

GENERARE VALORE: SOSTENIBILITÀ E BUONE PRATICHE DI INNOVAZIONE

6 NOVEMBRE 2024

INIZIATIVA PROMOSSA DA:



Nonostante la forte instabilità del contesto geopolitico internazionale, lo sviluppo sostenibile è un cammino che sempre più aziende decidono di percorrere. Le ragioni di questa crescita possono ridursi a una: **la sostenibilità è sempre di più percepita dal settore privato come investimento e non come costo.**

Un approccio sostenibile al business e l'integrazione dei principi di sostenibilità al livello strategico apportano benefici su vari fronti, traducendosi nel lungo periodo anche in un vantaggio economico. Ad una condizione: **l'approccio della corporate governance deve essere "trasformativo" e basarsi sulla consapevolezza di quanto sia necessaria un'accelerazione dell'impegno business per gli SDGs al fine di dare pieno compimento all'Agenda 2030 ONU.**

Nonostante alcuni passi avanti siano stati compiuti e l'impegno verso gli Obiettivi Sostenibili sia aumentato, molte imprese mostrano ancora forti resistenze a investire nella trasformazione digitale ed ecologica. **È importante rafforzare la consapevolezza che nessun attore, pubblico o privato, potrà affrontare con successo le sfide ambientali e sociali che attraversiamo. La soluzione passa da uno sforzo comune, dobbiamo impegnarci a promuovere partnership tra soggetti privati, imprese dell'economia sociale e istituzioni pubbliche, per la creazione di politiche sostenibili sui territori.**

La sostenibilità sta diventando il riferimento portante degli attuali percorsi di innovazione. Anche all'interno dell'azienda, il concetto di sostenibilità è intrinsecamente connesso con quello della trasformazione digitale, il quale impatta su tutti gli ambiti delle imprese, dalla governance alle operations.

I processi di innovazione stanno impattando le tre dimensioni dello sviluppo sostenibile, ossia ecologica (planet), economica (profit) e sociale (people).

INIZIATIVA PROMOSSA DA:



AGENDA

17:00 | 17:30

Accredito e registrazione partecipanti

17:30 | 18:00

Dialogo tra esperti

Ida Schillaci, Board Member, Sustainability Makers
Marco Nosedà, Chief Impact and Strategy Officer, Cariplo Factory
Enrico Bellazzecca, Assistant Professor POLIMI School of Management

Moderatore:

Matteo Scarabelli, Chief Communications Officer, Cariplo Factory

18:00 | 18:15

Case history

Lina Guglielmino, Impact Innovation Senior Manager, Cariplo Factory

18:15 | 19:15

Tavoli tematici

Consuelo Di Pietro, Stakeholder Relations Manager, Cariplo Factory
Paolo Salza, Innovation Manager, Cariplo Factory
Chiara Firmani, Innovation Manager, Cariplo Factory

19:15 | 19:30

Chiusura

INIZIATIVA PROMOSSA DA:

SPEAKER HIGHLIGHTS



Marco Nosedà,

Chief Impact and Strategy Officer, Cariplo Factory

Stiamo assistendo a un fenomeno di convergenza di interessi tra il settore privato e la sfera dell'economia sociale. Il mondo delle imprese "for profit" si pone sempre più spesso alla **ricerca di modelli di sostenibilità sociale** e riconosce l'importanza di **integrare la dimensione d'impatto**, nelle proprie strategie operative. Come Cariplo Factory contribuiamo a questa convergenza attraverso la promozione di progetti multistakeholder in grado di dare vita a nuovi strumenti di creazione di valore condiviso.

Ida Schillaci,

Board Member, Sustainability Makers

Oggi giorno le aziende sono incoraggiate ad avere una responsabilità sociale. Questa evoluzione riflette un **cambio di paradigma nell'approccio aziendale**, in cui l'innovazione di prodotto e di processo è **indirizzata verso il conseguimento di risultati positivi a livello ambientale e sociale**. In questi anni le aziende sono in una fase di forte trasformazione, anche in termini di competenze, il CSR manager viene affiancato dal Sustainability Manager, figura sempre più strategica.



