UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

DIPARTIMENTO CULTURE E SOCIETÀ

Corso di Laurea Specialistica in Comunicazione d'Impresa e Pubblicità

FIRST PERSON

DIGNITÀ E BENESSERE DEL LAVORATORE PER UNO SVILUPPO SOSTENIBILE E INCLUSIVO.

IL MODELLO CANTINE SETTESOLI

TESI DI LAUREA DI:

PAMELA RITA GIAMPINO

MATRICOLA: 0547418

RELATORE

PROF. GIOACCHINO FAZIO

ANNO ACCADEMICO 2019- 2020

A tutti gli imprenditori che non comprendono

quanto sia importante valorizzare il lavoro e i lavoratori.

E a tutti quelli che, invece, lo hanno compreso.

A Bartolomeo, Padre Egidio, Adriana,

Francesco, Roberta, Davide,

Emanuele, Federica e Francesca

e tutti coloro che mi hanno supportato in questo percorso.

A me e alla mia tenacia

Indice

Introduzione **pag. 6**

Capitolo 1- Il lavoro dignitoso: l'importanza trasversale del goal 8 dell'Agenda 2030 per uno sviluppo sostenibile ed inclusivo **pag. 8**

1.1 Il lavoro dignitoso **pag. 8**

Obiettivi strategici dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro

Gli indicatori ILO per il lavoro dignitoso

1.2 Sviluppo Sostenibile: evoluzione della definizione nel tempo e approccio delle 5 **pag. 19**

Sviluppo sostenibile, da una prospettiva bidimensionale ad una multidimensionale

1.3 Lavoro dignitoso e sviluppo sostenibile e inclusivo: perché il goal 8 è un obiettivo cruciale dell'Agenda 2030 **pag. 22**

Che cos'è l'Agenda 2030 delle Nazioni Unite

L'interdipendenza degli SDGs e l'importanza cruciale del Goal 8

Goal 8: Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva e un lavoro dignitoso per tutti

1.4 Indicatori Istat per il goal 8 dell'Agenda 2030 **pag. 29**

Capitolo 2- L'impresa come agente di cambiamento: la Responsabilità Sociale e Territoriale **pag. 34**

2.1 La Responsabilità Sociale d'Impresa **pag. 34**

2.2 La Responsabilità Sociale di Territorio e la creazione di valore condiviso **pag. 36**

2.3 Il Bilancio di Sostenibilità pag. 38

Contenuti, redazione e pubblicazione

Capitolo 3- Le persone al centro dell'impresa: la valorizzazione dei talenti come vantaggio competitivo pag. 43

3.1 Il lavoro come fine e non come mezzo: il paradigma dell'Economia Civile pag. 43

3.2 Il ruolo strategico delle risorse umane in azienda pag. 45

Le risorse umane come vantaggio competitivo

Motivazione, soddisfazione e performance aziendale: la valorizzazione dei talenti

3.3 Il Welfare aziendale pag. 49

Capitolo 4- Cantine Settesoli: crescita sostenibile e comunità territoriale pag. 52

4.1 First Community: il progetto "sostenibile" di Cantine Settesoli pag.52

Una sostenibilità a 360 gradi: la stabilizzazione di un'economia circolare nel territorio

4.2 Etica del lavoro e fidelizzazione dei collaboratori pag. 61

Il Codice Etico di Responsabilità

Fidelizzazione di soci e lavoratori all'azienda

4.3 La crescita sostenibile e inclusiva di CantineSettesoli: dati a confronto pag. 68

Conclusioni pag. 77

Bibliografia e Sitografia pag. 81

Introduzione

Tra i 17 obiettivi- target dell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile, adottata dai Paesi delle Nazioni Unite nel settembre 2015, il goal 8 tratta in maniera congiunta i temi dello sviluppo economico e del lavoro, mettendo in risalto l'importanza di "un'occupazione piena e produttiva e di un lavoro dignitoso per tutti" perché vi sia una crescita inclusiva, intelligente e sostenibile.
Come sottolinea l'Organizzazione Internazionale del Lavoro ILO, garantire a tutti gli uomini e le donne un lavoro dignitoso significherebbe non solo portare un cambiamento positivo nella vita delle persone, ma anche agevolare la realizzazione degli altri obiettivi dell'Agenda, che spingono nella direzione della sostenibilità dell'intero sistema globale, sia dal punto di vista economico che ambientale e sociale.

Il lavoro dignitoso e produttivo rappresenta una valida risposta a molteplici priorità dell'agenda sociale, economica e politica del sistema internazionale: sconfiggere fame e povertà nel mondo; ridurre le disuguaglianze sociali e garantire la parità di genere; favorire l'innovazione nelle imprese ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile.

Una comunità che lavora è inoltre quasi sempre garanzia di società pacifiche e più inclusive, e dunque più aperte alla cooperazione, alla condivisione di conoscenze in vista di obiettivi condivisi, e al partenariato.

"Non lasciare nessuno indietro" è la promessa centrale dell'Agenda 2030, la cui realizzazione non può prescindere dall'azione e dalla cooperazione di tutti gli attori della società: governi, sindacati, imprese, associazioni, singoli individui, tutti sono chiamati a fare la loro parte per far sì che il programma di azione globale "per le persone, il pianeta e la prosperità" non resti solo un ottimo proposito.

Le imprese possono, in particolare, avere un ruolo importante quali agenti di cambiamento (della società), contribuendo a creare e garantire il lavoro dignitoso e produttivo, auspicato "per tutti" nel goal 8 dell'Agenda 2030.

Per far sì che il raggiungimento di questo obiettivo si realizzi concretamente, è però necessario superare la visione capitalista del sistema economico- ancora predominante nella società odierna- volta principalmente alla massimizzazione del profitto, e in cui il lavoro è scambio strumentale e il lavoratore un "mezzo" di produzione che ha un costo.

Le persone, le risorse umane- con le loro conoscenze, competenze, relazioni- devono piuttosto essere messe al centro della vita economica dell'impresa. In questo auspicato rinnovamento del fare impresa, il lavoro- da semplice mezzo di profitto- diviene dunque fine, in grado di agevolare la piena realizzazione delle persone, e dunque il benessere delle comunità.

È proprio dalla consapevolezza delle implicazioni che le decisioni e il fare aziendale hanno sulla società, ovvero della propria Responsabilità Sociale verso la comunità e l'ambiente, che molte imprese hanno cominciato a ridefinire i loro obiettivi strategici in termini di creazione di "valore condiviso", puntando sull'innovazione sociale che genera valore economico attraverso la creazione di valore sociale.

Il modello organizzativo della Società Cooperativa Cantine Settesoli- divenuta nel tempo la realtà produttiva di riferimento di un intero territorio, capace di trainare l'intera comunità in un progetto di economia circolare – può essere considerato un esempio del ruolo cruciale che le imprese possono svolgere per la realizzazione del piano globale di sviluppo sostenibile e inclusivo, divenuto priorità improrogabile nell'Agenda dei Paesi di tutto il mondo.

Capitolo 1- Il lavoro dignitoso: l'importanza trasversale del goal 8 dell'Agenda 2030 per uno sviluppo sostenibile ed inclusivo

1.1 Il lavoro dignitoso

"Garantire che tutti gli uomini e le donne abbiano accesso ad un lavoro produttivo, in condizioni di libertà, uguaglianza, sicurezza e dignità umana"[1]. È con queste parole che, nel 1999, il Direttore Generale dell'ILO (Organizzazione Internazionale del Lavoro), Juan Somavia, nel presentare alla Conferenza Internazionale del Lavoro il Rapporto Decent Work, chiariva l'obiettivo principale dell'Organizzazione introducendo per la prima volta il concetto di decent work o lavoro dignitoso.

Nel Rapporto, l'ILO ribadì quanto scritto nella Dichiarazione di Filadelfia del giugno del 1944, ovvero che "Il lavoro non è una merce. Gli esseri umani, per i quali il lavoro è una fonte di dignità e di benessere familiare, possiedono dei diritti che devono essere rispettati. Il lavoro non può essere considerato semplicemente un costo di produzione"[2].

Secondo la definizione elaborata dai costituenti dell'ILO (governi, organizzazioni datoriali e sindacati), il lavoro deve essere dunque fonte di: dignità personale, stabilità familiare, pace nella comunità, democrazia e crescita economica.

Nel frattempo, altre due organizzazioni presero in considerazione il concetto di lavoro dignitoso e la relativa importanza tematica.

"Garantire una piena e produttiva occupazione e un lavoro dignitoso per tutti, compresi donne e giovani"[3], è quanto scritto al punto 1.b. della Dichiarazione del

[1]Decent work(«Per un lavoro dignitoso»), relazione del direttore generale dell'OIL all'87a sessione della Conferenza internazionale del lavoro, ILO, Ginevra, 1999.
[2]Conferenza Internazionale del Lavoro, "Dichiarazione riguardante gli scopi e gli obiettivi dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro", Filadelfia, 1944.
[3] Dichiarazione del Millennio, ONU, 2000.

Millennio che l'Assemblea Generale delle Nazioni Unite adottava nel 2000 con la volontà di sradicare la povertà e promuovere lo sviluppo in tutto il mondo.

Mentre l'Unione Europea, qualche anno dopo, sottolineava che "l'agenda per un lavoro dignitoso ha una rilevanza diretta per l'attuazione della Strategia di Lisbona[4] in quanto contribuisce notevolmente ad orientare alla sostenibilità la vita lavorativa dell'UE"[5].

Dal 2005, inoltre, il Parlamento europeo recepisce le istanze a sostegno della dimensione sociale della globalizzazione[6] e indica la creazione di posti di lavoro dignitosi come una priorità per l'Unione e per i singoli Stati membri. Gli indirizzi sono orientati verso la garanzia di diritti sindacali, protezione sociale e uguaglianza di genere.

Formalmente, il concetto di decent work è stato istituzionalizzato nel 2008 con l'adozione della Dichiarazione dell'ILO sulla giustizia sociale per una globalizzazione giusta.

Questo documento solenne rappresenta un punto di riferimento fondamentale per la promozione di una globalizzazione giusta fondata sul lavoro dignitoso[7].

Obiettivi strategici dell'ILO

Il lavoro dignitoso è un concetto universale che concerne qualsiasi categoria di lavoratori. Nel suo significato, è insito il ruolo chiave dell'occupazione- con la sua dimensione quantitativa, ovvero posti di lavoro creati nella società, e con quella

[4] La Strategia di Lisbona per la crescita e l'occupazione venne adottata nel marzo del 2000 dal Consiglio Europeo, a Lisbona, con l'obiettivo strategico dell'Europa di "*diventare l'economia basata sulla conoscenza più competitiva e dinamica del mondo, in grado di realizzare una crescita economica sostenibile con nuovi e migliori posti di lavoro e una maggiore coesione sociale".*

[5] Contributo dell'Unione alla realizzazione dell'agenda per il lavoro dignitoso nel mondo, Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea, 27 aprile 2007 IT

[6] Secondo la Commissione mondiale per la dimensione sociale della globalizzazione (CMDSG), la globalizzazione deve essere un processo con una forte dimensione sociale basata su valori universalmente condivisi, come il rispetto dei diritti umani e della dignità individuale

[7] ILO, "L'agenda del lavoro dignitoso" in www.ilo.org, 25 ottobre 2011

qualitativa, condizioni di lavoro- nella determinazione delle condizioni di esistenza degli individui e nella lotta alla povertà e alla disuguaglianza.

Secondo l'Organizzazione Internazionale del Lavoro, la realizzazione universale del lavoro dignitoso passa attraverso il perseguimento di quattro obiettivi strategici[8]:

- **Creare opportunità di occupazione e remunerazione per tutti**;
- **Garantire i principi e i diritti fondamentali nel lavoro** (libertà di associazione e diritto alla contrattazione collettiva, eliminazione del lavoro forzato e del lavoro minorile, non discriminazione in ambito lavorativo e professionale);
- **Rafforzare ed estendere la protezione sociale**, ovvero l'insieme di politiche e programmi progettati per ridurre e prevenire la povertà e lo stato di vulnerabilità dei lavoratori e delle lavoratrici durante tutto il ciclo di vita;
- **Promuovere il tripartismo, ovvero la cooperazione tra governi imprenditori sindacati e lavoratori, e il dialogo sociale**, nell'attuazione di politiche nazionali in materia sociale ed economica

A questi obiettivi, chiaramente correlati e interdipendenti, ne va inoltre aggiunto un quarto trasversale: quello relativo alla ancora più che mai attuale tematica della **parità di genere nel mondo del lavoro**.

Allo scopo di realizzare concretamente l'Agenda del lavoro dignitoso, l'Ilo supporta i singoli paesi nell'elaborazione dei **Decent Work Programmes**, piani di sviluppo nazionale che stabiliscono le misure necessarie da attuare per ridurre i principali deficit di lavoro dignitoso in relazione ai bisogni e alle risorse specifiche di ogni Paese, e ne valuta poi i progressi raggiunti, i ritardi o le inadempienze.

L'Organizzazione Internazionale del Lavoro agisce, inoltre, anche a livello globale nella promuovere l'approccio del lavoro dignitoso all'interno delle

[8] ILO, sito ufficiale

politiche economiche e sociali, collaborando con le principali Istituzioni del sistema multilaterale e gli attori dell'economia mondiale.

L'obiettivo generale dell'Agenda del lavoro dignitoso è apportare un cambiamento positivo nella vita delle persone. E' questo un obiettivo che ha l'ambizione di essere sposato a livello internazionale, ma soprattutto di essere attuato concretamente nella diversità delle realtà dei vari Paesi.

Gli indicatori ILO per la misurazione del lavoro dignitoso

Con lo scopo di indicare una strada per monitorare- in una data economia- lo status in merito al raggiungimento degli obiettivi dell'Agenda del Lavoro Dignitoso, nel settembre 2008 l'Ilo ha convocato una riunione internazionale tripartita di esperti (Tripartite Meeting of Experts) sulla misurazione del lavoro dignitoso. E' stato dunque adottato un quadro di indicatori di lavoro dignitoso, la cui presentazione è avvenuta alla 18esima Conferenza internazionale degli statistici del lavoro nel dicembre 2008.

Dieci, nel dettaglio, sono considerati elementi sostanziali che rappresentano le dimensioni strutturali del quadro di misurazione del lavoro dignitoso:

(i)opportunità di lavoro;
(ii) retribuzione adeguata e lavoro produttivo;
(iii) orario di lavoro dignitoso;
(iv) conciliare lavoro, famiglia e vita personale;
(v) lavoro che dovrebbe essere abolito;
(vi) stabilità e sicurezza del lavoro;
(vii) pari opportunità e trattamento nel mondo del lavoro;
(viii) ambiente di lavoro sicuro;
(ix) sicurezza sociale;

(x) dialogo sociale, rappresentanza dei datori di lavoro e dei lavoratori[9].

Tutti sono strettamente collegati ai quattro pilastri strategici dell'Agenda per il lavoro dignitoso, ovvero: norme internazionali del lavoro e principi e diritti fondamentali sul lavoro, creazione di occupazione, protezione sociale, dialogo sociale e tripartitismo.

Sulla base di queste dieci dimensioni strutturali sono organizzati e classificati gli indicatori del quadro statistico e giuridico sul lavoro dignitoso. Per fornire al lettore un quadro completo, si ritiene utile la tabella[10] qui di seguito che illustra la serie completa di indicatori del quadro statistico e giuridico:

Elementi sostanziali Decent Work Agenda	**Indicatori Statistici**	**Indicatori Giuridici**
1. Opportunità di lavoro	Rapporto occupazione / popolazione Tasso di disoccupazione Giovani senza lavoro, istruzione o formazione, 15-24 anni Tasso di occupazione informale Tasso di partecipazione alla forza lavoro [da utilizzare soprattutto in caso di statistiche sul rapporto tra occupazione e popolazione e / o tasso di disoccupazione (totale) non sono disponibili]	Impegno del governo per la piena occupazione Assicurazione contro la disoccupazione

[9] International Labour Organization ILO, "Decent Work Indicators- ILO manual second version", 2013

[10]Fonte:ILO compilation sulla base della Discussion paper for the Tripartite Meeting of Experts on the Measurement of Decent Work (Geneva, 8 -10 September 2008).

