla sua competitività*”.³¹⁹

Il secondo fronte in cui opera l’azienda è l’attenzione per le **comunità dei Paesi produttori**, che si manifesta soprattutto attraverso la formazione impartita in loco e le partnership avviate con le istituzioni per la realizzazione di progetti ad ampia ricaduta sociale. Il legame tra crescita delle comunità e qualità del caffè è inscindibile: negli ultimi vent’anni è stato adottato un sistema di selezione e formazione dei migliori coltuttori, “*promuovendo così lo spirito imprenditoriale della regione ospitante*”.³²⁰

Questo scopo viene perseguito attraverso l’Università del caffè e diversi manuali per diffondere buone pratiche tra i produttori³²¹, in quanto “*è importante che le imprese diffondano pienamente le informazioni di cui dispongono anche alle comunità locali*”.³²²

Inoltre, la costruzione di infrastrutture legate alla coltivazione del caffè (come le strade che collegano i paesi ai luoghi di processamento della materia prima) o che servono per migliorare la qualità della vita della comunità coltrice (costruzione di scuole) rappresentano un esempio di progetti che l’azienda porta avanti per creare valore nelle comunità con le quali interagisce.

Dal 2005 illycaffè e TWAS (The Academy of Sciences for the Developing World) promuovono l’“Ernesto Illy Trieste Science Prize”, che ogni anno assegna un premio di 100.000 dollari a uno o più vincitori. La partecipazione è riservata ai ricercatori provenienti dai Paesi emergenti e in via di sviluppo, che vivono e lavorano nel Sud del mondo e che hanno conseguito risultati di rilievo internazionale svolgendo le loro ricerche nei Paesi d’origine. Per questo il premio viene informalmente definito, nella comunità degli scienziati, il “Nobel dei Paesi emergenti e in via di sviluppo”.

Illycaffè si impegna anche nel rispetto dei **Diritti Umani** delle comunità dei produttori di caffè, attraverso diverse iniziative:

- Adesione ai principi dell’OIL: acquista solo dai paesi che hanno ratificato lo standard OIL e che hanno stabilito nelle proprie legislazioni l’età minorile minima di 14 anni o maggiore.
- Monitoraggio dei propri fornitori di caffè, per assicurarsi il rispetto delle legislazioni nazionali in materia di lavoro, grazie alla certificazione *Responsible Supply Chain Process*. Essa consente, in fase di monitoraggio in campo, all’auditor di accedere ai

³¹⁹ COM (2001) 366.

³²⁰ COM (2001) 366.

³²¹ Brasil Melhores Práticas, illycaffè & Instituto Terra - Mata Atlântica, India Best practices, Guía para el mejoramiento de las mejores prácticas de campo y Sostenibilidad e Water and coffee don’t waste your resources.

³²² COM (2001) 366.

registri dell'azienda agricola, di visitare personalmente i locali destinati ai lavoratori e alle attrezzature che utilizzano e quindi di valutare il rispetto delle legislazioni nazionali in materia di lavoro. Questo è un requisito minimo per la fornitura di caffè a illy: i fornitori riscontrati non conformi sono inseriti in lista nera e devono adeguarsi prima di poter fornire nuovamente.

- Applicazione e richiamo esplicito al rispetto del Codice Etico in tutti i comportamenti e in tutti i contratti di acquisto.
- Redazione del Manifesto della Sostenibilità.

Attraverso questi strumenti, illycaffè favorisce un comportamento responsabile e rispettoso dei Diritti Umani nei confronti di tutti gli stakeholder. Inoltre, si impegna a monitorare eventuali azioni discriminatorie nei confronti dei dipendenti e dei fornitori attraverso un apposito Comitato di Vigilanza. Grazie anche a questi strumenti, non sono state rilevate pratiche o violazioni dei diritti umani.

Nella definizione delle proprie strategie per la sostenibilità lungo la catena del valore, l'azienda dialoga stabilmente con molte Istituzioni legate alla filiera del caffè e operanti a livello internazionale, come evidenziato nella **Figura 3.22**.

Figura 3.22: Partner istituzionali di illycaffè

Paese	Istituzione
Brasile	CECAFÉ – Conselho dos Exportadores de Cafè do Brasil
	Embrapa – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuaria
	Universidade São Paulo
	Universidade Federal de Viçosa
	Instituto Terra
Colombia	Funarbe - Fundação Arthur Bernardes
	Federacion Nacional de Cafeteros de Colombia
Guatemala	Fundación Natura
	Anacafè
El Salvador	Governo del Guatemala
Ethiopia	Consejo Salvadoreño del Cafè
India	Ethiopian Coffee Exporters Association
Tanzania	Coffee Board of India
Cina	Coffee Board of Tanzania
	Institute of Tropical and Subtropical Cash Crops (ITSCC)
	ICO - International Coffee Organization
	UNIDO - Organizzazione delle Nazioni Unite per lo Sviluppo Industriale
	WB – World Bank (Banca Mondiale)
Internazionale	ASIC - Association Scientifique International du Cafè (Parigi)
	ICTP - International Centre for Theoretical Physics
	sustainable agriculture iniziative platform
	SCAA - Specialty Coffee Association of America

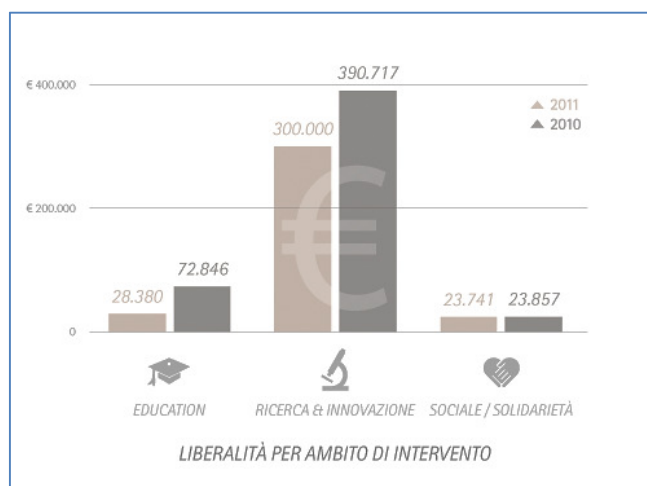
Fonte: Sustainable Value Report illycaffè S.p.A., 2011

Inoltre, ne sostiene molte altre, con un impegno economico di circa 179.000€ nel 2011.

Nel rapporto con i coltivatori di caffè, quindi, si riscontra un dialogo diretto ed interventi socialmente responsabili di natura sia filantropica (come il premio Ernesto Illy), sia più strutturata e tesa al miglioramento delle condizioni di vita delle comunità, alla condivisione del sapere e allo sviluppo dello spirito imprenditoriale locale. Vi è un impegno al rispetto del Codice Etico lungo la catena produttiva, attraverso la comunicazione, la formazione e i controlli, fondamentali per garantirne l'effettività. Tuttavia, sarebbe opportuna una maggior specificazione dei diritti umani di cui si chiede il rispetto: un richiamo più dettagliato e non solo esplicito alle convenzioni OIL in materia di lavoro sarebbe auspicabile.

L'ultimo fronte sul quale l'azienda agisce per migliorare il rapporto con le comunità è il **sostegno alle iniziative del territorio** (filantropia) tramite investimenti sociali nei campi socio-assistenziale, educativo (Università, MIB XXII, Fondo Rastrelly), di solidarietà e della ricerca scientifica (Fondazione Ernesto Illy, Unesco/Twas-The Ernesto Illy Trieste Science Prize, illysustain art). Nel 2011 illycaffè ha erogato 498.000€ (+38% rispetto al 2010).

Figura 3.23: Liberalità



Fonte: Sustainable Value Report illycaffè S.p.A., 2011

Nell'ambito sociale e solidarietà rientrano i supporti ad ONG e associazioni non a scopo di lucro. In molti casi illycaffè contribuisce alle iniziative di solidarietà attraverso la donazione dei prodotti (caso dell'alluvione in Liguria nel 2011, in cui ha supportato un centro raccolta nella zona più colpita, con prodotto illy e con materiali vari). In via continuativa e nei periodi vicini alle festività ciò avviene a favore di numerose istituzioni del territorio che si adoperano per gestire mense per persone indigenti e per consegnare borse della spesa (ad esempio Centro aiuto alla vita, Caritas Trieste, Frati Carmelitani di Greta, Frati Carmelitani di Montuzza, Suore Carità dell'Assunzione ecc.). L'azienda sostiene anche le attività volontarie di collaboratori che si attivano con aste benefiche al fine della raccolta fondi per scopi solidali, in quanto, come ricorda la

Commissione europea “*il volontariato d’impresa è espressione della responsabilità sociale delle imprese*”.³²³

Per concludere l’analisi della qualità della vita, è interessante esporre gli **obiettivi di miglioramento** che illycaffè si è prefissata per i prossimi anni:

- sviluppare il dialogo e l’ascolto attraverso strumenti web-based, incrementando l’utilizzo dei social network, del sito e delle newsletter elettroniche (2012-2013);
- potenziare la salute e la sicurezza sul luogo di lavoro, ottenendo la certificazione OHSAS 18001 e installando un capillare sistema di rilevazione incendi (2013-2014).

3.5.2 Qualità ambientale: il pilastro ambientale in illycaffè

L’attenzione verso l’ambiente naturale è una dimensione imprescindibile per lo sviluppo sostenibile e per la Responsabilità Sociale d’Impresa che, operando secondo la prospettiva di *Triple Bottom Line*, non può essere tale senza un’adeguata considerazione delle conseguenze delle sue attività sul contesto ambientale. In particolare, “*sostenibilità ambientale è qualsiasi azione destinata a mantenere le condizioni energetiche, informazionali e fisico-chimiche, che reggono tutti gli esseri, specialmente la Terra viva, la comunità di vita e la vita umana, tenendo presenti la loro continuità e anche la soddisfazione dei bisogni della presente generazione e di quelle future, in modo tale che il capitale naturale sia mantenuto e arricchito nella sua capacità di rigenerazione, riproduzione e coevoluzione*”.³²⁴

La creazione di valore ambientale in illycaffè si esprime in un percorso che coinvolge sia il sito produttivo italiano di Trieste, che le piantagioni in cui viene prodotto il caffè verde.

Per gli stakeholder dell’azienda, la qualità ambientale si esprime in una serie di benefici:

- l’offerta a **clienti e consumatori** di prodotti naturali, tracciabili e rispettosi dell’ambiente;
- la possibilità per i **collaboratori** di godere di un ambiente di lavoro sicuro e di un percorso formativo sulle tematiche ambientali che li stimoli ad adottare comportamenti virtuosi;
- la condivisione con i **produttori** di pratiche agronomiche rispettose dell’ecosistema e la diffusione del rispetto per l’ambiente e la biodiversità;
- per la **natura** (interlocutore fondamentale per l’azienda) un’attenzione e un uso consapevole delle risorse ambientali nella coltivazione del caffè;
- la garanzia per le **comunità** dove sorge il sito produttivo di uno stabilimento ecologicamente avanzato;
- una minore rischiosità ambientale per gli **azionisti**.

³²³ COM (2011) 681.

³²⁴ BOFF L. (2012), Una definizione di “sostenibilità”, in www.ariannaeditrice.it.

Inoltre, la qualità ambientale si riferisce al duplice obiettivo di gestire l'impatto diretto dell'organizzazione sull'ecosistema e di offrire il proprio contributo attivo allo sviluppo sostenibile.

Le sfide dell'impresa in questo campo possono essere ricondotte a due delle minacce allo sviluppo sostenibile individuate dall'Unione Europea: il tema "cambiamenti climatici ed energia", che prevede l'obiettivo di "limitare i cambiamenti climatici, i loro costi e le ripercussioni negative per la società e l'ambiente", e il tema "consumo e produzione sostenibili", teso ad "inquadrare lo sviluppo sociale ed economico nei limiti della capacità di carico degli ecosistemi, dissociare la crescita economica dal degrado ambientale e migliorare le prestazioni ambientali e sociali di prodotti e processi".³²⁵

In linea con gli andamenti europei, infatti, in illycaffè si riscontra un aumento dell'uso di energie rinnovabili (primo tema) e un'adozione sempre più forte del concetto di RSI, con una sempre maggior sensibilità verso le tematiche ambientali, che ha condotto a diverse certificazioni in merito (ad esempio EMAS) e a una maggior comunicazione verso l'esterno delle proprie performance ambientali (secondo tema).³²⁶

Per la riduzione degli **IMPATTI DIRETTI SULL'AMBIENTE DEI SITI INDUSTRIALI** di Trieste, illycaffè monitora sia lo stabilimento produttivo di via Flavia, responsabile della maggior parte degli impatti diretti, sia il magazzino Distripark di via Malaspina, in cui gli impatti sono per lo più legati all'illuminazione e al riscaldamento dei locali. Questi siti non rientrano in aree protette o ad elevata biodiversità e non sono stati oggetto di sanzioni per mancato rispetto di regolamenti e leggi in materia ambientale. Nelle fasi di produzione, l'energia necessaria deriva quasi esclusivamente da elettricità e metano, ma si stanno implementando soluzioni per ridurre i consumi energetici e rendere più efficiente la gestione dei rifiuti.

Gli impatti diretti oggetto di studio del SVR sono le materie prime, l'energia, la gestione dei rifiuti e lo smaltimento dei prodotti.

Le **materie prime** si riferiscono principalmente al caffè verde, acquistato in migliaia di sacchi all'anno dai produttori dell'America Latina (Brasile, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Guatemala...), dei Paesi africani (principalmente Etiopia e Tanzania) e dei Paesi del Sud Est asiatico (India, Cina). Esso rappresenta una parte rilevante dell'impatto ambientale indiretto di illycaffè e per questo le fasi dalla piantagione al trasporto vengono attentamente monitorate (le modalità utilizzate verranno esposte in seguito).

