

Sustainable and Responsible Management

The Journal of Sustainable Business



Volume No. 2, Issue No. 2 - 2021

Abruzzese Salute ETS

sustainable-and-responsible-management.org

Journal Information

Editor-in-Chief

Michele Samuele Borgia

Managing and Responsible Editor

Maurizio Cirillo

Copy Editors

Stefano Cesinaro

Katia Di Tommaso

ISSN

2724-4466

Online since 18th November, 2020

With authorization from the Court of Pescara no. 1 year 2020

Copyright Holder

Abruzzese Salute ETS

Via Umberto I n. 78/80

65010 Cappelle sul Tavo (PE)

Italy

Impresa, territorio e responsabilità sociale. Il caso dell'industria chimica¹

Ilaria Mariotti *

Dipartimento di Architettura e Studi Urbani-DASU

Politecnico di Milano

E-mail: ilaria.mariotti@polimi.it

Paolo Lamberti

Federchimica e Lamberti SPA

e-mail: paolo.lamberti@lamberti.com

** Autore corrispondente*

Abstract

L'attività di impresa ha effetti positivi e negativi sull'ambiente e sul territorio. In questo contesto un ruolo chiave è giocato dalla responsabilità sociale delle imprese poiché già nella fase di creazione del valore è possibile generare esternalità positive per la società. Il presente articolo si propone di spiegare perché oggi i temi dell'impresa, territorio e responsabilità sociale siano così attuali e perché la teoria degli stakeholders offra una prospettiva interessante, in relazione sia ai principi che propone sia al processo attraverso cui viene applicata. Attenzione è rivolta al caso del settore della chimica per il quale la responsabilità sociale è strettamente legata alla dimensione ambientale dello sviluppo sostenibile. Per raggiungere tale obiettivo, viene brevemente descritto il rapporto tra impresa e territorio e alcuni elementi di teoria e di prassi legati al fenomeno della responsabilità sociale dell'impresa. L'analisi del settore della chimica è svolta da Paolo Lamberti, Presidente di Federchimica e Presidente e Amministratore Delegato della sua società chimica Lamberti SPA.

Parole chiave – Responsabilità sociale; Impresa; Territorio; Ambiente; Settore chimico.

Tipo di articolo – Articolo accademico/divulgativo

¹ L'articolo prende le mosse da una lezione svolta all'interno del corso di didattica innovativa "Passion in Action" intitolato "Imprenditorialità, industria e sviluppo" (marzo-aprile 2019), promosso dalla Federazione Nazionale Cavalieri del Lavoro Gruppo Lombardo – Luigi Roth (Presidente), Umberto Quadrino (Vicepresidente) – e organizzato in collaborazione con il DASU-Politecnico di Milano e c.MET05. Supervisione scientifica del progetto: Alberto Quadrio Curzio e Patrizio Bianchi; coordinatore scientifico del progetto: Elisa Barbieri; coordinatore del corso presso il Politecnico di Milano: Ilaria Mariotti. Sebbene l'articolo sia frutto della collaborazione degli autori, le sezioni 1 e 2 possono essere attribuite a Ilaria Mariotti, la sezione 3 a Paolo Lamberti, la sezione 4 a entrambi gli autori.

Article history:

Received 7 September 2021

Received in revised form 17 October 2021

Accepted 18 October 2021

Available online

1 Introduzione

La dimensione territoriale ha avuto un ruolo fondamentale nella disciplina economica dai tempi della pubblicazione del libro di Walter Isard (1956) intitolato *Localizzazione e spazio economico*. Il libro di Isard segna la nascita dell'economia regionale, ossia, come afferma Roberta Capello (2004, p. 15), “la branca dell'economia volta a studiare la dimensione territoriale dei fenomeni economici”.

L'attività di impresa ha effetti positivi e negativi sull'ambiente e sul territorio: gli effetti positivi riguardano l'uso sostenibile delle risorse, la creazione di occupazione, la formazione dei lavoratori, il trasferimento di innovazione, conoscenza e tecnologia, etc; quelli negativi sono le esternalità, come congestione, inquinamento, produzione di rifiuti, consumo di suolo e perdita di valore ecologico delle aree, sfruttamento della forza lavoro locale, etc. All'interno del dibattito su territorio e attività di impresa si inserisce il ruolo sociale delle imprese private (Ackerman, 1975). Secondo Howard R. Bowen (1953), il dovere degli uomini d'affari è attribuire un valore sociale all'impresa, che, attraverso le decisioni e le azioni intraprese, può condizionare non solo sé stessa ma l'intera collettività nella quale si trova ad operare. Il concetto di responsabilità sociale d'impresa afferma infatti che già nella fase di creazione del valore è possibile generare esternalità positive per la società. Come afferma Amartya Sen, è necessario conciliare la giusta attenzione verso il profitto, col rispetto dell'ambiente e con l'inclusione sociale (Sen, 1999), ovvero è necessario avere, da parte delle imprese, una grande sensibilità nei confronti degli stakeholders (i.e. dipendenti, territorio, comunità, istituzioni, scuole e famiglie).

Nel presente articolo proveremo a spiegare perché oggi i temi dell'impresa, territorio e responsabilità sociale siano così attuali e perché la teoria degli stakeholders offra una prospettiva interessante, in relazione sia ai principi che propone sia al processo attraverso cui viene applicata. Gli stakeholders non sono solo soggetti, organizzati o meno, che “chiedono”, ma sono capaci di “dare” e quindi di conferire beni, materiali e immateriali, essenziali al processo di generazione del valore dell'impresa. Viene descritto il caso del settore della chimica per il quale la responsabilità sociale comporta un'attenzione particolare alla dimensione ambientale dello sviluppo sostenibile.