	Tasso di disoccupazione giovanile, 15-24 anni Disoccupazione per livello di istruzione Occupazione per status occupazionale Proporzione di lavoratori autonomi e familiari contributori sull'occupazione totale [da utilizzare soprattutto laddove non sono disponibili statistiche sull'occupazione informale] Quota dell'occupazione salariata nell'occupazione non agricola Sottoutilizzo del lavoro (tasso di sottoccupazione correlato al tempo)	
2. Retribuzione adeguata e lavoro produttivo	Tasso di povertà lavorativa Dipendenti con bassa retribuzione (inferiore a 2/3 della retribuzione oraria mediana) Retribuzione oraria media per gruppo di occupazione Salari reali medi Salario minimo come percentuale del salario mediano Indice dei salari di produzione	Salario minimo legale

	Dipendenti con formazione professionale recente (anno scorso / ultime 4 settimane)	
3. Orario di lavoro dignitoso	Occupazione in orari di lavoro eccessivi (più di 48 ore settimanali) Occupazione per ore lavorate settimanali (ore in fasce orarie standardizzate) Orario di lavoro medio annuo per persona occupata Tasso di sottoccupazione legato al tempo Ferie annuali retribuite	Numero massimo di ore di lavoro Ferie annuali retribuite
4. Conciliare lavoro, famiglia e vita privata	Ore asociali / insolite Protezione della maternità	Congedo di maternità Congedo parentale
5. Lavoro che dovrebbe essere abolito	Tasso di lavoro minorile Tasso di lavoro minorile pericoloso Tasso delle peggiori forme di lavoro minorile diverso dal lavoro pericoloso Tasso di lavoro forzato Tasso di lavoro forzato tra i migranti rimpatriati	Lavoro minorile (comprese le politiche pubbliche per combatterlo) Lavoro forzato (comprese le politiche pubbliche per combatterlo)
6. Stabilità e sicurezza del lavoro	Tasso di occupazione precaria Durata del lavoro Tasso di lavoratori di sussistenza	Fine del rapporto di lavoro

	Guadagni reali dei lavoratori occasionali	
7. Pari opportunità e trattamento nel mondo del lavoro	Segregazione professionale per sesso Quota di occupazione femminile nei quadri dirigenti e quadri Divario salariale di genere Quota di donne nell'occupazione salariata nel settore non agricolo Indicatore dei principi e dei diritti fondamentali sul lavoro (eliminazione della discriminazione in materia di occupazione e impiego) Misura per la discriminazione per razza / etnia / delle popolazioni indigene / dei (recenti) lavoratori migranti / dei lavoratori rurali se pertinente e disponibile a livello nazionale per essere sviluppata dall'Ufficio. Misura per l'occupazione delle persone con disabilità. Misura della dispersione per la distribuzione settoriale / occupazionale dei lavoratori migranti (recenti)	Pari opportunità e trattamento Parità di retribuzione tra uomini e donne per lavori di pari valore
8. Sicurezza ambiente di lavoro	Indice di frequenza degli infortuni sul lavoro,	Indennità per infortuni sul lavoro

	mortali * Indice di frequenza degli infortuni sul lavoro, non mortali * Tempo perso per infortuni sul lavoro Ispezione del lavoro (ispettori ogni 10.000 occupati)	Ispezione del lavoro in materia di salute e sicurezza sul lavoro
9. Sicurezza sociale	Quota di popolazione al di sopra dell'età pensionabile legale (o 65 anni o più) che beneficia di una pensione di vecchiaia Spesa pubblica previdenziale (percentuale del PIL) Spesa sanitaria non finanziata di tasca propria dai nuclei familiari Quota di popolazione economicamente attiva che contribuisce a un regime pensionistico Quota di popolazione coperta dall'assistenza sanitaria (di base) Spesa pubblica per sostegno al reddito di cassa basato sui bisogni (% del PIL) Beneficiari del sostegno al reddito in denaro (% dei poveri)	Previdenza sociale di vecchiaia o prestazioni pensionistiche (pubbliche / private) Inabilità al lavoro per malattia / assenze per malattia Inabilità al lavoro per invalidità

	Congedo per malattia	
10. Dialogo sociale, rappresentanza dei datori di lavoro e dei lavoratori	Tasso di densità sindacale Tasso di densità dell'organizzazione dei datori di lavoro Tasso di copertura della contrattazione collettiva Indicatore per i principi e i diritti fondamentali sul lavoro (libertà di associazione e contrattazione collettiva) Giorni non lavorati a causa di scioperi e serrate	Libertà di associazione e diritto di organizzazione Diritto alla contrattazione collettiva Consultazioni tripartite

Gli indicatori statistici sono indicatori quantitativi derivati da fonti di dati nazionali ufficiali, mentre quelli del quadro giuridico sono di natura qualitativa principalmente basati su testi giuridici e altre informazioni testuali correlate. Entrambi sono stati pensati allo scopo di supportare il monitoraggio del lavoro dignitoso in una data economia, e idealmente andrebbero analizzati insieme in modo olistico.

Considerato elemento sostanziale di analisi anche il contesto economico e sociale[11] per il lavoro dignitoso:

Elementi sostanziali Decent Work Agenda	**Indicatori Statistici**	**Indicatori Giuridici**
Contesto Economico e sociale per il lavoro	Bambini non a scuola (percentuale per età)	Amministrazione del lavoro

[11]Fonte:ILO compilation sulla base della Discussion paper for the Tripartite Meeting of Experts on the Measurement of Decent Work (Geneva, 8 -10 September 2008).

dignitoso	Percentuale stimata della popolazione in età lavorativa sieropositiva Produttività del lavoro (PIL per occupato, livello e tasso di crescita) Disuguaglianza di reddito (rapporto 90:10) Tasso di inflazione (Indice dei prezzi al consumo, CPI) Occupazione per ramo di attività economica Amministrazione del lavoro per riflettere altre disposizioni istituzionali, come l'ambito del diritto del lavoro e l'ambito del ministero del lavoro e di altri ministeri competenti. Istruzione della popolazione adulta (tasso di alfabetizzazione degli adulti, scuola secondaria degli adulti tasso di laurea) Quota lavoro del valore aggiunto lordo PIL reale pro capite (livello e tasso di crescita) Quota femminile di occupazione per attività economica Disuguaglianza salariale / retribuzione	Lavoro di sviluppo che deve essere svolto dall'Ufficio per riflettere l'ambiente per le imprese sostenibili, incl. indicatori per (i) istruzione, formazione e apprendimento permanente, (ii) cultura imprenditoriale, (iii) quadro giuridico e normativo favorevole, (iv) concorrenza leale e (v) stato di diritto e diritti di proprietà sicuri. Lavoro di sviluppo che deve essere svolto dall'Ufficio Amministrazione del lavoro per riflettere altre disposizioni istituzionali, come l'ambito del diritto del lavoro e l'ambito del ministero del lavoro e di altri ministeri competenti.

	Misure contro la povertà	

Attraverso i dati raccolti, è così possibile ottenere un'istantanea globale dei deficit di lavoro dignitoso, ma anche dei progressi compiuti, per poter- almeno idealmente- individuare le modifiche necessarie da apportare alla politica o ai programmi del lavoro dignitoso di un dato paese e in una data economia.

1.2 Sviluppo Sostenibile: evoluzione della definizione nel tempo e approccio delle 5P

Il concetto di lavoro dignitoso, che pone al centro la dignità della persona, si sposa perfettamente con la nuova concezione di sviluppo sostenibile, un modello di sviluppo ormai urgente da attuare non solo per giungere ad un equilibrio tra crescita economica e tutela delle risorse ambientali, ma anche per garantire equità e sviluppo sociale.
D'altronde, crescita economica e rispetto dell'ambiente possono essere visti come due aspetti di una stessa tematica: il miglioramento delle condizioni di vita delle persone.
In questa prospettiva, si è evoluta anche la concezione di sviluppo sostenibile.

Sviluppo sostenibile, da una prospettiva bidimensionale ad una multidimensionale

Il concetto di sviluppo sostenibile venne introdotto per la prima volta nel rapporto Brundtland[12], conosciuto anche come "Our Common Future", ovvero il documento che la Commissione mondiale sull'ambiente e lo sviluppo (World

[12] dal nome della prima ministra della Norvegia, Gro Harlem Brundtland che presiedette la Commissione mondiale di ambiente e sviluppo

Commission on Environment and Development) presentò al mondo il 27 aprile 1987, ad una conferenza stampa tenutasi a Londra.

Nel rapporto- che esamina le questioni critiche dell'ambiente e dello sviluppo e suggerisce proposte concrete e realistiche per affrontarle sia a livello nazionale che internazionale- per sviluppo sostenibile si intende "uno sviluppo in grado di assicurare il soddisfacimento dei bisogni della generazione presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di realizzare i propri[13]".

In questa accezione, due sono le dimensioni che vengono prese in considerazione: quella ambientale e quella economica. Secondo il concetto elaborato dalla Commissione Burtland, la realizzazione di uno sviluppo economico- che sia in grado di assicurare la soddisfazione dei bisogni essenziali del presente senza compromettere la stessa possibilità in futuro- deve avere come finalità principale la salvaguardia e il rispetto dell'ambiente. Gli elementi fondamentali della teoria classica di sviluppo sostenibile sono dunque l'ambiente, quale dimensione essenziale dello sviluppo economico, e la responsabilità intergenerazionale nell'uso delle risorse naturali[14].

In seguito, il concetto di sostenibilità è stato ampliato e ha acquisito un significato multidimensionale, includendo questioni non solo di salvaguardia ambientale e di preservazione delle risorse naturali, ma anche di sviluppo economico e progresso sociale come diritto allo sviluppo dei paesi più poveri[15]. Questa ampliata concezione di sviluppo sostenibile si afferma nel 1992 attraverso la sua formalizzazione negli atti adottati al termine della Conferenza delle Nazioni Unite su Ambiente e sviluppo (UNCED, United Nations Conference on Environment and Development, tenutasi a Rio de Janeiro nel 1992): la Dichiarazione di Rio su ambiente e sviluppo e lo strumento di attuazione locale denominato Agenda 21, e la Dichiarazione sulla gestione, la conservazione e lo sviluppo sostenibile delle foreste. La nozione è stata inserita anche nella Convenzione sui cambiamenti

[13] WCED World Commission on Environment and Development, "Our common future", United Nations, 1987

[14] Enciclopedia Treccani, definizione di sviluppo sostenibile

[15] Silvestri Michela, *Sviluppo sostenibile: un problema di definizione*, in "Gentes, Strategie e pratiche delle culture contemporanee", anno II numero 2 - dicembre 2015

climatici, entrata in vigore nel 1994, e nella Convenzione sulla diversità biologica, entrata in vigore nel 1993, entrambi trattati ambientali firmati a Rio[16].

Fin dall'UNCED, lo sviluppo sostenibile si è affermato quale principio di diritto internazionale, contribuendo all'evoluzione del diritto internazionale ambientale.

Sia negli atti di Rio che nelle successive conferenze mondiali promosse dalle Nazioni Unite, in specie la Conferenza di Johannesburg del 2002[17], viene confermata una configurazione di sviluppo sostenibile, che supera quella classica del rapporto Brundtland, e che consiste nell'equilibrio virtuoso tra tre, e non più due, dimensioni- quella economica, quella ambientale e quella sociale- ovvero tra tre fattori interdipendenti: tutela dell'ambiente, crescita economica e sviluppo sociale.

Nell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile, adottata dall'Assemblea Generale delle Nazioni Unite nel settembre 2015, le tre dimensioni suddette vengono integrate con l'approccio delle cinque P[18]: People, Planet, Prosperity, Peace, Partnership.

People. Tra i primi obiettivi dell'Agenda c'è quello di eliminare la povertà e la fame, e fare in modo che tutti gli esseri umani abbiano la possibilità di esprimere il proprio potenziale con dignità, equità e in un ambiente sano

Planet. Si riferisce alla volontà di proteggere il pianeta dal degrado ambientale, anche attraverso modelli sostenibili di produzione e consumo, la gestione responsabile delle risorse naturali, e agendo rapidamente sul cambiamento climatico, per supportare i bisogni delle generazioni attuali e future

[16] Treccani Enciclopedia

[17] WSSD World Summit on Sustainable Development, Dichiarazione di Johannesburg sullo Sviluppo sostenibile, 2002

[18] ASVIS Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile

Prosperity. Tutti gli esseri umani devono poter vivere un'esistenza soddisfacente e il progresso economico, sociale e tecnologico deve avvenire in armonia con la natura.

Peace. Non può esserci sviluppo sostenibile senza pace e non può esserci pace senza sviluppo sostenibile. Le Nazioni Unite incoraggiano l'esistenza di società pacifiche, giuste ed inclusive, libere da paura e violenza.

Partnership. Per realizzare l'Agenda 2030, è necessaria una rinnovata partnership globale per lo sviluppo sostenibile, basata su un rafforzato spirito di solidarietà globale, e focalizzata in particolare sui bisogni dei più poveri e i vulnerabili. Necessaria la partecipazione di tutti i paesi, di tutti gli stakeholder e persone.

1.3 Lavoro dignitoso e sviluppo sostenibile e inclusivo: perché il goal 8 è un obiettivo cruciale dell'Agenda 2030

Che cos'è l'Agenda 2030 delle Nazioni Unite

Nell'approccio delle cinque P citato nel precedente paragrafo, si è accennato all'Agenda 2030 sottoscritta dalle Nazioni Unite il 25 settembre 2015. Ma di che si tratta esattamente?

L'Agenda 2030, adottata da 193 Paesi delle Nazioni Unite, è un piano di azione globale affinché venga attuato un processo di cambiamento ormai urgente da realizzare, ovvero quello verso lo sviluppo sostenibile, al fine di garantire un presente e un futuro migliori per il nostro Pianeta e per le persone che lo abitano.
L'attuale modello di sviluppo è infatti giudicato espressamente insostenibile, non solo sul piano ambientale, ma anche su quello economico e sociale. Ed è proprio secondo una visione integrata delle diverse dimensioni dello sviluppo- economica,

ambientale e sociale- che l'Agenda definisce 17 obiettivi (SDGs- Sustainable Development Goals), articolati in 169 target, da raggiungere entro il 2030 (per alcuni target la scadenza fissata era il 2020). L'operato di ogni Paese aderente all'Agenda 2030 viene inoltre monitorato e valutato periodicamente, sulla base di 240 parametri indicati dall'Inter Agency Expert Group on SDGs. In Italia, in particolare, è l'Istituto nazionale di Statistica ISTAT, insieme al Sistema statistico nazionale Sistan, ad essere impegnato nella produzione di misure statistiche per il monitoraggio dei progressi verso i Sustainable Development Goals del Paese, e nel 2020 ha presentato il terzo Rapporto sugli SDGs[19].

L'Agenda 2030 è descritta anche, in maniera semplice, come un piano di azione per il benessere delle persone, la protezione dell'ambiente e la prosperità dei Paesi.

Ecco quali sono, in sintesi, i 17 goals inseriti nell'Agenda 2030:

Goal 1: SCONFIGGERE LA POVERTA'. Porre fine ad ogni forma di povertà nel mondo.

Goal 2: SCONFIGGERE LA FAME. Porre fine alla fame, raggiungere la sicurezza alimentare, migliorare la nutrizione e promuovere un'agricoltura sostenibile.

Goal 3: SALUTE E BENESSERE. Assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età

Goal 4: ISTRUZIONE DI QUALITA'. Assicurare un'istruzione di qualità, equa ed inclusiva, e promuovere opportunità di apprendimento permanente per tutti.

Goal 5: PARITA' DI GENERE. Raggiungere l'uguaglianza di genere e l'empowerment (maggiore forza, autostima, consapevolezza) di tutte le donne e ragazze.

[19] Istat, Rapporto SDGs 2020, Informazioni statistiche per l'Agenda 2030 in Italia

Goal 6: ACQUA PULITA E SERVIZI IGIENICO- SANITARI. Garantire a tutti la disponibilità e la gestione sostenibile dell'acqua e delle strutture igienico-sanitarie.

Goal 7: ENERGIA PULITA E ACCESSIBILE. Assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni.

Goal 8: LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA. Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti.

Goal 9: IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE. Costruire una infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile.

Goal 10: RIDURRE LE DISUGUAGLIANZE. Ridurre l'ineguaglianza all'interno di e fra le Nazioni.

Goal 11: CITTA' E COMUNITA' SOSTENIBILI. Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili.

Goal 12: CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI. Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo.

Goal 13: LOTTA CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO. Adottare misure urgenti per combattere il cambiamento climatico e le sue conseguenze.

Goal 14: VITA SOTT'ACQUA. Conservare e utilizzare in modo durevole gli oceani, i mari e le risorse marine per uno sviluppo sostenibile.

Goal 15: VITA SULLA TERRA. Proteggere, ripristinare e favorire un uso sostenibile dell'ecosistema terrestre, gestire sostenibilmente le foreste, contrastare la desertificazione, arrestare e far retrocedere il degrado del terreno, e fermare la perdita di biodiversità biologica.

Goal 16: PACE, GIUSTIZIA e ISTITUZIONI SOLIDE. Promuovere società pacifiche e più inclusive per uno sviluppo sostenibile; offrire l'accesso alla

giustizia per tutti e creare organismi efficienti, responsabili e inclusivi a tutti i livelli.

Goal 17: PARTNERSHIP PER GLI OBIETTIVI. Rafforzare i mezzi di attuazione e rinnovare il partner iato mondiale per lo sviluppo sostenibile[20].