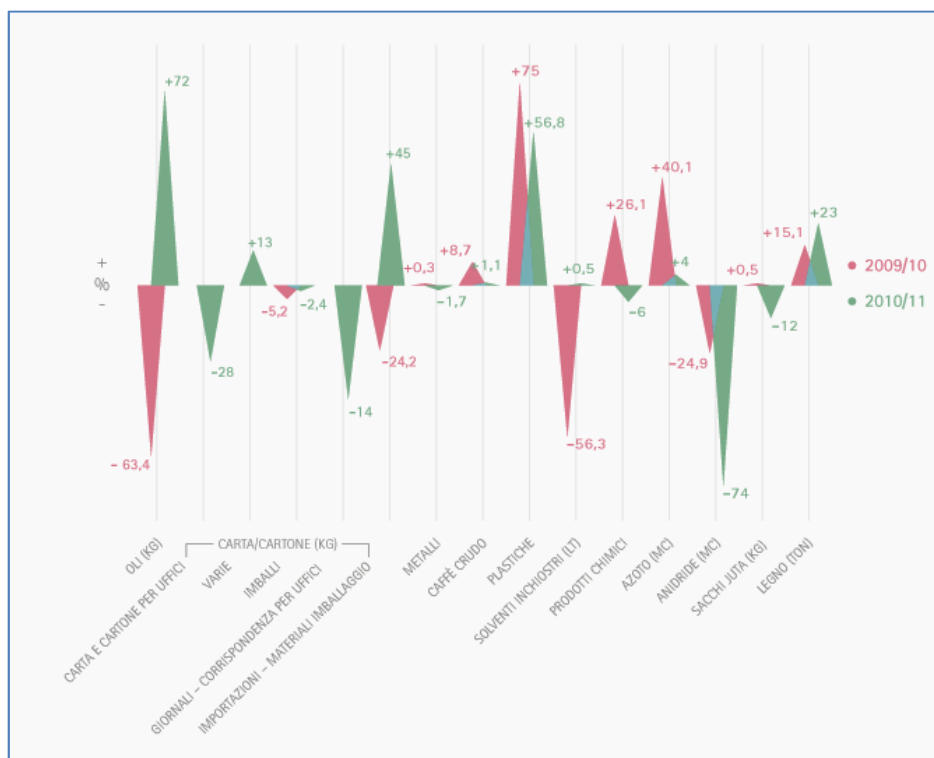
Le altre materie prime utilizzate sono legate al processo produttivo e alle attività degli uffici.

Il grafico sottostante (**Figura 3.24**) ne evidenzia la variazione: in alcuni casi risulta molto consistente a causa dell'esaurirsi delle scorte a magazzino (oli) e della maggior produzione (plastiche per le capsule Iperespresso, imballaggi).

³²⁵ Nuova strategia dell'UE in materia di sviluppo sostenibile, Consiglio europeo di Bruxelles, 9/5/2006.

³²⁶ Rapporto 2011 Eurostat sullo stato di avanzamento della Strategia europea di Sviluppo Sostenibile.

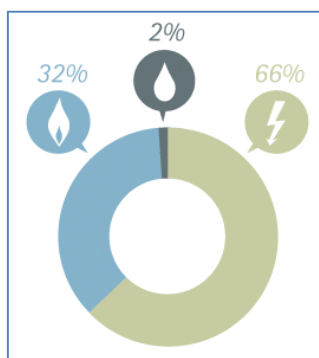
Figura 3.24: Variazioni % delle materie prime e ausiliarie utilizzate in fase di produzione



Fonte: Sustainable Value Report illycaffè S.p.A., 2011

Una seconda causa di impatto è l'**energia**, sotto forma di elettricità, metano, gasolio e acqua, utilizzata soprattutto dal sito di via Flavia (vedi **Figura 3.25**). Il consumo energetico è aumentato a causa della diversa pianificazione di alcune linee produttive, dell'aumento del 4% del numero di dipendenti e dell'aumento della superficie di magazzini e uffici (42%).

Figura 3.25: Fonti di energia per costi sostenuti

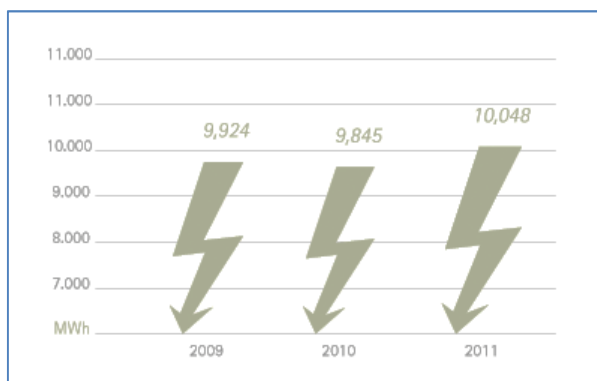


Fonte: Sustainable Value Report illycaffè S.p.A., 2011

Come si evince dalla figura 3.25, la quota maggiore è riservata all'energia elettrica (66%), con un consumo totale di 10.047.500 kW/h.

L'aumento segnalato in **Figura 3.26** (+2,05%) è dovuto, come anticipato, all'ampliamento di uffici e locali per il deposito della merce in ingresso.

Figura 3.26: Consumo di energia elettrica



Fonte: Sustainable Value Report illycaffè S.p.A., 2011

Il consumo di metano, utilizzato per l'83% nella fase di torrefazione, è invece calato del 4,07% rispetto al 2010 (1.619.610 m³). Il gasolio, inoltre, è utilizzato per il funzionamento del gruppo elettrogeno, per alimentare gli impianti di illuminazione in caso di interruzione elettrica.

Nel 2011 illycaffè si è focalizzata su alcune iniziative di **efficientamento energetico**, su azioni di riduzione degli sprechi e sull'aumento del risparmio per contenere i consumi e ridurre la dipendenza dalle fonti fossili.

In particolare, a dicembre 2011 è entrato in funzione un sofisticato impianto per il recupero dell'energia termica in uscita dai camini della tosteria, che alimenta il teleriscaldamento di gran parte del comprensorio dello stabilimento e la produzione di acqua sanitaria. I risultati sono in linea con i dati di progetto e consentono una riduzione

Figura 3.27: Tostatura a basso impatto ambientale



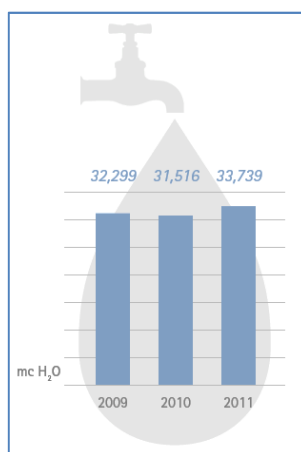
Fonte: Sustainable Value Report illycaffè S.p.A., 2011

potenziale dei consumi di gas del 20% con un proporzionale abbattimento di emissioni di anidride carbonica. Si ipotizza che permetterà di recuperare l'equivalente di circa 270.000 m³ di gas metano all'anno, pari a 520 tonnellate di CO₂. L'azienda aveva, infatti, avviato uno studio di recupero e risparmio energetico sui cicli e gli andamenti dell'aria calda che l'impianto di tostatura scarica in atmosfera, con l'obiettivo di annullare i consumi di gas metano per il riscaldamento e l'acqua calda. Illycaffè è tra le prime ad applicare questo tipo di recupero di calore da un impianto di tostatura.

Ancora, è stato effettuato un investimento sul fronte delle energie rinnovabili, attraverso un impianto fotovoltaico di 11.000 m², sito sulla copertura del polo logistico. Questo impianto, tra i più grandi del Friuli Venezia Giulia e primo nel nord Italia per l'innovativa soluzione a tubi cilindrici, è connesso alla rete di distribuzione dal giugno 2011. Ha una potenza di poco meno di 1 megawatt: a regime eviterà l'emissione in atmosfera di circa 500 tonnellate di CO₂ equivalenti (290 tonnellate al 31/12/2011).

Per quanto riguarda l'acqua, invece, ci riferiamo ad un consumo di 33.739 m³, in aumento del 7% rispetto al 2010. Essa è utilizzata in minima parte all'interno del ciclo produttivo (collaudo barattoli di caffè) e per la maggior parte è legata ai consumi sanitari, potabili e di irrigazione degli spazi verdi.

Figura 3.28: Consumo di acqua



Fonte: Sustainable Value Report illycaffè S.p.A., 2011

Anche in questo versante sono stati messi in opera alcuni accorgimenti per limitare sprechi e consumi. Per ciò che concerne l'uso sanitario e potabile, sono stati sostituiti gli erogatori delle docce e gli sciacquoni. In mensa e nei punti di ristoro, le bottiglie di plastica sono state sostituite con macchine erogatrici di acqua di rete, ottimizzando così anche il consumo. L'azienda ha attuato una programmazione controllata per l'irrigazione degli spazi verdi, ottimizzando i consumi.

Gli scarichi provenienti dallo stabilimento sono autorizzati come industriali e sono analizzati annualmente da un laboratorio esterno, nei parametri individuati come significativi in funzione delle fasi di processo e della tipologia degli effluenti (pH, cloruri, BOD, COD, ammoniaca, idrocarburi, solidi sospesi e oli e grassi vegetali). I valori di questi inquinanti rientrano in ogni caso nei limiti definiti dall'autorità competente.

In questo senso, l'azienda ha avviato un progetto di modifica della rete fognaria per eliminare la miscela tra acque civili e acque industriali.

Illycaffè non fa uso di acqua riciclata e/o riutilizzata; tutta l'acqua viene scaricata nelle fognature pubbliche, secondo le indicazioni di legge.

La **gestione dei rifiuti** è un ulteriore aspetto oggetto di monitoraggio costante ed è regolato nelle fasi produttive, nelle attività svolte all'interno degli uffici e nelle fasi di post-produzione, comprese quelle relative al trasporto e allo smaltimento. Le attività soddisfano la normativa vigente e sono conformi al Sistema di Gestione Ambientale.

L'azienda ha implementato diverse procedure per migliorare la gestione dei rifiuti:

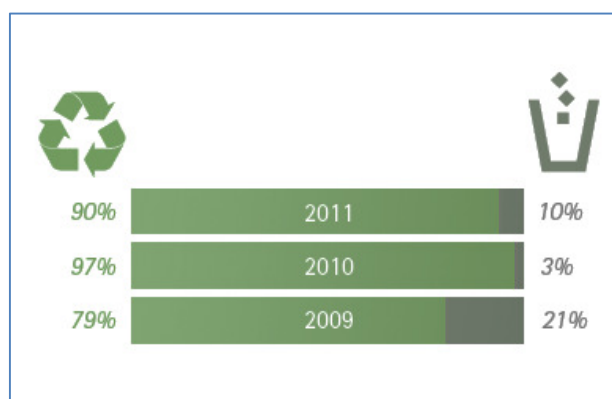
- identificazione delle diverse tipologie di rifiuti per migliorarne la raccolta differenziata;
- dislocazione di contenitori differenziati all'interno degli stabilimenti e degli uffici;
- formazione del personale sul tema della gestione dei rifiuti.

Alcuni dati confermano l'impegno dell'azienda su questo fronte (**Figura 3.29**). Infatti, nel 2011 illycaffè ha recuperato il 90,34% dei rifiuti prodotti (pari a 1.774.557 kg, di cui 0,73% pericolosi e 93% speciali), con una diminuzione del 6% rispetto al 2010.

La percentuale dei rifiuti solidi urbani prodotti nel 2011 è pari a 7% dei totali e 8% degli speciali. Rispetto al 2010 c'è stata una riduzione del 17,1 % di rifiuti per dipendente. Anche il consumo del toner viene costantemente monitorato: nel 2011 ammonta a 499,72 chili (+17,5% rispetto al 2010).

Nella Dichiarazione Ambientale di illycaffè è disponibile l'elenco completo dei rifiuti generati nell'ultimo triennio.

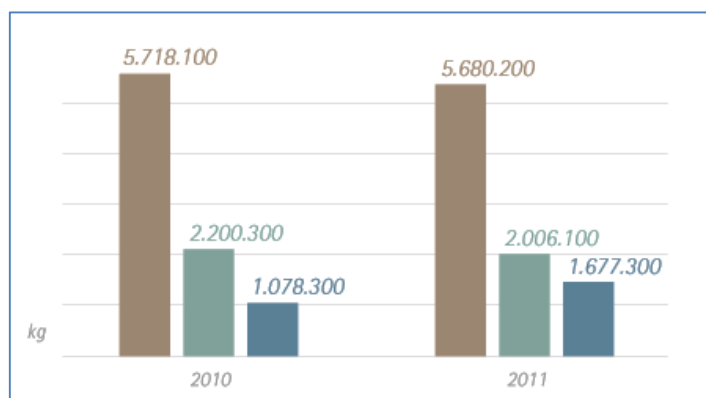
Figura 3.29: Recupero e smaltimento dei rifiuti



Fonte: Sustainable Value Report illycaffè S.p.A., 2011

Inoltre, attraverso la differenziazione e vendita di alcuni rifiuti, come rottami, sfridi di rame e di banda stagnata, l'azienda ha ottenuto un ricavo di 148.084 €.