L'articolo è organizzato in quattro sezioni: l'introduzione è seguita da una descrizione del rapporto tra impresa e territorio e di alcuni elementi di teoria e di prassi legati al fenomeno della responsabilità sociale dell'impresa; la terza sezione si concentra sulla responsabilità sociale per l'industria chimica. Seguono le considerazioni conclusive.

2 Impresa, territorio e responsabilità sociale

Il tema della responsabilità sociale dell'impresa non è un tema nuovo (Latapí Agudelo et al., 2019)²; l'Assemblea Costituente decise di dare dignità costituzionale al principio secondo cui (art. 41) “l’iniziativa economica privata è libera ma non può svolgersi in contrasto con l’utilità sociale o in modo da recare danno alla sicurezza e alla libertà e alla dignità umana. La legge determina, quindi, i programmi e i controlli perché l’attività economica, sia pubblica sia privata, possa essere indirizzata e coordinata a fini sociali”. Si tratta di una formula estremamente lungimirante, che a tutt’oggi rimane attuale e riesce a sintetizzare un sano bilanciamento di interessi. Ovviamente, i termini del dibattito pubblico sono cambiati: allora non si parlava di diritti dei consumatori né di crisi ambientali. Tuttavia, i termini della questione sono i medesimi: oggi tutti noi siamo consumatori più attenti, più responsabili e consapevoli e riteniamo importante, per esempio, acquistare prodotti di aziende leader nella sostenibilità ambientale – perché pensiamo che queste scelte aiutino a evitare danni alla salute, inquinamento e catastrofi climatiche le cui conseguenze ricadono direttamente su di noi; analogamente, l’attenzione alla dimensione sociale della sostenibilità premia le aziende che garantiscono i diritti dei lavoratori e delle comunità locali. Oggi una quota consistente dei consumatori si dichiara disposta a pagare di più un prodotto per le sue caratteristiche socio ambientali – anche se la quota varia a seconda dei mercati di riferimento.

Partiamo dall’inizio e riprendiamo alcuni concetti di base: in generale, le imprese possono generare degli effetti positivi o negativi sul territorio. Gli effetti positivi riguardano l’uso sostenibile delle risorse, la creazione di occupazione, la formazione dei lavoratori, il trasferimento di innovazione, conoscenza e tecnologia, etc. Nel contesto della globalizzazione dei mercati, ad esempio, le imprese multinazionali (IMN) estere che investono in un Paese possono essere fonte di crescita socio-economica attraverso l’apertura di nuove attività, la collaborazione con le imprese fornitrici locali e la conseguente crescita delle stesse, attraverso un miglioramento qualitativo dei processi, dei prodotti e dell’organizzazione oltre che della forza lavoro.

Gli effetti negativi riguardano le esternalità, come congestione, inquinamento, produzione di rifiuti, consumo di suolo e perdita di valore ecologico delle aree, sfruttamento della forza lavoro locale, etc. Un esempio del consumo massivo di suolo è rappresentato dallo sprawl del Nord Italia, ovvero

² Si rimanda, a titolo esemplificativo, ai contributi dello Special Issue (Vol. 12, Issue 1 del 2010) dell’*International Journal of Management Reviews* (<https://onlinelibrary.wiley.com/toc/14682370/2010/12/1>) sul tema generale della Responsabilità Sociale delle Imprese.

l'occupazione di suolo non sempre ben pianificata da parte di immobili ad uso industriale o commerciale. Un altro esempio di impatto negativo è conseguente alla presenza di imprese esogene al territorio (i.e. IMN) che “fanno incetta” della forza lavoro perché tendono a pagare stipendi più alti delle imprese locali, oppure instaurano “relazioni di dipendenza” con le imprese locali quando, ad esempio, l'obiettivo della IMN è minimizzare i costi di produzione per essere più competitiva sul mercato. Quindi è sentito il tema dell'erosione dei beni comuni locali, come la perdita di conoscenze, di lavoratori qualificati e di reti di forniture, necessarie per continuare a innovare producendo nuovi prodotti (Barzotto et al., 2019).

Nel contesto dell'internazionalizzazione della produzione, l'impatto delle imprese riguarda anche il Paese da cui originano gli investimenti. Pensiamo all'internazionalizzazione delle piccole e medie imprese italiane distrettuali che negli anni Ottanta del secolo scorso hanno iniziato a delocalizzare nei Paesi dell'Europa centrale e orientale generando impatti anche negativi sul contesto locale, quali la chiusura di imprese e stabilimenti. Il trasferimento di attività all'estero è visibile sul territorio italiano, soprattutto nel Nord, che è oggi costellato di stabilimenti chiusi e aree industriali dismesse che necessitano di essere recuperate e rigenerate.

Queste questioni, che oggi ci sembrano ovvie, in una prospettiva storica non lo sono (o non lo sono state) affatto: il territorio, negli anni Cinquanta e Sessanta, nel periodo dell'impresa fordista, era considerato come un contenitore astratto, misurato in termini di chilometri quadrati. Nella teoria della localizzazione di Alfred Weber, il principale fattore localizzativo era la distanza, per via dei costi di trasporto (Weber, 1929), mentre oggi, nell'era della globalizzazione, questo costo è quasi sempre trascurabile. La grande impresa fordista aveva bisogno del territorio solo come “contenitore” per le sue iniziative di crescita e innovazione; da esso traeva le risorse; ad esso rivolgeva i propri prodotti.

Dagli anni Settanta, il territorio diventa protagonista attivo dello sviluppo: si passa dal Fordismo al Post-fordismo. L'impresa fordista non riesce più a stare al passo con un'evoluzione sempre più rapida e cede il passo alle piccole e medie imprese dei distretti industriali della Terza Italia. Le regioni del Nord-est e dell'Italia centrale, inaspettatamente, presentano tassi di crescita elevati, pur in un periodo caratterizzato da una crisi economica generalizzata, causata da condizioni macroeconomiche tutt'altro che favorevoli (shock petrolifero, inflazione, disoccupazione, ristagno dei consumi e degli investimenti, svalutazione della moneta nazionale). In questo nuovo scenario, lo spazio fisico diviene elemento fondamentale nella determinazione della competitività del sistema produttivo locale. Come scrive Walter Isard: “space matters”. Territorio significa concentrazione di imprese, di imprenditori e di imprenditorialità, ma anche di capitale sociale, cioè qualità delle relazioni generate dalla prossimità

sociale fra imprese, fra imprese e dipendenti, fra imprese e comunità locali. La prossimità sociale è fonte di fiducia, racchiude in sé i vantaggi della riduzione delle asimmetrie informative, dei costi di transazione. Non si parla più di spazio come contenitore geografico, ma di società.

Si sviluppa in questo periodo un'ampia letteratura dei distrettualisti, in primis Giacomo Becattini che si richiama al concetto di "atmosfera industriale" elaborato anni prima da Alfred Marshall (1920). "Il distretto industriale è un'entità socio-territoriale caratterizzata dalla compresenza attiva, in un'area territoriale circoscritta, naturalisticamente e storicamente determinata, di una comunità di persone e di una popolazione di imprese industriali" (Becattini, 1990, p. 38). I distretti industriali nascono in aree accomunate da un'elevata concentrazione di imprese di piccole dimensioni, da alti tassi di imprenditorialità, che sembra trovare la sua genesi prevalentemente nella struttura storica del sistema agricolo. Queste aree si caratterizzano per omogeneità culturale, sociale e politica, alla base di una tradizione storica di cooperazione in agricoltura e commercio. Lo spazio assume un ruolo fondamentale per l'impresa in quanto lo sviluppo economico della stessa è un obiettivo che trova piena realizzazione solo quando si coniuga con altre finalità che attengono al territorio su cui insiste e che possono riconoscersi nella qualità della vita, nella conservazione delle bellezze paesaggistiche, nell'ottimizzazione delle risorse disponibili e quindi nella crescita sociale.

L'esempio più citato di imprenditore capace di concepire l'impresa come soggetto attore di funzioni pubbliche è Adriano Olivetti. La dimensione territoriale dell'impresa assume un ruolo rilevante nell'opera e nel pensiero di Olivetti che, mediante l'elaborazione di politiche del lavoro e di piani regionali, promosse un'impresa che operava efficacemente come agente di sviluppo della comunità locale, ma al tempo stesso fungeva da elemento di contrasto positivo dei movimenti migratori (Gallino e Ceri, 2001). La fabbrica di Olivetti si insediava in un territorio, in Italia e all'estero, per restarci, per farlo crescere, per diffonderci ricchezza, cultura e valori estetici (Musso, 2009). A Ivrea, sede della casa madre, Olivetti ha riprodotto una *company town*, sul modello statunitense, dove era forte l'idea di cooperazione tra la piccola città e la grande impresa che si assumeva solide responsabilità nei confronti del proprio territorio. L'azione di Olivetti come "imprenditore sociale" sta a testimoniare, con la diligente efficienza dei suoi molteplici strumenti di azione culturale e sociale, che l'uomo vive la lunga giornata nell'officina ma non sigilla la sua umanità nella tuta di lavoro (Gallino, 2014).

Olivetti aveva concepito un approccio del tutto originale, che a torto viene collegato alla tradizione dei Paesi di cultura anglosassone, in primis gli Stati Uniti d'America: lì si applica il principio della "restituzione" alla comunità di parte del valore creato attraverso l'impresa. Pensiamo a imprese come quelle dei Rockefeller, dei Ford, dei Carnegie, estremamente generose nella donazione (spesso a mezzo

di grandi fondazioni, che professionalizzano il *grant making*) di parte di un valore economico che tuttavia viene generato attraverso un atteggiamento aggressivo se non spregiudicato. Si parla infatti di “logica dei due tempi”: l’impresa si comporta in modo cinico nella fase di creazione del valore, ma poi parte di questo viene volontariamente restituito alla società in forma di donazione (in aggiunta alle imposte, ovviamente, che sono una forma di redistribuzione obbligatoria). È evidente la differenza con l’approccio, tipico dell’Europa continentale, della responsabilità sociale d’impresa, che “anticipa” l’esercizio della responsabilità alla fase in cui il valore viene creato: l’imprenditore filantropo è paternalista, esercita decisioni unilaterali, non negozia le proprie strategie con gli stakeholders; l’imprenditore responsabile legge i bisogni, ascolta i portatori di interesse e traduce le loro legittime aspettative in obiettivi d’impresa, sui cui esiti rendiconta in modo trasparente.