L'interdipendenza degli SDGs e l'importanza cruciale del Goal 8

Il punto di forza dei 17 obiettivi dell'Agenda 2030 sta nella loro interdipendenza. E' infatti piuttosto chiaro che i goals sono tutti connessi tra loro: ogni tematica che trattano, anche se apparentemente distante da altre, concerne una delle dimensioni della vita umana e del pianeta, e tutti i target insieme puntano a realizzare l'equilibrio globale, ovvero la sostenibilità dell'intero sistema, tanto che concretizzare i target di un obiettivo agevolerebbe anche l'attuazione di un altro goal.
Per esempio, rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili (goal 11) significa anche contribuire ad assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età (goal 3), ed è chiaro che per stare in salute è necessario vivere in un ambiente sano (goal 6, 13, 14 e15); assicurare un'istruzione di qualità, equa ed inclusiva, e promuovere opportunità di apprendimento permanente per tutti (goal 4) significa anche contribuire alla parità di genere (goal 5).

Per altro, in un mondo globalizzato, anche l'operato di ogni Paese- per quanto diverso- è interconnesso con quello degli altri: per questo è importante andare tutti nella stessa direzione di salvaguardia del pianeta e benessere di chi lo abita.

Ma andiamo al goal 8, che tratta il tema del LAVORO DIGNITOSO e della CRESCITA ECONOMICA, e che mira ad "incentivare una crescita economica

[20] ONU, Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile, 2015

duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti"[21].

Si tratta di un obiettivo considerato cruciale per la realizzazione dell'Agenda 2030. Esso mette in correlazione due temi- la crescita economica e la dignità del lavoro- che appaiono discordanti in quel modello di sviluppo[22] (che dovrebbe essere ormai oltrepassato, ma che di fatto non lo è ancora in molte realtà) volto alla sola massimizzazione del profitto e del PIL, incurante della limitatezza di molte risorse presenti in natura così come dell'inquinamento provocato, e che spesso vede il lavoratore come mero mezzo, ovvero per il suo valore d'uso[23], cioè per la produzione che riesce a realizzare. In questa accezione, il lavoro è "sfruttato", essendo valutato "non per la sua rilevanza nello sviluppo umano, o per le sue esternalità**, o per i suoi** effetti sociali a lungo termine**,** ma solo per il suo valore merceologico, che per definizione è una mera quantità, valutabile nel breve termine"[24].

Come già precedentemente detto, il lavoro dignitoso auspicato "per tutti" nell'Agenda 2030 ha invece un ruolo importante per il conseguimento di uno sviluppo sostenibile e inclusivo**,** che tenga ben presente il futuro del pianeta da "consegnare" alle generazioni future. Non a caso, nella descrizione dell'obiettivo, è ben specificato che la crescita economica cui si ambisce è "**duratura, inclusiva e sostenibile".**

E, effettivamente, sono molti i punti di contatto del goal 8 con gli altri obiettivi dell'Agenda.

L'obiettivo 8 è, innanzitutto, strettamente connesso al goal 1 che ambisce a "porre fine ad ogni forma di povertà nel mondo": incentivare un'occupazione piena e produttiva rappresenta la strada principale per ridurre le povertà nel mondo, e

[21] ONU, Agenda 2030 delle Nazioni Unite, 2015
[22]tipico del capitalismo ancora oggi predominante
[23] Marx Karl, *Teorie sul plusvalore,* 1862
[24] Cortese Domenico, "Riprendere Marx oggi. Il concetto di lavoro sfruttato come origine dei nostri drammi economici" in blog accademico "Filosofia del debito"

contribuire in questo modo anche al raggiungimento del goal 2, che punta- oltre che a sconfiggere la fame nel mondo- anche a migliorare la nutrizione.
E' poi chiarissimo che promuovere il lavoro "di qualità", dignitoso appunto, è fondamentale per realizzare il goal 3, ovvero per assicurare la salute e il benessere della persona.
Un lavoro dignitoso è inoltre connesso alla possibilità di "apprendimento permanente per tutti", come prescritto nel goal 4 sull'istruzione di qualità, ed è fondamentale per ridurre le disuguaglianze sociali (goal 10). Rappresenta, inoltre, un buon punto di partenza per garantire le pari opportunità (goal 5) e per andare nella direzione di modelli sostenibili di produzione e di consumo (goal 12).

Incentivare una crescita economica, duratura, inclusiva e sostenibile, come prescrive il goal 8, contribuisce a "costruire" imprese resilienti, a promuovere l'innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile (goal 9), e quindi ad adottare le giuste misure nella lotta contro il cambiamento climatico (goal 13) e nella tutela e conservazione del pianeta e degli esseri viventi che ci abitano (goal 14 e goal 15).

Una comunità che lavora è inoltre quasi sempre garanzia di società pacifiche e più inclusive (goal 16), e dunque più aperte alla cooperazione, alla condivisione di conoscenze in vista di obiettivi condivisi, e al partenariato (goal 17).

Incentivare un'occupazione piena e produttiva e garantire maggiori opportunità di un lavoro dignitoso per tutti, in particolare per i giovani, contribuisce inoltre a far sì che si vada nella direzione di una globalizzazione più equa.

Come sottolinea l'Organizzazione Internazionale del Lavoro ILO, il lavoro dignitoso offre dunque una valida risposta a molteplici priorità dell'agenda sociale, economica e politica del sistema internazionale nella prospettiva dell'adozione di un modello di sviluppo più giusto, inclusivo e sostenibile[25].

[25] Organizzazione Internazionale del Lavoro, L'Agenda del lavoro dignitoso, in sito ufficiale ILO

I target dell'obiettivo numero 8 dell'Agenda 2030 sottolineano le interconnessioni appena argomentate:

Goal 8: Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva e un lavoro dignitoso per tutti

Target

8.1 Sostenere la crescita economica pro-capite a seconda delle circostanze nazionali e, in particolare, almeno il 7 per cento di crescita annua del prodotto interno lordo nei paesi meno sviluppati

8.2 Raggiungere livelli più elevati di produttività economica attraverso la diversificazione, l'aggiornamento tecnologico e l'innovazione, anche attraverso un focus su settori ad alto valore aggiunto e settori ad alta intensità di manodopera

8.3 Promuovere politiche orientate allo sviluppo che supportino le attività produttive, la creazione di lavoro dignitoso, l'imprenditorialità, la creatività e l'innovazione, e favorire la formalizzazione e la crescita delle micro, piccole e medie imprese, anche attraverso l'accesso ai servizi finanziari

8.4 Migliorare progressivamente, fino al 2030, l'efficienza delle risorse globali nel consumo e nella produzione nel tentativo di scindere la crescita economica dal degrado ambientale, in conformità con il quadro decennale di programmi sul consumo e la produzione sostenibili, con i paesi sviluppati che prendono l'iniziativa

8.5 Entro il 2030, raggiungere la piena e produttiva occupazione e un lavoro dignitoso per tutte le donne e gli uomini, anche per i giovani e le persone con disabilità, e la parità di retribuzione per lavoro di pari valore

8.6 Entro il 2020, ridurre sostanzialmente la percentuale di giovani disoccupati che non seguano un corso di studi o che non seguano corsi di formazione

8.7 Adottare misure immediate ed efficaci per eliminare il lavoro forzato, porre fine alla schiavitù moderna e al traffico di esseri umani e assicurare la proibizione e l'eliminazione delle peggiori forme di lavoro minorile, incluso il reclutamento e l'impiego di bambini-soldato, e, entro il 2025, porre fine al lavoro minorile in tutte le sue forme

8.8 Proteggere i diritti del lavoro e promuovere un ambiente di lavoro sicuro e protetto per tutti i lavoratori, compresi i lavoratori migranti, in particolare le donne migranti, e quelli in lavoro precario

8.9 Entro il 2030, elaborare e attuare politiche volte a promuovere il turismo sostenibile, che crei posti di lavoro e promuova la cultura e i prodotti locali

8.10 Rafforzare la capacità delle istituzioni finanziarie nazionali per incoraggiare e ampliare l'accesso ai servizi bancari, assicurativi e finanziari per tutti

8.a Aumentare gli aiuti per il sostegno al commercio per i paesi in via di sviluppo, in particolare i paesi meno sviluppati, anche attraverso il "Quadro Integrato Rafforzato per gli Scambi Commerciali di Assistenza Tecnica ai Paesi Meno Sviluppati"

8.b Entro il 2020, sviluppare e rendere operativa una strategia globale per l'occupazione giovanile e l'attuazione del "Patto globale dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro[26]

1.4 Indicatori Istat per il goal 8 dell'Agenda 2030

[26] Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile: sito ufficiale

Il piano di azione globale delle Nazioni Unite per portare il mondo nella direzione dello sviluppo sostenibile e inclusivo è certamente un piano ambizioso e complesso, che richiede necessariamente un sistema di monitoraggio e di valutazione delle azioni e dei progressi che i vari Paesi, seppur con le loro specificità territoriali, mettono in atto per il raggiungimento dei 17 obiettivi dell'Agenda 2030.

A tale scopo, la Commissione Statistica delle Nazioni Unite ha costituito l'Inter Agency Expert Group on SDGs (IAEG-SDGs), affinché venisse identificato un quadro di informazione statistica condiviso quale strumento internazionale di rilevazione dei dati utili a valutare la situazione dei vari Paesi rispetto ai target fissati nell'Agenda.

E' stato nel marzo del 2016, in occasione della 47esima sessione della Commissione statistica dell'ONU, che l'Inter Agency ha proposto una prima lista di indicatori statistici- oltre 200- dei goals. La lista si è successivamente aggiornata, e ad oggi gli indicatori sono 244.

A raccogliere ed elaborare i dati da tenere sotto controllo sono gli istituti nazionali di statistica. In Italia, è l'Istat a svolgere un ruolo attivo di coordinamento nazionale nella produzione degli indicatori per la misurazione dello sviluppo sostenibile e nella produzione dell'informazione statistica per il monitoraggio degli obiettivi del programma delle Nazioni Unite.

Come già anticipato, in questo elaborato ci si vuole concentrare sull'analisi del goal 8 dell'Agenda 2030, che- lo ricordiamo- è dedicato alla promozione di un nuovo modello di sviluppo economico che coniughi crescita e salvaguardia ambientale, garantendo inclusione ed equità nella distribuzione delle risorse economiche e delle condizioni lavorative.

Le misure statistiche diffuse dall'Istat per il Goal 8 sono ventotto, riferite a dodici indicatori individuati dall'Inter Agency Expert Group. Eccoli rappresentati di seguito in tabella.

Rif. SDG	**INDICATORE**	**Rispetto all'indicatore SDG**

8.1.1	Tasso di crescita annuale del Pil reale per abitante	
Tasso di crescita annuo del Pil reale per abitante (%)		identico
8.2.1	Tasso di crescita annuale del Pil reale per occupato	
Tasso di crescita annuo del Pil reale per occupato (%)		identico
Tasso di crescita annuo del valore aggiunto in volume per occupato (%)		di contesto nazionale
Tasso di crescita annuo del valore aggiunto in volume per ora lavorata (%)		di contesto nazionale
8.3.1	Percentuale di occupazione informale sull'occupazione totale,per settore e sesso	
Occupati non regolari (%)		proxy
8.4.2	Consumo di materiale interno, consumo di materiale interno pro capite e consumo di materiale interno per unità di Pil	
Consumo materiale interno pro capite (ton pro capite)		identico
Consumo materiale interno per unità di Pil (ton/migliaia di euro)		identico
Consumo materiale interno (ton)		identico
8.5.1	Guadagni medi orari dei dipendenti, per sesso, età, professione e persone con disabilità	
Retribuzione oraria (euro)		identico
Divario retributivo di genere (%)		di contesto nazionale
8.5.2	Tasso di disoccupazione per sesso e persone con disabilità	
Tasso di disoccupazione (%)		identico
Tasso di mancata partecipazione al lavoro (%)		di contesto nazionale
Tasso di occupazione (15-64) (%)		di contesto nazionale
Tasso di occupazione (15-64) (%)		di contesto nazionale
Percentuale di occupati su totale popolazione (%)		di contesto nazionale
Part-Time involontario (%)		di contesto nazionale
Occupati in lavori a termine da almeno 5 anni (%)		di contesto nazionale
8.6.1	Percentuale di giovani (di età compresa tra i 15-24) che non seguono un corso di istruzione o di formazione e non lavorano	
Giovani che non lavorano e non studiano (NEET) (15-24 anni) (%)		identico
Giovani che non lavorano e non studiano (NEET) (15-29 anni) (%)		Di contesto nazionale
8.8.1	Numero di infortuni mortali e non mortali per 100.000 lavoratori, per sesso e status di migrante	
Tasso di infortuni mortali e inabilità permanente (INAIL, per 10,000 occupati)		proxy
8.9.1	Quota del Pil direttamente prodotto dal turismo e tasso di crescita	
Quota del valore aggiunto del turismo rispetto al totale economia (%)		proxy
Quota delle posizioni lavorative impiegate nelle industrie turistiche rispetto al totale economia (%)		di contesto nazionale
8.10.1	(a) Numero di sportelli bancari commerciali per 100.000	

	adulti e (b) sportelli automatici (ATM) per 100.000 adulti	
Numero di sportelli operativi per 100.000 abitanti (Elaborazione Istat su dati Banca d'Italia, 100.000 abitanti)		proxy
Numero di ATM 100.000 abitanti (Elaborazione Istat su dati Banca d'Italia, 100.000 abitanti)		proxy
Numero di banche per 100.000 abitanti (Elaborazione Istat su dati Banca d'Italia, 100.000 abitanti)		proxy
8.a.1	Impegni ed esborsi per l'aiuto al commercio	
Aiuto per il commercio (Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, milioni di euro)		proxy
8.b.1	Esistenza di una strategia nazionale sviluppata e operativa per l'occupazione giovanile, come strategia distinta o come parte di una strategia nazionale per l'occupazione	
Quota della spesa pubblica per misure occupazionali e per la protezione sociale dei disoccupati rispetto alla spesa pubblica (%)		proxy
Quota della spesa pubblica per misure occupazionali e per la protezione sociale dei disoccupati rispetto al Pil (%)		proxy

Per quanto riguarda il monitoraggio della crescita economica, questo si riferisce alla performance delle economie e alla loro capacità produttiva (tasso di crescita annuale del Pil reale per abitante e per occupato), da sostenere e rafforzare- sottolinea l'Istat nel rapporto 2020- stimolando la diversificazione, il progresso tecnologico e l'innovazione[27].

Il modello di sviluppo promosso, infatti, è basato su driver in grado di aumentare il potenziale di crescita facendo leva, in modo equilibrato, su fattori qualitativi e non solo quantitativi, in grado di generare effetti inclusivi e di sostenibilità.

La tematica del lavoro viene affrontata ponendo all'attenzione le categorie a più elevato rischio di esclusione- giovani, donne, persone con disabilita, migranti- esplorando il tasso di disoccupazione e di occupazione per categoria e i "guadagni medi orari dei dipendenti, per sesso, età, professione e persone con disabilità", ovvero l'equità nelle retribuzioni. Sotto controllo anche le condizioni di sicurezza

[27] Istituto Nazionale di Statistica, "Rapporto SDGs 2020. Informazioni statistiche per l'Agenda 2030 in Italia", 2020

sui luoghi di lavoro. L'obiettivo centrale è eliminare ogni forma di sfruttamento del lavoro, e garantire la piena occupazione e un lavoro dignitoso per tutti.

Specifici target, precisa l'Istat, sono indirizzati alla promozione dell'efficienza nell'utilizzo delle risorse naturali, in un'ottica di decoupling tra sviluppo economico e degrado ambientale.
Cruciale l'indicatore relativo al turismo sostenibile (Quota del Pil direttamente prodotto dal turismo e tasso di crescita), in quanto canale di creazione di occupazione, di tutela ambientale e di valorizzazione della cultura locale.
Gli indicatori sul "numero di sportelli bancari commerciali e automatici" sono da inquadrare in un'ottica inclusiva, finalizzata ad ampliare l'accesso ai servizi finanziari, bancari e assicurativi.

È poi chiaro che- per raggiungere i target del goal 8- "una strategia nazionale sviluppata e operativa per l'occupazione giovanile, come strategia distinta o come parte di una strategia nazionale per l'occupazione", è indispensabile, così come gli "impegni e gli esborsi per l'aiuto al commercio".