Enrico Bellazzecca,

Assistant Professor POLIMI, School of Management

Il vero valore di un'impresa dipende, in modo sempre più importante, dalla valutazione dei risultati economici uniti alla **valutazione dell'impatto ambientale, sociale e dalla qualità della governance**. Il **concetto di Purpose**, che definisce la ragion d'essere di un'azienda e la sua aspirazione a creare un impatto positivo, **è diventato uno dei temi più discussi nella strategia aziendale**; tuttavia, la sua natura complessa ne rende spesso difficile l'implementazione all'interno delle imprese.



INIZIATIVA PROMOSSA DA:



TAVOLO STAKEHOLDER ENGAGEMENT



Lo Stakeholder engagement (SHE) è un processo fondamentale di ascolto e coinvolgimento strategico per aziende e organizzazioni, il quale consente la raccolta di input sulle strategie ed impegni presi sui temi ESG, permette di costruire relazioni durature, creando valore condiviso e anticipandone le criticità. Esiste una netta volontà e impegno di Enti, Fondazioni e Corporate verso il dialogo, la collaborazione, al fine di dar vita a progettualità che diano reali risposte alle necessità emerse dagli Stakeholder, dalle comunità e dai territori di riferimento. L'azione nel sociale è un input alla generazione del valore. È importante la cura delle comunità nel quale gli enti e le aziende si trovano a operare, attraverso un ascolto costante e attento.

Quanto è importante in scala da 1 a 10 avviare un processo di stakeholder Engagement che contribuisca agli obiettivi del Piano di Sostenibilità?

9.4

Occorre far emerge le attività di sostenibilità a livello di comunicazione, aumentando la consapevolezza delle aziende, attivando percorsi per favorire il dialogo con la propria rete. Sono presenti alcuni ostacoli: l'accesso delle PMI in queste dinamiche e l'allineamento delle diverse priorità degli attori.

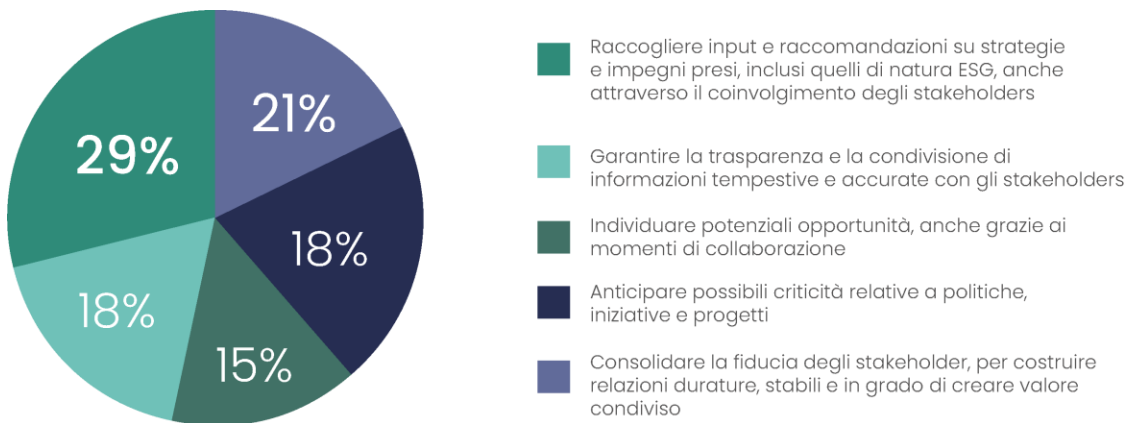
INIZIATIVA PROMOSSA DA:

A vostro avviso, la tecnologia rappresenta oggi e rappresenterà un driver per la gestione degli Stakeholder?



La tecnologia più che un driver è uno strumento utile per le attività quali la gestione quotidiana e l'analisi dei dati; occorre individuare i corretti ambiti di applicazione. La gestione della rete attraverso il digitale permette vantaggi come la riduzione dei costi e la standardizzazione, ma per essere decisiva è necessario attivare azioni di ascolto ed eventuali sperimentazioni.