Figura 3.30: Imballi venduti (acciaio / plastica / carta)

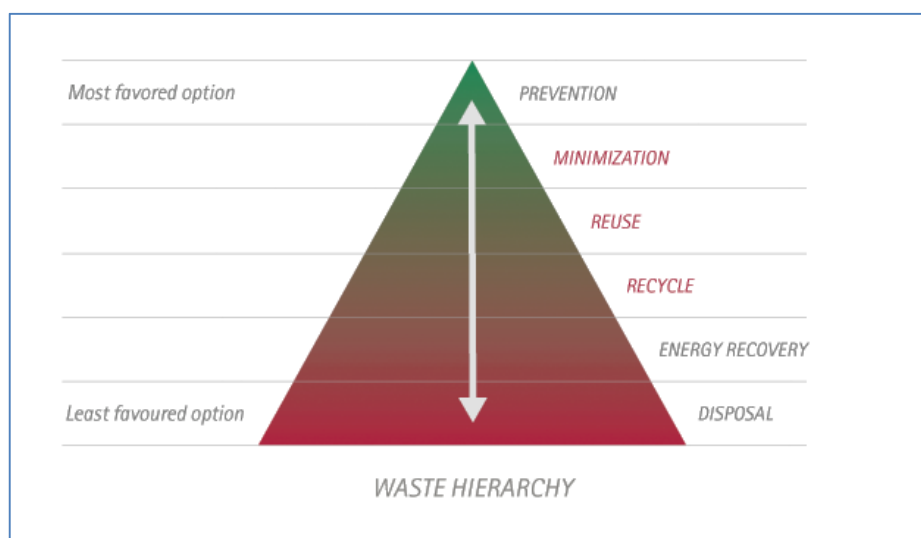


Fonte: Sustainable Value Report illycaffè S.p.A., 2011

Anche lo **smaltimento dei prodotti** non è “lasciato al caso”: l’azienda progetta e implementa soluzioni per rendere questa operazione il più efficiente possibile dal punto di vista ambientale.

L’approccio aziendale può essere così sintetizzato:

Figura 3.31: Smaltimento dei prodotti



Fonte: Sustainable Value Report illycaffè S.p.A., 2011

Gli step evidenziati in rosso sono particolarmente significativi:

- MINIMIZATION → progettazione dei nuovi modelli utilizzando materiali non inquinanti, massimizzando la riciclabilità dei componenti, riducendo i consumi e facendo attenzione agli sprechi. L’eco-innovazione dei prodotti, infatti, è perseguita in un’ottica che ne investe l’intero ciclo di vita.

- REUSE → con appositi programmi di rinnovamento, si può aumentare la funzionalità e la vita delle macchine e i componenti delle macchine non utilizzabili vengono raccolti e riutilizzati.
- RECYCLE → tutti i componenti e i materiali rimanenti vengono riciclati e illycaffè ha accuratamente selezionato partner con politiche “rifiuti zero”.

Anche il packaging è stato sottoposto ad analisi: è interamente riciclabile e la confezione dell’astuccio monodose ha ricevuto il primo premio nella categoria sostenibilità del Pro Carton/ECMA CARTON AWARD 2011 (uno dei premi più importanti in Europa, destinato ai packaging in cartoncino che si distinguono sul mercato).

Le capsule Iperespresso, inoltre, rispondono ai modelli di sostenibilità: la plastica che le compone

può essere smaltita attraverso il riciclo (il propilene della monodose è riciclabile) oppure eliminata attraverso la termovalorizzazione (nelle province dotate di questi impianti). È da segnalare però che, in base all’attuale normativa italiana, le capsule non rientrano nella categoria degli imballi e, pertanto, non possono essere conferite insieme alla plastica riciclabile. Anche per questo motivo, recentemente è stato ridotto del 10% il peso dei materiali che le compongono.

Nell’ottica di miglioramento continuo che la contraddistingue, illycaffè sta studiando un sistema per rendere sostenibile l’intero processo di raccolta, trattamento e riciclo. Collabora con Università, centri di ricerca, associazioni di categoria e tavoli precompetitivi per trovare alternative valide, come l’uso di materiali biodegradabili o eco-compatibili.

Infine, anche le macchine da caffè possono essere smaltite completamente, grazie ad una progettazione che permette a fine vita un agevole riciclo dei materiali di cui sono composte.

Anche gli **IMPATTI INDIRETTI** delle attività sono monitorati per la creazione di indici da comparare con le future performance ambientali. Essi riguardano i trasporti, le emissioni in atmosfera, la contaminazione del suolo, l’inquinamento acustico, gli odori, gli impatti dei fornitori non di caffè e gli impatti indiretti delle piantagioni.

La messa a punto di un sistema di valutazione accurato dei rilevanti impatti dei **trasporti** è ancora in corso e sta conducendo all’adozione della metodologia del *Life Cycle Assessment*³²⁷. Questa voce è ancora molto legata ai combustibili fossili: il trasporto dalle piantagioni viene fatto

Figura 3.32: Packaging premiato



Fonte: sito web illycaffè S.p.A.

³²⁷ È un processo che si pone come obiettivo la valutazione dei carichi ambientali associabili a un prodotto, processo o attività, procedendo all’identificazione e alla quantificazione delle energie e dei materiali utilizzati e degli scarti immessi nell’ambiente, per stabilire il loro impatto, con la finalità di apprezzare e applicare opportunità di miglioramento dello stesso impatto ambientale (Mio C., il budget ambientale, p.154).

prima via nave e successivamente via rotaie fino al magazzino di stoccaggio. Illycaffè si è posta l'obiettivo di valutare scelte innovative.

Le **emissioni in atmosfera** derivano soprattutto dalla fase di tostatura. I fumi prodotti, tuttavia, sono preventivamente convogliati in una camera catalitica e purificati tramite l'alta temperatura e l'azione ossidante del catalizzatore, così da rendere gli impatti addirittura inferiori di venti volte il limite richiesto dalla normativa vigente. Illycaffè però ha avviato il progetto di recupero del calore dai camini della tosteria, apportando un beneficio ambientale anche in termini di calore recuperato.

Non si registrano sorgenti che possano preconstituire un rischio di **contaminazione del suolo**, con l'eccezione eventuale di uno sversamento dell'acido delle batterie nelle postazioni di ricarica dei muletti e carelli elevatori. Tuttavia, l'azienda ha recepito il Decreto Ministeriale ambiente del 24 gennaio 2011 n. 20, recante l'individuazione della misura delle sostanze assorbenti e neutralizzanti di cui devono dotarsi gli impianti destinati allo stoccaggio, ricarica, manutenzione, deposito e sostituzione degli accumulatori.

Il funzionamento delle tostatrici e dell'impianto di caricamento del caffè crudo causano un impatto in termini di **inquinamento acustico**, che però non ha mai superato il limite minimo di tolleranza stabilito dalla normativa (pari a 70db).

Anche la produzione di odori è legata al processo di tostatura, ma essi non possono essere considerati sgradevoli. In ogni caso, dalle analisi condotte non sono emersi impatti a loro connessi, né sono mai state ricevute lamentele da parte del vicinato.

Per quanto riguarda, invece, gli **impatti indiretti derivanti dalle attività dei fornitori non di caffè**, essi sono valutati attraverso appositi questionari su temi ambientali come il consumo di risorse idriche e di energia, le emissioni in atmosfera, la produzione di rifiuti, gli effluenti liquidi, la contaminazione del suolo e l'inquinamento acustico.

Come per il pilastro sociale, anche dall'esame di questa dimensione della sostenibilità in illycaffè si evince un atteggiamento proattivo, che dal rispetto delle norme di legge in materia ambientale (smaltimento corretto dei rifiuti, gestione delle acque reflue, rispetto delle normative sul rumore), si allarga verso disposizioni e azioni più stringenti (grandi investimenti per l'efficientamento energetico, smaltimento dei prodotti, progetto di modifica della rete fognaria, gestione degli impatti indiretti dei fornitori non di caffè), identificando così delle prassi di responsabilità sociale.

Esaminando il tema "qualità della vita" del SVR, abbiamo riscontrato una particolare attenzione nei confronti delle comunità in cui l'azienda opera, in particolare verso le realtà del Sud del mondo in cui si rifornisce della preziosa materia prima. Illycaffè riserva una particolare attenzione anche agli **impegni ambientali nelle piantagioni**, promuovendo tecniche agronomiche a basso impatto ambientale e intervenendo sui quattro impatti più rilevanti della coltivazione:

- CONSUMO DI ACQUA → promuove l'utilizzo di macchinari che consumino meno di ½ litro d'acqua per ogni kg di caffè verde prodotto (in genere si consumano dai 5 ai 10 litri).

- TRATTAMENTO DELLE ACQUE RESIDUALI → Le acque che fuoriescono dalle stazioni di lavaggio presentano alte cariche di materia organica e necessitano di un trattamento prima di essere immesse nei sistemi naturali. L'azienda promuove sistemi di calcolo per sapere quando le acque sono pronte per essere immesse nei sistemi naturali e insegna come riutilizzarle per la produzione di compost e biogas.
- FERTILIZZAZIONE AZOTATA E UTILIZZO PRODOTTI CHIMICI → promuove i principi di agricoltura integrata limitando l'utilizzo dei mezzi chimici e favorendo le buone pratiche agricole (uso di copertura vegetale del terreno, riduzione dell'erosione del suolo per mezzo di coltivazioni lungo le curve di livello, riduzione della lavorazione del terreno per mantenerne inalterata la fertilità, l'applicazione di macronutrienti come l'azoto, anche attraverso concimazione organica).

Partner fondamentale dei coltivatori in questo processo è l'Università del caffè, che li aggiorna costantemente sulle tecniche di coltivazione più avanzate. Illycaffè, inoltre, sostiene l'attività di organizzazioni non profit come l'Istituto Terra per la tutela della Foresta Atlantica e prevede dei programmi di incentivazione e riconoscimento per quei produttori che promuovono la qualità e la sostenibilità ambientale (Premio Ernesto Illy de Qualidade do café para Espresso, Club illy do Café, Diploma di sostenibilità).

È evidente come questi interventi superino gli obblighi di legge di questi paesi: un'impresa socialmente responsabile europea, visto il suo peso negli scambi commerciali internazionali, è chiamata ad adottare *“comportamenti conformi ai valori europei e alle norme riconosciute a livello internazionale”*.³²⁸

Miglioramenti ambientali ulteriori si sono avuti su quattro fronti del **processo produttivo**:

1. Per la progettazione e la produzione delle nuove macchine per espresso si stanno completando l'eliminazione dei boiler in ottone nei vari modelli e l'eliminazione di tutta la raccorderia zincata.
2. Tutta la filiera si sta adeguando al decreto legge 151 del 2005 inerente ai Rifiuti di Apparecchiature Elettriche ed Elettroniche (RAEE).
3. Pack riciclabili: per il confezionamento in barattoli si utilizza la banda stagnata e per le capsule ipso il polipropilene, materiali riciclabili al 100%. Per gli imballi secondari e terziari si predilige l'acquisto di materiali riciclati: l'80% della carta e del cartone acquistato e il 90% dei bancali utilizzati.
4. Carbon Footprint & CO2 Impact, attraverso due importanti progetti nelle sedi di Trieste: il progetto fotovoltaico e il progetto di recupero del calore.

³²⁸ Regolamento del Parlamento europeo 8/6/2011.

Questo grande impegno nel miglioramento della qualità ambientale dell'azienda è riscontrabile non solo dalle certificazioni ottenute (ISO 14001, EMAS) e da riconoscimenti come il Premio Impresa Ambiente 2006 (il più alto riconoscimento italiano per le imprese che hanno dato un contributo innovativo in termini di sostenibilità ambientale e responsabilità sociale), ma anche dall'implementazione del **SISTEMA DI GESTIONE AMBIENTALE**, in grado di favorire il mantenimento di un sito rispettoso dell'ambiente e certificato.

Per potenziare l'efficacia di questo sistema, è stata condotta un'analisi iniziale degli impatti più rilevanti e delle criticità ambientali legate al processo produttivo. Sulla base delle valutazioni scaturite, poi, l'azienda ha definito le scelte di gestione, controllo, prevenzione e miglioramento, verificate annualmente. La direzione si occupa di fissare i macro-obiettivi (miglioramento dell'impatto ambientale e prevenzione degli effetti negativi) e di individuare i tempi, le risorse e gli indicatori di valutazione. Queste strategie e le attività dettagliate sono contenute nella **Politica Ambientale** e nella **Dichiarazione Ambientale**.

Come ha ben espresso Perulli, l'uso dello standard è frequente nella normalizzazione, quella forma *soft* di regolazione che sancisce e attesta la coerenza di un processo produttivo o un prodotto con parametri accettati. Gli standard ISO e la relativa pratica del *social* ed *eco-labelling*, quindi, partecipano alla funzione regolativa della RSI, al pari dei codici di condotta.³²⁹

Infine, percorsi formativi e la e-letter interna Exchange contribuiscono ad aumentare la sensibilità e la consapevolezza di questi temi ed evidenziano il forte ruolo giocato anche in questo campo dalla condivisione della conoscenza in illycaffè.

Per concludere l'analisi della qualità ambientale, è interessante esporre gli **obiettivi di miglioramento** che illycaffè si è prefissata per i prossimi anni:

- Ridurre l'impatto ambientale fin dalla fase di progettazione mediante l'applicazione della metodologia *Life Cycle Assessment*, con l'utilizzo del software SIMAPRO7 (2012-2013);
- Trovare una modalità di riciclo più facile delle capsule iperespresso, tramite studi e ricerche in collaborazione con Università, centri di ricerca e associazioni di categoria (2013-2014);
- Realizzare studi e ricerca avanzate per il calcolo dell'impronta di carbonio, collaborando con le istituzioni impegnate nella riduzione delle emissioni e riducendo le emissioni di gas serra (2012-2020).

Gli strumenti di applicazione della RSI, infatti, devono essere concepiti come strumenti integrati e considerare congiuntamente gli impatti delle decisioni aziendali sulle tre dimensioni della sostenibilità, in un'ottica di "*life cycle*".³³⁰

In azienda, quindi, si sta intraprendendo un cammino verso sistemi sempre più sofisticati di controllo e monitoraggio, anche della variabile ambientale.