Capitolo 2- L'impresa come agente di cambiamento: la Responsabilità Sociale e Territoriale

"Trasforming our world: the 2030 agenda for sustainable development", il documento adottato dai governi dei 193 paesi delle Nazioni Unite in occasione del Summit sullo Sviluppo Sostenibile tenutosi dal 25 al 27 settembre del 2015 a New York (USA), si contraddistingue per la sua natura universale. L'Agenda 2030, nell'ambizione lungimirante di "trasformare il nostro mondo", chiama infatti in modo esplicito a concorrere al perseguimento dei 17 obiettivi di sviluppo sostenibile, tutti- nessuno escluso- gli attori della società. Per realizzare un programma d'azione globale come quello che prospetta, è infatti necessaria la collaborazione e l'azione di governi, imprese e società civile, senza escludere la responsabilità nemmeno di ogni singolo individuo, di ogni singolo cittadino.

Tutti sono chiamati a fare la loro parte per portare il mondo nella direzione della sostenibilità a tre dimensioni (ambientale, economica e sociale), per realizzare il programma "per le persone, il pianeta e la prosperità", che persegue il rafforzamento della pace universale e riconosce che sradicare la povertà, in tutte le sue forme e dimensioni, è la più grande sfida globale, nonché un requisito indispensabile per lo sviluppo sostenibile[28].

[28] Ministero dell'Ambiente e della tutela del territorio e del mare- sito ufficiale, "Il contesto internazionale, l'Agenda 2030", 2020

2.1 La Responsabilità Sociale d'Impresa

Si è già accennato alla necessaria collaborazione di tutti gli attori, pubblici e privati, per il conseguimento degli obiettivi dell'Agenda 2030.

In questo senso, un ruolo fondamentale per la promozione di un futuro sostenibile è certamente quello che possono avere le imprese. E non solo quelle di grandi dimensioni che operano a livello internazionale, ma anche quelle più piccole inserite in un contesto locale.

Ogni impresa, infatti, indipendentemente dalle dimensioni e dagli ambiti di attività, è inserita all'interno di un sistema sempre più globalizzato, le risorse che utilizza appartengono ad un unico pianeta e, soprattutto, la sua attività ha un impatto ambientale, sociale ed economico sul territorio. L'attuale idea di sostenibilità d'impresa si basa proprio sull'assunto che l'impresa debba farsi carico dell'impatto che ha sull'ambiente e sulla società.

Oggi, quando si parla di sostenibilità d'impresa si fa dunque riferimento all'insieme delle politiche aziendali che permettono ad una impresa di perseguire una combinazione virtuosa delle tre dimensioni dello sviluppo sostenibile, secondo una prospettiva volta a generare valore nel lungo periodo.

E' proprio in quest'ottica che l'Agenda 2030 spinge le aziende a ragionare con lungimiranza, affinché vengano soddisfatti "i bisogni delle generazioni attuali senza compromettere la possibilità che le generazioni future riescano a soddisfare i propri"[29], auspicando quindi un vero e proprio cambiamento nella cultura imprenditoriale.

L'impegno di condurre il proprio business in modo sostenibile, al di là del semplice rispetto degli obblighi previsti dalle leggi, presuppone infatti una scelta volontaria che deve necessariamente partire dai valori e dal modello di governance dell'impresa: l'idea di sostenibilità deve essere strategicamente integrata nel core business e, nel suo perseguimento, vede coinvolto in primis il vertice aziendale, promotore di una cultura aziendale che deve essere punto di

[29] WCED World Commission on Environment and Development, "Our common future", United Nations, 1987

riferimento anche per tutti gli stakeholder, interni ed esterni all'impresa, e che deve tradursi in pratiche e comportamenti in linea con essa.
Per Corporate Social Responsibility, o Responsabilità Sociale d'Impresa, si intende la responsabilità, volontaria, che un'azienda o qualsiasi altro soggetto business si assume verso la comunità e l'ambiente, inteso sia come ambiente naturale e geografico sia come contesto sociale in cui opera[30].

CSR significa consapevolezza delle implicazioni che le decisioni e il fare aziendale hanno sulla società, e si traduce in una gestione- da parte dell'impresa- strategica ed efficiente, delle risorse che ha a disposizione, siano esse naturali, finanziarie, umane o relazionali.
Per la rilevanza che ha acquisito nel tempo, in quanto strettamente connesso all'urgenza di adottare uno sviluppo sostenibile e inclusivo, Responsabilità Sociale d'Impresa è un concetto entrato a far parte della quotidianità di molte aziende, e viene presentato come priorità nelle strategie delle principali corporation globali.

2.2 La Responsabilità Sociale di Territorio e la creazione di valore condiviso

E' nata recentemente una nuova declinazione della Responsabilità Sociale d'Impresa: si tratta della Responsabilità Sociale Territoriale, o di Territorio. Il concetto enfatizza il passaggio ad una visione collettiva di Responsabilità sociale, in cui oggetto di strategie socialmente orientate è il territorio inteso nel suo insieme. La Responsabilità Sociale di Territorio ha come scopo quello di migliorare la qualità della vita della comunità, coniugando le giuste istanze economiche con attenzioni sociali e ambientali nell'ottica di uno sviluppo sostenibile.

[30] Business Dictionary

Sono infatti le comunità, quali insiemi di persone che vivono il territorio, che- per mezzo della reciprocità in scambi economici, relazioni dirette o allargate in associazione- sono al contempo creatori e fruitori delle circostanze sociali.

La stessa Commissione Europea, nel Libro Verde "Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese", definendo la Corporate Social Responsability come un driver strategico per lo sviluppo sostenibile, precisa che "la responsabilità sociale delle imprese si estende al di là del perimetro dell'impresa, integrando la comunità locale e coinvolgendo, oltre ai lavoratori dipendenti e agli azionisti, un ampio ventaglio di parti interessate: partner commerciali e fornitori, clienti, poteri pubblici e ONG che rappresentano la comunità locale e l'ambiente"[31].

Partendo da questa consapevolezza, molte imprese hanno cominciato a ridefinire i loro obiettivi strategici in termini di creazione di "valore condiviso", o shared value. Il concetto fa riferimento "all'insieme delle politiche e delle pratiche operative che rafforzano la competitività di un'azienda, migliorando nello stesso tempo le condizioni economiche e sociali della comunità in cui essa opera"[32].

Questo nuovo approccio è basato sul rapporto di dipendenza reciproca tra la competitività delle aziende e il benessere delle comunità esterne a essa, e punta sull'innovazione sociale che genera valore economico attraverso la creazione di valore sociale.

Per l'economista Michael Porter, uno dei maggiori esponenti della teoria della strategia manageriale, creare valore condiviso significa "occuparsi di una problematica sociale, di una sfida sociale, come quella dell'acqua, dell'alimentazione o della salute, e qualche volta ottenere anche un guadagno". "Deve essere concepito- spiega il professore dell'Harvard Business School- come un vero e proprio business invece che come un atto di beneficenza o donazione. Bisogna trovare il modo di affrontare questi aspetti in modo profittevole".

[31] Commissione delle Comunità Europee, Libro Verde "Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese", 2001
[32] Porter, "Creating shared value*"* in "Harvard Business Review", 2011

Il valore condiviso non scardina ma supera il concetto di Responsabilità Sociale d'Impresa, e rappresenta una nuova e innovativa strategia per il successo economico, che integra l'aspetto sociale e ambientale nel core business dell'azienda, allo scopo di generare sia valore economico che valore sociale.

L'evoluzione del concetto concerne un ampliamento di responsabilità nei confronti degli stakeholders, o portatori d'interesse, interni ed esterni: il valore condiviso ha a che fare con tutta la catena del valore (prodotti, clienti, fornitori, azionisti), ma anche con le istituzioni e le comunità del contesto socio- ambientale in cui è inserita l'impresa.

In particolare, lo sviluppo di relazioni positive con la comunità locale, che si traduce in accumulazione di capitale sociale, è particolarmente importante per le imprese, e rappresenta un patrimonio che esse possono capitalizzare. Se è vero, infatti, che le imprese recano il loro contributo alla comunità- per esempio fornendo posti di lavoro, salari e prestazioni ed entrate fiscali e/o avendo cura dell'ambiente, è anche vero che il loro successo è influenzato dalle infrastrutture e dai servizi di supporto di un determinato territorio.

Le imprese sono condizionate dalla buona salute, dalla stabilità e dalla prosperità delle comunità che le accolgono, e gli attori che operano sul territorio possono creare o agevolare le condizioni di contesto favorevoli allo sviluppo del business.

D'altro canto, la buona reputazione di un'impresa quale protagonista della vita locale, e i suoi comportamenti socialmente responsabili, ne legittimano l'esistenza e il ruolo, contribuendo ad aumentarne la competitività.

Non a caso, recentemente, Porter parla delle questioni sociali ed ambientali come il principale terreno per l'innovazione e la crescita: nel concetto di valore condiviso possono essere scoperti "enormi potenziali di crescita, nuovi mercati, nuove esigenze ancora non soddisfatte, nuovi modi di fare business, e per di più gestendo meglio l'impatto sull'ambiente e sulla comunità".

2.3 Il Bilancio di Sostenibilità

Per le organizzazioni, un importante strumento di dialogo con gli stakeholders e con il territorio di riferimento, attualmente, è rappresentato dal Bilancio di Sostenibilità.

Si tratta di un documento di rendicontazione con il quale un'organizzazione- sia essa un'impresa, un'associazione o un ente pubblico- comunica ai portatori d'interesse l'andamento e i risultati economici, sociali e ambientali generati nello svolgimento delle proprie attività.

In tal modo, chiunque fosse interessato a valutare il trend di un'organizzazione, potrà considerare non soltanto le performances finanziarie ma anche l'impatto ambientale, il rapporto con i fornitori, il modo in cui vengono trattati i dipendenti, e così via[33]. Il bilancio sociale permette inoltre di vagliare- mediante i risultati conseguiti- l'impatto positivo dell'impresa sulla società.

Il documento viene redatto annualmente, depositato presso l'ufficio del Registro delle imprese e reso pubblico attraverso canali istituzionali.
Secondo il decreto legislativo 254/2016, con il quale l'Italia recepisce la direttiva UE numero 95 del 2014, il bilancio di sostenibilità è obbligatorio "per le imprese di interesse pubblico che abbiano avuto, in media, durante l'esercizio finanziario un numero di dipendenti superiore a 500 e che, alla data di chiusura del bilancio, certifichino il totale dell'attivo dello stato patrimoniale superiore a 20 milioni di euro oppure, in alternativa, il totale dei ricavi netti delle vendite e delle prestazioni superiore ai 40 milioni"[34].
Il Decreto indica le informazioni da rendicontare e i diversi livelli di controllo; sono stabilite sanzioni per informazioni non corrette e sanzioni che riguardano sia gli amministratori sia i soggetti che devono controllare l'attestazione delle informazioni.
E' inoltre previsto che tutte le altre organizzazioni, quelle cioè non sottoposte all'obbligo, possano redigere una dichiarazione di carattere non finanziario in

[33] ASVIS, Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile, sito ufficiale
[34] Vedi Direttiva UE 2014/95

forma volontaria. Una scelta di sempre più imprese, grandi e piccole, che si avvalgono del bilancio di sostenibilità per presentarsi in maniera innovativa sul mercato e per differenziarsi dai propri competitor.
Si tratta in ogni caso di uno strumento che permette all'azienda stessa di analizzare le proprie performances ambientali e sociali e valutare gli effetti positivi che una gestione aziendale socialmente responsabile può avere sulla comunità (e sui consumatori in primis), nonché di individuare eventuali miglioramenti da mettere a punto.

Il bilancio di sostenibilità contribuisce inoltre ad aumentare il grado di trasparenza complessiva dell'economia (fungendo in questo modo anche da promotore di un sistema democratico), la capacità di creare valore condiviso, e, in ultima analisi, la redditività di lungo periodo dell'impresa stessa.

Contenuti, redazione e pubblicazione

In relazione ai contenuti che le imprese soggette all'obbligo della rendicontazione non finanziaria sono chiamate a comunicare, la Direttiva UE numero 95 del 2014 (2014/95/UE), recepita in Italia dal Dlgs 254/2016, prevede che il bilancio di sostenibilità debba riguardare i "temi ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani, alla lotta contro la corruzione attiva e passiva in misura necessaria alla comprensione dell'andamento dell'impresa, dei suoi risultati, della sua situazione e dell'impatto della sua attività". Per le imprese che non applicano politiche in relazione a uno o più dei suddetti aspetti, la dichiarazione di carattere non finanziario deve fornire una spiegazione chiara e articolata del perché di questa scelta.

Tra le informazioni da rendicontare, la normativa prevede:

a) una breve descrizione del modello aziendale dell'impresa;
b) una descrizione delle politiche applicate dall'impresa in merito ai predetti aspetti, comprese le procedure di dovuta diligenza applicate;
c) il risultato di tali politiche;

d) i principali rischi connessi a tali aspetti legati alle attività dell'impresa, anche in riferimento, ove opportuno e proporzionato, ai suoi rapporti, prodotti e servizi commerciali che possono avere ripercussioni negative in tali ambiti, nonché le relative modalità di gestione adottate dall'impresa;
e) gli indicatori fondamentali di prestazione di carattere non finanziario pertinenti per l'attività specifica dell'impresa.

Come già detto, il documento contiene inoltre, dove ritenuto opportuno, riferimenti agli importi registrati nei bilanci d'esercizio annuali e ulteriori precisazioni in merito[35].

Per quanto concerne la sua redazione, ad oggi non vi è un riferimento comunitario che risponda a procedure identificate. Esistono però differenti standard internazionali e linee guida per stilarlo. In particolare, lo standard più adottato a livello internazionale, e anche in Italia, è il **GRI**, il **Global Reporting Iniziative**, che da un lato propone un ampio set di indicatori- in linea con la normativa- da rendicontare, dall'altro identifica il processo da implementare per il reporting non finanziario.

In sintesi, il percorso di rendicontazione non finanziaria è un percorso impegnativo e complesso che comincia dalla mappatura, fondamentale, degli stakeholder, per arrivare alla definizione del loro coinvolgimento, fino alla creazione della mappa di materialità[36], alla definizione degli indicatori, alla raccolta e analisi dei dati e, infine, alla redazione vera e propria del bilancio di sostenibilità.

E' poi fondamentale la massima diffusione e trasparenza delle informazioni contenute nel documento. Per comunicare al meglio il proprio impegno nei

[35] Vedi Direttiva UE 2014/95

[36] La mappa di materialità è l'esito finale di uno studio volto all'individuazione degli aspetti considerati materiali, quelli cioè che hanno un impatto significativo sulle performance economiche, sociali e ambientali della società, e che potrebbero influenzare in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli stakeholders coinvolti

confronti dell'ambiente, della società e dell'economia, le aziende utilizzano modalità creative e personalizzate che possano coinvolgere chi legge la rendicontazione, e in particolare gli stakeholder. Il bilancio di sostenibilità viene così pubblicato sui canali istituzionali dell'azienda: sempre più spesso è possibile leggere il documento in una sezione ad hoc, dedicata alla sostenibilità, sul sito Internet aziendale.

Talvolta, la rendicontazione non finanziaria viene inviata in forma cartacea ai portatori d'interesse. Il bilancio di sostenibilità rappresenta, infatti, sempre più un valore aggiunto molto importante per l'azienda, utile a migliorare la relazione con gli stakeholder e la propria brand reputation, ma anche per il posizionamento sul mercato e l'accesso al credito. E' inoltre uno strumento che aiuta nella valutazione dei rischi al fine di prendere decisioni più sostenibili e contribuire dunque al raggiungimento degli obiettivi SDGs[37] indicati nell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite.

[37] Sustainable Development Goals, vedi capitolo I di questo elaborato

Capitolo 3- Le persone al centro dell'impresa: la valorizzazione dei talenti come vantaggio competitivo

3.1 Il lavoro come fine e non come mezzo: il paradigma dell'Economia Civile

Leave no one behind[38], non lasciare nessuno indietro, è la promessa centrale dell'Agenda 2030, se vogliamo la conseguente "ricompensa" alla realizzazione di tutti e 17 gli obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile e Inclusivo.

Rappresenta l'impegno a sradicare la povertà in tutte le sue forme, a porre fine alla discriminazione e all'esclusione sociale, a ridurre le disuguaglianze e le vulnerabilità che minano il potenziale degli individui e dell'umanità nel suo insieme.[39]

I temi che concernono questo nuovo modo di approcciarsi allo sviluppo sostenibile, attualissimi, hanno riportato alla ribalta il paradigma dell'economia civile, teorizzato già nel Settecento e scomparso di scena a fine Ottocento.