Quali gli obiettivi che l'azienda/ente associa ad un un efficace ed effettivo coinvolgimento e dialogo con gli Stakeholders



Il consolidamento della fiducia degli stakeholder è legata alla costruzione della relazione. La raccolta degli input e delle raccomandazioni da parte degli stakeholder è utile a garantire trasparenza, individuare opportunità e prevenire criticità. È importante individuare i corretti interlocutori: da un lato è necessario trovare interlocutori competenti, dall'altro, il confronto con figure non sensibilizzate può essere di valore, ampliando le strategie per il loro corretto coinvolgimento.

INIZIATIVA PROMOSSA DA:

Quali sono sfide e ostacoli nel coinvolgimento degli stakeholder?



La difficoltà principale è trovare interlocutori e attori competenti all'interno delle organizzazioni; il coinvolgimento degli stakeholder passa attraverso corrette connessioni tra di loro. Resta un gap generazionale: le figure senior spesso non percepiscono l'importanza della sostenibilità, mentre i più giovani la considerano cruciale, anche rispetto alle policies di retention dei dipendenti. È essenziale comunicare chiaramente i benefici della sostenibilità per favorire comprensione e adesione attorno al Purpose.



Avreste preso parte a una Rete/progettualità che abbia messo insieme privato, privato sociale e PA?

1 No

Emerge la difficoltà di interloquire con la PA e dell'importanza di giusti interlocutori che ne condividano visione e valori. La collaborazione pubblico pubblico-privata è indubbiamente complessa ma è una sfida imprescindibile che necessita di nuovi linguaggi condivisi e di strumenti giuridici di collaborazione adeguati.

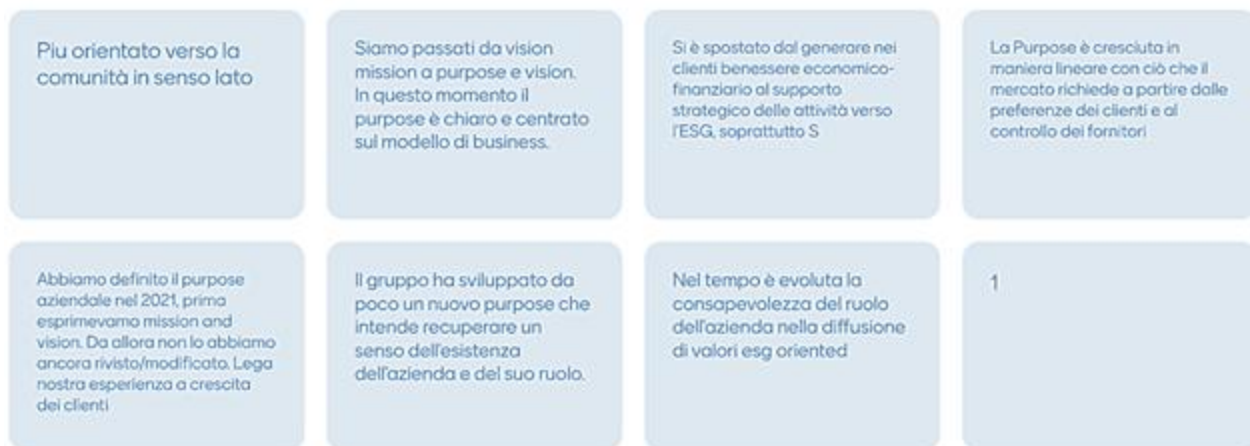
INIZIATIVA PROMOSSA DA:

TAVOLO INNOVAZIONE PURPOSE



Il Purpose è un tema entrato nel cuore delle aziende da anni, tuttavia, non sempre, vi è il corretto supporto della leadership e tutti i dipendenti risultano coinvolti in questo processo. Un imperativo per il futuro è l'importanza di trasmettere il valore strategico di un Purpose chiaro e ben comunicato a tutti gli stakeholders interni ed esterni, attraverso iniziative che permettano la diffusione del concetto di Purpose a diversi livelli all'interno del gruppo e anche iniziative cross-aziendali di arricchimento collettivo. Il Purpose deve sostituire la mission come punto chiave da cui far dipendere le altre dimensioni di ragionamento di lungo periodo per le aziende sostenibili.

