

2023

**INTRODUZIONE**

Lo sviluppo dei principi di sostenibilità nelle strategie aziendali è stato sollecitato dai cambiamenti che il modello della responsabilità sociale d'impresa ha determinato nelle realtà produttive a partire dal 2001. Superando

l'approccio etico, volontario e di mero profitto in termini finanziari, la sostenibilità d'impresa si è inserita nel tempo in una prospettiva strategicamente più ampia della catena del valore, creando un 'valore condiviso' e incoraggiando occasioni di sviluppo per l'impresa stessa, per i propri stakeholder e per la società. Per 'sostenibilità d'impresa' si intende dunque l'impegno concreto di un'azienda nell'adottare un modello di business che non solo contempra obiettivi di performance ma, in una visione di gestione strategica e allargata di 'governance' con i propri stakeholder, sia anche orientato alla tutela dell'ambiente, al benessere sociale e a una economia sostenibile. A livello internazionale ed europeo sono diversi gli strumenti normativi e i documenti programmatici che hanno contribuito ad accelerare l'integrazione della sostenibilità nel business d'impresa. Tra i più rilevanti figura l'Agenda Onu 2030 per lo sviluppo sostenibile (Figura 1). Per accrescere la competitività sui mercati poi la direttiva europea (UE) 2022/2464 ha previsto che le grandi imprese redigano rendicontazioni della sostenibilità nei propri bilanci, ampliando l'obbligo a una platea più grande di imprese comprese alcune PMI. A oggi lo strumento più utilizzato per elaborare il cosiddetto report di sostenibilità è rappresentato dal *Global Reporting Initiative* (GRI). A livello nazionale nel 2016 è stata fondata l'Alleanza italiana per lo sviluppo sostenibile (ASviS) con lo scopo di definire una strategia italiana della sostenibilità e all'Istat è stato affidato il compito di realizzare un sistema di indicatori per il monitoraggio dei 17 obiettivi di sviluppo sostenibile nel Paese.

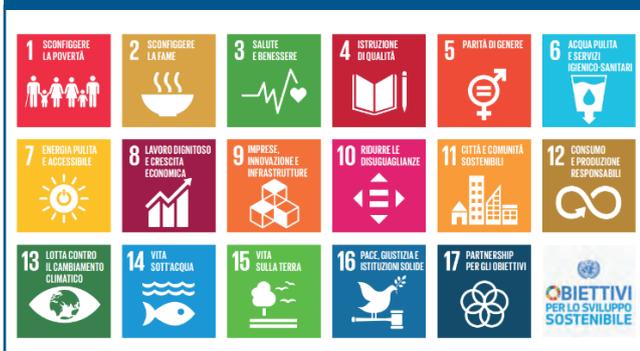
**LA SOSTENIBILITÀ NEL MONDO DEL LAVORO CHE CAMBIA**

Le modificazioni indotte dalla globalizzazione dei mercati, dai cambiamenti sociodemografici, dallo sviluppo delle tecnologie e dell'intelligenza artificiale, nonché dalle crisi economiche e sanitarie, hanno determinato una profonda trasformazione del mondo del lavoro e un interesse crescente verso i temi della sostenibilità. I modelli organizzativi e i processi produttivi affrontano nuove sfide e opportunità non solo in termini di performance ma anche di benessere e di salute e sicurezza sul lavoro (SSL). Il percorso di sostenibilità che le aziende possono intraprendere ha natura multidisciplinare e multidimensionale. È possibile, ad esempio, intervenire sui fattori organizzativi quali le capacità dinamiche dell'organizzazione, lo stile di leadership, la gestione e lo sviluppo delle risorse umane; utilizzare strumenti operativi quali la certificazione etica, il marketing sociale, i sistemi di gestione dinamici e operare su assetti strategici quali la riconversione produttiva, la creazione di filiere produttive e logistiche sostenibili.

**LA DIMENSIONE SOCIALE DELLA SOSTENIBILITÀ**

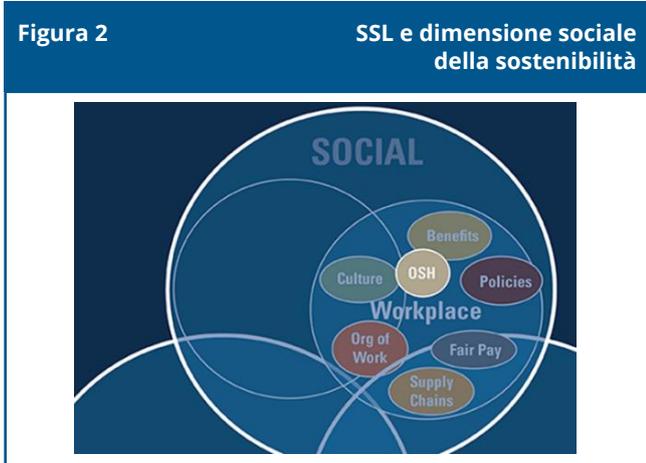
Secondo il *Global Compact* delle Nazioni Unite, la dimensione sociale della sostenibilità nelle imprese consiste nell'identificare e gestire, nel presente e in prospettiva futura, gli impatti aziendali, sia positivi che negativi, sulle persone all'interno dell'azienda, nella catena di fornitura e nella comunità in cui essa opera. In tale contesto la valutazione e la gestione di tutti i rischi a cui possono essere esposti i lavoratori assumono un ruolo strategico per garantire condizioni di benessere e lavoro dignitoso per tutti (Figura 2). I nuovi modelli organizzativi che le aziende devono impegnarsi a implementare, in particolare negli attuali sistemi sociotecnici resi sempre più complessi dall'implementazione continua di tecnologie abilitanti, devono quindi essere basati su dimensioni chiave quali la resilienza, l'apertura, l'equità, l'inclusione, la parità di genere, il lavoro di qualità. La partecipazione dei lavoratori e l'impegno del management, così come la realizzazione di percorsi integrati di benessere e di sviluppo e aggiornamento delle competenze, sono elementi fondamentali per rispondere a bisogni e richieste sia a livello organizzativo che individuale e per implementare piani di sviluppo e monitoraggio finalizzati al miglioramento continuo e alla creazione di valore condiviso. Strumenti di ausilio alla valutazione e gestione di tutti i rischi (come, ad esempio, il tool europeo OiRA) nonché sistemi di gestione integrati della SSL (SGSL) sono dunque fondamentali per la sostenibilità d'impresa perché offrono alle aziende l'opportunità di includere le diverse dimensioni economiche, ambientali e sociali nella definizione delle poli-

Figura 1

Agenda Onu per lo sviluppo  
sostenibile - i 17 obiettivi

(Onu - Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile)

tiche e degli interventi di prevenzione della SSL e nella valutazione della loro efficacia.



(Osha, Sustainability in the workplace. A new approach for advancing worker safety and health. Washington DC: Osha; 2016)

### PROSPETTIVE E SFIDE FUTURE

Il binomio sostenibilità – competitività aziendale non riguarda esclusivamente le grandi aziende. Anche le PMI, che come noto costituiscono la spina dorsale e la maggioranza del tessuto produttivo italiano ed euro-

peo, possono trarre importanti benefici dall'adozione dei principi della sostenibilità, in termini di accesso al mercato del credito e alle risorse finanziarie, di rapporti con la pubblica amministrazione, di capacità di attrarre e fidelizzare persone con competenze adeguate, di aggregazione con altre imprese, di sviluppo di una filiera sostenibile e in generale di miglioramento dell'immagine e della *brand reputation* (Confindustria, 2021). Inoltre approcci sostenibili possono produrre effetti sui risultati economico-finanziari dell'azienda e quindi creare ambiti di rischio laddove non adottati (Tabella 1). La rendicontazione non finanziaria supporta le imprese nel monitoraggio di tali rischi, misurandone il livello di probabilità e il relativo impatto, nonché è di ausilio per individuare e realizzare le adeguate azioni di mitigazione (Confindustria, 2021).

Promuovere e rendere operativa la sostenibilità nelle PMI, fornendo strumenti pratici e dimostrandone sul campo i benefici, rappresenta pertanto una sfida centrale nell'attuale mondo del lavoro. Prima di essere utilizzati come strumenti di bilancio per render conto delle azioni virtuose messe in atto i report della sostenibilità diventano dunque strumenti di gestione interna per la rendicontazione delle politiche di sviluppo e delle iniziative da intraprendere in un'ottica integrata e partecipata.

<b>Tabella 1</b>	<b>Effetti considerati 'financially material' della sostenibilità: ambiti di rischio</b>
	Ambiente (cambiamento climatico, non conformità alla normativa ambientale, gestione dei rifiuti e sostanze pericolose, gestione delle risorse idriche, gestione non efficiente dell'energia, ecc.)
	Sociale (cyber security, qualità e sicurezza dei prodotti/servizi, gestione clienti e reclami, rischi informatici, ecc.)
	Personale (non conformità alla normativa su salute e sicurezza sui luoghi di lavoro e sui diritti dei lavoratori, perdita di risorse in posizione chiave, ecc.)
	Corruzione (reati di corruzione attiva e passiva, ovvero riciclaggio e finanziamento al terrorismo, frodi o attività illecite, ecc.)
	Diritti umani (violazione dei diritti umani, inadeguata gestione della diversità, discriminazione, ecc.)
	Catena di fornitura (rischi sociali, ambientali e reputazionali legati ad una gestione non attenta della catena di fornitura)
	Compliance (altre tipologie di rischi di non conformità a normativa fiscale, libera concorrenza, sulla privacy, ecc.)

### PER ULTERIORI INFORMAZIONI

Contatti: f.grosso@inail.it

### BIBLIOGRAFIA ESSENZIALE

Sostenibilità, imprese, lavoro. Una riflessione critica, Cori E, Vecchio LP (Eds.). Bologna: TAO Digital Library; 2023. Url: <http://doi.org/10.6092/unibo/amsacta/7320> [consultato settembre 2023].

Osha, Sustainability in the workplace. A new approach for advancing worker safety and health. Washington DC: Osha; 2016.

### PAROLE CHIAVE

*Sostenibilità d'impresa, Sostenibilità sociale, Modelli organizzativi partecipativi*