L'economia civile propone un sistema economico- alternativo a quello capitalista- basato su principi quali la reciprocità, la gratuità e la fraternità, che superano la supremazia del profitto o del mero scambio strumentale nell'attività economica e finanziaria[40]. Si tratta di un modello di sviluppo inclusivo, partecipato e sostenibile, in cui il fine è il **bene comune**, visto come la produttoria, e non la

---

[38] António Guterres, Segretario Generale delle Nazioni Unite

[39] United Nations Sustainable Development Group, "Universal Values, Principle Two: Leave no one behind"

[40] Cucculelli, "Economia civile, sociale, solidale" in rivista *Bene comune.net*, 2014

sommatoria,[41] del livello di benessere dei singoli individui: se anche solo un fattore dell'intero prodotto fosse pari a zero il risultato sarebbe zero[42], "lasciare indietro" anche una sola persona significa dunque annullare il risultato ambito, ovvero il bene comune.

$$\prod_{i=1}^{n} b_i = b_1 * b_2 * \cdots * b_n$$

L'economia civile rimette dunque la persona al centro della vita economica delle imprese. Ed è proprio in questo senso che auspica un rinnovamento del fare impresa, in cui il lavoro- da semplice mezzo di profitto- divenga fine. **E' questo il percorso contemplato per garantire alla persona il suo sviluppo completo e la sua piena realizzazione- il soddisfacimento dei suoi bisogni materiali, socio-relazionali ed esistenziali- e all'impresa una crescita armonica, non solo economica ma anche socio- relazionale e "spirituale"**[43].

In questa prospettiva, l'impresa non è vista come una macchina economica orientata semplicemente alla massimizzazione dell'utile privato, ma come un vero e proprio organismo civile, o impresa civile, che riscopre un ruolo di primo piano nella comunità, nei confronti della quale- quale agente di trasformazione- ha responsabilità economiche, culturali e sociali[44].
Secondo il paradigma dell'economia civile, lo sviluppo umano integrale- che ha a che fare con l'insieme delle condizioni di vita dell'intera società- è un progetto di trasformazione della realtà in cui l'impresa ha un ruolo determinante, diviene protagonista della crescita e del progresso della comunità, e dunque fonte di bene non solo materiale, ma anche culturale e sociale.

[41] Il fine del sistema capitalista è invece il bene totale, visto come una sommatoria di addendi in cui, anche se uno o più addendi sono pari a zero, il risultato è sempre positivo. Secondo l'economista Zamagni, il sistema economico capitalista, basato sulla supremazia del profitto, ha di fatto alimentato un forte divario tra ricchi e poveri
[42] Zamagni Stefano, intervento al Forum sostenibilità e innovazione 2019 di Modena
[43] Zamagni
[44] Zamagni Stefano

In questo quadro, emerge l'importanza dei rapporti interpersonali anche per l'economia, rapporti spesso "dimenticati" dal sistema capitalista che vede il lavoratore come mero mezzo di produzione portandolo all'alienazione da se stesso e dunque ad una vita in qualche modo "impoverita", non del tutto soddisfacente.
Alla base del modello di crescita dell'economia civile, è invece piuttosto chiaro che c'è una specifica domanda di qualità di vita, una domanda di attenzione, di cura, di servizio, di partecipazione, ovvero di relazionalità[45]. La qualità di vita cui si fa riferimento qui è intesa non come semplice aumento del reddito pro- capite nell'ottica di una maggiore possibilità di spesa da parte del lavoratore per beni e servizi oggetto di consumo, piuttosto fa riferimento alla qualità delle relazioni umane, quale pilastro fondamentale dell'autorealizzazione della persona, per la sua felicità e il suo benessere, ma anche per il contributo che può dare al conseguimento del bene comune.
In una società globalizzata in cui le problematiche ambientali e le disuguaglianze sociali hanno messo il luce le disfunzionalità intrinseche al sistema capitalista, guardare ad un nuovo paradigma dell'economia- i cui pilastri sono virtù, socialità e felicità- ha indubbiamente senso, specie nell'ottica di quello sviluppo sostenibile e inclusivo auspicato nell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite.

3.2 Il ruolo strategico delle risorse umane in azienda

Le risorse umane come vantaggio competitivo

Le persone fanno la differenza. E' su questo assunto che si basa il paradigma del nuovo modello di gestione delle risorse umane di un'azienda.
Le imprese sono infatti sistemi flessibili e aperti che si trasformano, evolvono e si differenziano sotto la spinta di una pluralità di soggetti, interni ed esterni, che interagiscono con i cambiamenti ambientali interni ed esterni al contesto aziendale. Ciascuno di questi soggetti, individuali e collettivi (manager, quadri,

[45] Zamagni Stefano, "Le mie parole di economia civile", intervento al Festival nazionale dell'Economia Civile, 2020, Firenze

operai, gruppi professionali, sindacati e tutti gli altri stakeholder), ha la capacità di determinare o condizionare le performances dell'organizzazione[46].

E' proprio partendo da questa considerazione, che le imprese- nell'era delle continue rivoluzioni tecnologiche e digitali- stanno rivolgendo sempre più la loro **attenzione alle risorse umane**. Queste ultime, infatti, possono costituire la più importante leva per "cavalcare" le opportunità derivanti dalle trasformazioni in atto. La risorsa umana- che chiaramente ha una propria collocazione nel sistema organizzativo- viene considerata un soggetto portatore di un valore originario e autonomo capace di sviluppare e rigenerare competenze e relazioni anticipando le esigenze del cliente esterno ed interno[47].

Competenze, conoscenze e apprendimento continuo delle risorse umane sono dunque considerate fautrici di un reale vantaggio competitivo, e le persone di talento costituiscono un vero e proprio capitale per l'azienda.

Questo nuovo approccio stabilisce come prioritaria per il successo dell'impresa, una gestione efficace delle risorse umane, con nuove strategie e nuove prassi basati sulla creazione di condizioni di lavoro in grado di attrarre e mantenere i talenti all'interno dell'impresa. A differenza che nella concezione del capitalismo dell'era industriale, le performance delle risorse umane vengono considerate più un asset che un costo, e come tali vanno valorizzate.

Ad oggi, per le imprese più innovative e non solo, una corretta gestione delle risorse umane viene ormai considerata così importante da costituire elemento fondamentale per la formulazione della strategia dell'organizzazione, nell'ottica di mantenersi competitive sul mercato.

Acquista così una rinnovata importanza anche la Direzione Risorse Umane, chiamata a gestire le politiche del personale strategicamente in linea con gli obiettivi prefissati dal vertice dell'impresa, e certamente volti a migliorare le

[46] Costa Giovanni, Gianecchini Martina, "Risorse umane, persone, relazioni e valore", Mcgraw-hill compagnie, terza edizione, 2013

[47] Costa Giovanni, Gianecchini Martina, "Risorse umane, persone, relazioni e valore", Mcgraw-hill compagnie, terza edizione, 2013

performances e la competitività dell'azienda. Ad oggi si parla, infatti, di Strategic Human Resource Management.

Queste, in sintesi, le funzioni gestite dalla Direzione Risorse Umane:

- selezione dei candidati/ inserimento e uscita dei dipendenti;
- formazione dei dipendenti;
- gestione, valutazione e sviluppo dei dipendenti;
- politiche retributive, benefit e welfare;
- rapporti con il sindacato;
- comunicazione interna e rapporti con il personale;
- amministrazione.

Motivazione, soddisfazione e performance aziendale: la valorizzazione dei talenti

Assodato il ruolo centrale delle Risorse Umane all'interno dell'organizzazione, parlare della loro valorizzazione è cosa consequenziale.

Dipendenti e collaboratori qualificati- considerati ad oggi la risorsa fondamentale su cui poggiare le fondamenta del benessere dell'azienda, molto più che il brand e le risorse finanziarie- vanno infatti attratti, ingaggiati, trattenuti, formati e valorizzati.

In particolare, è importante che venga attuata una politica gestionale volta all'ascolto attivo di bisogni e desideri, e allo sviluppo di capacità e competenze.

I lavoratori che si sentono ascoltati concretamente nei propri bisogni individuali e collettivi, saranno infatti intrinsecamente soddisfatti e sentiranno un senso di appartenenza all'azienda tale da fare attivare loro comportamenti positivi di "cittadinanza organizzativa" (ovvero a favore dell'organizzazione, anche se non previsti nel contratto di lavoro, o riconosciuti nel sistema di ricompensa) e un maggiore impegno nello svolgimento delle attività cui sono preposti.

In questo senso, un peso importante ai fini del raggiungimento di un'alta perfomance personale- che abbia effetti positivi su quella dell'azienda- è quello attribuito alla motivazione.

Per motivazione si intende, in particolare, "l'insieme dei processi psicologici che provocano la nascita, la direzione e la persistenza di azioni volontarie dirette verso

un obiettivo"[48]. Si tratta più semplicemente dell'energia investita da una persona nella realizzazione della prestazione lavorativa, che attiene al senso di appartenenza all'organizzazione e fa sì che una persona continui ad impegnarsi in maniera costante nel proprio lavoro, producendo effetti positivi sia per se stessa che per l'organizzazione per cui lavora.
Motivazione e comportamento sono dunque sì due elementi distinti, ma strettamente interconnessi: la motivazione è uno dei fattori in grado di influenzare il comportamento; il comportamento rappresenta invece il punto di arrivo del processo motivazionale, ed è valutabile attraverso i diversi strumenti di misurazione della performance.

L'interesse per i sistemi della personalità e della motivazione nel lavoro ha coinvolto diversi studiosi, che hanno trattato il tema con diversi approcci. Tutte le "teorie della motivazione" concordano, però, sul rapporto causa- effetto tra motivazione e performance aziendale.

Per calare maggiormente la prospettiva motivazionale in ambito aziendale, è però necessario spostare l'attenzione dai bisogni dell'individuo ai fattori dell'organizzazione che generano soddisfazione, e quindi un atteggiamento positivo nei riguardi del lavoro[49].
Non si tratta, quindi, solo di puntare sulle persone giuste, ma anche di valorizzarle, di creare contesti di lavoro che favoriscano creatività e concentrazione, di agevolare il benessere dei lavoratori, di incentivare la motivazione individuale attraverso strategie mirate e investimenti in formazione.
La soddisfazione personale del lavoratore è in grado di influenzare l'intero andamento dell'azienda, compresi produttività e fatturato.

[48] Steers, Porter, "Motivation and work behaviour (Management)", McGraw-Hill Inc., US, 1987
[49]Costa Giovanni, Gianecchini Martina, "Risorse umane, persone, relazioni e valore", Mcgraw-hill compagnie, terza edizione, 2013

Secondo il fondatore della psicologia positiva[50] Martin Seligman, il benessere sul lavoro aumenta la produttività del 31% e incrementa le vendite del 37%.
Di contro, il malessere sul posto di lavoro si trasforma in calo dei profitti e in alti livelli di assenteismo, alimenta inoltre la possibilità di errori (+ 60%) e di incidenti sul lavoro (+ 9%).
Anche dalle analisi dell'Istituto Great Place to Work, che individua le migliori aziende sulla base dei giudizi dei lavoratori, si evincono due importanti dati: si lavora meglio nelle aziende che predispongono servizi che vanno incontro ai bisogni personali del lavoratore; le aziende che creano le basi per un rapporto di lavoro migliore con i propri dipendenti, guadagnano di più.

Una gestione virtuosa delle risorse umane si rende dunque necessaria affinché si inneschi un circolo virtuoso di creazione di valore condiviso, che si traduce anche in capacità di innovazione e maggiore produttività.

Valorizzare il capitale umano significa inoltre contribuire alla creazione di una comunità sana e felice. Il lavoro risponde infatti a necessità specifiche e fondamentali per le persone: è parte imprescindibile dell'identità di ciascuno perché dà sostentamento e protezione, ed è strettamente connesso alla realizzazione personale.

3.3 Il Welfare Aziendale

Presa consapevolezza della fondamentale importanza delle risorse umane, fonte principale di vantaggio competitivo, le aziende più attente lavorano a piani personalizzati di welfare aziendale, che consentano loro di attrarre talenti, ridurre il turnover e rafforzare la propria immagine, anche in qualità di "datrici di lavoro".

[50] Il termine psicologia positiva designa una prospettiva teorica ed applicativa della psicologia che si occupa dello studio del benessere personale, costrutto al centro della qualità della vita (fonte Enciclopedia Wikipedia)

Per Welfare aziendale si intende, in particolare, il complesso delle erogazioni e prestazioni che un'azienda riconosce ai propri dipendenti con lo scopo di migliorarne la loro vita privata e lavorativa[51].

La definizione stessa va dunque ben oltre i vantaggi fiscali, e chiarisce l'obiettivo di migliorare la qualità della vita dei collaboratori, anche al di fuori dell'azienda, coinvolgendo così anche i loro familiari.

È chiaro, però, che per garantire il benessere dei lavoratori, bisogna partire dalla costruzione di un ambiente sicuro e sereno, quindi favorevole alla concentrazione, all'apprendimento e alla creatività. Vi sono una serie di incentivi che l'impresa può promuovere per migliorare il clima aziendale e le performances dei collaboratori.
Si tratta di servizi che non costituiscono reddito da lavoro dipendente, che possono consistere sia in somme rimborsate che nella fornitura diretta di servizi volti a favorire la conciliazione tra lavoro e vita privata, o in un mix delle due soluzioni.
Il Welfare Aziendale è comunque regolamentato dal TUIR, il Testo Unico delle Imposte sul Reddito (art. 51, 95 e 100), che definisce i servizi che possono essere erogati ai collaboratori e alle loro famiglie da parte del datore di lavoro, e ne disciplina la fruizione.

Le iniziative che l'azienda può sposare a favore del benessere del lavoratore sono comunque tantissime: l'adozione dell'orario flessibile e dello smart working, l'assistenza sanitaria integrativa, previdenza complementare, sostegno economico alle famiglie e all'istruzione, servizi interni all'azienda quali l'asilo e la palestra.

Ad oggi, si parla di flexible benefits, facendo riferimento al budget di spesa, integrativo rispetto alla retribuzione base, di cui i dipendenti possono disporre per usufruire di beni e servizi di vario genere. Si parla di "flexible" benefit perché questi tengono conto dell'eterogeneità dei bisogni del personale: i dipendenti

[51] Enciclopedia Treccani

possono scegliere liberamente di quali benefit usufruire in base alle loro esigenze, mediante erogazione o rimborso da parte dell'azienda, secondo un piano prestabilito.

Tra i benefit più diffusi vi sono: voucher e buoni acquisto, quali buoni pasto o buoni carburante, mezzi di trasporto collettivo (per esempio bus o navette per raggiungere il posto di lavoro), corsi di lingua e altri corsi di formazione, interessi agevolati su mutui e prestiti, polizze sanitarie, borse di studio e rimborso spese scolastiche, iniziative a supporto del work life balance[52] come abbonamenti a cinema e teatro.

Questi benefit, oltre ad aumentare il potere di acquisto dei lavoratori, costituiscono un sostegno anche alle imprese stesse. Essendo privi di carichi impositivi e contributivi- dato che esulano dal reddito da lavoro- implicano infatti l'ottimizzazione del vantaggio fiscale sia per dipendenti che per le imprese, contribuendo a ridurre il cuneo fiscale[53].

In generale, lavorare su un piano di welfare aziendale, magari anche personalizzato, comporta numerosi vantaggi sia per i dipendenti che per le imprese.

Da un lato, infatti, i lavoratori, hanno la possibilità di migliorare il proprio stile di vita fruendo di beni e servizi- per altro detassati- che rispondono alle loro esigenze personalizzate. La scelta di convertire il premio di risultato in benefit comporta, per altro, una defiscalizzazione e decontribuzione, che ha come conseguenza l'aumento del potere di acquisto dei lavoratori.

D'altro canto, l'azienda- oltre ad ottenere un notevole risparmio sui costi- rafforza anche la propria immagine di "employer brand", ovvero la propria capacità di

[52]Per work life balance si intende la perfetta armonia tra vita personale e professionale, in un rapporto di equilibrio tra tempo libero, famiglia, salute e attività lavorativa, ambizione, carriera.

[53]Il **cuneo fiscale** è un indicatore degli effetti della tassazione sul reddito dei lavoratori, l'occupazione e il mercato del lavoro. Viene espresso come percentuale del costo di lavoro ed è definito dall'OCSE come il rapporto tra le tasse pagate da un lavoratore medio e il costo totale del lavoro per il datore di lavoro. (fonte Enciclopedia Libera Wikipedia)

attrarre e trattenere risorse di talento. Il benessere dei lavoratori implica inoltre una crescita della motivazione, e di conseguenza della produttività: detto in maniera semplice, se i dipendenti si sentono soddisfatti e appagati riescono anche a rendere meglio al lavoro.

In generale, i buoni rapporti tra datori di lavoro e dipendenti contribuiscono a creare un clima aziendale sereno e ad alimentare collaborazioni proficue di cui possono beneficiare entrambe le parti.