³²⁹ PERULLI A. (2013), p. 55.

³³⁰ MIO C. (2005), p. 50.

4.5.3 Qualità economica: il pilastro economico in illycaffè

La qualità economica si basa innanzitutto sull'equilibrio tra risultato economico e benessere comune e si fonda sulla fiducia e reputazione, "coltivate" e accresciute attraverso comportamenti trasparenti e rigorosi. Anche questa dimensione non viene trascurata: essa comporta benefici nel breve e lungo periodo sia per l'azienda che per le comunità in cui opera.

Il valore creato da illycaffè si distribuisce tra tutti gli stakeholder:

1. *Clienti/Consumatori*: acquistando un prodotto che si colloca nella fascia alta della gamma, non scelgono soltanto la qualità ma, attraverso il prezzo, supportano anche la sostenibilità del processo che ha portato alla sua produzione.
2. *Fornitori*: sono riconosciuti maggiori compensi per premiare il loro impegno nell'ottenere una materia prima di alta qualità, contribuendo al loro benessere e allo sviluppo dell'economia del Paese produttore.
3. *Collaboratori*: operano in un ambiente professionale sicuro, con condizioni di lavoro serene e favorevoli e seguendo una filosofia lean, che migliora il lavoro di squadra e riduce il consumo di risorse.
4. *Comunità*: beneficiano delle opportunità di occupazione e del riverbero di visibilità e di immagine; in particolare, le comunità dei Paesi produttori beneficiano di uno sviluppo economico attraverso le partnership e le collaborazioni con l'Università del caffè e la Fondazione Ernesto Illy, e la comunità di Trieste beneficia dell'indotto economico e culturale.
5. *Azionisti*: favoriti attraverso la crescita del valore dell'azienda e grazie alla contemporanea riduzione dei rischi legati agli asset intangibili.

L'attenzione alla qualità economica si è concretizzata attraverso un'importantissima certificazione, sviluppata dall'ente indipendente Det Norske Veritas – DNV Business Assurance prendendo in considerazione proprio il modello della catena di fornitura di illycaffè e integrandolo con le linee guida attuali ed emergenti in tema di sostenibilità e responsabilità d'impresa, nonché con gli standard di riferimento per le attività di certificazione e di accreditamento.

Questa certificazione si chiama "**Responsible Supply Chain Process**" (RSCP) e comprende alcuni requisiti sulla sostenibilità dell'azienda in questione (business ethics, ambiente, rischi lavorativi, rischi sociali...) e i requisiti specifici della filiera del caffè verde (con aspetti sulla relazione con i fornitori, sul processo di produzione, sul monitoraggio di opportuni indicatori, sulle verifiche sul campo e sul prodotto).

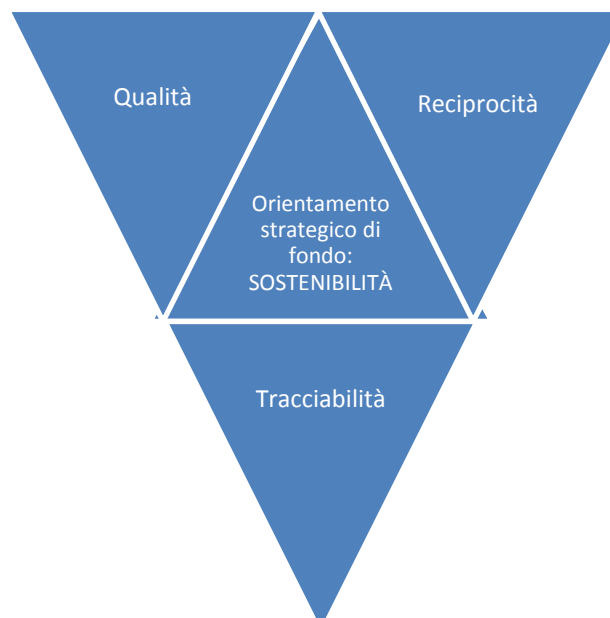
L'importanza della diffusione delle pratiche di responsabilità sociale lungo tutta la catena di fornitura è da sempre caldeggiato dall'Unione Europea nelle sue fonti sul tema. Ad esempio, il Libro verde affermava che "*gli effetti delle misure di responsabilità sociale di un'impresa non*

saranno limitate a quest'ultima, ma si rifletteranno anche sui partner economici"³³¹; ancora, il Regolamento 8/6/2011 evidenziava che "le imprese europee, le loro controllate e i fornitori esterni svolgono un ruolo fondamentale nella promozione e divulgazione degli standard sociali e del lavoro"³³²; infine, la nuova strategia europea per il periodo 2011-2014 sulla RSI ricorda che "per identificare, prevenire e mitigare i loro possibili effetti negativi, le imprese [...] sono incoraggiate a esercitare il loro dovere di diligenza [...] anche attraverso la loro catena di approvvigionamento".³³³

Illycaffè è stata la prima azienda al mondo ad aver ottenuto la certificazione dell'intera catena di fornitura, nel marzo 2011, a testimonianza del suo orientamento strategico alla sostenibilità, che si esprime attraverso tre principi (riassunti graficamente in **figura 3.33**):

- **QUALITÀ** → i risultati eccellenti si ottengono attraverso il dialogo con gli stakeholder, che consente di individuare percorsi di miglioramento comuni nel rispetto dell'equilibrio complessivo.
- **RECIPROCIÀ** → la responsabilità per lo sviluppo sostenibile deve essere un obiettivo condiviso anche in termini di risorse e riconosciuto nei meccanismi di valutazione.
- **TRACCIABILITÀ** → se si vuole costruire la sostenibilità lungo tutta la filiera è fondamentale conoscere la provenienza della materia prima e seguirne la produzione in modo trasparente e responsabile.

Figura 3.33: Orientamento strategico



Nostra elaborazione dal Sustainable Value Report illycaffè S.p.A., 2011

³³¹ COM (2001) 366, p.13.

³³² Regolamento del Parlamento europeo 8/6/2011, punto 37.

³³³ COM (2011) 681, p. 7-8.

In particolare, essa attesta che illycaffè:

- acquista il 100% del caffè verde direttamente dai produttori (ad eccezione dell’Etiopia dove la legislazione locale non lo consente), saltando l’intermediazione dei mercati internazionali delle commodity (già dagli anni ‘80);
- trasferisce ai produttori le conoscenze per il continuo miglioramento della qualità del prodotto, attraverso l’Università del caffè e il lavoro quotidiano sul campo di agronomi specializzati;
- garantisce un compenso superiore alla media del mercato per premiare la qualità prodotta e incentivare il miglioramento continuo, rendendo sempre e comunque sostenibile la produzione.

Lo scopo di questo sistema di relazioni diretti con i propri fornitori è di attivare un circolo virtuoso che crea valore per tutti gli interlocutori coinvolti.

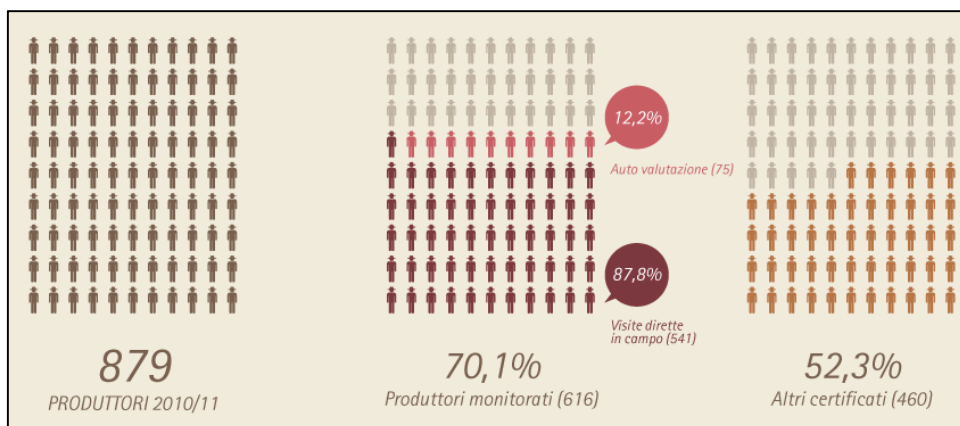
Inoltre, la RSCP non comporta costi di certificazione per i produttori, ma è interamente a carico dell’azienda.

Il percorso per ottenere questo riconoscimento non è stato facile: è stato necessario perfezionare i processi interni per soddisfare i requisiti con il contributo di tutte le funzioni aziendali (in un arco temporale di tre anni) e sostenere un investimento di 2,1 milioni di Euro per le attività di monitoraggio e supporto sull’intera filiera di approvvigionamento del caffè verde.

La volontà che ha guidato la scelta di intraprenderlo è stata quella di introdurre soluzioni gestionali e misurazioni che evidenziassero e comunicassero al meglio la creazione di valore in modo responsabile lungo tutta la filiera.

Per questo motivo, sono stati coinvolti attraverso dei programmi formativi 815 produttori, ovvero il 92,7% del totale dei fornitori di caffè verde (**Figura 3.34**).

Figura 3.34: I produttori coinvolti



Fonte: Sustainable Value Report illycaffè S.p.A., 2011

Il dato interessante è sicuramente l'alta percentuale di produttori monitorati (70,1%) e, ancor di più, il fatto che la metodologia utilizzata sia stata quella delle visite dirette sul campo (87,8%), indice di maggiore serietà nella valutazione. Inoltre, il 52,3% dei produttori hanno presentato un'altra certificazione di sostenibilità, a maggior garanzia per illy.

Il processo seguito per ottenere la certificazione si compone di 5 fasi principali:

1. *analisi dei rischi-paese e piano di monitoraggio*;
2. *manuali di best practices per i produttori*, strutturati in relazione ai rischi identificati, alle esigenze e alle criticità;
3. *questionari di valutazione* sul rispetto dei requisiti;
4. *visita dei tecnici illy e risk prioritisation*, i cui risultati sono la base per i successivi cicli di monitoraggio;
5. *programma di miglioramento e individuazione degli indicatori di performance*, specifici per ogni Paese e classificabili in tre categorie: **minimum actions requirements** (che i produttori sono tenuti a rispettare, come la legislazione su ambiente e lavoro), **core Key Performance Indicators** (che vanno oltre i minimi di legge ma che l'azienda reputa fondamentali, vedi **Figura 3.35**) e **recommended KPI** (ulteriori e aggiuntivi, non obbligatori ma altamente qualificanti).

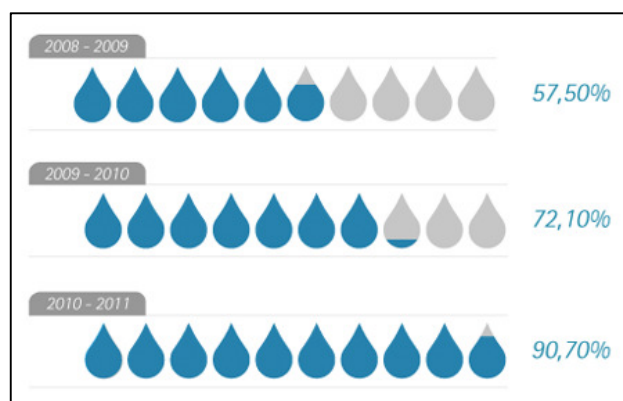
Figura 3.35: Esempio KPI

AREA	Key Performance Indicators
Rischi ambientali	<ul style="list-style-type: none"> • Quantità di acqua utilizzata durante la lavorazione post-raccolta • Trattamento delle acque residuali • Riserva naturale e protezione specie endemiche • Ombreggiamento del caffè • Fertilizzazione organo-minerale
Rischi lavorativi	<ul style="list-style-type: none"> • Salari maggiori rispetto ai minimi di legge
Rischi etici	<ul style="list-style-type: none"> • Partecipazione e coinvolgimento lungo la filiera • Diffusione dei Manuali sulle buone pratiche agricole • Analisi dei costi • Gestione del rischio finanziario legato alla volatilità dei prezzi
Rischi di prodotto	<ul style="list-style-type: none"> • Agricoltura integrata • Caffè raccolto dal suolo • Corrette pratiche di essiccazione del caffè • Pulizia dei magazzini • Utilizzo di sacchi di iuta nuovi

Fonte: Sustainable Value Report illycaffè S.p.A., 2011

Queste fasi si completano con una *review*, che risale a monte per il miglioramento continuo delle attività e degli indicatori, attraverso progetti e percorsi sulla filiera (**Figura 3.36**).

Figura 3.36: Monitoraggio KPI “trattamento delle acque residuali” in Brasile, con % di produttori che adotta un sistema avanzato di gestione delle acque residuali.



Fonte: Sustainable Value Report illycaffè S.p.A., 2011

I benefici che sono stati riscontrati dopo la Responsible Supply Chain Process sono molti e coinvolgono tutti gli stakeholder. I coltivatori che vi partecipano volontariamente, infatti, stanno sperimentando un dialogo ancora più stretto con l'azienda finalizzato alla collaborazione, alla condivisione di conoscenza e al miglioramento continuo. Questo si traduce anche in uno sviluppo tecnologico, ad esempio per i sistemi di trattamento delle acque residuali o per gli impianti di lavorazione a minor consumo di acqua.

Aderire a questo percorso di sostenibilità, quindi, genera un premium price pagato dall'azienda per l'eccellenza qualitativa.

Anche i consumatori e i clienti possono godere di alcune certezze in più, come la sicurezza di un prodotto sicuro e certificato, ottenuto rispettando le leggi su ambiente e lavoro, tracciabile lungo tutta la filiera (eccezione Etiopia) e la gratificazione proveniente dall'acquisto di un prodotto che contribuisce allo sviluppo economico e sociale delle comunità dei produttori.