Come si è evoluto in questi anni il vostro Purpose?



Il Purpose porta in sé una promessa e delinea il ruolo dell'organizzazione per aiutarsi a identificarsi. È necessario che venga calato sulle persone affinché funzioni, e deve diventare driver per realizzare attività sostenibili.

Un engagement strutturato che consenta di calare il Purpose all'interno delle strategie, attraverso progetti e iniziative, è fondamentale. Occorre un'identificazione chiara e netta del Purpose, che non sia orientata solo al marketing.

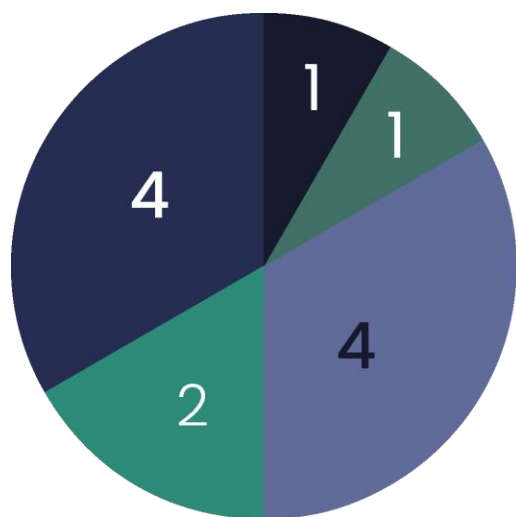
INIZIATIVA PROMOSSA DA:

In una scala da 1 (poco) a 5 (molto) quanto è importante assicurare che tutti i dipendenti comprendano e possano abbracciare il Purpose aziendale?

4.4

Molte aziende non percepiscono ancora l'importanza di investire nel Purpose, i dipendenti e i lavoratori con età più alta sono meno legati al Purpose. I giovani, invece, prestano molta attenzione ai temi di impatto all'interno dell'azienda. Il Purpose va integrato nelle strategie aziendali e sostenuto dal management. Risulta fondamentale individuare una coerenza tra Purpose e attività effettive dell'organizzazione.

Quali, a vostro avviso, gli impatti di un approccio purpose?



- Guida strategica - il purpose fornisce una visione chiara che guida la trasformazione aziendale
- Differenziale su mercato
- Innovazione Sostenibile
- Coinvolgimento dei dipendenti
- Fidelizzazione della clientela
- Resilienza organizzativa

Un Purpose chiaro permette di fare innovazione a tutti i livelli. Occorre un coinvolgimento trasversale che produca interazione e sviluppi una strategia su varie business unit. Il Purpose rappresenta una cultura della sostenibilità anche verso l'esterno e ne orienta la consapevolezza nel consumatore. Si è disposti a spendere di più per le aziende che si impegnano a produrre in maniera responsabile e sostenibile. Il Purpose deve essere condiviso da tutti all'interno dell'organizzazione.

INIZIATIVA PROMOSSA DA:

Quali sono, a vostro avviso, processi e attività che possano migliorare la cultura della sostenibilità e del Purpose all'interno dell'azienda?

Employee resource group, approccio bottom up

Deve essere una priorità del Ceo che se ne deve occupare per il 50% del tempo e deve essere fatto cascading ai dipendenti in ogni occasione possibile

Condivisione delle informazioni e richiesta feedback Comunicazione inclusiva Impegno sociale extra ufficio

Formazione, volontariato di impresa

Progetti condivisi che permettano di mettere a sistema competenze differenti per risolvere problemi, creare impatti su temi specifici

Coinvolgimento diretto dei dipendenti, anche nei processi di creazione e messa in pratica del purpose, condivisione dell'evoluzione nell'applicazione della strategia e del relativo impatto

È concreto il rischio che il Purpose rappresenti il «nice to have». Servono condivisione e comunicazione oltre a un'adeguata formazione. Le azioni di volontariato di impresa devono essere costruite, condivise e coerenti con il Purpose. Interessante un coinvolgimento delle scuole nei progetti al fine di trasferire tali valori alle nuove generazioni. Quando si parla di sostenibilità bisogna mettere in campo competenze diverse guidate dal Purpose.