Capitolo 4- Cantine Settesoli: crescita sostenibile e comunità territoriale

4.1 First Community: il progetto "sostenibile" di Cantine Settesoli

6.000 ettari di vigneto, di cui circa 1.000 coltivati in biologico, 2.000 soci viticoltori, 24 milioni di bottiglie di vino vendute in oltre 40 Paesi del mondo, 61 lavoratori dipendenti e più di 50 milioni di fatturato. Sono i numeri che attestano la crescita a tutto tondo di Cantine Settesoli, la più grande azienda vitivinicola siciliana che, per altro, vanta anche il più grande vigneto di Europa. Una crescita avvenuta nel corso del tempo e che ha coinvolto l'intero territorio in cui risiedono l'azienda e i suoi vigneti- tra Menfi, Montevago e Santa Margherita del Belice, in provincia di Agrigento- e circa 5.000 famiglie che vivono in queste comunità.

Figura 1 Vigneto che si affaccia sul mare

Comunità che sono protagoniste del progetto Settesoli fin dal suo esordio, nel 1958, quando un piccolo gruppo di viticoltori di Menfi ebbe l'intuizione di fondare una cooperativa a cui conferire l'uva, un' organizzazione che potesse non solo acquistare il prodotto, ma anche trasformarlo in un bene di maggior valore economico: il vino. Una scelta incredibile e coraggiosa per quel tempo, visto che allora il sistema tradizionale di vendita dell'uva era basato sulla presenza del mediatore- una figura commerciale che acquisiva la quasi totalità della produzione- e che il prezzo dell'uva, stabilito a priori, era bassissimo, adatto esclusivamente alle esigenze del mercato e non a quelle dei coltivatori che vendevano il frutto di un intero anno di lavoro.

La società cooperativa nacque, quindi, proprio dalla volontà di **valorizzare economicamente il lavoro degli agricoltori del luogo**, che oltre a coltivare le uve iniziarono così anche l'avventura della produzione vinicola, inizialmente destinata in modo quasi esclusivo alla vendita di vino sfuso. Il 1965 è l'anno della prima vendemmia, cui partecipano già circa 300 soci, anche se ci vorranno altri sette anni per la prima produzione.

Figura 2 La prima vendemmia (1965)

Due anni dopo, nel 1974, i soci guidati dall'allora Presidente Diego Planetascelgono di confezionare parte della produzione. Un'altra scelta innovativa che fa di Cantine Settesoli **la prima cooperativa vinicola siciliana a produrre e commercializzare i propri vini in bottiglia**, vini che inizieranno ad essere venduti anche all'estero.

Figura 3 Avvio costruzione dello stabilimento di imbottigliamento

Nel 1991 la comunità Settesoli cresce ancora: l'azienda acquisisce le cantine sociali "Il Progresso" e "Colli del Belice". Intanto, l'ambizione di una continua ricerca di qualità passa anche da una sostituzione graduale delle varietà coltivate: i soci sono guidati nella scelta delle cultivar da impiantare, avviene così una vera e propria riconversione colturale e culturale.

L'evoluzione successiva è datata **1999**, quando- dopo oltre 20 anni di intensi studi sui terroir, dalla volontà di migliorare la qualità e il valore di una parte della produzione- nasce il marchio Mandrarossa, da rivolgere esclusivamente al canale distributivo Ho.Re.Ca[54]. Oggi pluripremiato top brand di Cantine Settesoli, "molto legato alla sperimentazione, attentissimo alla gestione del vigneto e alla qualità dell'uva, figlio delle migliori selezioni disponibili su 6000 ettari di coltivazioni- si legge nella presentazione dell'azienda- Mandrarossa è il marchio

[54]Si utilizza il termine Ho.Re.Ca per indicare la distribuzione di un prodotto presso hotel, ristoranti, trattorie, pizzerie, bar e simili, catering. In pratica, il canale Horeca è rappresentato da chi, per professione, somministra alimenti e bevande mentre quello della grande distribuzione organizzata (GDO) o dei negozi è relativo a chi commercia alimenti e bevande. Per la stragrande maggioranza,i soggetti del mondo Horeca sono piccole o micro imprese. (fonte: enciclopedia libera Wikipedia)

portatore di un messaggio di innovazione e qualità che molti non ritenevano possibile per una cantina cooperativa".

L'azienda cresce ancora e, nel 2003, è la prima tra quelle del vino, in Italia, a certificare la tracciabilità dell'intera filiera di produzione, una scelta attuata per assicurare la massima trasparenza nei confronti dei consumatori di tutto il mondo.

Nel 2009 è nominata "**Migliore cantina dell'anno per rapporto qualità/prezzo**". Un prestigioso riconoscimento assegnatole dall'Almanacco del Berebene del Gambero Rosso, un premio che conferma il percorso di eccellenza intrapreso.

Cantine Settesoli, ad oggi, è una delle più importanti cooperative vinicole europee, e- come viene presentata in diversi articoli- specie per il suo essere spesso accreditata tra le aziende pioniere nel campo della sostenibilità alla continua ricerca di qualità e sperimentazione verso l'innovazione- rappresenta una Sicilia diversa, fuori dagli stereotipi, una Sicilia che non ti aspetti.

Una sostenibilità a 360 gradi: la stabilizzazione di un'economia circolare nel territorio

Come si evince già dal percorso di crescita dell'azienda, **la sostenibilità, in tutte le sue declinazioni**[55]**, è nel DNA di Cantine Settesoli ed è uno dei pilastri della mission aziendale.** Il progetto della società cooperativa abbraccia infatti tutte e tre le dimensioni concernenti lo sviluppo sostenibile- ambientale, economica, sociale- ovvero la tutela dell'ambiente, la crescita economica e il progresso sociale.

[55] lo sviluppo sostenibile consiste nell'equilibrio virtuoso tra tre dimensioni- quella economica, quella ambientale e quella sociale- ovvero tra tre fattori interdipendenti: tutela dell'ambiente, crescita economica e sviluppo sociale (vedi paragrafo 1.2 di questo elaborato)

La tutela dell'ambiente inizia dai vigneti e da una gestione attenta in ogni fase del ciclo produttivo. L'azienda comunica di aver ridotto i trattamenti nei filari, di razionalizzare i consumi di acqua, di tutelare la salute delle viti attraverso il metodo della lotta integrata[56], di aver adottato la potatura conservativa (con il metodo Simonit&Sirch), e- in generale- di essere pioniera nelle nuove tecniche di gestione, anche grazie alla collaborazione con prestigiose università e ricercatori di tutto il mondo. I ben 6.000 ettari di vigneto vengono inoltre monitorati efficientemente attraverso l'App EnoGis.

Figura 4 Vigneto su terreno calcareo. Una squadra internazionale di agronomi e geologi ha condotto i propri studi su questo terroir

La produzione avviene tutta in loco: i vigneti sono coltivati tutti in un territorio vocato alla coltivazione della vite, nella Sicilia sud occidentale, e precisamente tra

[56] la lotta integrata è una pratica di difesa delle colture che prevede una drastica riduzione dell'uso di fitofarmaci mettendo in atto diversi accorgimenti (fonte: enciclopedia libera Wikipedia)

Menfi, Montevago e Santa Margherita del Belice; le uve raccolte vengono trasportate dal vigneto alla cantina in soli circa trenta minuti; i vini sono prodotti e imbottigliati all'origine e portano il marchio Sicilia doc, avendo origine e qualità certificata.

L'azienda sta inoltre investendo sempre più nella coltivazione in biologico (circa 1.000 ettari di vigneto) e ha acquisito la certificazione ambientale UE, che gli permette di **riconoscere ai viticoltori- soci che producono in biologico una remunerazione più alta**- garantita dall'UE- rispetto alle uve gestite in modo convenzionale. **Una prospettiva, questa, che rafforza il concetto per cui lavorare in modo pulito genera anche valore economico.**

D'altronde, l'attuale mission perseguita dalla società cooperativa guidata da Giuseppe Bursi è proprio quella di **massimizzare il valore delle uve** e, conseguentemente, innalzare il livello di reddito dei soci per dare il giusto valore al loro lavoro. **Si innesca in questo modo una sorta di circolo virtuoso:** il lavoro retribuito adeguatamente permette agli agricoltori di gestire al meglio il vigneto Settesoli, aumenta così ancora anche la qualità dei prodotti Settesoli e il loro valore aggiunto rispetto ai competitor, un valore che inevitabilmente ricadrà nuovamente anche sul territorio, sui soci stessi e sulla comunità.

Da questo punto di vista, spicca la **responsabilità sociale che attiene ad una cantina cooperativa. "**Noi ci collochiamo esattamente all'intersezione tra l'imprenditoria e il sostegno sociale- spiega il Presidente Bursi- è grazie infatti alla nostra cooperativa che 5.000 famiglie dislocate su nove comuni e tre province possono lavorare con la prospettiva di un futuro più roseo". E aggiunge: "io sento quotidianamente il peso di questa responsabilità ed è per questo motivo che l'azienda va efficientemente gestita per poter essere un modello per tutte le cantine cooperative, sia sotto il profilo produttivo che etico".

La straordinaria modernità- piuttosto in linea rispetto agli obiettivi dell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile[57]- dell'azienda Cantine Settesoli va però ricercata innanzitutto nei **valori** che la stessa ha fatto propri, e che si sono

[57] vedi primo capitolo di questo elaborato

consolidati nel tempo, tanto da essere identificativi anche della sua condotta: l'etica, il rispetto per il lavoro e per l'ambiente, un forte senso di appartenenza al territorio (coniugata con la capacità di cogliere le opportunità provenienti dal resto del mondo), la continua ricerca di innovazione, la solidarietà, la lungimiranza.

Ed è proprio definendo i propri obiettivi con lungimiranza che Cantine Settesoli, fin dalla sua nascita, operando secondo i principi della sostenibilità, è riuscita non solo ad ottenere crescita e successo aziendale, ma anche a **creare un indotto sul territorio in cui è sita**, dando vita ad una economia parallela perfettamente integrata con il territorio stesso e con la produzione vinicola.

Questo indotto ha inizialmente favorito la nascita di altre cantine private, la produzione e la vendita di macchinari e di attrezzature agricole (trattori, rimorchi, fitofarmaci), fino ad arrivare allo sviluppo nelle forniture di servizi settoriali (ad esempio i trasporti).

L'innovazione vera e propria è arrivata però con la **stabilizzazione di un'economia circolare** che coinvolge non solo l'indotto vinicolo, ma anche lo **sviluppo turistico** del territorio, in linea- lo ricordiamo- con il target 8.9 del goal 8 dell'Agenda dello Sviluppo Sostenibile, target che auspica l'elaborazione e l'attuazione di politiche volte a promuovere il turismo sostenibile, che creino posti di lavoro e promuovano la cultura e i prodotti locali.

L'azienda ha instaurato collaborazioni con agenzie di viaggio e tour operator al fine di proporre e promuovere **percorsi enoturistici ed esperienziali**, come il Menfi Shire, che ogni anno registra sempre più presenze turistiche che conoscono e vivono il territorio creando ulteriore indotto.

La cantina è inoltre il principale partner di Inycon, la più antica manifestazione siciliana dedicata al vino di qualità, organizzata dall'amministrazione comunale di Menfi, e- dal 2002- sostiene in qualità di sponsor il premio letterario Giuseppe Tomasi di Lampedusa, a Santa Margherita del Belice.

E’ inoltre artefice del primo progetto di fundraising del vino in Sicilia, **“Settesoli sostiene Selinunte”**, una campagna di raccolta fondi a favore della salvaguardia e dello sviluppo turistico del Parco Archeologico di Selinunte. Avviata nel 2013 e conclusasi nel 2017, con il ricavato, la campagna ha permesso la realizzazione di alcuni interventi migliorativi del Parco, un patrimonio di valore inestimabile incorniciato dai vigneti della cooperativa.

Figura 5 Parco Archeologico di Selinunte

In conformità all’ottica della creazione di “valore condiviso” [58]**,** che vede la collaborazione con i diversi attori del territorio al fine di apportare benessere alla comunità, Settesoli ha inoltre contribuito- con propri fondi- alla **sistemazione della pista ciclabile di Menfi**. D’altro canto, chiarisce il Presidente Bursi, anche il Comune di Menfi sostiene le iniziative di Cantine Settesoli: per esempio, mette a disposizione i pulmini per i turisti del Mandrarossa Vineyard Tour.

[58] vedi paragrafo 2.2

Tornando alla prospettiva di preservazione e cura dell'ambiente, Cantine Settesoli ha anche investito nel fotovoltaico, realizzando **uno dei maggiori impianti nel settore vitivinicolo italiano**: in questo modo, il sole della Sicilia che fa maturare al meglio le uve, fornisce anche l'energia che alimenta gli stabilimenti, riducendo l'immissione di anidride carbonica nell'aria.

Figura 6 Impianto fotovoltaico Cantine Settesoli

E' alla luce di tutte le considerazioni sopra argomentate che, per quanto riguarda il progetto Settesoli, si può parlare di una **sostenibilità a 360 gradi**: l'azienda produce non solo vino di qualità dalla forte identità territoriale, sia convenzionale che biologico, ma costituisce un **modello di gestione etica della cantina intesa come comunità**, punto di riferimento economico e sociale di un intero territorio.

Non a caso, nel 2009, **la società cooperativa ha vinto il Sodalitas Social Award**, il premio- promosso dalla Fondazione nazionale Sodalitas, e riconosciuto dal Presidente della Repubblica- che valorizza ogni anno le migliori esperienze di responsabilità sociale e di sostenibilità messe in atto dalle imprese italiane.

SODALITAS SOCIAL AWARD (2009)

L'azienda è arrivata prima nella categoria piccole e medie imprese, grazie al progetto che sta alla base della sua esistenza, e che- secondo Sodalitas- rappresenta un esempio vincente di responsabilità sociale completo, ovvero aver trasformato una realtà in grave crisi in un distretto di eccellenza. "Cantine Settesoli, nata nel 1958 per iniziativa di alcuni viticoltori in un momento di grande difficoltà economica locale, è diventata nel tempo **la realtà produttiva di riferimento per l'intero territorio ed ha trainato la comunità locale in un progetto di sviluppo vincente, sostenibile e rispettoso dell'ambiente**".

Al fine di rafforzare ulteriormente il legame con gli stakeholder e con il territorio di riferimento, l'azienda sta inoltre lavorando alla redazione del primo bilancio di sostenibilità[59], che presenterà il prossimo 30 giugno 2021, e che sarà sottoposto all'approvazione dei soci entro il 31 ottobre 2021.

4.2 Etica del lavoro e fidelizzazione dei collaboratori

Il Codice Etico di Responsabilità

Come già detto nel precedente paragrafo, la società cooperativa Cantine Settesoli nacque con l'obiettivo primo di valorizzare economicamente il lavoro degli agricoltori menfitani.

La valorizzazione del lavoro è dunque elemento fondante del progetto Cantine Settesoli, e ancora oggi- da quel 1958 in cui venne firmato l'atto costitutivo della società- rappresenta il punto fermo in grado di orientare le scelte dell'azienda. Si può dire, infatti, che la mission dell'azienda sia la stessa

[59] vedi paragrafo 2.3

dell'esordio: quella cioè di "massimizzare il valore delle uve dei soci, per dare redditività al loro lavoro, mantenendo la coltivazione del vigneto nel territorio"[60].

Dal 2015, la società ha inoltre adottato un Codice Etico di Responsabilità, parte integrante del suo Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo adottato ai sensi del Decreto Legislativo 231/2001.

Il documento- condiviso con i soci e i dipendenti, e reso pubblico a tutti gli stakeholder sul sito Internet dell'azienda- identifica "un nucleo di valori quale riferimento costante dell'agire quotidiano di tutti i collaboratori di Cantine Settesoli, nella conduzione degli affari e delle loro attività".

I **principi etici** cui si fa riferimento sono, in particolare: integrità, lealtà e fedeltà, il principio di legalità, la tutela della privacy, il rispetto della dignità della persona, la tutela della salute e della sicurezza sul luogo di lavoro, tutela ambientale, pari opportunità, imparzialità e assenza di conflitti di interesse.

Rispetto alla finalità di ricerca di questo elaborato, spiccano in particolare, il principio di integrità e quello sul rispetto della dignità della persona, esposti come segue nel Codice Etico adottato.

Integrità: i rapporti e i comportamenti dei Destinatari del Codice Etico devono essere improntati ai principi di onestà, correttezza, integrità, trasparenza e reciproco rispetto, nonché essere aperti alla verifica e basati su informazioni corrette e complete;

Rispetto della dignità della persona: Cantine Settesoli rispetta i diritti fondamentali delle persone tutelandone l'integrità morale e garantendo eguali opportunità. Nelle relazioni sia interne che esterne non sono ammessi comportamenti aventi contenuto discriminatorio basato su opinioni politiche o sindacali, religione, razza, nazionalità, età, sesso e orientamenti sessuali, stato di salute o qualsiasi altra caratteristica intima della persona in genere. L'azienda condanna qualsiasi attività che possa comportare lo sfruttamento o la riduzione in stato di soggezione di qualsiasi individuo e riconosce l'importanza primaria della

[60] vedi sito Internet Cantine Settesoli alla sezione "mission"

tutela dei minori e della repressione di ogni forma di lavoro minorile[61].