Secondo Howard R. Bowen (1953), il dovere degli uomini d’affari è perseguire le politiche che sono desiderabili in funzione degli obiettivi e valori riconosciuti dalla società, quindi l’attribuzione di un valore sociale all’impresa, che, attraverso le decisioni e le azioni intraprese, può condizionare non solo sé stessa ma l’intera collettività nella quale si trova ad operare. Il concetto di responsabilità sociale d’impresa afferma che già nella fase di creazione del valore è possibile generare esternalità positive per la società. In una certa misura, forme di responsabilità sociale d’impresa *ante litteram* si ritrovano molto frequentemente nella storia economica europea, che propone un’idea di società fondata sulla coesione e sulla partecipazione più che sull’affermazione dell’individualità. In sintesi, la teoria della responsabilità sociale d’impresa si fonda sull’idea che esista un’area in cui chi gestisce l’organizzazione può volontariamente perseguire il soddisfacimento di interessi diversi da quelli della proprietà. Così facendo, va al di là di quello che la legge impone, prendendo liberamente degli impegni verso gli stakeholders, che poi vengono perseguiti come obiettivi d’impresa. Per questo motivo, è ozioso il dibattito “volontarietà vs obbligatorietà”: è ovvio che dove c’è obbligo non c’è responsabilità – perché la responsabilità implica una libertà di scelta. È possibile, invece, che azioni volontarie ripetute nel tempo creino le condizioni per l’intervento del regolatore: se pensiamo alla salute, alla sicurezza, ai diritti sindacali, osserviamo che in origine si è trattato di concessioni di imprenditori illuminati che poi sono diventate prassi diffuse e infine sono state recepite dall’ordinamento, diventando obbligatorie per tutti. Ma oggi non potremmo ascrivere all’ambito della responsabilità la tutela della sicurezza: adesso è un obbligo. Quindi, il confine che separa l’area della legalità da quella della responsabilità si sposta di continuo; l’asticella si alza sempre di più – e questa dinamica innesca un continuo progresso sociale.

La responsabilità interviene dove non esistono (ancora) regole giuridiche e nondimeno si registrano delle “legittime aspettative” da parte degli stakeholders. Non tutte le aspettative possono essere

regolate, perché leggi e contratti sono incompleti per definizione. L'etimo di responsabilità è il verbo latino *respondo*: responsabilità è quindi la capacità di dare risposte a domande implicite o esplicite.

Ad esempio, un contratto di lavoro per quanto dettagliato possa essere, lascerà sempre delle aree di incertezza: come disciplinare formalmente temi come il clima aziendale, l'equità, le opportunità di carriera, la fiducia, etc. Le persone che si licenziano raramente lo fanno per violazione di norme giuridiche, ma più spesso perché le aspettative che avevano non sono state soddisfatte. Pensate, per fare un'analogia un po' forte, a un rapporto matrimoniale: il Codice Civile stabilisce i diritti e i doveri reciproci dei coniugi, ma nessuno pensa che tutta la complessità di una relazione si possa ridurre a quelle norme; dal coniuge ci si aspettano cose che vanno ben oltre quei diritti e quei doveri. L'area lasciata incompleta dalle norme è quella in cui si generano le aspettative – ed è, appunto, lo spazio in cui si esercita la responsabilità.

Lorenzo Sacconi (1997, 2004) parla di un modello di governance allargata delle imprese: chi la gestisce si assume dei doveri fiduciari non solo nei confronti degli azionisti, ma di tutti gli stakeholders che, in misura diversa, contribuiscono al successo dell'impresa attraverso investimenti specifici. Sena (2008) afferma che l'impresa socialmente responsabile è quella che considera il perseguimento del bene comune come obiettivo principale e finale allo stesso tempo, di ogni sua azione e attività, intendendo per bene comune lo sviluppo e il benessere dell'umanità nel suo insieme e in ogni sua forma.

La prima volta che viene trattato questo tema in modo sistematico a livello politico è nel Libro Verde dell'Unione Europea *Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese* del 2001, nel quale si raccomanda alle imprese di adottare una serie di pratiche socialmente responsabili, quali: i) porre in essere delle misure per attrarre e conservare lavoratori qualificati; ii) effettuare il reclutamento della manodopera in forme non discriminatorie; iii) investire nell'educazione e nella formazione permanente dei dipendenti; iv) introdurre criteri stringenti in tema di salute e sicurezza; v) adoperarsi per l'integrazione dell'impresa nella comunità locale, sostenendo la vita sociale, culturale e familiare.

Nel successivo Libro Bianco dell'UE 2011 *Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese*, si introduce l'idea che l'obiettivo della responsabilità sociale d'impresa è generare un impatto positivo sulla società.

L'assunzione volontaria di impegni da parte dell'impresa è tradotta in atti formali, come per esempio il codice etico. La capacità di mantenere le promesse produce reputazione, che a sua volta alimenta la fiducia. La fiducia riduce i costi di transazione e quindi aumenta il valore dell'impresa. La responsabilità sociale parte dal presupposto che la strategia dell'impresa non debba essere orientata

esclusivamente a massimizzare l'interesse della proprietà, ma debba trovare il bilanciamento con gli interessi dei propri stakeholders – individui o gruppi che possono influenzare o possono essere influenzati dal comportamento dell'impresa – attraverso la produzione di un beneficio per la società e per l'ambiente. Punto cardine di questo concetto è il riconoscimento del legame tra benessere sociale e successo economico e il superamento del trade-off tra questi due elementi, che ha caratterizzato il pensiero economico neoclassico.