Quali sono pro e contro di attuare una strategia di purpose driven?

Motivazione, fidelizzazione, engagement. Contro? Solo se il purpose è greenwashing

Contro: vedi azienda videolottery Pro: chiarezza nell'obiettivo e nel relativo percorso, ma solo se coerente e condiviso

PRO: Etica del fare impresa e coinvolgimento degli stakeholder. CONTRO: greenwashing e pura leva di marketing

Pro: engagement, direzione, resilienza Contro: se manca la coerenza e non è riconosciuto, è controproducente

Il rischio è di usare il Purpose per aumentare le vendite, confondendolo come strumento a servizio del marketing. Se l'organizzazione riesce a essere trasparente il Purpose diventa un'arma vincente.

INIZIATIVA PROMOSSA DA:

TAVOLO RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA

Quali saranno i due maggior benefici nel medio e lungo termine che la CSRD porterà nelle imprese?

trasparenza consapevolezza Miglioramento temisociali

coinvolgimento

La responsabilità sociale d'impresa si lega a temi di attenzione sociale, comunità, valorizzazione egualitaria delle risorse, trasparenza e diritti umani.

Al contrario di altre sfide bottom-up, l'RSI deve essere principalmente top-down e quindi vedere commitment da parte del top management, nonché una chiara integrazione dei temi sociali all'interno delle strategie aziendali, per la consapevolezza di una visione strategica di lungo periodo. La normativa europea CSRD potrà essere un propulsore in questo senso. L'ingresso delle PMI al mercato della sostenibilità (intesa anche e soprattutto come S) è cruciale nel medio periodo e necessita uno sforzo congiunto, anche grazie a incentivi e normative. Occorre raccontare storie vere e puntare su formazione e storytelling per accelerare la creazione di valore aggiunto sul capitale umano, sia interno che esterno all'organizzazione.

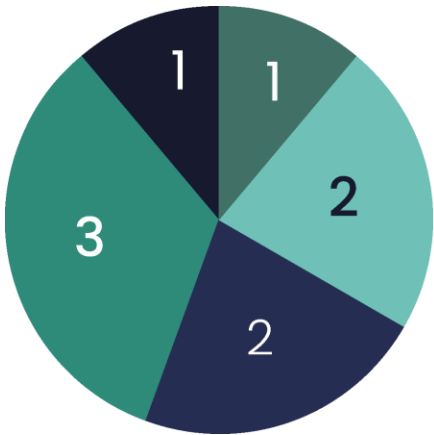
Quali scenari trasformativi vi aspettate all'interno dell'azienda/ente con l'entrata in vigore della CSRD?



È necessaria una maggiore consapevolezza: una visione ad ampio raggio degli impatti della normativa sulle PMI e sulle catene di fornitura. Emerge una domanda: che cosa accadrà alle PMI? Le grandi aziende dovranno avere un ruolo di formazione. Cambia il concetto di competitività e brand image, sempre più legato alla RSI.

INIZIATIVA PROMOSSA DA:

Quali sono le motivazioni principali che hanno portato l'Organizzazione a sviluppare o sostenere iniziative socialmente responsabili?