Per l'azienda questo percorso è stato ed è sicuramente molto impegnativo, ma ha permesso di aumentare la propria conoscenza sui temi della sostenibilità e di giocare un ruolo attivo in questo cambio culturale. Altri benefici organizzativi sono l'avvio di attività sistemiche di dialogo con gli stakeholder, la creazione di nuovi strumenti per il miglioramento della corporate governance, la messa a sistema di tutte le attività sviluppate nel corso degli anni per garantire la sostenibilità del processo di fornitura e, in generale, lo sviluppo di una gestione più responsabile.

Un ruolo importante per garantire la sostenibilità economica, inoltre, è giocato dalle iniziative e dai riconoscimenti che illycaffè utilizza per **premiare la qualità dei produttori**. Esse, infatti,

stimolano la crescita imprenditoriale e culturale, trasferendo e praticando i principi della sostenibilità fino al primo anello della catena del valore.

Di conseguenza, la selezione dei fornitori è rigorosa ed effettuata con metodiche diverse che tengono conto delle realtà dei singoli Paesi.

In BRASILE, ad esempio, nel 1991 illycaffè ha istituito il riconoscimento “Prêmio Brazil de Qualidade do Café Para Espresso” che oggi è diventato il “Premio Ernesto Illy de Qualidade do Café para Espresso”. All’inizio degli Anni ‘90, infatti, la produzione brasiliana di caffè garantiva ingenti quantità, ma scarsa qualità. Il Premio ha contribuito a cambiare questa situazione, consentendo ad alcune regioni del Paese, come il Cerrado, a torto considerate poco adatte alla coltivazione di caffè, di affermarsi. Il chicco brasiliano è oggi riconosciuto dal mercato internazionale come uno dei migliori al mondo. In seguito al successo riscosso in Brasile il premio è stato istituito anche in altri Paesi produttori.

Figura 3.37: Premio Ernesto Illy de Qualidade do Café para Espresso



Fonte: sito web illycaffè S.p.A., 2010

In ETIOPIA, invece, la realtà locale è costituita da migliaia di piccolissimi produttori di caffè. In questo caso, illycaffè ha scelto un partner locale per costruire stazioni di lavaggio ed ottenere maggiore omogeneità nella fase di lavorazione. In queste stazioni, inoltre, venivano anche condotte regolarmente delle sessioni formative per insegnare loro a produrre una qualità sempre migliore, contribuendo a far crescere la cultura del caffè, della qualità e del mercato in tutta la nazione. Insieme al Ministero dell’Agricoltura Etiope, illycaffè ha partecipato ad un progetto volto a identificare un processo di lavorazione che, con un modestissimo investimento, permette un notevole miglioramento qualitativo dei raccolti e, nel contempo, l’incremento dei ricavi dei singoli produttori. La situazione in questo Paese, tuttavia, è cambiata dopo la pubblicazione del decreto nazionale di regolamentazione del mercato interno del 2010, che prevede la raccolta obbligatoria del caffè da parte di rappresentanti governativi. Di conseguenza, in Etiopia non è possibile ottenere la completa tracciabilità del caffè a partire dal coltivatore. Ciononostante, illycaffè ha deciso di continuare a investire nel miglioramento delle condizioni sociali nelle zone di produzione

(Sidamo), al fine di incrementare la qualità del sistema educativo e incentivare la permanenza a scuola dei giovani sotto i 14 anni. In accordo con altri compratori internazionali e organismi di certificazione, si è resa disponibile a prendere parte attiva in alcuni gruppi di lavoro multi-stakeholder per tenere alto l'interesse sul tema della tracciabilità. Infine, nel 2011 ha siglato un accordo quadro con il Governo Etiope, per la promozione del caffè Etiope nei mercati del consumo attraverso il prodotto Monoarabica illy.

Tra le iniziative più significative che illycaffè ha realizzato per premiare la qualità dei produttori, si ricordano infine:

- DIPLOMA DI SOSTENIBILITÀ → consegnato al coltivatore che durante l'anno ha applicato in maniera più virtuosa le migliori pratiche per la sostenibilità della produzione e lavorazione del caffè, verificate attraverso l'analisi dei dati raccolti direttamente in campo dai tecnici illycaffè.
- CLUBE ILLY DO CAFÈ → nato nel 1999 per rafforzare le relazioni con i migliori produttori di caffè del Brasile e promuovere buone pratiche di coltivazione; i coltivatori ammessi al Club ricevono delle tessere di fedeltà diverse in base alla durata del rapporto di fornitura e alla qualità del prodotto (532 i membri nel 2011).
- PREMIO ERNESTO ILLY DE QUALIDADE DO CAFÈ PARA ESPRESSO → promuove i coltivatori più virtuosi attraverso premi in denaro che contribuiscono allo sviluppo rurale e ambientale di intere regioni del Brasile (Piraju nello stato di San Paolo, gli altipiani del Cerrado e la Zona da Mata nello stato di Minas Gerais) e offrendo ai vincitori e alle loro famiglie un viaggio in Italia, che include una visita all'azienda; riconosce anche un Premio al miglior Fornitore Brasiliano dell'anno sulla base delle prestazioni in termini di qualità, tempi di consegna e sostenibilità. Dall'anno della sua istituzione (1991) vi hanno preso parte più di 10.000 produttori, con un totale di premi distribuiti di circa due milioni di dollari.
- SPECIALI TARGHE DI RICONOSCIMENTO → create nel 2011 per essere esposte in campo nelle aziende dei produttori più virtuosi e particolarmente legati alle attività dell'azienda.

Infine, ma non meno importante, è garantire un **profitto equo per i coltivatori**, che devono essere ripagati per l'estrema cura dedicata alle coltivazioni.

Il prezzo minimo si basa sullo standard dell'international stock market (ICE), sui costi di produzione e sulla garanzia di un equo margine di profitto. Quest'ultimo viene calcolato attraverso un approccio basato su una complessa serie di variabili (Paese d'origine, tipologia di mercato, qualità del prodotto e costi di produzione) e sviluppato grazie ad anni di esperienza e di stretta collaborazione con i coltivatori.

Illycaffè, quindi, riconosce ai coltivatori una media del 30% in più rispetto ai prezzi di mercato, garantendo loro un profitto anche quando il prezzo del caffè verde scende sul mercato internazionale.

Da questa analisi sui metodi utilizzati per premiare la qualità dei produttori si evince che la illycaffè utilizza diversi strumenti di RSI anche nella dimensione economica della sostenibilità: alle piattaforme multi-stakeholder (Etiopia, Brasile), si affiancano accordi, iniziative sociali e filantropiche, iniziative premianti e diffusione delle buone pratiche.

Questa sezione del *SVR* espone anche una serie di **dati** prettamente **economici** che riguardano i risultati al 31/12/2011, come il Valore Aggiunto (inteso come la differenza tra i ricavi e i costi della produzione che non costituiscono una remunerazione per gli stakeholder aziendali ed utilizzato per rendere evidente il valore economico che le attività di impresa hanno generato a vantaggio dei diversi stakeholder, nel rispetto dell'economicità di gestione e delle aspettative degli interlocutori stessi), la sua distribuzione e gli investimenti effettuati.

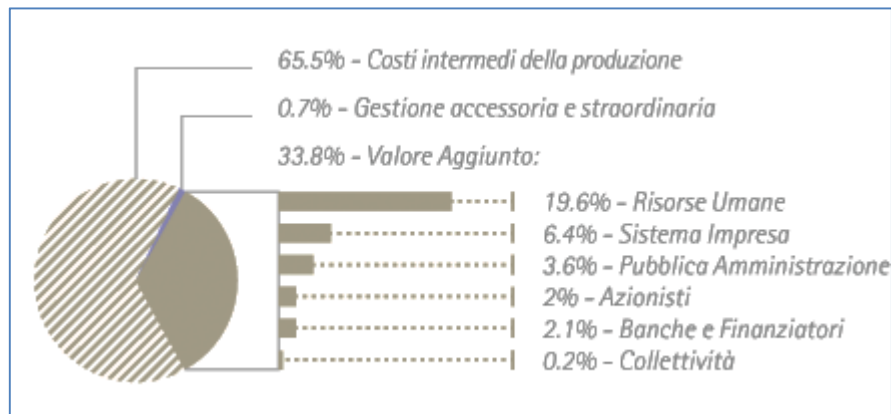
In primo luogo, risultava un calo della redditività dovuta alla forte crescita del costo della materia prima e all'aumento delle imposte e dell'indebitamento. Il fatturato comunque era in crescita del 13,1% rispetto al 2010, grazie soprattutto all'aumento dei prezzi medi del prodotto venduto.

Al 31/12/2011, il Valore Aggiunto di illycaffè SpA era pari a 103,3 milioni di euro (+6% rispetto al 2010) e si distribuiva tra i principali stakeholder nel seguente modo (**Figura 3.38**):

- la quota più rilevante risultava destinata alla remunerazione diretta e indiretta (formazione, mensa interna) dei collaboratori (+9% rispetto al 2010, soprattutto per le assunzioni effettuate);
- il 19% del valore aggiunto creato nel 2011 è stato reinvestito all'interno dell'azienda (sistema impresa) tramite gli accantonamenti alle riserve aziendali e gli ammortamenti delle immobilizzazioni materiali e immateriali;
- circa l'11% è stato destinato alla Pubblica Amministrazione (Stato ed Enti Locali) attraverso imposte e tasse, con un aumento del 6% rispetto all'anno precedente;
- gli azionisti hanno ricevuto dividendi in linea con il 2010, per una somma pari al 6,9% del V.A.;
- alle banche e altri finanziatori vengono destinate le risorse per effetto degli interessi corrisposti per mutui e finanziamenti (6% sul totale);
- una somma pari a circa 500.000€ è stata destinata alla collettività sottoforma di liberalità e oneri per utilità sociale.

Sembra, quindi, che nonostante la crisi e l'aumento del prezzo delle materie prime, l'impegno e gli investimenti attuati per diventare un'impresa socialmente responsabile e sostenibile stia portando i suoi frutti, a vantaggio di tutti gli stakeholder di riferimento.

Figura 3.38: Distribuzione del Valore Aggiunto



Fonte: Sustainable Value Report illycaffè S.p.A., 2011

Gli investimenti realizzati nell'anno 2011 ammontavano a 23,6 milioni € (+17% rispetto al 2010), di cui 5,9 milioni € per immobilizzazioni immateriali (soprattutto ricerca e sviluppo, pubblicità, diritti di brevetto industriale, concessioni, licenze e marchi).

Sul fronte degli investimenti materiali, invece, erano stati effettuati interventi negli stabilimenti, il restyling di parte della sede di Trieste e l'adeguamento degli impianti produttivi per il metodo Iperespresso.

Per concludere l'analisi della qualità economica, è interessante esporre gli **obiettivi di miglioramento** che illycaffè si è prefissata per i prossimi anni (2012-2013):

- raggiungere il 100% dei produttori di caffè verde monitorati in campo direttamente da illycaffè, coinvolgendo un numero crescente di produttori direttamente monitorati in campo ed estendendo la certificazione di filiera anche in altri Paesi;
- potenziare gli incentivi alla qualità del caffè verde e creare nuove forme di collaborazione, generando al contempo diffusa conoscenza sulla sostenibilità della coltivazione e lavorazione del caffè verde;
- sviluppo ulteriore del Progetto Kaizen (lean management), proseguendo e rendicontando il progetto volto a ridurre la complessità aziendale puntando su flessibilità e lavoro di squadra.

La illycaffè, anche in questo frangente, sembra non volersi fermare, ma continuare la sua strada di miglioramento continuo.

3.6. Conclusioni

Nel corso di questa trattazione abbiamo visto come il concetto di sostenibilità sia un vero e proprio filo conduttore delle fonti europee e internazionali e come abbia contribuito a creare un terreno fertile per la volontà da parte degli organismi politici ed economici di cambiare le logiche dominanti del mercato. Questo concetto, infatti, “raccolge” il sentimento diffuso di sfiducia nelle capacità auto-regolative del mercato culminate, dopo oltre trent’anni di globalizzazione deregolamentata, nella crisi finanziaria ed economica del 2008.

È emersa così la volontà di creare una cornice cooperativa globale, basata su una legislazione universale minima in materia di protezione ambientale, sociale e armonizzazione dei relativi costi. In particolare, la questione maggiormente critica risulta essere il dislivello negli standard di tutela sociale tra i Paesi sviluppati e i Paesi in via di sviluppo, che determina un vantaggio comparato ormai ritenuto illegittimo dai più importanti organismi internazionali.

In questo complesso scenario ambientale si collocano i contributi, gli studi e la nascita stessa del concetto di sostenibilità e del suo stretto legame con il mondo dell’impresa.

Secondo autorevole dottrina, *“il concetto di sostenibilità ha il patrimonio storico, la qualità concettuale ed etica tipica di un principio fondamentale del diritto”* e *“può essere vista come un ideale di civiltà, sia a livello nazionale che internazionale”*.³³⁴

Nel 1987 il rapporto Brundtland ha dato lustro a questo concetto, affermando che *“lo sviluppo sostenibile è lo sviluppo che risponde ai bisogni del presente senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i loro”* e la successiva Dichiarazione di Johannesburg del 2002, ne ha individuato le tre imprescindibili dimensioni (o “pilastri”): lo sviluppo sociale, la tutela ambientale e lo sviluppo economico.

A mano a mano che il dibattito su una responsabilità delle imprese per le conseguenze delle proprie attività sul contesto si evolveva, esso si legava sempre più al concetto di sostenibilità.