In questo quadro, assume un ruolo chiave il contributo degli stakeholders (Freeman, 1984; Van Marrewijk, 2003; Zamagni, 2004). Non sono solo soggetti, organizzati o meno, che “chiedono”, ma che sono capaci di “dare” e quindi di conferire beni, materiali e immateriali, essenziali al processo di generazione del valore. Si distingue tra stakeholders primari e stakeholders secondari. I primi sono coloro senza i quali l'impresa non può operare, come ad esempio i dipendenti, il management, i fornitori, i clienti, gli azionisti e i creditori. I secondi sono coloro che influenzano l'attività dell'impresa o possono esserne influenzati, anche in modo indiretto come la comunità locale, le imprese operanti nel territorio, gli enti pubblici territoriali. Gli stakeholders variano a seconda della natura, del settore, dell'ubicazione, della dimensione, degli assetti proprietari.

Il processo della responsabilità sociale delle imprese si divide in fasi: individuati gli stakeholders e capite le necessità, le legittime aspettative che esprimono, l'impresa le deve selezionare e integrare tra i propri obiettivi aziendali e poi perseguirle attraverso strategie, politiche, processi, progetti. I risultati vanno ovviamente monitorati, valutati e rendicontati. Senza questa misurazione degli effetti, il percorso si presta a rischi di utilizzi strumentali e opportunistici (*greenwashing*). Solo una rendicontazione trasparente e credibile (esistono standard e sistemi di *assurance*) alimenta il circolo della fiducia con gli stakeholders.

Anche sulla cosiddetta “certificazione” di questi processi si è molto discusso. Ci sono pro e contro per ciascuna delle posizioni in campo. È chiaro che alcuni stakeholders (per esempio i lavoratori) possono trovarsi in una posizione molto prossima all'impresa e quindi trovarsi nelle condizioni di verificare direttamente gli esiti delle pratiche di responsabilità sociale; quelli più lontani, invece, hanno bisogno di evidenze, possibilmente verificate e “certificate” da soggetti terzi indipendenti. Così come l'impresa rende conto ai finanziatori e allo Stato attraverso le scritture contabili e il bilancio, agli stakeholders rende conto attraverso il bilancio sociale o bilancio di sostenibilità, che consente al portatore di interessi di verificare se le promesse volontariamente assunte dall'impresa sono state mantenute.

L'Organizzazione Internazionale per la Standardizzazione (ISO) ha pubblicato una linea guida, nota come ISO 26000, che identifica 7 temi fondamentali per la responsabilità sociale delle imprese: 1) governo dell'organizzazione (governance, struttura aziendale e meccanismi decisionali); 2) diritti umani (i.e. diritti sul lavoro, il rapporto e le condizioni di lavoro, sicurezza sui luoghi di lavoro); 3) rapporti e condizioni di lavoro; 4) l'ambiente (i.e. la prevenzione dell'inquinamento, il ripristino degli habitat naturali); 5) corrette prassi gestionali (i.e. lotta alla corruzione); 6) aspetti specifici relativi ai consumatori (i.e. comunicazione al consumatore, la riduzione dell'asimmetria informativa tra consumatore e impresa); 7) coinvolgimento e sviluppo della comunità (i.e. educazione e cultura, creazione di nuova occupazione e sviluppo delle competenze).

Come detto, la ISO 26000 è una linea guida, non una norma certificabile. Uno standard vero e proprio è invece il sistema B-corp, che si basa su una sorta di check-list su politiche, processi e prassi che misurano il livello di responsabilità e sostenibilità di un'organizzazione. L'applicazione di questa metodologia porta a un punteggio che, se superiore a una determinata soglia, attribuisce la qualifica di "benefit corporation".

Negli ultimi anni, il dibattito teorico e, ancor più, l'esperienza pratica realizzata dalle imprese si sono evoluti moltissimo. Non possiamo qui citare tutte le proposte, le iniziative, le pratiche che, in ambito privato o pubblico, si succedono continuamente. È sotto gli occhi di tutti come le questioni che, all'inizio degli anni 2000, erano confinate in un ambito di nicchia, oggi siano diventate mainstream: semplicemente, ci si aspetta che certe cose avvengano; non si concepisce nemmeno la possibilità che non vengano considerate; quello che era "nice to have" oggi è "must have".

Questo ha portato alla realizzazione di quella che poteva essere immaginata come una *self-fulfilling prophecy* – cioè la "convenienza" dei comportamenti responsabili: non è più necessario "combattere" per richiedere o pretendere un comportamento responsabile da parte di un'impresa; perché, se non lo attua, non sta sul mercato.

Qualche altro spunto: l'importanza per l'impresa di dare ai lavoratori uno spazio piacevole dove può essere promosso lo scambio di conoscenze. La letteratura scientifica dimostra che gli scambi di conoscenze avvengono in maggior misura in luoghi informali, per esempio davanti a una macchinetta del caffè. Lo scambio di idee creative e produttività si incrementa anche durante il tempo libero. I coworking, per esempio, che sono luoghi di lavoro pensati per ospitare prevalentemente freelance o piccole imprese, offrono ai lavoratori luoghi piacevoli perché il tema fondamentale è quello dello

sviluppo della comunità. Le persone che lavorano, se condividono prossimità sociale e culturale, avranno maggiori possibilità di lavorare insieme e aumenteranno le possibilità di business.

Ecco perché “space matters”, come dicevamo prima, perché è ancora importante avere scambi *face to face*; questo vale sia per le città globali sia per luoghi specifici in cui è piacevole lavorare e scambiare conoscenza. La pandemia Covid-19 ha messo in crisi questo modello poiché per rispettare il distanziamento sociale i lavoratori della conoscenza hanno dovuto svolgere le proprie attività a distanza (Bellandi et al., 2021).

3 La responsabilità sociale per l'industria chimica

Il tema della responsabilità sociale per l'industria chimica comporta un'attenzione particolare alla dimensione ambientale dello sviluppo sostenibile (si rimanda ad Acutt et al., 2004; Todd, 2009; Sun & Stuebs, 2013). La premessa che è opportuno fare quando si parla di questi argomenti è che occorre evitare quanto più possibile un approccio ideologico, perché così facendo si rischia di avventurarsi in ambiti molto politici e inevitabilmente divisivi.

Amartya Sen, Premio Nobel per l'Economia del 1998, avvicina il tema della responsabilità sociale a quello dell'etica degli affari, sottolineando la necessità di conciliare la giusta attenzione verso il profitto, col rispetto dell'ambiente e con l'inclusione sociale (Sen, 1999). In estrema sintesi, è la riconferma di come sia necessario avere, da parte delle imprese, una grande sensibilità nei confronti degli stakeholders, cioè dei vari portatori di interessi, sia interni sia esterni all'azienda: dipendenti, territorio, comunità, istituzioni, scuole e famiglie.

Per l'impresa chimica, più nello specifico, responsabilità sociale significa agire entro i limiti posti dalla capacità di carico di un ecosistema. Per essere sostenibile, tuttavia, un'organizzazione deve perseguire contemporaneamente la creazione di valore lungo tre dimensioni: la sostenibilità economica, quella sociale e quella ambientale.

La sostenibilità economica riguarda la gestione dell'azienda: se un'azienda non ha dei risultati economici positivi, se non è competitiva sul mercato, l'impresa non viene più accettata come soggetto economico da parte degli stakeholders; di conseguenza ne soffriranno sia la sua attività, sia i rapporti con i dipendenti. Si creano situazioni interne che possono creare tensioni e, in ultima analisi, un ostacolo allo sviluppo. Tante energie vengono spese per cercare di sedare, anziché prevenire, questi contrasti – distraendole dall'obiettivo della crescita dell'azienda.

Questo è un aspetto fondamentale: trovare e mantenere l'equilibrio tra queste dimensioni diventa un fattore determinante per assicurare la continuità dell'impresa.

L'ONU ha stabilito nel 2015 i 17 Sustainable Development Goals, con la Risoluzione adottata all'unanimità dall'Assemblea generale. Ma già 30 anni fa fu pubblicato il cosiddetto Rapporto Brundtland, che individuava le direttrici da percorrere per perseguire la sostenibilità. Quello che emerge da questi documenti di alto profilo è prima di tutto la necessità di considerare insieme le tre dimensioni dello sviluppo sostenibile (la dimensione economica, quella sociale e quella ambientale).

L'industria chimica è particolarmente toccata da alcuni dei 17 SDG: molte delle sfide che pongono richiedono grandi innovazioni tecnologiche e un settore come il nostro, particolarmente proiettato verso la ricerca, si presta a coglierle.

La chimica è l'unico settore industriale il cui nome coincide con quello della disciplina scientifica da cui deriva: la chimica è una scienza che dà il nome a un'industria e la stessa industria si basa sulla scienza: la scienza inventa, l'industria tramuta le invenzioni in tecnologie, processi produttivi e prodotti. Con la scienza, l'industria chimica ha un grandissimo vantaggio che consiste nel rigore che deve mettere nelle sue scelte; questo rigore la porta a poter misurare, verificare e valutare ogni aspetto.

È proprio nell'industria chimica che è nata la vera ricerca industriale, che si è sviluppata attraverso un'interazione continua tra mondo scientifico e mondo industriale. Pensate al caso di Giulio Natta: il suo lavoro, tra i laboratori della Montecatini e quelli del Politecnico di Milano, ha generato la collaborazione tra scienza e industria che ha portato all'invenzione del polipropilene che poi ha trovato la sua applicazione industriale nel famoso Moplen, la prima plastica che è entrata nell'uso quotidiano dei consumatori.

La caratteristica fondamentale dell'industria chimica è proprio la centralità dell'innovazione. Lo si può dedurre, per esempio, dal fatto che circa il 50% delle imprese chimiche, contro una media del 27% delle imprese industriali, svolge un'attività strutturata di ricerca e sviluppo. L'industria chimica, secondo un recente indicatore sviluppato dall'ISTAT (ISCO, Indicatore Sintetico di Competitività Strutturale) è tra i settori leader per competitività (Figura 1). Questo indicatore è basato sul valore aggiunto pro capite, che è del 70% superiore rispetto alla media. Questo significa maggiori marginalità, ma anche una maggior capacità di difesa dalla concorrenza dei Paesi emergenti; l'indicatore considera la profittabilità, ma soprattutto evidenzia la diffusione dell'innovazione basata sulla ricerca.

La dimensione sociale della sostenibilità incrocia in molti punti i percorsi delle imprese del settore chimico (Givel, 2007). Risulta rilevante il ruolo dell'innovazione per le opportunità di lavoro qualificato: nel settore della chimica, la percentuale di laureati sul totale degli addetti, in particolare tra

le nuove assunzioni, raggiunge ormai il 30%. Altro aspetto fondamentale dell'industria chimica è che il 96% dei rapporti di lavoro è a tempo indeterminato e i dipendenti coinvolti in corsi di formazione sono in media il 42%. Quindi, in sintesi, grande valore al capitale umano. Un altro aspetto da sottolineare è che storicamente l'industria chimica ha sempre mantenuto relazioni industriali basate sulla condivisione. Il dialogo con le organizzazioni sindacali è sempre stato aperto e costruttivo e la chimica è il settore che più ha innovato su temi come la previdenza complementare, la salute e la sicurezza sul lavoro, il welfare integrativo. In questi ambiti, la chimica è stata la prima a dotarsi di strumenti settoriali, spesso caratterizzati da una governance paritetica. Un contesto di sostenibilità sociale che ha visto le parti imprenditoriale e sindacale impegnate su valori condivisi per il bene dell'attività industriale e dei lavoratori.

Figura 1 - La competitività dell'industria chimica



Fonte: ISTAT (2015)

La sicurezza è un tema fondamentale per la chimica che è spesso considerata un settore pericoloso. In realtà, dai dati ufficiali INAIL (media 2015-2017) si evince che la chimica ha 8,9 infortuni sui luoghi

di lavoro per milione di ore lavorate, molto meno della media degli altri settori manifatturieri. Questo risultato è stato raggiunto grazie a impianti sempre più avanzati dal punto di vista tecnologico, a controlli di sicurezza rigorosi e ad una migliore organizzazione. Per esempio, dal 2005 al 2017, le ore di formazione sono aumentate del 55%, favorendo una riduzione del 52% degli incidenti (Figura 2).

Figura 2 - Salute e sicurezza nell'industria chimica



Fonte: Federchimica (2019)

Parliamo adesso della dimensione ambientale della sostenibilità. La scienza chimica studia la trasformazione della materia e l'industria chimica trasforma idee e scoperte in soluzioni e prodotti innovativi. È chiaro che trasformare la materia comporta, necessariamente, emissioni, consumi di acqua ed energia e rifiuti. Tutte queste situazioni vanno gestite con il metodo del miglioramento continuo, oltre che con la misurazione e la rendicontazione dei fenomeni, delle azioni che si sono intraprese per contrastarli.

Dal 1989, l'industria chimica ha ridotto dell'80% le emissioni in acqua, del 95% le emissioni in aria e del 61% quelle di gas serra. Per esempio, per questi ultimi, il settore ha già raggiunto i livelli di efficienza previsti al 2020 dal protocollo di Kyoto e al 2030 dagli accordi internazionali.

Uno studio di una primaria società di consulenza mondiale afferma che per ogni tonnellata di CO₂ che viene emessa per la produzione chimica si evitano 2,6 tonnellate di gas serra da parte dei clienti industriali o dei consumatori finali.

I considerevoli risultati ottenuti hanno appesantito i costi aziendali come emerge dal dato della Commissione Europea che indica per l'industria chimica una riduzione del 12% sul valore aggiunto e del 30% circa sul risultato lordo di gestione.

È chiaro che una normativa, o la sua applicazione diversa tra Paese e Paese, se non addirittura tra area e area dello stesso Paese, abbia un impatto elevatissimo sulla competitività. Bisogna valutare attentamente tutti i fattori esterni, che in quanto tali l'impresa può fare ben poco per influenzare. L'impresa può trovare i capitali, può sviluppare tecnologie, può sviluppare mercati, può essere più o meno competitiva, può fare tanta o poca formazione, però sugli aspetti che riguardano il sistema paese ha scarsa possibilità di influire. Ad esempio, se il costo dell'energia è sensibilmente più alto in Italia rispetto alla media europea (+30/40%), cosa può fare la singola impresa?

Altri punti importanti riguardanti l'efficienza amministrativa sono le risposte e i tempi, molte volte contrastanti, tra le diverse realtà che l'amministrazione pubblica dà alle imprese, i tempi della giustizia, la variazione continua della disciplina fiscale. Queste forti criticità minano la capacità di competere e quindi la sostenibilità delle imprese. Il mercato non aspetta i tempi lunghi e l'incertezza del sistema pubblico italiano.

In definitiva, se è vero che la sostenibilità è la risultante dell'equilibrio fra tre dimensioni (economica, sociale e ambientale), c'è anche un quarto fattore abilitante che è rappresentato dalle Istituzioni. Le Istituzioni hanno un ruolo fondamentale, perché hanno il compito, molto difficile, di far sì che i tre pilastri si sostengano e si integrino a vicenda. A questo proposito, è molto importante il compito dei corpi intermedi, come Federchimica e i sindacati, che svolgono un ruolo rilevante per favorire la crescita del settore e quindi del Paese.

4 Considerazioni conclusive

L'articolo ha messo in luce il ruolo chiave giocato dalla responsabilità sociale delle imprese nello sviluppo umano e territoriale. La responsabilità sociale è un'esigenza morale soprattutto nel mondo in cui viviamo, minacciato da problemi ambientali; inoltre, la dimensione etica è fondamentale nell'esercizio di un'impresa e la strategia manageriale è lo strumento per gestirla in modo efficiente.

Tuttavia, un'impresa profittevole è maggiormente in grado di introdurre un'organizzazione capace di gestire meglio le relazioni con gli stakeholders e quindi permettersi di comportarsi in modo socialmente responsabile. Senza la sostenibilità economica non ci sono le risorse per crescere e per sostenere adeguate iniziative di responsabilità sociale d'impresa; inoltre, sebbene sia vero che l'impresa debba avere le risorse disponibili per attuare anche altri obiettivi di responsabilità sociale e ambientale, questa deve essere innovativa e presentare un'area di ricerca e sviluppo ad ampio spettro. L'innovazione riguarda i sistemi, i meccanismi operativi, la comunicazione, la modalità di formazione dei neoassunti fino ai senior aziendali.

In questo contesto si inserisce il settore della chimica per il quale la responsabilità sociale è strettamente legata alla dimensione ambientale dello sviluppo sostenibile. Lo sviluppo sostenibile rientra fortemente nelle sei missioni del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR): digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo; rivoluzione verde e transizione ecologica; infrastrutture per una mobilità sostenibile; istruzione e ricerca; inclusione e coesione; salute. Come indicato dall'Agenda 2030 dell'ONU e dai nuovi obiettivi europei per il 2030, infatti, la transizione ecologica è alla base del nuovo modello di sviluppo italiano ed europeo al fine di ridurre le emissioni inquinanti, prevenire e contrastare il dissesto del territorio, minimizzare l'impatto delle attività produttive sull'ambiente (Ministero dell'Economia e delle Finanze, 2021) e, conseguentemente, migliorare la qualità della vita e la sicurezza ambientale.

Bibliografia

- Ackerman, R. W. (1975). *The social challenge to business*. Harvard University Press.
- Acutt, N. J., Medina-Ross, V., & O'Riordan, T. (2004). Perspectives on corporate social responsibility in the chemical sector: A comparative analysis of the Mexican and South African cases. *Natural Resources Forum*, 28(4), 302-316. <https://doi.org/10.1111/j.1477-8947.2004.00103.x>
- Barzotto, M., Corò, G., Mariotti, I., & Mutinelli, M. (2019). Ownership and Workforce Composition: A Counterfactual Analysis of Foreign and Italian Uni-National Firms. *Journal of Industrial and Business Economics*, 46(4), 581-607. <https://doi.org/10.1007/s40812-019-00114-0>.
- Becattini, G. (1990). The Marshallian Industrial District as a Socio-Economic Concept. In Pyke, F., Becattini, G., & Sengenberger, W. (Eds.), *Industrial Districts and Inter-firm Cooperation in Italy* (pp. 37-51). IILS.
- Bellandi, M., Mariotti, I., & Nisticò, R. (Eds.). (2021). *Città nel Covid. Centri urbani, periferie e territori alle prese con la pandemia*. Donzelli Editore.

- Bowen, H. R. (1953). *Social Responsibilities of Businessman*. Harper&Row.
- Capello, R. (2004). *Economia Regionale*. Il Mulino.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman.
- Freeman, R. E., & Ramakrishna, S. (2005). *A New Approach to CSR: Company Stakeholder Responsibility*. Palgrave MacMillan.
- Gallino, L. (2014). *L'impresa responsabile. Un'intervista su Adriano Olivetti*. Edizioni di Comunità.
- Gallino, L., & Ceri, P. (2001). *L'impresa responsabile: un'intervista su Adriano Olivetti*. Edizioni di Comunità.
- Givel, M. (2007). Motivation of chemical industry social responsibility through Responsible Care. *Health Policy*, 81(1), 85-92. <https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2006.05.015>.
- Isard, W. (1956). *Location and Space-economy: A General Theory Relating to Industrial Location, Market Areas, Land Use, Trade, and Urban Structure*. MIT Press.
- Latapí Agudelo, M. A., Jóhannsdóttir, L., & Davídsdóttir, B. A. (2019). Literature review of the history and evolution of corporate social responsibility. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 4(1). <https://doi.org/10.1186/s40991-018-0039-y>
- Marshall, A. (1920). *Principles of Economics*. Palgrave Macmillan.
- Ministero dell'Economia e delle Finanze. (2021). *Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza-PNRR*. <https://www.mef.gov.it/focus/Il-Piano-Nazionale-di-Ripresa-e-Resilienza-PNRR/>
- Musso, S. (2009). *La partecipazione nell'impresa responsabile. Storia del Consiglio di gestione Olivetti*. Il Mulino.
- Sacconi, L. (1997). *Economia etica e organizzazione*. Laterza.
- Sacconi, L. (2004). *Responsabilità sociale come governance allargata d'impresa: un'interpretazione basata sulla teoria del contratto sociale e della reputazione* (LIUC Papers n. 143, Serie Etica, Diritto ed Economia, 11, suppl. a febbraio). LIUC.
- Sen, A. K. (1999). *Development as Freedom*. Oxford University Press.
- Sena, B. (2008). Verso una operativizzazione del bene comune realizzato dall'impresa. In Alford, H., & Compagnoni, F. (Eds.). *Fondare la responsabilità sociale d'impresa* (1-30). Città Nuova.
- Sun, L., & Stuebs, M. (2013). Corporate Social Responsibility and Firm Productivity: Evidence from the Chemical Industry in the United States. *Journal of Business Ethics*, 118(2), 251-263. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1579-9>.
- Todd, P. R. (2009). Corporate social responsibility and global standardization: Sustainable environmental management in the chemical industry. *Management & Marketing*, 4(1), 3-16.
- Van Marrewijk, M. (2003). Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: Between agency and communion. *Journal of Business Ethics*, 44(23), 95-105.
- Zamagni, S. (2004). *L'ancoraggio etico della responsabilità sociale d'impresa e la critica alla RSI* (Working Paper n. 1). Dipartimento di Scienze Economiche Università di Bologna.
- Weber, A. (1929). *Theory of the Location of Industries*. The University of Chicago Press.