Ancora una volta, la società cooperativa mette al centro la persona e la sua dignità, caposaldo imprescindibile per la crescita sostenibile dell'azienda.

Il Codice Etico prescrive anche le **regole di comportamento** nello svolgimento delle attività aziendali, al fine di rispettare i contenuti dei Principi Etici aziendali. Queste fanno riferimento sia all'etica nella gestione degli affari, sia all'etica del lavoro e alla tutela e valorizzazione dei collaboratori.

In riferimento a questo ultimo punto, **l'azienda precisa di essere consapevole che la collaborazione di persone motivate e di elevata professionalità rappresenta un fattore strategico di fondamentale importanza**. L'obiettivo è quindi quello di "attuare un sistema di gestione e sviluppo delle risorse umane che consenta di offrire a tutti i lavoratori, a parità di condizioni, le medesime opportunità di miglioramento e crescita professionale".

Il principio cardine del sistema di gestione e sviluppo delle risorse umane di Cantine Settesoli viene individuato nella "valutazione delle competenze espresse e del potenziale delle competenze possedute dai lavoratori, in stretta correlazione con la valutazione delle esigenze attuali e future dell'azienda, in base a criteri di oggettività e trasparenza, garantendo pari opportunità ed evitando favoritismi".

Sempre nel Codice Etico, viene inoltre palesata **l'intolleranza dell'azienda a qualsiasi forma di lavoro irregolare**. Tutto il personale è assunto con regolare contratto di lavoro nel rispetto della legislazione applicabile, vi è scritto.

La terza parte del documento, infine, è dedicata alle norme di attuazione: è previsto un organo di vigilanza, composto da membri interni ed esterni all'azienda, che si assicuri che il lavoro e gli affari procedano nel rispetto dei Principi Etici e delle regole di condotta indicati e comunicati. Questo organismo

[61] Codice Etico di Responsabilità, documento su sito ufficiale Cantine Settesoli

effettua periodicamente audit sulla corretta gestione delle attività relative alle varie funzioni responsabili. E' inoltre previsto un sistema sanzionatorio applicabile in caso di mancato rispetto delle regole.

Fidelizzazione di soci e lavoratori all'azienda

E' stata condotta un'indagine attraverso interviste, cui hanno aderito dodici lavoratori dipendenti[62] dell'azienda. Per brevità, i dati tutti non vengono riportati in questo elaborato.

Dalle interviste- che sondavano soprattutto motivazione, soddisfazione e coinvolgimento degli stessi in riferimento al lavoro- è emerso chiaramente un dato su tutti, ovvero un **diffuso senso di appartenenza dei collaboratori all'azienda (**"dopo 37 anni è come se fosse casa mia"), oltre che la loro percezione di fare parte di una "squadra", di "lavorare e dare il proprio contributo per la propria terra", di "promuovere il nostro vino nel mondo", di "contribuire al sostegno di un territorio" e di "contribuire a far vivere una bella realtà sul territorio"[63].

Questo senso di appartenenza è in qualche modo inscritto nella forma costitutiva della società, in quanto cooperativa il cui operato deve tenere conto della volontà dei soci, ma non è un dato scontato.

Il senso di appartenenza alla comunità aziendale, e territoriale, è determinato in prima battuta dal fatto che **il 98% delle risorse umane impiegate è siciliano**, e di queste la stragrande maggioranza è nato o vive nell'area della Sicilia sud occidentale, dove insiste la cantina. L'attività della Settesoli crea inoltre un **indotto economico che coinvolge il 70% circa delle 5.000 famiglie che vivono nel territorio**.

[62] I lavoratori intervistati presentano caratteristiche diverse per sesso, età, titolo di studio e permanenza in azienda

[63] Tra virgolette le risposte di alcuni dipendenti alla domanda su quale fosse l'aspetto più bello di lavorare in Settesoli

L’obiettivo primo dell’azienda, ovvero quello di massimizzare il valore delle uve conferite dai soci e di innalzare il livello di reddito di questi ultimi dando quindi valore al lavoro- obiettivo che, evidentemente, coincide con quello degli stessi soci- lavoratori- ad oggi è stato centrato.

Dati alla mano fornitici dall’azienda, al momento attuale il reddito medio dei soci è di 35 euro per ettaro: si attesta, dunque, che dal 1974 il guadagno dei viticoltori Cantine Settesoli è aumentato di circa il 40% per ettaro, e risulta essere tra i più alti se confrontato con i guadagni dei soci di altre cooperative siciliane.

La remunerazione degli attuali 61 dipendenti- 44 impiegati, 5 quadri e 12 operai- regolarizzati tutti con contratto a tempo indeterminato, è in linea con i contratti nazionali di lavoro. E anche i circa 200 lavoratori stagionali- tutti soci dell’azienda- possono godere di tutti i benefici derivanti da un regolare ed adeguato contratto di lavoro.

La società cooperativa precisa, nel Codice Etico, di remunerare i propri dipendenti e collaboratori “in base alla professionalità, al ruolo e ai risultati raggiunti, con l’obiettivo di mantenere un ambiente competitivo in costante confronto con il mercato in cui opera”.

In generale, **le risorse umane dell’azienda sono estremamente fidelizzate**, sia per quanto riguarda i lavoratori dipendenti che per gli stagionali. Secondo le informazioni forniteci dall’azienda, ad oggi vi sono collaboratori che lavorano per l’azienda da 20- 25 anni, l’80% dei dipendenti assunti ha concluso il proprio percorso lavorativo all’interno della stessa, e il **tasso medio di turn over è bassissimo**: si parla del 5% dal 1974 ad oggi.

L’azienda punta anche sui giovani offrendo 15 stage formativi all’anno e lavorando per rendere attrattivo il territorio, in modo da incoraggiare il ritorno delle nuove generazioni.

Allo scopo di ridurre la “distanza” con i soci, il Presidente della società cooperativa Giuseppe Bursi ha, negli ultimi anni, cercato di instaurare rapporti interpersonali più possibile diretti con i soci, mettendosi a disposizione

personalmente per chiarire dubbi e rendendoli maggiormente partecipi delle scelte dell'azienda, senza tuttavia- ci tiene a precisare- avere trattamenti di favore per nessuno. "Le regole e le opportunità sono uguali per tutti".

Grande importanza viene attribuita alla comunicazione interna all'azienda che- come scritto nel Codice Etico, "è responsabilità primaria e diretta di ciascun responsabile di funzione nell'ambito di una corretta gestione delle relazioni interpersonali con i suoi collaboratori".

A contribuire alla fidelizzazione dei lavoratori, vi sono anche una serie di incentivi e servizi molto utili che l'azienda presta a loro beneficio.

Primo tra tutti un **servizio prestito**, fino ad un massimale di 5.000 euro e con tassi d'interesse bassissimi- praticamente irrisori, sia per i soci della cooperativa che per i dipendenti.

Per i soci, vi è inoltre la possibilità di chiedere il **servizio di anticipazione dei pagamenti dell'uva** conferita in cantina, anche qui con una trattenuta irrisoria, di circa il 2%.

Cantine Settesoli dà inoltre l'opportunità, ai soci- viticoltori, della **consulenza gratuita** degli agronomi dell'azienda.

E' inoltre possibile affidare all'azienda, sempre gratuitamente, la **tenuta dei cosiddetti "quaderni di campagna**"[64]: la società cooperativa mette a disposizione i propri esperti, gratuitamente, affinché si occupino, per chi lo volesse, della parte amministrativa relativa alla gestione del terreno di ogni singolo socio.

Come già accennato nel primo paragrafo di questo capitolo, l'azienda ha investito anche nella produzione di macchine e prodotti agricoli che, esclusivamente i soci

[64] Il quaderno di campagna è un registro obbligatorio per tutte le aziende agricole che utilizzano prodotti fitosanitari per la difesa delle colture agrarie. E' uno strumento molto utile per la rintracciabilità delle produzioni e per garantire la sostenibilità del prodotto e del processo. E' dunque un valido supporto per chi si occupa di agricoltura sostenibile

dell'azienda, possono acquistare a prezzi scontatissimi in uno dei due punti vendita aperti.

Sia i dipendenti che i soci hanno, poi, la possibilità di acquistare dalla cantina grosse quantità di vino sfuso a prezzi anch'essi scontatissimi. Di questa opportunità usufruisce in particolare il lavoratore che- constatato il circuito turistico attivato nel territorio- ha deciso di investire nell'apertura di bed and breakfast o altre strutture ricettive, contribuendo in tal modo alla stabilizzazione di quella economia circolare, di cui si parlava nel primo paragrafo di questo capitolo, e che coinvolge non solo l'indotto vinicolo, ma anche lo **sviluppo turistico** del territorio.

I dipendenti dell'azienda hanno inoltre diritto allo sconto del 20% su tutti i prodotti venduti al Wine Shop Cantine Settesoli e hanno la possibilità di utilizzare telefono cellulare e auto aziendali. Ad oggi, manca invece una mensa aziendale e/o altri servizi volti a favorire la conciliazione tra lavoro e vita privata, quali servizio di nursery o baby setting, e palestra.

Non sono previsti premi di risultato per i dipendenti, tranne che per i commerciali cui spetta- come di consueto- una maggiore percentuale di guadagno in base ai volumi di vendita che riesce ad assicurare all'azienda.

Dalle interviste in profondità ai dipendenti di Cantine Settesoli, si evince inoltre che gli stessi vorrebbero si investisse maggiormente nella formazione professionale continua a loro dedicata, anche organizzando viaggi formativi all'estero ("fare dei viaggi studio nel mondo viticolo per un confronto professionale", è il desiderio di uno di loro). Quasi tutti gli intervistati auspicano anche che venga migliorata "l'organizzazione aziendale", e che si faccia leva ancora di più sul "lavoro di squadra", che si presti "attenzione al clima aziendale e allo sviluppo di un team coeso", oltre che alle attività di "team building"[65].

[65] Si definisce Team Building il complesso delle attività dirette a favorire la comunicazione e a stabilire un clima di fiducia e di collaborazione tra i componenti di un gruppo, in particolare tra i dipendenti di un'azienda (fonte: Oxford Languages)

Il tema centrale che accomuna tutte le risposte dei lavoratori alla domanda su quale "aspetto vorrebbe fosse attenzionato maggiormente in azienda" coincide quindi con quello rilevato dalle risposte su quale fosse "l'aspetto più bello di lavorare in Cantine Settesoli". Emerge ancora una volta il senso di appartenenza all'azienda e alla comunità dei collaboratori dell'azienda, la volontà di dare il proprio contributo allo sviluppo del territorio, e di farlo sentendosi parte di una grande squadra, considerati elementi vincenti per raggiungere risultati importanti, insieme.

4.3 La crescita sostenibile e inclusiva di Cantine Settesoli: dati a confronto

Al fine di delineare un quadro più esaustivo della crescita "armonica"- ovvero conciliante gli aspetti economici con quelli sociali ed ambientali- che la Società Cooperativa Cantine Settesoli ha avuto nel tempo, si è reputato utile individuare alcuni dati, quantitativi e qualitativi, evidenziando in particolare quelli concernenti le risorse umane, e il loro benessere all'interno dell'azienda[66].

Tenendo conto degli indicatori descritti nel primo capitolo di questo elaborato- ovvero di quelli indicati dall'Organizzazione Internazionale del Lavoro ILO per il lavoro dignitoso e di quelli dell'Istituto Nazionale di Statistica Istat per monitorare i target del goal 8 dell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile, si è dunque proceduto ad identificare una serie di dimensioni da porre all'attenzione.

Le dimensioni individuate sono le seguenti:

1. INVESTIMENTI IN SOSTENIBILITA' e/o INNOVAZIONE
2. FATTURATO AZIENDA

[66] alcuni dati in merito sono stati già forniti nel precedente paragrafo

In merito alla gestione delle risorse umane in azienda:

3. OPPORTUNITA' DI OCCUPAZIONE IN AZIENDA (aumento numero dipendenti nel tempo)
4. PARI OPPORTUNITA' (aumento donne in organico nel corso del tempo e trattamento nel mondo del lavoro)
5. STABILITA' E SICUREZZA DEL LAVORO (aumento numero dipendenti con contratto a tempo indeterminato nel tempo, numero dipendenti con contratto a tempo determinato)
6. MERITOCRAZIA: ATTENZIONE ALLA QUALITA' DELLE RISORSE UMANE
7. SICUREZZA SUL LUOGO DI LAVORO (facendo, in particolare, riferimento al numero di infortuni registrati)

Le date a cui si associano gli investimenti più significativi, in sostenibilità e innovazione, sono state utilizzate come riferimento temporale per la raccolta di tutti gli altri dati.

In particolare, i bilanci e i dati considerati sono relativi ai seguenti anni, cui corrispondono importanti cambiamenti all'interno dell'azienda.

- **1974[67]: l'anno in cui nasce lo stabilimento di imbottigliamento** e inizia la commercializzazione all'estero del vino.
  Cantine Settesoli è tra le cantine pioniere in Sicilia ad investire in una propria linea di imbottigliamento e ad avviare l'export. In un periodo in cui la vitivinicoltura siciliana era quasi esclusivamente orientata alla vendita di vino sfuso, la scelta di Settesoli dimostra volontà di innovazione e, al contempo, consapevolezza di produrre un vino di qualità.

- **1985: inizia la ricerca sul campo.** Cantine Settesoli è tra le prime cantine a piantare Chardonnay in Sicilia e a sperimentare altre varietà

[67] Si ricorda che l'atto costitutivo della società venne firmato nel 1958

internazionali. La ricerca per potenziare la qualità dei prodotti trova collaborazione in studi universitari d'eccellenza.

- **2003: Cantine Settesoli è la prima azienda del vino in Italia a certificare la tracciabilità dell'intera filiera di produzione**: dalla bottiglia di vino fino al vigneto in cui le uve sono state raccolte. Una scelta fatta per assicurare la massima trasparenza nei confronti dei consumatori di tutto il mondo. Vengono inoltre installati i primi gruppi frigo all'interno dell'azienda.

- **2015** (e periodo immediatamente precedente)**: vengono installati gli impianti di illuminazione a Led in sostituzione di quella tradizionale, viene completata l'installazione dei gruppi frigo sotto inverter[68]. V**iene inoltre adottato in azienda il Codice Etico di Responsabilità aziendale, parte integrante del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo dell'azienda.

  Nel periodo immediatamente precedente al 2015 (2008- 2012) vengono installati i primi impianti fotovoltaici in azienda.

- **2019:** dopo 5 anni di investimenti, e gli studi di una squadra internazionale di agronomi e geologi su una selezione di vigne, che mappano il mosaico di microzone che compongono il territorio di Menfi, **nascono I Vini di Contrada,** una linea di etichette di qualità e carattere distintivo, diretta espressione di un terroir particolarmente vocato del territorio. Nello stesso anno, **vengono installati gruppi di generazione aria compressa sotto inverter.**

[68] Un inverter è un apparato elettronico di ingresso/uscita in grado di convertire una corrente continua in ingresso in una corrente alternata in uscita e di variarne i parametri di ampiezza e frequenza (fonte: Wikipedia)

La crescita economica dell'azienda, nel corso del tempo, è sotto gli occhi di tutti ed è ben riscontrabile nei dati relativi al **fatturato** negli anni indicati:

ANNI DI RIFERIMENTO	**1974**	**1985**	**2003**	**2015**	**2019**
FATTURATO CANTINE SETTESOLI	non trovato in archivio	21.997.660	36.733.000	48.321.802	51.530.371

Parallelamente alla crescita, dal punto di vista economico dell'azienda, è cresciuto anche il **numero di occupati in azienda**:

ANNI DI RIFERIMENTO	**1974**	**1985**	**2003**	**2015**	**2019**
numero di lavoratori dipendenti dell'azienda	15	35	40	52	54

Ad oggi il numero dei lavoratori dipendenti impiegati all'interno dell'azienda Cantine Settesoli è ulteriormente salito a 61. Come già argomentato nei precedenti paragrafi di questo capitolo, l'80% dei dipendenti assunti fino ad oggi ha concluso il proprio percorso lavorativo all'interno della stessa, e il tasso **medio di turn over è bassissimo**: si parla del 5% dal 1974 ad oggi.

L’azienda investe inoltre anche nei **giovani**, considerati risorse in grado di apportare innovazione all’interno della società:

ANNI DI RIFERIMENTO	1974	1985	2003	2015	2019
Numero dipendenti giovani con meno di 35 anni	dato non reperibile	17	21	19	23

Il 98% delle risorse umane impiegate è siciliano e anche i collaboratori stranieri sono, per lo più, figli o nipoti di siciliani emigrati e ora tornati nella loro terra di origine.In generale, non c’è grande necessità di reperire risorse dall’esterno: il fabbisogno di risorse umane e di “forza lavoro” viene abbondantemente garantito dalla “manodopera” locale.

Nel corso del tempo, è aumentato anche il numero di donne in organico:

ANNI DI RIFERIMENTO	1974	1985	2003	2015	2019
numero di donne occupate in azienda	nessuna	10	15	20	20

Così come evidenziato nel Codice Etico di Responsabilità adottato, Cantine Settesoli intende “offrire a tutti i lavoratori, a parità di condizioni, le medesime opportunità di miglioramento e crescita professionale”. La direzione ci tiene a precisare, inoltre, che non sono state mai fatte discriminazioni di genere all’interno dell’azienda, e che **non vi sono mai state differenze nella retribuzione tra donne e uomini inquadrati nello stesso ruolo e con le stesse**

mansioni.

Per quanto riguarda la **stabilità** e la **sicurezza sul luogo di lavoro**, dalle interviste in profondità effettuate a 12 lavoratori dipendenti dell'azienda[69], è emerso il dato che tutti si "sentono sicuro" il proprio posto di lavoro in Cantine Settesoli.

I lavoratori- anche i circa 200 stagionali- vengono tutti assunti con regolare contratto di lavoro e remunerazione in linea con quella prevista dai contratti nazionali del lavoro relativi ai vari livelli di inquadramento.

Tornando alla percezione di stabilità del lavoro, nel corso del tempo sono aumentati i dipendenti con contratto a tempo indeterminato, e- di conseguenza- sono diminuiti quelli con contratto a tempo determinato:

ANNI DI RIFERIMENTO	**1974**	**1985**	**2003**	**2015**	**2019**
Numero dipendenti con contratto a tempo indeterminato	5	15	20	40	54
Numero dipendenti con contratto a tempo determinato	10	5	20	12	nessuno

Come si può facilmente intuire dai dati dell'azienda, nel corso del tempo, tutti i dipendenti di Cantine Settesoli hanno ottenuto il contratto a tempo indeterminato.

[69] Il campione è stato individuato con l'obiettivo di intervistare lavoratori dipendenti con caratteristiche più possibili differenti, secondo i parametri dell'età, del sesso, del titolo di studio e della permanenza in azienda

Ad oggi sono 61 i dipendenti dell'azienda, tutti assunti, appunto, con contratto a tempo indeterminato.

L'attenzione alla qualità e la volontà di innovarsi continuamente, che hanno caratterizzato fino ad ora l'operato dell'azienda, passano anche dalla gestione delle risorse umane.

Professionalità, esperienza e, soprattutto, **meritocrazia**- "assolutamente non inquinata da raccomandazioni politiche", ci tiene a precisare Cantine Settesoli- sono i criteri di assunzione del personale.

Come sottolineato nel Codice Etico, "la ricerca e la selezione del personale da assumere sono devolute alla responsabilità della Direzione del Personale, e sono effettuate rispettando la *privacy* dei candidati ed **in base a criteri di oggettività e trasparenza**, garantendo pari opportunità ed evitando favoritismi".

Ad oggi, più della metà del personale dell'azienda possiede un titolo di studio di alto livello, ovvero una laurea e/o un master.

ANNI DI RIFERIMENTO	**1974**	**1985**	**2003**	**2015**	**2019**
Numero dipendenti con titolo di studio elevato (laurea e/o master)	2	15	32	37	38

In riferimento all'ultima dimensione oggetto di questa analisi, ovvero la **sicurezza sul luogo di lavoro**, sia all'interno che all'esterno dell'azienda, dai dati fornitici, si evince che Cantine Settesoli volge al tema particolare attenzione.

L'azienda ha al suo interno due figure professionali preposte, nonostante non sia

soggetta ad averle per obbligo di legge: si tratta dell'ASPP, ovvero dell'Addetto al Servizio Prevenzione e Protezione, che svolge attività finalizzate alla prevenzione e protezione dai rischi professionali per i lavoratori, *e* l'RLS, il Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza, atta a gestire i rapporti con i lavoratori per questioni che riguardano la salute e la sicurezza sul lavoro**.**

Per quanto riguarda la formazione dei lavoratori in materia sicurezza sul lavoro, l'azienda investe tantissimo, tanto da predisporre corsi di formazione anche non obbligatori per legge.

La grande attenzione al tema è confermata dal davvero esiguo numero di infortuni sul lavoro registrati in Cantine Settesoli: si parla, in media, di 1- 2 infortuni l'anno, con un indice medio di gravità bassissimo.

Per far fronte al meglio all'emergenza sanitaria da Covid19, affidandosi ad un consulente di sicurezza, l'azienda ha inoltre sviluppato protocolli ad hoc, che dettano precise regole di comportamento negli spazi della cantina, ma anche al di fuori (attività esterne dell'enologo, conferimento uve da parte dei soci). Un protocollo ad hoc è stato stilato anche per l'accoglienza enoturistica.

Compatibilmente con l'organizzazione produttiva aziendale, l'azienda si è avvalsa della modalità di lavoro agile (smart working)per tutte quelle attività che possono essere svoltepresso il domicilio o a distanza. Sono state ricollocate le postazioni di lavoro in modo da assicurarne il giusto distanziamento e contingentati gli ingressi in azienda. Inoltre sono state incentivate ferie e congedi retribuiti per i dipendenti.

La sorveglianza sanitaria periodica è stata incrementata. Il medico competente, in seguito a richiesta di visita medica straordinaria (come previsto nel "Documento tecnico sulla possibile rimodulazione delle misure di contenimento del contagio da SARS-CoV-2 nei luoghi di lavoro e strategie di prevenzione – INAIL Aprile 2020") ha segnalato all'azienda situazioni di particolare fragilità e patologie attuali o pregresse dei dipendenti, affinché gli stessi potessero essere meglio tutelati.

Dai dati raccolti, si può dunque asserire che Cantine Settesoli ha avuto una crescita a tutto tondo nel corso del tempo. Investendo in pratiche sostenibili dell'agricoltura e in innovazione, e facendo leva su correttezza nella gestione degli affari e sul proposito di una continua ricerca di qualità in tutti i settori (risorse umane comprese)- nella direzione di massimizzare il valore delle uve e il lavoro dei soci- è riuscita ad ottenere successo in tutti i campi.

Le scelte aziendali- ispirate a principi sani di correttezza, rispetto per l'ambiente, meritocrazia, volontà di valorizzare il lavoro dignitoso- sono risultate vincenti perché hanno permesso uno sviluppo armonico delle tre dimensioni della sostenibilità- ambientale, economico e sociale- contribuendo non solo al benessere dei dipendenti e dei soci della società, ma anche allo sviluppo del territorio in cui è sita l'azienda (con un indotto che coinvolge ben 7.000 famiglie), nonché al miglioramento della qualità di vita della comunità che ci vive.

Conclusioni

Sostenibilità- declinata in ambientale, economica o sociale- è una parola sempre più utilizzata nel linguaggio della politica e dell'informazione. In un pianeta minacciato dai cambiamenti climatici, e in cui le risorse naturali sono limitate, è diventato infatti quanto mai urgente cambiare rotta e sostituire il tradizionale modello di sviluppo capitalista, volto principalmente alla massimizzazione del profitto, con modelli più sostenibili e inclusivi che riescano a coniugare armonicamente la crescita economica con il rispetto dell'ambiente e lo sviluppo di comunità sane e felici.

E' questa la priorità nell'Agenda internazionale e in quella dei governi nazionali dei Paesi del mondo più avanzati, che hanno programmato piani di azione con target specifici da raggiungere entro pochi anni.

Per far sì che questi obiettivi non restino soltanto ottimi propositi, è però necessario che il cambiamento auspicato in documenti come l'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile cominci dalle piccole realtà.

In tal senso, un contributo importante alla costruzione di società sane, può essere dato dall'azione delle imprese. Queste, infatti, operando secondo scelte corrette ed equilibrate, sono in grado di produrre effetti positivi nell'ambiente e nella società in cui svolgono le loro attività, e potenzialmente- data la globalizzazione della società odierna- nel mondo.

A proposito, la storia e il percorso di crescita di Cantine Settesoli costituiscono un esempio virtuoso.

L'azienda- nella cui forma costitutiva di cooperativa è inscritta la parola inclusione- è divenuta nel tempo il principale motore di sviluppo economico dell'area in cui è sita (tra Menfi, Montevago e Santa Margherita del Belice), creando lavoro dignitoso e benessere per la comunità locale.

Nata nel 1958 con l'obiettivo di valorizzare economicamente il lavoro degli agricoltori del luogo- la mission aziendale è la stessa anche oggi- facendo della sostenibilità a 360 gradi il suo valore fondante, è riuscita nel tempo a trainare la comunità locale nel proprio progetto di sviluppo, creando un indotto che coinvolge il 70% delle famiglie che vivono nel territorio.

Il suo operato ha favorito la nascita di altre cantine private, nonché la produzione e la vendita di macchinari e di attrezzature agricole (trattori, rimorchi, fitofarmaci), fino ad arrivare allo sviluppo nelle forniture di servizi settoriali (ad esempio i trasporti).

L'innovazione vera e propria è però arrivata con la definizione di un approccio di filiera più ispirato all'economia circolare esteso anche allo sviluppo del turismo ed alla valorizzazione del patrimonio culturale di quest'area della Sicilia sud occidentale. Un traguardo, questo, in linea con il target 8.9 del goal 8 dell'Agenda dello Sviluppo Sostenibile, target che auspica l'elaborazione e l'attuazione di politiche volte a promuovere il turismo sostenibile, che creino posti di lavoro e promuovano la cultura e i prodotti locali.

Da una prima analisi, per quanto possibile esaustiva, dei dati quantitativi e qualitativi riferiti all'azienda, possiamo inoltre rilevare come Cantine Settesoli, per mezzo del suo operato ispirato ad alcuni valori che si sono consolidati nel tempo (l'etica, il rispetto per il lavoro e per l'ambiente, un forte senso di appartenenza al territorio, la continua ricerca di innovazione, la solidarietà, la lungimiranza), ha concretamente contribuito alla realizzazione del goal 8 dell'Agenda delle Nazioni Unite, creando lavoro dignitoso e occupazione produttiva.

Nel corso del tempo, parallelamente alla crescita del fatturato ed a numerosi investimenti in sostenibilità, è infatti possibile attestare anche un incremento di persone occupate in azienda, la maggior parte delle quali ha concluso il proprio percorso lavorativo all'interno della stessa. Non a caso, il tasso di turn over registrato dal 1974 ad oggi si attesta intorno al 5%. Negli anni, è inoltre aumentato notevolmente il numero di donne in organico: la direzione tiene a

precisare che non sono state mai fatte discriminazioni di genere all'interno dell'azienda, e non vi sono differenze nella retribuzione tra donne e uomini inquadrati nello stesso ruolo e con le stesse mansioni.

Professionalità, esperienza e meritocrazia sono i criteri su cui fa leva l'azienda per assicurarsi risorse umane qualificate (ad oggi, più della metà del personale dell'azienda possiede un titolo di studio di alto livello, ovvero una laurea e/o un master).

Per scelta volontaria, l'azienda investe inoltre molto in sicurezza sul luogo di lavoro, tanto che, in media, si registrano circa 1-2 infortuni l'anno, con un indice medio di gravità bassissimo.

Per quanto riguarda la stabilità e la sicurezza sul luogo di lavoro, nel corso del tempo sono aumentati i dipendenti con contratto a tempo indeterminato. La maggior parte dei dipendenti, stando ai dati raccolti tramite intervista, sente il proprio posto di lavoro come sicuro e stabile.

I lavoratori- anche i circa 200 stagionali- vengono tutti assunti con regolare contratto di lavoro e remunerazione in linea con quella prevista dai contratti nazionali del lavoro relativi ai vari livelli di inquadramento.

Dall'indagine effettuata tramite interviste ai lavoratori, è inoltre emerso un diffuso senso di appartenenza dei dipendenti all'azienda e una forte motivazione a dare il proprio contributo per lo sviluppo della propria terra, per "far vivere una bella realtà sul territorio".

Si viene così a confermare il forte connubio esistente tra imprese e comunità del territorio in cui operano.

Se da un lato, infatti, le imprese recano il loro contributo alla comunità fornendo posti di lavoro, salari e prestazioni ed entrate fiscali e/o avendo cura dell'ambiente, è anche vero che il loro successo è condizionato dalla buona salute, dalla stabilità e dalla prosperità delle comunità che le accolgono, e gli attori che

operano sul territorio possono creare o agevolare le condizioni di contesto favorevoli allo sviluppo del business, quali infrastrutture e servizi di supporto.

In definitiva, lo sviluppo sostenibile e inclusivo su scala globale non può che affondare le sue radici nelle esperienze di successo nelle piccole realtà territoriali, dove“ridisegnare il mondo” è possibile.

Bibliografia e sitografia

Bruni, Zamagni, "Economia civile. Efficienza, equità, felicità pubblica", Il Mulino Saggi, 2004

Commissione delle Comunità Europee, Libro Verde "Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese", 2001

Cortese Domenico, "Riprendere Marx oggi. Il concetto di lavoro sfruttato come origine dei nostri drammi economici" in blog accademico "Filosofia del debito" [https://www.filosofiadeldebito.it/2019/09/19/riprendere-marx-oggi-il-concetto-di-lavoro-sfruttato-come-origine-dei-nostri-drammi-economici/],articolo datato 19 settembre 2019

Costa Giovanni, Gianecchini Martina, "Risorse umane, persone, relazioni e valore", Mcgraw-hill compagnie, terza edizione, 2013

Cucculelli Marco, "Economia civile, sociale, solidale" in rivista *Bene comune.net*, 2014

Decent work («Per un lavoro dignitoso»), relazione del direttore generale dell'OIL all'87a sessione della Conferenza internazionale del lavoro, ILO, Ginevra, 1999

Dichiarazione del Millennio, ONU, 2000

Direttiva UE numero 95 del 2014

Flavio Natale (2020),*"Sdsn report 2020: nessun Paese europeo sulla buona strada per raggiungere gli SDGs"* [https://asvis.it/home/4-8458/sdsn-report-2020-nessun-paese-europeo-sulla-buona-strada-per-raggiungere-gli-sdgs]

Fontana, Caroli, "Economia e gestione delle imprese", McGraw-Hill, 4th edizione, 2013

Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea [https://eur-lex.europa.eu]

International Labour Organization (ILO) Department of Communication and Public Information,"Decent work and the 2030 Agenda for sustainable development"

International Labour Organization ILO, "Decent Work Indicators- ILO manual second version", 2013

Istituto Nazionale di Statistica (ISTAT), "Rapporto SDGs 2020- Informazioni statistiche per l'agenda 2030 in Italia", 2020

Andrea De Tommasi (2020), "Le 25 declinazioni di futuro nella vita delle aziende"[https://futuranetwork.eu/segnalazioni/534-2419/le-25-declinazioni-di-futuro-nella-vita-delle-aziende]

Marx Karl, Teorie sul plusvalore, 1862

Ministero dell'Ambiente e della tutela del territorio e del mare- sito ufficiale, "*Il contesto internazionale, l'Agenda 2030*", articolo del 20 ottobre 2020

Organizzazione Internazionale del Lavoro, "L'Agenda del lavoro dignitoso", in sito ufficiale ILO
[https://www.ilo.org/rome/approfondimenti/WCMS_166085/lang--it/index.htm]

Porter Michael, "*Creating shared value"* in "Harvard Business Review", 2011

Ranieri Daniele, *Il lavoro dignitoso (decent work)* in "Repertoriosalute.it- qualità dell'impresa per il benessere lavorativo"

Silvestri Michela, "*Sviluppo sostenibile: un problema di definizione"*, in Gentes, Strategie e pratiche delle culture contemporanee, anno II numero 2 - dicembre 2015

Steers, Porter, “Motivation and work behaviour (Management)”, McGraw-Hill Inc., US, 1987

United Nations Sustainable Development Group, “Universal Values, Principle Two: Leave no one behind” [https://unsdg.un.org/2030-agenda/universal-values/leave-no-one-behind]

WCED World Commission on Environment and Development, *Our common future*, United Nations, 1987

WSSD World Summit on Sustainable Development, Dichiarazione di Johannesburg sullo Sviluppo sostenibile, 2002

Zamagni Stefano, intervento al Forum sostenibilità e innovazione 2019 di Modena [https://www.youtube.com/watch?v=1-D4irddxmk]

Zamagni Stefano, “Le mie parole di economia civile”, intervento al Festival nazionale dell’Economia Civile, 2020, Firenze [https://www.festivalnazionaleeconomiacivile.it/parole-economia-civile-stefano-zamagni/]

Sitografia:

Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile: https://asvis.it/#

Cantine Settesoli: https://cantinesettesoli.it/it

Enciclopedia Treccani: https://www.treccani.it

International Labour Organization:https://www.ilo.org

Istituto Nazionale di Statistica: https://www.istat.it/

United Nations: https://www.un.org/en/