

Dipartimento
di Giurisprudenza

Cattedra di Economia Aziendale

Imprese e Sostenibilità: la materialità degli investimenti ESG come nuovo valore per l'impresa

Prof.ssa Maria Federica Izzo

RELATORE

Prof. Piergiuseppe Morone

CORRELATORE

Filippo Michele Capello Mainardi

CANDIDATO

Anno Accademico 2021/2022

INDICE

INTRODUZIONE	3
1. LE IMPRESE E LO SVILUPPO SOSTENIBILE	4
1.1 La Sostenibilità	4
1.2 Il ruolo delle imprese nello sviluppo sostenibile	19
1.3 Contesto normativo	21
1.3.1 United Nations Global Compact	21
1.3.2 Agenda 2030	23
1.3.3 Sustainable Development Goals (SDGs)	25
2. LA SOSTENIBILITÀ INTERNA ALL'IMPRESA	43
2.1 La Corporate Social Responsibility	44
2.1.1 I benefici della CSR	47
2.2 La valutazione delle performance sostenibili	48
2.3 Gli indici ESG	50
2.3.1 Definizione	51
2.3.2 Normativa in materia ESG	55
2.3.2 Rendicontazione	56
I. <i>Global Reporting Initiative</i>	56
II. <i>International Integrated Reporting Council</i>	58
III. <i>Sustainability Accounting Standards Board</i>	59
2.3.3 Principio di materialità	62
3. LA MATERIALITÀ COME VALORE PER L'IMPRESA	64
3.1. La materialità	64
3.1.1. Definizione	64
3.2. L'analisi di materialità	67
I. <i>Identificazione</i>	70
II. <i>Valutazione</i>	71
III. <i>Prioritizzazione</i>	72
IV. <i>Comunicazione</i>	73
3.2.3. La rappresentazione grafica	74
3.3. L'applicazione alla gestione d'impresa	78
3.3.1. Rischi	83

4. IL CASO MARCEGAGLIA STEEL S.P.A.	85
4.1. Il Gruppo Marcegaglia Steel S.p.A.....	85
4.2. Marcegaglia e Sostenibilità.....	88
4.3. Rapporto di Sostenibilità 2021.....	94
4.3.1. Le Performance ESG	95
<i>I. Environment</i>	95
<i>II. Social.....</i>	104
<i>III. Governance</i>	108
4.3.2. L'analisi di materialità	111
4.4. Valutazioni finali	114
CONCLUSIONI.....	117
BIBLIOGRAFIA.....	120
SITOGRAFIA	124

INTRODUZIONE

Il tema della sostenibilità sta assumendo una sempre crescente rilevanza all'interno del tessuto economico globale. Le stesse imprese, oggi, non possono ignorare tale fenomeno per la definizione di una propria *strategy* aziendale.

Con il presente elaborato, si intende analizzare l'evoluzione e le prospettive del rapporto tra la sostenibilità e gestione d'impresa. Tale analisi ha inizio dalla stessa definizione del termine "sostenibilità", e di come tale concetto si sia modificato e adattato negli anni, alla luce dello sviluppo social-economico della comunità, nonché alla luce delle più recenti iniziative e disposizioni normative in ambito nazionale e internazionale.

Chiarito e definito il concetto, risulta necessario approfondire come vengano applicati i concetti cardine dello sviluppo sostenibile alla gestione d'impresa. In particolare, quindi, verrà studiato il modello di "*Corporate Social Responsibility*" aziendale e la sua incidenza alle scelte d'impresa. A seguito, si analizzeranno le modalità con cui tali attività vengono valutate, ovvero gli indici di valutazione delle *performance* sostenibili d'impresa, denominati "indici ESG".

Con riferimento agli indici ESG, si arriverà allo snodo cruciale di questa trattazione: il principio di materialità degli indici ESG. Ciò a cui si vuole ambire è il comprendere se l'applicazione del principio di materialità agli investimenti sostenibili possa effettivamente apportare un valore aggiunto all'impresa.

A tal scopo, appare necessario soffermarsi sullo studio di un caso aziendale, al fine di comprendere gli effettivi risvolti di una politica *ESG-oriented*. Si farà riferimento a Marcegaglia Steel S.p.A., gruppo particolarmente attivo nel settore della sostenibilità. Nello specifico, si analizzerà il Rapporto di Sostenibilità della stessa società pubblicato nel 2022, evidenziandone le attività svolte in ambito ESG, le politiche intraprese e le prospettive future.

1. LE IMPRESE E LO SVILUPPO SOSTENIBILE

1.1 La Sostenibilità

La “Sostenibilità” è, in epoca recente, divenuta elemento imprescindibile in ambito sociale, culturale nonché economico; tuttavia, il suo effettivo significato viene spesso travisato e cosa si intenda veramente quando si parla di “sostenibilità” resta, ai più, di non palmare evidenza.

Risulta quindi utile, al fine di questa trattazione, ricostruire l’effettivo significato di “sostenibilità”, risalendo alle varie definizioni che, nel tempo, sono state affibbate a tale concetto, e, così seguendo, fino ad enuclearne i principi fondamentali.

Il concetto di sostenibilità fu introdotto per la prima volta nel 1972, nel corso della prima conferenza sull’ambiente indetta dall’ONU¹. Tale conferenza, tenutasi a Stoccolma, fu, sotto ogni punto di vista, rivoluzionaria per il tempo; mai, prima di allora, le maggiori potenze del pianeta si erano riunite per discutere un tema, come quello della salvaguardia ambientale, con l’intento di armonizzarlo con lo sviluppo economico-industriale².

Ecco, quindi, che per merito della Conferenza sull’Ambiente di Stoccolma, una volta palesatasi la necessità di adottare misure e tutele più stringenti volte alla gestione e tutela ambientale, vennero stipulati dalle Nazioni partecipanti la “*Stockholm Declaration*”³ e il “*Action Plan for the Human Environment*”⁴.

Nel dettaglio, la Dichiarazione di Stoccolma rappresentava al suo interno 26 principi volti ad anteporre l’impegno in ambito ambientale a ogni altro interesse internazionale, ponendo le basi per un più proficuo dialogo tra i paesi industrializzati e quelli in via di sviluppo riguardo il rapporto tra sviluppo economico, inquinamento ambiente e benessere delle popolazioni.

¹ <https://treccani.it>

² <https://www.un.org/en/conferences/environment/stockholm1972>

³ “*Stockholm Declaration*”, ONU, 1972

⁴ “*Action Plan for the Human Environment*”, ONU, 1972

Con riferimento, invece al Piano d’Azione, in esso venivano classificate le attività attuabili in ottica di tutela ambientale sulla base di tre categorie d’azione (poi scomposte in 109 raccomandazioni ONU per le Nazioni)⁵:

- a) “*Global Environmental Assessment Programme*”
- b) “*Environmental management activities*”
- c) “*International measures to support assessment and management activities carried out at the national and international levels*”

Le modalità d’esecuzione del Piano d’azione vengono meglio esplicitate dall’illustrazione a framework sotto riportata (Figura 1).

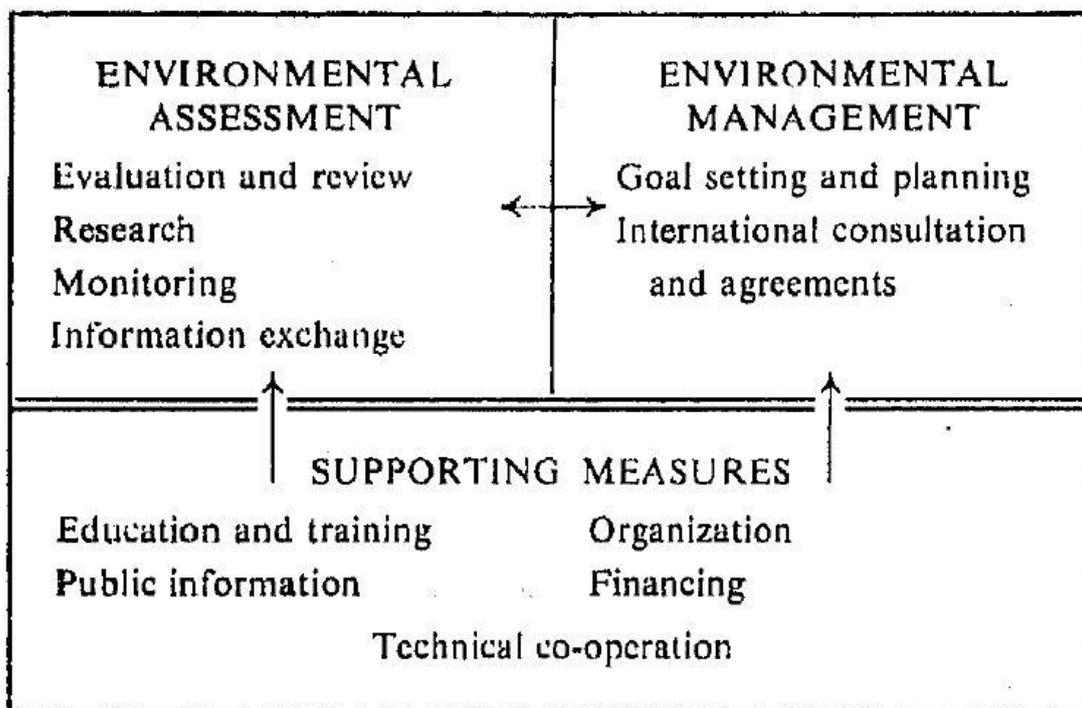


Figura 1 - "Action Plan", ONU, 1972

Per aversi una prima, effettiva, definizione di “Sostenibilità”, tuttavia, bisognerà aspettare fino al 1987, anno in cui Gro Harlem Brundtland, allora in carica come Presidente della WCED (*World Commission on Environment and Development*) istituita nel 1983, presenta il suo rapporto dal titolo “*Our common future*”⁶, tramite il quale formula una sorta di “guida allo sviluppo sostenibile”, tutt’oggi fonte di ispirazione in tale ambito.

⁵ “*Action Plan for the Human Environment*”, ONU, 1972

⁶ “*Our common future*”, WCED, 1987

Tale Rapporto, infatti, non solo contiene la definizione di sviluppo sostenibile più utilizzata ancora oggi, ma oltretutto fornisce numerose indicazioni volte al perseguimento dello sviluppo, in tal modo definito, equilibrando il necessario soddisfacimento dei bisogni primari con una prospettiva di vita migliore, più sostenibile.

Viene quindi indicato nel Rapporto, come venga richiesta una sinergia, sul piano nazionale e internazionale, volta alla promozione di standard di consumo più consapevoli, più ecologici; va sottolineato come tale obiettivo, come chiaramente espresso, è perseguibile solo per tramite di una salda collaborazione persino da parte della popolazione di ogni Stato.⁷ Infatti, viene precisato come vada perseguita una crescita economica a lungo termine, che mantenga sempre l'attenzione rivolta all'ambiente e alla tutela dello stesso..

In definitiva, nel Rapporto si mette in luce come un vero e proprio sviluppo sostenibile possa essere raggiunto solo per mezzo di un bilanciamento accurato tra il perseguimento della massima potenzialità di crescita economica, e le cautele necessarie affinché tale traguardo possa risultare positivo e migliorativo anche per l'intera comunità.

*“At a minimum, sustainable development must not endanger the natural systems that support life on Earth: the atmosphere, the waters, the soils, and the living beings”*⁸.

Si riporta sopra una statuizione presente nel già menzionato Rapporto. Basti una mera lettura di tale citazione, per notare *ictu oculi* l'attenzione che si voleva porre con lo stesso documento alla salvaguardia dell'ambiente naturale, evidenziando come tale tutela vada considerata, definitivamente, come elemento imprescindibile da tenere in considerazione, su ogni piano d'azione, nazionale o internazionale.

All'interno del "*Rapporto Brundtland*" si evidenzia, inoltre, che il raggiungimento di uno sviluppo sostenibile richieda tempo e necessiti di una programmazione di lungo periodo per poter essere perseguito; pertanto, risulta necessaria la collaborazione anche tra le stesse Nazioni, collaborazione intesa come

⁷ *“Our common future”*, WCED, 1987

⁸ *“Our common future”*, WCED, 1987, p. 38

comunione di intenti, ma anche come equo accesso alle innovazioni tecnologiche. Ciò al fine di un miglior utilizzo delle risorse, dato il ruolo che ricopre la tecnologia nel ridurre gli sprechi, ottimizzando l'utilizzo dei materiali a propria disposizione.

Come già più volte sottolineato, ciò che viene chiesto non è rinunciare alle proprie risorse, bensì che se ne faccia un uso sostenibile, e, così facendo, non precluderle alle generazioni future (es. tramite una maggiore sensibilizzazione di azioni volte al loro riciclo e riutilizzo dei materiali). Ed ecco, quindi, la definizione di “sviluppo sostenibile” inteso come “*development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs.*”⁹.

È proprio a partire da questo concetto che si sviluppa il presente elaborato; dall'idea che, con una maggiore consapevolezza e accortezza verso il benessere collettivo, sia possibile perseguire con eguali risultati – se non addirittura maggiori – le necessità e gli obiettivi di sviluppo e crescita economica, senza pregiudicare o condizionare le vite e il futuro collettivo.

Col trascorrere degli anni, il concetto di sviluppo sostenibile è andato, necessariamente, ad evolversi per potersi adattare ai diversi contesti sociali ed economici di riferimento. Ecco così che, da una sostenibilità inizialmente circoscritta alla salvaguardia ambientale e naturale, si è giunti ad un concetto molto più ampio, trasversale a più ambiti. Se ci si sofferma sulla summenzionata definizione, risulta infatti palese come la Sostenibilità non possa fermarsi ad un mero interesse ambiente. Al fine di poter “[...] *soddisfare i propri bisogni senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri*”, infatti, è necessario agire su più fronti, cercando di attuare politiche volte a migliorare il benessere comune sotto ogni aspetto.

Degno di considerazione, al fine di questa trattazione, è inoltre un articolo dei primi anni 2000, pubblicato sul “*Journal of the American planning association*”, nel quale i due autori, Berke e Conroy, ricercatori americani, palesano le difficoltà circa l'applicazione pratica del concetto di sostenibilità (“*there is no general agreement on how the concept should be translated into practice*”¹⁰). Nel citato articolo, gli autori

⁹ “*Our common future*”, WCED, 1987, p. 37 – tradotto: “*quello sviluppo che consente alla generazione presente di soddisfare i propri bisogni senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri*”.

¹⁰ “*Are we planning for sustainable development? An evaluation of 30 comprehensive plans.*” *Journal of the American planning association*, 66(1), Berke, P. R., & Conroy, M. M., 2000, p.22

esaminano le diverse interpretazioni e concezioni di “sviluppo sostenibile” sviluppate negli anni e, dalle stesse, ne secernono quattro caratteristiche comuni, necessarie al fine di una corretta ed esaustiva espressione del concetto (c.d. “*key characteristics*”).

La prima è la riproducibilità. Questa viene ripresa dalla definizione di sviluppo sostenibile fornita da Campbell nel 1996; riportandola “*the long-term ability of a system to reproduce*”¹¹. Definizione, questa, che intende mettere l’accento sulla necessità di una costante rivitalizzazione dei bisogni della società, presente e futura. L’applicazione di questa “*key characteristic*” permetterebbe un maggiore equilibrio con l’ambiente circostante, meno “stressato” e sfruttato per necessità produttive ed economiche, permettendogli di rigenerarsi e svilupparsi ciclicamente.

La seconda caratteristica riportata nel citato articolo è il bilanciamento. Esso va inteso come bilanciamento tra i tre “pilastri” dello sviluppo sostenibile, individuati in tre dimensioni: economica, ambientale e sociale. Si precisa, infatti, come non si possa realmente parlare di sviluppo sostenibile, se si agisce in assenza di un saldo equilibrio tra tali menzionati pilastri, e, quindi, di una programmazione sostenibile a lungo termine.

La terza caratteristica è riassunta e racchiusa in un’espressione utilizzata dagli autori “*link local to global concerns*”¹²; con tale locuzione si vuole intendere la necessità di una “globalizzazione degli interessi”, relativamente all’impiego delle attività sostenibili. L’impegno per uno sviluppo sostenibile deve quindi essere portato avanti dall’intera comunità, in quanto interesse comune, imprescindibile e improrogabile. Allo stesso tempo, tuttavia, risulta necessario che, tale impegno, conservi particolare attenzione ai bisogni individuali dei singoli membri della comunità, e che, quindi, venga portato avanti senza danneggiare il “*welfare collettivo*”.

L’ultima caratteristica individuata è la dinamicità che contraddistingue lo sviluppo sostenibile, proprio per la sua natura in continua evoluzione e adattamento all’epoca in cui si colloca. Esso, infatti, proprio per questa sua forte dinamicità, necessita di un continuo adattamento ai *trends* attuali ed emergenti. In concreto, ciò si

¹¹ “*Are we planning for sustainable development? An evaluation of 30 comprehensive plans.*” Journal of the American planning association, 66(1), Berke, P. R., & Conroy, M. M., 2000, p.22

¹² “*Are we planning for sustainable development? An evaluation of 30 comprehensive plans.*” Journal of the American planning association, 66(1), Berke, P. R., & Conroy, M. M., 2000, p.22

concretizza in una periodica, attenta individuazione delle strategie più adatte all'indirizzare la società ad un sostentamento più sostenibile.

Il tutto viene poi riassunto splendidamente da Berke e Conroy con una loro, personale, definizione del concetto di sostenibilità, tenendo saldi i concetti rappresentati dalle quattro “*key characteristics*”: “*sustainable development is a dynamic process in which communities anticipate and accommodate the needs of current and future generation in ways that reproduce and balance local social, economic, and ecological system, and link local actions to global concerns*”¹³.

Se, da un lato, definire in concreto il significato del termine “sostenibilità”, come si è visto, può dirsi complesso e impreciso, alla luce la moltitudine di differenti concezioni e definizioni attribuite allo stesso, dall'altro molto più agevole è ricostruire e quindi riportare le attività negli anni susseguitesesi per portare avanti tale nobile proposito. Sono state infatti, negli anni, innumerevoli le iniziative e conferenze globali, volte a favore dello sviluppo sostenibile.

In particolare, il 1992 si è contraddistinto per importanza in materia di sviluppo sostenibile. A giugno 1992, infatti, si tenne a Rio de Janeiro la conferenza mondiale sul futuro del Pianeta, denominata “*United Nations Conference on Environment and Development*” (UNCED), che si distinse per la partecipazione – per la prima volta della storia – dei capi di Stato e di Governo delle principali Nazioni, anziché dei ministri dell'ambiente o comunque di esperti tecnici del settore come di consueto¹⁴. Riportando l'analisi svolta dall'intellettuale economista Enrico Giovannini, la conferenza attribuì alle generazioni future il diritto alla conservazione delle risorse da parte delle generazioni attuali, confermando di fatto quanto indicato all'interno del “Rapporto Brundtland” in merito al collegamento intergenerazionale¹⁵. Inoltre, viene messo in luce dall'autore come alla UNCED, oltre al merito di aver identificato nell'eliminazione della povertà un “*requisito indispensabile per lo sviluppo sostenibile, al fine di ridurre la disparità tra i tenori di vita e soddisfare meglio i*

¹³ “*Are we planning for sustainable development? An evaluation of 30 comprehensive plans.*” Journal of the American planning association, 66(1), Berke, P. R., & Conroy, M. M., 2000, p.23

¹⁴ “*L'utopia sostenibile*”, Giovannini, E., 2018, Bari-Roma: Editori Laterza

¹⁵ “*L'utopia sostenibile*”, Giovannini, E., 2018, Bari-Roma: Editori Laterza

bisogni della maggioranza delle popolazioni del mondo”¹⁶, vada riconosciuto un ruolo cardine nella origine di una serie di documenti, che hanno assunto spiccata importanza in materia di sostenibilità.

Il primo, la "*Dichiarazione di Rio su Ambiente e Sviluppo*" ha disposto 27 principi “allo scopo di instaurare una nuova ed equa partnership globale, attraverso la creazione di nuovi livelli di cooperazione tra gli Stati, i settori chiave della società ed i popoli”¹⁷.

Un’ulteriore pubblicazione, denominata “*Agenda 21*”, come sottolinea Giovannini nella sua pubblicazione, rappresentò il primo effettivo programma di azioni rivolte a supporto dello sviluppo sostenibile, nonché fu innovativo per il riferimento posto al suo interno ad un forte legame tra ambiente, economia e società¹⁸.

L’UNCED, inoltre, ha il merito della nascita della “*Convenzione delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici*”¹⁹; esso divenne il principale trattato internazionale in materia di lotta contro i cambiamenti climatici, con l’obiettivo di monitorare le interferenze dell’uomo con il regolare andamento del sistema climatico mondiale²⁰.

A tal fine, l’organo decisionale supremo della UNFCCC, la “*Conference of the Parties*” (COP), convoca annualmente – salvo diverse disposizioni e accordi – un *meeting* volto a sottoporre all’attento esame degli Stati partecipanti alla Convenzione l’attuazione della stessa e gli strumenti legali adottati dagli Stati, per poi, conseguentemente, varare le decisioni necessarie per correggerne l’applicazione²¹.

Altro evento decisivo per lo sviluppo di una “responsabilizzazione” in termini di sostenibilità si tenne il dicembre del 1997, con la Conferenza di Kyoto (COP-3), con la conseguente pubblicazione del c.d. “*Protocollo di Kyoto*”²². In esso si sanciva l’impegno da parte dei Paesi industrializzati nel limitare e ridurre l’emissione di gas serra, una delle principali cause del surriscaldamento globale. Esso, infatti, vincolava

¹⁶ “*L’utopia sostenibile*”, Giovannini, E., 2018, Bari-Roma: Editori Laterza, p.31

¹⁷ “*Dichiarazione di Rio su Ambiente e Sviluppo*”, UNCED, 1992

¹⁸ “*L’utopia sostenibile*”, Giovannini, E., 2018, Bari-Roma: Editori Laterza

¹⁹ “*United Nations Framework Convention on Climate Change*” (UNFCCC)

²⁰ https://ec.europa.eu/clima/policies/international/negotiations_it

²¹ <https://unfccc.int/process/bodies/supreme-bodies/conference-of-the-parties-cop>

²² “*Kyoto Protocol to the United Nations Framework Convention on Climate Change*”, ONU, 1997

solo i Paesi sviluppati e attribuiva a essi una maggiore rilevanza nel programma, sulla base del principio definito dall'UNFCCC come “*common but differentiated responsibilities and respective capabilities*”²³, ovvero il principio secondo il quale si dovesse agire secondo una responsabilità globale collettiva ma, al contempo, differenziata sulla base delle diverse capacità e possibilità dei singoli Paesi. In concreto, quindi, con la ratifica del Protocollo, le Nazioni si impegnarono a ridurre di almeno il 5% l'utilizzo dei gas serra, con riferimento ai dati del 1990, entro un periodo che andava dal 2008 al 2012.

Venne, inoltre, previsto nel “*Protocollo di Kyoto*” un meccanismo flessibile che consentì ai Paesi di ridurre le proprie emissioni attraverso modalità agevolate di scambi sul mercato. L'accesso al mercato avveniva tramite tre operazioni: l'*International emission trading*, il *Clean development mechanism* e il *Joint implementation*.

La prima consisteva in uno scambio di crediti di emissione tra Paesi industrializzati, al fine di permettere ai Paesi “più virtuosi” di cedere le proprie quote di emissione in eccedenza nel rispetto dell'obiettivo prefissato.

La seconda, c.d. *Clean development mechanism*, permetteva alle Nazioni ratificanti il Protocollo di realizzare progetti all'interno di Paesi in via di sviluppo al fine di collaborare e assisterli nel perseguimento di una riduzione delle emissioni e così favorire al contempo persino una crescita socio-economica.

La terza operazione, infine, era volta a permettere la cooperazione tra i Paesi nella realizzazione di progetti volti ad una riduzione delle emissioni.

Tali obiettivi vennero poi rinnovati alla successiva COP-18 di Doha del dicembre 2012. Il traguardo tuttavia venne persino alzato, passando dal 5%, previsto dalla COP-3, al 18% (sempre con riferimento alla rilevazione del 1990) nell'arco temporale 2013-2020²⁴.

Il 1997 risulta decisivo in termini di progresso sostenibile, anche per la nascita di un ente *no-profit* che ha assunto un ruolo fondamentale nel panorama mondiale,

²³ “*United Nations Framework Convention on Climate Change*” (UNFCCC), ONU, 1992, p.4 – tradotto “*responsabilità comuni ma differenziate e rispettive capacità*”

²⁴ https://unfccc.int/kyoto_protocol

tanto da essere definito da Francesco Perrini come “*uno dei principali organismi mondiali che stabilisce le regole di base per la reportistica non finanziaria*”²⁵, ossia la “*Global Reporting Initiative*” (GRI). Quest’ultima venne fondata nel 1997 per l’iniziativa della “*Coalition for Environmentally Responsible Economies*” (CERES)²⁶, e del “*Programma delle Nazioni Unite per l’Ambiente*” (UNEP), con l’obiettivo di fornire un supporto alla rendicontazione della performance di sostenibilità di un’organizzazione²⁷. Ecco, quindi, che nel 2000 vennero pubblicate le prime “*GRI Guidelines*”, negli anni, poi, più volte sottoposte a revisione.

Il continuo aggiornamento delle “Linee Guida” si interrompe poi nel 2016 con la definizione dei primi standard globali per il reporting di sostenibilità, denominati “*GRI Standards*”²⁸. Gli stessi *Standards*, come le antecedenti “*GRI Guidelines*” sono tutt’ora soggetti a continui aggiornamenti, l’ultimo dei quali avvenuto nel 2021 e pubblicato nel 2022²⁹. Ciò ha come scopo quello di creare una forma di comune linguaggio per le aziende, così da poter agevolare confronti, comunicazioni e analisi in materia di sviluppo sostenibile³⁰.

La rotta diretta a un progresso sostenibile non si interrompe con il passaggio al nuovo millennio, ma anzi prosegue proprio nel settembre del 2000, quando l’ONU pubblicò la “*Dichiarazione del Millennio*”, nella quale vennero proposti otto obiettivi volti a positivizzare gli effetti della globalizzazione, in particolare a favore dei Paesi più poveri. Per tali obiettivi, denominati “*Millennium Development Goals*” (MDGs)³¹, si prefissò come *deadline* per la loro realizzazione il 2015.

Oltre ai “*GRI Standards*”, le imprese possono usufruire di un altro strumento indicativo di standard – non vincolanti – volti ad una condotta d’impresa sostenibile e responsabile, coerente con quanto disposto con le leggi applicabili e gli standard

²⁵ “*Sostenibilità*”, Perrini, F., 2018, Milano: Egea, p.164

²⁶ <https://www.ceres.org>

²⁷ <https://www.globalreporting.org/>

²⁸ <https://www.globalreporting.org/standards/>

²⁹ <https://www.globalreporting.org/about-gri/mission-history/>

³⁰ <https://www.globalreporting.org/standards/>

³¹ <https://www.un.org/millenniumgoals/>

riconosciuti a livello internazionale, ossia le “Linee Guida dell’OCSE”³². Quest’ultime vennero pubblicate nel maggio del 2011 durante una riunione ministeriale dell’OCSE (Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico)³³, fondata nel 1961 a seguito della Convenzione sull’Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo andando a sostituire l’OECE (Organizzazione per la Cooperazione Economica Europea) che aveva il compito di amministrare il c.d. “Piano Marshall”, volto a sostenere e riaccendere l’economia delle nazioni europee a seguito dei danni subito nella Seconda guerra mondiale³⁴.

Le “Linee Guida dell’OCSE” si possono identificare come semplici raccomandazioni, che i governi aderenti rivolgono, in modo particolare, alle imprese multinazionali, con lo scopo di diffonderne l’utilizzo, autonomo e non vincolante, al fine di responsabilizzare l’esercizio della propria attività nel mercato. Si precisa come tali “Linee Guida” non siano in alcun modo da intendersi come sostitutive delle leggi nazionali, bensì abbiano il solo scopo di integrare la normativa e “indirizzare” l’esercizio di un’attività d’impresa responsabilizzato. Nonostante il *target* di riferimento siano evidentemente le multinazionali, lo stesso OCSE precisa che, al fine di non effettuare differenziazioni su mera base dimensionale, spetta poi ai Governi dei Paesi aderenti incoraggiare la diffusione delle “Linee Guida” anche all’interno delle PMI (piccole e medie imprese), tenendo presente l’inevitabile differenza di risorse e capacità disponibili; citando, infatti, “*le Imprese Multinazionali e nazionali sono tenute al medesimo comportamento in tutti i casi nei quali le Linee Guida siano ad entrambe applicabili*”³⁵.

Il recepimento delle raccomandazioni all’interno dei Paesi sottoscrittori è attuato e promosso attraverso l’istituzione da parte dei Governi di “Punti di Contatto Nazionali” con il compito di favorirne utilizzo e diffusione nonché come “punto di riferimento” nazionale per la loro corretta applicazione in ambito nazionale³⁶.

³² <https://pcnitalia.mise.gov.it/index.php/it/linee-guida-ocse-2>

³³ <https://www.oecd.org/>

³⁴ https://www.esteri.it/mae/it/politica_estera/organizzazioni_internazionali/ocse.html

³⁵ OCSE, 2011, p. 13

³⁶ OCSE, 2011

Facendo ora un salto temporale, a giugno 2012, ventennale della UNCED, si svolse proprio a Rio de Janeiro la “*United Nations Conference on Sustainable Development*” (UNCSD), denominata anche “Rio+20”, al fine di rinnovare obiettivi e impegni assunti dalle Nazioni verso uno sviluppo sostenibile e, così, verificare i risultati già raggiunti nonché analizzare l’andamento del processo di responsabilizzazione e rispetto degli obiettivi da parte dei Paesi sottoscrittori³⁷.

Dalla Conferenza nasce un manifesto, “*The future we want*”³⁸, programma e sintesi degli accordi e progetti discussi durante la stessa. Da questo hanno avuto origine innumerevoli attività, risultate poi cruciali per il perseguimento dello sviluppo sostenibile su piano globale. Basti scorrere la sezione dedicata allo sviluppo sostenibile all’interno del sito web delle Nazioni Unite³⁹ per avere un quadro generale delle principali azioni che nascono dalla UNCSD.

Nel dettaglio:

- L’avvio di un processo di sostituzione e aggiornamento degli MDGs, che porterà poi alla nascita dei nuovi obiettivi globali di sviluppo sostenibile (*Sustainable Development Goals*);
- L’adozione di Linee guida nuove e innovative verso le politiche di c.d. “*green economy*”;
- La creazione di un “*High Level Political Forum*” (HLPF)⁴⁰ con il compito di controllare e revisionare gli impegni presi a livello globale in merito allo sviluppo sostenibile;
- La predisposizione di un piano programmatico decennale, riferito ai nuovi modelli di consumo e di produzione sostenibili.

Altra annata importante nella cronistoria dello sviluppo sostenibile è il 2015, anno in cui si poté trarre, per la prima volta, delle conclusioni circa i progressi sostenibili a partire dal ‘72.

³⁷ <https://www.minambiente.it/pagina/conferenza-rio20-unasfida-importante#rio>

³⁸ “The future we want”, ONU, Rio+20, 2012

³⁹ <https://sustainabledevelopment.un.org/rio20>

⁴⁰ <https://hlpf.un.org/>

A maggio dello stesso 2015 – altro evento degno di nota in ambito di attivismo sostenibile – venne pubblicata da Papa Francesco la sua seconda lettera enciclica “*Laudato Si*”. Questa parte proprio dalla definizione di sviluppo sostenibile espressa nel “*Rapporto Brundtland*”, di cui abbiamo già ampiamente discusso, per poi porre l’accento sul concetto esprimendo come “*non si possa più parlare di sviluppo sostenibile senza una solidarietà fra le generazioni*”⁴¹, sottolineando come sia necessario un impegno comune che si sleghi dalla produttività e dai profitti personali.

Quanto espresso nella citata enciclica viene analizzato da due celebri autori Gianguialano e Solimene, nella loro pubblicazione “*Sostenibilità in cerca di imprese*”, che sottolineano come “*Laudato Si*” rappresenti un documento di riferimento nel panorama mondiale in materia di cambiamenti climatici e ambiente, andando quindi oltre a un interesse puramente ecclesiastico⁴².

Del 2015 va ricordata anche l’Assemblea Generale delle Nazioni Unite. Tale Conferenza globale diede come risultato l’approvazione – unanime – e la stesura di un documento oggi cruciale nel progresso sostenibile, il “*Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*”⁴³ in cui, dopo anni di analisi e programmazione, iniziate a seguito della “Conferenza Rio+20”, venivano stabiliti e quindi pubblicati gli “*Obiettivi di Sviluppo Sostenibile*” (SDGs)⁴⁴. Tali obiettivi sono la manifestazione e certificazione di un impegno comune sottoscritto dai governi dei Paesi membri, volti al raggiungimento di questo così ricercato sviluppo sostenibile.

Il 2015, tuttavia, non termina così la sua rilevanza, in quanto anno di nascita del c.d. “The Paris Agreement” (Accordo di Parigi) sulle tematiche legate al clima, a seguito della COP-21 tenutasi a dicembre. Come evidenziano Gianguialano e Solimene, tale accordo rappresenta “*una pietra miliare della governance mondiale del cambiamento climatico*”⁴⁵ e assume un ruolo cruciale nel superamento della distinzione tra Paesi industrializzati e Paesi in via di sviluppo, come invece previsto dal “Protocollo di Kyoto”. L’Accordo si basa sul miglioramento della UNFCCC del

⁴¹ “*Laudato Si*”, Papa Francesco, 2015, p. 145

⁴² “*Sostenibilità in cerca di imprese. La rendicontazione non finanziaria come strumento di governance dei rischi e delle opportunità.*”, Gianguialano, P., & Solimene, L., 2019, Milano: Egea

⁴³ “*Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*”, ONU, 2015

⁴⁴ <https://sdgs.un.org/goals>

⁴⁵ “*Sostenibilità in cerca di imprese. La rendicontazione non finanziaria come strumento di governance dei rischi e delle opportunità.*”, Gianguialano, P., & Solimene, L., 2019, Milano: Egea, p.4

1992 e si pone come obiettivo di rafforzare la risposta globale alla minaccia del cambiamento climatico in un contesto di sviluppo sostenibile.

L'iniziativa comunitaria ha avuto un impatto decisivo. Negli Stati membri, le emissioni sono diminuite del 23 % tra il 1990 e il 2014 e il PIL, nello stesso periodo è cresciuto del 46 %⁴⁶. L'Unione Europea ha posto in essere misure dirette a diventare l'economia più efficiente del mondo relativamente alle emissioni e, al fine di mantenere il cambiamento climatico globale sotto i 2 oC (ossia il livello internazionalmente riconosciuto per evitare le conseguenze catastrofiche del riscaldamento globale), l'UE sta puntando a ridurre le emissioni di gas serra dell'80-95% entro il 2050 rispetto ai livelli del 1990⁴⁷. L'obiettivo finale è ridurre le emissioni del 40% e 60%, rispettivamente entro il 2030 e il 2040, rispetto ai livelli del 1990, anche mediante importanti investimenti pubblici e privati, stimati attualmente in circa 270 miliardi di euro all'anno per l'intera Unione. I potenziali benefici sono innegabili: riduzione delle spese energetiche (stimate in 175-320 miliardi di euro), riduzione della dipendenza da combustibile fossile; cambiamento della struttura economica dell'Unione Europea con conseguente creazione di centinaia di migliaia di posti di lavoro e, soprattutto, miglioramenti della qualità dell'aria a beneficio della salute dei cittadini⁴⁸⁴⁹.

Il perseguimento del “The Paris Agreement” richiede una forte e decisa innovazione sul piano economico-sociale, supportata e indirizzata sulla base dei migliori studi e competenze scientifico-tecniche disponibili. Tale Accordo si sviluppa sulla base di un ciclo quinquennale di decise azioni climatiche che devono essere portate avanti dai Paesi, che sfociarono nel 2020, con la sottoscrizione di programmi d'azione in materia di cambiamento climatico denominati “*Nationally Determined Contributions*” (NDCs)⁵⁰.

⁴⁶ Analisi tratta da “*Diritto d'impresa ed ambiente: considerazioni e problematiche di una disciplina in costante evoluzione tra responsabilità e strategie di mercato*”, F. Alaimo, 2020, Luiss Legal Review, p.29

⁴⁷ Analisi tratta da “*Diritto d'impresa ed ambiente: considerazioni e problematiche di una disciplina in costante evoluzione tra responsabilità e strategie di mercato*”, F. Alaimo, 2020, Luiss Legal Review, p.29

⁴⁸ Dati ufficiali della Commissione Europea contenuti (COM(2015) 81 final)

⁴⁹ Analisi tratta da “*Diritto d'impresa ed ambiente: considerazioni e problematiche di una disciplina in costante evoluzione tra responsabilità e strategie di mercato*”, F. Alaimo, 2020, Luiss Legal Review

⁵⁰ <https://unfccc.int/process-and-meetings/the-paris-agreement/the-paris-agreement>

I NDCs, come sottolineato anche da Giangualano e Solimene, sono il vero elemento innovativo dell'Accordo⁵¹. Con lo scopo di attuare un periodico aggiornamento degli obiettivi e una correlata analisi dei risultati, è stato previsto un meccanismo di verifiche, denominato “*Global Stocktake*”⁵², grazie al quale diventerà possibile confrontare i programmi d'azione attuati dai Paesi con gli obiettivi sottoscritti. L'obiettivo perseguito è il raggiungimento delle zero emissioni nette globali entro il 2050 previsto dal “*IPCC Special Report*” del 2018; documento, quest'ultimo, con il quale si sollecita l'azione degli stati, al fine di non arrecare danni irreparabili all'ambiente e, quindi, arrivare al c.d. “punto di non ritorno”, fissato a 12 anni da allora.

L'“*Accordo di Parigi*” entrò ufficialmente in vigore il 4 novembre del 2016, trascorsi trenta giorni dalla data in cui almeno cinquantacinque Paesi, rappresentanti almeno il 55% del totale delle emissioni di gas ad effetto serra, depositarono i documenti necessari a ratificare l'Accordo (come previsto dall'art. 21 del medesimo). Si segnala, inoltre, come nel settembre del 2019 gli Stati Uniti d'America, come concesso dai paragrafi 1 e 2 dell'art. 2828 dell'Accordo, notificarono al Segretario Nazionale la decisione di rescindere dallo stesso⁵³. Va però parimenti segnalato come Joe Biden, tra le prime azioni dopo il suo insediamento come Presidente degli Stati Uniti d'America nel gennaio del 2021, abbia sottoscritto nuovamente gli impegni previsti dall'Accordo⁵⁴.

Un'ulteriore e altrettanto degna di nota chiave di lettura circa il concetto di sostenibilità, basata su dei c.d. “pilastri”, è quella fornita da Elkington definita “*triple bottom line*” (TBL)⁵⁵. Tale analisi si basa sul concetto per cui, al fine di promuovere azioni volte allo sviluppo sostenibile, sia necessario considerare tre aree di interesse: la prosperità economica, la qualità dell'ambiente e l'equità sociale (“*sustainable development involves the simultaneous pursuit of economic prosperity, environmental quality, and social equity. Companies aiming for sustainability need to perform not*

⁵¹ “Sostenibilità in cerca di imprese. La rendicontazione non finanziaria come strumento di governance dei rischi e delle opportunità.”, Giangualano, P., e Solimene, L., 2019, Milano: Egea

⁵² Il primo avrà luogo nel 2030

⁵³ <https://cop23.unfccc.int/process/the-paris-agreement/status-of-ratification>

⁵⁴ <https://www.whitehouse.gov/briefing-room/statements-releases/2021/01/20/paris-climate-agreement/>

⁵⁵ “*Cannibals With Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*”, Elkington J., Capstone, Oxford, 1997

against a single, financial bottom line but against the triple bottom line”⁵⁶). Con questo Elkington palesa come sia imprescindibile ormai per le aziende superare la tradizionale concezione di “*economic bottom line*”, integrandola con la rendicontazione delle nuove “*environmental bottom line*” e “*social bottom line*”, se l’obiettivo resta il progresso sostenibile⁵⁷.

Questi tre aspetti (economico, sociale e ambientale), espressi nella teoria della TBL, sono stati rappresentati graficamente in differenti modi come si evince dalla Figura 2⁵⁸.

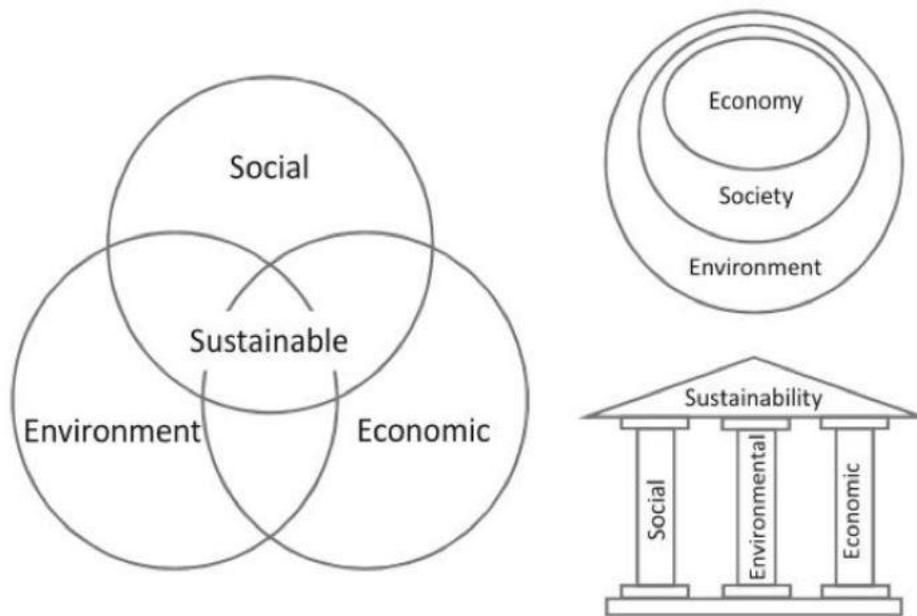


Figura 2 - "I tre pilastri della sostenibilità", Purvis, Mao e Robinson, 2019

La Figura 2 illustra tre diversi esempi di interpretazioni grafiche del concetto di sostenibilità, tutte basate sui “pilastri” enunciati da Elkington.

La prima rappresentazione, partendo da sinistra altro non è che l’esplicazione grafica di un concetto a più riprese ribadito in codesta trattazione: solo attraverso l’intersecazione tra i tre c.d. “pilastri” si possa ambire a raggiungere uno sviluppo realmente sostenibile. La seconda, in alto a destra, strutturata a centri concentrici,

⁵⁶ “*Cannibals With Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*”, John Elkington, Capstone, Oxford, 1997, p.397

⁵⁷ “*Cannibals With Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*”, Elkington J., Capstone, Oxford, 1997

⁵⁸ “*Three pillars of sustainability: in search of conceptual origins*”, Purvis, Mao e Robinson, Sustain Sci, 2019

interpreta il concetto dei “pilastri”, assegnando un ruolo di spicco alla tematica ambientale, che necessita di una costante e maggiore cura dalla comunità, al fine di poter poi ottenere miglioramenti anche in ambito sociale ed economico. La terza, infine, è la vera e propria espressione della parola “pilastro”⁵⁹.

Nonostante le diverse interpretazioni, queste si possono riassumere semplicemente effettuando una classificazione⁶⁰⁶¹:

- la sostenibilità **economica**, definita come “*capacità di generare reddito e lavoro per il sostentamento della popolazione*”⁶², è volta al favorire lo sviluppo della società diminuendo i costi e i rischi, incrementando la qualità dei prodotti e servizi;
- la sostenibilità **sociale**, il cui obiettivo è migliorare il *welfare* della comunità, in termini di salute ed educazione, proponendo una sempre maggiore sensibilizzazione della comunità alle politiche sostenibili;
- la sostenibilità **ambientale**, intesa come tutela e salvaguardia dell’ambiente e delle risorse, volta alla riduzione dell’inquinamento e degli sprechi.

Il concetto di Sostenibilità oggi, è, come visto, molto più complesso ed articolato, rispetto al tempo in cui le prime definizioni vennero riportate, e la stessa applicazione del c.d. sviluppo sostenibile è divenuta oggi un vero e proprio perno da cui nessun soggetto, nessun ente e nessuna impresa operante nel mercato può più permettersi di prescindere nell’attuazione delle proprie scelte.

1.2 Il ruolo delle imprese nello sviluppo sostenibile

Assunto il contesto storico-sociale, così come sopra brevemente riassunto, non rimane che esaminare il ruolo che assumono le imprese operanti sul mercato nel perseguire il c.d. Sviluppo Sostenibile, nonché la normativa vigente, in ambito Nazionale e Internazionale, volta a disciplinare come tali imprese debbano agire.

⁵⁹ “*Cannibals With Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*”, Elkington J., Capstone, Oxford, 1997

⁶⁰ “*L’azienda sostenibile: Trend, strumenti. e case study*”, Mio C., 2017

⁶¹ “*Sostenibilità*”, Perrini, F., 2018, Milano: Egea

⁶² “*L’azienda sostenibile: Trend, strumenti. e case study*”, Mio C., 2017

Ma cosa si intende quando ci si riferisce alla “sostenibilità d’impresa? Al fine di rispondere a tale interrogativo, risulta efficace riferirsi a quanto espresso nell’Agenda 2030. Proprio in tale documento, l’Unione definisce la “sostenibilità d’impresa” come l’insieme di tutte quelle politiche aziendali che permettono a un’impresa di perseguire una “*combinazione virtuosa delle tre dimensioni dello sviluppo sostenibile*”⁶³, rendendo le tematiche ambientali e sociali parte integrante della strategia perseguita dall’impresa. L’obiettivo? Generare valore in una prospettiva di lungo periodo.

Al fine di condurre un’impresa in modo sostenibile, quindi, risulta necessario saper gestire in modo efficiente e ottimizzato le risorse a propria disposizione, che siano naturali, finanziarie o umane. Agendo in tal modo si collabora in modo effettivo allo sviluppo sostenibile, alla crescita e al progresso socio-economico, generando, allo stesso tempo, valore per l’impresa. Vanno quindi trovate soluzioni innovative che permettano all’impresa di modificare le proprie azioni, senza tangere la propria qualità e l’efficienza produttiva, solo in questo modo sarà possibile coniugare crescita economica, sviluppo sociale e salvaguardia ambientale.

In particolare, l’impresa dovrà tener conto e bilanciare i seguenti elementi⁶⁴:

- Sostenibilità relativa alla Governance d’impresa
- Sostenibilità del prodotto (o del servizio)
- Sostenibilità all’interno dei processi di business

La sostenibilità è trasversale a tutte le funzioni e a tutti i processi aziendali poiché riguarda non solo “cosa l’azienda fa” ma anche il “modo in cui lo fa”⁶⁵. È la stessa Agenda 2030 a riconoscere il ruolo chiave ricoperto dalle imprese come vere e proprie “attrici dello sviluppo”. In questo senso, la sostenibilità non può essere concepita dall’impresa come un “ridurre qualcosa di negativo” (es. emettere meno CO₂ o consumare meno energia) ma deve essere assunta come impegno reale, un *commitment* dell’impresa nella sua interezza, dagli operai al *management*, tutti indirizzati alla salvaguardia del futuro, sia dell’impresa che della comunità.

⁶³ <https://www.ventitrenta.it>

⁶⁴ <https://ventitrenta.it/la-sostenibilita/>

⁶⁵ https://www.ilo.org/rome/approfondimenti/WCMS_773284/lang--it/index.htm

1.3 Contesto normativo

Premesso quanto sopra, risulta quindi di palmare evidenza come l'obiettivo dello sviluppo sostenibile non possa prescindere dall'azione e dalla partecipazione attiva delle imprese, alla luce del ruolo cruciale che ricoprono nel tessuto social-economico moderno. Ecco, quindi, che interviene il legislatore, il quale, tramite disposizioni mirate e puntuali, disciplina l'operato delle imprese al fine di renderlo più sostenibile per l'ambiente e per la comunità.

Nei paragrafi successivi verranno quindi esaminati nel dettaglio le principali iniziative, disposizioni e raccomandazioni del panorama nazionale e internazionale, volte a regolamentare o, comunque, indirizzare l'agire delle imprese, al fine di un vero e proprio progresso sostenibile.

1.3.1 United Nations Global Compact

Nel 1999, durante il "World Economic Forum" nacque l'iniziativa di *corporate sustainability* più grande del mondo, la "United Nations Global Compact" (UNGC)⁶⁶. Tale iniziativa si inserisce nella rotta tracciata dalle Nazioni Unite, volta alla promozione di un'economia globale sostenibile, per tramite di una rafforzata collaborazione e connessione tra la comunità internazionale e le imprese private. La UNGC rappresenta un'iniziativa volontaria di adesione a una lista di dieci principi⁶⁷ che promuovono nel lungo periodo i valori della sostenibilità.

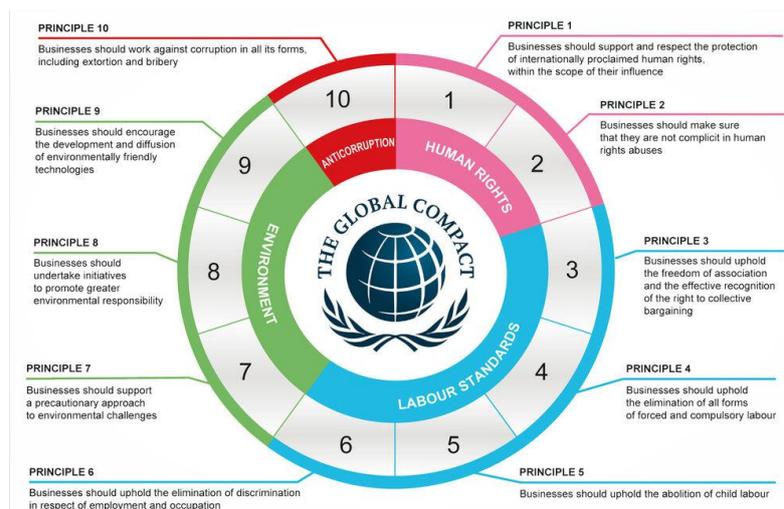


Figura 3 - "UN Global Compact 10 Principles", Global Compact Network

⁶⁶ <https://www.globalcompactnetwork.org/it/il-global-compact-ita/globalcompact/introduzione.html>

⁶⁷ <https://www.globalcompactnetwork.org/it/il-global-compact-ita/i-dieci-principi/introduzione>

L'azione della Global Compact si muove su più fronti; da un lato si cerca di trasmettere i propri valori e obiettivi alle imprese aderenti, affinché questi non diventino parte stante della *business strategy* aziendale, dall'altro si persegue l'obiettivo di instaurare lauti e continui dialoghi e una salda collaborazione tra imprese e comunità (intesa come *stakeholders*) al fine di perseguire gli "Obiettivi di Sviluppo Sostenibile" dell'Agenda 2030, di cui si tratterà a seguito⁶⁸.

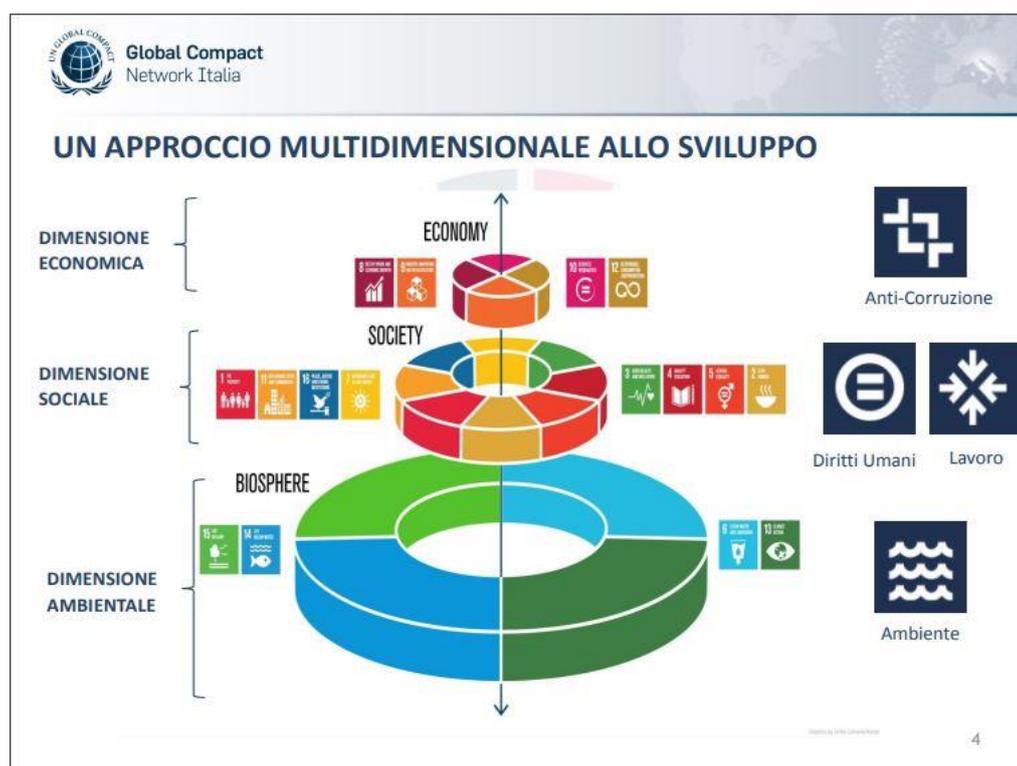


Figura 4 – “La Diversità in azienda nella prospettiva UN Global Compact”, Francesca Magliulo, Global Compact Network Italia, 2019

Il network nato per merito del Global Compact ha, inoltre, notevolmente agevolato la possibilità di realizzare analisi dettagliate di settore, alla luce dei cospicui numeri di imprese aderenti al Network. Si menziona, per la particolare rilevanza, un recente studio promosso da Accenture⁶⁹; esso ha rivelato come il 75% delle 10.000 imprese aderenti al Global Compact abbiano già attuato strategie e iniziative correlate al perseguimento degli obiettivi dell'Agenda 2030, nonché il 59% di queste si sono dette già in grado di riportare i risultati ottenuti, in termini di *business value*⁷⁰.

⁶⁸ <https://www.globalcompactnetwork.org/it/il-global-compact-ita/global-compact/gli-obiettivi>

⁶⁹ <https://www.accenture.com/it-it>

⁷⁰ “UN Global Compact-Accenture Strategy 2019 CEO Study – The Decade to Deliver: A Call to Business Action”, United Nation Global Compact, 2019

1.3.2 Agenda 2030

Come anticipato in precedenza, il 25 settembre 2015, l'Assemblea Generale delle Nazioni Unite, con la partecipazione di oltre 150 Nazioni, ha approvato un documento cruciale per il progresso sostenibile, il *“Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development”* – in italiano *“l’Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile”* – articolata in 17 obiettivi, chiamati *“Sustainable Development Goals”* (SDGs), suddivisi a loro volta in 169 sotto-obiettivi (c.d. *target*), di cui tratteremo nel prossimo paragrafo.

A supporto del raggiungimento dei nuovi obiettivi globali, l'Agenda 2030 fornisce oltre 200 indicatori per la valutazione delle performance di sostenibilità di tutti gli attori coinvolti nel processo di cambiamento mondiale.

L'Agenda 2030, entrata in vigore ad inizio 2016, altro non che è il risultato del processo di innovazione sostenibile, di cui già sopra trattato, iniziato con la Conferenza *“Rio+20”* e volto al rilancio dell'impegno delle Nazioni partecipanti nei confronti del tema dello *“sviluppo sostenibile”*⁷¹.

Seguendo la scia del Rapporto del 2012 (*“The future we want”*), infatti, i nuovi Goals presentati nell'Agenda 2030 vogliono essere il proseguo degli obiettivi posti dagli MDGs⁷², col fine di portare avanti ciò che non è stato raggiunto nei 15 anni finora trascorsi. L'Agenda, per la quale si richiede la piena implementazione entro il 2030, risulta rivoluzionaria alla luce del proprio bacino d'utenza; tutti i 193 Paesi appartenenti all'Organizzazione delle Nazioni Unite la hanno sottoscritta e si sono impegnati a perseguirne gli obiettivi e rispettarne gli impegni derivanti.

*“Never before have world leaders pledged common action and endeavour across such a broad and universal policy agenda”*⁷³.

Ecco, quindi, che dalla collaborazione tra le Nazioni nacquero i 17 *“Obiettivi di Sviluppo Sostenibile”*, volti a focalizzare l'intervento dei Paesi ONU su cinque specifiche aree di intervento, ritenute di primaria importanza; al fine di definire meglio

⁷¹ <https://www.minambiente.it/pagina/conferenza-rio20-una-sfida-importante#rio>

⁷² <https://www.un.org/millenniumgoals/>

⁷³ *“Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development”*, ONU, 2015, par.18 – tradotto: *“è la prima volta che i leader mondiali si impegnano in uno sforzo e in un'azione comune attraverso un'agenda politica così vasta e universale”*

tali aeree, si riporta la classificazione data dall'ASviS⁷⁴ quali “le cinque “P” dello sviluppo sostenibile”, ossia *people, planet, prosperity, peace e partnership*⁷⁵.

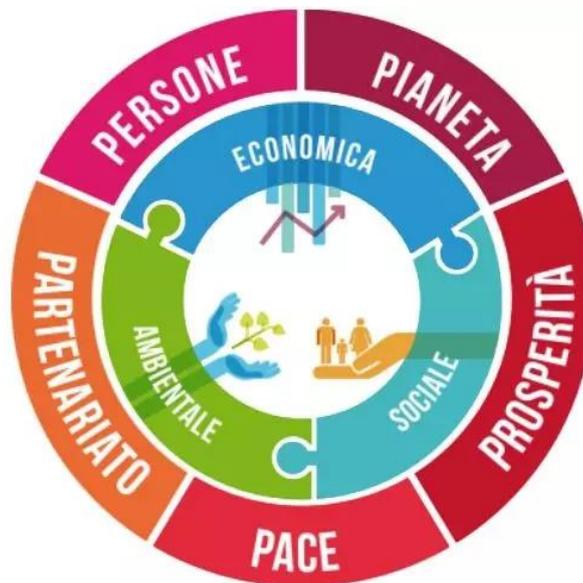


Figura 5 - "Le 5 "P" dello sviluppo sostenibile", ASviS

- *People*: l'ONU si impegna a porre fine alla povertà e alla fame, come anche alle ingiustizie, alle disuguaglianze e alle discriminazioni, in ogni loro forma e dimensione. Essa, inoltre, provvederà ad assicurare che tutti gli esseri umani possano provvedere in egual modo a realizzare il proprio potenziale in un ambiente sano⁷⁶.
- *Planet*: l'ONU si dichiara determinata nella salvaguardia del pianeta dalla degradazione attraverso azioni indirizzate a una gestione sostenibile delle risorse naturali e alla lotta contro il cambiamento climatico⁷⁷.
- *Prosperity*: l'ONU si impegna in azioni volte ad assicurare che tutti gli esseri umani possano beneficiare di una vita prospera e che lo sviluppo economico, sociale e tecnologico avvenga in simbiosi con la natura che li circonda⁷⁸.
- *Peace*: l'ONU afferma la propria volontà di perseguire il raggiungimento di una società inclusiva e libera da paure e violenze. Inoltre,

⁷⁴ <https://asvis.it/>

⁷⁵ <https://asvis.it/l-agenda-2030-dell-onu-per-lo-sviluppo-sostenibile/>

⁷⁶ <https://asvis.it/goal-e-target-obbiettivi-e-traguardi-per-il-2030#>

⁷⁷ <https://asvis.it/goal-e-target-obbiettivi-e-traguardi-per-il-2030#>

⁷⁸ <https://asvis.it/goal-e-target-obbiettivi-e-traguardi-per-il-2030#>

l'Organizzazione pone in evidenza come esiste una diretta correlazione tra “*sustainable development*” e “*peace*”, sottolineando come senza l'uno non vi possa essere l'altro⁷⁹.

- *Partnership*: l'ONU, nel perseguimento di quanto previsto all'interno dell'Agenda, si dichiara determinata a utilizzare i mezzi a propria disposizione al fine di attuare una “*Global Partnership for Sustainable Development*” fondata su un solido spirito di solidarietà a livello globale che vada quindi a coinvolgere tutti i Paesi, indipendentemente dal proprio livello di sviluppo⁸⁰.

1.3.3 Sustainable Development Goals (SDGs)

L'Agenda 2030, come anticipato, ha sviluppato i suoi SDGs partendo dall'eredità lasciata dai Millennium Development Goals (MDGs), adottati dall'ONU nel 2000; obiettivi quest'ultimi, tuttavia, raggiunti solamente in modo parziale.



Figura 6 – “Evoluzione degli obiettivi sostenibili”, Global Compact Network Italia

“[The SDGs] seek to build on the Millennium Development Goals and complete what they did not achieve”⁸¹.

⁷⁹ <https://asvis.it/goal-e-target-obiettivi-e-traguardi-per-il-2030#>

⁸⁰ <https://asvis.it/goal-e-target-obiettivi-e-traguardi-per-il-2030#>

⁸¹ “*Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*”, ONU, 2015 – tradotto: “*gli SDGs si basano sugli Obiettivi di Sviluppo del Millennio e mirano a completare ciò che essi non sono riusciti a realizzare*”

Ecco, quindi, che emerge nuovamente l'elemento decisivo per la nascita degli odierni SDGs, ovvero la necessità di aggiornare gli obiettivi preposti, migliorarli, rispetto a quanto previsto con gli MDGs. Per comprendere al meglio l'evoluzione e la *vision* dietro alla nascita degli SDGs, risulta opportuno soffermarsi un momento sui loro precursori.

Gli MDGs hanno la loro origine nella necessità di trovare una comune visione del futuro, intesa come raggiungimento di un “mondo migliore” con meno povertà, fame e malattie, con migliori prospettive per i propri abitanti, in particolare circa istruzione e parità di genere, in cui vi sia una forte collaborazione e comunione d'intenti tra Paesi sviluppati e Paesi in via di sviluppo⁸².

Ecco, quindi, che l'Assemblea Generale delle Nazioni Unite, nel settembre del 2000 pubblica la “*United Nations Millennium Declaration*”⁸³, nella quale vengono espressi i valori e i principi alla base degli MDGs. Nel dettaglio⁸⁴:

- *freedom*, intesa come diritto per uomini e donne di vivere dignitosamente, ovvero liberi dalla fame e dalla paura di violenze, oppressioni e ingiustizie;
- *equality*, ricercando la parità, non solo di genere, ma anche tra nazioni;
- *solidarity*, in diretta correlazione coi due principi precedenti, perseguendo tali obiettivi in modo equo tra i diversi Paesi;
- *tolerance*, promuovendo attivamente pace e dialogo tra le diverse civiltà;
- *respect for nature*, garantendo la salvaguardia delle specie viventi e delle risorse naturali;
- *shared responsibility*, condividendo la responsabilità dello sviluppo socioeconomico mondiale tra i diversi Paesi del mondo, e assumendosi, come organizzazione più rappresentativa a livello globale, un ruolo centrale nella gestione di queste.

⁸² <http://mdgs.un.org/unsd/mdg/Host.aspx?Content=Indicators/About.htm>

⁸³ “*United Nations Millennium Declaration*”, ONU, 2000

⁸⁴ <https://www.ohchr.org/en/instruments-mechanisms/instruments/united-nations-millennium-declaration>



Figura 7 - "MDGs - Millennium Development Goals" (<https://www.un.org/millenniumgoals/>)

Tali principi, individuati dall'Assemblea e raffigurati in Figura 7, avranno poi una loro diretta applicazione pratica, per tramite degli obiettivi prefissato negli MDGs. Questi, infatti, sono composti da un set di 8 Obiettivi, corredati da 21 *Targets* e 60 indicatori utilizzati per monitorare i risultati.

Ban Ki-moon, diplomatico sudcoreano, nonché ex Segretario Generale delle Nazioni Unite, nel documento "*The Millennium Development Goals Report 2015*"⁸⁵ pubblicato nel 2015 al termine dell'arco temporale previsto per il raggiungimento degli MDGs, sottolinea come a questi ultimi si debba attribuire il merito di aver rimodellato il processo decisionale, sia nei Paesi sviluppati che in quelli in via di sviluppo, mettendo le persone e i loro bisogni al primo posto. Precisa, infatti, l'ex Segretario Generale come il perseguimento degli Obiettivi abbia contribuito al miglioramento sociale, avvicinando il raggiungimento degli obiettivi prefissati, in particolare, ad esempio, far uscire più di un miliardo di persone dall'assoluta povertà, permettere a un numero maggiore di donne di accedere all'istruzione, porre maggior cura e interesse al benessere del Pianeta.

Riferendosi, inoltre, all'analisi svolta da Giovannini, alcuni dati non fanno che avvalorare quanto espresso da Ki-moon; citando:

⁸⁵ "*The Millennium Development Goals Report*", ONU, 2015

- “tra il 1990 e il 2015 la popolazione mondiale che vive con meno di 1,25 dollari al giorno, cioè in povertà, si è dimezzata, passando da 1,9 miliardi a poco più di 800 milioni”⁸⁶;
- “sul piano dell’istruzione il numero di bambini che non hanno la possibilità di frequentare scuole primarie scende dai 100 milioni del 2000 ai circa 60 milioni del 2015”⁸⁷;
- “la mortalità infantile si è più che dimezzata, passando da 90 a 43 decessi ogni 1.000 abitanti, equivalente a una riduzione da 12,7 milioni di morti del 1990 a 6 milioni nel 2015”⁸⁸.

L’analisi di Ki-moon, tuttavia, fa emergere evidenti dati che dimostrano come, pur essendo la strada tracciata quella giusta, al momento permangono decisive disuguaglianze tra i diversi Paesi, discriminando il beneficio percepito da alcune Nazioni rispetto ad altre. Citando espressamente tale periodo: “*the world’s poor remain overwhelmingly concentrated in some parts of the world*”⁸⁹. Ciò viene sostenuto e confermato da dati lapalissiani, che riportano come quasi il 60% del totale delle persone che vivono in assoluta povertà si colloca in soli cinque Paesi del mondo.

Il “*The Millennium Development Goals Report 2015*” conclude, quindi, affermando come i traguardi raggiunti risultino disomogenei e non sufficientemente soddisfacenti in diversi settori, rimarcando la necessità di proseguire sulla strada tracciata del progresso sostenibile.

È a questo punto che entrano in gioco i nuovi SDGs, presentati con l’Agenda 2030, chiaramente ispirati dai *Millennium Development Goals*, seppur profondamente differenti da questi circa due cruciali aspetti:

- gli SDGs si rivolgono a tutti gli Stati, a prescindere dal livello di sviluppo da questi raggiunto, a differenza degli MDGs, che erano destinati principalmente ai Paesi in via di sviluppo, nei quali le differenze sociali e di genere, le discriminazioni e le difficoltà economico-ambientali erano maggiormente accentuate e evidenti, rispetto ai Paesi sviluppati;

⁸⁶ “*The Millennium Development Goals Report*”, ONU, 2015, p.32

⁸⁷ “*The Millennium Development Goals Report*”, ONU, 2015, p.33

⁸⁸ “*The Millennium Development Goals Report*”, ONU, 2015, p.33

⁸⁹ “*The Millennium Development Goals Report*”, ONU, 2015, p.3

- se gli MDGs sono stati “imposti” dalle Nazioni Unite agli Stati membri, gli SDGs sono stati individuati e definiti con la partecipazione della quasi totalità degli Stati ONU, garantendo di conseguenza un maggiore assenso e un rafforzato rispetto verso i nuovi Obiettivi.



Figura 8 - "Obiettivi per lo sviluppo sostenibile", Agenda 2030, ONU

Alla luce della ricostruzione storico-fattuale dell’origine e della *ratio* sottesa agli SDGs, non resta che, quindi, analizzare la loro applicazione, approfondendone destinatari, sotto-obiettivi e modalità di controllo e perseguimento degli stessi.

Va infatti sottolineato come, nonostante tali Obiettivi siano indirizzati a diverse categorie di attori, quali governi, istituzioni, società, organizzazioni no profit (ecc.), il *target* principale a cui si rivolgono è l’impresa, comprensiva di tutto ciò che la circonda. Si è più volte ribadito, infatti, il ruolo determinante che l’azienda ricopre per lo sviluppo sostenibile; perciò, alle stesse si richiede il massimo impegno e impiego nel perseguimento di ogni singolo obiettivo, mantenendo un approccio fortemente proattivo allo sviluppo sostenibile, applicandolo a tutti i momenti d’impresa (perseguire un *business* responsabile e investimenti sostenibili, innovare bilanciando interesse d’impresa e interesse sociale nonché mantenere l’azione in *partnership*).



Figura 9 - "Le tre vie del settore privato per lo sviluppo sostenibile", Global Compact Network Italia

Elemento decisivo per le imprese può ritrovarsi proprio nell'innovazione, ovvero in un connubio tra l'innovazione dei propri prodotti, servizi o processi produttivi e la ricerca di uno sviluppo sostenibile, con lo scopo di poter raggiungere nuove soluzioni in linea con i principi e gli obiettivi espressi dagli SDGs.

“Affinché il business contribuisca allo sviluppo sostenibile, la responsabilità sociale d'impresa deve considerare il rispetto dei diritti umani come un elemento fondamentale per il raggiungimento degli SDGs. Inoltre, gli incentivi di mercato stanno risolvendo il trade-off tra competitività e sostenibilità.”⁹⁰.

I benefici per il mercato sarebbero, infatti, innumerevoli, ad esempio per le imprese si potrebbero rivelare nuove opportunità di business e investimento precedentemente ignorate; una maggiore trasparenza potrebbe inoltre accrescere e rafforzare la fiducia degli *stakeholder* verso le imprese; si potrebbe persino raggiungere la trasparenza dei sistemi finanziari, con conseguente stabilizzazione dei mercati; e ciò solo volendo riportare le ipotesi più accreditate.

Riportando nuovamente quanto proposto dal Global Compact Network⁹¹, vi sono tre elementi cruciali al fine di un'effettiva implementazione degli SDGs nell'agire delle imprese. Il primo è la *leadership*; rinnovare i modelli di *business*, integrandovi l'attività e la disciplina sostenibile necessita di un forte impegno e decisione da parte del management. Il secondo è la collaborazione con gli *stakeholder*; le imprese devono co-investire in progetti innovativi, così che vengano condivisi da più imprese l'impiego e il consumo di risorse, che si condividano i rischi e che

⁹⁰ <https://www.globalcompactnetwork.org/it/il-global-compact-ita/sdgs/business-sdgs.html>

⁹¹ <https://www.globalcompactnetwork.org/it/il-global-compact-ita/sdgs/business-sdgs.html>

ambiscono a trovare soluzioni scalabili. Il terzo elemento chiave è la trasparenza, decisiva nello sviluppo di una rafforzata fiducia nella comunità e nel cristallizzare e implementare le relazioni con gli *stakeholder*.

È importante evidenziare, inoltre come l'Agenda 2030 non si rivolga esclusivamente ai Governi delle Nazioni sottoscrittrici, ma si fonda sulla sostanziale collaborazione tra il mondo governativo, le imprese e la società.

Ripetutamente, in questo capitolo, si è affermata la necessità di una stretta collaborazione tra governi, imprese e società, elemento considerato decisivo fin dalle prime definizioni di sostenibilità riportate. In quest'ottica, l'SDG 17 ribadisce nuovamente come la strada per un'efficace implementazione degli obiettivi non possa che prescindere da una salda "*Partnership for the goals*", ovvero una sinergia, collaborativa e proattiva da parte di tutta la società volta al perseguimento dello sviluppo sostenibile⁹².



Figura 10 - "SDG17 - Partnership for the goals", Global Compact Network Italia

Certamente tutto ciò comporta un lauto, nuovo, sforzo alle imprese, tuttavia, allo stesso tempo, offre alle stesse nuove stimolanti opportunità; si pensi in particolare agli SDGs numero 9 (Imprese, Innovazione e Infrastrutture), 8 (Lavoro Dignitoso e Crescita economica) e 12 (Consumi e produzione responsabili). Ovviamente, per poter reagire e rispondere alle nuove necessità sostenibili del mercato è necessario un sostanzioso apporto di *know-how* gestionale e tecnologico non facilmente ottenibile, nonché un sapiente utilizzo e ottenimento delle risorse, ma le grandi opportunità di innovazione e sviluppo di nuovi prodotti e servizi, i nuovi mercati in cui poter operare, i nuovi *concept* di *buyer-persona* che entrano nel mercato, sono tutti elementi ad oggi troppo interessanti per essere ignorati dalle imprese.

⁹² <https://www.globalcompactnetwork.org>

Non si può, inoltre, non fare riferimento alle più palesi agevolazioni che l'applicazione della disciplina prevista dall'Agenda offre. Ad esempio:

- Offre importanti indicazioni sulla possibilità di ampliare o creare nuovi mercati legati alla sostenibilità;
- Favorisce la misurazione di impatti positivi e confrontabili;
- Facilita l'accesso a nuovi fondi e risorse su scala UE nonché Internazionale.

In conclusione di capitolo, appare inoltre opportuno dare una indicazione più dettagliata di tutti gli Obiettivi e *Targets* previsti dall'Agenda 2030, al fine di una maggiore completezza concettuale ed espositiva. A tal fine, quindi, si riporta sotto una tabella (Tabella 1), nella quale sono indicati e classificati tutti i 17 *Sustainable Development Goals*, e i relativi 169 *Targets* ad essi collegati, così come suddivisi dalla stessa Agenda. Si precisa come la Tabella sotto riportata e gli Obiettivi così classificati e tradotti, siano tratti dal sito web dell'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile⁹³, che ha come *mission*⁹⁴ proprio quello di sviluppare una cultura della sostenibilità a tutti i livelli attraverso azioni volte ad alimentare, all'interno della popolazione italiana, la consapevolezza dell'importanza dell'“Agenda 2030”.

	GOAL 1: SCONFIGGERE LA POVERTÀ
<i>Porre fine ad ogni forma di povertà nel mondo</i>	
Target	
1.1 Entro il 2030, eliminare la povertà estrema per tutte le persone in tutto il mondo, attualmente misurata come persone che vivono con meno di \$1,25 al giorno	
1.2 Entro il 2030, ridurre almeno della metà la percentuale di uomini, donne e bambini di ogni età che vivono in povertà in tutte le sue dimensioni in base alle definizioni nazionali	
1.3 Applicare a livello nazionale sistemi adeguati e misure di protezione sociale per tutti, includendo i livelli minimi, ed entro il 2030 raggiungere sostanziale copertura dei poveri e dei vulnerabili	
1.4 Entro il 2030, assicurare che tutti gli uomini e le donne, in particolare i poveri e i vulnerabili, abbiano uguali diritti riguardo alle risorse economiche, così come l'accesso ai servizi di base, la proprietà e il controllo sulla terra e altre forme di proprietà, eredità, risorse naturali, adeguate nuove tecnologie e servizi finanziari, tra cui la microfinanza.	
1.5 Entro il 2030, costruire la resilienza dei poveri e di quelli in situazioni vulnerabili e ridurre la loro esposizione e vulnerabilità ad eventi estremi legati al clima e ad altri shock e disastri economici, sociali e ambientali	
1.a Garantire una significativa mobilitazione di risorse da una varietà di fonti, anche attraverso la cooperazione allo sviluppo rafforzata, al fine di fornire mezzi adeguati e prevedibili per i paesi in via di sviluppo, in particolare per i paesi meno sviluppati, ad attuare programmi e politiche per porre fine alla povertà in tutte le sue dimensioni	

⁹³ <https://asvis.i>

⁹⁴ <https://asvis.it/missione/>

1.b Creare solidi quadri di riferimento politici a livello nazionale, regionale e internazionale, basati su strategie di sviluppo a favore dei poveri e attenti alla parità di genere, per sostenere investimenti accelerati nelle azioni di lotta alla povertà.	
	GOAL 2: SCONFIGGERE LA FAME
<i>Porre fine alla fame, raggiungere la sicurezza alimentare, migliorare la nutrizione e promuovere un'agricoltura sostenibile</i>	
Target	
2.1 Entro il 2030, eliminare la fame e assicurare a tutte le persone, in particolare i poveri e le persone in situazioni vulnerabili, tra cui i bambini, l'accesso a un'alimentazione sicura, nutriente e sufficiente per tutto l'anno	
2.2 Entro il 2030, eliminare tutte le forme di malnutrizione, incluso il raggiungimento, entro il 2025, degli obiettivi concordati a livello internazionale sull'arresto della crescita e il deperimento dei bambini sotto i 5 anni di età, e soddisfare le esigenze nutrizionali di ragazze adolescenti, in gravidanza, in allattamento e delle persone anziane	
2.3 Entro il 2030, raddoppiare la produttività agricola e il reddito dei produttori di alimenti su piccola scala, in particolare le donne, le popolazioni indigene, le famiglie di agricoltori, pastori e pescatori, anche attraverso l'accesso sicuro e giusto alla terra, ad altre risorse e stimoli produttivi, alla conoscenza, ai servizi finanziari, ai mercati e alle opportunità che creino valore aggiunto e occupazione non agricola	
2.4 Entro il 2030, garantire sistemi di produzione alimentare sostenibili e applicare pratiche agricole resilienti che aumentino la produttività e la produzione, che aiutino a conservare gli ecosistemi, che rafforzino la capacità di adattamento ai cambiamenti climatici, alle condizioni meteorologiche estreme, alla siccità, alle inondazioni e agli altri disastri, e che migliorino progressivamente il terreno e la qualità del suolo	
2.5 Entro il 2020, assicurare la diversità genetica di semi, piante coltivate e animali da allevamento e domestici e le loro specie selvatiche affini, anche attraverso banche del seme e delle piante gestite e diversificate a livello nazionale, regionale e internazionale, e promuovere l'accesso e la giusta ed equa condivisione dei benefici derivanti dall'utilizzo delle risorse genetiche e delle conoscenze tradizionali collegate, come concordato a livello internazionale	
2.a Aumentare gli investimenti, anche attraverso una cooperazione internazionale rafforzata, in infrastrutture rurali, servizi di ricerca e di divulgazione agricola, nello sviluppo tecnologico e nelle banche genetiche di piante e bestiame, al fine di migliorare la capacità produttiva agricola nei paesi in via di sviluppo, in particolare nei paesi meno sviluppati	
2.b Correggere e prevenire restrizioni commerciali e distorsioni nei mercati agricoli mondiali, anche attraverso l'eliminazione parallela di tutte le forme di sovvenzioni alle esportazioni agricole e tutte le misure di esportazione con effetto equivalente, conformemente al mandato del "Doha Development Round"	
2.c Adottare misure per garantire il corretto funzionamento dei mercati delle materie prime alimentari e dei loro derivati e facilitare l'accesso tempestivo alle informazioni di mercato, anche per quanto riguarda le riserve di cibo, al fine di contribuire a limitare l'estrema volatilità dei prezzi alimentari.	
	GOAL 3: SALUTE E BENESSERE
<i>Assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età</i>	
Target	
3.1 Entro il 2030, ridurre il tasso di mortalità materna globale a meno di 70 per 100.000 nati vivi	
3.2 Entro il 2030, mettere fine alle morti evitabili di neonati e bambini sotto i 5 anni di età, con l'obiettivo per tutti i paesi di ridurre la mortalità neonatale a non più di 12 su 1.000 nati vivi e, per i bambini al di sotto dei 5 anni, ridurre la mortalità a non più di 25 su 1.000 nati vivi	
3.3 Entro il 2030, porre fine alle epidemie di AIDS, tubercolosi, malaria e malattie tropicali trascurate e combattere l'epatite, le malattie legate all'uso dell'acqua e altre malattie trasmissibili	
3.4 Entro il 2030, ridurre di un terzo la mortalità prematura da malattie non trasmissibili attraverso la prevenzione e la cura e promuovere la salute mentale e il benessere	
3.5 Rafforzare la prevenzione e il trattamento di abuso di sostanze, tra cui abuso di stupefacenti e l'uso nocivo di alcool	

3.6 Entro il 2020, dimezzare il numero di decessi a livello mondiale e le lesioni da incidenti stradali
3.7 Entro il 2030, garantire l'accesso universale ai servizi di assistenza sanitaria sessuale e riproduttiva, compresi quelli per la pianificazione familiare, l'informazione e l'educazione, e l'integrazione della salute riproduttiva nelle strategie e nei programmi nazionali
3.8 Conseguire una copertura sanitaria universale, compresa la protezione dai rischi finanziari, l'accesso a servizi essenziali di assistenza sanitaria di qualità e l'accesso a farmaci essenziali sicuri, efficaci, di qualità e a prezzi accessibili e vaccini per tutti
3.9 Entro il 2030, ridurre sostanzialmente il numero di decessi e malattie da sostanze chimiche pericolose e da inquinamento e contaminazione di aria, acqua e suolo.
3.a Rafforzare l'attuazione della "Convenzione quadro dell'Organizzazione Mondiale della Sanità" ^[1] sul controllo del tabacco in tutti i paesi, a seconda dei casi
3.b Sostenere la ricerca e lo sviluppo di vaccini e farmaci per le malattie trasmissibili e non trasmissibili che colpiscono soprattutto i paesi in via di sviluppo, fornire l'accesso ai farmaci essenziali e ai vaccini a prezzi accessibili, in conformità con la Dichiarazione di Doha sull'Accordo TRIPS ^[2] e la salute pubblica, che afferma il diritto dei paesi in via di sviluppo ad utilizzare appieno le disposizioni dell'accordo sugli aspetti commerciali dei diritti di proprietà intellettuale in materia di flessibilità per proteggere la salute pubblica e, in particolare, di fornire l'accesso ai farmaci per tutti
3.c Aumentare sostanzialmente il finanziamento della sanità e il reclutamento, lo sviluppo, la formazione e il mantenimento del personale sanitario nei paesi in via di sviluppo, soprattutto nei paesi meno sviluppati e nei piccoli Stati insulari in via di sviluppo
3.d Rafforzare la capacità di tutti i paesi, in particolare i paesi in via di sviluppo, per la prevenzione, la riduzione e la gestione dei rischi per la salute nazionale e globale
^[1] "World Health Organization Framework Convention on Tobacco Control"
^[2] "Trade Related Aspects of Intellectual Properties Rights"
4  GOAL 4: ISTRUZIONE DI QUALITÀ
<i>Assicurare un'istruzione di qualità, equa ed inclusiva e promuovere opportunità di apprendimento permanente per tutti</i>
Target
4.1 Entro il 2030, assicurarsi che tutti i ragazzi e le ragazze completino una istruzione primaria e secondaria libera, equa e di qualità che porti a rilevanti ed efficaci risultati di apprendimento
4.2 Entro il 2030, assicurarsi che tutte le ragazze e i ragazzi abbiano accesso a uno sviluppo infantile precoce di qualità, alle cure necessarie e all'accesso alla scuola dell'infanzia, in modo che siano pronti per l'istruzione primaria
4.3 Entro il 2030, garantire la parità di accesso per tutte le donne e gli uomini ad una istruzione a costi accessibili e di qualità tecnica, ad una istruzione professionale e di terzo livello, compresa l'Università
4.4 Entro il 2030, aumentare sostanzialmente il numero di giovani e adulti che abbiano le competenze necessarie, incluse le competenze tecniche e professionali, per l'occupazione, per lavori dignitosi e per la capacità imprenditoriale
4.5 Entro il 2030, eliminare le disparità di genere nell'istruzione e garantire la parità di accesso a tutti i livelli di istruzione e formazione professionale per i più vulnerabili, comprese le persone con disabilità, le popolazioni indigene e i bambini in situazioni vulnerabili
4.6 Entro il 2030, assicurarsi che tutti i giovani e una parte sostanziale di adulti, uomini e donne, raggiungano l'alfabetizzazione e l'abilità di calcolo
4.7 Entro il 2030, assicurarsi che tutti i discenti acquisiscano le conoscenze e le competenze necessarie per promuovere lo sviluppo sostenibile attraverso, tra l'altro, l'educazione per lo sviluppo sostenibile e stili di vita sostenibili, i diritti umani, l'uguaglianza di genere, la promozione di una cultura di pace e di non violenza, la cittadinanza globale e la valorizzazione della diversità culturale e del contributo della cultura allo sviluppo sostenibile
4.a Costruire e adeguare le strutture scolastiche in modo che siano adatte alle esigenze dei bambini, alla disabilità e alle differenze di genere e fornire ambienti di apprendimento sicuri, non violenti, inclusivi ed efficaci per tutti
4.b Entro il 2020, espandere sostanzialmente a livello globale il numero di borse di studio a disposizione dei paesi in via di sviluppo, in particolare dei paesi meno sviluppati, dei piccoli Stati insulari in via di sviluppo e dei paesi africani, per l'iscrizione all'istruzione superiore, comprendendo programmi per la formazione professionale e della tecnologia dell'informazione e

della comunicazione, tecnici, ingegneristici e scientifici, nei paesi sviluppati e in altri paesi in via di sviluppo	
4.c Entro il 2030, aumentare notevolmente l'offerta di insegnanti qualificati, anche attraverso la cooperazione internazionale per la formazione degli insegnanti nei paesi in via di sviluppo, in particolare nei paesi meno sviluppati e nei piccoli Stati insulari in via di sviluppo	
	GOAL 5: PARITÀ DI GENERE
<i>Raggiungere l'uguaglianza di genere e l'empowerment (maggiore forza, autostima e consapevolezza) di tutte le donne e le ragazze</i>	
Target	
5.1 Porre fine a ogni forma di discriminazione nei confronti di tutte le donne, bambine e ragazze in ogni parte del mondo	
5.2 Eliminare ogni forma di violenza contro tutte le donne, bambine e ragazze nella sfera pubblica e privata, incluso il traffico a fini di prostituzione, lo sfruttamento sessuale e altri tipi di sfruttamento	
5.3 Eliminare tutte le pratiche nocive, come il matrimonio delle bambine, forzato e combinato, e le mutilazioni dei genitali femminili	
5.4 Riconoscere e valorizzare il lavoro di cura e il lavoro domestico non retribuiti tramite la fornitura di servizi pubblici, infrastrutture e politiche di protezione sociale e la promozione della responsabilità condivisa all'interno del nucleo familiare, secondo le caratteristiche nazionali	
5.5 Garantire alle donne la piena ed effettiva partecipazione e pari opportunità di leadership a tutti i livelli del processo decisionale nella vita politica, economica e pubblica	
5.6 Garantire l'accesso universale alla salute sessuale e riproduttiva e ai diritti riproduttivi, come concordato in base al "Programma d'azione della Conferenza Internazionale sulla Popolazione e lo Sviluppo" ^[1] e la "Piattaforma di Azione di Pechino" ^[2] ed ai documenti finali delle conferenze di revisione	
5.a Avviare riforme per dare alle donne pari diritti di accesso alle risorse economiche, come l'accesso alla proprietà e al controllo della terra e altre forme di proprietà, servizi finanziari, eredità e risorse naturali, in accordo con le leggi nazionali	
5.b Migliorare l'uso della tecnologia che può aiutare il lavoro delle donne, in particolare la tecnologia dell'informazione e della comunicazione, per promuovere l'empowerment, ossia la forza, l'autostima, la consapevolezza delle donne	
5.c Adottare e rafforzare politiche concrete e leggi applicabili per la promozione dell'eguaglianza di genere e l'empowerment, ossia la forza, l'autostima, la consapevolezza, di tutte le donne, bambine e ragazze a tutti i livelli	
^[1] "Programme of Action of the International Conference on Population and Development"	
^[2] "Beijing Platform for Action"	
	GOAL 6: ACQUA PULITA E SERVIZI IGIENICO-SANITARI
<i>Garantire a tutti la disponibilità e la gestione sostenibile dell'acqua e delle strutture igienico-sanitarie</i>	
Target	
6.1 Entro il 2030, conseguire l'accesso universale ed equo all'acqua potabile sicura e alla portata di tutti	
6.2 Entro il 2030, raggiungere un adeguato ed equo accesso ai servizi igienico-sanitari e di igiene per tutti ed eliminare la defecazione all'aperto, con particolare attenzione ai bisogni delle donne e delle ragazze e di coloro che si trovano in situazioni vulnerabili	
6.3 Entro il 2030, migliorare la qualità dell'acqua riducendo l'inquinamento, eliminando le pratiche di scarico non controllato e riducendo al minimo il rilascio di sostanze chimiche e materiali pericolosi, dimezzare la percentuale di acque reflue non trattate e aumentare sostanzialmente il riciclaggio e il riutilizzo sicuro a livello globale	
6.4 Entro il 2030, aumentare sostanzialmente l'efficienza idrica da utilizzare in tutti i settori e assicurare prelievi e fornitura di acqua dolce per affrontare la scarsità d'acqua e ridurre in modo sostanziale il numero delle persone che soffrono di scarsità d'acqua	
6.5 Entro il 2030, attuare la gestione integrata delle risorse idriche a tutti i livelli, anche attraverso la cooperazione transfrontaliera a seconda dei casi	
6.6 Entro il 2020, proteggere e ripristinare gli ecosistemi legati all'acqua, tra cui montagne, foreste, zone umide, fiumi, falde acquifere e laghi	

<p>6.a Entro il 2030, ampliare la cooperazione internazionale e la creazione di capacità di supporto a sostegno dei paesi in via di sviluppo in materia di acqua e servizi igienico-sanitari legati, tra cui i sistemi di raccolta dell'acqua, la desalinizzazione, l'efficienza idrica, il trattamento delle acque reflue, le tecnologie per il riciclo e il riutilizzo</p>
<p>6.b Sostenere e rafforzare la partecipazione delle comunità locali nel miglioramento della gestione idrica e fognaria</p>
<p> GOAL 7: ENERGIA PULITA E ACCESSIBILE</p>
<p><i>Assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni</i></p>
<p>Target</p>
<p>7.1 Entro il 2030, garantire l'accesso universale ai servizi energetici a prezzi accessibili, affidabili e moderni</p>
<p>7.2 Entro il 2030, aumentare notevolmente la quota di energie rinnovabili nel mix energetico globale</p>
<p>7.3 Entro il 2030, raddoppiare il tasso globale di miglioramento dell'efficienza energetica</p>
<p>7.a Entro il 2030, rafforzare la cooperazione internazionale per facilitare l'accesso alla tecnologia e alla ricerca di energia pulita, comprese le energie rinnovabili, all'efficienza energetica e alla tecnologia avanzata e alla più pulita tecnologia derivante dai combustibili fossili, e promuovere gli investimenti nelle infrastrutture energetiche e nelle tecnologie per l'energia pulita</p>
<p>7.b Entro il 2030, espandere l'infrastruttura e aggiornare la tecnologia per la fornitura di servizi energetici moderni e sostenibili per tutti i paesi in via di sviluppo, in particolare per i paesi meno sviluppati, i piccoli Stati insulari, e per i paesi in via di sviluppo senza sbocco sul mare, in accordo con i loro rispettivi programmi di sostegno</p>
<p> GOAL 8: LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA</p>
<p><i>Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti</i></p>
<p>Target</p>
<p>8.1 Sostenere la crescita economica pro-capite a seconda delle circostanze nazionali e, in particolare, almeno il 7 per cento di crescita annua del prodotto interno lordo nei paesi meno sviluppati</p>
<p>8.2 Raggiungere livelli più elevati di produttività economica attraverso la diversificazione, l'aggiornamento tecnologico e l'innovazione, anche attraverso un focus su settori ad alto valore aggiunto e settori ad alta intensità di manodopera</p>
<p>8.3 Promuovere politiche orientate allo sviluppo che supportino le attività produttive, la creazione di lavoro dignitoso, l'imprenditorialità, la creatività e l'innovazione, e favorire la formalizzazione e la crescita delle micro, piccole e medie imprese, anche attraverso l'accesso ai servizi finanziari</p>
<p>8.4 Migliorare progressivamente, fino al 2030, l'efficienza delle risorse globali nel consumo e nella produzione nel tentativo di scindere la crescita economica dal degrado ambientale, in conformità con il quadro decennale di programmi sul consumo e la produzione sostenibili, con i paesi sviluppati che prendono l'iniziativa</p>
<p>8.5 Entro il 2030, raggiungere la piena e produttiva occupazione e un lavoro dignitoso per tutte le donne e gli uomini, anche per i giovani e le persone con disabilità, e la parità di retribuzione per lavoro di pari valore</p>
<p>8.6 Entro il 2020, ridurre sostanzialmente la percentuale di giovani disoccupati che non seguano un corso di studi o che non seguano corsi di formazione</p>
<p>8.7 Adottare misure immediate ed efficaci per eliminare il lavoro forzato, porre fine alla schiavitù moderna e al traffico di esseri umani e assicurare la proibizione e l'eliminazione delle peggiori forme di lavoro minorile, incluso il reclutamento e l'impiego di bambini-soldato, e, entro il 2025, porre fine al lavoro minorile in tutte le sue forme</p>
<p>8.8 Proteggere i diritti del lavoro e promuovere un ambiente di lavoro sicuro e protetto per tutti i lavoratori, compresi i lavoratori migranti, in particolare le donne migranti, e quelli in lavoro precario</p>
<p>8.9 Entro il 2030, elaborare e attuare politiche volte a promuovere il turismo sostenibile, che crei posti di lavoro e promuova la cultura e i prodotti locali</p>
<p>8.10 Rafforzare la capacità delle istituzioni finanziarie nazionali per incoraggiare e ampliare l'accesso ai servizi bancari, assicurativi e finanziari per tutti</p>

	<p>8.a Aumentare gli aiuti per il sostegno al commercio per i paesi in via di sviluppo, in particolare i paesi meno sviluppati, anche attraverso il “Quadro Integrato Rafforzato per gli Scambi Commerciali di Assistenza Tecnica ai Paesi Meno Sviluppati”^[1]</p>
	<p>8.b Entro il 2020, sviluppare e rendere operativa una strategia globale per l'occupazione giovanile e l'attuazione del “Patto globale dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro”^[2]</p>
	<p>^[1] “Enhanced Integrated Framework for Trade-Related Technical Assistance to Least Developed Countries”</p>
	<p>^[2] “Global Jobs Pact of the International Labour Organization”</p>
	<p>GOAL 9: IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE</p>
	<p><i>Costruire una infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile</i></p>
	<p>Target</p>
	<p>9.1 Sviluppare infrastrutture di qualità, affidabili, sostenibili e resilienti, comprese le infrastrutture regionali e transfrontaliere, per sostenere lo sviluppo economico e il benessere umano, con particolare attenzione alla possibilità di accesso equo per tutti</p>
	<p>9.2 Promuovere l'industrializzazione inclusiva e sostenibile e, entro il 2030, aumentare in modo significativo la quota del settore di occupazione e il prodotto interno lordo, in linea con la situazione nazionale, e raddoppiare la sua quota nei paesi meno sviluppati</p>
	<p>9.3 Aumentare l'accesso dei piccoli industriali e di altre imprese, in particolare nei paesi in via di sviluppo, ai servizi finanziari, compreso il credito a prezzi accessibili, e la loro integrazione nelle catene e nei mercati di valore</p>
	<p>9.4 Entro il 2030, aggiornare le infrastrutture e ammodernare le industrie per renderle sostenibili, con maggiore efficienza delle risorse da utilizzare e una maggiore adozione di tecnologie pulite e rispettose dell'ambiente e dei processi industriali, in modo che tutti i paesi intraprendano azioni in accordo con le loro rispettive capacità</p>
	<p>9.5 Potenziare la ricerca scientifica, promuovere le capacità tecnologiche dei settori industriali in tutti i paesi, in particolare nei paesi in via di sviluppo, anche incoraggiando, entro il 2030, l'innovazione e aumentando in modo sostanziale il numero dei lavoratori dei settori ricerca e sviluppo ogni milione di persone e la spesa pubblica e privata per ricerca e sviluppo</p>
	<p>9.a Facilitare lo sviluppo sostenibile e resiliente delle infrastrutture nei paesi in via di sviluppo attraverso un maggiore sostegno finanziario, tecnologico e tecnico ai paesi africani, ai paesi meno sviluppati, ai paesi in via di sviluppo senza sbocco sul mare e ai piccoli Stati insulari in via di sviluppo</p>
	<p>9.b Sostenere lo sviluppo della tecnologia domestica, la ricerca e l'innovazione nei paesi in via di sviluppo, anche assicurando un ambiente politico favorevole, tra le altre cose, alla diversificazione industriale e a conferire valore aggiunto alle materie prime</p>
	<p>9.c Aumentare significativamente l'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione e sforzarsi di fornire un accesso universale e a basso costo a Internet nei paesi meno sviluppati entro il 2020</p>
	<p>GOAL 10: RIDURRE LE DISUGUAGLIANZE</p>
	<p><i>Ridurre l'ineguaglianza all'interno di e fra le Nazioni</i></p>
	<p>Target</p>
	<p>10.1 Entro il 2030, raggiungere e sostenere progressivamente la crescita del reddito del 40 per cento più povero della popolazione ad un tasso superiore rispetto alla media nazionale</p>
	<p>10.2 Entro il 2030, potenziare e promuovere l'inclusione sociale, economica e politica di tutti, a prescindere da età, sesso, disabilità, razza, etnia, origine, religione, status economico o altro</p>
	<p>10.3 Garantire a tutti pari opportunità e ridurre le disuguaglianze di risultato, anche attraverso l'eliminazione di leggi, di politiche e di pratiche discriminatorie, e la promozione di adeguate leggi, politiche e azioni in questo senso</p>
	<p>10.4 Adottare politiche, in particolare fiscali, e politiche salariali e di protezione sociale, e raggiungere progressivamente una maggiore uguaglianza</p>
	<p>10.5 Migliorare la regolamentazione e il controllo dei mercati e delle istituzioni finanziarie globali e rafforzarne l'applicazione</p>
	<p>10.6 Assicurare maggiore rappresentanza e voce per i paesi in via di sviluppo nel processo decisionale delle istituzioni economiche e finanziarie internazionali a livello mondiale al fine di fornire istituzioni più efficaci, credibili, responsabili e legittime</p>

10.7 Facilitare la migrazione ordinata, sicura, regolare e responsabile e la mobilità delle persone, anche attraverso l'attuazione di politiche migratorie programmate e ben gestite
10.a Attuare il principio del trattamento speciale e differenziato per i paesi in via di sviluppo, in particolare per i paesi meno sviluppati, in conformità con gli accordi dell'Organizzazione Mondiale del Commercio
10.b Promuovere l'aiuto pubblico allo sviluppo e i relativi flussi finanziari, compresi gli investimenti esteri diretti, agli Stati dove il bisogno è maggiore, in particolare i paesi meno sviluppati, i paesi africani, i piccoli Stati insulari in via di sviluppo e i paesi senza sbocco sul mare in via di sviluppo, in accordo con i loro piani e programmi nazionali
10.c Entro il 2030, ridurre a meno del 3 per cento i costi di transazione delle rimesse dei migranti ed eliminare i corridoi di rimesse con costi più alti del 5 per cento
 GOAL 11: CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI
<i>Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili</i>
Target
11.1 Entro il 2030, garantire a tutti l'accesso ad un alloggio e a servizi di base adeguati, sicuri e convenienti e l'ammodernamento dei quartieri poveri
11.2 Entro il 2030, fornire l'accesso a sistemi di trasporto sicuri, sostenibili, e convenienti per tutti, migliorare la sicurezza stradale, in particolare ampliando i mezzi pubblici, con particolare attenzione alle esigenze di chi è in situazioni vulnerabili, alle donne, ai bambini, alle persone con disabilità e agli anziani
11.3 Entro il 2030, aumentare l'urbanizzazione inclusiva e sostenibile e la capacità di pianificazione e gestione partecipata e integrata dell'insediamento umano in tutti i paesi
11.4 Rafforzare gli impegni per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo
11.5 Entro il 2030, ridurre in modo significativo il numero di morti e il numero di persone colpite da calamità, compresi i disastri provocati dall'acqua, e ridurre sostanzialmente le perdite economiche dirette rispetto al prodotto interno lordo globale, con una particolare attenzione alla protezione dei poveri e delle persone in situazioni di vulnerabilità
11.6 Entro il 2030, ridurre l'impatto ambientale negativo pro capite delle città, in particolare riguardo alla qualità dell'aria e alla gestione dei rifiuti
11.7 Entro il 2030, fornire l'accesso universale a spazi verdi pubblici sicuri, inclusivi e accessibili, in particolare per le donne e i bambini, gli anziani e le persone con disabilità
11.a Sostenere rapporti economici, sociali e ambientali positivi tra le zone urbane, periurbane e rurali, rafforzando la pianificazione dello sviluppo nazionale e regionale
11.b Entro il 2020, aumentare notevolmente il numero di città e di insediamenti umani che adottino e attuino politiche e piani integrati verso l'inclusione, l'efficienza delle risorse, la mitigazione e l'adattamento ai cambiamenti climatici, la resilienza ai disastri, lo sviluppo e l'implementazione, in linea con il "Quadro di Sendai per la Riduzione del Rischio di Disastri 2015-2030" ^[1] , la gestione complessiva del rischio di catastrofe a tutti i livelli
11.c Sostenere i paesi meno sviluppati, anche attraverso l'assistenza tecnica e finanziaria, nella costruzione di edifici sostenibili e resilienti che utilizzino materiali locali
^[1] "Sendai Framework for disaster Risk Reduction 2015-2030"
 GOAL 12: CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI
<i>Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo</i>
Target
12.1 Dare attuazione al quadro decennale di programmi sul consumo e la produzione sostenibile, con la collaborazione di tutti i paesi e con l'iniziativa dei paesi sviluppati, tenendo conto del grado di sviluppo e delle capacità dei paesi in via di sviluppo
12.2 Entro il 2030, raggiungere la gestione sostenibile e l'uso efficiente delle risorse naturali
12.3 Entro il 2030, dimezzare lo spreco pro capite globale di rifiuti alimentari nella vendita al dettaglio e dei consumatori e ridurre le perdite di cibo lungo le filiere di produzione e fornitura, comprese le perdite post-raccolto
12.4 Entro il 2020, ottenere la gestione ecocompatibile di sostanze chimiche e di tutti i rifiuti in tutto il loro ciclo di vita, in accordo con i quadri internazionali concordati, e ridurre significativamente il loro rilascio in aria, acqua e suolo, al fine di minimizzare i loro effetti negativi sulla salute umana e l'ambiente

12.5 Entro il 2030, ridurre in modo sostanziale la produzione di rifiuti attraverso la prevenzione, la riduzione, il riciclaggio e il riutilizzo
12.6 Incoraggiare le imprese, soprattutto le aziende di grandi dimensioni e transnazionali, ad adottare pratiche sostenibili e integrare le informazioni sulla sostenibilità nelle loro relazioni periodiche
12.7 Promuovere pratiche in materia di appalti pubblici che siano sostenibili, in accordo con le politiche e le priorità nazionali
12.8 Entro il 2030, fare in modo che le persone abbiano in tutto il mondo le informazioni rilevanti e la consapevolezza in tema di sviluppo sostenibile e stili di vita in armonia con la natura
12.a Sostenere i paesi in via di sviluppo a rafforzare la loro capacità scientifica e tecnologica in modo da andare verso modelli più sostenibili di consumo e di produzione
12.b Sviluppare e applicare strumenti per monitorare gli impatti di sviluppo sostenibile per il turismo sostenibile, che crei posti di lavoro e promuova la cultura e i prodotti locali
12.c Razionalizzare i sussidi ai combustibili fossili inefficienti che incoraggiano lo spreco, eliminando le distorsioni del mercato, a seconda delle circostanze nazionali, anche attraverso la ristrutturazione fiscale e la graduale eliminazione di quelle sovvenzioni dannose, ove esistenti, in modo da riflettere il loro impatto ambientale, tenendo pienamente conto delle esigenze specifiche e delle condizioni dei paesi in via di sviluppo e riducendo al minimo i possibili effetti negativi sul loro sviluppo in un modo che protegga le comunità povere e quelle colpite
 GOAL 13: LOTTA CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO
<i>Adottare misure urgenti per combattere il cambiamento climatico e le sue conseguenze</i>
Target
13.1 Rafforzare la resilienza e la capacità di adattamento ai rischi legati al clima e ai disastri naturali in tutti i paesi
13.2 Integrare nelle politiche, nelle strategie e nei piani nazionali le misure di contrasto ai cambiamenti climatici
13.3 Migliorare l'istruzione, la sensibilizzazione e la capacità umana e istituzionale riguardo ai cambiamenti climatici in materia di mitigazione, adattamento, riduzione dell'impatto e di allerta precoce
13.a Dare attuazione all'impegno assunto nella Convenzione quadro delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici per raggiungere l'obiettivo di mobilitare 100 miliardi di dollari all'anno entro il 2020 congiuntamente da tutte le fonti, per affrontare le esigenze dei paesi in via di sviluppo nel contesto delle azioni di mitigazione significative e della trasparenza circa l'attuazione e la piena operatività del "Green Climate Fund" attraverso la sua capitalizzazione nel più breve tempo possibile
13.b Promuovere meccanismi per aumentare la capacità di una efficace pianificazione e gestione connesse al cambiamento climatico nei paesi meno sviluppati e nei piccoli Stati insulari in via di sviluppo concentrandosi, tra l'altro, sulle donne, i giovani e le comunità locali ed emarginate <i>* Riconoscendo che la Convenzione quadro delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici è il principale forum intergovernativo per negoziare la risposta globale ai cambiamenti climatici.</i>
 GOAL 14: VITA SOTT'ACQUA
<i>Conservare e utilizzare in modo durevole gli oceani, i mari e le risorse marine per uno sviluppo sostenibile</i>
Target
14.1 Entro il 2025, prevenire e ridurre in modo significativo l'inquinamento marino di tutti i tipi, in particolare quello proveniente dalle attività terrestri, compresi i rifiuti marini e l'inquinamento delle acque da parte dei nutrienti
14.2 Entro il 2020 gestire e proteggere in modo sostenibile gli ecosistemi marini e costieri per evitare impatti negativi significativi, anche rafforzando la loro capacità di recupero e agendo per il loro ripristino, al fine di ottenere oceani sani e produttivi
14.3 Ridurre al minimo e affrontare gli effetti dell'acidificazione degli oceani anche attraverso una maggiore cooperazione scientifica a tutti i livelli
14.4 Entro il 2020, regolare efficacemente la raccolta e porre fine alla pesca eccessiva, la pesca illegale, quella non dichiarata e non regolamentata e alle pratiche di pesca distruttive, e mettere in atto i piani di gestione su base scientifica, al fine di ricostituire gli stock ittici nel più breve tempo

possibile, almeno a livelli in grado di produrre il rendimento massimo sostenibile come determinato dalle loro caratteristiche biologiche
14.5 Entro il 2020, proteggere almeno il 10 per cento delle zone costiere e marine, coerenti con il diritto nazionale e internazionale e sulla base delle migliori informazioni scientifiche disponibili
14.6 Entro il 2020, vietare quelle forme di sovvenzioni alla pesca che contribuiscono all'eccesso di capacità e alla pesca eccessiva, eliminare i sussidi che contribuiscono alla pesca illegale, non dichiarata e non regolamentata e astenersi dall'introdurre nuove sovvenzioni di questo tipo, riconoscendo che un trattamento speciale e differenziato adeguato ed efficace per i paesi in via di sviluppo e i paesi meno sviluppati dovrebbe essere parte integrante del negoziato sui sussidi alla pesca dell'Organizzazione Mondiale del Commercio[1]
14.7 Entro il 2030, aumentare i benefici economici derivanti dall'uso sostenibile delle risorse marine per i piccoli Stati insulari e i paesi meno sviluppati, anche mediante la gestione sostenibile della pesca, dell'acquacoltura e del turismo
14.a Aumentare le conoscenze scientifiche, sviluppare la capacità di ricerca e di trasferimento di tecnologia marina, tenendo conto dei criteri e delle linee guida della Commissione Oceanografica Intergovernativa sul trasferimento di tecnologia marina, al fine di migliorare la salute degli oceani e migliorare il contributo della biodiversità marina per lo sviluppo dei paesi in via di sviluppo, in particolare i piccoli Stati insulari in via di sviluppo e i paesi meno sviluppati
14.b Assicurare ai piccoli pescatori artigianali l'accesso alle risorse e ai mercati marini
14.c Migliorare la conservazione e l'uso sostenibile degli oceani e delle loro risorse tramite l'applicazione del diritto internazionale, che si riflette nell'UNCLOS[2], che fornisce il quadro giuridico per l'utilizzo e la conservazione sostenibile degli oceani e delle loro risorse, come ricordato al punto 158 de "Il futuro che vogliamo"
[1] "World Trade Organization" [2] The "United Nations Convention on the Law of the Sea"
 GOAL 15: VITA SULLA TERRA
<i>Proteggere, ripristinare e favorire un uso sostenibile dell'ecosistema terrestre, gestire sostenibilmente le foreste, contrastare la desertificazione, arrestare e far retrocedere il degrado del terreno, e fermare la perdita di diversità biologica</i>
Target
15.1 Entro il 2020, garantire la conservazione, il ripristino e l'uso sostenibile degli ecosistemi di acqua dolce terrestri e nell'entroterra e dei loro servizi, in particolare le foreste, le zone umide, le montagne e le zone aride, in linea con gli obblighi derivanti dagli accordi internazionali
15.2 Entro il 2020, promuovere l'attuazione di una gestione sostenibile di tutti i tipi di foreste, fermare la deforestazione, promuovere il ripristino delle foreste degradate e aumentare notevolmente l'afforestazione e riforestazione a livello globale
15.3 Entro il 2030, combattere la desertificazione, ripristinare i terreni degradati ed il suolo, compresi i terreni colpiti da desertificazione, siccità e inondazioni, e sforzarsi di realizzare un mondo senza degrado del terreno
15.4 Entro il 2030, garantire la conservazione degli ecosistemi montani, compresa la loro biodiversità, al fine di migliorare la loro capacità di fornire prestazioni che sono essenziali per lo sviluppo sostenibile
15.5 Adottare misure urgenti e significative per ridurre il degrado degli habitat naturali, arrestare la perdita di biodiversità e, entro il 2020, proteggere e prevenire l'estinzione delle specie minacciate
15.6 Promuovere la condivisione giusta ed equa dei benefici derivanti dall'utilizzo delle risorse genetiche e promuovere l'accesso adeguato a tali risorse, come concordato a livello internazionale
15.7 Adottare misure urgenti per porre fine al bracconaggio ed al traffico di specie di flora e fauna protette e affrontare sia la domanda che l'offerta di prodotti della fauna selvatica illegali
15.8 Entro il 2020, adottare misure per prevenire l'introduzione e ridurre significativamente l'impatto delle specie alloctone (aliene) invasive sulla terra e sugli ecosistemi d'acqua e controllare o eradicare le specie prioritarie
15.9 Entro il 2020, integrare i valori di ecosistema e di biodiversità nella pianificazione nazionale e locale, nei processi di sviluppo, nelle strategie di riduzione della povertà e account nella contabilità
15.a Mobilitare ed aumentare sensibilmente le risorse finanziarie da tutte le fonti per conservare e utilizzare in modo durevole biodiversità ed ecosistemi

	15b Mobilitare risorse significative da tutte le fonti e a tutti i livelli per finanziare la gestione sostenibile delle foreste e fornire adeguati incentivi ai paesi in via di sviluppo per far progredire tale gestione, anche per quanto riguarda la conservazione e la riforestazione
	15.c Migliorare il sostegno globale per gli sforzi a combattere il bracconaggio e il traffico di specie protette, anche aumentando la capacità delle comunità locali di perseguire opportunità di sostentamento sostenibili
	GOAL 16: PACE, GIUSTIZIA E ISTITUZIONI SOLIDE
	<i>Promuovere società pacifiche e più inclusive per uno sviluppo sostenibile; offrire l'accesso alla giustizia per tutti e creare organismi efficienti, responsabili e inclusivi a tutti i livelli</i>
	Target
	16.1 Ridurre significativamente in ogni dove tutte le forme di violenza e i tassi di mortalità connessi
	16.2 Eliminare l'abuso, lo sfruttamento, il traffico e tutte le forme di violenza e tortura contro i bambini
	16.3 Promuovere lo stato di diritto a livello nazionale e internazionale e garantire parità di accesso alla giustizia per tutti
	16.4 Entro il 2030, ridurre in modo significativo i flussi finanziari e di armi illeciti, rafforzare il recupero e la restituzione dei beni rubati e combattere tutte le forme di criminalità organizzata
	16.5 Ridurre sostanzialmente la corruzione e la concussione in tutte le loro forme
	16.6 Sviluppare istituzioni efficaci, responsabili e trasparenti a tutti i livelli
	16.7 Assicurare un processo decisionale reattivo, inclusivo, partecipativo e rappresentativo a tutti i livelli
	16.8 Allargare e rafforzare la partecipazione dei paesi in via di sviluppo nelle istituzioni della governance globale
	16.9 Entro il 2030, fornire l'identità giuridica per tutti, compresa la registrazione delle nascite
	16.10 Garantire l'accesso del pubblico alle informazioni e proteggere le libertà fondamentali, in conformità con la legislazione nazionale e con gli accordi internazionali
	16.a Rafforzare le istituzioni nazionali, anche attraverso la cooperazione internazionale, per costruire maggiore capacità a tutti i livelli, in particolare nei paesi in via di sviluppo, per prevenire la violenza e combattere il terrorismo e la criminalità
	16.b Promuovere e far rispettare le leggi e le politiche non discriminatorie per lo sviluppo sostenibile
	GOAL 17: PARTNERSHIP PER GLI OBIETTIVI
	<i>Rafforzare i mezzi di attuazione e rinnovare il partenariato mondiale per lo sviluppo sostenibile</i>
	Target
	Finanza
	17.1 Rafforzare la mobilitazione delle risorse interne, anche attraverso il sostegno internazionale ai Paesi in via di sviluppo, per migliorare la capacità interna di riscossione di imposte e altre forme di entrate
	17.2 I Paesi sviluppati adempiano pienamente ai loro obblighi di aiuto pubblico allo sviluppo, tra cui l'impegno da parte di molti Paesi sviluppati di raggiungere l'obiettivo dello 0,7 per cento di APS/RNL [1] per i Paesi in via di sviluppo e da 0,15 a 0,20 per cento di APS/RNL per i Paesi meno sviluppati; i donatori di APS sono incoraggiati a prendere in considerazione la fissazione dell'obiettivo di fornire almeno 0,20 per cento di APS/RNL per i Paesi meno sviluppati
	17.3 Mobilitare ulteriori risorse finanziarie per i Paesi in via di sviluppo da più fonti
	17.4 Aiutare i Paesi in via di sviluppo a raggiungere la sostenibilità del debito a lungo termine attraverso politiche coordinate volte a favorire il finanziamento del debito, la riduzione del debito e la ristrutturazione del debito, se del caso, e affrontare il debito estero dei paesi poveri fortemente indebitati in modo da ridurre l'emergenza del debito
	17.5 Adottare e applicare i regimi di promozione degli investimenti a favore dei paesi meno sviluppati
	Tecnologia
	17.6 Migliorare la cooperazione Nord-Sud, Sud-Sud e quella triangolare in ambito regionale ed internazionale e l'accesso alla scienza, alla tecnologia e all'innovazione e migliorare la condivisione delle conoscenze sulle condizioni reciprocamente concordate, anche attraverso un maggiore

coordinamento tra i meccanismi esistenti, in particolare a livello delle Nazioni Unite, e attraverso un meccanismo di facilitazione globale per la tecnologia
17.7 Promuovere lo sviluppo, il trasferimento, la disseminazione e la diffusione di tecnologie ecocompatibili ai paesi in via di sviluppo a condizioni favorevoli, anche a condizioni agevolate e preferenziali, come reciprocamente concordato
17.8 Rendere la Banca della Tecnologia e i meccanismi di sviluppo delle capacità scientifiche, tecnologiche e di innovazione completamente operativi per i paesi meno sviluppati entro il 2017, nonché migliorare l'uso delle tecnologie abilitanti, in particolare le tecnologie dell'informazione e della comunicazione
Costruzione di competenze e capacità
17.9 Rafforzare il sostegno internazionale per l'attuazione di un sistema di costruzione delle capacità efficace e mirato nei paesi in via di sviluppo per sostenere i piani nazionali di attuazione di tutti gli obiettivi di sviluppo sostenibile, anche attraverso la cooperazione nord-sud, sud-sud e triangolare
Commercio
17.10 Promuovere un sistema commerciale multilaterale universale, basato su regole, aperto, non discriminatorio ed equo nell'ambito dell'Organizzazione mondiale del commercio, anche attraverso la conclusione dei negoziati dell'agenda di Doha per lo sviluppo
17.11 Aumentare in modo significativo le esportazioni dei paesi in via di sviluppo, in particolare al fine di raddoppiare la quota delle esportazioni mondiali dei paesi meno sviluppati entro il 2020
17.12 Realizzare una tempestiva attuazione di un mercato senza dazi e l'accesso al mercato senza contingentamenti di importazione su base duratura per tutti i paesi meno sviluppati, in linea con le decisioni dell'Organizzazione mondiale del commercio, anche assicurando che le regole di origine preferenziale applicabili alle importazioni dai paesi meno sviluppati siano trasparenti e semplici, e contribuire a facilitare l'accesso al mercato
Questioni sistemiche
<i>Coerenza politica e istituzionale</i>
17.13 Migliorare la stabilità macro-economica globale, anche attraverso il coordinamento e la coerenza delle politiche
17.14 Migliorare la coerenza delle politiche per lo sviluppo sostenibile
17.15 Rispettare lo spazio politico di ciascun paese e la leadership per stabilire e attuare politiche per l'eliminazione della povertà e per lo sviluppo sostenibile
<i>Partenariati multilaterali</i>
17.16 Migliorare il partenariato globale per lo sviluppo sostenibile, integrato da partenariati multilaterali che mobilitino e condividano le conoscenze, le competenze, le tecnologie e le risorse finanziarie, per sostenere il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile in tutti i paesi, in particolare i paesi in via di sviluppo
17.17 Incoraggiare e promuovere efficaci partenariati tra soggetti pubblici, pubblico-privati e nella società civile, basandosi sull'esperienza e sulle strategie di accumulazione di risorse dei partenariati
<i>I dati, il monitoraggio e la responsabilità</i>
17.18 Entro il 2020, rafforzare il meccanismo di supporto delle capacità per i paesi in via di sviluppo, anche per i paesi meno sviluppati e i piccoli Stati insulari in via di sviluppo, per aumentare in modo significativo la disponibilità di dati di alta qualità, tempestivi e affidabili disaggregati in base al reddito, sesso, età, razza, etnia, status migratorio, disabilità, posizione geografica e altre caratteristiche rilevanti in contesti nazionali
17.19 Entro il 2030, costruire, sulle base delle iniziative esistenti, sistemi di misurazione dell'avanzamento verso lo sviluppo sostenibile che siano complementari alla misurazione del PIL e sostenere la creazione di capacità statistiche nei paesi in via di sviluppo
<i>[1] APS: Aiuto Pubblico allo Sviluppo (ODA: Official development assistance)</i>

Tabella 1 - SDGs e Targets (elaborata dall'autore)

Tratta da <https://www.asvis.it>

2. LA SOSTENIBILITÀ INTERNA ALL'IMPRESA

“Per realizzare un reale cambiamento in materia di sostenibilità, che vada a beneficio di tutti i cittadini europei attraverso il conseguimento degli OSS, ci vuole un approccio globale. L’UE, i suoi Stati membri e i suoi partner devono tenere conto delle interrelazioni tra le varie sfide e opportunità connesse alla sostenibilità e incentivare la coerenza tra i diversi ambiti, settori e livelli di intervento del processo decisionale. Tutte le parti interessate devono essere coinvolte e svolgere un ruolo attivo nella transizione verso la sostenibilità”⁹⁵



Figura 11 - “Documento di riflessione verso un’Europa sostenibile entro il 2030”,
Commissione Europea, 2019, p.29

È proprio sulla base di quanto espresso dalla Commissione Europea nella statuizione sopra riportata, perfettamente esplicita in Figura 11, che prosegue questa trattazione, focalizzandosi con particolare attenzione su uno degli attori dello sviluppo sostenibile, ovvero l’impresa. Come a più riprese affermato e ribadito nel corso del primo Capitolo, il successo del progresso sostenibile non può che prescindere da una salda collaborazione tra tutti i suoi attori; tra questi, è evidente come un ruolo chiave

⁹⁵ “Documento di riflessione verso un’Europa sostenibile entro il 2030”, Commissione Europea, 2019, p.29

sia ricoperto dalle imprese, il cui contributo risulta necessario e imprescindibile per rinnovare la società, influenzare e modificare l'agire sociale, indirizzare il mercato.

Risulta, quindi, ora superfluo e prolisso ribadire ulteriormente l'importanza di una partecipazione proattiva delle imprese allo sviluppo sostenibile, essendo già stata adeguatamente trattata nel Capitolo 1; per tale ragione, ci si soffermerà su cosa si intenda, nel concreto, per "sostenibilità interna all'impresa", per poi approfondire le modalità in cui tale apporto viene analizzato, valutato e comunicato pubblicamente.

2.1 La Corporate Social Responsibility

Quando si parla di sostenibilità interna all'impresa risulta necessario riferirsi, nello specifico, alla *Corporate Social Responsibility* (CSR), intesa, a grandi linee, come insieme delle strategie, scelte e politiche aziendali volte al perseguimento della spesso menzionata collaborazione proattiva delle imprese nello sviluppo sostenibile⁹⁶.

Per aversi, tuttavia, una effettiva e puntuale definizione della CSR, bisogna nuovamente ritornare agli inizi del nuovo millennio, più precisamente al 2001, anno in cui l'UE pubblicò il "*Libro Verde. Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*"⁹⁷. Con tale documento l'Unione prosegue il percorso tracciato fin dal 1972, volto al perseguimento di vera e propria collaborazione di tutta la comunità allo sviluppo sostenibile, e quindi si proponeva "*di lanciare un ampio dibattito sui modi nei quali l'UE potrebbe promuovere la responsabilità sociale delle imprese a livello sia europeo che internazionale*"⁹⁸. Proprio a tal fine viene quindi definita, in modo preciso e puntuale, la CSR, come quel comportamento delle imprese, condiviso da tutti gli *stakeholders*, frutto di un'iniziativa volontaria, volto a migliorare la società nella sua globalità e a contribuire a rendere più pulito l'ambiente, che, tuttavia, non intacca il perseguimento da parte delle imprese dei propri obiettivi strategici ed economici⁹⁹.

"Essere socialmente responsabili significa non solo soddisfare pienamente gli obblighi giuridici applicabili, ma anche andare al di là investendo "di più" nel capitale umano, nell'ambiente e nei rapporti con le altre parti interessate.

⁹⁶ "Sostenibilità", Perrini, F., 2018, Milano, Egea

⁹⁷ "*Libro Verde. Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*", UE, 2001

⁹⁸ "*Libro Verde. Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*", UE, 2001, p.3

⁹⁹ "*Libro Verde. Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*", UE, 2001, p.8

L'esperienza acquisita con gli investimenti in tecnologie e prassi commerciali ecologicamente responsabili suggerisce che, andando oltre gli obblighi previsti dalla legislazione, le imprese potevano aumentare la propria competitività. L'applicazione di norme sociali che superano gli obblighi giuridici fondamentali, ad esempio nel settore della formazione, delle condizioni di lavoro o dei rapporti tra la direzione e il personale, può avere dal canto suo un impatto diretto sulla produttività. Si apre in tal modo una strada che consente di gestire il cambiamento e di conciliare lo sviluppo sociale e una maggiore competitività."¹⁰⁰

Si ritiene opportuno precisare come, tale concezione di CSR quale azione in *surplus* rispetto agli ordinari vincoli normativi, non debba essere confusa con la c.d. "filantropia aziendale", intesa da Molteni come destinazione di parte del patrimonio dell'impresa a favore di tematiche sociali e ambientali¹⁰¹.

Il concetto di CSR, chiaramente, resta tuttavia dipendente dal periodo storico in cui ci si colloca, motivo per cui è – e sarà – sempre soggetto a nuove interpretazioni e modifiche, a pari passo con i cambiamenti e le evoluzioni della società. Ecco, quindi, che nel 2011 già la definizione data dalla Commissione Europea si muove verso una concezione di CSR come "*responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società*"¹⁰². Da tale definizione si può comprendere come, oggi, alle imprese sia richiesto un apporto assai più incisivo, sia a livello interno, quindi predisponendo le strategie che includano l'integrazione delle problematiche sociali, ambientali, etiche e le pressioni dei consumatori, sia sul piano esterno; infatti si richiede che tali strategie siano volte ad obiettivi precisi, quali cercare di creare un valore condiviso tra *stakeholders* e società, o ridurre e prevenire con ogni mezzo possibile gli eventuali effetti negativi derivanti dalla propria attività.

Gli ambiti effettivi in cui si concretizza un'attività di CSR sono innumerevoli (es. ambiente, equità, cultura, educazione, salute, energia, correttezza

¹⁰⁰ "*Libro Verde. Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*", UE, 2001, p.7

¹⁰¹ "*Gli stadi di sviluppo della CSR nella strategia aziendale*", M. Molteni, 2007, *Impresa Progetto – Rivista on line del DITEA*

¹⁰² "*Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese*", UE, 2011, p.7

nell'informazione pubblicitaria, diritti umani, ecc.), ma le principali attività di CSR messe in atto dalle imprese si possono individuare tra quelle che seguono¹⁰³:

- riduzione dell'impatto ambientale di produzione e distribuzione;
- campagne di marketing sociale;
- finanziamenti per la realizzazione di opere o attività volte a migliorare il benessere del territorio;
- sponsorizzazioni di eventi benefici;
- tutela della privacy e protezione dei dati personali dei consumatori;
- ricerca di nuove tecnologie al fine di una rivoluzione energetica pulita;
- trasparenza delle prestazioni ambientali;
- contrastare le disuguaglianze basate su fattori culturali, linguistici, di età, di orientamento sessuale, di genere, e ogni altra forma di discriminazione;
- volontariato;
- donazioni a ONG, Onlus, enti del terzo settore, associazioni di promozione sociale, ambientale o culturale.

Altra definizione utile al fine di completare il quadro circa il concetto di CSR è quella fornita dal Perrini, secondo il quale vada intesa come un *“nuovo modello manageriale basato sulla valorizzazione delle relazioni e sulla capacità di integrare strategicamente questioni sociali e ambientali nei processi aziendali e nelle interazioni con gli stakeholder, oltre quanto prescritto dalle leggi e da norme etiche individuali”*¹⁰⁴.

È evidente, quindi, come il concetto di CSR sia in continua evoluzione, adattandosi al modificare dell'approccio e dell'apporto richiesto alle imprese nel perseguimento dello sviluppo sostenibile; resta, tuttavia, fermo un concetto cardine, ovvero la cruciale importanza di una collaborazione proattiva tra imprese e società, al fine di migliorare la situazione esistente e permettere un futuro migliore.

¹⁰³ <https://www.randstad.it/knowledge360/employer-branding/corporate-social-responsibility-vantaggi-trend-e-stato-dellarte-in-italia/>

¹⁰⁴ *“Sostenibilità”*, Perrini, F., 2018, Milano: Egea, p.13

2.1.1 I benefici della CSR

I vantaggi che seguono all'applicazione di politiche e decisioni sostenibili – interne ed esterne – da parte dell'impresa sono evidenti.

In primo luogo, il più palese tra questi vantaggi è senza dubbio il rafforzamento dell'immagine e della reputazione pubblica dell'impresa che applica politiche di CSR. Rafforzare tali fattori, determinanti per la competitività dell'impresa¹⁰⁵, permette alla stessa di differenziarsi dalle concorrenti, e rendersi più “interessante” alla società moderna, nella quale l'agire sostenibile è guardato con profondo interesse.

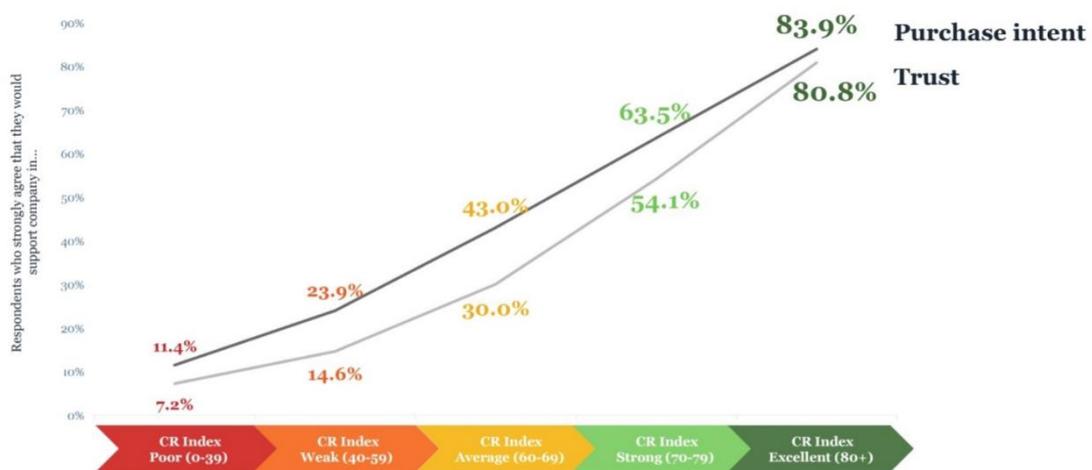


Figura 12 – “Excellent CR translates Into More Support”. 2018 Global CSR 100 RepTrak Data

In diretta correlazione con quanto appena espresso, vi è un ulteriore vantaggio che spinge le imprese ad attuare politiche sostenibili, ovvero la possibilità di migliorare la propria c.d. “capacità d’attrazione”; questa va intesa come miglioramento della propria reputazione nel mercato del lavoro e, quindi, una maggiore attrattività per possibili futuri dipendenti. Rafforzare le relazioni con le risorse umane, migliorare l’ambiente lavorativo e il perseguimento di ogni altra forma di sostenibilità e sviluppo sociale interno, renderebbe “più probabile che [le imprese] siano percepite come un datore di lavoro più attraente”¹⁰⁶

Non si può, inoltre, omettere di menzionare il c.d. “vantaggio competitivo differenziale” delle aziende che applicano la CSR; proporre strategie produttive e scelte di *business* sostenibili ed eco-sostenibili non è un elemento di secondo piano per

¹⁰⁵ “Sostenibilità”, Perrini, F., 2018, Milano: Egea, p.77

¹⁰⁶ “Sostenibilità”, Perrini, F., 2018, Milano: Egea, p.79

le imprese, ma anzi permette a quest'ultime di dare un "valore aggiunto" ai propri beni prodotti o servizi offerti (sostenibilità degli stessi o circa la loro produzione), comportando, quindi, un aumento del loro valore e, conseguentemente, del prezzo richiesto dall'impresa.

Il tutto si può abilmente riassumere riportando la seguente espressione: *"la sostenibilità diventa una componente strategica fondamentale sulla quale costruire un percorso di sviluppo e miglioramento"*¹⁰⁷.

Di tali vantaggi si avrà modo di discutere più nel dettaglio nei successivi capitoli e paragrafi, nei quali si analizzerà nello specifico come l'investimento sostenibile apporti effettivo valore all'impresa e al suo sviluppo. Ad ora, tuttavia, basti tenere presente come le imprese negli anni recenti siano fortemente incentivate a investire e attuare la propria CSR, alla luce, riportandone alcuni, delle evidenti agevolazioni di tipo industriale derivanti dallo sviluppo di aree di miglioramento e efficientamento¹⁰⁸, dei vantaggi concessi dall'ordinamento in caso di adeguamento anticipato alle norme di carattere ambientale¹⁰⁹ nonché dei vantaggi competitivi, che si legano a uno sviluppo ecologicamente sostenibile dei prodotti offerti nel mercato, e all'utilizzo di argomentazioni *green* come leva competitiva distintiva e duratura¹¹⁰.

2.2 La valutazione delle performance sostenibili

Tutto ciò premesso e precisato, è evidente come il perseguimento degli obiettivi sostenibili non possa avvenire nella totale improvvisazione, bensì ne è requisito necessario la trasparenza del mercato, che ogni operazione possa essere analizzata e misurata, così da poter avere un pressoché totale controllo della distanza da colmare rispetto agli obiettivi e della coerenza e correttezza dell'agire degli operatori.

¹⁰⁷ "L'azienda sostenibile: Trend, strumenti. e case study", Federico Rossi, 2017

¹⁰⁸ "L'azienda sostenibile: Trend, strumenti. e case study", Federico Rossi, 2017, p.83

¹⁰⁹ "L'azienda sostenibile: Trend, strumenti. e case study", Federico Rossi, 2017, p.83

¹¹⁰ "L'azienda sostenibile: Trend, strumenti. e case study", Federico Rossi, 2017, p.84

“Misurare la sostenibilità, gestire la sostenibilità e comunicare la sostenibilità diventano così passaggi fondamentali nel perseguimento di una strategia aziendale”¹¹¹.

Le stesse imprese, infatti, non si possono esimere dalla rendicontazione e misurazione del proprio approccio sostenibile; la sostenibilità è parte integrante dello stesso *business*, al pari di un qualsiasi altro *asset*, e, proprio come ogni altro *asset*, necessita di una misurazione e rendicontazione costante. Ciò che risulta complesso è, tuttavia, proprio misurare e interpretare correttamente l’impatto dell’operato dell’impresa su economia, società ed ambiente.

In primo luogo, è fondamentale la fissazione di obiettivi. È di palmare evidenza come non si possano mettere sullo stesso piano e, quindi, correlare due imprese appartenenti a mercati differenti o di incidenza diversa sul mercato; allo stesso modo, non si possono paragonare i risultati sostenibili di, ad esempio, una multinazionale e di una piccola impresa familiare. Proprio per tale ragione, la fissazione degli obiettivi è un momento cruciale, perché permette di avere unità di paragone e parametri di riferimento adeguati a valutare l’effettiva incidenza e partecipazione allo sviluppo sostenibile di un’impresa.

Tali obiettivi vengono stabiliti seguendo i *GRI Standards*¹¹² - sui quali si ritornerà a breve – e, tendenzialmente, riguardano l’utilizzo delle risorse da parte dell’impresa (es. minimizzazione dell’utilizzo, massimizzazione del valore, riduzione degli sprechi, ecc.)¹¹³. La *ratio* sottostante è permettere alle imprese di autogestire le modalità con cui perseguire la sostenibilità, potendo bilanciare autonomamente la propria strategia aziendale con le necessità di sviluppo richieste.

Definiti gli obiettivi e la *strategy* aziendale, si arriva, quindi, al momento decisivo, ossia quello della valutazione dei risultati raggiunti; il dubbio, però, sorge spontaneo: come si valutano i risultati sostenibili d’impresa?

Per risolvere tale interrogativo, nei prossimi paragrafi verranno esaminati i principali indici e criteri utilizzati per la misurazione e monitoraggio delle performance

¹¹¹ “Indicatori di performance per la sostenibilità”, Baglieri e Fiorillo, SDA Bocconi, 2014, p.10

¹¹² Vedi Cap. 1, p.12

¹¹³ “Indicatori di performance per la sostenibilità”, Baglieri e Fiorillo, SDA Bocconi, 2014, p.10

delle imprese, approfondendone l'utilizzo, la rendicontazione e gli obblighi comunicativi ad essi connessi.

2.3 Gli indici ESG

Gli indici ESG (*Environment, Social e Governance*) rappresentano criteri di misurazione e di standard delle attività che un'impresa attua nei settori ambientali, sociali e della governance. Proprio tali criteri dovrebbero rappresentare gli standard a cui le imprese devono aspirare per garantire il perseguimento del progresso sostenibile e hanno come scopo quello di fornire agli investitori maggiori informazioni circa l'attività sostenibile delle imprese nel mercato.

Essi rappresentano un elemento decisivo per spingere le imprese ad investire nello sviluppo sostenibile, permettendo alle stesse di poter dar valore e comunicare al mercato, in modo preciso e indicizzato, il proprio impegno verso la comunità. Ora, infatti tali prestazioni possono essere misurate e paragonate a quelle di aziende *competitors* sulla base di valutazioni basate su criteri oggettivi e condivisi.

La tendenza che sta affermandosi nel dare rilevante peso ai criteri ESG nella valutazione degli investimenti è molto più che uno stimolo alle imprese di orientare le proprie scelte allo sviluppo sostenibile. Della medesima opinione sono i già menzionati Giangualano e Solimene¹¹⁴, i quali sottolineano come in questo modo venga incoraggiata, all'interno dell'azienda, l'individuazione dei rischi di ambito ESG tipici di una gestione delle risorse insostenibile, secondo quello che viene denominato paradigma "*take-make-waste*"¹¹⁵, che caratterizza la *Linear Economy*.

¹¹⁴ "Sostenibilità in cerca di imprese. La rendicontazione non finanziaria come strumento di governance dei rischi e delle opportunità.", Giangualano, P., & Solimene, L., 2019, Milano: Egea

¹¹⁵ <https://www.santander.com/en/stories/linear-and-circular-economies-what-are-they-and-whats-the-difference#:~:text=What's%20the%20linear%20economy%3F,their%20ecological%20footprint%20and%20consequences>

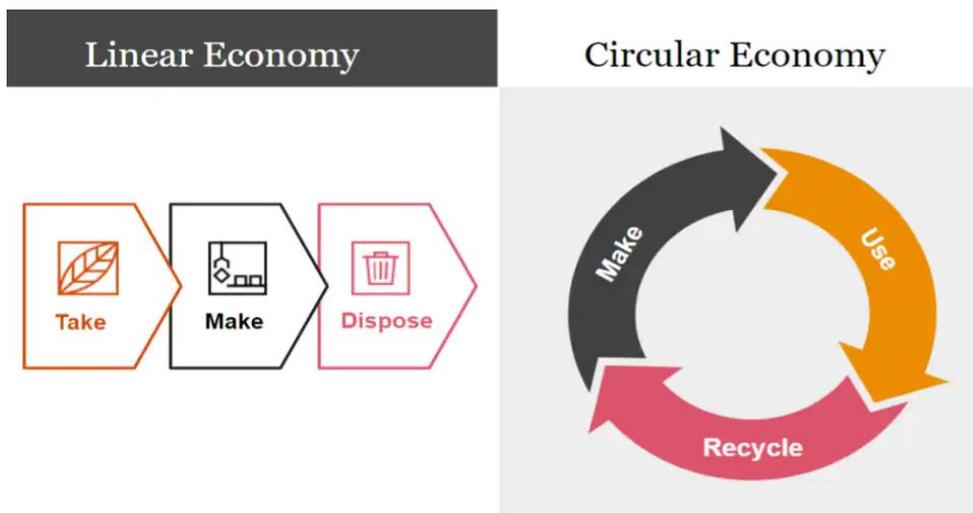


Figura 13 - "Linear Economy and Circular Economy", PwC, 2019
 (<https://www.pwc.com/gr/en/advisory/risk-assurance/sustainability-climate-change/circular-economy-model.html>)

2.3.1 Definizione

Come sopra menzionato, con l'acronimo ESG si indica una serie di criteri e indici utilizzati per valutare le prestazioni di un'impresa nei settori ambientale, sociale e di *governance*. Il loro principale utilizzo avviene nel settore finanziario, con lo scopo di fornire agli investitori dei parametri misurabili e confrontabili sul mercato, che possano indicare e classificare l'attività sostenibile delle imprese, col fine ultimo di permettere agli stessi investitori di valutare sotto ogni aspetto il loro potenziale investimento; nello specifico gli investimenti ESG rientrano nell'ambito dei cosiddetti "Investimenti Responsabili" (IR)¹¹⁶.

Gli ESG traggono la loro struttura (*Environment, Social e Governance*) dalla definizione di sostenibilità di Elkington e dalla sua concezione della sostenibilità a "pilastri", definita teoria della "*triple bottom line*" (TBL)¹¹⁷.

¹¹⁶ <https://www.borsaitaliana.it/borsa/glossario/investimento-sostenibile-responsabile.html>

¹¹⁷ Vedi Cap. 1.1 pag.17



Figura 14 - "ESG Ratings Indicators"
 (<https://www.ftserussell.com/data/sustainability-and-esg-data/esg-ratings>)

La nascita degli stessi invece risale al 2004, per merito di un progetto, promosso dall'allora Segretario Generale delle Nazioni Unite Kofi Annan e seguito direttamente dal UN Global Compact, dalla International Finance Corporation (IFC) e dal governo svizzero. Da tale comunione d'intenti nasce il Report *"Who cares wins: Connecting Financial Markets to a Changing World"*¹¹⁸, col quale numerose istituzioni finanziarie decidono di prendere parte ai programmi di sviluppo sostenibili indetti dalle Nazioni Unite, e, così, favorire l'integrazione dei principi ESG nel mercato dei capitali.

¹¹⁸ *"Who Cares Wins The Global Compact Connecting Financial Markets To A Changing World Connecting Financial Markets To A Changing World"*, 2004

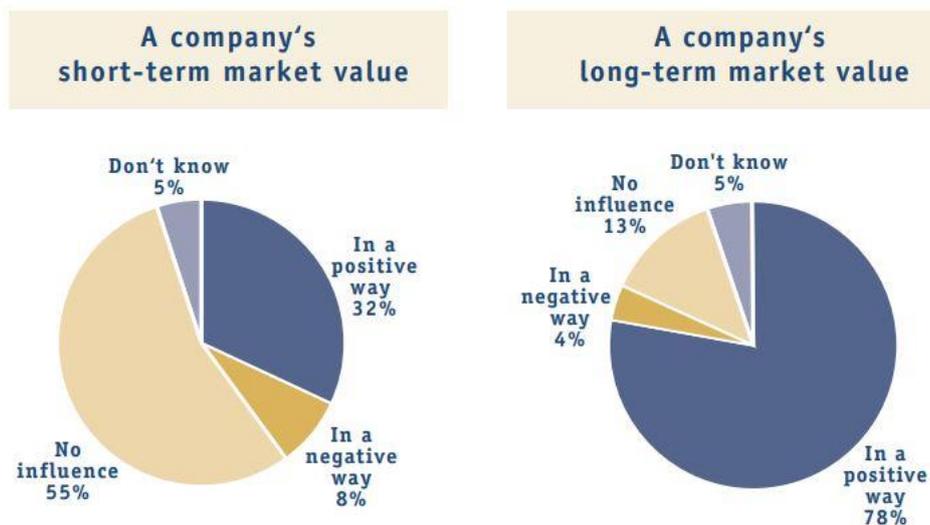


Figura 15 - “Results of the CSR Europe, Deloitte and Euronext survey of European fund managers, analysts and investor relations officers. Reply to the question: “Based on your experience, how does social and environmental risk management impact on a company’s short-term/long-term market value?””
 Tratto da “Who Cares Wins The Global Compact Connecting Financial Markets To A Changing World Connecting Financial Markets To A Changing World”, 2004

Come si può chiaramente evincere dal grafico di cui Figura 14, la società e il mercato si stanno sempre più interessando all’impatto delle imprese sul mercato; gli stessi investitori preferiscono investire in imprese con progetti a lungo termine volti ad una maggiore sostenibilità, interna ed esterna. Ciò che ne consegue è che le stesse imprese possono trarre vantaggio da tale andamento, e, investendo esse stesse nel progresso sostenibile, attrarre un numero sempre maggiore di investitori.

A riprova di tale indirizzamento del mercato, nel 2006, al fine di migliorare l’implementazione e l’integrazione delle tematiche ESG, vengono promossi i “Principles for Responsible Investing” (PRI)¹¹⁹. Con il supporto della comunità internazionale, tali principi sono andati ad insinuarsi nella strategia aziendale di, oggi, migliaia di imprese in tutto il mondo¹²⁰. Nel dettaglio i Principi per l’Investimento Responsabile sono sei¹²¹:

- 1) Inclusione criteri ESG per analisi d’investimento e processo decisionale;
- 2) Inclusione criteri ESG nelle politiche e pratiche di azionariato;
- 3) Efficace divulgazione dei criteri ESG;
- 4) Accettazione e implementazione dei PRI nell’ambito degli investimenti;

¹¹⁹ <https://www.unpri.org>

¹²⁰ <https://www.unpri.org/about-us/about-the-pri> (Figura15)

¹²¹ <https://www.unpri.org/about-us/what-are-the-principles-for-responsible-investment>

- 5) Rafforzamento dell'efficacia nell'implementazione dei PRI;
- 6) Utilizzo della reportistica per comunicare l'implementazione dei PRI.

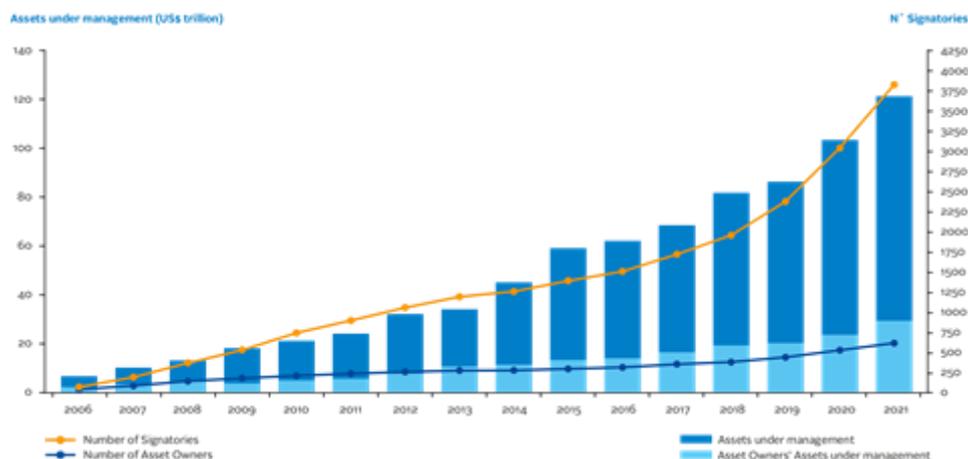


Figura 16 - "Incremento di partecipazione ai PRI" (<https://www.unpri.org/about-us/about-the-pri>)

Tale incremento di interesse negli investimenti sostenibili viene reso ancora più evidente dalle stime della “*Global Sustainable Investment Alliance*” (GSIA)¹²², le quali riportano come l’ammontare totale degli investimenti sostenibili si aggira intorno a 30,7 trilioni di dollari complessivi – quasi un terzo del PIL mondiale – con una crescita del 34% rispetto al 2016, mentre la crescita degli investimenti ESG registra una crescita del 69% (dati del 2020)¹²³.

L’analisi ESG, tuttavia, non può esimersi da un metodo di “certificazione” delle attività sostenibili aziendali; ecco, quindi, che le prassi in ambito ESG vengono comunicate, analizzate e, quindi, valutate da agenzie di *rating* indipendenti. In tal modo si ottiene un giudizio certo ed imparziale circa la solidità di un titolo o di un fondo. Le informazioni necessarie all’elaborazione di un *rating* ESG evidenziano la maggiore completezza ed efficienza del sistema ad indici ESG, rispetto agli altri criteri di valutazione di rischio/rendimento utilizzati; in tal modo, infatti, oltre la parte finanziaria dell’impresa, viene valutata contestualmente anche la sua parte non finanziaria¹²⁴. A tal fine, tuttavia, è necessaria una totale collaborazione dell’impresa, volta alla completa trasparenza circa la comunicazione della propria attività sostenibile.

¹²² <http://www.gsi-alliance.org/>

¹²³ “Global Sustainable Investment Review”, GSIA, 2020

¹²⁴ <https://www.esg-rating.it/informativa-non-finanziaria-di-sostenibilita-dnf/>

Risulta quindi opportuno, per una corretta analisi della situazione corrente in ambito ESG, soffermarsi sulla normativa vigente disposta dal legislatore nazionale e sul piano europeo circa la reportistica in tema di sostenibilità d'impresa.

2.3.2 Normativa in materia ESG

In ambito nazionale, con il decreto legislativo n. 32/2007, che recepisce la direttiva 2003/51/CE, si ha una prima vera disciplina della materia. Nello specifico, modifica la disciplina del bilancio civilistico, in modo tale per cui, oltre agli indicatori di risultato finanziario, vengano ricompresi nella relazione sulla gestione anche quelli non finanziari. Le informazioni contenute nella relazione devono essere *“pertinenti all'attività specifica della società, comprese le informazioni attinenti all'ambiente e al personale.”* (art. 12 d.lgs. 32/2007).

Proseguendo l'analisi normativa nazionale, nel gennaio 2017 entra in vigore il d.lgs. 254/2016 che recepisce la direttiva EU 2014/95 (c.d. *“Non-Financial Reporting Directive”*), nella quale vengono disposti degli standard minimi per la rendicontazione dei criteri ESG per le imprese operanti negli stati dell'Unione. Viene inoltre previsto dal medesimo decreto, per le imprese di maggiori dimensioni¹²⁵ - c.d. *“enti di interesse pubblico”* – l'obbligo di deposito di un resoconto periodico riguardo le principali attività in ambito ESG portate avanti dalla stessa impresa. Tale resoconto si colloca all'interno della dichiarazione individuale di carattere non finanziario al fine di assicurare la comprensione dell'attività di impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dalla stessa prodotta¹²⁶. Con riferimento, invece, alla dichiarazione nella quale sono indicati i fattori ESG seguiti e applicati dall'impresa, può far parte sia del resoconto periodico di bilancio sia essere pubblicato come documento a sé stante; tuttavia, sarà comunque necessaria una ulteriore revisione, esterna, svolta da una società di revisione autorizzata.

¹²⁵ I parametri relativi alle società di maggiori sono definiti all'art. 2 d.lgs. 254/2016:

“qualora abbiano avuto, in media, durante l'esercizio finanziario un numero di dipendenti superiore a cinquecento e, alla data di chiusura del bilancio, abbiano superato almeno uno dei due seguenti limiti dimensionali: a) totale dello stato patrimoniale: 20.000.000 di euro; b) totale dei ricavi netti delle vendite e delle prestazioni: 40.000.000 di euro.”

¹²⁶ D.lgs. 254/2016, art. 3

È necessario, inoltre, far riferimento alla disciplina europea circa i fattori ESG, nel dettaglio al “*Action Plan: Financing Sustainable Growth*”¹²⁷ adottato dalla Commissione Europea nel 2018. La strategia posta in essere dall’Unione tramite tale piano d’azione segue la rotta indetta dalle precedenti risoluzioni quali l’Agenda 2030 con i relativi SDGs, e gli accordi di Parigi; ecco quindi che l’Unione Europea decide di indire i seguenti obiettivi volti ad implementare gli investimenti sostenibili:

- creare un sistema europeo chiaro e dettagliato per le attività sostenibili, standardizzato e comune all’intero panorama continentale;
- aumentare la trasparenza delle imprese verso gli investitori in merito agli aspetti connessi agli indicatori ESG;
- favorire e promuovere approcci e strategie d’impresa di lungo periodo.

2.3.2 Rendicontazione

Risulta quindi evidente, alla luce della vigente normativa sopra riportata, come negli anni la rendicontazione risulta elemento imprescindibile per le imprese, e le modalità con cui essa avviene diventano quindi cruciali. Proprio in merito a tale fattore, va segnalata la recente, decisa, diffusione di strumenti di reportistica sostenibile e il relativo un numero di imprese che presentano report integrati e il report di sostenibilità sia in continua crescita, sebbene la qualità dei dati espressi sia ancora non esaustiva¹²⁸.

Tutto quanto premesso, è quindi opportuno approfondire tali strumenti e far quindi riferimento a diversi standard utilizzabili per la comunicazione di performance ESG. Fra questi verranno menzionati e approfonditi quelli più utilizzati a livello globale, nello specifico gli standard disposti da:

- I. Global Reporting Initiative (GRI);*
- II. International Integrated Reporting Council (IIRC).*
- III. Sustainability Accounting Standards Board (SASB).*

I. Global Reporting Initiative

¹²⁷ “*Action Plan: Financing Sustainable Growth*”, Com. 2018/097, UE, 2018

¹²⁸ <https://esgnews.it/focus/analisi-e-approfondimenti/ey-la-raccolta-dei-dati-esg-da-parte-delle-aziende-e-ancora-arretrata/>

Della “*Global Reporting Initiative*” si è già ampiamente discusso nel corso del Capitolo 1, per tale ragione appare superfluo soffermarsi nuovamente. Tuttavia, si vuole ribadire l’importanza, essendo i GRI Standards utilizzati dal 93% delle 250 imprese più grandi al mondo¹²⁹. È necessario, tuttavia, fare un breve cenno agli Standards, addentrandoci più nel dettaglio.

Come già menzionato le precedenti linee guida (*GRI G4 Guidelines*) sono state sostituite con i nuovi *GRI Standards* nel 2016, con lo scopo di rendere i criteri più malleabili e adattabili ai differenti modelli di impresa, da quelle di minori dimensioni a quelle di maggiore dimensione, dalle imprese nazionali alle multinazionali. Più precisamente, il GRI distingue i propri Standards in “universali”¹³⁰ e “specifici”¹³¹.

I tre parametri universali sono i c.d. “*100 series*” e sono:

- *GRI 101 (Foundation)*, quelli introduttivi, tramite i quali vengono esplicate i vari set di parametri, viene descritta la modalità in cui vanno utilizzati e rendicontati, al fine di identificare l’impatto dell’impresa, sia dal punto di vista positivo che negativo, sugli stakeholder;
- *GRI 102 (General Disclosures)* nel quale vengono indicate le informazioni relative all’organizzazione e alle sue pratiche di rendicontazione;
- *GRI 103 (Management Approach)*, i quali riportano quali standard adottare in rapporto con l’attività d’impresa, al fine di concentrarsi sui c.d. “temi materiali” (su cui ci si soffermerà meglio in seguito).

Per quanto riguarda gli Standards specifici, invece, questi sono suddivisi in tre sezioni, col fine di dedicare ogni serie ad una diversa dimensione della sostenibilità:

- *200 series (Economic topics)*
- *300 series (Environmental topics)*
- *400 series (Social topics)*

¹²⁹ <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/be/pdf/2017/kpmg-survey-of-corporate-responsibility-reporting-2017.pdf>

¹³⁰ <https://www.globalreporting.org/standards/standards-development/universal-standards/>

¹³¹ <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-english-language/>

Ogni sezione, dunque, ricomprende a sua volta un set di Standard che un'impresa può decidere di applicare in ambito economico, ambientale e sociale¹³².

II. *International Integrated Reporting Council*

L'*International Integrated Reporting Council* (IIRC) è un “ente globale composto da organismi regolatori, investitori, aziende, enti normativi, professionisti operanti nel settore della contabilità e ONG”¹³³ i cui componenti “concordano sul fatto che la comunicazione sulla creazione del valore debba essere il passo successivo dell'evoluzione del reporting aziendale”¹³⁴.

La *mission* della IIRC è, infatti, quella di promuovere e diffondere, nell'intero panorama globale, l'utilizzo del *Integrated Reporting* (IR) come prassi per le imprese che operano nel mercato. Per “IR” si intende, citando testualmente la stessa organizzazione, “*a concise communication about how an organization's strategy, governance, performance and prospects, in the context of its external environment, lead to the creation of value over the short, medium and long term.*”¹³⁵.

Il *framework* di rendicontazione proposto dall'IIRC ha come obiettivo quello di mettere in luce la capacità di un'impresa di creare valore nel breve, medio e lungo termine, mettendo in luce tutti quei fattori (es. *stakeholder*, contesto sociale e nazionale in cui si opera, ecc.) che contribuiscono all'operato sostenibile dell'impresa, valorizzandolo e rendendolo “spendibile”, contribuendo alla c.d. “creazione di valore”. In altre parole, il fine ultimo sarebbe quello di racchiudere tutte le informazioni circa le interconnessioni interne ed esterne dell'impresa in un unico documento (*rectius*: report) aziendale, così da rendere più chiare e qualitative le interdipendenze esistenti fra le diverse forme di capitale ¹³⁶.

¹³² <https://www.globalreporting.org/standards/sector-program/>

¹³³ <https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/03/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-Italian.pdf>

¹³⁴ <https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/03/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-Italian.pdf>

¹³⁵ <https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/03/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-Italian.pdf> - tradotto “una comunicazione concisa riguardo al come strategia, governance, performance e prospetti d'impresa, nel contesto del proprio ambiente esterno, portano alla creazione del valore nel breve, medio e lungo termine”

¹³⁶ Questo principio di connettività delle informazioni viene definito dall'IIRC come “pensare integrato”

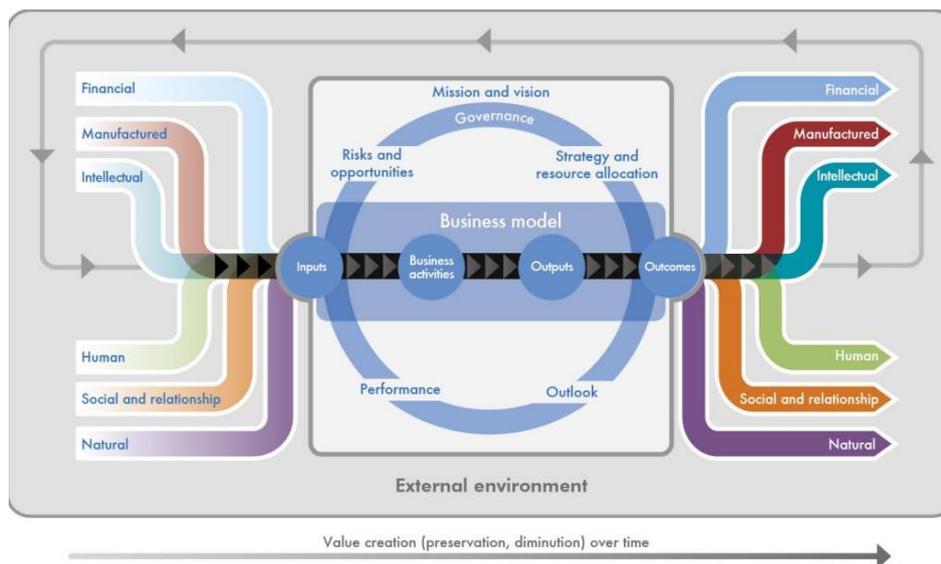


Figura 17 - "Il processo di creazione del valore", Framework <IR> Internazionale, p. 13

III. Sustainability Accounting Standards Board

L'ultimo istituto di cui risulta indispensabile trattare è il "Sustainability Accounting Standards Board" (SASB)¹³⁷, organizzazione No-Profit fondata nel 2011; i cui Standard hanno riscosso fin da subito ampio successo fra investitori e aziende.

Con i propri Standard¹³⁸ il SASB vuole assistere imprese e investitori nell'individuazione delle tematiche sostenibili più rilevanti nel loro contesto di *business*, dando, così, una particolare rilevanza al principio di materialità e alla sua applicazione in concreto alla gestione aziendale. Proprio per tale ragione, gli Standard SASB vengono suddivisi in categorie per un totale di 77 Standards, al fine di individuare gli elementi di materialità sostenibile e misurarli adeguatamente, sulla base del settore aziendale nel quale devono essere applicati per il settore di riferimento.

Con lo scopo di agevolare tale procedimento ad imprese ed investitori, il SASB mette a disposizione una "Materiality Map"¹³⁹, nella quale sono indicate le 11 macrocategorie che rappresentano il settore di riferimento dell'impresa, il tutto categorizzato traendo spunto dalla suddivisione prevista dagli indici ESG¹⁴⁰.

¹³⁷ <https://www.sasb.org/>

¹³⁸ <https://www.sasb.org/standards/>

¹³⁹ <https://www.sasb.org/standards/materiality-map/> (Figura 18)

¹⁴⁰ Più precisamente in 5 macroaree: ambiente, capitale sociale, capitale umano, business model e innovazione, leadership e governance

Nello specifico, tali macrocategorie sono:

1. beni di consumo;
2. lavorazione di minerali;
3. finanziario;
4. alimentare;
5. sanitario;
6. infrastrutture;
7. energie rinnovabili;
8. trasformazione delle risorse;
9. servizi;
10. tecnologia;
11. comunicazioni;
12. trasporto.

Ognuna di queste categorie viene poi ulteriormente suddivisa in sub-categorie specifiche relativamente alle varie attività che possono essere svolte in quel settore (es. settore dei trasporti distinto sulla base del mezzo di trasporto utilizzato)¹⁴¹.

Ogni settore deve essere quindi analizzato sulla base dell'indicatore specifico a sé riferito e, così, inserito nel report non finanziario dell'impresa.

¹⁴¹ <https://www.sasb.org/find-your-industry/>

		Consumer Goods	Extractives & Minerals Processing										Financials	Food & Beverage	Health Care	Infrastructure
Dimension	General Issue Category ¹	Click to expand	Coal Operations	Construction Materials	Iron & Steel Producers	Metals & Mining	Oil & Gas - Exploration & Production	Oil & Gas - Midstream	Oil & Gas - Refining & Marketing	Oil & Gas - Services	Click to expand	Click to expand	Click to expand	Click to expand		
Environment	GHG Emissions															
	Air Quality															
Environment	Energy Management															
	Water & Wastewater Management															
Environment	Waste & Hazardous Materials Management															
	Ecological Impacts															
Social Capital	Human Rights & Community Relations															
	Customer Privacy															
Social Capital	Data Security															
	Access & Affordability															
Social Capital	Product Quality & Safety															
	Customer Welfare															
Human Capital	Selling Practices & Product Labeling															
	Labor Practices															
Human Capital	Employee Health & Safety															
	Employee Engagement, Diversity & Inclusion															
Business Model & Innovation	Product Design & Lifecycle Management															
	Business Model Resilience															
Business Model & Innovation	Supply Chain Management															
	Materials Sourcing & Efficiency															
Leadership & Governance	Physical Impacts of Climate Change															
	Business Ethics															
Leadership & Governance	Competitive Behavior															
	Management of the Legal & Regulatory Environment															
Leadership & Governance	Critical Incident Risk Management															
	Systemic Risk Management															

© 2018 The SASB Foundation. All Rights Reserved.

Figura 18 - "Materiality Map", SASB (<https://www.sasb.org/standards/materiality-map/>)

2.3.3 Principio di materialità

A questo punto, risulta quindi utile fare alcuni cenni sull'argomento centrale di questa trattazione, ovvero il principio di materialità, sul quale poi si avrà modo di approfondire nel corso del prossimo capitolo.

A tal fine occorre ora far riferimento allo studio condotto da Sakis Kotsantonis, Chris Pinney e George Serafeim dal titolo *“ESG Integration in Investment Management: Myths and Realities”*¹⁴², nel quali gli autori analizzano la realtà sottostante i – falsi – miti relativi all'integrazione e investimento in ESG.

La prima analisi attiene al mito per cui *“the net financial effect of corporate efforts to address environmental and social issues is the reduction of corporate returns on operating capital and, along with them, long-run shareholder value; and so, although ESG makes investors feel good, it effectively asks them to accept lower returns on investment.”*¹⁴³ ovvero all'idea per cui l'effetto finanziario netto dell'applicazione aziendale di programmi ESG, e, quindi, degli sforzi rivolti dall'impresa ad ambiente e società, comporti una riduzione dei rendimenti d'impresa sul capitale operativo e, nel lungo periodo, una riduzione del valore per gli *shareholders*. Come messo in luce dagli autori, invece considerare l'impegno sociale e ambientale esclusivamente come un costo per l'impresa è, citando, *“una delle più comuni incomprensioni”*¹⁴⁴ in materia, correlandolo, oltretutto, a una riduzione del rendimento dell'azionista. Viene fornito come esempio di costi, in merito a pratiche legate agli ESG, l'aumento salariale adottato da alcune imprese per far fronte alle disuguaglianze sociali precisando come, ad oggi, questa soluzione venga messa in pratica da molte imprese in quanto è stata comprovata essere un ottimo metodo per stimolare nei dipendenti un forte aumento nella motivazione e nella produttività.

Secondo Kotsantonis, Pinney e Serafeim il successo dell'applicazione dei criteri ESG va ricondotto proprio al principio di materialità sopra menzionato. I maggiori successi e risultati in ambito ESG, infatti, sono stati ottenuti da imprese che

¹⁴² *“ESG Integration in Investment Management: Myths and Realities”*, Sakis Kotsantonis, Chris Pinney e George Serafeim, Journal of Applied Corporate Finance, 2015

¹⁴³ *“ESG Integration in Investment Management: Myths and Realities”*, Sakis Kotsantonis, Chris Pinney e George Serafeim, Journal of Applied Corporate Finance, 2015 p.10

¹⁴⁴ *ESG Integration in Investment Management: Myths and Realities”*, Sakis Kotsantonis, Chris Pinney e George Serafeim, Journal of Applied Corporate Finance, 2015 p.10

li hanno applicati proprio secondo il principio di materialità; in tal modo, infatti, come già accennato nei paragrafi precedenti, le imprese hanno la possibilità di investire nel settore e nelle attività più rilevanti (*rectius*: più materiali) per il proprio modello di *business*. Riportandosi all'esempio dell'aumento salariale, si può notare *ictu oculi* dalla *Materiality Map* di cui Figura 18 come, ad esempio nel settore finanziario, nessuna attività relativa al settore delle “*Labour practices*” (delle quali fa parte l'aumento salariale preso in considerazione) viene indicata come “materiale” per tale *business*. D'altro canto, se si fa riferimento all'industria estrattiva, al settore alimentare, delle infrastrutture o dei servizi, è evidente come tali “*Labour practices*” vengono indicate come aspetti materiali.

Alla luce di quanto sopra esposto, optare per un aumento dei salari nel settore finanziario potrebbe non generare un aumento della produttività o, persino, risultare un costo o una perdita finale per l'impresa. Qualora, invece, tale politica venisse intrapresa in uno dei diversi settori sopra elencati, il risultato potrebbe risultare più che sorprendente per l'azienda.

Con tale semplice esempio si vuole esplicitare quanto sostenuto dallo studio di Kotsantonis, Pinney e Serafeim, ma anche ribadito in innumerevoli studi di settore; le performance delle imprese che investono secondo materialità risultano non solo di gran lunga migliori di quelle che investono principalmente in criteri immateriali, ma oltretutto tali imprese presentano un grado di crescita nei margini di profitto e rendimenti azionari migliori persino rispetto alle imprese che non investono affatto in criteri ESG¹⁴⁵.

Proprio alla luce di tali evidenze e al fine di esaminare e valutare le scoperte fatte nel settore degli investimenti sostenibili, nel seguente capitolo verrà approfondito il principio di materialità, dalle origini fino alle teorie più recenti, al fine di comprenderne meglio il funzionamento e i risultati a cui può portare un suo utilizzo.

¹⁴⁵ “*Corporate Sustainability: First Evidence on Materiality.*”, Khan, Mozaffar, George Serafeim, and Aaron Yoon, *Accounting Review*, 2016

3. LA MATERIALITÀ COME VALORE PER L'IMPRESA

3.1. La materialità

3.1.1. Definizione

Sottolineata l'importanza che la materialità può avere per un'impresa sia a livello corporate che business, date le forti implicazioni economiche, finanziarie, reputazionali, legali nonché relativamente ai rapporti con gli *stakeholder* non resta, quindi, che dare una precisa definizione di cosa si intenda, oggi, quando si parla di principio di materialità.

Fu il *Common Law* britannico di fine 1800, nel contesto di un giudizio attinente un falso in bilancio della “*Central Railways of Venezuela*”, a definire per la prima volta il concetto di “materialità” quale “*fatto rilevante, non trascurabile*”¹⁴⁶. Da allora, tuttavia, le definizioni date furono innumerevoli e tra loro profondamente differenti, ingenerando una forte incertezza e instabilità di interpretazione.

Solo negli anni più recenti si è deciso di portare ordine e armonizzare il concetto di materialità, attribuendole una definizione certa e inequivocabile. A tal fine è intervenuto nel 2016 il “*Corporate Reporting Dialogue*” (CRD)¹⁴⁷, iniziativa internazionale volta alla ricerca e al controllo della coerenza tra i vari enti di reportistica in tema di sostenibilità. Il CRD, nel proprio resoconto, riscontra la difficoltà nell'applicazione uniforme del principio, a causa dei numerosi e differenti contesti in cui può essere applicato. Ciò che ne deduce, quindi, è che il principio può essere adattato ai vari contesti aziendali, tuttavia si raccomanda, ove possibile, che le imprese di attengano alla definizione di “materialità” proposta dalla medesima organizzazione, ovvero:

*“Material information is any information which is reasonably capable of making a difference to the conclusions reasonable stakeholders may draw when reviewing the related information”*¹⁴⁸.

¹⁴⁶ “*Materiality--Through the looking glass*” Holmes, W., *Journal of Accountancy*, 1972

¹⁴⁷ <https://www.integratedreporting.org/corporate-reporting-dialogue/>

¹⁴⁸ “*Statement Of Common Principles Of Materiality Of The Corporate Reporting Dialogue*”, 2020, (<https://corporatereportingdialogue.com/wp-content/uploads/2016/03/Statement-of-Common-Principles-of-Materiality.pdf>)

Proprio questa definizione, è opportuno precisarlo, è quella adottata, seppur con alcuni adattamenti e precisazioni, dalle principali organizzazioni di definizione di standard e linee guida nella rendicontazione di sostenibilità, quali “*Global Reporting Initiative* “ (GRI)¹⁴⁹, “*International Integrated Reporting Council* “ (IIRC)¹⁵⁰, “*Sustainability Accounting Standards Board*” (SASB)¹⁵¹, “*Climate Disclosure Standards Board*” (CDSB)¹⁵², “*Financial Accounting Standards Board*” (FASB)¹⁵³, “*Carbon Disclosure Project*” (CDP)¹⁵⁴ e “*International Organization for Standardization*” (ISO)¹⁵⁵.

A fine esemplificativo, l’IIRC integra tale definizione ritenendo che, per potersi classificare un fattore come “materiale”, sia necessaria un’analisi per valutare gli effetti che ha sull’impresa; solo quei fattori che incidono in modo rilevante nell’andamento dell’impresa possono definirsi “materiali”. L’IIRC, proprio per tale ragione, specifica come il processo di determinazione di materialità “*is entity specific and based on industry and other factors, as well as multistakeholder perspectives.*”¹⁵⁶.

Un altro esempio è la definizione, anch’essa implementata, data dall’ISO 26000 (*International Organization of Standardization Guidance on Social Responsibility*) a seguito riportata:

*“An organization should review all the core subjects to identify which issues are relevant. The identification of relevant issues should be followed by an assessment of the significance of the organization’s impacts. The significance of an impact should be considered with reference both to the stakeholders concerned and to the way in which the impact affects sustainable development.”*¹⁵⁷.

¹⁴⁹ <https://www.globalreporting.org/>

¹⁵⁰ <https://www.integratedreporting.org/>

¹⁵¹ <https://www.sasb.org/>

¹⁵² <https://www.cdsb.net/>

¹⁵³ <https://www.fasb.org/>

¹⁵⁴ <https://www.cdp.net/>

¹⁵⁵ <https://www.iso.org/>

¹⁵⁶ <https://integratedreporting.org/the-iirc-2/>

¹⁵⁷ <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100418.pdf>

Come si può chiaramente evincere dalla lettura delle definizioni sopra riportate, da un lato si riconosce, in entrambe, l'importanza data agli interessi degli stakeholder, dall'altro si può riscontrare una duplice concezione attribuita al concetto di materialità. Da un lato la materialità intesa come rilevanza per gli *stakeholder*; dall'altro incidenza sulla *strategy* aziendale di elementi e valori esterni, quali ambiente, società e istituzioni.

Con riferimento alla prima prospettiva, è chiaro come siano gli stessi stakeholder ad avere un forte interesse a valutare e identificare l'effettivo impatto sull'ambiente esterno all'impresa dei fattori materialmente rilevanti. Ciò, infatti, è stato sottolineato anche degli stessi investitori per tramite del “*World Federation of Exchanges*” (WFE)¹⁵⁸, ove si riporta:

“Materiality is often locally determined and different investors may have different perspectives on what they would consider to be material. [...] It is clear however that investors wish to understand:

- *How the firm determines materiality and who was involved in determining which issues are material;*
- *Which issues the firm believes are material;*
- *How the company has decided that these are material (process, timeframe, relevant legal framework, etc);*
- *How the identified issues are integrated into corporate strategy and what impact they could have on value creation.”*¹⁵⁹.

La seconda prospettiva, invece, vuole incentrare l'attenzione sul binomio impresa-ambiente esterno, andando a dare una particolare rilevanza a tutti quei fattori di relazione e di influenza che l'ambiente esterno ha, appunto, con l'impresa, in termini di opportunità e rischi. Con riferimento proprio a tale analisi (definibile di *risk management*), si riporta la definizione data al “rischio materiale” dal “*Committee of*

¹⁵⁸ <https://www.world-exchanges.org/>

¹⁵⁹ WFE ESG Guidance And Metrics, 2020, <https://www.world-exchanges.org/storage/app/media/research/StudiesReports/WFE%20ESG%20Guidance%20June%202018.pdf>

Sponsoring Organizations of the Treadway Commission” (COSO) e dal “*World Business Council on Sustainable Development*” (WBCSD) quale:

“*The possibility that events will occur and affect the achievement of strategy and business objectives.*”¹⁶⁰.

Sul proseguo di tale corrente si segnala, ad inizio 2019, il tentativo dell’Unione Europea di unire tali due concezioni; nello specifico, con la pubblicazione da parte della Commissione di un emendamento della direttiva 2014/95/EU31, denominata “*Non-Financial Reporting Directive*” (NFRD)¹⁶¹, propone una nuova definizione per la c.d. “doppia materialità”. Quest’ultima coniugava la “*environmental and social materiality*” (relativa all’impatto esterno) rivolta agli *stakeholder*, con la “*financial materiality*” (relativa all’impatto che l’esterno ha sulle *performance* d’impresa)¹⁶².

Assunto quanto sopra, si evince la natura fluida della materialità; essa, infatti, pur essendo analizzabile in ogni settore di mercato, si scompone in fattori differenti ma egualmente considerabili, sulla base del contesto, del *business* e delle effettive necessità dell’impresa analizzata. Ciò comporta, *ictu oculi*, che la valutazione e l’individuazione dei fattori e delle tematiche rilevanti svolgano un ruolo cruciale per la creazione di valore per l’impresa.

Nel proseguo di questa trattazione, perciò, si approfondiranno le modalità con il quale vengono individuati tali fattori, come devono essere analizzati e quindi, poi, sfruttati dall’impresa per ottenerne benefici.

3.2. L’analisi di materialità

L’analisi di materialità di un’impresa, come detto, è volta a far emergere opportunità, rischi e possibili evoluzioni del *business*. Sarà poi compito della stessa impresa tradurre i risultati ottenuti e, su tale base, optare per una *business strategy* capace di creare valore, intesa come variazione in positivo della stessa impresa o dei propri prodotti.

¹⁶⁰ <https://www.coso.org/Shared%20Documents/Compliance-Risk-Management-Applying-the-COSO-ERM-Framework.pdf>

¹⁶¹ “*Non-Financial Reporting (Updated Rules)*”, *Ec.Europa.Eu*, 2020, <https://ec.europa.eu/info/law/better-regulation/have-your-say/initiatives/12129-Revision-of-Non-Financial-Reporting-Directive>

¹⁶² “*Non-Financial Reporting (Updated Rules)*”, *Ec.Europa.Eu*, 2020, p.3

Risulta, tuttavia, di palmare evidenza come la modalità effettiva di creazione di valore sia strettamente correlata alla stessa impresa, nello specifico a fattori quali il suo business model, il mercato in cui opera, le dimensioni, ecc. Perciò, quindi, assunto che tra questi fattori si possano ottenere infinite combinazioni, risulta necessaria una modalità imparziale di determinazione degli aspetti e degli indicatori materiali totalmente indipendente dall'impresa e dal valore che questa unilateralmente sceglie di attribuirgli. Proprio a colmare questo vuoto l'*International <IR> Framework Integrated Reporting* ha ideato delle linee guida per l'individuazione degli aspetti materialmente rilevanti per un'impresa.

3.2.1. Individuare i fattori materiali

L'attività di individuazione dei fattori rilevanti per l'impresa porta notevoli vantaggi, sia alla stessa impresa che al mercato. Ciò in quanto permette non solo di individuare le attività di *business* in cui l'impresa dovrebbe investire al fine di creare valore, indirizzandone, di conseguenza, le *strategies*, ma permette inoltre di identificare le c.d. "*key relationships*", intese come rapporti, connessioni, *partnership* che abbiano un impatto o che incidano nell'attività dell'impresa. In tal modo, si palesa al mercato, agli investitori e a tutti gli *stakeholder* le priorità e gli equilibri dell'attività d'impresa, avendo una più chiara visione di tutte le connessioni, interdipendenze, opportunità e rischi in cui può incorrere l'impresa.

Ovviamente, ogni impresa dovrà prendere decisioni differenti in relazione alla sua natura e al settore in cui opera. Proprio in relazione a quest'ultimo si avranno differenti attività, per ogni settore, classificabili come "materialmente rilevanti"; riguardo ciò si fa riferimento a quanto già esposto¹⁶³ circa la "*Materiality Map*"¹⁶⁴ proposta dalla SASB. Con lo scopo di agevolare la trattazione che segue, si riassumono a seguito (Figura 19) i principali indicatori di materialità in ambito ESG.

¹⁶³ Vedi Capitolo 2.3.2 (III)

¹⁶⁴ Figura 18

ENVIRONMENTAL (“E”)	SOCIAL (“S”)	GOVERNANCE (“G”)
Biodiversity/land use	Community relations	Accountability
Carbon emissions	Controversial business	Anti-takeover measures
Climate change risks	Customer relations/product	Board structure/size
Energy usage	Diversity issues	Bribery and corruption
Raw material sourcing	Employee relations	CEO duality
Regulatory/legal risks	Health and safety	Executive compensation schemes
Supply chain management	Human capital management	Ownership structure
Waste and recycling	Human rights	Shareholder rights
Water management	Responsible marketing and R&D	Transparency
Weather events	Union relationships	Voting procedures

Figura 19 - “From the Stockholder to the Stakeholder: How Sustainability Can Drive Financial Outperformance”, Clark, Gordon L. and Feiner, Andreas and Viehs, Michael, 2015 (<https://ssrn.com/abstract=2508281>)

Per ognuno degli indicatori sotto riportati, inoltre, si possono individuare delle ulteriori sub-categorie più specifiche, che prendono il nome di “Key Performance Indicators” (KPIs)¹⁶⁵.

ESG	KPI
ESG 1 Energy efficiency	ESG 1-1 Energy consumption, total
	ESG 1-2 Energy consumption, specific (intensity); Options: per unit of revenue, per employee, per unit of production volume (tons of steel, for example)
ESG 2 GHG emissions	ESG 2-1 GHG emissions, total
	ESG 2-2 GHG emissions, specific; Options: per unit of revenue, per employee, per unit of production volume (tons of steel, for example)
ESG 3 Staff turnover	ESG 3-1 Percentage of employees leaving p.a./total employees (FTE?)
ESG 4 Training & qualification	ESG 4-1 Percentage of trained employees p.a./total employees (FTE?)
	ESG 4-2 Average expenses on training per employee p.a
ESG 5 Maturity of workforce	ESG 5-1 Age structure/distribution (number of employees per age group, 10 year intervals)
	ESG 5-2 Percentage of workforce to retire in next 5 years
ESG 6 Absenteeism rate	ESG 6-1 Number of mandays lost per employee p.a.
ESG 7 Litigation risks	ESG 7-1 Expenses and fines on filings, law suits related to anti-competitive behavior, anti-trust and monopoly practices
	ESG 7-2 Reserves on preventive measurements against anti-competitive behaviour, anti-trust and monopoly practices
	ESG 7-3 (other) litigation payments, total
	ESG 7-4 (other) litigation payments, reserves
ESG 8 Corruption	ESG 8-1 Percentage of revenues in regions with TI corruption index below 6.0
ESG 9 Revenues from new products	ESG 9-1 Percentage of revenues from products at end of life-cycle
	ESG 9-2 Percentage of new products or modified products introduced less than 12 months ago

Figura 20 - “Overview of General ESGs and their KPIs”, KPIs for ESG, EFFAS, 2015

3.2.2. La matrice di materialità

Entrando nello specifico, il metodo più agevole per individuare i fattori più rilevanti è far uso di una matrice di materialità. Essa permette di racchiudere in un unico grafico tutti gli aspetti ESG rilevanti per l’impresa, in modo da poterli

¹⁶⁵ <https://kpi.org/KPI-Basics>

confrontare e, così, individuare specifici temi su cui vale la pena investire e, poi inserirli nel proprio Report di Sostenibilità. Si sottolinea nuovamente, infatti, come vadano definiti come “materiali” solo quei fattori che hanno un impatto notevole sui risultati dell’azienda, tale da indirizzarne decisioni e strategie.

Al fine di costruire tale matrice e quindi determinare il grado di materialità di un tema ESG per un’impresa, l’analisi deve seguire le seguenti fasi¹⁶⁶:

- I. Identificazione
- II. Valutazione
- III. Prioritizzazione
- IV. Comunicazione

I. Identificazione

“Relevant matters are those that have, or may have, an effect on the organization’s ability to create value. This is determined by considering their effect on the organization’s strategy, governance, performance or prospects.

*Ordinarily, matters related to value creation, preservation or erosion that are discussed at meetings of those charged with governance are considered relevant. An understanding of the perspectives of key stakeholders is critical to identifying relevant matters.”*¹⁶⁷

Questa è la definizione che viene fornita nell’*“International Reporting Framework”*¹⁶⁸ per il concetto di “aspetti rilevanti” per l’impresa. Da essa si può dedurre come, per potersi dire “rilevante” una materia deve, anche solo potenzialmente, incidere sulla capacità dell’impresa di creare valore, indirizzandone la strategia (es. questioni di facile gestione nel breve periodo, ma che necessitano di accurato controllo per non evolversi in rovinosi danni nel lungo periodo).

Va inoltre precisato come, nell’analisi, risulti necessario che l’impresa valuti ogni singolo aspetto che possa o che già incida nella propria attività, prescindendo dal

¹⁶⁶ International Framework January 2021, (<https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2021/01/InternationalIntegratedReportingFramework.pdf>)

¹⁶⁷ International Framework January 2021, p.30 (<https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2021/01/InternationalIntegratedReportingFramework.pdf>)

¹⁶⁸ International Framework January 2021, (<https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2021/01/InternationalIntegratedReportingFramework.pdf>)

riscontro che ne può ottenere, non potendo deliberatamente omettere elementi potenzialmente decisivi solo a seguito di una diversa direzione intrapresa (es. i temi trattati nei *meeting* possono risultare decisivi per comprendere il rapporto o le intenzioni di *stakeholder* e/o *shareholder*).

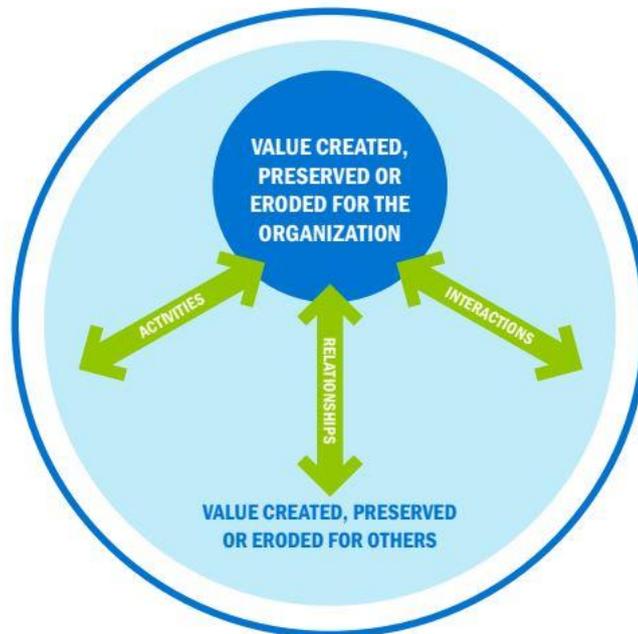


Figura 21 - “Value created, preserved or eroded for the organization and for others”, International Framework, 2021

II. Valutazione

Risulta, tuttavia, palese come la mera “rilevanza” non possa essere sufficiente per definire un aspetto “materiale” e, quindi, includerlo nel report integrato. A tal fine, infatti, è necessario che tale materia rilevante abbia anche un impatto, anche solo potenzialmente, decisivo sulla creazione di valore.

Tale valutazione dell’effetto (c.d. “*magnitude*”¹⁶⁹) è volta a considerare l’effettiva portata e capacità di tale materia di creare valore all’impresa nel tempo. Si tratta di un’analisi caso per caso, volta a dare una vera e propria valutazione a tale “*magnitude*” per ogni aspetto preso in considerazione. Risulta necessario precisare come tale valutazione non implichi necessariamente una quantificazione, bensì come si possa anche optare per una valutazione qualitativa, in relazione al tipo di fattore considerato.

¹⁶⁹ International Framework January 2021, p.30 (<https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2021/01/InternationalIntegratedReportingFramework.pdf>)

Merita una specifica il caso in cui vengano valutati fattori solo potenziali, di cui non è certo il realizzarsi. In tal caso l'analisi deve considerare il potenziale effetto che potrebbe realizzarsi, rapportandolo, tuttavia, alla probabilità che esso effettivamente si realizzi. Il risultato non va però dato per scontato. Non sempre una maggiore probabilità va strettamente correlata con una maggiore importanza.

A tal proposito, si può facilmente notare dalla figura sotto (Figura 22) come una bassa probabilità di realizzazione, comparata con una forte *magnitude*, dia come output un maggior livello di importanza per l'impresa, in quanto potenzialmente tale da influenzare in maniera decisiva l'organizzazione d'impresa per creare valore.

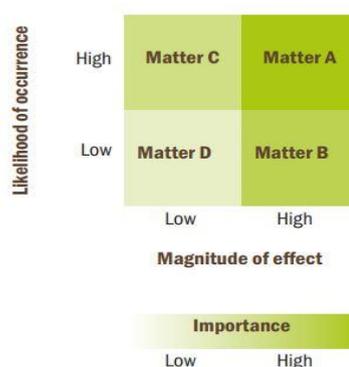


Figura 22 - “Materiality in <IR> - Guidance for the preparation of integrated reports”, 2015

III. *Prioritizzazione*

A questo punto dell'analisi, individuati gli aspetti rilevanti e, conseguentemente, determinati quelli che hanno un significativo impatto sull'impresa, è necessario mettere tutti i fattori individuati a confronto. Nello specifico, questa fase, detta di “prioritizzazione” degli aspetti rilevanti ha due principali scopi:

1. in primo luogo, è volta a permettere una maggiore comprensione degli elementi ed effetti che influenzano la creazione di valore;
2. in secondo luogo, attiene a chiarire il rapporto tra classificazione di rilevanza dei fattori ESG e la determinazione del contenuto da inserire nel Report.

In questa fase di prioritizzazione, infatti, l'impresa conduce un'analisi, qualitativa e quantitativa, dei temi che risultano particolarmente rilevanti al fine di determinare se questi possono essere considerati come “materiali” all'impresa e, dunque, annotarli nel Report di Sostenibilità.

A seguito si riporta come esempio la prioritizzazione delle tematiche rilevanti in ambito ESG realizzata dalla multinazionale americana “Walmart” (Figura 23).

			
<p>Opportunity</p> <p>Human Capital: Good Jobs & Advancement for Associates</p> <p>Equity & Inclusion at Walmart & Beyond</p> <p>Supplier Opportunity</p>	<p>Sustainability</p> <p>Climate and renewable energy leadership</p> <p>Zero waste in operation, products and packaging</p> <p>Regeneration of natural resources: forests, land and oceans</p> <p>Sustainable product supply chains</p> <p>Dignity of people in supply chains</p>	<p>Community</p> <p>Serving communities</p> <p>Access to safer, healthier food, products and services</p> <p>Disaster preparedness and relief</p>	<p>Ethics and Integrity</p> <p>Highest ethical and compliance standards</p> <p>Strong corporate governance</p> <p>Engagement in public policy</p> <p>Digital citizenship</p> <p>Respect for human rights</p>

Figura 23 – “Our ESG priorities”, Walmart, 2022
<https://corporate.walmart.com/esgreport/our-esg-priorities>

IV. Comunicazione

“Judgement is applied in determining the information to disclose about material matters. This requires consideration from different perspectives, both internal and external, and is assisted by regular engagement with providers of financial capital and others to ensure the integrated report meets its primary purpose”¹⁷⁰.

La quarta ed ultima fase, come adeguatamente espresso dalla statuizione sopra riportata, attiene alla determinazione di quali tra i fattori analizzati debbano essere inseriti nel Report e, quindi, comunicati al pubblico.

Come si evince dalla citazione di cui sopra, vi è un forte riferimento alla teoria, espressa ad inizio capitolo, della “*double materiality*”¹⁷¹ (Figura 24); si riporta, infatti, come la comunicazione che l’impresa deve fornire debba attenersi tanto all’impatto

¹⁷⁰ International Framework January 2021, p.31 (<https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2021/01/InternationalIntegratedReportingFramework.pdf>)

¹⁷¹ “The double-materiality concept: Application and issues”, GRI, 2021

finanziario sull'impresa dei fattori ESG ritenuti materiali, quanto alle differenti influenze, esterne e interne, che incidono sull'attività d'impresa.

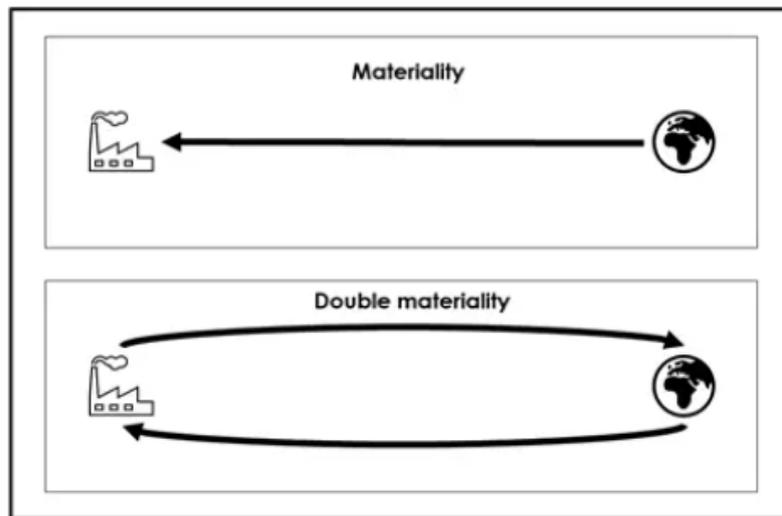


Figura 24 - "Double materiality": what is it and why does it matter?", Matthias Täger, 2021

3.2.3. La rappresentazione grafica

Il risultato, quindi, è una vera e propria lista di materie e fattori, tramite i quali è possibile mappare i valori e gli impegni che l'impresa si assume in ottica di progresso sostenibile. Tramite matrice di materialità risulta ora possibile tradurre tali risultati in un grafico che racchiuda a sé quanto dall'impresa scoperto tramite analisi e quanto dalla stessa compreso a seguito di confronto con i propri *stakeholder*. Utilizzando questa tipologia di grafico, si posizionano sull'asse delle Y i valori rilevanti per l'azienda e sull'asse delle X i valori rilevanti per gli *stakeholder*. Dalla collocazione di ogni tematica sul grafico si ha una fotografia chiara e intuitiva della gerarchia di queste all'interno della *strategy* aziendale.

Dalla strutturazione del grafico-matrice si passa ad una fase di confronto e di analisi dei risultati, nella quale il management aziendale cerca di comprendere quanto emerge della matrice tramite ricerche e confronti interni; sul punto, ad esempio, comprendere il valore da attribuire al posizionamento sul grafico di determinati fattori e il motivo di tali classificazioni. Senza questo passaggio la matrice di materialità si ridurrebbe ad un mero esercizio di rendicontazione¹⁷².

¹⁷² <https://www.esg360.it/esg-world/matrice-di-materialita-cose-come-si-fa-importanza-analisi/>

A seguito si riportano alcuni degli esempi più recenti di rappresentazioni grafiche della matrice di materialità.

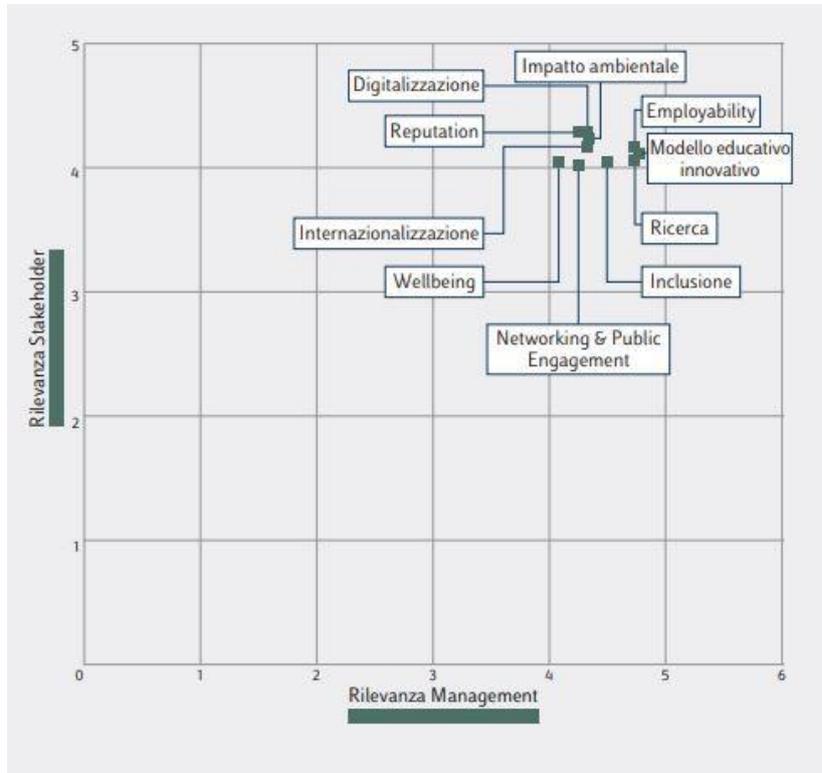


Figura 25 - Matrice di materialità LUISS Guido Carli, 2021

(https://landing.luiss.it/download/Bilancio_Integrato_2021_%20Executive_Summary.pdf)



Figura 26 - Matrice di materialità Recordati, 2021

(https://www.recordati.it/it/sostenibilita/la_strategia_di_sostenibilita/analisi_di_materialita/)

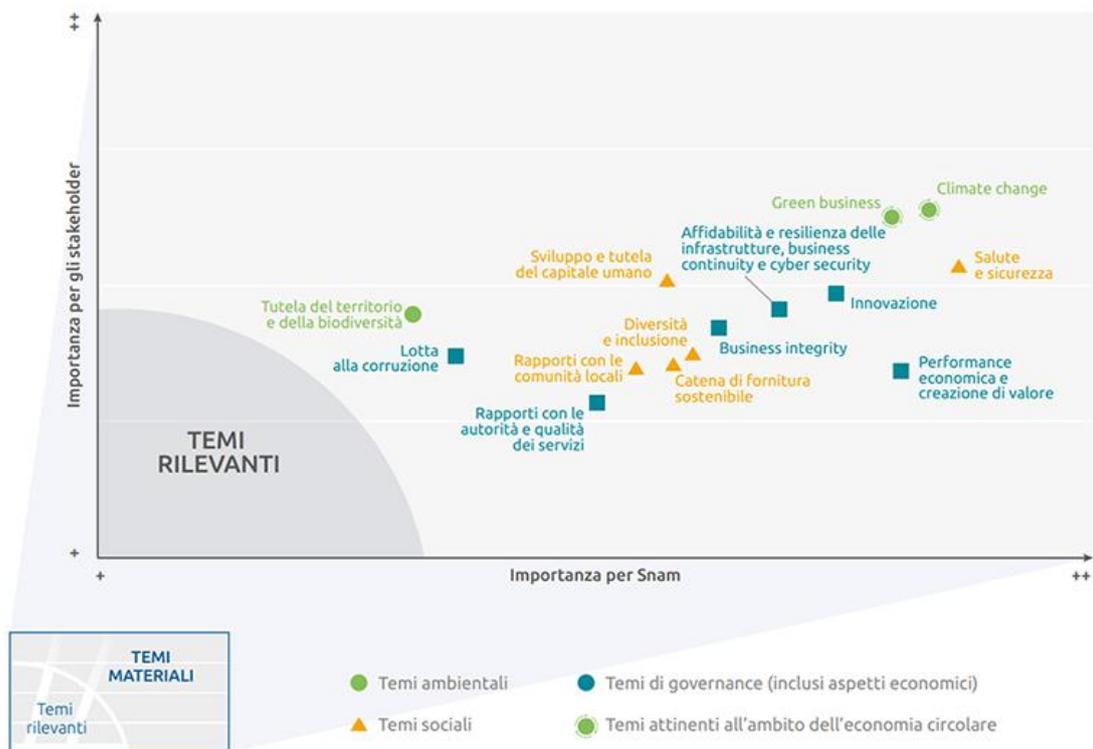


Figura 27- Matrice di materialità Snam, 2022
https://www.snam.it/it/sostenibilita/impegni_snam/analisi_di_materialita.html

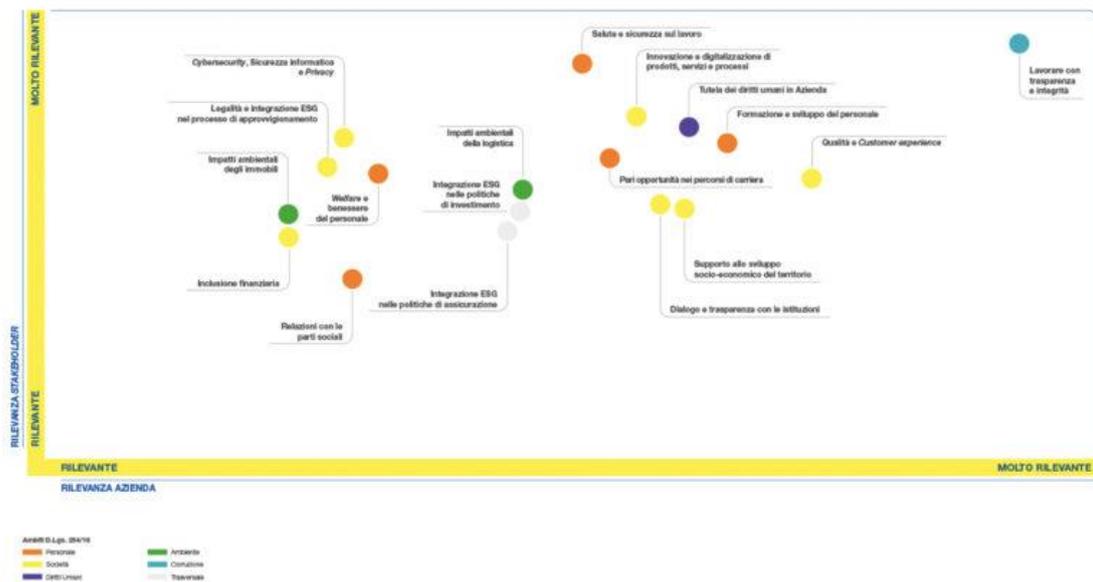
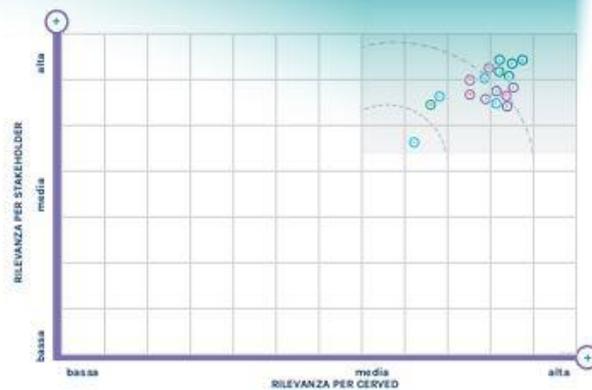
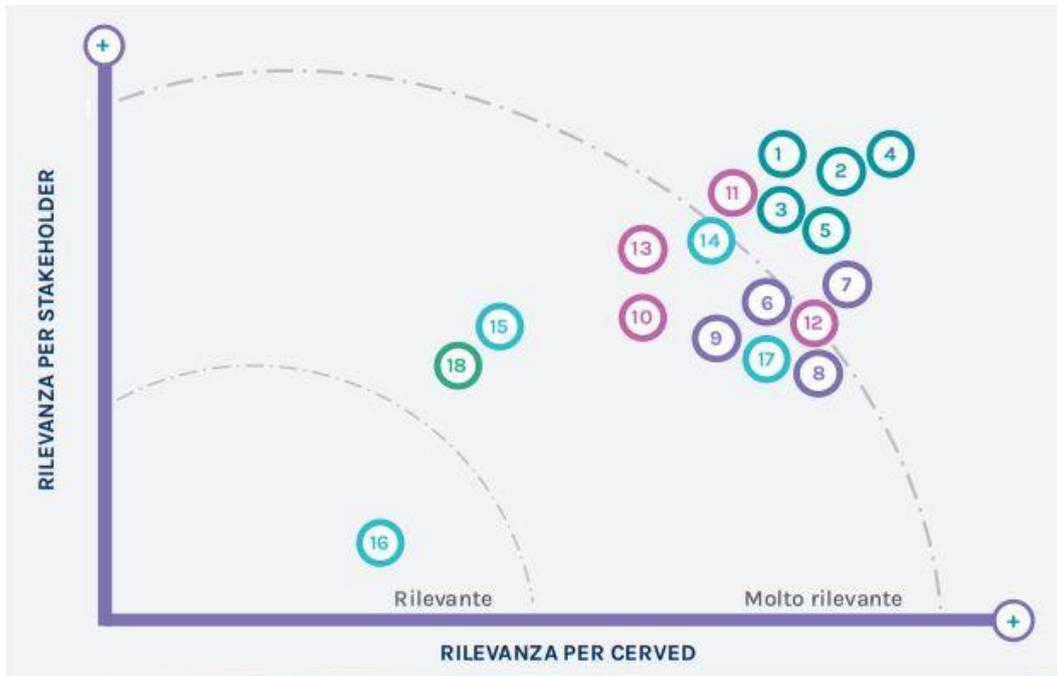


Figura 28- Matrice di materialità Poste Italiane, 2022
<https://www.posteitaliane.it/it/matrici-di-materialita.html>



TEMI MATERIALI

Governance

- 1 Governance da public company
- 2 Etica e anticorruzione
- 3 Remunerazione del management in linea con obiettivi ESG
- 4 Privacy, sicurezza e integrità delle informazioni
- 5 Performance economico-finanziarie solide e sostenibili
- People
- 6 Engagement, welfare e work-life balance dei dipendenti
- 7 Formazione, sviluppo e retention dei dipendenti
- 8 Diversity & inclusion
- 9 Salute e sicurezza dei lavoratori

Business

- 10 Opportunità di business in ottica ESG
- 11 Dati affidabili, indipendenti e accurati per il Sistema Paese
- 12 Innovazione, sviluppo e qualità dei prodotti
- 13 Business continuity

Value chain & Community

- 14 Ascolto e soddisfazione dei clienti
- 15 Gestione dei fornitori e delle relazioni con partner strategici

Ambiente

- 16 Relazioni con le comunità territoriali
- 17 Relazioni con le istituzioni
- Ambiente
- 18 Climate change

Figura 29 - Matrice di materialità Cerved, 2022

(<https://company.cerved.com/sites/company.cerved.dev/files/Matrice%20di%20materialit%C3%A0.pdf>)

MATRICE DI MATERIALITÀ DEL GRUPPO NEXI 2020

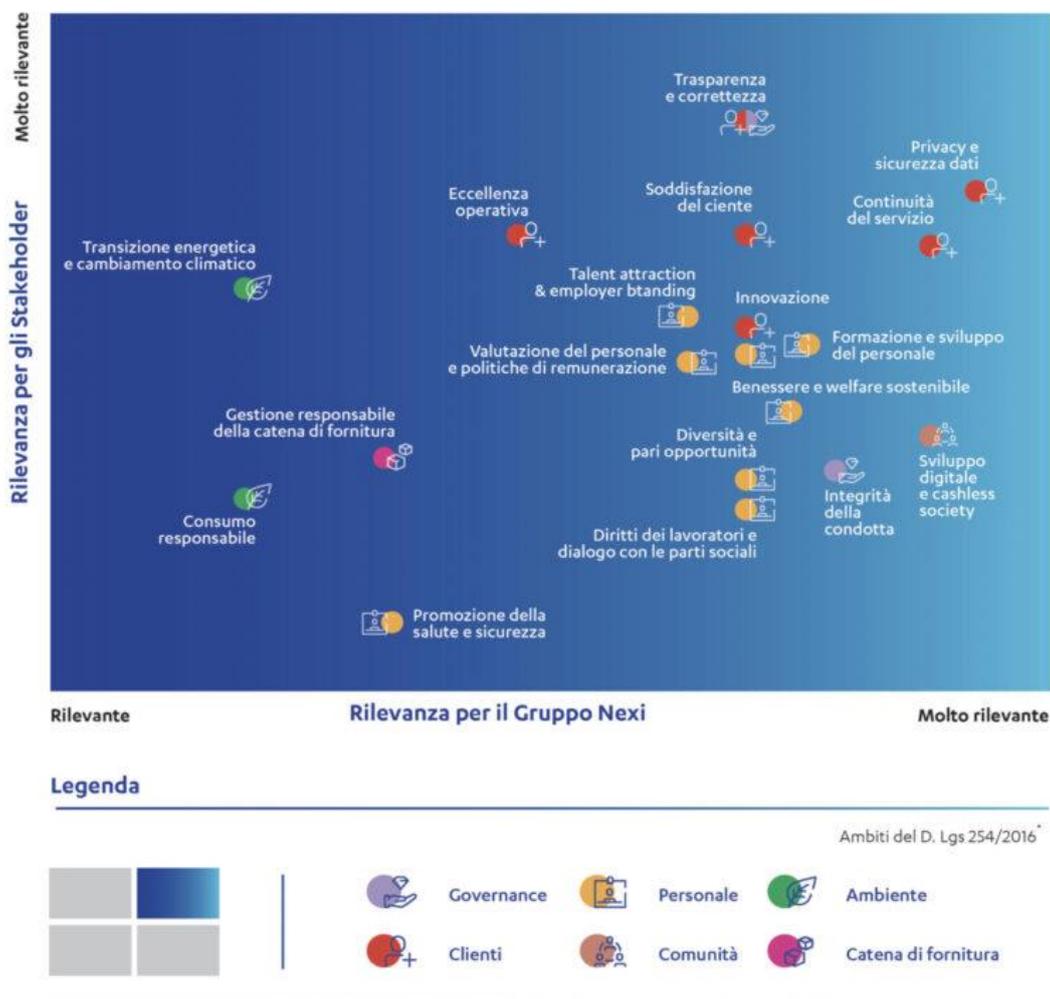


Figura 30- Matrice di materialità Nexi Group, 2020

(<https://www.nexigroup.com/it/sostenibilita/matrice-di-materialita/>)

3.3. L'applicazione alla gestione d'impresa

A questo punto della trattazione, appare necessario analizzare quello che è l'effettivo impatto, in termini di *performance*, che l'applicazione di pratiche e politiche sostenibili può avere su un'impresa.

Sulla materia sono stati proposti innumerevoli ricerche e studi tecnici, al fine di formulare e definire l'effettiva correlazione fra adozione dei criteri ESG e *performance* finanziarie; tra questi, si segnala in particolare la meta-analisi di secondo grado condotta da Gunnar Friede, Timo Busch e Alexander Bassen del 2015 intitolata "ESG and financial performance: aggregated evidence from more than 2000

*empirical studies*¹⁷³. Questa realizza una *summa* dei precedenti 2.200 studi, condotti fra il 1970 e il 2014, per poi, quindi, analizzare, su un cospicuo campione aziendale, i risultati finanziari ed economici delle imprese che fanno uso di indici ESG. Se ne riportano e traducono sotto i più rilevanti risultati.

Dall'analisi proposta si evince come il 90% degli studi presi in considerazione abbia riscontrato una correlazione non negativa fra i punteggi ESG delle aziende e le loro *performance* finanziarie, di cui il 47,9% vengono rivelati negli studi definiti *vote count studies*¹⁷⁴ mentre il 62,2% negli studi della meta-analisi. La media della correlazione rilevata è di circa 0,15.

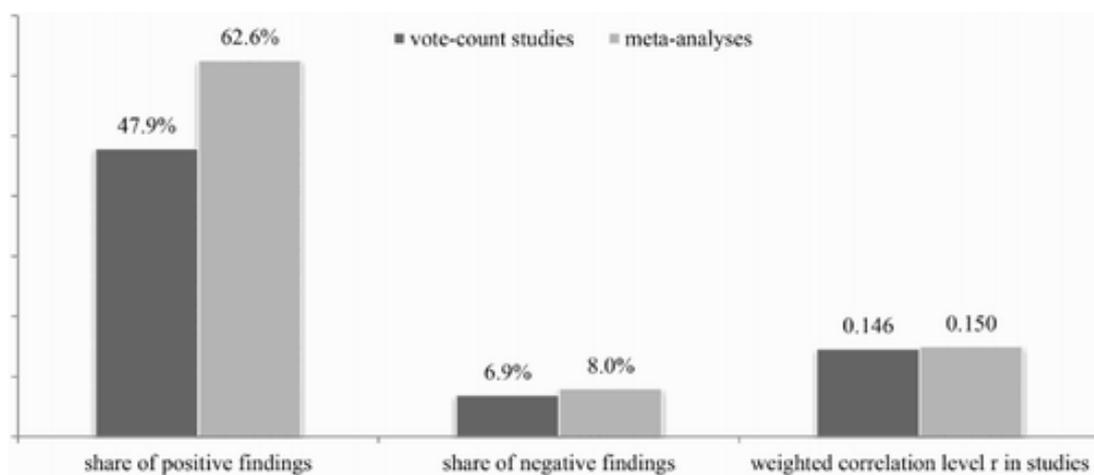


Figura 31- “ESG and financial performance: aggregated evidence from more than 2000 empirical studies”, Gunnar Friede, Timo Busch & Alexander Bassen, *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 2015

Un altro studio rilevante a fini espositivi è il trattato, pubblicato nel novembre 2016, di Mozaffar Khan, George Serafeim ed Aaron Yoon dal titolo “*Corporate Sustainability: First Evidence on Materiality*”¹⁷⁵. In tale studio, infatti, viene evidenziato dagli autori lo stringente legame fra applicazione dei criteri ESG e una migliore *performance* finanziaria; risultato, questo, che viene correlato con l'applicazione delle teorie di materialità, individuando quest'ultima come una fonte di creazione di valore per l'impresa a tutti gli effetti.

¹⁷³ “ESG and financial performance: aggregated evidence from more than 2000 empirical studies”, Gunnar Friede, Timo Busch & Alexander Bassen, *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 2015

¹⁷⁴ Definito come: “a method for synthesizing evidence from multiple evaluations, which involves simply comparing the number of positive studies (studies showing benefit) with the number of negative studies (studies showing harm).”

¹⁷⁵ “Corporate Sustainability: First Evidence on Materiality.”, Khan, Mozaffar, George Serafeim, and Aaron Yoon, *Accounting Review*, 2016

È importante evidenziare come tale studio presenti un nuovo modello per la raccolta dati circa la misura degli investimenti aziendali su temi materiali, basato da un lato sull'utilizzo degli indici di *rating* finanziario MSCI KLD¹⁷⁶, dall'altro sugli indici di materialità e immaterialità proposti dalla SASB. Ciò che risulta particolarmente innovativo in tale studio è, infatti, l'effettiva applicazione della distinzione fra investimenti materiali e investimenti immateriali. Come messo in luce dagli stessi autori, infatti, l'approccio fino ad allora utilizzato era il c.d. “*one-size-fits-all*”¹⁷⁷, ovvero senza una effettiva distinzione tra aspetti ESG materiali e immateriali adottati dalle imprese. Come in più occasioni ribadito in questa trattazione nel valutare la relazione fra le performance ESG e le performance finanziarie, non si può dare pari peso a ogni fattore ESG senza effettuare alcuna distinzione per settore e per singola impresa.

Lo studio proposto da Khan, Serafeim e Yoonco, intende dimostrare che se le imprese considerassero il differenziale tra aspetti materiali e immateriali in ambito di sostenibilità, potrebbero ottenere risultati perfino migliori. A riprova di ciò, gli autori propongono un metodo utilizzabile dalle imprese stesse, che verrà a seguito riportato in breve.

Gli Standard di riferimento, si vuole precisarlo, sono quelli disposti dal SASB. Tale scelta si giustifica data la forte attenzione agli aspetti materiali del SASB, a cui si deve la redazione della “*Materiality Map*” esaminata nel capitolo precedente. Proprio questa ritorna fondamentale per il metodo proposto dagli autori, in quanto permette la possibilità di confrontare agevolmente i risultati di imprese appartenenti a settori differenti, sulla base delle categorie dettate dal SASB.

Con riferimento, invece, agli indici di sostenibilità di riferimento, per la realizzazione dello studio oggetto di analisi, vanno considerati gli indici MSCI KLD¹⁷⁸. L'MSCI KLD è uno dei *rating* più utilizzati in ambito ESG e, in particolare tale sistema prevede una valutazione di stampo binario, in base alla quale vanno considerati sia i punti di forza dell'impresa (*strengths*), sia le potenziali problemi (*concerns*). Per i primi si intendono le procedure, le politiche e i risultati che hanno un

¹⁷⁶ <https://www.msci.com/our-solutions/indexes/kld-400-social-index>

¹⁷⁷ Ovvero, in altri termini: “*an approach that is standard and not tailored to individual needs*”

¹⁷⁸ <https://www.msci.com/our-solutions/indexes/kld-400-social-index>

impatto positivo sull'impresa, per i secondi le politiche, le procedure e i risultati che, al contrario, hanno un impatto negativo sull'impresa. Su questa base il MSCI assegna un "1" per ogni *strength* o *concern* mentre assegna uno "0" qualora tale aspetto non rientri in nessuna delle due categorie.

L'analisi svolta prende in considerazione un campione di 14.388 analisi di imprese valutate dal MSCI sui risultati ESG dal 1992 al 2013. Per la precisione:

- 670 dal settore finanziario
- 554 dal settore sanitario
- 359 dal settore di energie non rinnovabili
- 302 dal settore dei servizi
- 388 dal settore della tecnologia e comunicazioni
- 123 dal settore dei trasporti

Per costruire l'indice di materialità e immaterialità per l'impresa "i" al tempo "t", si segue la prassi adoperata in letteratura per cui si sottraggono i *concerns* dagli *strengths* sia per gli aspetti materiali che per gli aspetti immateriali¹⁷⁹.

$$\text{Material}_{it} = \sum \text{KLD STRENGTH}_{it, \text{SASB}} - \sum \text{KLD CONCERN}_{it, \text{SASB}}$$

$$\text{Immaterial}_{it} = \sum \text{KLD STRENGTH}_{it, \text{NONSASB}} - \sum \text{KLD CONCERN}_{it, \text{NONSASB}}$$

Gli autori, inoltre, al fine di valutare il rapporto tra investimenti sostenibili e valore per gli azionisti, optano per una fattorizzazione della variazione degli indici di materialità di ciascuna impresa rispetto alla loro dimensione (*size*), *market-to-book ratio* (MTB), redditività (ROA) leva finanziaria (*leverage*), investimenti in ricerca e sviluppo (R&S), in pubblicità (*advertising*) e investitori istituzionali (*institutional ownership*). Il metodo d'analisi applicato dagli autori è il seguente:

$$\begin{aligned} \Delta \text{Material}_{it} = & b_1 + b_2 \Delta \text{Size}_{it} + b_3 \Delta \text{MTB}_{it} + b_4 \Delta \text{ROA}_{it} \\ & + b_5 \Delta \text{Leverage}_{it} + fs + e_{i,t} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \Delta \text{Immaterial}_{it} = & b_6 + b_7 \Delta \text{Size}_{it} + b_8 \Delta \text{MTB}_{it} + b_9 \Delta \text{ROA}_{it} + \\ & b_{10} \Delta \text{Leverage}_{it} + fs + u_{i,t} \end{aligned}$$

¹⁷⁹ Graves and Waddock, 1994; Griffin and Mahon, 1997; Waddock and Graves, 1997; Johnson and Greening, 1999; Ruf et al., 2001; Ioannou and Serafeim, 2014

Con tale formula, ad opinione degli autori, si è in grado di depurare i risultati da tutti quegli elementi e fattori d'impresa che possano potenzialmente influenzare il risultato derivante dall'applicazione del selezionato indice di materialità. Inoltre, l'utilizzo di queste formule per il calcolo del valore di variazione dell'indice di materialità o immaterialità, permette una più precisa analisi della conseguente variazione degli investimenti ESG. Si precisa, inoltre, che l'*Alpha* nella formula indica i futuri rendimenti finanziari associati a caratteristiche dell'impresa indipendenti dagli elementi sopra citati.

All'interno dello studio ivi analizzato, quindi, si mettono a confronto imprese che hanno ottenuto un più alto punteggio nell'indice residuale di materialità con quelle che hanno ottenuto un punteggio più basso nell'indice residuale di immaterialità, con lo scopo di mettere in luce il differenziale di rendimento sul capitale investito a seconda che si tratti di elementi materiali o immateriali.

Soffermandosi ora sui risultati ottenuti con questo studio, occorre prendere visione di quanto riportato in Figura 32. Dalla stessa risulta di palmare evidenza la netta superiorità di risultati per quelle imprese che distinguono gli investimenti per tipologia. Infatti, si evince dai risultati come all'investire considerevolmente in aspetti definibili materiali per l'impresa e poco in quelli immateriali, corrisponde una percentuale di futuri rendimenti finanziari *Alpha* (*Annualized Alpha* in Figura 32) pari al 4,83%, di gran lunga maggiore rispetto al resto del mercato di settore. È inoltre alquanto interessante notare come, le imprese che investono considerevolmente sia in aspetti materiali che immateriali (seconda colonna), presentino un *Alpha* nettamente minore, pari al 1,50%. Ciò non è tutto. Se si prosegue nell'analisi di Figura 32, si può notare che per quelle imprese che privilegiano gli aspetti immateriali o che investono esigualmente in entrambi gli aspetti il valore di *Alpha* risulta perfino negativo, ovvero pari, rispettivamente, al -0,38% e al -2,20%.

Performance on Material and Immaterial Sustainability Issues								
Parameter	Low Investment on Immaterial Issues and High Investment on Material		High Investment on Immaterial Issues and High Investment on Material		High Investment on Immaterial Issues and Low Investment on Material		Low Investment on Immaterial Issues and Low Investment on Material	
	Estimate	t	Estimate	t	Estimate	t	Estimate	t
Intercept	0.0039	1.96	0.0012	0.57	-0.0003	-0.15	-0.0019	-0.78
Market	0.8882	17.99	0.9358	17.96	1.0641	19.24	1.0242	16.22
SMB	-0.2222	-3.13	-0.0557	-0.73	-0.2448	-2.70	-0.0181	-0.14
HML	0.3145	4.47	-0.0846	-0.82	-0.1508	-1.34	0.0310	0.28
UMD	0.0214	0.46	-0.1994	-2.78	-0.0438	-0.73	-0.1633	-1.79
LIQ	0.0514	0.93	0.0287	0.39	0.0383	0.59	0.2554	3.94
n	261		261		261		261	
Annualized Alpha	4.83%		1.50%		-0.38%		-2.20%	
Difference Alphas: Column (1) is the benchmark			3.32%*		5.20%**		7.03%***	

***, **, * Indicate one-tailed p-values less than 1 percent, 2.5 percent, and 5 percent, respectively.
The table reports alphas, factor loadings, and t-statistics from monthly calendar-time Fama-French regressions for value-weighted portfolios. Classifications are based on the residual materiality and immateriality indices as calculated in Models (3) and (4). The intersections of quartile portfolios are formed to estimate the regressions. Firms scoring at the bottom (Low Investment) and top (High Investment) quintiles of the residual index are included in the portfolios. The regressions are estimated from April 1993 to March 2013. Market is the market excess return; SMB and HML are the Fama and French (1993) size and book-to-market factors; UMD is the Carhart (1997) momentum factor; and LIQ is the liquidity factor from Pastor and Stambaugh (2003).

Figura 32- “Corporate Sustainability: First Evidence on Materiality.”, Khan, Mozaffar, George Serafeim, and Aaron Yoon, *Accounting Review*, 2016

Lo studio proposto da Khan, Serafeim e Yoon, quindi, dimostra ciò che potrebbe essere uno snodo cruciale per l’evoluzione e la crescita delle imprese negli anni a venire: le imprese con rating positivo sugli aspetti materiali forniscono *performance* evidentemente migliori rispetto a quelle imprese che all’interno della propria *business strategy* non pongono la medesima attenzione verso i temi materiali rilevanti per la propria impresa. Più nel dettaglio, una corretta individuazione degli aspetti materiali permette all’impresa di valutare con maggiore precisione rischi e opportunità e, così facendo, si consente al management aziendale di gestire con sicurezza rischi e strategie d’impresa. Non va, oltretutto, sminuita l’importanza che una corretta analisi di materialità ha sul mercato; una precisa e trasparente comunicazione aziendale in ambito ESG, come già espresso nei capitoli precedente, rafforza il grado di fiducia tra mercato, investitori e *stakeholder* e l’impresa stessa.

3.3.1. Rischi

Premesso quanto sopra e ribaditi gli innumerevoli vantaggi e opportunità che tale strategia può apportare ad un’impresa, è tuttavia necessario precisare come, ad oggi, si possa incorrere in alcuni rischi nell’utilizzo dell’analisi di materialità, che potrebbero pregiudicare o, comunque, attenuarne i risultati. A seguito verranno analizzati i quattro principali¹⁸⁰.

Uno dei principali rischi in cui si incorre nella strutturazione di un’analisi di materialità è ricadere nell’autoreferenzialità. Data, infatti, la pressoché totale

¹⁸⁰ <https://www.esg360.it>

autonomia concessa all'impresa nella realizzazione di una propria matrice di materialità – nessuna normativa stringente e specifica è stata disposta sul tema – l'impresa potrebbe trovarsi a realizzare tale analisi *inaudita altera parte*, sulla base unicamente della propria visione. Proprio per evitare tale disdicevole risultato, risulta necessario che vi sia un decisivo coinvolgimento degli *stakeholder*, a garanzia della bontà di quanto redatto dall'impresa. Un'altra pratica, di recente molto comune, efficace per evitare tale criticità è rivolgersi a professionisti indipendenti, che controllino, verifichino e certifichino quanto disposto dall'impresa, riducendone drasticamente l'autoreferenzialità.

Una seconda problematica è individuabile nell'assenza di linee guida specifiche volte ad identificare gli aspetti che devono essere oggetto di valutazione. Ciò comporta una totale eterogeneità dei metodi utilizzati dalle imprese e, conseguentemente, una maggiore difficoltà nel confrontare le analisi svolte.

Un ulteriore aspetto di rischio è dato dalla mancanza di una metodologia standard di misurazione dell'importanza attribuita alle materie e alle attività svolte. Una tale disomogeneità delle scale di valutazione adottate in sede di fattorizzazione dell'analisi di materialità o di composizione della matrice conseguente, rischia di ridurre l'affidabilità dell'analisi nonché rende complesso confrontare risultati ottenuti in esercizi differenti dalla medesima impresa.

Una quarta difficoltà attiene alle imprese complesse di grande dimensione. Per aziende operanti in più settori di *business* e differenti contesti geografici, riassumere in una sola ed unica analisi tutte le materie rilevanti e tutte le necessità d'impresa. Infatti, spesso accade che temi ritenuti poco rilevanti per gli *stakeholder* in una determinata area geografica, risultino invece particolarmente rilevanti in un'altra. Quando si agisce nel contesto di imprese multinazionali, le variabili rendono alquanto complesso riuscire a trovare una rappresentazione di sintesi.

L'analisi di materialità, quindi, come sopra precisato, non deve essere un mero espediente per l'impresa al fine di “confondersi” nel mercato alla ricerca di ulteriori guadagni; bensì essa deve essere concepita come un vero e proprio manifesto dell'impresa, redatto nella totale sinergia tra *management*, *shareholder* e ogni *stakeholder*, come dimostrazione e dichiarazione d'intenti dell'impresa a perseguire e implementare, anche nel suo piccolo, il tanto conclamato progresso sostenibile.

4. IL CASO MARCEGAGLIA STEEL S.p.A.

4.1. Il Gruppo Marcegaglia Steel S.p.A.

Il Gruppo Marcegaglia Steel S.p.A.¹⁸¹ (in seguito menzionato anche come “Marcegaglia” o “Gruppo”) è un gruppo industriale italiano, leader nazionale¹⁸² e tra i principali operatori europei nel settore della trasformazione dell'acciaio.

L'origine del Gruppo risale al 1959 a Gazoldo degli Ippoliti (MN), quando il fondatore Steno Marcegaglia fonda la – allora – Marcegaglia-Caraffini per la produzione di profilati aperti. Da allora l'impresa ha subito una crescita esponenziale, che l'ha portata a divenire un attore cruciale per l'economia italiana e europea.

Il fatturato di oltre 8 miliardi di euro e i 6,2 milioni di tonnellate di acciaio lavorate l'anno rendono oggi Marcegaglia il più grande operatore globale indipendente nella trasformazione dell'acciaio¹⁸³. I dati aziendali sono riassunti nella Tabella 2.

Fatturato	8 mld
Acciaio lavorato (t/anno)	6,2 mln
Stabilimenti	30
Unità commerciali	60
Dipendenti	6.600
Clienti	15.000

Tabella 2- I numeri del Gruppo Marcegaglia Steel S.p.A. (elaborazione dell'autore)
Dati tratti da “Marcegaglia Corporate Profile”, 2022

¹⁸¹ <https://www.marcegaglia.com>

¹⁸² https://www.marcegaglia.com/officialwebsite/marcegaglia_notizie/marcegaglia-mediobanca-first-italian-steel-group-turnover-2/?lang=it

¹⁸³ <https://www.oskaritalia.it/it/global-player/>

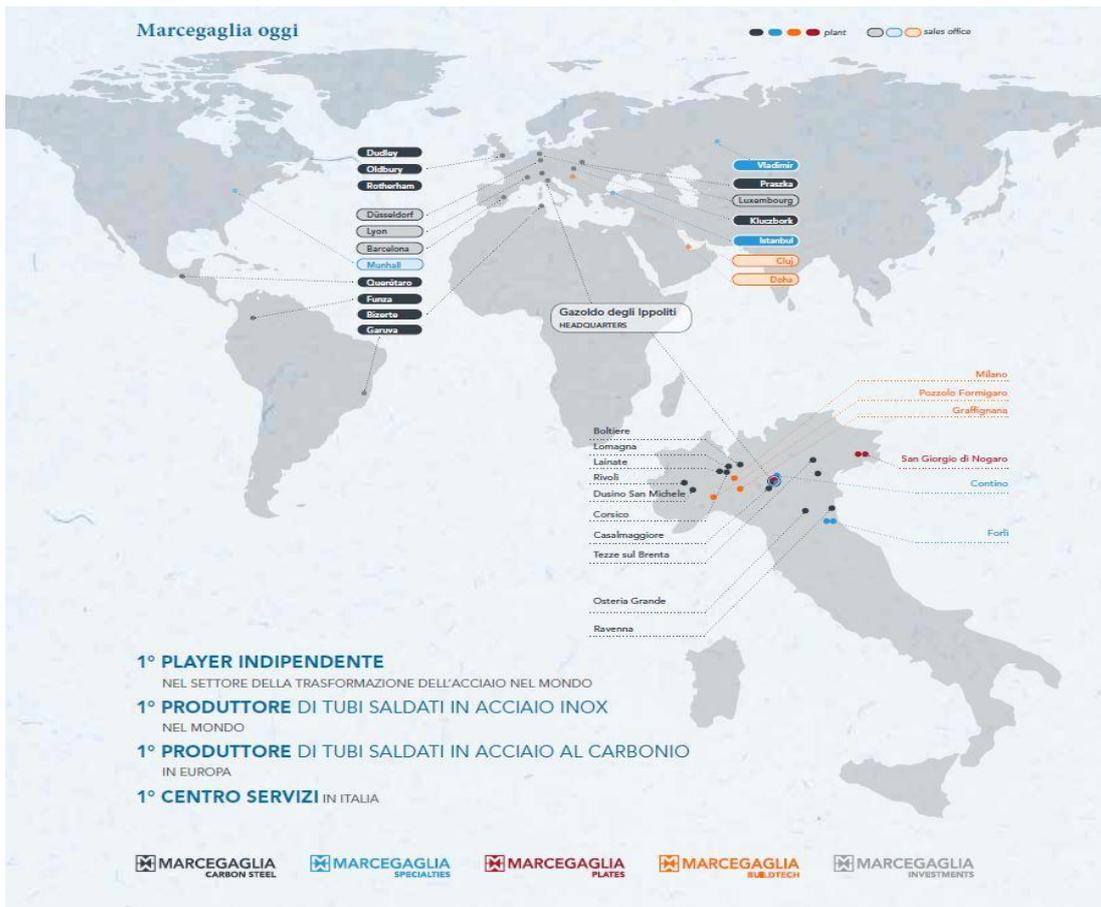


Figura 33 - "Il Gruppo Marcegaglia", Rapporto di Sostenibilità 2021, Marcegaglia Steel S.p.A.

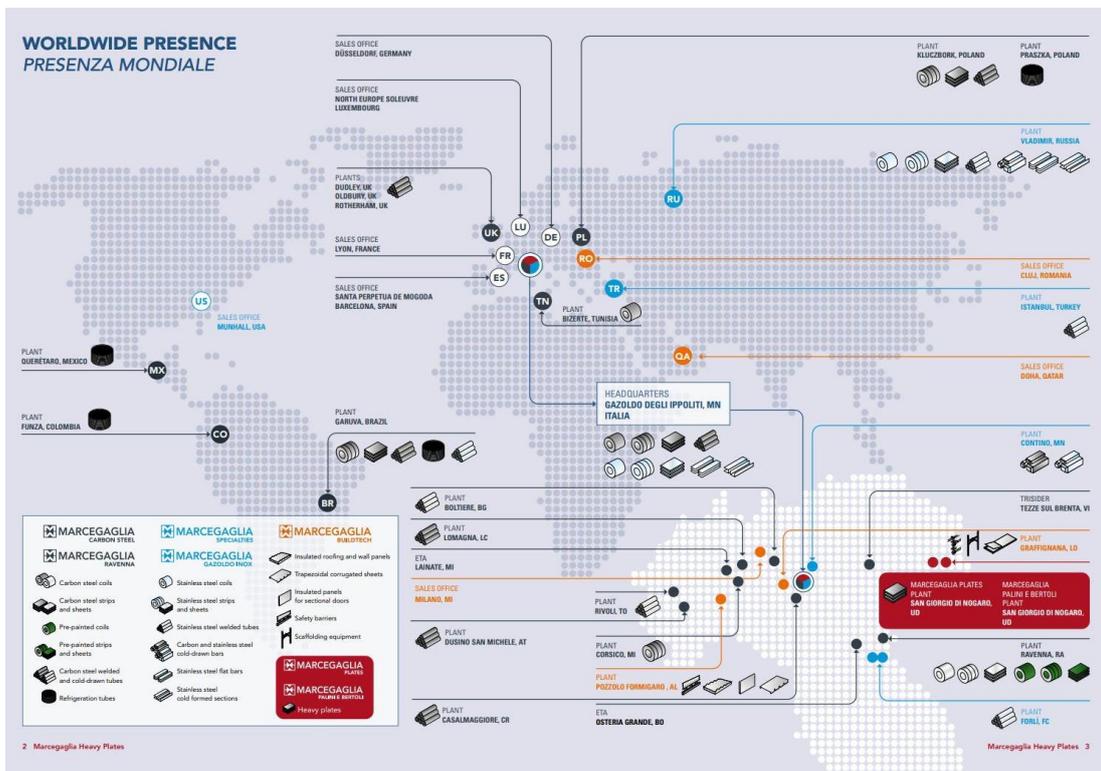


Figura 34 - "Presence Worldwide", Marcegaglia Heavy Plates, 2022

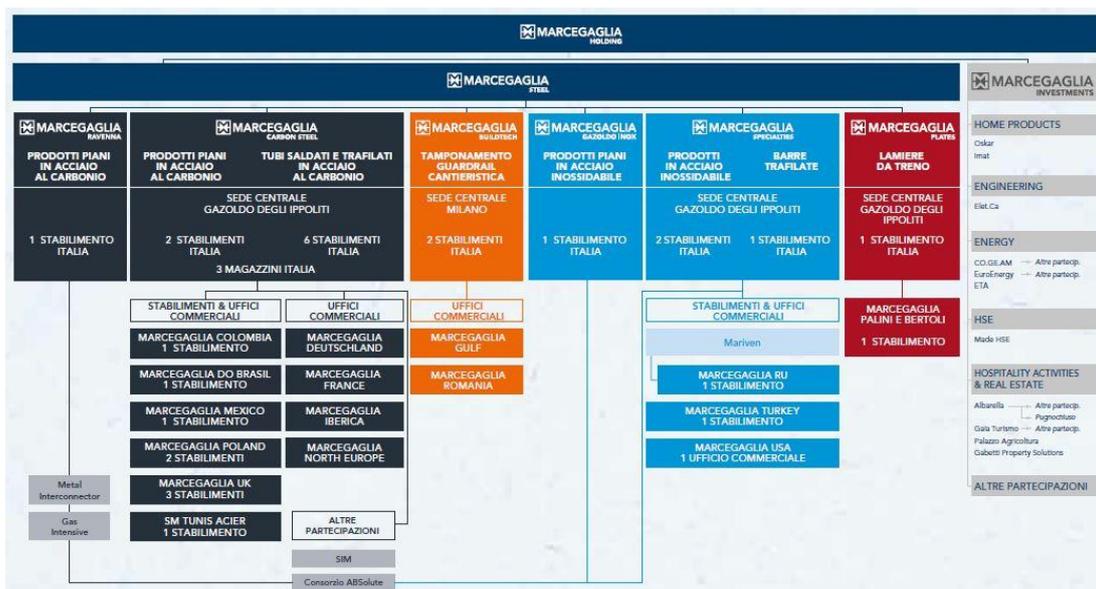


Figura 35 - “Core Business activities”, Marcegaglia Corporate Profile, 2022

Come rappresentato nelle figure sopra (Figura 29-31), Marcegaglia Steel S.p.A. è la holding in controllo del Gruppo (incorpora il 97% delle attività), e nello specifico è così composta:

Marcegaglia Ravenna	Divisioni prodotti piani e tubi saldati
Marcegaglia Carbon Steel	
Marcegaglia Buildtech	Divisioni barriere di sicurezza
Marcegaglia Gazoldo Inox	Divisioni prodotti inossidabili e barre trafilate
Marcegaglia Specialties	
Marcegaglia Plates	Lavorazione di lamiere da treno

Tabella 3- Divisioni Gruppo Marcegaglia (elaborazione dell'autore)
Dati tratti da <https://www.marcegaglia.com>

Il restante 3% è invece controllato dalla holding **Marcegaglia Investments**, nella quale sono racchiuse tutte le attività diversificate dal *core business* aziendale¹⁸⁴. Queste spaziano dal settore energetico, in particolare energie rinnovabili (www.euroenergygroup.com, www.appiaenergy.com, www.etamanfredonia.it), componenti per elettrodomestici (www.imat.it, www.oskaritalia.it), elettromeccanica (www.eletca.it), consulenza e formazione (www.madehse.com), turismo (www.albarella.it e www.pugnochiuso.com) e immobiliare (www.gabetti.it).

¹⁸⁴ https://www.marcegaglia.com/officialwebsite/marcegaglia_presentation/attivita-diversificate/?lang=it

4.2. Marcegaglia e Sostenibilità

Ciò che rende il Gruppo Marcegaglia Steel S.p.A. particolarmente interessante ai fini di questa trattazione, è, innanzitutto, il settore in cui questo opera. Il settore siderurgico, infatti, è considerato il principale responsabile dell'impatto negativo delle imprese sull'ambiente e sulla comunità; a tal proposito, a scopo esemplificativo, basti riferirsi al celebre caso Ilva di Taranto per chiarire l'impatto che può avere un'impresa operante in tale settore¹⁸⁵.

L'approccio utilizzato da Marcegaglia, invece, come emerge dalla lettura dei principali documenti pubblici del Gruppo (Bilancio d'esercizio, *Sustainability Policy*, *CO₂ Emission Reduction Policy*, Rapporto di Sostenibilità, ecc.¹⁸⁶), si fonda su concetto chiaro, in più occasioni ripetuto come una costante:

“l'acciaio è un materiale infinitamente riciclabile”¹⁸⁷.

Da tale constatazione l'impresa è partita per costruire le fondamenta per un proprio sviluppo sostenibile. Ne risulta esempio evidente l'attività, in ambito sostenibilità, sostenuta da Marcegaglia fin dagli anni '90, con la fondazione del centro di ricerca Made HSE.

Ma cosa porta un'impresa operante in un settore per natura “a forte impatto”, quale quello siderurgico, ad applicare politiche *ESG oriented*?

Proprio per tale questione, il Gruppo Marcegaglia Steel S.p.A. risulta particolarmente interessante per il proseguo di questo elaborato; con il presente, infatti, si intende analizzare le politiche sostenibili promosse dal Gruppo e, quindi, la loro applicazione materiale alla *business strategy*, al fine di poterne valutare l'incidenza nelle scelte aziendali nonché l'eventuale impatto delle stesse nella creazione di valore aggiunto o di vantaggi competitivi per l'impresa.

Al fine, quindi, di delineare la politica sostenibile a cui si attiene Marcegaglia, occorre riferirsi ai principali documenti di Comunicazione Sostenibile redatti e

¹⁸⁵ Vincenzo Comito, “*Il caso Ilva tra problemi ambientali, scelte tecnologiche, concorrenza internazionale, inerzia dei pubblici poteri*”, Parolechiave, 2014

¹⁸⁶ https://www.eehs.marcegaglia.com/?_ga=2.107507010.1989865573.1662306191-314134512.1662306191

¹⁸⁷ Sustainability Policy, Marcegaglia Steel S.p.A., 2022

pubblicati dal Gruppo. Nello specifico, appare utile partire da una statuizione apposta all'interno del proprio Bilancio d'esercizio 2021.

“Marcegaglia basa da sempre la propria attività e il proprio sviluppo sul rispetto del benessere fisico e morale dei propri lavoratori e sul rispetto dell'ambiente. La propria politica considera gli obiettivi di sostenibilità e sicurezza dei lavoratori come una priorità, ritenendoli perfettamente conciliabili con i propri obiettivi in campo produttivo. Coerentemente con tale visione, nel 2021 il gruppo Marcegaglia ha coinvolto tutti i livelli aziendali nell'esercitare le proprie scelte e le proprie azioni tenendo fede ai principi di responsabilità sociale ed etica, garantendo in particolare:

- *l'ottemperanza alle leggi vigenti;*
- *il minor livello possibile di rischio per la sicurezza e la salute sul lavoro, di impatto infortunistico e sull'ambiente;*
- *l'adozione delle migliori tecnologie disponibili a livello produttivo;*
- *l'orientamento al miglioramento continuo di attività, processi, organizzazione, performances ambientali e di prevenzione degli infortuni e delle malattie professionali.”¹⁸⁸.*

Quanto sopra riportato viene più volte ribadito da Marcegaglia, in ogni sua pubblicazione o comunicazione al pubblico. In particolare, all'interno del proprio documento di “Sustainability Policy”¹⁸⁹, il Gruppo, al fine di rendere trasparente al pubblico la propria politica sostenibile, riprende e declina ognuno degli aspetti sopra elencati in obiettivi specifici. Quest'ultimi, a fine di completezza della narrazione, si riportano sotto¹⁹⁰.

- Prestare attenzione ai lavoratori circa tematiche quali responsabilità sociale, salute e sicurezza;
- Promuovere e rispettare i diritti umani in ogni ambito;
- Contrastare corruzione e illegalità;
- Essere attori affidabili per collettività e ambiente;

¹⁸⁸ “Bilancio 2021”, Marcegaglia Steel S.p.A.

¹⁸⁹ “Sustainability Policy”, Marcegaglia Steel S.p.A., 2022

¹⁹⁰ “Sustainability Policy”, Marcegaglia Steel S.p.A., 2022

- Promuovere lo *stakeholder engagement*, attraverso soluzioni innovative per promuovere politiche ESG, attirare talenti, accrescere trasparenza e dialogo tra i vari portatori di interessi;
- Sviluppare e diffondere la cultura della responsabilità sociale;
- Rilevare e pubblicare i dati relativi ai c.d. “*conflict minerals*”;
- Adottare le condizioni previste dal Green Deal sulla tassonomia;
- Misurare e monitorare gli indicatori di performance ESG;
- Contribuire al raggiungimento degli obiettivi nazionali e comunitari di riduzioni delle emissioni di “GHG – GreenHouse Gases”;
- Contribuire attivamente al perseguimento delle sfide ambientali.

Nel medesimo documento, inoltre, viene specificato gli strumenti utilizzati per il perseguimento degli obiettivi di progresso sostenibile del Gruppo. Nello specifico¹⁹¹:

- Policy per la riduzione di emissioni di CO₂;
- Policy per qualità dei prodotti (in conformità a UNI EN ISO 9001¹⁹² e IATF 16949¹⁹³);
- Policy integrata HSE, in ambito energia, salute e sicurezza (in conformità a UNI EN ISO 14001¹⁹⁴, UNI CEI EN ISO 50001¹⁹⁵, UNI ISO 45001¹⁹⁶);
- Policy per la responsabilità sociale *ex SA8000*¹⁹⁷;
- Iniziative volte alla creazione di opportunità di crescita e valorizzazione del personale;
- Sviluppo e aggiornamento delle “*Environmental Product Declaration*” (EPD)¹⁹⁸ sui semilavorati (in conformità a UNI EN ISO 14025¹⁹⁹);
- Controllo e qualifica della catena di approvvigionamento;
- Creazione di *partnerships*;

¹⁹¹ “*Sustainability Policy*”, Marcegaglia Steel S.p.A., 2022

¹⁹² https://www.uni.com/index.php?option=com_content&view=article&id=8430&Itemid=2814

¹⁹³ <https://www.iatfglobaloversight.org/iatf-169492016/about/>

¹⁹⁴ <https://store.uni.com/p/CEN11038204/en-iso-14001-2015/CEN11038204>

¹⁹⁵ https://www.uni.com/index.php?option=com_content&view=article&id=11240:uni-cei-en-iso-50001-e-la-misura-della-prestazione-energetica&catid=170&Itemid=2612

¹⁹⁶ https://www.uni.com/index.php?option=com_content&view=article&id=7413%3AAla-nuova-uni-iso-45001-2018-per-la-sicurezza-e-la-salute-sul-lavoro&catid=170&Itemid=2612

¹⁹⁷ <https://sa-intl.org/programs/sa8000/>

¹⁹⁸ <https://www.environdec.com/home>

¹⁹⁹ <https://store.uni.com/uni-en-iso-14025-2010>

- Incidenza decisiva dei fattori ESG nelle scelte aziendali;
- Formazione dei dipendenti ai fini del loro coinvolgimento ai temi ESG;
- Utilizzo del Rapporto di Sostenibilità come strumento cardine per presentare impegni e risultati di Marcegaglia sui temi ESG.

9001	14001	45001	50001
<ul style="list-style-type: none"> • Marcegaglia Carbon Steel (Boltiere, Casalmaggiore, Corsico, Dusino San Michele, Gazoldo degli Ippoliti, Lainate, Lomagna, Osteria Grande, Ravenna) • Marcegaglia Ravenna • Marcegaglia Specialties (Contino e Forlimpopoli) • Marcegaglia Gazoldo Inox • Marcegaglia Plates • Marcegaglia Palini e Bertoli • Marcegaglia Rivoli • Marcegaglia Buildtech (Graffignana e Pozzolo Formigaro) • Marcegaglia do Brasil • Marcegaglia Mexico • Marcegaglia Poland • Marcegaglia UK • Marcegaglia RU • Marcegaglia Turkey 	<ul style="list-style-type: none"> • Marcegaglia Carbon Steel (Boltiere, Casalmaggiore, Corsico, Dusino San Michele, Gazoldo degli Ippoliti, Lainate, Lomagna, Osteria Grande, Ravenna, Tezze sul Brenta) • Marcegaglia Ravenna • Marcegaglia Specialties (Contino e Forlimpopoli) • Marcegaglia Gazoldo Inox • Marcegaglia Plates • Marcegaglia Palini e Bertoli • Marcegaglia Buildtech (Pozzolo Formigaro) • Marcegaglia do Brasil • Marcegaglia UK 	<ul style="list-style-type: none"> • Marcegaglia Carbon Steel (Boltiere, Casalmaggiore, Corsico, Dusino San Michele, Gazoldo degli Ippoliti, Lainate, Lomagna, Osteria Grande, Ravenna, Tezze sul Brenta) • Marcegaglia Ravenna • Marcegaglia Specialties (Contino e Forlimpopoli) • Marcegaglia Gazoldo Inox • Marcegaglia Plates • Marcegaglia Palini e Bertoli • Marcegaglia Rivoli • Marcegaglia Buildtech (Pozzolo Formigaro) • Marcegaglia UK 	<ul style="list-style-type: none"> • Marcegaglia Carbon Steel (Boltiere, Casalmaggiore, Corsico, Dusino San Michele, Gazoldo degli Ippoliti, Lainate, Lomagna, Osteria Grande, Ravenna, Tezze sul Brenta) • Marcegaglia Ravenna • Marcegaglia Specialties (Contino e Forlimpopoli) • Marcegaglia Gazoldo Inox • Marcegaglia Plates • Marcegaglia Palini e Bertoli

Figura 36 - “Le Certificazioni”, Rapporto di Sostenibilità, 2022

Si evidenzia inoltre, come la diversificazione delle mansioni, agevolata dalla natura giuridica del Gruppo, consenta, sotto un profilo olistico, una maggiore e più intensa proattività di Marcegaglia in ognuno dei temi ESG. Ne è un esempio Fondazione Marcegaglia²⁰⁰, ente no-profit fondato dalla famiglia Marcegaglia; questo partecipa attivamente al percorso di sostenibilità intrapreso dal Gruppo, in quanto tramite tale ente Marcegaglia persegue temi e attività di stampo filantropico-umanitario.

In riferimento all’Agenda 2030, nel Rapporto di Sostenibilità vengono specificate le precise aree di attività in cui opera in tal senso Marcegaglia, con esplicito rimando all’Obiettivo di Sviluppo Sostenibile (SDG) di riferimento; più precisamente, come si può evincere da Figura 37, il contributo del Gruppo attiene agli GOALS 1 (sconfiggere la povertà), 4 (istruzione di qualità), 5 (parità di genere), 9 (imprese, innovazione e infrastrutture), 11 (città e comunità sostenibili), 12 (consumo e

²⁰⁰ <https://www.fondazionemarcegaglia.org>

produzione responsabili), 13 (lotta contro il cambiamento climatico), e conseguentemente ai relativi TARGETS²⁰¹.

	GOAL	AZIONE ASSOCIATA
	OBIETTIVO 1: Porre fine a ogni forma di povertà nel mondo	Fondazione Marcegaglia Onlus: Progetto Rwanda
	OBIETTIVO 4: Fornire un'educazione di qualità, equa e inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti	Fondazione Marcegaglia Onlus: Progetto Resilio e Progetto Rwanda
	OBIETTIVO 5: Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze	Fondazione Marcegaglia Onlus: Progetto Rwanda, DAFNE Donne in cammino, Con il CAV contro la violenza domestica, Protocollo Zeus
	OBIETTIVO 9: Costruire un'infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione e una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile	Progetti di sviluppo industriale coerenti con i piani nazionali, regionali e locali per la riduzione degli impatti ambientali
	OBIETTIVO 11: Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili	Supporto di natura culturale: Festivaletteratura, Raccontiamoci le mafie, FAI
	OBIETTIVO 12: Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo	Gestione dei cicli produttivi per un uso efficiente delle risorse naturali, l'ottimizzazione dei consumi di sostanze chimiche, la riduzione dei rifiuti
	OBIETTIVO 13: Promuovere azioni, a tutti i livelli, per combattere il cambiamento climatico	Impegno all'adozione di tecniche per contenere i consumi energetici che incidono sul cambiamento climatico

Figura 37 - "Contributo all'Agenda 2030", Rapporto di Sostenibilità, 2022

Ciò che, con tali attività, il Gruppo Marcegaglia Steel S.p.A. sta portando avanti altro non è che, citando la Lettera agli Stakeholder redatta dal management, *“l'inizio di un percorso strategico in direzione di una sostenibilità a 360°, che fosse sempre più consapevole e connaturata a ogni attività del Gruppo, per dare il nostro contributo alla transizione ecologica e massimizzare l'impatto positivo verso i dipendenti e la comunità.”*²⁰²

²⁰¹ Vedi Tabella 1, Cap. 1.3.3

²⁰² “Lettera agli Stakeholder”, Marcegaglia Steel S.p.A., 2022

Proprio in tale ottica, non si può non menzionare uno degli investimenti più recenti del Gruppo, che ha destato uno spiccato clamore mediatico. A maggio del 2021, infatti, Marcegaglia ha investito in un progetto innovativo, produrre acciaio in modo completamente sostenibile. In concreto, tale progetto, che coinvolge un gran numero di investitori, consiste nella realizzazione di un impianto siderurgico totalmente “green”, ad opera della società svedese H2 Green Steel (H2GS), con sede nella cittadina di Boden, nel nord della Svezia. L’innovativo complesso siderurgico entrerà in funzione nel 2024, e, secondo le previsioni, sarà in grado di raggiungere gli obiettivi di compatibilità ecologica fissati dalla UE per il 2050²⁰³. Tale animo “green” è dato dalle modalità con cui verrà alimentato; verranno infatti utilizzate solo fonti energetiche rinnovabili locali (es, idrogeno verde, energia eolica e idroelettrica) e minerale di ferro ad alta qualità.

La rilevante attività svolta in ambito sostenibilità da Marcegaglia, con apice l’investimento appena menzionato, non è passata inosservata al panorama nazionale. Di recente, infatti, il quotidiano “Sole 24 Ore” ha inserito il Gruppo Marcegaglia Steel S.p.A. tra le 200 aziende Leader della Sostenibilità 2022, sulla base di uno studio delle attività e dei risultati ESG di oltre 1500 imprese, con Report di Sostenibilità pubblico, prese in considerazione²⁰⁴. Ai fini dell’analisi è stato individuato e selezionato un set di KPI per ogni macroarea e a ogni indicatore è stato attribuito un valore numerico²⁰⁵. I risultati sono pubblici e consultabili online sul sito del Sole 24 Ore²⁰⁶.



Figura 38 - “Logo Leader della Sostenibilità 2022”, Sole 24 Ore, 2022

²⁰³ https://www.marcegaglia.com/officialwebsite/marcegaglia_notizie/first-real-green-steel-plant-sweden/?lang=it

²⁰⁴ <https://www.ilsole24ore.com/art/le-leader-esg-italiane-promosse-pieni-voti-AECMUvVB>

²⁰⁵ https://statistacloudfront.s3.eu-west-1.amazonaws.com/rankings/Leader+della+sostenibilit%C3%A0_Metodologia.pdf

²⁰⁶ <https://lab24.ilsole24ore.com/leader-sostenibilita-2022/>

Va evidenziato, inoltre, come l’Azienda abbia costituito un Comitato di Sostenibilità con funzioni specifiche e dedicato esclusivamente all’implementazione delle tematiche legate alla sostenibilità. Il Comitato ha un ruolo propositivo e consultivo nei confronti del Consiglio di Amministrazione in materia di sostenibilità e lo scopo di vigilare e accompagnare l’impresa nel raggiungimento di tali obiettivi. Nello specifico, il Comitato si compone di tutte le figure chiave del management dell’impresa, tra cui si sottolinea la figura del Sustainability Manager, ruolo di recente ideazione, che sta avendo uno spiccato successo tra le imprese. Tra gli altri membri si segnalano i membri del CdA, il Direttore HR, il Direttore relazioni esterne, il Responsabile affari legali, il Direttore amministrativo, l’Energy Manager, i Responsabili ricerca e sviluppo, il Waste Manager, il Corporate Social Accountability Manager, il Responsabile dei sistemi di gestione qualità e Made HSE²⁰⁷.



Figura 39 - “Composizione Comitato di Sostenibilità”, Rapporto di Sostenibilità, 2022

4.3. Rapporto di Sostenibilità 2021

Come anticipato con riferimento agli strumenti utilizzati dall’impresa per l’applicazione delle proprie *Sustainability Policies*, un documento cruciale ai fini della comunicazione esterna all’impresa è il Rapporto di Sostenibilità. Si precisa che il Gruppo Marcegaglia Steel S.p.A. non rientra tra i soggetti ai quali è prescritta la redazione della Dichiarazione Non Finanziaria (DNF) ex D.lgs. 254/2016²⁰⁸; nonostante ciò, di recente Marcegaglia pubblica il proprio primo Rapporto di Sostenibilità Consolidato, riferito all’ultimo triennio d’esercizio (2019/2020/2021). Il

²⁰⁷ “Sustainability Policy”, Marcegaglia Steel S.p.A., 2022

²⁰⁸ Vedi Cap. 2.3.2

Rapporto è stato redatto in conformità agli standards “*GRI Sustainability Reporting Standards*”, così come aggiornata nel 2020²⁰⁹.

Con tale documento, costruito sulla base di oltre 2.600 questionari rivolti agli *stakeholder*, il Gruppo ha inteso comunicare al pubblico (ovvero tanto alla comunità, quanto a tutti i suoi *stakeholder*) le proprie politiche ESG, i progetti e obiettivi futuri e lo stato dell’impatto dell’impresa su ambiente e società. Questo passaggio risulta perfettamente coerente con le tappe dell’analisi sostenibile d’impresa trattate nei Capitoli 2 e 3, in quanto lo step ultimo d’analisi prevede proprio la rendicontazione e comunicazione esterna di attività e risultato negli ambiti ESG.

Per tale ragione, nel proseguo di questo elaborato, verrà esaminato più nel dettaglio il Rapporto di Sostenibilità del Gruppo Marcegaglia Steel S.p.A., partendo dall’analisi delle *performance* ESG del Gruppo, per poi proseguire valutando, alla luce di quanto esposto nel Capitolo 3, l’analisi di materialità svolta dall’impresa.

A livello di coerenza espositiva, si precisa come, all’interno del proprio Rapporto, Marcegaglia si soffermi sulle proprie prestazioni in ambito ESG mettendo in luce il danno potenziale e i rischi connessi al settore di riferimento, per poi evidenziare la propria attività in quel determinato settore. Alla stessa struttura si conforma l’analisi che segue; si metterà in luce il rischio o il potenziale danno considerato, per poi esporre le soluzioni proposte, previste e perseguite dal Gruppo.

4.3.1. Le Performance ESG

I. Environment

Al fine di valutare adeguatamente le *performance* in ambito ambientale di Marcegaglia, è necessario suddividere queste in diverse aree specifiche d’intervento.

Il primo settore da valutare attiene alle prestazioni energetiche del Gruppo. Tale tema non può che essere centrale nell’analisi ESG di un gruppo che fa del siderurgico il suo *core business*. Nello specifico, i vettori energetici principalmente utilizzati nello svolgimento dell’attività d’impresa del Gruppo sono l’energia elettrica e il gas naturale; il GPL principalmente con riferimento alla movimentazione interna

²⁰⁹ “Rapporto di Sostenibilità”, Marcegaglia Steel S.p.A., 2022

e ai trasporti, tuttavia si precisa come tre stabilimenti – due esteri – utilizzano GPL per il riscaldamento e la produzione di acqua calda sanitaria²¹⁰.

I consumi di Marcegaglia Steel S.p.A., relativi al triennio 2019-2021, sono riassunti nel Rapporto di Sostenibilità:

CONSUMI ENERGIA									
ANNO	EE da fotovoltaico [GJ]	EE da rete [GJ]	EE TOT [GJ]	GN [GJ]	GASOLIO [GJ]	BENZINA [GJ]	GPL [GJ]	CONSUMI ENERGIA TOTALI [GJ]	CONSUMI ENERGIA TOTALI [MWh]
2019	9.877	2.597.352	2.607.229	5.724.528	75.338	163	4.568	8.411.826	2.336.618
2020	9.304	2.494.327	2.503.630	5.277.851	66.594	145	4.614	7.852.834	2.181.343
2021	8.943	2.589.561	2.598.504	5.541.722	62.077	97	6.553	8.208.953	2.280.265

Figura 40 - “Consumi energetici triennio”, Rapporto di Sostenibilità, 2022

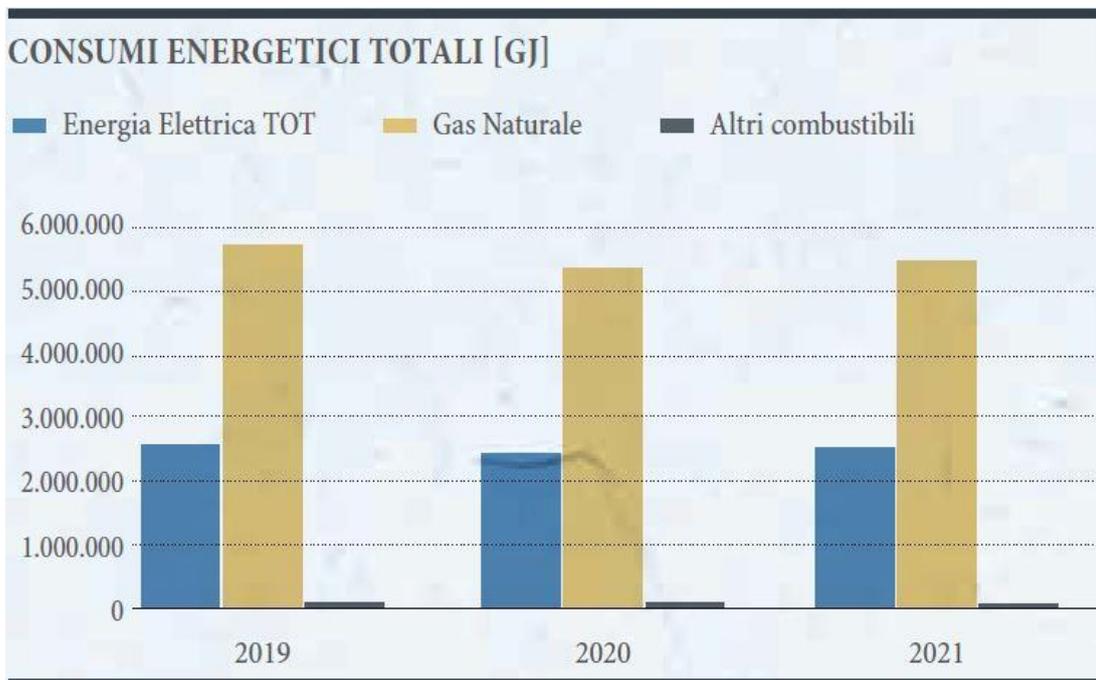


Figura 41 - “Consumi energetici totali”, Rapporto di Sostenibilità, 2022

²¹⁰ “Rapporto di Sostenibilità”, Marcegaglia Steel S.p.A., 2022, p.20

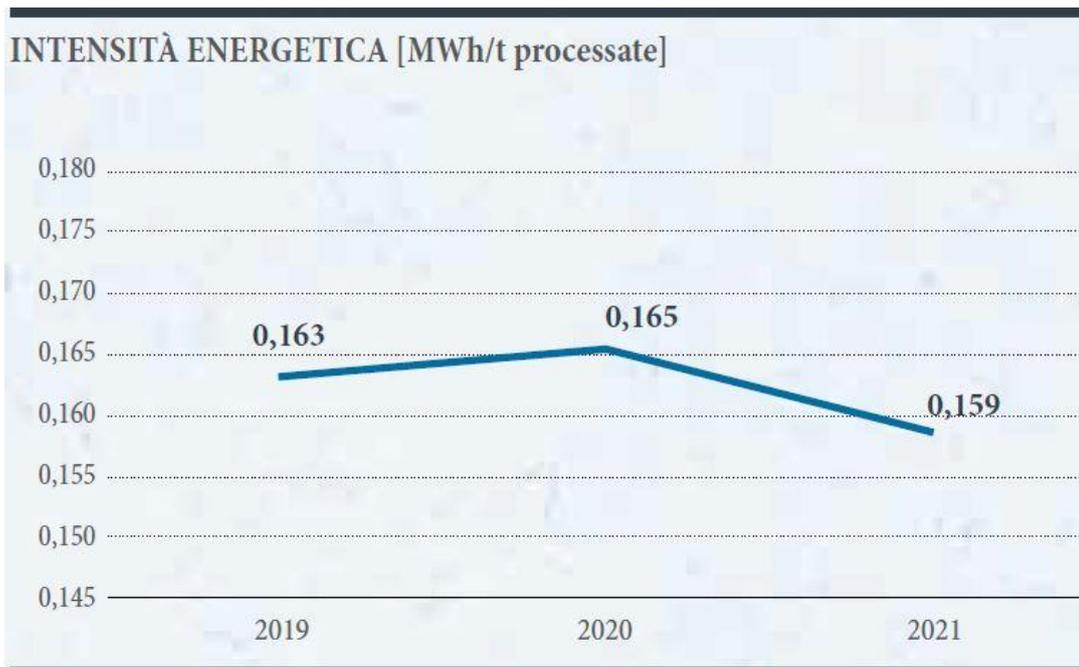


Figura 42 - “Intensità energetica”, Rapporto di Sostenibilità, 2022

Come si può agevolmente evincere dai grafici sopra riportati, il Gruppo ha apportato una decisa riduzione dei consumi per tutti i vettori energetici nel 2021 rispetto ai dati relativi all’anno 2019; va segnalata la crescita nel consumo GPL, tuttavia, essendo utilizzato per il riscaldamento dell’impianto, il suo consumo è necessariamente condizionato dal fattore climatico.

Lo stesso si può dire circa la diminuzione dell’indice di intensità dei consumi, ovvero del consumo specifico di energia per tonnellata di acciaio processato, considerando l’anno 2020 come dato non considerabile, a causa dell’emergenza sanitaria da COVID-19. Si evidenzia, infatti, una riduzione pari al 2,8% tra il 2019 e il 2021, dovuta, secondo gli studi del Gruppo, agli investimenti in efficienza energetica messi in atto per raggiungere l’obiettivo aziendale di riduzione del 2%.

È opportuno precisare che il *core business* di Marcegaglia, ovvero la trasformazione a freddo e a caldo dell’acciaio, richiede *ex se* un alto consumo energetico. Proprio per tale ragione il gruppo è alla costante ricerca di nuovi metodi di riutilizzo o di riduzione dei consumi. Si menziona a tal proposito il progetto “*Energy Efficiency Management*”²¹¹, percorso di scouting tecnologico promosso da ENGIE Servizi S.p.A.²¹², seguito dagli stabilimenti italiani di Marcegaglia nel corso

²¹¹ <https://www.marcegaglia.tv/marcegaglia-energy-efficiency-2020/>

²¹² <https://www.engie.it/>

dell'ultimo triennio, con l'obiettivo di lungo termine di ridurre in modo significativo i consumi e le relative emissioni.

Analizzando più nello specifico gli interventi svolti dal gruppo in tale direzione, il più rilevante è stata l'installazione di una caldaia volta al recupero dei fumi caldi provenienti dai forni degli impianti di zincatura della sede di Ravenna; nel dettaglio *“la caldaia utilizza il calore derivante dal processo di combustione per produrre vapore, con conseguente risparmio di gas naturale per la produzione dello stesso, consuntivato dalla data di avvio (2017) in 6.420.482 Sm³ di gas metano non utilizzato (dato medio annuale 1.284.096 Sm³/anno) ed equivalente a 12.738 t di emissioni di CO_{2eq} evitate (il dato medio annuale è di 2.548 t/CO_{2eq})”*²¹³.

Di minor impatto, ma non trascurabile si riporta anche l'intervento, risalente al 2009, di copertura dei capannoni degli stabilimenti di Ravenna, Casalmaggiore e Lomagna con impianti fotovoltaici, che ha portato un beneficio ambientale stimato in 9.825 t di emissioni di CO₂ evitate²¹⁴.

Si elencano a seguito le altre diverse tipologie di intervento volte a ridurre l'impatto energetico degli stabilimenti italiani, quali²¹⁵:

- la gestione di sistemi di controllo delle aspirazioni e delle ventilazioni dei principali *equipment* di impianto;
- il miglioramento delle reti di distribuzione aria compressa con eliminazione delle perdite e riduzione degli sprechi gestionali;
- l'ottimizzazione dei sistemi di recupero delle condense relative alle utenze di vapore; la sostituzione di corpi illuminanti con nuovi a tecnologia LED;
- l'ammodernamento delle tecnologie saldanti con sistema Full Solid State presso i principali siti che si occupano di formazione tubi;
- la coibentazione di parti di impianti e dei sistemi di distribuzione di fluidi caldi per evitare la dispersione di energia termica;

²¹³ “Rapporto di Sostenibilità”, Marcegaglia Steel S.p.A., 2022, p.21

²¹⁴ “Rapporto di Sostenibilità”, Marcegaglia Steel S.p.A., 2022, p.23

²¹⁵ “Rapporto di Sostenibilità”, Marcegaglia Steel S.p.A., 2022, p.21

- l’ammodernamento delle sezioni di trattamento termico di tubi e coil; l’applicazione di carriponte dotati di sistemi di recupero energia in frenatura.

Secondo i dati aziendali, tali soluzioni, per un valore complessivo di 7 milioni di euro, hanno permesso al Gruppo il risparmio di 3.325 MWh/anno di energia elettrica e di 1.943.960 Sm³/anno di gas metano, corrispondenti a 4.724 t/CO₂eq, e tutto ciò solo nel 2021.

L’obiettivo fissato dal Gruppo, relativamente al proprio impatto energetico, è la riduzione del 1,5% annuo dell’intensità energetica degli stabilimenti.

Altro settore di consistente rilevanza ambientale è quello dei trasporti. Marcegaglia movimentata infatti ogni anno oltre 12 milioni di tonnellate di acciaio trasportate attraverso la propria rete logistica (suddivisibile in trasporto su gomma e reti ferroviarie interne).

Si sottolinea come l’impatto di tale settore sia stato sostanzialmente ridotto negli ultimi esercizi, per mezzo dell’utilizzo di dispositivi intelligenti di movimentazione elettrica, volti a ridurre i percorsi e, di conseguenza, l’inquinamento da combustione.

Anche per tale settore, si riportano le principali iniziative volte al miglioramento delle *performance* ambientali:

- Implementazione “*Roll trailer*”, ovvero “*sistemi di carrelli movibili, distaccabili dalla motrice e posizionabili in zone strategiche dello stabilimento.*”²¹⁶;
- Utilizzo AGV, ovvero “*carrelli intelligenti ad alimentazione elettrica, per movimentare il materiale tramite mappatura di un percorso predefinito*”²¹⁷;
- Magazzini automatici, per il trasferimento dei semilavorati tra magazzini e linee produttive;

²¹⁶ “*Rapporto di Sostenibilità*”, Marcegaglia Steel S.p.A., 2022, p.26

²¹⁷ “*Rapporto di Sostenibilità*”, Marcegaglia Steel S.p.A., 2022, p.26

- Mappatura satellitare dei mezzi di movimentazione *coil* e *bramme* (sistema di rilevamento GPS permette di ridurre sensibilmente il percorso del materiale tra magazzini di stoccaggio e linee di processo²¹⁸);
- Elettrificazione delle gru per spostamento dei *coil* (ancora in valutazione)

Uno degli obiettivi principali del Gruppo, in tale settore, è l'aumento delle capacità di trasporto ferroviario, al fine di arrivare su treno 2 milioni di tonnellate l'anno; ciò abbatterebbe sensibilmente l'impatto ambientale dato dal trasporto.

Il terzo settore preso in considerazione è relativo alle emissioni in atmosfera, causate dall'attività di trasformazione dell'acciaio.

Per contrastare il fenomeno delle emissioni di gas nocivi nell'atmosfera, il Gruppo si affida ad un sistema di valutazione e certificazione esterna della *performance*, implementata da un controllo interno effettuato tramite sistemi di abbattimento delle emissioni e i periodici *self-test*.

In Italia sono otto i siti gestiti con Autorizzazione Integrata Ambientale, nei rimanenti stabilimenti, dove applicabile la normativa nazionale, è stata ottenuta l'Autorizzazione Unica Ambientale²¹⁹.

Relativamente alle emissioni, non si può omettere di menzionare la partecipazione di Marcegaglia al "*Emissions Trading System*" (EU ETS)²²⁰, ovvero il sistema di scambio di quote di emissione di CO₂ istituito dalla Direttiva 2003/87/CE e promosso dall'Unione Europea con lo scopo di ridurre sensibilmente e progressivamente la CO₂ emessa dai principali settori industriali comunitari.

²¹⁸ "*Rapporto di Sostenibilità*", Marcegaglia Steel S.p.A., 2022, p.26

²¹⁹ "*Rapporto di Sostenibilità*", Marcegaglia Steel S.p.A., 2022, p.28

²²⁰ https://ec.europa.eu/clima/eu-action/eu-emissions-trading-system-eu-ets_it

Allo scopo di rendere più facilmente comprensibile l'andamento nel triennio dei GHG (ossia i gas a effetto serra) *Scope 1*²²¹ e *Scope 2*²²², si riporta sotto (Figura 43) il grafico e la tabella (Figura 44) proposti dal Gruppo nel proprio Rapporto²²³.

EMISSIONI GHG [tCO ₂ eq]			
ANNO	Scope 1	Scope 2	Scope 1 + Scope 2
2019	326.018	203.463	529.482
2020	301.847	188.202	490.049
2021	316.239	200.246	516.484

Figura 43 - "Emissioni GHG", Rapporto di Sostenibilità, 2022

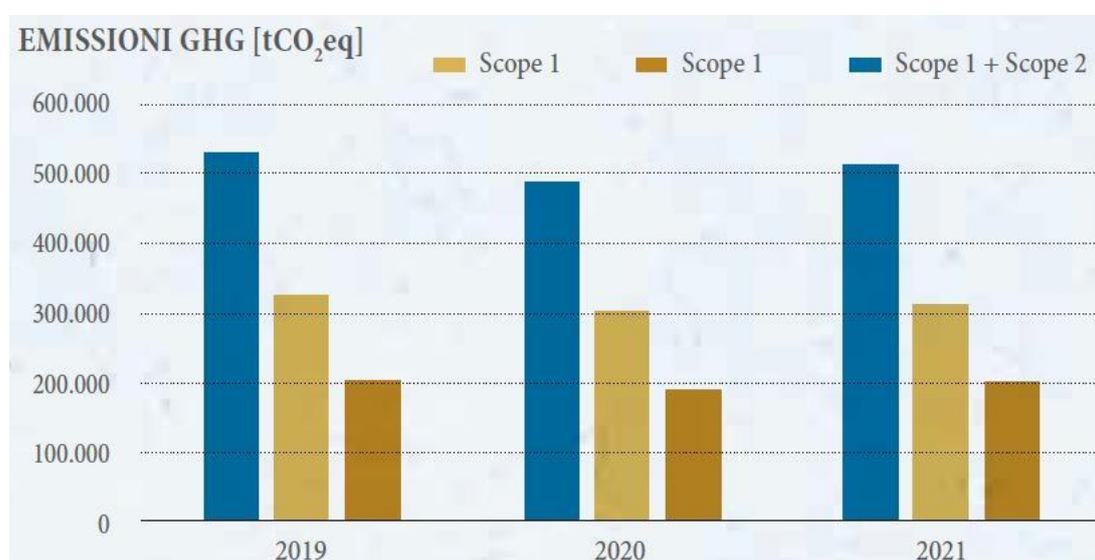


Figura 44 - "Grafico Emissioni GHG", Rapporto di Sostenibilità, 2022

L'obiettivo fissato dal Gruppo per tale settore attiene alla riduzione, entro il 2025, del 6% dell'intensità emissiva di CO₂ rispetto ai risultati del 2021, anche per tramite dello sviluppo dei settori precedentemente menzionati.

²²¹ "Per GHG Scope 1 si intendono le emissioni dirette provenienti dalle installazioni presenti all'interno dei confini dell'organizzazione, dovute all'utilizzo di combustibili fossili; le emissioni derivanti dalla combustione di combustibili fossili negli impianti di riscaldamento e quelle derivanti dal consumo di carburanti dei veicoli aziendali.", Marcegaglia Steel S.p.A., "Rapporto di Sostenibilità", 2022, p.28

²²² "Per GHG Scope 2 si intendono, invece, le emissioni indirette derivanti dal prelievo di elettricità dalla rete nazionale. Non vengono importati calore e vapore." Marcegaglia Steel S.p.A., "Rapporto di Sostenibilità", 2022, p.28

²²³ Si precisa che sono esclusi dalla rappresentazione a mezzo grafico i dati relativi ai gas CH₄, N₂O, HFC, PFC, SF₆, NF₃ in quanto non pertinenti

Non si può, inoltre, omettere di riportare l'impatto ambientale del Gruppo circa la produzione di rifiuti, ovvero "scarti di produzione".

*"Si scrive rifiuti, ma si deve leggere materiali"*²²⁴.

È così che Marcegaglia sintetizza il proprio approccio al tema dei rifiuti. Partendo da tale statuizione, infatti, si riportano le iniziative e le partnership, interne ed esterne al Gruppo, volte a poter riutilizzare e dare una seconda vita ai materiali di scarto, utili magari per il ciclo produttivo di un'altra azienda (es. mediante l'invio in acciaierie con forno ad arco elettrico).

Ciò che fa l'azienda, concretamente, è ridurre il più possibile il volume di rifiuti avviati a discarica e aumentare i rifiuti (*rectius*: materiali) che è possibile avviare a recupero.

Si può evincere dai grafici riportati come nell'ultimo anno il Gruppo è riuscito a ridurre dell'oltre 1,37% i rifiuti avviati allo smaltimento (rispetto all'obiettivo prefissato dell'1%).

Ultimo settore analizzato nel Rapporto di Sostenibilità è quello relativo al consumo e agli scarichi idrici. Tale tipologia di consumo contestualizzata al settore siderurgico attiene principalmente alle necessità di raffreddamento degli impianti.

Al fine di evitare lo spreco di una risorsa chiave per l'intera comunità, quale l'acqua, tramite tecniche e strumenti innovativi (quali torri di raffreddamento a ciclo chiuso, scambiatori ad aria invece che ad acqua, ricircoli e recuperi delle soluzioni di processo, riutilizzo di acque meteoriche per ridurre i prelievi idrici, ecc.) se ne ottimizza l'utilizzo, reimpiegando la medesima acqua in più processi tra loro successivi. Ogni attingimento, viene precisato, deve comunque essere approvato circa il proprio impatto sul sistema idrico locale.

Dalle tabelle qui riportate si possono vedere in concreto i progressi dell'ultimo triennio del Gruppo; si ribadisce come i dati riferiti al 2020 siano scarsamente attendibili, a causa dell'emergenza sanitaria da COVID-19 e relativa restrizione dei regimi lavorativi.

²²⁴ "Rapporto di Sostenibilità", Marcegaglia Steel S.p.A., 2022, p.30

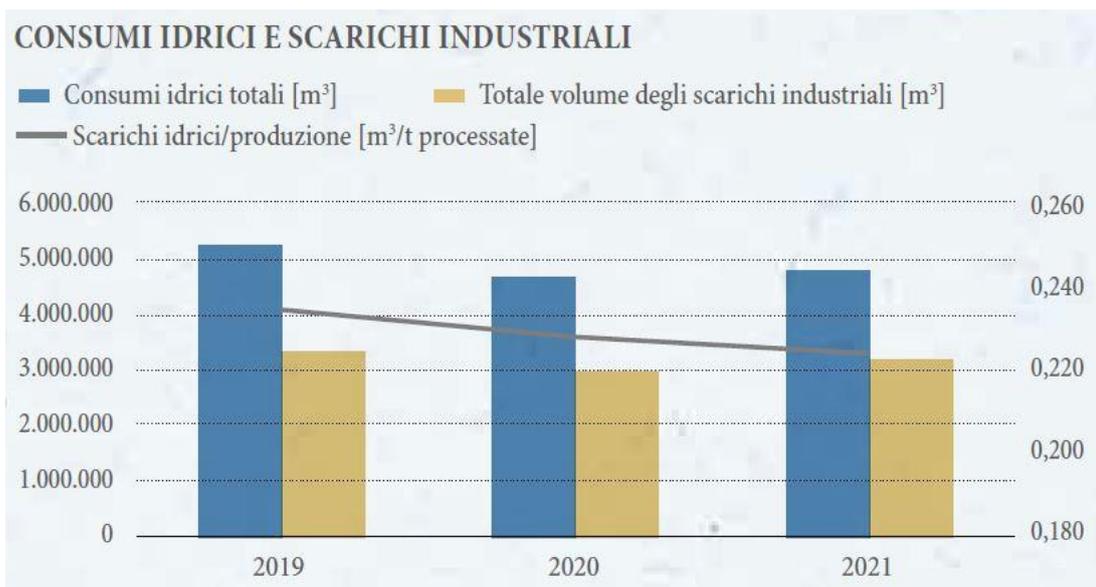


Figura 45 - “Consumi idrici e scarichi industriali”, Rapporto di Sostenibilità, 2022

In particolare, Figura 45 rappresenta l’andamento dei consumi di risorsa idrica e del volume degli scarichi industriali, oltre al rapporto tra i reflui prodotti e le tonnellate processate (linea decrescente obliqua).

L’obiettivo di settore per il Gruppo è stato raggiunto mediante varie azioni a seguito interamente riprese dal Rapporto²²⁵:

- razionalizzazione del sistema di raffreddamento mediante torri evaporative per più linee produttive (Forlì e Gazoldo degli Ippoliti);
- utilizzo di scambiatori ad aria e *chiller* in luogo di scambiatori ad acqua (Casalmaggiore e Forlì);
- ottimizzazione dell’uso delle acque di processo prima dell’invio finale ai sistemi di trattamento dei reflui a monte dello scarico finale (Gazoldo degli Ippoliti e Ravenna);
- adozione di tecnologie per l’allungamento della vita delle soluzioni di processo (Forlì, Gazoldo degli Ippoliti, Ravenna);
- sostituzione di impianti esistenti con impianti più performanti in linea con lo sviluppo tecnologico, come ad esempio le torri di raffreddamento (Gazoldo degli Ippoliti);
- installazione di ulteriori torri di raffreddamento per aumentare il sistema a ciclo chiuso (Ravenna).

²²⁵ “Rapporto di Sostenibilità”, Marcegaglia Steel S.p.A., 2022, p.35

II. Social

“La vera forza del gruppo sono le persone”²²⁶.

Questa citazione, tratta da un'intervista concessami dal *Sustainability Quality Director* di Marcegaglia, Dott. Gianluca Gigli, rappresenta il concetto da cui bisogna partire per l'analisi dell'attività del Gruppo in ambito *Social*.

Dallo stesso Rapporto analizzato, emerge in più occasioni la rilevanza che il Gruppo conferisce alle c.d. “Persone Marcegaglia”²²⁷, non solo in quanto principali stakeholder dell'impresa stessa, ma come risorse chiave imprescindibili per lo sviluppo economico. Il livello di sostenibilità stesso di un'azienda non può che passare dall'analisi del benessere dei dipendenti, dal rispetto dei valori umani e della considerazione agli stessi concessa in sede di *business strategy*.

DIPENDENTI 2021 MARCEGAGLIA STEEL SpA		
ITALIA	3.934	66,2%
ESTERE	2.010	33,8%
TOTALE	5.944	

Figura 46 - “Numero dipendenti 2021 Marcegaglia Steel S.p.A.”, Rapporto di Sostenibilità, 2022

Proprio in tale senso, si segnala l'utilizzo da parte del Gruppo degli standard SA8000, rivolti a *“rafforzare l'attenzione e il rispetto ai valori e ai comportamenti etici e sociali come parte integrante, naturale e condivisa della cultura aziendale”²²⁸*. Ciò, in concreto, si realizza, innanzitutto, tramite l'applicazione delle politiche di responsabilità sociale, oggi imprescindibili capisaldi dell'attività d'impresa, quali:

- Assenza di lavoro infantile;
- Rifiuto dell'impiego di lavoro forzato o obbligato, anche presso fornitori;
- Impegno costante nel miglioramento continuo della salute e della sicurezza dei lavoratori;
- Libertà di associazione e diritto alla contrattazione collettiva;
- Attenzione verso le pari opportunità contro la discriminazione;
- Attenta gestione delle pratiche disciplinari, dell'orario di lavoro e della retribuzione.

²²⁶ Gigli G., tratta da un'intervista concessa allo scrivente, 2022

²²⁷ “Rapporto di Sostenibilità”, Marcegaglia Steel S.p.A., 2022, p.43

²²⁸ “Rapporto di Sostenibilità”, Marcegaglia Steel S.p.A., 2022, p.43

Secondo step necessario, in quest'ambito, è l'attenzione e la cure rivolta ai propri dipendenti e collaboratori. Per raggiungere risultati positivi in tale *target* le politiche seguite dalle imprese tendenzialmente sono quelle riferite ai contratti; ovvero l'adozione di tipologie contrattuali maggiormente tutelanti per i lavoratori. Come si evince dalla Figura 47 e 48 a seguito, all'interno di Marcegaglia, in tal senso, si privilegia la forma di contratto a tempo indeterminato, classificando invece le altre forme contrattuali, quindi apprendistato e a tempo determinato, come tipologie adeguate ai fini di una progressiva formazione e inserimento lavorativo.

TIPOLOGIA CONTRATTUALE - MARCEGAGLIA STEEL SpA				
ANNO	APPRENDISTI	TEMPO DETERMINATO	TEMPO INDETERMINATO	TOTALE
2019	145	169	5.684	5.998
ITALIA	95	2	3.908	4.005
ESTERE	50	167	1.776	1.993
2020	140	228	5.544	5.912
ITALIA	105	2	3.818	3.925
ESTERE	35	226	1.726	1.987
2021	321	252	5.371	5.944
ITALIA	270	46	3.618	3.934
ESTERE	51	206	1.753	2.010

Figura 47 - "Tipologia contrattuale", Rapporto di Sostenibilità, 2022



Figura 48 - "Grafico Tipologia contrattuale", Rapporto di Sostenibilità, 2022

L'analisi sulla sostenibilità in tema lavorativo di un'impresa attiene, oltretutto, anche alla composizione dell'organico aziendale in termini di suddivisione tra uomini e donne, per fasce d'età e per inquadramento contrattuale. Si può notare dai grafici e dalle tabelle sotto riportate, appartenenti al Rapporto di Marcegaglia, come vi sia tutt'ora una forte disparità di genere interna (percentuale dipendenti di sesso femminile pari al 14% del totale dei lavoratori), soprattutto con riferimento alla mansione "operai". Tale dato va tuttavia contestualizzato al settore in cui opera il Gruppo; quello siderurgico, infatti, resta uno dei settori con uno dei più consistenti gender gap nel mercato del lavoro. I dati statistici rivelano infatti come nelle industrie siderurgiche, rispetto a medie europee d'impiego femminile pari al 38%, le donne impiegate corrispondano al solo 5% del totale degli occupati; con riferimento alle imprese di prima lavorazione dell'acciaio, settore in cui opera Marcegaglia, invece, tali percentuali si alzano fino al 13% del totale dei dipendenti²²⁹.

MARCEGAGLIA STEEL SpA - 2021						
ETÀ	<30		30-50		>50	
Totale	939		3.569		1.436	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Totale	208	731	465	3.104	102	1.334
ITALIA	10	363	107	2.290	49	1.115
ESTERE	198	368	358	814	53	219
Marcegaglia Holding	6	7	24	39	20	42

Figura 49 - "Suddivisione categorie dipendenti", Rapporto di Sostenibilità, 2022

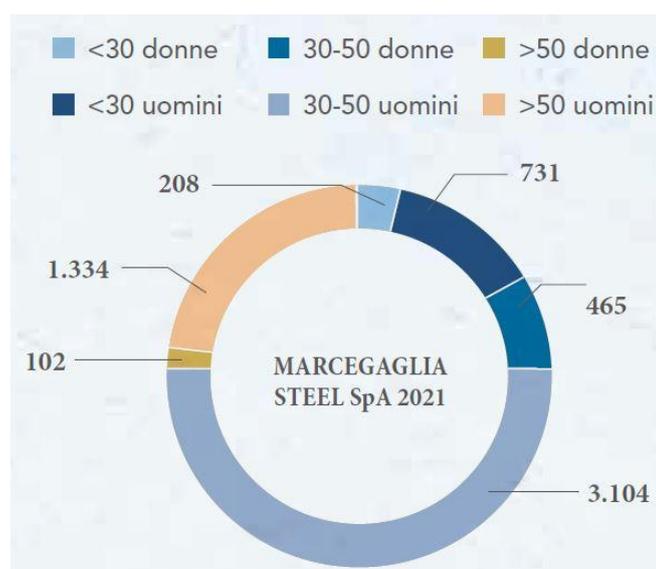


Figura 50 "Grafico Suddivisione categorie dipendenti", Rapporto di Sostenibilità, 2022

²²⁹ <https://www.siderweb.com/articoli/top/714562-acciaio-al-femminile-origine-e-obiettivi>

Tutelare un lavoratore, tuttavia, significa anche fornirgli la garanzia di lavorare in un ambiente sicuro, soprattutto in un settore d'industria pesante come quello siderurgico. In concreto, per il Gruppo, ciò si traduce in iniziative volte alla riduzione del numero degli infortuni sul lavoro; nello specifico se ne citano i principali.

- *“Tutti gli stabilimenti del Regno Unito, attraverso il sistema di gestione per la salute e sicurezza certificato [...], monitorano gli indicatori e sviluppano progetti di miglioramento continuo;*
- *Nel sito polacco di Kluczbork è stato introdotto un sistema premiante per i lavoratori in caso di assenza di infortuni nel proprio reparto;*
- *A Garuva, in Brasile, è attivo il DDS-Safety Dialogue, nel quale, con cadenza quindicinale, il direttore del sito raccoglie i suoi collaboratori per un confronto approfondito. A questo si aggiunge l'organizzazione della cosiddetta SIPAT (Settimana Interna di Prevenzione degli incidenti sul lavoro);*
- *A Funza, in Colombia, si svolgono attività per la divulgazione delle informazioni più importanti, nonché per rafforzare l'attenzione a se stessi e ai propri comportamenti;*
- *A Ergene, in Turchia, è stato adottato un sistema di suggerimenti/reclami ed è stato anche inserito tra i KPI di ogni reparto il numero di infortuni sul lavoro al fine di aumentarne la consapevolezza;*
- *A Queretaro, in Messico, viene attuata la gestione degli “allarmi di sicurezza” preventivi; uno specifico programma di ispezioni; uno studio di compatibilità chimica dei prodotti in uso con analisi per individuare i miglioramenti attuabili.”*

Periodo	Indice frequenza	Indice gravità	Indice incidenza
2019	21,82	0,49	40,09
2020	18,36	0,37	31,72
2021	19,91	0,41	34,75

Figura 51 - “Indice frequenza infortuni”, Rapporto di Sostenibilità, 2022

Come per i risultati finora analizzati, i dati degli infortuni relativi all'anno 2020 non devono essere presi in considerazione. Con riguardo, invece, agli anni 2019 e 2021, si può notare come le pratiche perseguite dal Gruppo abbiano ridotto il numero

complessivo degli infortuni, nonché abbassato tutti gli indicatori connessi (frequenza, incidenza, gravità)²³⁰.

Non bisogna, tuttavia, limitare il concetto di *Social*, circoscrivendolo alla cura delle persone interne all'impresa; al contrario, l'applicazione della sostenibilità sociale richiede una sviluppata proattività esterna ispirata da ideali d'impegno e inclusione.

In tal senso, il Gruppo è profondamente attivo all'interno della comunità. A scopo esemplificativo, si citano, in territorio mantovano, le attività culturali promosse da Marcegaglia quali il Festivalletteratura di Mantova, il supporto alle attività della Fondazione Palazzo Te, dell'Associazione Postumia e dell'Orchestra da Camera; la Rassegna "Dialoghi di teatro contemporaneo" del Cinema del Carbone e la società sportiva Canottieri Mincio o la nuova iniziativa "*Casa Marcegaglia*"²³¹.

Centro di partecipazione sociale del gruppo è anche l'Isola di Albarella, presso la quale si promuovono attività volte a connettere uomo e natura e a promuovere il rapporto tra benessere psicofisico e gli sport. Tra le tante, la *partnership* con il Rugby Rovigo Delta, il Tornei sportivi, "*Albaroller*" e "*Biciclettando*"²³².

È, tuttavia, tramite Fondazione Marcegaglia che il gruppo persegue la maggior parte delle attività sociali. Come accennato, la Fondazione è un ente *no-profit*, tramite il quale Marcegaglia intende rendersi parte della comunità, e dare quindi un supporto concreto e diretto allo sviluppo. Essa inoltre promuove e assiste come "incubatore di progetti", le principali start-up, a seguito di studi ritenute come "le potenzialmente più virtuose", in progetti reputati come particolarmente rilevanti per la comunità.

III. Governance

L'aspetto della *governance*, in riferimento ai criteri ESG, assume un valore cruciale, perché definisce il funzionamento dell'impresa, le probabilità di successo delle sue politiche, al fine di infondere negli *stakeholder* (e negli investitori) fiducia e sicurezza relativamente al futuro dell'azienda.

Relativamente alla *governance* del Gruppo Marcegaglia, al fine della concisione narrativa, verranno riportati brevemente i tratti salienti della struttura

²³⁰ Indici definiti sulla base dell'UNI ISO 7249

²³¹ "*Rapporto di Sostenibilità*", Marcegaglia Steel S.p.A., 2022, p.59

²³² "*Rapporto di Sostenibilità*", Marcegaglia Steel S.p.A., 2022, p.53

societaria e del suo funzionamento, per maggiori informazioni si rimanda direttamente al documento originale²³³. A seguito, verranno analizzate le pratiche in ambito governance applicate dal Gruppo nel perseguire uno sviluppo sostenibile.

Nel dettaglio, Marcegaglia Steel S.p.A. è direttamente e interamente controllata da Marcegaglia Holding S.p.A., i cui unici soci, Antonio ed Emma Marcegaglia, sono anche gli unici membri del Consiglio di Amministrazione di entrambe le società.

Come esposto ad inizio del capitolo, il Gruppo Marcegaglia ingloba a sé numerose differenti società, tutte tra loro connesse; ogni società è controllata da Marcegaglia Steel S.p.A., di cui ne mantiene la struttura di *governance*. Ciò che differenzia le varie società è il Manager di settore, figura scelta sulla base del proprio grado di competenze tecnico-specialistiche di settore; tale ruolo ha lo scopo di affiancare Antonio ed Emma Marcegaglia, nella direzione delle società dislocate.

Per ogni società, il CdA è incaricato della ordinaria e straordinaria gestione, nonché definisce le strategie e le politiche sociali. All'interno degli stessi Consigli di Amministrazione vengono nominati Presidente, Vicepresidente e Amministratori Delegati. Questi ultimi, in particolare, vengono selezionati e nominati sulla base della specifica professionalità, esperienza e competenza nei settori di esercizio delle diverse società (solitamente formati all'interno del Gruppo).

Riferendosi espressamente a quanto menzionato nel Rapporto:

“Compito precipuo dei Comitati Esecutivi è quello di monitorare l’andamento del business nel raggiungimento degli obiettivi di redditività attesi, attraverso:

- *l’esame e la definizione dei budget*
- *le politiche di investimento*
- *le allocazioni produttive*
- *controllo delle marginalità di prodotto*
- *definizione dei piani di miglioramento*
- *l’esame dei rischi/opportunità del business nel medio periodo*”²³⁴.

²³³ “Rapporto di Sostenibilità”, Marcegaglia Steel S.p.A., 2022, p.60

²³⁴ “Rapporto di Sostenibilità”, Marcegaglia Steel S.p.A., 2022, p.61

In ambito di governance si segnala che il Gruppo ha adottato nel dicembre 2004 il “Modello di Organizzazione e Gestione” (MOG 231)²³⁵, come disciplinato ai sensi del D.Lgs. 231/01. Questo modello è stato espressamente concepito al fine di rafforzare il grado di sicurezza interno all’impresa, tramite una forte attività preventiva volta a tutelare l’impresa dalla commissione di reati a proprio vantaggio o interesse.

Il MOG prevede infatti una continua analitica mappatura dei rischi (c.d. *risk assessment*), tramite la quale si individuano i settori e le attività dell’impresa più sensibili alla possibile commissione di reati; su tale base, quindi, l’impresa implementa i protocolli necessari al fine di ridurre il più possibile le percentuali di rischio.

L’adozione del Modello 231 si inserisce nel novero delle pratiche di gestione e governance sostenibili; ciò in quanto si muove nella direzione del raggiungimento della trasparenza aziendale nei confronti di mercato, *stakeholder*, investitori, istituzioni e ogni altro soggetto economico, attivo o passivo. Una gestione trasparente aumenterebbe la consapevolezza del mercato, portandolo ad auto-selezionare quelle imprese e valorizzare quelle attività che portano un *benefit* all’intera comunità.

L’applicazione del Modello prevede oltretutto la nomina di un Organismo di Vigilanza; nel Gruppo, questo è composto da tre membri nelle società operative, mentre ha struttura monocratica nella Holding.

Seguendo le medesime motivazioni esposte nel paragrafo precedente, Marcegaglia nel contesto del *risk assessment* conferisce decisiva rilevanza ai reati relativi alla salute e sicurezza sui luoghi di lavoro (art. 25-*septies* dello stesso Decreto). Ciascuna società del Gruppo, infatti, gestisce il tema della sicurezza conformemente a quanto disposto dall’UN ISO 45001.

Altra pratica sostenibile prevista dal MOG è la redazione di una serie di documenti rivolti al pubblico, quali:

- Un Codice Etico, con il quale si “*esprime, in sostanza, l’insieme dei doveri e delle responsabilità etiche nella conduzione degli affari e delle attività aziendali. I destinatari sono: gli esponenti aziendali, i collaboratori interni ed esterni, i partner e comunque tutti quei soggetti che operano*

²³⁵ <https://www.mog231.it/>

sotto la direzione e vigilanza della Società, nonché gli azionisti della Società stessa.”²³⁶;

- Una Policy Anticorruzione, la quale “rafforza e integra, senza sostituirlo, il Codice Etico esplicitando in modo maggiormente approfondito quanto ciascuna Società pone in essere per prevenire i reati relativi alla corruzione nei rapporti con la P.A. e, ai sensi di quanto previsto dall’articolo 25-ter del D.Lgs. 231/01, quanto fa per prevenire la corruzione privata e l’istigazione alla corruzione tra privati.”²³⁷;
- Una Policy Antitrust, che prevede che “in ciascuna Società, per tutelare il valore della concorrenza leale, i collaboratori si astengano da comportamenti collusivi, predatori e di abuso di posizione dominante e si impegnino a denunciare agli organi competenti, mediante strumenti di segnalazione adeguati, tutte pratiche volte a ridurre la libera concorrenza nel mercato.”²³⁸.

Tali elaborazioni permettono di accrescere una consapevolezza pubblica circa l’operato dell’impresa, inteso sia come azioni, sia come tutele che come modalità d’esecuzione. Ciò apre lo scenario a una realtà di sviluppo sostenibile in cui la collaborazione e coordinazione tra necessità comuni e necessità d’impresa diventi concreta e tangibile; in assenza, l’asimmetria informativa tra il pubblico e l’impresa pregiudica la sinergia necessaria al progresso sostenibile.

Sulla stessa scia, facendo riferimento a temi sostenibili particolarmente discussi negli anni più recenti, in adempimento a quanto previsto dall’art. 37 par. 2 del Regolamento Europeo 2016/679 (c.d. *Regolamento generale sulla protezione dati*), ovvero in tema di garanzia dei dati personali, Marcegaglia dispone di un responsabile per la protezione dei dati e mappa i trattamenti dei dati personali, attenendosi alle disposizioni comunitarie.

4.3.2. L’analisi di materialità

È proprio alla luce delle innumerevoli pratiche e attività che un’impresa – soprattutto di tale dimensione – può portare avanti in ambito ESG, che si rivela la

²³⁶ “Rapporto di Sostenibilità”, Marcegaglia Steel S.p.A., 2022, p.62

²³⁷ “Rapporto di Sostenibilità”, Marcegaglia Steel S.p.A., 2022, p.62

²³⁸ “Rapporto di Sostenibilità”, Marcegaglia Steel S.p.A., 2022, p.63

necessità di un meccanismo di valutazione e prioritarizzazione delle operazioni, al fine di investire consapevolmente e analiticamente nella sostenibilità.

A tale necessità risponde perfettamente l'analisi per matrice di materialità, come analizzata nel Capitolo 3. Ciò che rende tale metodologia la più utilizzata tra le imprese in sede di definizione della propria politica sostenibile, è la facilità con cui essa permette di individuare i temi materialmente più rilevanti per il proprio *business model*, al fine di programmare, sulla base dei risultati ottenuti, la propria *strategy*.

Anche nel caso aziendale analizzato, il Gruppo Marcegaglia fa uso di una matrice di materialità per orientare le sue politiche²³⁹. Nello specifico, il Gruppo per la costruzione della matrice ha fatto uso di oltre 2.600 questionari di sostenibilità, rivolti a ogni categoria di *stakeholder* (clienti, dipendenti, fornitori, istituzioni, membri della comunità, associazioni ecc.). All'interno del questionario, l'interessato doveva indicare, per ciascuno dei 15 temi trattati, il grado di rilevanza che ritenesse corretto (da "1-Unimportant" fino a "5-Extremely important"). Se ne riporta sotto un esempio, tratto dal questionario di sostenibilità del Gruppo.

Inlcude sustainability in the business management and its strategy. *

How much relevant is this topic for you?

1 - Unimportant

2 - Slightly important

3 - Important

4 - Very important

5 - Extremely important

Figura 52 - "Questionario di sostenibilità", Marcegaglia Steel S.p.A., 2022

Si precisa come, le tematiche scelte da Marcegaglia siano basate su specifici "GRI Standards". Al fine di trasparenza e chiarezza, il Gruppo ha scelto di precisare

²³⁹ "Rapporto di Sostenibilità", Marcegaglia Steel S.p.A., 2022, p.74

in conclusione del Rapporto, per ogni tematica considerata nella propria analisi, quale GRI sia stato preso di riferimento.²⁴⁰

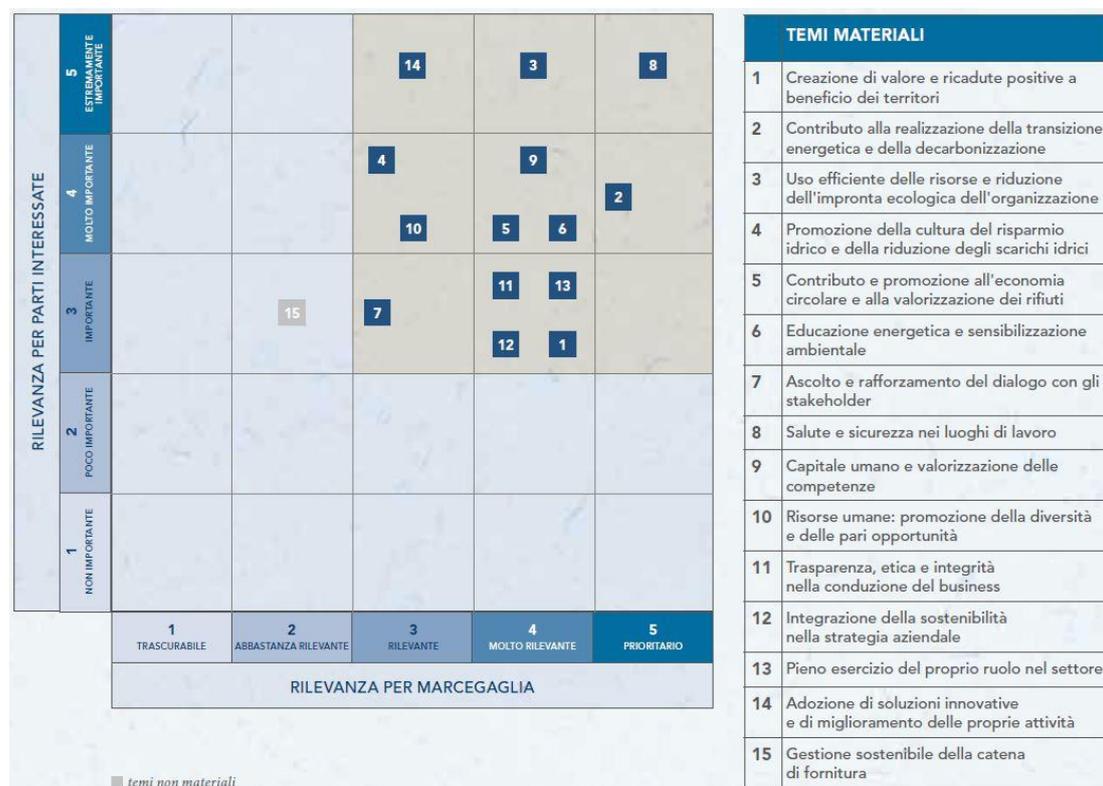


Figura 53 - Matrice di materialità del Gruppo Marcegaglia, Rapporto di Sostenibilità, 2022

La matrice di materialità costruita e pubblicata nel Rapporto dal Gruppo (Figura 53) mantiene la medesima struttura utilizzata nel questionario di sostenibilità. Nello specifico, è stato utilizzato un grafico cartesiano a tabella, che indica sull'asse delle ascisse il "valore per Marcegaglia", sull'asse delle ordinate il "valore per le parti interessate" (gli *stakeholder*), entrambe suddivise in 5 celle per grado di rilevanza (da "1-Unimportant" fino a "5-Extremely important"). Ognuna delle 15 tematiche indicate nel questionario viene valutata e posizionata sul grafico, sulla base del rapporto tra questi due valori. Ciò permette di vedere con facilità le tematiche di maggior rilevanza generale.

Analizzandone i risultati, si può facilmente notare come il tema di maggior rilevanza, ovvero quello col più alto tasso di materialità, è il n.8 "salute e sicurezza sui luoghi di lavoro", rappresentato con un valore di 5/5 per Marcegaglia e 5/5 per gli *stakeholder*. Questo, quindi, applicando il metodo di materialità, verrà posto come

²⁴⁰ "Rapporto di Sostenibilità", Marcegaglia Steel S.p.A., 2022, p.75

tema di assoluta priorità per il Gruppo. Al contrario, la minor rilevanza tra i fattori analizzati è attribuita alla Gestione sostenibile della catena di fornitura; per precisione rilevanza di 2/5 per Marcegaglia e di 3/5 per gli *stakeholder*. L'irrilevanza *de facto* di tale elemento è ancora più palesata della sua estromissione dai temi materiali e relativa classificazione come fattore non materiale per l'impresa.

4.4. Valutazioni finali

Terminata l'analisi del Rapporto di sostenibilità, non resta che riprendere la questione posta all'inizio del capitolo:

“Ma cosa porta un'impresa operante in un settore per natura “a forte impatto”, quale quello siderurgico, ad applicare politiche ESG oriented?”²⁴¹.

Bisogna, tuttavia, fare una premessa. Nel corso dello studio di settore, realizzato agli inizi della *case analysis*, è emersa la natura profondamente *ESG oriented* del settore siderurgico, rivelatosi tra i più attivi e all'avanguardia dell'intero panorama europeo circa l'adozione di pratiche sostenibili. Ciò non fa che dimostrare come il perseguimento dello sviluppo sostenibile possa essere una pratica condivisa in sinergia tra le imprese, a prescindere dal settore di riferimento; nemmeno operare in un settore c.d. “pesante” esime dalla partecipazione al progresso.

Premesso ciò, al fine di rispondere alla domanda posta ad inizio analisi, è necessario far espresso riferimento alle motivazioni che muovono un gruppo quale Marcegaglia all'adozione di politiche sostenibili. A tal fine, si farà riferimento in più occasioni alle dichiarazioni del Dott. Gianluca Gigli (*Sustainability Quality Director* di Marcegaglia) fornite in luogo di un'intervista concessa allo scrivente.

Applicare una politica d'impresa *ESG oriented* è sinonimo di rischi e criticità. La prima, più evidente, è il generale aumento dei costi e, conseguentemente dei prezzi dei beni e servizi venduti. Un aumento generale dei prezzi può infatti rivelarsi un deficit non indifferente per il successo di un'impresa sul mercato. Nell'ambito degli investimenti sostenibili, tale differenza di prezzo viene denominata “*Extra green*” e consiste, cioè, in una maggiorazione di prezzi e servizi dovuta all'applicazione di politiche sostenibili. Quest'ultima, tuttavia, appare ottenere risultati differenti.

²⁴¹ Vedi Capitolo 4.2, p.88

“Da investigazioni e studi fatti sull’argomento, abbiamo appreso che la comunità percepisce diversamente un “Extra green”, rispetto ad un ordinario aumento di prezzo. I consumatori tendono a prediligere un prodotto sostenibile, nonostante l’esborso economico a loro richiesto sia maggiore.”²⁴².

Tale propensione è data dalla presa di coscienza collettiva circa il tema della sostenibilità. La cultura sembra infatti essere cambiata, l’intera comunità vuole poter partecipare al progresso sostenibile. Ciò è quanto viene in più occasioni sottolineato dal *Sustainability Quality Director* del Gruppo, che sostiene come:

“[...] ormai la via per lo sviluppo sia stata tracciata e debba essere seguita”²⁴³.

Le politiche sostenibili, infatti, devono considerarsi, a detta dell’intervistato, una modalità tramite le quali l’impresa reimmettere valore alla comunità. La *ratio* deve appunto ritrovarsi nel trovare quell’equilibrio nelle scelte, che bilanci le necessità economiche e di crescita dell’impresa con il benessere di territorio e *stakeholder*.

“L’impresa deve essere un’entità che genera valore, non che si limita a consumare le risorse”²⁴⁴.

Proprio in tale contesto si inserisce l’analisi di materialità. Essa, infatti, permette all’impresa di coinvolgere tutti i suoi *stakeholder*, diretti e indiretti, nella scelta del percorso da intraprendere. I risultati che emergono da una matrice di materialità, infatti, altro non sono che le aspettative della comunità sull’impresa. Consente perciò di comprendere le esigenze dei propri *stakeholder*, ciò che essi considerano una priorità, così da poter definire, sulla base di tali risultati, le strategie d’impresa da portare avanti oggi e in futuro.

Non bisogna, infatti, pensare che una soluzione presa da un’impresa sia conseguentemente risolutiva per un’altra impresa. Ogni realtà è differente, e ognuna di esse deve prendere le proprie scelte sulla base del contesto in cui opera. In assenza di un’analisi di materialità, per la propria programmazione sostenibile, le imprese sarebbero costrette ad affidarsi al caso o, ancora, a soluzioni “standard”, ovvero copiare pratiche adottate da altre imprese sul mercato.

²⁴² Gigli G., tratta da un’intervista concessa allo scrivente, 2022

²⁴³ Gigli G., tratta da un’intervista concessa allo scrivente, 2022

²⁴⁴ Gigli G., tratta da un’intervista concessa allo scrivente, 2022

“L’analisi di materialità risulta fondamentale per definire la propria strategia, coerentemente con quanto è richiesto alla specifica impresa. Noi non crediamo in soluzioni standard”²⁴⁵.

Proprio tale differenza tra le imprese, però, evidenzia un elemento critico per il progresso sostenibile. All’inizio del paragrafo si era accennato al costo che le scelte sostenibili hanno per un’impresa. Tale costo, ovviamente, non tutte le imprese sono in grado di sostenerlo. L’implementazione delle politiche sostenibili, infatti, è profondamente complessa e richiede una programmazione di lungo periodo. Da ciò consegue che, nel breve periodo, l’impresa avrà risultati negativi.

“Per avvicinarsi ad un impatto zero, è necessario rischiare. Le imprese devono investire oggi per avere un futuro migliore domani”²⁴⁶.

È necessario che tutte le imprese possano rischiare nella sostenibilità, altrimenti il progresso sostenibile resterà una mera utopia. A tal fine, è evidente come rilevi l’assenza di un supporto e una promozione istituzionale rivolta alle imprese che concretamente decidono di perseguire politiche sostenibili. Fornire un sostegno alle imprese sulla base della loro proattività in ambito ESG, infatti, non solo risulterebbe come decisivo incentivo alla mobilitazione sostenibile, ma permetterebbe anche alle imprese più in difficoltà di fare la loro parte nel percorso di progresso sostenibile.

In tale ambito, si evidenzia l’accordo stipulato pochi mesi fa proprio tra Marcegaglia Steel S.p.A. e un *pool* di banche nazionali ed estere (tra le quali Intesa Sanpaolo, BNP Paribas, Credit Agricole CIB, Santander CIB, Unicredit, Banco BPM, MPS, Banca Popolare di Sondrio, BPER Banca, Cassa Depositi e Prestiti e Credit Agricole Italia), riguardante un finanziamento pari ad 1 miliardo di euro, strettamente correlato al tasso di perseguimento degli obiettivi d’impresa in ambito ambientale, sociale e di *governance*. Si tratta della prima operazione di finanziamento *ESG-linked* nel settore siderurgico, sulla base di 700 milioni volti a supportare gli obiettivi di medio termine, ovvero in scadenza entro il 2026, 200 milioni a supporto degli investimenti *ESG-oriented* e 100 milioni di credito *revolving*²⁴⁷.

²⁴⁵ Gigli G., tratta da un’intervista concessa allo scrivente, 2022

²⁴⁶ Gigli G., tratta da un’intervista concessa allo scrivente, 2022

²⁴⁷ <https://www.industriaitaliana.it/finanziamento-gruppo-marcegaglia-marcegaglia-steel/>

CONCLUSIONI

Il presente elaborato si era prefissato di analizzare le modalità con cui le imprese attuano politiche *ESG-oriented*, al fine di comprendere se e in che modo tali pratiche possano generare valore per l'impresa. In particolare, si è inteso focalizzarsi sull'applicazione del principio di materialità come mezzo per orientare gli investimenti sostenibili di un'impresa.

Come visto, un'analisi di materialità risulta necessaria al fine di individuare i temi ESG maggiormente rilevanti per l'impresa e i suoi *stakeholder*. Sulla base dei risultati così ottenuti l'impresa definisce le sue strategie e politiche sostenibili, assegnando così una maggiore priorità ai temi individuati come più materiali. Quello che in concreto si è voluto dimostrare con la presente trattazione è la correlazione tra l'applicazione del principio di materialità alla programmazione aziendale e una maggiorazione nella creazione di valore per l'impresa.

A tal fine, si sono riportati e analizzati diversi studi sull'argomento, tra i quali particolare rilevanza la assume lo studio condotto nel 2016 da Khan, Mozaffar, Serafeim, e Yoon dal titolo "*Corporate Sustainability: First Evidence on Materiality*". Gli autori, infatti, confrontando oltre 14.388 dati e osservazioni relative a *performance* aziendali, hanno riscontrato come investire in temi ESG seguendo il principio di materialità incida nei risultati finanziari d'impresa. Nello specifico, hanno ritrovato una percentuale media di futuri rendimenti finanziari pari al 4,83% per le imprese che investono in ESG sulla base di un'analisi di materialità; percentuale decisamente più alta rispetto a quella riferita alle imprese che non seguono il principio di materialità (1,50%), alle imprese che investono principalmente in temi immateriali (-0,38%) o alle imprese che investono esiguamente in temi ESG (-2,20%).

Nel proseguo della trattazione si è voluto poi analizzare come le pratiche e le teorie esposte venissero applicate a casi concreti. Per tale ragione si è voluto analizzare il caso di Marcegaglia Steel S.p.A., impresa italiana operante nel settore siderurgico, il cui core business consiste nella trasformazione dell'acciaio. Il Gruppo Marcegaglia negli ultimi anni risulta tra le imprese più attive nel panorama nazionale in ambito sostenibilità, come si può evincere dal Rapporto di Sostenibilità (riferito all'intero gruppo) pubblicato per la prima volta quest'anno (2022).

Ai fini di un corretto e completo svolgimento della *case analysis*, sono stati consultati i principali documenti messi a disposizione dal Gruppo Marcegaglia relativi alla propria attività in ambito di politiche sostenibili. È stato, oltretutto, possibile confrontarsi direttamente con il *Sustainability Quality Director* di Marcegaglia, Dott. Gianluca Gigli, tramite il quale si sono potuti approfondire obiettivi e prospetti del Gruppo.

Da tale confronto, è emerso come l'applicazione del principio di materialità sia un aspetto cruciale per indirizzare le politiche societarie a quelle che sono le effettive esigenze e priorità della comunità, dell'impresa e di tutti i suoi *stakeholder*. In assenza di tale processo di selezione delle tematiche rilevanti, si incorrerebbe nel rischio di investire tempo e risorse in attività, senza che se ne ottenga alcun effettivo beneficio.

Relativamente alla valutazione circa l'impatto che tali politiche hanno sulla creazione di valore per l'impresa, bisogna riscontrare come sia al momento molto complesso quantificare il beneficio ottenibile da un'impresa. Economicamente parlando, infatti, gli investimenti in temi ESG vanno considerati sul lungo periodo, mentre risultano svantaggiosi nel breve periodo, in quanto comportano principalmente una maggiorazione dei costi e dei prezzi. Tuttavia, come esposto in fase conclusiva della presente trattazione, la società non è più in grado di sostenere il peso delle politiche di breve periodo.

La transizione verso un'economia sostenibile è ormai imprescindibile e alle imprese è richiesto di assumersi il rischio e farsi carico dei primi passi verso un reale progresso sostenibile. Tuttavia, non tutte le imprese operanti sul mercato possono assumersi un tale rischio, e si palesa sempre più la necessità di ottimizzare gli sforzi, nell'attesa di un concreto intervento delle istituzioni volto a incentivare e sostenere le imprese che mettono in atto strategie e programmi sostenibili.

Ecco, quindi, che la materialità assume un valore concreto nell'economia di oggi e dei prossimi anni. Solo investire in modo mirato, sui temi ESG di maggior rilevanza per la propria impresa, può permettere alle imprese di assumersi il rischio di un investimento così a lungo termine quale il progresso sostenibile.

La direzione intrapresa dal mercato e le scelte dei consumatori ne sono la prova. La cultura oggi è cambiata, le priorità sono diverse, la società si è resa conto che è necessario collaborare, tutti, per poter sognare un futuro migliore, più sostenibile.

BIBLIOGRAFIA

- Alaimo F., *“Diritto d’impresa ed ambiente: considerazioni e problematiche di una disciplina in costante evoluzione tra responsabilità e strategie di mercato”*, Luiss Legal Review, 2020
- Baglieri e Fiorillo, *“Indicatori di performance per la sostenibilità”*, SDA Bocconi, 2014
- Berke, P. R., e Conroy, M. M., *“Are we planning for sustainable development? An evaluation of 30 comprehensive plans.”* Journal of the American planning association, 2000
- Comito V., *“Il caso Ilva tra problemi ambientali, scelte tecnologiche, concorrenza internazionale, inerzia dei pubblici poteri”*, Parolechiave, 2014
- Commissione Europea, *“Documento di riflessione verso un’Europa sostenibile entro il 2030”*, 2019
- Elkington J., *“Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business”*, Capstone, Oxford, 1997
- Friede G., Busch T. e Bassen A., *“ESG and financial performance: aggregated evidence from more than 2000 empirical studies”*, Journal of Sustainable Finance & Investment, 2015
- Gianguialano, P., e Solimene, L., *“Sostenibilità in cerca di imprese. La rendicontazione non finanziaria come strumento di governance dei rischi e delle opportunità.”*, Milano: Egea, 2019
- Giovannini, E., *“L’utopia sostenibile”*, Bari-Roma: Editori Laterza, 2018
- Graves S. B., e Waddock S. A., *“Institutional Owners and Corporate Social Performance.”*, The Academy of Management Journal, 1994
- GRI, *“The double-materiality concept: Application and issues”*, 2021
- Griffin JJ, Mahon JF, *“The Corporate Social Performance and Corporate Financial Performance Debate: Twenty-Five Years of Incomparable Research”*, Business & Society, 1997
- GSIA, *“Global Sustainable Investment Review”*, 2020

Hahnkamper-Vandenbulcke N., *“Non-Financial Reporting Directive”*, European Parliamentary Research Service, 2020

Holmes W., *“Materiality--Through the looking glass”*, Journal of Accountancy, 1972

IIRC, *“International <IR> Framework”*, 2013

IIRC, *“International <IR> Framework”*, 2021

IIRC, *“Statement Of Common Principles Of Materiality Of The Corporate Reporting Dialogue”*, 2020

Ioannou I. e Serafeim G., *“The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance”* Management Science, 2014

Johnson R. A., e Greening D. W., *“The Effects of Corporate Governance and Institutional Ownership Types on Corporate Social Performance.”*, The Academy of Management Journal, 1999

Khan, Mozaffar, George Serafeim, and Aaron Yoon, *“Corporate Sustainability: First Evidence on Materiality.”*, Accounting Review, 2016

Kotsantonis S., Pinney C. e Serafeim G., *“ESG Integration in Investment Management: Myths and Realities”*, Journal of Applied Corporate Finance, 2015

KPMG, *“The road ahead - The KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting”*, 2017

Marcegaglia Steel S.p.A., *“Bilancio 2021”*, 2022

Marcegaglia Steel S.p.A., *“Corporate Profile”*, 2022

Marcegaglia Steel S.p.A., *“Lettera agli Stakeholder”*, 2022

Marcegaglia Steel S.p.A., *“Marcegaglia Heavy Plates”*, 2022

Marcegaglia Steel S.p.A., *“Rapporto di Sostenibilità”*, 2022

Marcegaglia Steel S.p.A., *“Sustainability Policy”*, 2022

Mio C., *“L’azienda sostenibile: Trend, strumenti. e case study”*, I libri di Ca’ Foscari 4, 2017

Molteni M., *“Gli stadi di sviluppo della CSR nella strategia aziendale”*, Impresa Progetto, 2007

OCSE, “*Linee Guida OCSE destinate alle Imprese Multinazionali*”, 2011

ONU, “*Action Plan for the Human Environment*”, 1972

ONU, “*Kyoto Protocol to the United Nations Framework Convention on Climate Change*”, 1997

ONU, “*Stockholm Declaration*”, 1972

ONU, “*The future we want*”, Rio+20, 2012

ONU, “*The Millennium Development Goals Report*”, 2015

ONU, “*Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*”, 2015

ONU, “*United Nations Framework Convention on Climate Change*”, 1992

ONU, “*United Nations Millennium Declaration*”, 2000

Papa Francesco, “*Laudato Si*”, Roma, 2015

Perrini, F., “*Sostenibilità*”, Milano, Egea, 2018

Purvis, Mao e Robinson, “*Three pillars of sustainability: in search of conceptual origins*”, Sustain Sci, 2019

Rossi F., “*L’azienda sostenibile: Trend, strumenti. e case study*”, I libri di Ca’ Foscari 4, 2017

Ruf, B.M., Muralidhar, K., Brown, R.M. e al., “*An Empirical Investigation of the Relationship Between Change in Corporate Social Performance and Financial Performance: A Stakeholder Theory Perspective. Journal of Business Ethics*”, 2001

UE, “*Action Plan: Financing Sustainable Growth*”, Com. 2018/097, 2018

UE, “*Libro Verde. Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*”, 2001

UE, “*Strategia rinnovata dell’UE per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese*”, 2011

UNCED, “*Dichiarazione di Rio su Ambiente e Sviluppo*”, 1992

UNGC, “*UN Global Compact-Accenture Strategy 2019 CEO Study – The Decade to Deliver: A Call to Business Action*”, 2019

UNGC, *“Who Cares Wins The Global Compact Connecting Financial Markets To A Changing World Connecting Financial Markets To A Changing World”*, 2004

Waddock S. A., e Graves S. B., *“The Corporate Social Performance-Financial Performance Link.”*, Strategic Management Journal, 1997

WCED, *“Our common future”*, 1987

WFE, *“ESG Guidance And Metrics”*, 2020

SITOGRAFIA

<https://www.accenture.com>
<https://www.asvis.it>
<https://www.borsaitaliana.it>
<https://www.cdp.net>
<https://www.cdsb.net>
<https://www.ceres.org>
<https://www.cop23.unfccc.int>
<https://www.coso.org>
<https://www.ec.europa.eu>
<https://www.eehs.marcegaglia.com>
<https://www.engie.it>
<https://www.environdec.com>
<https://www.esg360.it>
<https://www.esgnews.it>
<https://www.esg-rating.it>
<https://www.esteri.it>
<https://www.fasb.org>
<https://www.fondazionemarcegaglia.org>
<https://www.globalcompactnetwork.org>
<https://www.globalreporting.org>
<https://www.gsi-alliance.org>
<https://www.hlpf.un.org>
<https://www.iafglobaloversight.org>
<https://www.ilo.org>
<https://www.ilsole24ore.com>

<https://www.industriaitaliana.it>
<https://www.integratedreporting.org>
<https://www.iso.org>
<https://www.kpi.org>
<https://www.lab24.ilsole24ore.com>
<https://www.marcegaglia.com>
<https://www.marcegaglia.tv>
<https://www.mdgs.un.org>
<https://www.minambiente.it>
<https://www.mog231.it>
<https://www.msci.com>
<https://www.oecd.org>
<https://www.ohchr.org>
<https://www.oskaritalia.it>
<https://www.pcnitalia.mise.gov.it>
<https://www.randstad.it>
<https://www.sa-intl.org>
<https://www.santander.com>
<https://www.sasb.org>
<https://www.sdgs.un.org>
<https://www.siderweb.com>
<https://www.statistacloudfront.s3.eu>
<https://www.store.uni.com>
<https://www.sustainabledevelopment.un.org>
<https://www.treccani.it>
<https://www.un.org>

<https://www.unfccc.int>

<https://www.uni.com>

<https://www.unpri.org>

<https://www.ventitrenta.it>

<https://www.whitehouse.gov>

<https://www.world-exchanges.org>