Il fallimento riconosciuto dei sistemi giuridici nazionali e internazionali in favore dell’attività svolta da organismi sovranazionali come l’Unione Europea e organizzazioni governative come l’OIL ha portato alla generale affermazione di fenomeni di auto-normazione privata posti in essere dalle imprese.

La Responsabilità Sociale delle Imprese è diventata, parallelamente al concetto di sostenibilità, un nuovo paradigma di regolazione dell’attività economico-produttiva.

Coerentemente con quanto affermato sin ora, si può dire che *“un’impresa può definirsi socialmente responsabile quando, allineando i propri interessi a quelli dei diversi portatori di interesse, pone in essere la propria strategia, nel rispetto e nella valorizzazione della dimensione economica, di quella sociale e di quella ambientale specifiche del contesto in cui l’impresa stessa*

³³⁴ BOSSELMANN (2008), p. 4.

opera. In questo modo, i valori e la cultura aziendale hanno modo di incorporare quegli elementi che permettono all'impresa di svolgere correttamente la propria attività tenendo conto delle peculiarità e delle specificità del contesto sociale nel quale opera e senza il quale non potrebbe sopravvivere".

Questa definizione ci permette di cogliere come sostenibilità e RSI siano "due facce della stessa medaglia": in quanto attori protagonisti di questa era di scambi transnazionali e internazionalizzazione della produzione, le imprese sono i veicoli privilegiati per la diffusione di un orientamento sostenibile, attraverso un comportamento socialmente responsabile.

Tali concetti, in una prospettiva aziendale, si esprimono attraverso l'approccio "*Triple Bottom Line*", che permette di valutare l'azione imprenditoriale attraverso parametri di natura sociale, economica e ambientale e propone di investire attivamente e metodicamente quelle risorse materiali ed immateriali atte a favorire su tutte le tre linee l'interazione con i diversi gruppi di stakeholder.³³⁵ In altre parole, questo approccio è una risposta al concetto di "utilità sociale" ed evidenzia il tentativo di trovare un bilanciamento tra l'economicità dell'attività economica e la protezione sociale.

Ancora, secondo autorevole dottrina, "*a sustainability-oriented company is one that develops over time by taking into consideration the economic, social and environmental dimensions of its process and performance. Therefore, financial and competitive success, social legitimacy and efficient use of natural resources are intertwined according to a synergetic and circular view of the company's aims*".³³⁶

Ma cosa significa in concreto operare tenendo conto delle conseguenze delle proprie attività?

Le prassi di RSI si concretizzano nel superamento dei meri obblighi di legge e nell'adozione volontaria di norme più stringenti in rapporto a: gestione delle risorse umane, salute e sicurezza sul lavoro, riassetto aziendali, gestione degli effetti sull'ambiente (dimensione interna della RSI), comunità locali, consumatori, fornitori e partner commerciali (dimensione esterna della RSI).

Per l'azienda, quindi, la RSI è un processo capace di fornire strumenti, modalità gestionali ed organizzative finalizzate a veicolare valori superiori. In altre parole, è un vero e proprio processo di diffusione, teso a compensare le lacune dei sistemi giuridici, senza volerli superare, ma affiancandosi ad essi per creare una cultura diffusa capace di promuovere un ambito di tutela svincolato dall'obbligo e che abbraccia l'idea di adesione libera e virtuosa al rispetto di valori sociali in un'ottica di armonizzazione riflessiva.

Il caso aziendale affrontato in questa trattazione vuole proprio evidenziare come si può adottare questo superamento e come si esprime il concetto di sviluppo sostenibile attraverso le prassi di Responsabilità Sociale d'Impresa.

³³⁵ MIO C. (2005), p.50.

³³⁶ PERRINI (2006).

In illycaffè, infatti, la sostenibilità, la trasparenza e lo sviluppo delle persone sono l'espressione dell'etica aziendale, che mira a creare valore nel lungo periodo e favorire la crescita sociale e il rispetto ambientale. Questa azienda si connota come una “*stakeholder company*” ed adotta con i propri interlocutori un rapporto a due vie, in termini di flussi di comunicazione e di valore distribuito, attraverso diverse modalità.

L'esame dei tre capi saldi dell'orientamento sostenibile di illycaffè, il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, il Codice Etico e il Sustainable Value Report, ha fatto emergere una forte connotazione etica e un forte impegno, anche in termini economici, verso la trasparenza dei propri comportamenti.

Tuttavia, ha fatto emergere anche i punti di debolezza che caratterizzano sia le fonti sullo sviluppo sostenibile, sia le prassi di RSI: l'auto-referenzialità e l'effettività. Esse sono insite in tutti gli strumenti di *soft law*, forme di regolazione leggera, talvolta sprovviste di diritti giuridicamente azionabili e di sanzioni comminabili, ma dotate ugualmente di efficacia regolativa.³³⁷ Questi strumenti sempre più diffusi, in contrasto con il principio del *command and control* proprio dell'*hard law*, valorizzano all'interno della sfera regolativa elementi come la persuasione, la socializzazione, l'argomentazione, l'apprendimento, che appaiono indispensabili per colmare i vuoti normativi attraverso un processo aperto e dinamico che coinvolge la comunità internazionale e i suoi svariati attori. La costruzione di un'identità sociale comune e di valori condivisi sembra l'unica strada percorribile per gestire le ripercussioni negative della *deregulation* e della globalizzazione “selvaggia”.

Nel dibattito teorico preso in esame nei precedenti capitoli, quindi, si evidenzia la contrapposizione tra la sfera economica (che riconosce nella tutela dei valori sociali un'occasione per differenziarsi dai competitors) e quella giuridica (legata all'esistenza di valori extra economici inalienabili propri dell'uomo ed indipendenti dal mondo degli affari) ed emerge l'interrogativo su quale debba prevalere.

Ad avviso di chi scrive, non vi è conflitto tra diritto del lavoro e RSI, in quanto il primo è la piattaforma e il presupposto su cui si basa la seconda. Vi è piuttosto un rapporto di complementarità, che necessita di essere potenziato attraverso il controllo sociale e giuridico sull'effettività delle dichiarazioni effettuate dalle imprese, per eliminare comportamenti irresponsabili e diffondere ancora di più le buone pratiche.

In altre parole, la RSI, se sfruttata in modo corretto, può diventare una politica di coesione sociale capace di portare creatività, ricerca e modernizzazione all'interno delle imprese, affinché queste possano utilizzare il principio di tutela dei valori sociali come virtuosismo utile ad aumentare la loro capacità competitiva nel mercato globale, promuovendo i diritti dei lavoratori e

³³⁷ PERULLI A. (2013), p. 14.

mettendo in secondo piano le esigenze economiche dell'impresa, in favore degli interessi dell'insieme di soggetti che circondano l'organizzazione stessa.

L'esempio di illycaffè ci fa ben sperare: da un'analisi del grado di effettività dei suoi documenti, sono emersi un livello abbastanza alto di dettaglio, la previsione di opportuni sistemi di monitoraggio e un sistema di sanzione dei comportamenti non conformi alle norme.

Il Modello e il Codice sono assimilabili in tutto e per tutto a degli *“insiemi di comandi vincolanti”* e il Sustainable Value Report ci mostra un grande impegno verso una sostenibilità effettiva lungo tutta la catena di fornitura, attraverso la condivisione della conoscenza e delle buone prassi, iniziative multi-stakeholder, partnership istituzionali, formazione lungo tutta la filiera, interventi sociali e filantropia. Le attestazioni e le certificazioni di importanti organismi indipendenti e la partecipazione degli stakeholder alla definizione degli obiettivi, inoltre, rendono più credibili le informazioni contenute in questo report.

Sembra emergere una forte attenzione verso le comunità dei paesi produttori di caffè, che essendo situate in zone del Sud del mondo, sono in una condizione di *“debolezza contrattuale”* nei confronti delle grandi corporations. Il rapporto tra illycaffè e i suoi fornitori è caratterizzato da un dialogo reciproco e dalla trasmissione della conoscenza, che crea innovazione e che permette a queste comunità di sviluppare un proprio spirito imprenditoriale e di garantirsi un surplus economico per la qualità della materia prima.

La coerenza di interventi e comportamenti nel contesto degli insediamenti produttivi nei paesi poveri, dove le legislazioni sono ancora largamente carenti nella salvaguardia della protezione sociale, è un presupposto essenziale delle prassi di RSI.

Le imprese, grandi, medie e anche piccole che hanno una proiezione transnazionale e che sono attive anche nei Paesi in via di sviluppo possono dare un contributo decisivo per far crescere un clima di consapevolezza dei propri diritti nelle popolazioni più povere del mondo.³³⁸

Per questo, la trasparenza delle pratiche e degli strumenti di RSI deve essere garantita attraverso: codici di condotta, norme di gestione (al fine di integrare gli aspetti sociali e ambientali nelle attività quotidiane delle imprese), strumenti di misurazione delle prestazioni (come le relazioni interne di valutazione), marchi ed etichettatura dei prodotti.³³⁹

Il messaggio che sembra emergere da queste riflessioni è quello che *“all'impresa socialmente responsabile non si chiede di diventare altruista, bensì di coltivare un egoismo intelligente, dietro la promessa che se si aprirà ai più ampi orizzonti evocati dalla RSI potrà svolgere ancor meglio la sua missione naturale di creatrice di ricchezza”*.³⁴⁰

³³⁸ LENOCI C. (2005), Global compact e responsabilità sociale per una globalizzazione più equa, *Bancaria*, n. 6/2005, p.26-30.

³³⁹ COM (2002) 347.

³⁴⁰ DEL PUNTA R. (2006), Responsabilità sociale dell'impresa e diritto del lavoro, in *Lavoro e Diritto*, 2006, n. 1, p. 55.

Consci che la disciplina dello sviluppo sostenibile e della Responsabilità Sociale d'Impresa costituiscono un territorio ancora controverso, anche per gli indubbi connotati morali, vogliamo concludere questo lavoro con una citazione che riassume appieno la portata dell'argomento, alla luce di un momento storico caratterizzato da una profonda crisi socio-economica.

“Il reperimento delle risorse, i finanziamenti, la produzione, il consumo e tutte le altre fasi del ciclo economico hanno ineluttabilmente implicazioni morali, Così ogni decisione economica ha una conseguenza di carattere morale. Tutto questo trova conferma anche nelle scienze sociali e nelle tendenze dell'economia contemporanea. Forse un tempo era pensabile affidare dapprima all'economia la produzione di ricchezza per assegnare poi alla politica il compito di distribuirla. Oggi tutto ciò risulta più difficile, dato che le attività economiche non sono costrette entro limiti territoriali, mentre l'autorità dei governi continua ad essere soprattutto locale.

*Per questo i canoni della giustizia devono essere rispettati sin dall'inizio, mentre si svolge il processo economico, e non già dopo o lateralmente. Inoltre, occorre che nel mercato si aprano spazi per attività economiche realizzate da soggetti che liberamente scelgono di informare il proprio agire a principi diversi da quelli del puro profitto, senza per ciò stesso rinunciare a produrre valore economico”.*³⁴¹

³⁴¹ BENEDETTO XVI, Caritas in Veritate, Roma, 2009, p. 37.

BIBLIOGRAFIA

Aumaguer, Lattes, Desbarats. *L'emploi durable des seniors: effet de langage ou pratique d'entreprises?* Quelles pistes possible pour un employ durable? pp. 51-62.

Assemblea Generale NU (1986). *Dichiarazione sul diritto allo sviluppo*. 97 seduta plenaria, 4 dicembre 1986.

Assemblea Generale NU (2000). *Dichiarazione del Millennio delle Nazioni Unite*. 55 sessione, 20 settembre 2000.

Assemblea Generale NU (2002). *Dichiarazione di Johannesburg sullo sviluppo sostenibile*. Summit Mondiale sullo Sviluppo Sostenibile, 2-4 settembre 2002, Johannesburg, Sud Africa.

Aubert, Monpeyssen (2012). *Avant-Propos*. Quelles pistes vers un "employ durable"? Semaine Sociale Lamy, Supplément n. 1523, 30 janvier 2012, 3.

Balandi G.G., Bano F. (2003). *Chi ha paura del soft law*. Lavoro e diritto, a. XVII, n. 1, pp. 3-4.

Bano F. (2003). *Diritto del lavoro e nuove tecniche di regolazione: il soft law*. Lavoro e diritto, a. XVII, n. 1, pp. 49-75.

Barbera M. (2000). *Dopo Amsterdam. I nuovi confini del diritto sociale comunitario*. Brescia: Promodis.

Bebbington J., Thomson I., (unpublished, 2002). *Social and environmental reporting in UK: a pedagogic evaluation*.

Beckerman W. (1994). *Sustainable Development: Is It a Useful concept?* Environmental Values, 3, n.3, pp. 191-209.

Berle A., Means G., (1932). *The Modern Corporation and Private Property*. New Brunswick: Transaction Publishers.

Berle A., (1954). *The 20th century capitalistic revolution*. New York: Harcourt-Brace.

Blin-Franchomme M.P. (2008). *Entreprises et responsabilité : aperçu de quelques avancées récentes du développement durable dans la vie des affaires*, in Revue Lamy Droit des Affaires, 2008, n. 32.

Bosselmann K. (2008). *The principle of sustainability: transforming law and governance*. Ashgate.

Bowen H., (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. New York: Harper & Brothers.

Brown B.J., Hanson M., Liverman D., Merideth R. (1987). *Global Sustainability: Toward Definition*. *Environmental Management*, 11, n.6, pp. 713-719.

Brownlie I. (1998). *Principles of Public International Law*. Oxford: Oxford University Press.

Brundtland G. H. (1987). *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future*. October 1984.

Cagnin V. (2012). *Crisi e diritto del lavoro: la via della sostenibilità*. IANUS N.7-2012.

Capra F. (2006). *La scienza della vita. Le connessioni nascoste fra la natura e gli esseri viventi*. Milano: BUR.

Caroli M. (2012). *Gestione delle imprese internazionali*. Milano: McGraw-Hill.

Carroll A.B. (1979). *A three-dimensional model of corporate social performance*. *Academy of Management Review*, n. 4.

Carroll A.B. (1991). *The pyramid of corporate social responsibility*. *Business Horizons*, n. 34, June-August 1991.

Caruso B. (1997). *Alla ricerca della "flessibilità mite": il terzo pilastro delle politiche del lavoro comunitarie*. *DRI*, 2000, 141.

Ciccarelli S. (2005). *Differenti concezioni di sviluppo sostenibile*. *Filosofia e questioni pubbliche*, 1, pp.35-56.

Chirieleison C. (2004). *L'evoluzione del concetto di corporate social responsibility*. in Rusconi G., Dorigatti M., (a cura di), *La responsabilità sociale d'impresa*". Franco Angeli

Coda V. (1985). *Analisi economica d'impresa*. Etas.

Colantonio (2009). *Sustainable Development – a Challenge for European Research*. Oxford Institute for Sustainable Development (OISD). Oxford, 26-28 May 2009.

Commissione Europea (15/05/2001). Comunicazione della Commissione. *Sviluppo sostenibile in Europa per un mondo migliore: strategia dell'Unione europea per lo sviluppo sostenibile*. Proposta della Commissione per il Consiglio europeo di Göteborg. COM (2001) 264.

Commissione Europea (18/07/2001). *Libro verde promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*. COM (2001) 366.

Commissione Europea. Comunicazione della Commissione al Parlamento Europeo, al Consiglio, al Comitato Economico e Sociale Europeo e al Comitato delle Regioni. *Verso un partenariato globale per uno sviluppo sostenibile*. COM (2002) 82.

Commissione Europea (02/07/2002). *Comunicazione della Commissione relativa alla responsabilità sociale delle imprese: un contributo delle imprese allo sviluppo sostenibile*. COM (2002) 347.

Commissione Europea (07/07/2004). Comunicazione della Commissione al Parlamento Europeo, al Consiglio, al Comitato Economico e Sociale Europeo. *Paesi in via di sviluppo, commercio internazionale e sviluppo sostenibile: il ruolo del Sistema delle preferenze generalizzate (SPG) della Comunità per il decennio 2006/2015*. COM (2004) 461.

Commissione Europea (09/02/2005). Comunicazione della Commissione al Consiglio e al Parlamento europeo. *Valutazione 2005 della strategia dell'UE per lo sviluppo sostenibile: bilancio iniziale e orientamenti futuri*. COM (2005) 37.

Commissione Europea (13/12/2005). Comunicazione della Commissione al Consiglio e al Parlamento europeo. *Riesame della strategia per lo sviluppo sostenibile, una piattaforma d'azione*. COM (2005) 658.

Commissione Europea (22/03/2006). Comunicazione della Commissione al Parlamento Europeo, al Consiglio, al Comitato Economico e Sociale Europeo. *Il partenariato per la crescita e l'occupazione: fare dell'Europa un polo di eccellenza in materia di responsabilità sociale delle imprese*. COM (2006) 136.

Commissione Europea (22/10/2007). Comunicazione della Commissione al Consiglio e al Parlamento europeo. *Relazione sulla strategia di sviluppo sostenibile 2007*. COM (2007) 642.

Commissione Europea (28/11/2008). *Comunicazione relativa alla relazione sulla concorrenzialità europea per il 2008*. COM(2008) 774.

Commissione Europea. Comunicazione della Commissione al Parlamento Europeo, al Consiglio, al Comitato Economico e Sociale Europeo e al Comitato delle Regioni. *Integrare lo sviluppo sostenibile nelle politiche dell'UE: riesame 2009 della strategia dell'Unione europea per lo sviluppo sostenibile*. COM (2009) 400.

Commissione Europea (25/10/2011). Comunicazione della Commissione al Parlamento Europeo, al Consiglio, al Comitato Economico e Sociale Europeo e al Comitato delle Regioni. *Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-2014 in materia di responsabilità sociale delle imprese.*

Commissione Europea (19/03/2012). *Decisione di esecuzione che dispone l'apertura di un'inchiesta sull'effettiva applicazione in Bolivia della Convenzione unica delle Nazioni Unite sugli stupefacenti.*

Consiglio Europeo di Göteborg (15-16/06/2001). *Conclusioni della Presidenza.*

Consiglio Europeo. *Regolamento (CE) n. 2501/2001 relativo all'applicazione di uno schema di preferenze tariffarie generalizzate per il periodo dal 1 gennaio 2002 al 31 dicembre 2004.*

Consiglio Europeo (27/06/2005). *Regolamento (CE) n. 980/2005 relativo all'applicazione di un sistema di preferenze tariffarie generalizzate per il periodo dal 1 gennaio 2006 al 31 dicembre 2008.*

Consiglio Europeo di Bruxelles (9-10/05/2006). *Riesame della strategia dell'UE in materia di sviluppo sostenibile (SSS dell'UE): nuova strategia.*

Consiglio Europeo (21/12/2006). *Regolamento (CE) n. 1933/2006 che revoca temporaneamente l'accesso della Repubblica di Bielorussia alle preferenze tariffarie generalizzate.*

Consiglio Europeo (22 luglio 2008). *Regolamento (CE) n. 732/2008 relativo all'applicazione di un sistema di preferenze tariffarie generalizzate per il periodo dal 1 gennaio 2009 al 31 dicembre 2011.* Gazzetta ufficiale dell'Unione Europea, L 211/2, 6/8/2008.

Consiglio Europeo (15/02/2010). *Regolamento di esecuzione (UE) n. 143/2010 che revoca temporaneamente il regime special di incentivazione per lo sviluppo sostenibile e il buon governo previsti dal regolamento (CE) n. 732/2008 nei confronti della Repubblica democratica socialista dello Sri Lanka.*

Custance, J., Hillier, H. (1998). *Statistical issues in developing indicators of sustainable development.* Journal of the Royal Statistical Society A: Statistics in Society vol. 161, issue 3, pp. 281-290.

Dacrema P. (2009). *La crisi della fiducia.* Etas.

Davis K. (1960). *Can business afford to ignore social responsibilities?* California Management Review.

Distefano M. (2003). *Origini e funzioni del soft law in diritto internazionale*. Lavoro e diritto, a. XVII, n. 1, pp. 17-35.

Dodd E.M. (1932). *For Whom are Corporate Managers Trustees?* Harvard Law Review, 7, XLV.

Ehrenfeld J.R. (2008). *Sustainability Needs to Be Attained, not Managed*. Sustainability: Science, Practice & Policy, 4, n.2, pp. 1-3.

Eurostat (2007). *Measuring progress towards a more sustainable Europe*.

Eurostat (2011). *Rapporto 2011 sullo stato di avanzamento della Strategia Europea di Sviluppo Sostenibile*.

Fastenrath U. (1993). *Relative Normativity in International Law*. European Journal of International Law, 4, pp. 330_332.

Ferrarese M.R. (2000). *Le istituzioni della globalizzazione*. Bologna: Il Mulino.

Ferrarese M.R. (2002). *Il diritto al presente. Globalizzazione e tempo delle istituzioni*. Bologna: Il Mulino.

Ferraresi M. (2004). *Responsabilità sociale delle imprese: il ruolo del diritto del lavoro*. Diritto delle relazioni industriali, 2004.

Freeman E.R. (1984). *Strategic management. A stakeholder approach*. Boston: Pitman.

Friederick W.C. (1986). *Towards CSR3: why ethical analysis is indispensable and unavoidable in corporate affairs*. California Management Review, n. 28.

Friederick W.C. (1978). *From CSR to CRS*. Business&Society, vol. 33, issue 2, 1994.

Friedman M. (1970). *The Social Responsibility of Business is to make profits*. The New York Times Magazine, 13 settembre 1970.

Grandinetti R., Rullani E. (1996). *Impresa transnazionale ed economia globale*. La Nuova Italia scientifica, Roma.

Gigante A. (2009). *Il quadro internazionale del rapporto tra imprese e diritti umani*. Diritto delle relazioni industriali, 2009, pp. 861-867.

Grasso M. (2004). *Global compact anche in Italia*. Sistemi e impresa, f.6, pp. 15-18.

International Law Association (2002). *Report of the Seventieth Conference*, held in New Delhi, 2-6 April 2002, London.

International Trade Union Confederation (2010). *Resolution on a sustainable and just development model for the 21st century*. 2° world congress, 21-25 June 2010, Vancouver.

International Trade Union Confederation, Trade Union Confederation of the Americas (2012). *Trade Union Resolution on labour and environment*. Trade Union Assembly on Labour and Environment, 13 June 2012, Rio de Janeiro, Brazil.

Jabareen Y. (2008). *A New Conceptual Framework for Sustainable Development*. Environment, Development and Sustainability, 10, n.2, pp. 179-192.

Khan M.A. (1995). *Sustainable Development: The key concepts, issues and implications*. International Sustainable Development Research Conference, 27-29 march 1995, Manchester, UK.

Kidd C.V. (1992). *The Evolution of Sustainability*. Journal of Agricultural and Environmental Ethics, 5, n.1, pp. 1-26.

Lenoci C. (2005). *Global compact e responsabilità sociale per una globalizzazione più equa*. Bancaria, v.61, f.6, pp. 26-29.

Levett R. (1998). *Sustainability indicators – integrating quality of life and environmental protection*. Journal of the Royal Statistical Society A, 161, part 3, pp. 291-302.

Losciak D. (1983). *Droit, normalité et normalization*. in *Le Droit en Procès*. Paris: PUF.

Lowe V. (1999). *Sustainable Development and Unsustainable Argument*, in Boyle, Freestone (a cura di), *International Law and Sustainable Development*, Oxford, p.19.

McKenzie S. (2004). *Social sustainability: Towards some definitions*. Hawke Research Institute Working Paper Series n.27, Magill: Hawke Research Institute, University of South Australia, p.12.

Meppem T., Gill R. (1998). *Planning for Sustainability as a Learning Concept*, Ecological Economics, 26, pp. 121-137.

Mio C. (2001). *Il budget ambientale. Programmazione e controllo della variabile ambientale*. Milano: EGEA.

Mio C. (2005). *Corporate Social Responsibility e sistema di controllo: verso l'integrazione*. Franco Angeli.

Morri L. (2007). *C'era una volta l'America...Una nota sulle origini della responsabilità sociale d'impresa* in Bertagni B., La Rosa M. e Salvetti F., (a cura di) *Gli strumenti dell'etica, l'etica degli strumenti e la responsabilità sociale*. Sociologia del lavoro n. 106-107, Franco Angeli.

Munro D.A. (1995). *Sustainability: Rhetoric or Reality?* in Trzyna T., *A Sustainable World: Defining and Measuring Sustainable Development*. Sacramento and London: California Institute of Public Affairs and Earthscan for IUCN.

Muso I. (2007). *L'analisi economica e la responsabilità sociale d'impresa*. in Perulli A. (a cura di), *L'impresa irresponsabile*, Halley editrice, Matelica, pp. 63 e ss.

Nazioni Unite (1992). *Dichiarazione di Rio sull'ambiente e lo sviluppo*. Conferenza delle Nazioni Unite sull'ambiente e lo sviluppo, 3-14 giugno 1992, Rio de Janeiro.

Organizzazione Internazionale del Lavoro (10 giugno 2008). *Dichiarazione sulla giustizia sociale per una globalizzazione giusta*.

Organizzazione Internazionale del Lavoro (18 giugno 1998). *Dichiarazione sui principi e i diritti fondamentali nel lavoro e suoi seguiti*.

Organizzazione Internazionale del Lavoro (28 marzo 2006). *Dichiarazione tripartita di principi sulle imprese multinazionali e la politica sociale*.

Osorio L., Lobato M., Del Castillo X. (2005), *Debates on Sustainable Development: Towards a Holistic View of Reality*. *Environment, Development and Sustainability*, 7, n.4, pp. 501-518.

Pallante M. (2009). *La felicità sostenibile. Filosofia e consigli pratici per consumare meno, vivere meglio e uscire dalla crisi*. Milano, Rizzoli.

Panebianco M. (2001). *La Carta europea dei diritti nel soft law costituzionale*. DCSI, XL/4, p.663.

Parlamento Europeo (8 giugno 2011). *Risoluzione sulla dimensione esterna della politica sociale, la promozione delle norme sociali e del lavoro e la responsabilità sociale delle imprese europee*.

Pastore B. (2001). *Il diritto internazionale in un mondo in trasformazione: verso un diritto giurisprudenziale?* in *Ars interpretandi*. *Annuario di ermeneutica giuridica*, 6, pp.158-163.

Pastore B. (2003). *Soft law, gradi di normatività, teoria delle fonti*. Lavoro e diritto, a. XVII, n. 1, pp. 5-14.

Pearce D., Markandya A., Barbier E. (1991). *Progetto per un'economia verde*. Bologna: Il Mulino.

Pelliccia L. (2008). *Il nuovo Testo Unico di Sicurezza sul lavoro*. Rimini: Maggioli Editore.

Perrini F. (2006). *Sustainability and Stakeholder Management: the need for new corporate performance evaluation and reporting systems*. Business Strategy and the Environment, 15, pp. 296-308.

Perulli A. (1999). *Diritto del lavoro e globalizzazione. Clausole sociali, codici di condotta e commercio internazionale*. Padova: CEDAM.

Perulli A. (2006). *Globalizzazione, governance e diritti sociali* in (a cura di) Mario Napoli: *Globalizzazione e rapporti di lavoro*. Milano: Vita&Pensiero.

Perulli A. (2007). *L'impresa irresponsabile*. Halley editrice, Matelica.

Perulli A. (2007). *Corporate Social Responsibility e diritto del lavoro*.

Perulli A. (2009). *Il lavoro nella dimensione sociale del mercato globale*. Atlante dei Diritti Umani. Utet.

Perulli A. (2012). *Il Dio contratto. Origine e istituzione della società contemporanea*. Torino: Einaudi.

Perulli A. (2013). *La responsabilità sociale dell'impresa: idee e prassi*. Bologna: Il Mulino.

Piccioni S. (2013). *L'economia verde è il punto di forza dell'Italia*. Greenbuilding Magazine di Kerakoll S.p.A., anno III, n.1, gennaio 2013, pp. 10-11.

Reich R.B. (2008). *Supercapitalismo. Come cambia l'economia globale e i rischi per la democrazia*. Fazi Editore.

Romagnoli U. (2003). *Il diritto del lavoro nell'età della globalizzazione*. Lavoro e diritto, a. XVII, n. 1, pp. 569-579.

Rossi G. (2007). *Il gioco delle regole*. Milano: Adelphi.

Ruggie J. (2011). *Rapporto del Rappresentante speciale del Segretario Generale ONU John Ruggie sulla questione dei diritti umani e le imprese transnazionali e altre imprese: principi guida su business e diritti umani, attuare il quadro dell'Onu "proteggere, rispettare e risarcire"*.

Sacconi L. (2004). *La responsabilità sociale come governance allargata dell'impresa* in Rusconi G., Dorigatti M., *La responsabilità sociale*. Milano: Franco Angeli.

Salomone R. (2011). *Preferenze tariffarie generalizzate e core labour standards*. Lavoro e Diritto. Il Mulino.

Sassen S. (2008). *Una sociologia della Globalizzazione*. Torino: Einaudi.

Selekman B. (1958). *A Moral Philosophy for Management*. New York: McGraw-Hill.

Sen A. (2010). *Sviluppo sostenibile e responsabilità*. Rivista bimestrale di cultura e di politica, 4, pp. 554-566.

Sgreccia E. (1999). *Manuale di bioetica I*. Milano. Vita & Pensiero.

Snyder F. (1993). "Soft law" e prassi istituzionale nella Comunità europea. Trad. it. di M.C. Reale, in SD, 20/1, p.79.

Tassi M. *Un breve approfondimento del concetto di sviluppo sostenibile*.

Trattato di Lisbona che modifica il trattato sull'Unione Europea e il trattato che istituisce la Comunità Europea. Gazzetta ufficiale dell'Unione Europea, C 306/10, 17/12/2007.

Trébulle F.G. (2009). *Quel droit sour le droit souple?* in *Le Droit Souple*.

Trébulle F.G. (2011). *Quel droit pour la RSE?* in Trébulle, Uzan, *Responsabilité sociale des entreprises*. Paris: Economica.

Treu T. (2001). *Politiche del lavoro. Insegnamenti di un decennio*. Bologna: il Mulino.

Tursi A. (2006). *Responsabilità sociale dell'impresa, "etica d'impresa" e diritto del lavoro*. Lavoro e diritto, dicembre 2006. Il Mulino.

UN Department of Public Information (2012). *Rio+20 and beyond: moving forward to a sustainable future*. RIO+20 United Nations Conference on Sustainable Development, 20-22 June 2012, Rio de Janeiro, Brazil.

United Nations (2012). *Report of the United Nations Conference on sustainable development. RIO+20 United Nations Conference on Sustainable Development, 20-22 June 2012, Rio de Janeiro, Brazil.*

Valera L. (2012). *La sostenibilità: un concetto da chiarire.* Economia & Diritto Agroalimentare, n. XVII, pp. 39-53.

Vecchiato G., Crivellaro M., Scalco F. (2013). *La sostenibilità, “nuovo paradigma” dell’agire economico.* Greenbuilding Magazine di Kerakoll S.p.A., anno III, n.1, gennaio 2013, pp. 50-51.

Weil P. (1983). *Towards Relative Normativity in International Law?* The American Journal of International Law, 77, pp.413-415.

WTO (1947). *Article XX: General Exceptions.* The General Agreement on Tariffs and Trade (GATT).

WTO (1994). *Article XIV: General Exceptions.* The General Agreement on Trade in Services (GATS).

SITOGRAFIA

<http://www.un-documents.net>

<http://www.ituc-csi.org>

<https://www.wto.org>

<http://www.unglobalcompact.org>

<http://www.europarl.europa.eu>

<http://www.onuitalia.it>

<http://www.benessereinternolordo.net>

http://europa.eu/lisbon_treaty/index_it.htm

http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/eu2020/growth_and_jobs/index_it.htm

http://ec.europa.eu/trade/policy/countries-and-regions/development/generalised-scheme-of-preferences/index_en.htm

<http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P7-TA-2011-0260+0+DOC+XML+V0//IT>

<http://www.sustainableemployment.eu/L-emploi-durable-une-cle-pour-1,75.html>

<http://larica.uniurb.it/nextmedia/2011/11/ulooop-e-sostenibilita-sociale/>

http://www.esteri.it/mae/Newsletter_Diplomazia_Economica/Dossier_global-compact_dicembre2010.pdf

<http://www.illy.com/wps/wcm/connect/it/home>

<http://www.illysustainart.org/>

<http://www.dnv.it>

<http://www.csrmanagernetwork.it>

<https://www.globalreporting.org>

<http://valuereport.illy.com/it/>

INDICE DELLE FIGURE

Figura 1.1 Piramide della sostenibilità	11
Figura 1.2 “Russian dolls” model of sustainability	12
Figura 1.3 “Three-ring circus” model of sustainability	13
Figura 1.4 Disponibilità media a prendere provvedimenti per la tutela dell’ambiente come funzione del PIL pro capite, per Paese	15
Figura 1.5 Evaluation of changes in the headline indicators (<i>from 2000</i>)	54
Figura 1.6 Evaluation of changes in the socioeconomic development theme (<i>from 2000</i>)	55
Figura 1.7 Evaluation of changes in the climate change and energy theme (<i>since 2000</i>)	56
Figura 1.8 Evaluation of changes in the sustainable transport theme (<i>from 2000</i>)	57
Figura 1.9 Evaluation of changes in the sustainable production and consumption theme (<i>from 2000</i>)	58
Figura 1.10 Evaluation of changes in the natural resources theme (<i>from 2000</i>)	59
Figura 1.11 Evaluation of changes in the public health theme (<i>from 2000</i>)	59
Figura 1.12 Evaluation of changes in the social inclusion theme (<i>from 2000</i>)	60
Figura 1.13 Evaluation of changes in the demographic changes theme (<i>from 2000</i>)	61
Figura 1.14 Evaluation of changes in the global partnership theme (<i>from 2000</i>)	62
Figura 1.15 Evaluation of changes in the good governance theme (<i>from 2000</i>)	63
Figura 1.16 Confronto tra le valutazioni degli indicatori principali 2009-2011	64
Figura 1.17a Valutazione 2009 del quadro evolutivo del tema “sviluppo socio-economico” (UE-27, <i>a partire dal 2000</i>)	65
Figura 1.17b Valutazione 2011 del quadro evolutivo del tema “sviluppo socio-economico” (UE-27, <i>a partire dal 2000</i>)	65
Figura 1.18a Valutazione 2009 del quadro evolutivo del tema “consumo e produzione sostenibili” (UE-27, <i>a partire dal 2000</i>)	66
Figura 1.18b Valutazione 2011 del quadro evolutivo del tema “consumo e produzione sostenibili” (UE-27, <i>a partire dal 2000</i>)	66
Figura 1.19a Valutazione 2009 del quadro evolutivo del tema “inclusione sociale” (UE-27, <i>a partire dal 2000</i>)	67
Figura 1.19b Valutazione 2011 del quadro evolutivo del tema “inclusione sociale” (UE-27, <i>a partire dal 2000</i>)	67
Figura 1.20a Valutazione 2009 del quadro evolutivo del tema “cambiamenti demografici” (UE-27, <i>a partire dal 2000</i>)	68

Figura 1.20b Valutazione 2011 del quadro evolutivo del tema “cambiamenti demografici” (UE-27, <i>a partire dal 2000</i>)	68
Figura 1.21a Valutazione 2009 del quadro evolutivo del tema “sanità pubblica” (UE-27, <i>a partire dal 2000</i>)	69
Figura 1.21b Valutazione 2011 del quadro evolutivo del tema “sanità pubblica” (UE-27, <i>a partire dal 2000</i>)	69
Figura 1.22a Valutazione 2009 del quadro evolutivo del tema “cambiamenti climatici ed energia” (UE-27, <i>a partire dal 2000</i>)	70
Figura 1.22b Valutazione 2011 del quadro evolutivo del tema “cambiamenti climatici ed energia” (UE-27, <i>a partire dal 2000</i>)	70
Figura 1.23a Valutazione 2009 del quadro evolutivo del tema “trasporti sostenibili” (UE-27, <i>a partire dal 2000</i>)	71
Figura 1.23b Valutazione 2011 del quadro evolutivo del tema “trasporti sostenibili” (UE-27, <i>a partire dal 2000</i>)	71
Figura 1.24a Valutazione 2009 del quadro evolutivo del tema “risorse naturali” (UE-27, <i>a partire dal 2000</i>)	72
Figura 1.24b Valutazione 2011 del quadro evolutivo del tema “risorse naturali” (UE-27, <i>a partire dal 2000</i>)	72
Figura 1.25a Valutazione 2009 del quadro evolutivo del tema “partenariato globale” (UE-27, <i>a partire dal 2000</i>)	73
Figura 1.25b Valutazione 2011 del quadro evolutivo del tema “partenariato globale” (UE-27, <i>a partire dal 2000</i>)	73
Figura 1.26a Valutazione 2009 del quadro evolutivo del tema “good governance” (UE-27, <i>a partire dal 2000</i>)	74
Figura 1.26b Valutazione 2011 del quadro evolutivo del tema “good governance” (UE-27, <i>a partire dal 2000</i>)	74

Figura 2.1 L’impresa nella Stakeholder Theory	98
Figura 2.2 La piramide della responsabilità sociale	99
Figura 2.3 Applicazione dei principi ambientali, economici e sociali previsti dal perseguimento di una politica aziendale responsabile	121

Figura 3.1 Illy in cifre	134
--------------------------	-----

Figura 3.2 Sede illycaffè	135
Figura 3.3 Le otto innovazioni radicali del mondo del caffè	137
Figura 3.4 Le innovazioni illy	137
Figura 3.5 Ernesto Illy	140
Figura 3.6 Due tazzine per dire amicizia	142
Figura 3.7 Le tre dimensioni della sostenibilità in illy	144
Figura 3.8 Mappa degli stakeholder	145
Figura 3.9 I tre livelli di gestione della sostenibilità in illycaffè	146
Figura 3.10 Il modello di Corporate Governance	148
Figura 3.11 Le certificazioni	150
Figura 3.12 Il cliente al centro	162
Figura 3.13 Risultati clienti illycaffè	162
Figura 3.14 Composizione organico illycaffè	164
Figura 3.15 % donne nel management (quadri e dirigenti)	164
Figura 3.16 Ore di formazione erogate	165
Figura 3.17 Destinatari e tematiche dei corsi di sicurezza	167
Figura 3.18 Tipologia e numero di convenzioni riservate ai dipendenti illycaffè	168
Figura 3.19 Galleria illy (Trieste 2008)	170
Figura 3.20 Illy Art Collection	170
Figura 3.21 Dalla tela al logo	171
Figura 3.22 Partner istituzionali di illycaffè	173
Figura 3.23 Liberalità	174
Figura 3.24 Variazioni % delle materie prime e ausiliarie in fase di produzione	177
Figura 3.25 Fonti di energia per costi sostenuti	177
Figura 3.26 Consumo di energia elettrica	178
Figura 3.27 Tostatura a basso impatto ambientale	178
Figura 3.28 Consumo di acqua	179
Figura 3.29 Recupero e smaltimento dei rifiuti	180
Figura 3.30 Imballi venduti (acciaio / plastica / carta)	181
Figura 3.31 Smaltimento dei prodotti	181
Figura 3.32 Packaging premiato	182
Figura 3.33 Orientamento strategico	187
Figura 3.34 I produttori coinvolti	188
Figura 3.35 Esempio KPI	189
Figura 3.36 Monitoraggio KPI “trattamento delle acque residuali in Brasile”	190
Figura 3.37 Premio Ernesto Illy de Qualidade do Café para Espresso	191
Figura 3.38 Distribuzione del Valore Aggiunto	194

RINGRAZIAMENTI

Un caro ringraziamento alla mia relatrice Dott.ssa Vania Brino per la sua competenza e disponibilità.

Un grazie davvero speciale ai miei genitori che mi sostengono sempre e che sempre credono in me.

A Michele...grazie per essermi accanto, perché la gioia di questo momento non sarebbe la stessa senza di te...

Alle mie amiche di sempre, Valeria, Simonetta, Sara e Veronica per accompagnarmi lungo il cammino.

Alle compagne di mille avventure veneziane Giulia, Arianna, Sofia, Gilda, Claudia, Chiara, Giada e Sara...un grazie per aver reso indimenticabili questi anni universitari.

Alle mie colleghe del marketing Lorenza, Monica, Michela, Cristina e a Francesco... un ringraziamento speciale per l'accoglienza, l'affetto, il supporto e il vostro esempio umano e professionale.

Grazie di cuore per aver sopportato i miei malumori e condiviso come me i miei traguardi.