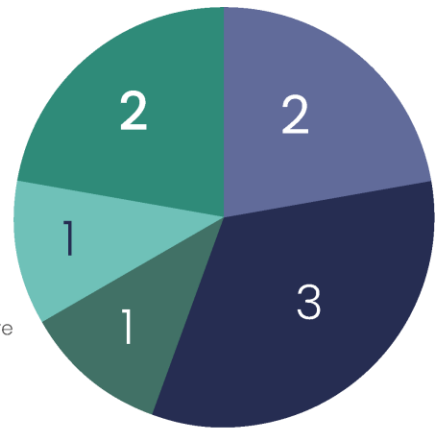
- Anticipazione di compliance con obiettivi EU e nazionali
- Posizionamento competitivo sugli obiettivi di sviluppo sostenibile del mercato di riferimento
- Migliorare i rapporti con le comunità locali e rispondere a need esplicitati da stakeholder
- Rendere prodotti e servizi più innovativi, migliorando la reputazione aziendale
- Coinvolgere il management su nuove sfide

Si è concordi sulla necessità di azioni, a sostegno degli SDGs, i quali possano contribuire a migliorare i rapporti con le comunità. La dimensione sociale risulta più astratta e più complessa da misurare. La compliance potrebbe aiutare a individuare percorsi per la sua misurazione. Resta inteso che molte aziende non hanno ancora una visione chiara sui temi e i processi riguardanti la sostenibilità. Permangono alcune tematiche, quali a titolo esemplificativo, diversity&inclusion, per le quali si necessita di maggiori approfondimenti e di linee direttive che traccino la strada da percorrere.

Alla luce delle vostre attuali pratiche aziendali, quali delle seguenti aree ritenete più strategiche per migliorare il vostro impatto sociale

Rafforzare il welfare aziendale attraverso iniziative mirate (ad es. voucher, assicurazione sanitaria, previdenza integrativa)

- Investire formazione su competenze digitali e sostenibili
- Integrare i principi della Transizione Giusta e dell'industria 5.0 nelle strategie aziendali
- Potenziare le iniziative di volontariato aziendale/organizzativo per migliorare il team building e il clima aziendale
- Adottare strumenti di rendicontazione standardizzati per monitorare e comunicare in modo trasparente l'impatto sociale e ambientale
- Sviluppare nuove partnership con ONG e altre aziende per progetti di sostenibilità condivisi



Occorrono maggiori investimenti sulla formazione e competenze digitali legate alla sostenibilità e maggiore consapevolezza su alcuni temi (es.; gender, discriminazioni, congedo parentale per gli uomini) supportate da campagne di divulgazione interne. Il dipendente ha il potenziale necessario per diventare ambasciator dei valori aziendali. Emerge la necessità di strumenti di standardizzazione chiari, è necessario definire KPIs e parametri facilmente calcolabili e al contempo rappresentativi dell'impatto sociale.

INIZIATIVA PROMOSSA DA:

Quali gli ambiti di intervento prioritari per l'integrazione degli obiettivi ESG, e quali le sfide?



Predisporre momenti di ascolto a tutti i livelli per condividere i risultati di progetti e capire l'impatto che hanno generato (es:introduzione premi aziendali). Occorre una maggiore trasparenza, in ottica di rendicontazione al fine di spiegare come e perché i dati sono stati raccolti sviluppando una maggiore comunicazione interna dei risultati. La governance ha un ruolo strategico: l'impatto sociale ha bisogno necessariamente di una spinta dall'alto, quando parte dal basso è sicuramente meno efficace e resiliente.

In una scala da 1 (poco) a 10 (molto) quanto pensate che il vostro modello organizzativo segua un approccio di innovazione responsabile?

4.7

Con innovazione responsabile si intende indicare sia l'obiettivo di profitto, che la creazione proattiva di benessere sociale. Il tema del ruolo sociale però è ancora poco affrontato, in quanto spesso non viene percepito il ritorno di un investimento in questa direzione. Per tale motivo non sono ancora molte le azioni che perseguono un'innovazione responsabile.

INIZIATIVA PROMOSSA DA:

PER MAGGIORI INFORMAZIONI



Consuelo Di Pietro

Stakeholder Relations Manager

Mobile [+39 3426704546](tel:+393426704546)

consuelo.dipietro@cariplofactory.it

INIZIATIVA PROMOSSA DA:

