

Tavola Rotonda: Sostenibilità, Stakeholder e Management Strategico

La CSR negli acquisti del Gruppo Montepaschi: quando il fornitore sostenibile fa bene anche al conto economico

LUCA GUZZABOCCA*

Introduzione e contesto

In linea con la propria tradizione di Corporate Social Responsibility ma con assoluto spirito innovativo, il Gruppo Montepaschi ha varato – fra i primi in Italia – una articolata e robusta politica per la sostenibilità ambientale, sociale ed economica della propria catena di fornitura.

Anche nelle aziende bancarie e soprattutto nei Gruppi leader di mercato, dove l'acquisto di beni e servizi acquista peso rilevante, la sostenibilità può e deve ormai essere un caposaldo nella gestione degli approvvigionamenti: è senz'altro da considerare il naturale completamento della "value for money" (non solo prezzo, qualità, disponibilità, funzionalità) nel *procurement* di prodotti e servizi, tenendo in considerazione gli aspetti ambientali, sociali ed economici dell'intero ciclo di vita.

Il programma di sostenibilità nella catena degli approvvigionamenti nel Gruppo MPS è stato avviato con la stesura della relativa Politica nel marzo del 2009, dopo un attento e strutturato processo di *benchmark* delle *good practice* esistenti in materia nel mercato internazionale e dopo un processo di coinvolgimento e formazione del personale sulla tematica.

Diversamente da altre esperienze, spesso attivate su commitment dei Board delle grandi aziende e orientate quasi esclusivamente al presidio e governo dei fattori di rischio, *l'esperienza del Gruppo Montepaschi è totalmente bottom-up*, segno di una forte istanza di base e di una particolare, diffusa e sincera attenzione a queste delicate tematiche.

Cardine innovativo del programma è la convinzione che *sostenibilità e competitività negli acquisti possono efficacemente coesistere* e centrare entrambi gli obiettivi di efficiente governo delle spese amministrative.

* Responsabile Area Costi e Logistica, Banca Monte dei Paschi di Siena.

I benefici di un tale approccio strategico sono molti e facilmente identificabili:

- profonda revisione della Catena degli Approvvigionamenti, spiccatamente orientata ad acquisti che tengono conto anche degli aspetti sociali, etici e ambientali. Ciò garantisce anche un sensibile miglioramento dei rapporti con i fornitori, aumenta la massa critica sostenibile e apre nuovi mercati virtuosi;
- potenziamento della politica di CSR dell'intera filiera, agevolando lo sviluppo della responsabilità etica e sociale dei mercati di riferimento del Gruppo;
- riduzione dei costi legati al rispetto dei parametri fissati dalle attuali e, soprattutto, dalle future normative ambientali, ormai sempre più orientate a principi di responsabilità diretta;
- riduzione dei rischi operativi, di *compliance* ed i conseguenti impatti reputazionali;
- abbattimento del volume di rifiuti prodotti, soprattutto di quelli pericolosi, attraverso la revisione virtuosa della filiera di produzione. Lo studio del ciclo di vita del prodotto (LCA) sarà lo strumento che consentirà l'analisi e l'elaborazione di nuovi processi produttivi, la scelta di materiali riciclabili, l'utilizzo di energia a ridotto impatto ambientale;
- importante scambio di *know how* tra gli tutti gli attori del processo. Tale opportunità produce indubbi vantaggi in termini di crescita, di apprendimento e di diversificazione dei prodotti offerti dalle aziende.

Quest'ultimo aspetto non va assolutamente sottovalutato, perché può essere il vero motore di crescita della competitività nella sostenibilità. Infatti, il rinnovamento tecnologico, e non solo, favorisce anche l'affievolimento dei monopoli presenti all'interno della Catena degli Approvvigionamenti, apre nuovi spazi di competitività, migliora la gestione dei costi connessi ai processi di acquisto e agli aspetti logistici dell'intera catena e – *last but not least* – identifica nuove opportunità per minimizzare gli impatti ambientali e sociali nella catena degli approvvigionamenti. Tutto ciò favorisce la crescita dei fornitori, stimolando l'innovazione di prodotti e processi sostenibili.

La linea d'azione cardine del programma è *l'adozione spinta di procedure di approvvigionamento integrate con valutazioni e criteri di selezione incentrati sulle performance di sostenibilità dei fornitori e dei relativi prodotti e servizi*. Il programma include anche una azione strutturata per il pieno coinvolgimento dei fornitori anche attraverso la qualificazione e lo sviluppo del loro profilo CSR.

Il sistema consente di definire per ogni fornitore il livello di profilo sostenibile raggiunto e di identificare possibili azioni di sviluppo, da intraprendere in ottica di *partnership* con le stesse aziende. Il "Progetto di Qualificazione Corporate Social Responsibility dei Fornitori" diventerà parte integrante del nuovo sistema di Vendor Rating, in funzione dall'inizio del 2010.

Inoltre (e non parleremmo di sostenibilità a tutto tondo), nei rapporti con i fornitori è posta particolare attenzione:

- alla preferenza dei migliori standard di gestione degli impatti sociali ed economici connessi con i propri processi di produzione ed erogazione delle forniture;
- alla eliminazione dei rapporti non conformi con le norme di tutela dei diritti umani e dei lavoratori;

- alla trasparenza ed accuratezza nelle comunicazioni.

Su tali presupposti, non trascurando infine la “sostenibilità territoriale”, che in tale contesto potrà essere ulteriormente valorizzata, il Gruppo Montepaschi ritiene di poter contribuire in modo fattivo allo sviluppo del nuovo concetto di “competitività sostenibile”.

Descrizione sintetica del progetto

Il Gruppo Montepaschi ritiene che la sostenibilità sia un fattore fondamentale anche nella gestione della catena degli approvvigionamenti, perchè considera il completamento della “value for money” dell’approvvigionamento (non solo prezzo, qualità, disponibilità, funzionalità) di prodotti e servizi tenendo in evidenza gli aspetti ambientali, sociali ed economici dell’intero ciclo di vita. Il “programma” di sostenibilità nella catena degli approvvigionamenti è stato avviato con la stesura della relativa Politica nel marzo del 2009 e con l’individuazione di alcune figure chiave di implementazione del programma.

La linea d’azione cardine è l’adozione di procedure di approvvigionamento integrate con valutazioni e criteri di selezione incentrati sulle performance di sostenibilità dei fornitori e dei relativi prodotti e servizi. Il programma include anche un piano strutturato di comunicazione interna ed il pieno coinvolgimento dei fornitori, anche attraverso la qualificazione e lo sviluppo del loro profilo CSR.

Il processo implementato consente di definire il livello di profilo sostenibile raggiunto da ciascun fornitore, integrando il sistema di Vendor Rating del Gruppo Montepaschi, inoltre criteri di sostenibilità sono stati introdotti nella valutazione e scelta di prodotti e servizi acquistati in ottica di Total Cost of Ownership.

Impostazione e gestione dell’iniziativa

La Politica di Sostenibilità nella Catena degli Approvvigionamenti, emanata dal Direttore Generale, si fonda sui seguenti *principi generali*:

- Preferenza per i fornitori con migliori standard di gestione degli impatti ambientali (*green procurement*), sociali ed economici connessi con i propri processi di produzione ed erogazione delle forniture;
- Eliminazione dei rapporti con fornitori che non operano in conformità con le leggi e le norme sui Diritti Umani, dei Lavoratori ed ambientali;
- Assicurazione della trasparenza ed accuratezza nelle comunicazioni con i fornitori;
- Procedure di approvvigionamento integrate con valutazioni e criteri di selezione incentrati sulle performance di sostenibilità dei fornitori e dei relativi prodotti e servizi, le performance di sostenibilità di fornitori e delle forniture saranno misurate con regolarità per verificare l’efficacia di questa Politica e renderne conto agli stakeholder.

Gli *obiettivi* sono i seguenti :

1. identificare opportunità per minimizzare gli impatti ambientali e sociali nella Catena degli Approvvigionamenti;
2. contribuire a ridurre i rischi operativi, di *compliance* ed i conseguenti impatti reputazionali;
3. migliorare la gestione dei costi connessi ai processi di acquisto e agli aspetti logistici;
4. favorire la crescita dei fornitori, stimolando l'innovazione di prodotti e processi sostenibili.

La sua *attuazione* si sviluppa secondo i seguenti passi operativi:

1. l'individuazione di un Referente all'interno della competente Funzione di Capogruppo per lo sviluppo degli aspetti inerenti alla sostenibilità nella catena degli approvvigionamenti;
2. la formazione e la sensibilizzazione delle risorse interne coinvolte nella catena degli approvvigionamenti, favorendo la diffusione della "cultura" e del "know-how" mediante interventi mirati ed affiancamento sul lavoro da parte del Referente Interno sulla sostenibilità, non escludendo l'eventuale ricorso alla partecipazione di corsi/seminari/conferenze ed alla collaborazione con esperti di settore;
3. informative, incontri e consultazioni con i fornitori per comunicare e condividere la Politica;
4. l'applicazione di criteri di esclusione di determinati prodotti, servizi e fornitori (prodotti e servizi che non rispettano leggi e requisiti minimi di salute, sicurezza e tutela ambientale, fornitori che violano le leggi e le norme sui diritti umani, dei lavoratori ed ambientali, ...);
5. l'individuazione di requisiti ambientali, di salute e sicurezza, di responsabilità sociale da applicare nella valutazione dei fornitori, integrando l'attuale processo di qualificazione all'interno dello specifico Albo Fornitori di Gruppo (già in linea con le certificazioni qualità/ambiente/sicurezza) con specifiche analisi e valutazioni delle evidenze fornite dagli stessi fornitori sui seguenti ambiti:
 - sviluppo strategico sull'impatto ambientale dell'attività d'impresa
 - realizzazione del piano di sostenibilità aziendale
 - misura e valutazione dell'impatto LCA (Life Cycle Assessment) dei prodotti/servizi in catalogo
 - ottimizzazione dei processi produttivi, di approvvigionamento e consegna
 - utilizzo di energia rinnovabile e altre commodities sostenibili;
6. analisi di mercato per individuare le possibilità di acquisto che ottimizzino il rapporto bisogni-sostenibilità e il costo totale d'uso e di proprietà di prodotti e servizi. Per i prodotti, sarà considerato l'intero ciclo di vita (energia utilizzata nella produzione, impatti ambientali in fase di utilizzo, durata e riciclabilità del prodotto, utilizzo di materiali riciclati, rifiuti prodotti in fase di utilizzo e a fine ciclo...);
7. un processo di selezione che comprende la verifica preliminare dei requisiti di sostenibilità, integrata all'esame di criteri economico-finanziari, tecnici, di

- qualità e innovazione di prodotto e servizio;
8. l'inserimento di clausole contrattuali che formalizzino i requisiti attesi e gli impegni assunti dai fornitori;
 9. monitoraggi e controlli, a cura della competente Funzione di Capogruppo con il supporto dei clienti interni del prodotto e servizio, sull'effettiva rispondenza della fornitura ai termini contrattuali definiti;
 10. verifiche, nell'ambito degli ordinari controlli interni aziendali, sulla corretta applicazione della Politica;
 11. la definizione di indicatori per misurare e comunicare con regolarità le performance di sostenibilità dei fornitori e più in generale le performance economiche, sociali e ambientali della presente Politica in un'ottica di miglioramento continuo;
 12. la partecipazione ad attività di analisi e ricerca, tavoli di confronto multi-stakeholder ed eventi pubblici di comunicazione per condividere lo sviluppo di buone pratiche sulla sostenibilità nella catena degli approvvigionamenti.

I risultati chiave di performance

L'attuazione del programma comprende i seguenti *risultati organizzativi* e di *processo* raggiunti nel 2009:

- 3 risorse indirizzate sulle tematiche della sostenibilità (referente interno attuazione della Politica, mobility manager e project leader per la qualificazione CSR dei fornitori);
- 418 ore di informazione interna e 288 ore per l'informazione esterna;
- Creata una repository in intranet per la documentazione relativa al programma;
- Numero speciale del nostro magazine interno "Filo Diretto" contenente la descrizione del nostro impegno per la sostenibilità;
- Comunicazione inviata a 630 fornitori contestualmente alla pubblicazione della Politica di Sostenibilità nella Catena degli Approvvigionamenti;
- Definiti 5 principali KPIs per la sostenibilità nella catena degli approvvigionamenti e comunicati pubblicamente al nostro interno;
- Qualificazione e scoring del profilo CSR per un numero iniziale di 50 fornitori (già anche pianificato l'*assessment* nel prossimo triennio di circa 600 fornitori) con un investimento economico sostenuto da Gruppo Montepaschi. Il progetto è stato lanciato con un "supplier day" in Siena per informare i fornitori sull'impegno CSR e sullo specifico processo di *assessment*;
- Eseguita la mappatura di tutte le classi merceologiche ed attribuito il rispettivo livello di criticità per sostenibilità ambientale, sociale ed economica, collegata anche ai fornitori;
- Inserito l'elemento sostenibilità in tutti i progetti di cost management 2009;
- Creato un "Action Plan Sostenibilità - Area Costi e Logistica" nel secondo semestre 2009 che include pianificazione attività e progetti del programma, rendicontazione risultati e previsioni nel triennio.

I risultati in termini di impatto sulle decisioni di acquisto di prodotti e servizi sono stati i seguenti:

- Precedentemente al varo della Politica (2008), valutazioni *ad-hoc* con criteri di sostenibilità sono state avviate comunque per alcuni tender delle seguenti categorie: buoni pasto, autovetture, business travel, servizio di pulizie, trasporti valori e agende;
- Passati da carta per fotocopie generica a carta con marchio FSC e riduzione della grammatura che ha permesso una conseguente riduzione di viaggi per le consegne. Nel corso del secondo semestre 2009 sono state acquistate t. 800,00 di carta per fotocopie;
- Esteso il servizio di rigenerazione dei toner a tutto il Gruppo Montepaschi, mentre prima era inclusa solo la rete Banca MPS. In totale circa 20.000 cartucce rigenerate nell'anno 2009;
- Introdotto un catalogo "green" dei prodotti per ufficio e stampati che impatta al 48% sul totale della spesa annuale di acquisto di questa classe merceologica;
- Confermato l'accordo di acquisto dell'energia elettrica da fonte rinnovabile che risulta pari al 98% del totale approvvigionato;
- Iniziata la progressiva sostituzione di Desktop e Server con basso consumo energetico;
- Ottenuta la riduzione di emissioni Co2 legata all'erogazione del servizio di trasporto valori pari a t. 1,75;
- In totale la spesa sostenuta per prodotti/servizi "green" nel 2009 risulta di 51.100.000 Euro pari al 6% della spesa annuale totale sostenuta dal Gruppo Montepaschi;
- A seguito delle scelte di acquisto "green" è stato realizzato nel 2009 un saving pari a 12.800.000 Euro;
- Implementata una nuova piattaforma tecnologica per il processo di acquisto che smaterializza la documentazione transitante abbattendo l'uso della carta e creando maggiore trasparenza nel rapporto con i fornitori come la facilitazione all'aggiornamento della loro qualificazione in Albo Fornitori.

Il contributo di Telecom Italia per contrastare il cambiamento climatico

PAOLO NAZZARO*

La comunità scientifica attribuisce un ruolo rilevante ai processi industriali, e in genere all'impatto dell'uomo, nell'aumento della frequenza e della gravità dei fenomeni climatici estremi e nel riscaldamento globale. Il contenimento di tali fenomeni entro limiti ritenuti non catastrofici costituisce una delle sfide che l'umanità deve affrontare, principalmente riducendo le emissioni di anidride carbonica (CO₂) e di altri gas a effetto serra.

Il settore ICT (Information and Communication Technology) può giocare un ruolo fondamentale nel contrastare il cambiamento climatico (*climate change*). Il Global e-Sustainability Initiative, associazione di settore attiva sul tema, ha stimato che l'ICT sarà responsabile nel 2020 di circa il 3% delle emissioni mondiali di CO₂, mentre potrà contribuire alla riduzione delle emissioni degli altri settori industriali per circa il 15%, promuovendo attraverso i servizi offerti nuovi modi di lavorare, apprendere, viaggiare e, più in generale, di vivere. Le aree individuate in cui il settore ICT può contribuire maggiormente sono:

- partecipazione virtuale a eventi (audio conferenza, teleconferenza, telepresenza) e telelavoro;
- smart grid: reti intelligenti capaci di inviare, in tempo reale e in modo dinamico, il surplus di energia di certe aree, ad altre aree in deficit;
- ottimizzazione delle prestazioni dei motori elettrici;
- gestione delle merci e della mobilità in genere;
- edifici ad alta efficienza energetica;
- dematerializzazione: sostituzione di prodotti e servizi con alternative a più basso impatto energetico (es. fatturazione on line, internet banking, on line shopping, etc.).

Telecom Italia ha pubblicato nel 1997 il primo rapporto socio-ambientale e da allora fornisce annualmente ampia informativa agli stakeholder sulla propria performance di sostenibilità, attraverso il relativo bilancio (www.telecomitalia.it). Nel 2008 e nel 2009 è stata considerata dal Carbon Disclosure Project (CDP) la migliore azienda italiana dell'indice "Global 500" nell'esposizione dei dati relativi al cambiamento climatico.

Telecom Italia contribuisce a contrastare il cambiamento climatico attraverso tre livelli di azione:

- contenendo le proprie emissioni di CO₂;
- contribuendo alla riduzione delle emissioni degli altri settori grazie all'offerta di servizi innovativi;
- promuovendo la diffusione di una cultura basata sul corretto approccio ai temi ambientali.

* Responsabile Group Sustainability, Telecom Italia.

Riduzione delle emissioni

Telecom Italia ha ridotto le sue emissioni di CO₂ di circa il 2% nel 2009. Questo risultato è stato raggiunto attraverso diverse tipologie di intervento di cui si riportano di seguito alcuni esempi:

- incremento negli acquisti e nella produzione interna di energia proveniente da fonti rinnovabili. Per 13 stazioni radio base di telefonia mobile è stata realizzata un'alimentazione supplementare mista eolica e fotovoltaica;
- aumento della produzione interna di energia attraverso la cogenerazione. Sono in corso di realizzazione 3 impianti di cogenerazione (trigenerazione) presso altrettanti Data Center che permetteranno di produrre energia elettrica, riscaldamento e raffreddamento con un risparmio energetico di circa il 30%. Sono stati realizzati inoltre 12 impianti di piccola cogenerazione (inferiori a 500 kW);
- sostituzione di veicoli Euro3 caratterizzati da elevata percorrenza, con vetture diesel Euro4 con filtro antiparticolato (FAP) e riduzione del numero di veicoli. L'ammodernamento del parco auto nel 2009 ha riguardato 1.504 vetture con una riduzione delle emissioni di circa il 30% rispetto a quelle prodotte dai veicoli dismessi (circa 2.169 tonnellate di emissioni di CO₂);
- sostituzione delle centrali termiche alimentate a gasolio con impianti prevalentemente alimentati a metano. Gli interventi effettuati nel 2009 hanno comportato una diminuzione delle emissioni di CO₂ di 214 tonnellate;
- conclusione di accordi con altri operatori di telefonia mobile per la condivisione dei siti di accesso, esistenti o da realizzare: ciascun operatore mantiene la titolarità delle proprie infrastrutture passive (pali e tralicci, impianti elettrici e di condizionamento e infrastrutture civili) e offre ospitalità agli altri con un risparmio dei consumi energetici stimato nell'ordine del 30%;
- realizzazione di 100 impianti di back up di energia con celle a combustibile a idrogeno al posto dei tradizionali sistemi con batterie al piombo. L'introduzione di questo tipo di impianti consente di evitare l'acquisto e il successivo smaltimento di batterie tradizionali contenenti 300 tonnellate di piombo. La valutazione sul ciclo di vita evidenzia un beneficio ambientale in termini di CO₂ non emessa di circa 125 tonnellate.

L'impegno per il contenimento dei consumi energetici si concretizza anche nella collaborazione con i gruppi di lavoro che definiscono i Codici di Condotta (CoC) sul consumo energetico degli apparati broadband e dei Data Center. Tali gruppi di lavoro, promossi dall'UE attraverso il JRC (Joint Research Centre) e dall'ETNO (European Telecommunications Network Operators' Association), definiscono le linee guida e i target di consumo degli apparati, minimizzando i consumi energetici, senza interferire con lo sviluppo tecnologico e la qualità dei servizi. Telecom Italia è tra i primi operatori di Tlc ad aver aderito al CoC per apparati broadband (versione 3): l'adozione di dispositivi conformi a tale codice permette di ridurre le spese energetiche fino al 40%.

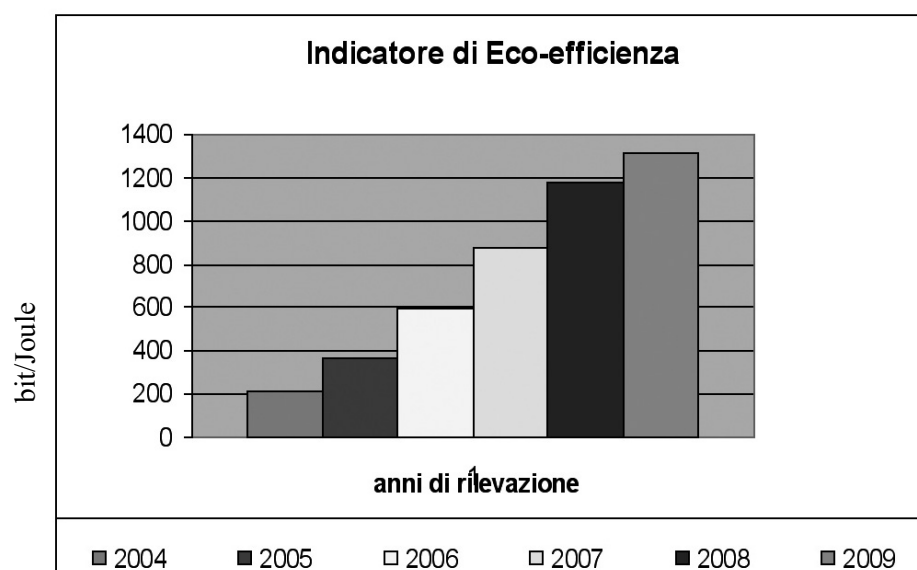
Telecom Italia è inoltre tra i coordinatori dell'EE IOCG (Energy Efficiency Inter-Operator Collaboration Group), gruppo di lavoro intersettoriale mondiale a cui partecipano operatori Tlc e fornitori di apparati, per accelerare la diffusione di dispositi-

vi a basso consumo energetico e favorire l'adozione di opzioni tecnologiche efficienti e standardizzate.

Indicatore di eco-efficienza

I nuovi servizi ICT comportano una domanda crescente di energia e spingono gli operatori alla ricerca di una sempre maggiore efficienza. Per misurare i miglioramenti conseguiti, Telecom Italia ha elaborato un indicatore che mette in relazione il servizio offerto alla clientela (semplificato nella misura di bit trasmessi) con l'impatto aziendale sull'ambiente (consumi energetici). Sono presi in considerazione i valori di traffico dati e voce da rete fissa/mobile e i consumi energetici industriali (per uso trasmissivo e di condizionamento delle centrali), civili (energia elettrica per uso ufficio, condizionamento e riscaldamento sedi) e i consumi per autotrazione. La tabella che segue mostra l'andamento dell'indicatore di eco-efficienza negli ultimi anni.

Anno	kbit/kWh	bit/Joule	Incremento % anno 200x vs. 200x-1
2004	777.248	216	+58%
2005	1.311.676	364	+70%
2006	2.175.006	596	+63%
2007	3.144.283	873	+45%
2008	4.237.038	1.177	+35%
2009	4.739.570	1.317	+12%



Telecom Italia come parte della soluzione

Telecom Italia sviluppa, anche in collaborazione con altre aziende, Istituti di ricerca e Università italiane e straniere, numerosi prodotti e servizi innovativi, di cui alcuni ancora in corso di sperimentazione. Questi servizi offrono un contributo importante al contenimento delle emissioni di CO₂ limitando le necessità di spostamenti di persone e oggetti sul territorio e contribuendo a promuovere stili di vita diversi e più sostenibili. Si riportano di seguito alcuni esempi.

Green@Home. Il sistema Green@Home di Telecom Italia è un prototipo di soluzione di monitoraggio energetico domestico che punta a migliorare l'efficienza energetica in casa. Oltre a ridurre i consumi di stand-by e monitorare i consumi dei diversi elettrodomestici e punti luce, consente agli utenti di identificare comportamenti virtuosi. Il sistema si basa su prese intelligenti che permettono di monitorare i consumi energetici e comandare da remoto l'alimentazione dei dispositivi elettrici connessi alle prese. A valle della sperimentazione Telecom Italia ha siglato un accordo con altre aziende per studiare e sviluppare servizi innovativi basati sulla comunicazione tra gli elettrodomestici di futura generazione e l'infrastruttura elettrica (consentendo il controllo e la gestione da remoto dei consumi elettrici) grazie all'utilizzo della banda larga fissa e mobile. Lo scopo è di creare un sistema in cui gli elettrodomestici "intelligenti" saranno capaci di autogestirsi regolando i consumi di energia dell'intera casa, evitando picchi e sovraccarichi di rete, senza compromettere il confort dell'utente.

MyEnergy. Telecom Italia offre alla propria clientela un servizio di energy management (www.tigreen.it) basato su soluzioni ICT che consentono l'ottimizzazione dei consumi energetici attraverso sistemi di monitoraggio da remoto degli impianti, utilizzando sensori evoluti e applicazioni rese disponibili dai Data Center di Telecom Italia. In particolare fanno parte dell'offerta:

- MyEnergy - Analysis per l'analisi delle spese energetiche;
- MyEnergy - Power Management per la gestione e l'ottimizzazione dei consumi elettrici;
- MyEnergy - Lighting Management per la gestione degli impianti di illuminazione pubblica e privata;
- MyEnergy - Gas Management per il monitoraggio e l'ottimizzazione del business delle aziende di distribuzione dei gas in bombola.

Queste soluzioni permettono di ridurre i consumi e le spese energetiche grazie alle seguenti attività: monitoraggio puntuale e integrato dei consumi energetici, visualizzazione di dati relativi a diverse sedi periferiche, attivazione di automatismi per la riduzione dei consumi, verifica della coerenza tra le bollette energetiche e consumi registrati.

Eco-cordless. Nel 2009 è stato lanciato sul mercato un terminale eco-cordless progettato con un impatto ambientale minimo lungo tutto il ciclo di vita:

- la scocca è in plastiche biodegradabili derivate dal mais;
- l'elettronica è priva di sostanze alogene, anticipando e superando le più moderne normative europee in materia;
- l'alimentatore è conforme ai requisiti di rendimento energetico Energy Star e EU Code of Conduct on Efficiency of External Power Supplies – v4;
- l'assemblaggio non prevede l'utilizzo di collanti ed è realizzato in modo da consentire un agevole smaltimento delle diverse componenti elettroniche;
- l'imballaggio è in cartone riciclato ed è studiato per minimizzare l'impatto in fase di trasporto.

Il prodotto è corredato di dichiarazione ambientale stilata secondo la norma ISO 14021. La valutazione dei consumi energetici associati all'eco-cordless, stimata in funzione di un ciclo di funzionamento standardizzato evidenzia un consumo energetico annuo di 13,9 kWh con un risparmio energetico di circa il 40% rispetto a prodotti analoghi.

Infomobilità. Telecom Italia partecipa ad un Consorzio per i nuovi servizi di infomobilità il cui obiettivo è realizzare e commercializzare una piattaforma tecnologica aperta con connessione costante ai servizi d'informazione e intrattenimento, in grado di favorire le scelte di guida a minore impatto ambientale (ecodriving). La piattaforma potrà anche essere utilizzata dalle Autorità pubbliche per fornire informazioni sulla viabilità e dalle imprese con flotte aziendali per localizzare i veicoli e metterli in comunicazione tra loro. Tra le soluzioni e i servizi abilitati:

- informazioni sul traffico e la viabilità, servizi di pagamento, servizi di navigazione;
- gestione informatizzata delle zone di posteggio a pagamento: una volta rilevata la posizione dell'utente del servizio mediante il suo terminale mobile, vengono indicate le aree di posteggio più favorevoli e le modalità per raggiungerle, identificando l'eventuale permesso di parcheggio e applicando la tariffa corretta;
- gestione dell'accesso di autoveicoli in aree urbane regolamentate, attraverso sistemi di telefonia mobile personali o dispositivi collocati sui veicoli.

E-learning. La domanda di servizi didattici evoluti ha subito una profonda trasformazione nel corso degli ultimi anni. Dalla semplice fruizione elettronica di contenuti il focus si è spostato sulla diffusione e condivisione della conoscenza mediante metodologie più coinvolgenti. Di conseguenza, sono sempre più ricercate soluzioni in grado di erogare i contenuti e verificare lo stato di apprendimento e, al tempo stesso, offrire le funzionalità di gestione e condivisione della conoscenza (e-knowledge) e di business gaming. La piattaforma di e-learning di Telecom Italia soddisfa la domanda di servizi evoluti basati proprio sulla collaborazione, la comunicazione e il coinvolgimento attivo degli utenti finali.

MYDoctor@Home. Il servizio di teleassistenza domiciliare MyDoctor@Home consente ai pazienti affetti da patologie cardiache, diabetologiche e pneumologiche di misurare, in totale autonomia o con supporto infermieristico, i propri parametri cli-

nici direttamente da casa e di trasmetterli in automatico all'unità medica ospedaliera, attraverso qualsiasi rete dati fissa e mobile disponibile. Le misurazioni sono effettuate abbinando le tecnologie sviluppate da Telecom Italia ai classici apparati elettromedicali in commercio. La soluzione MyDoctor@Home consente la riduzione degli spostamenti sul territorio dei pazienti, migliorando al contempo il livello di assistenza e la qualità di vita in genere. L'utilizzo di MyDoctor@Home è in sperimentazione a Torino e a Rio de Janeiro.

Comunicazione sui temi ambientali

Un altro pilastro della strategia ambientale di Telecom Italia è basato sul contributo alla diffusione di un corretto approccio al tema del cambiamento climatico ed ai temi ambientali in genere. Telecom Italia presta notevole attenzione ai bisogni espressi dagli stakeholder relativamente alla protezione dell'ambiente, attraverso numerosi canali di comunicazione e di dialogo.

Attraverso le televisioni del Gruppo, La7 e MTV, sono stati realizzati numerosi programmi e iniziative volti a sensibilizzare e coinvolgere il pubblico sulle tematiche ambientali. In particolare, in occasione della giornata mondiale per l'ambiente, è stata lanciata l'iniziativa "La7 e l'ambiente: un impegno esclusivamente per tutti" invitando a raccontare, su www.la7.it/ambiente, il proprio proposito per contribuire al mondo che verrà.

Il progetto di comunicazione integrato di Telecom Italia AVoiComunicare si è focalizzato nel corso del 2009 sui temi dell'ambiente e dello sviluppo sostenibile, indicati come prioritari dagli stessi utenti del sito Internet attraverso un sondaggio online. Sono stati intervistati esperti di fama mondiale ma anche persone comuni impegnate nella salvaguardia dell'ambiente e nella ricerca di nuove soluzioni. La Conferenza mondiale sui cambiamenti climatici (UN COP15) è stata anticipata e seguita attraverso uno spazio dedicato su AVoiComunicare che ha registrato le aspettative e gli esiti degli incontri. L'aggiornamento è stato realizzato in diretta attraverso un'osservatrice in loco. Su AVoiComunicare è disponibile anche il "Carbon Meter". Si tratta di un semplice strumento, sviluppato da Telecom Italia in collaborazione con PricewaterhouseCoopers, che permette di prendere coscienza di quanta anidride carbonica emettiamo con le nostre azioni quotidiane e verificare come e quanto possiamo contribuire a mitigare i cambiamenti climatici attraverso piccole modifiche dei nostri comportamenti. Attraverso il Carbon Meter, rispondendo a poche domande sullo stile di vita adottato, possono essere calcolate le emissioni di CO₂ derivanti da alcune attività che rientrano in quattro ambiti: casa, lavoro, acquisti e pratiche amministrative. Grazie al Meter si può inoltre apprendere come rendere più sostenibili i comportamenti quotidiani: la simulazione di un percorso virtuoso mostra quanto è possibile risparmiare in termini di emissioni grazie ad alcuni semplici accorgimenti e all'utilizzo di soluzioni ICT, quali la videoconferenza o i collegamenti broadband per effettuare acquisti e altre operazioni online.

Il nostro percorso verso la sostenibilità: il modello Barilla

LAMBERTO PRATI*

1. Un nuovo modo di crescere e di guardare al futuro

Percorso verso la sostenibilità. Sfide, impegni, azioni per una crescita sostenibile è il primo documento ufficiale che descrive il cammino intrapreso nel 2007 per far diventare la responsabilità sociale parte integrante delle scelte imprenditoriali e dell'identità stessa di Barilla. L'azienda, infatti, agisce da sempre con grande senso di responsabilità nei confronti delle comunità in cui opera e delle persone a cui si rivolge con i suoi prodotti; ma, nell'attuale scenario sociale ed economico, esplicitare questo suo impegno e comunicarlo all'interno e all'esterno dell'azienda, ponendosi precisi obiettivi su temi fondamentali quali la difesa dell'ambiente, la sicurezza e la qualità dei prodotti, l'educazione delle comunità e lo sviluppo sociale rappresenta un elemento strategico per affrontare le sfide del futuro.

Il percorso verso la sostenibilità ha coinvolto finora moltissime persone tra manager Barilla e stakeholder esterni e ha portato alla redazione del primo *Rapporto di sostenibilità Barilla*.

Rispetto delle prossime generazioni

Mai come oggi abbiamo bisogno di futuro e di orizzonti su cui progettare le nostre sfide e azioni. Grazie alla coerenza di valori e alla continuità d'azione nel cambiamento Barilla trova naturale e necessario impegnarsi per lo sviluppo sostenibile.

Se leggiamo la prima definizione di questo tema espressa dalla Commissione mondiale sull'ambiente e lo sviluppo nel 1987, "*lo sviluppo sostenibile è uno sviluppo che soddisfa i bisogni del presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri bisogni*", comprendiamo come essa nasca da una visione in cui l'uomo e il suo pensiero sono al centro dell'attenzione e in cui è stretto il legame tra l'azione presente e le conseguenze future. E in Barilla l'uomo è sempre stato al centro. Sono le persone, infatti, alle quali pensiamo quando progettiamo un nuovo prodotto, ed è con l'occhio rivolto non solo agli aspetti produttivi ed economici del lavoro, ma anche a quelli sociali e culturali che sviluppiamo nuove idee e progetti per la comunità. Il nostro Gruppo è presente in ogni continente: con oltre 1000 prodotti aiutiamo le persone a portare ogni giorno nella loro vita la gioia del mangiare bene, dalla colazione alla cena. Attraverso l'innovazione dei percorsi e l'eticità delle scelte, garantiamo una qualità che va oltre il prodotto e arriva a toccare il benessere generale della

* Responsabile CSR, Barilla G. e R. Fratelli.

persona e dell'ambiente in cui vive. Possiamo quindi affermare che Barilla lavora da anni secondo criteri di responsabilità sociale.

Valore aggiunto per azienda e società

Le riflessioni e le iniziative sui temi della responsabilità sociale, ambientale ed economica hanno sempre fatto parte della cultura e dello spirito di Barilla.

Il percorso verso la sostenibilità – iniziato tre anni fa – è nato proprio per far diventare la responsabilità sociale parte integrante delle scelte imprenditoriali e dell'identità stessa dell'azienda ovunque essa operi. Per questo occorre superare il concetto di responsabilità in base al quale un'azienda è un'entità a sé che ha dei “doveri”, morali e giuridici, nei confronti della società, per quello di sostenibilità, nel quale l'impresa è interdipendente rispetto alla società e gli interessi e il progresso dell'una corrispondono naturalmente a quelli dell'altra. Nell'attuale scenario storico ed economico, per rimanere competitive le imprese devono evitare di assistere passivamente agli eventi, diventando parte attiva nella costruzione del futuro, interpretando il cambiamento e sentendo la responsabilità di esserne protagoniste. In questo contesto un progetto di sostenibilità è per Barilla un'opportunità di generare valore aggiunto per sé stessa e per la società, poiché impresa e società hanno bisogno l'una dell'altra e l'utile temporaneo di una sola parte compromette la ricchezza a lungo termine di entrambe.

2. Il modello Barilla

Esprimere il valore economico e il valore sociale delle azioni

Il documento *Percorso verso la sostenibilità. Sfide, impegni, azioni per una crescita sostenibile* non è un bilancio di sostenibilità, ma costituisce il primo atto di un processo che sta portando alla rendicontazione pubblica degli impegni della Società sui diversi terreni della sostenibilità e ha come conseguenza quella di disegnare un confine etico e di responsabilità di impresa e di rafforzare la dimensione transnazionale di Barilla, generando un punto di riferimento comune e unificante delle attività aziendali nel mondo.

Integrare business e stakeholder

Il “Percorso verso la sostenibilità” è iniziato con una prima fase di *assessment* delle attività operative in Italia. In questa fase sono stati raccolti ed esaminati 482 documenti ufficiali interni, è stata svolta un'intensa attività di ricerca sulle tematiche affrontate; ci sono stati incontri con dirigenti, visite a stabilimenti, laboratori, uffici e si è aperto un dialogo con molte persone Barilla. Tutte le informazioni sono state quindi catalogate e collocate in un sito intranet a disposizione dei manager. L'*assessment* ha coinvolto anche i paesi chiave per l'azienda, permettendo di avere una visione complessiva e internazionale della realtà Barilla. Fondamentale in questa fase è stata la consultazione degli stakeholder sia interni sia esterni.

Nel corso della sua storia, infatti, Barilla ha sempre dimostrato un'attenzione particolare per le comunità locali, il mondo scientifico, le organizzazioni non profit,

convinta che la responsabilità d'impresa consiste anche nell'integrare il business con il rispetto degli interessi di tutti i partner con cui si relaziona. Ora, l'azienda intende trasformare questa attenzione in una consultazione organica e continuativa, coinvolgendo gli stakeholder durante le fasi dei processi che hanno impatto sulla sostenibilità e responsabilità sociale in modo che, attraverso lo scambio di informazioni ed esperienze, sia possibile produrre valore sia per loro sia per l'azienda. Per far sì che tali stakeholder partecipassero fin dall'inizio alla creazione del modello di rendicontazione dell'azienda, in una serie di incontri è stato chiesto a rappresentanti di consumatori, comunità scientifica, realtà associative, fornitori, sindacati, clienti, media e dipendenti di indicare i temi prioritari nella politica di cittadinanza di impresa di Barilla. Grazie anche alle loro osservazioni e suggerimenti siamo riusciti a individuare le sfide e gli impegni futuri dell'azienda nell'ambito della responsabilità sociale e della sostenibilità.

17 “fattori di sostenibilità”

Nel documento, per ciascuno dei 7 “fattori o aree di sostenibilità” sono state individuate delle priorità sulle quali Barilla sta lavorando per integrare la sostenibilità nell'identità globale dell'azienda. In particolare, nella “Matrice sfide, impegni e azioni” sono indicati i temi su cui investire per affrontare in modo responsabile le problematiche che derivano dal complesso scenario nel quale viviamo.

Grazie alla collaborazione degli stakeholder sono emersi alcuni obiettivi che l'azienda deve perseguire a breve e lungo termine per divenire leader nell'industria alimentare in materia di sostenibilità. Per questo è stato necessario identificare gli elementi strategici della responsabilità sociale d'impresa, a partire dai quali è stato costruito un nuovo modello di rendicontazione sociale che possa non solo dare conto in modo trasparente dei progressi fatti, ma orientare le attività e le scelte future del Gruppo, in modo che i temi della responsabilità sociale divengano parte integrante delle sue attività.

Alla costruzione del “modello di sostenibilità Barilla” hanno lavorato più di 200 persone, tra management, personale interno e stakeholder esterni. Il modello è costituito da tutti gli indicatori che risultano fondamentali per la misurazione della sostenibilità dell'azienda. Per elaborare questi indicatori sono stati presi come riferimento quelli individuati dal GRI (Global Reporting Initiative). Oltre a questi, sono stati creati indicatori su misura per Barilla individuati dalle singole aree aziendali, dal gruppo di progetto o proposti dagli stakeholder attraverso il forum.

È già stato individuato per i 7 “fattori di sostenibilità” un set di indicatori per ciascuna attività aziendale, che ci aiuteranno a misurare il raggiungimento degli obiettivi e a seguirne l'evoluzione nel tempo. Queste aree sono: Stakeholder e rendicontazione; Comunità; Persone; Nutrizione; Risorse umane; Filiera e Ambiente. Per ciascuna di esse sono state individuate delle priorità che hanno portato alla creazione della matrice “Sfide, impegni e azioni per una crescita sostenibile”.

Di seguito per le 7 aree chiave vengono segnalati gli impegni che la società ha deciso di assumersi pubblicamente. A ciascuno di essi sono associati (e pubblicati nel Rapporto di sostenibilità) gli obiettivi a cinque anni che Barilla intende raggiungere e sui quali vuole esser valutata).

Aree Chiave	Impegni
Coinvolgimento degli stakeholder e rendicontazione	<p>RAPPORTO CON GLI STAKEHOLDER Coinvolgere il più possibile gli stakeholder nelle pratiche aziendali e creare con essi un rapporto dialettico che produca il massimo valore per loro e per l'azienda stessa.</p> <p>MODALITÀ DI RENDICONTAZIONE Implementare un modello permanente e innovativo di rendicontazione che favorisca una comunicazione trasparente e completa delle informazioni.</p>
Comunità	<p>SVILUPPO Essere partecipe dei processi di sviluppo di tutte le comunità in cui opera, sia con interventi diretti, che attraverso il dialogo e la cooperazione con le istituzioni.</p> <p>EDUCAZIONE Favorire e supportare un approccio educativo al fine di promuovere uno stile di vita responsabile di giovani e adulti (salute, attività motorie, nutrizione, tutela ambientale) e di contribuire alla salute delle comunità in cui opera.</p>
Persone	<p>SICUREZZA E QUALITÀ Produrre alimenti caratterizzati da una sempre maggiore qualità e salubrità, informando il consumatore sulla sicurezza delle materie prime utilizzate e sui sistemi di lavorazione adottati.</p> <p>COMUNICAZIONE Comunicare in modo completo e trasparente evitando, in particolar modo nella comunicazione diretta ai bambini, di sollecitare un consumo eccessivo o inappropriato dei nostri prodotti, rispetto alle necessità alimentari di base riconosciute dai principi della buona alimentazione.</p>

<p>Nutrizione</p>	<p>BENESSERE DI TUTTI I GIORNI Contribuire ogni giorno alla salute e al benessere delle persone attraverso i propri prodotti, trasformando ingredienti di alta qualità in prodotti sani e sicuri che rispondano a esigenze nutrizionali sia basilari sia specifiche e offrendo soluzioni d'uso quotidiano che si ispirano alla dieta mediterranea.</p> <p>PRODOTTI PER LE ESIGENZE SPECIFICHE DELLE PERSONE Contribuire al benessere delle persone proponendo prodotti rispondenti a specifici bisogni alimentari.</p>
<p>Risorse umane</p>	<p>CURA E SVILUPPO DELLE PERSONE Promuovere l'integrazione e la crescita di competenze delle persone garantendo, oltre alla salute e alla sicurezza sul lavoro, lo sviluppo di programmi nazionali e internazionali rivolti alla identificazione delle migliori soluzioni per il benessere organizzativo delle persone.</p> <p>RESPONSABILITÀ INDIVIDUALE E DIFFUSA Favorire e rafforzare una cultura della responsabilità individuale che riporti le persone ad essere protagoniste del proprio ruolo.</p>
<p>Filiera</p>	<p>PARTNERSHIP Incentivare la creazione di rapporti di partnership, o comunque di stretta collaborazione, con i fornitori nelle filiere strategiche.</p> <p>STANDARD Migliorare continuamente la sicurezza e la qualità delle forniture e completare la definizione di standard di sostenibilità, affinché tali requisiti siano alla base dei rapporti con tutti i fornitori.</p>

Ambiente	<p>RIDUZIONE DELL'IMPRONTA ECOLOGICA Ridurre l'impronta ecologica (Ecological Footprint) attraverso due impegni prioritari:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diminuzione delle emissioni di gas serra (GHG) generate nell'intera filiera in coerenza con gli obiettivi del Protocollo di Kyoto; - Minimizzazione degli altri impatti ambientali lungo la filiera, con particolare attenzione ai materiali da imballaggio in termini di riduzione e riciclo. <p>EFFICIENZA ENERGETICA Sviluppare prodotti e processi quanto più possibile energeticamente efficienti lungo tutta la filiera, perseguendo, ove se ne presenti l'opportunità, la riduzione della dipendenza da combustibili fossili, quali petrolio e carbone.</p> <p>GESTIONE DELLE RISORSE IDRICHE Razionalizzare l'uso delle risorse idriche impiegate lungo l'intera filiera.</p>
----------	--

3. Il presente e il futuro della sostenibilità

Il documento appena pubblicato (disponibile sul sito web www.brillagroup.com, che viene aggiornato in continuazione mano a mano si realizzano nuovi documenti attinenti alla sostenibilità), contiene le basi per la realizzazione di un sistema di rendicontazione permanente interno ai processi aziendali, che consentirà di avere periodicamente un rapporto di sostenibilità.

La sostenibilità, tuttavia, per essere reale e credibile deve possedere anche un'altra dimensione che è quella realizzativa.

È chiaro che per Barilla sostenibilità e responsabilità significano in primo luogo fare bene il nostro mestiere: offrire, cioè, prodotti buoni e sicuri, di grande valore, utilizzando ingredienti di qualità superiore. Le persone, le famiglie, le comunità sono il vero centro di interesse per la nostra azienda. Tutto ciò che facciamo mira alla cura e al miglioramento della salute delle persone e dei territori in cui vivono. Dalla coesistenza di nessi strategici e attività concrete nasce un modello di sostenibilità originale e unico.

Investitori responsabili: una (debole) forza di mercato per promuovere la responsabilità sociale

FULVIO ROSSI*

La letteratura recente sulla teoria degli stakeholder ha sviluppato il tema della *stakeholder responsibility*; a questo stesso tema è stato dedicato il Forum di Politeia del 2008. In estrema sintesi, questi sviluppi partono dalla considerazione che le imprese attive sul fronte della responsabilità sociale hanno spesso definito unilateralmente i propri impegni verso gli stakeholder, ad esempio attraverso l'adozione di Codici etici. Questa volontaria assunzione di responsabilità non ha di norma trovato riscontro, presso gli stakeholder, in una reciprocità di impegni che dovrebbe invece caratterizzare una relazione basata su principi etici. Da qui l'indicazione di possibili percorsi in cui l'impresa e i suoi stakeholder possano sviluppare progetti di creazione di valore – sul fronte ambientale e sociale e nella sfera dei prodotti – basati sull'assunzione di impegni reciproci.

Questi sviluppi teorici, e qualche caso concreto di applicazione, rappresentano al momento elaborazioni di frontiera. Tuttavia, il tema della *stakeholder responsibility* tocca effettivamente un aspetto rilevante. In termini molto generali, l'assenza o l'inadeguatezza di *stakeholder responsibility* si riflette infatti in una maggiore difficoltà per le imprese a tradurre la propria assunzione di impegno in effetti positivi nella *bottom line* economica. In estrema sintesi, una scelta di responsabilità è difficilmente sostenibile, in termini economici, se non induce negli stakeholder una preferenza per le imprese che la adottano. Il ragionamento è intuitivo nel caso dello stakeholder "consumatore": se le decisioni di consumo non sono influenzate da considerazioni relative al contenuto sociale e ambientale del prodotto, un'impresa che adottasse un approccio di responsabilità sociale non troverebbe riscontro al suo impegno in termini di vantaggio competitivo. La stessa considerazione può essere replicata anche per la relazione con altri stakeholder. Tra questi assumono particolare rilievo, ai fini di questa testimonianza relativa all'esperienza di Terna, gli investitori.

Terna è un "operatore di trasmissione", svolge cioè – nell'ambito del settore elettrico – il compito di garantire la trasmissione dell'energia elettrica su linee ad alta tensione che collegano le centrali di produzione alle reti di distribuzione. È un

* Responsabile Corporate Social Responsibility, Terna.

servizio di interesse generale svolto in regime di concessione governativa e in condizioni di monopolio. Implica la gestione della rete, incluso il controllo in tempo reale dei flussi di energia elettrica finalizzato ad assicurare un costante equilibrio tra produzione e consumi finali; implica altresì la realizzazione di nuove infrastrutture elettriche (linee, stazioni) per mantenere il sistema in condizioni di efficienza e sicurezza (continuità del servizio). In sintonia con la *mission* aziendale, l'attenzione al territorio e il rispetto dell'ambiente sono punti qualificanti dell'approccio di responsabilità sociale di Terna, così come la responsabilità del servizio elettrico nei confronti della collettività. Invece, poiché l'attività di Terna non comporta un contatto diretto con gli utenti finali del servizio, i consumatori non rientrano tra i suoi stakeholder. D'altra parte, i rapporti con gli operatori del settore elettrico (essenzialmente produttori, distributori e *trader*) sono espressione di un mercato regolamentato, dove le relazioni commerciali sono dettagliatamente definite dall'Autorità di settore (Autorità per l'energia elettrica e il gas). Il più importante segnale di mercato dell'andamento della Società si identifica quindi con l'apprezzamento del titolo Terna, con la sua performance relativa rispetto ai mercati finanziari: gli investitori sono dunque stakeholder rilevanti di Terna. Per questo motivo Terna ha dedicato e dedica molta attenzione a comunicare le proprie politiche e performance ambientali e sociali agli investitori responsabili.

Gli investitori responsabili più attenti ai comportamenti delle imprese sul fronte ambientale e sociale si affidano, per la selezione delle società in cui investire, alle valutazioni espresse da agenzie specializzate nel rating di sostenibilità. Queste ultime raccolgono gli elementi di analisi dalle imprese, attraverso fonti pubbliche (Rapporti di sostenibilità, siti web) e anche attraverso la richiesta diretta di informazioni e documenti, e le valutano applicando metodologie che prendono a riferimento le *best practice* nelle diverse aree di analisi. La relazione con le agenzie di rating di sostenibilità può pertanto essere di supporto per le imprese nel comprendere le aspettative degli stakeholder, anche di quelli più distanti dal perimetro economico del business ma non per questo meno influenti, e nell'individuare piani di miglioramento. Questa sorta di indiretto *engagement* messo in atto da parte delle agenzie di rating può pertanto svolgere – così è stato nel caso di Terna – un ruolo di promozione della responsabilità sociale. Il rating, soprattutto quando articolato per sottotemi ambientali e sociali, consente infatti all'impresa di misurare i propri progressi nel tempo attraverso una valutazione indipendente, nonché di confrontarsi con i progressi ottenuti da altre imprese dello stesso settore. Fornisce cioè la possibilità di formulare obiettivi misurabili e riscontrabili, in senso assoluto e relativo.

L'interrogativo di fondo, che questo intervento vuole sollevare senza la pretesa di fornire una risposta valida in generale, è se la risposta degli investitori sia coerente con l'attenzione posta dalle imprese alla propria qualificazione in termini di performance ambientali e sociali, nonché di rating di sostenibilità. In altre parole, se la risposta (favorevole) proveniente dagli investitori responsabili costituisca un segnale di mercato significativo per le imprese attive e impegnate nel campo della responsabilità sociale. L'esperienza di Terna mostra che il bicchiere è mezzo pieno: la risposta di mercato c'è, ma potrebbe essere più forte.

In primo luogo, la risposta delle agenzie di rating a progressivi miglioramenti nel campo delle performance ambientali e sociali è stata, almeno con riferimento al caso di Terna, effettivamente positiva: il rating espresso dalle principali agenzie è risultato costantemente in crescita. Dopo quattro anni di obiettivi raggiunti e di crescente trasparenza e completezza dell'informazione di sostenibilità, nel 2009 è arrivata l'inclusione nell'indice Dow Jones Sustainability World e in altri prestigiosi indici di sostenibilità (ASPI, Ethibel e altri). La reciprocità dello scambio etico con queste agenzie non può tuttavia considerarsi esaurito: la loro responsabilità etica – di non poco conto – è di affinare la capacità di analisi, in modo da poter discernere, e quindi segnalare, le imprese davvero eccellenti da quelle che, pur potendo esibire performance in linea con i migliori standard di settore, in realtà adottano comportamenti che mettono a rischio la sostenibilità del business, quindi il rendimento atteso degli investitori.

Anche la risposta degli investitori è stata positiva: nell'arco di un solo anno, tra dicembre 2008 e dicembre 2009, la quota degli investitori sensibili alle performance sociali e ambientali è cresciuta dal 10% al 15% del capitale sociale di Terna. Tuttavia, vari elementi concorrono a indicare che la risposta sia stata inferiore al potenziale. Innanzitutto, tra gli investitori responsabili (17,6% degli *asset under management* in Europa nel 2007) solo una parte – minoritaria, secondo lo studio condotto da Eurosif nel 2008 – basa le proprie decisioni su un'analisi professionale delle performance di sostenibilità delle imprese; in molti casi i fattori discriminanti sono piuttosto generici, quali l'estraneità o il coinvolgimento dell'impresa in attività considerate non ambientalmente e/o socialmente responsabili, come ad esempio la produzione di armi o la produzione di energia elettrica da fonti nucleari. In secondo luogo, le dimensioni del mercato degli investitori responsabili sono – almeno in Italia – ancora molto più circoscritte rispetto ad altri paesi. Sempre secondo gli studi di Eurosif, nel 2007 la quota degli *asset under management* detenuta dai fondi di investimento responsabili che basano le proprie scelte su criteri di selezione articolati e restrittivi (come il rating di sostenibilità) era pari al 3,4% in Europa, mentre in Italia la stessa quota non superava lo 0,3%.

Nel complesso, almeno nella situazione italiana, i mercati finanziari non sembrano attualmente in grado di rispondere all'impegno di responsabilità sociale delle imprese attraverso un significativo flusso di investimenti orientato verso le società che dimostrano buone performance ambientali e sociali. A determinare questo risultato contribuisce certamente il minore sviluppo, in Italia, dei fondi pensione, che sono tra gli attori più dinamici dell'investimento responsabile in altri Paesi. Vi sono tuttavia segnali di crescente attenzione: ad esempio, la proposta dei fondi di investimento *retail* che si rivolgono al risparmio delle famiglie presenta più spesso che in passato una "linea etica/sostenibile". Sarà importante, per l'affermazione di comportamenti responsabili da parte delle imprese, che nei prossimi anni tali segnali si rafforzino. Questo obiettivo sarà più efficacemente perseguito se a realizzarlo concorreranno, oltre ai fondi di investimento, anche le imprese, le agenzie di rating di sostenibilità e – più in generale – l'attenzione dei media e del mondo della cultura al tema della responsabilità sociale d'impresa.

