

CLAUDIO BARNINI

# SOSTENIBILITÀ

La sfida vincente del futuro

MASON&PARTNERS

CLAUDIO BARNINI

# SOSTENIBILITÀ

La sfida vincente del futuro

MASON & PARTNERS

Claudio Barnini  
Sostenibilità - La sfida vincente del futuro

Copertina: Anna Benedetto "Visual Teller"

Progetto editoriale e progetto grafico:  
Mason&Partners Srls  
Via F. S. Nitti, 12 Roma  
[www.masonandpartners.it](http://www.masonandpartners.it)  
ISBN 9791 2210 0645 2  
Tutti i diritti riservati

Finito di stampare maggio 2022  
presso Mengarelli Grafica Multiservices Roma

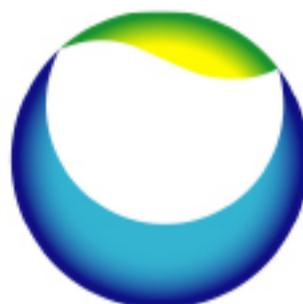
Roma, maggio 2022





Questo progetto è stato realizzato grazie al contributo non condizionante di:

**Atos**



Daiichi-Sankyo



**green arrow**  
CAPITAL  
The Alternatives Platform



**incico spa**  
advanced integrated engineering



**MARR**







di Claudio Barnini

Giornalista

## NOTA DELL'AUTORE

La Sostenibilità è un tema molto in voga in questi tempi. Tutto ormai “deve” essere all’insegna della sostenibilità. Un impegno che è un must anche per il Governo, per le amministrazioni locali, per gli enti, le aziende. Insomma, oggi se non sei “sostenibile” sei “out”.

L’idea di fare questo libro, pur con il rischio di affrontare argomenti già noti e di finire nella demagogia, mi aveva sollecitato da tempo. E siccome mi definisco un “raccontastorie” più che uno scrittore vero e proprio, ho pensato bene di affidarmi ai racconti, alle persone, ai progetti realizzati o in itinere, che sul concetto di sostenibilità potessero rappresentare delle autentiche testimonianze dirette, tangibili, e non solo delle dichiarazioni d’intenti sul tema. Ho sempre pensato infatti che quando si vuole affrontare un argomento è meglio farlo raccontare da chi è dentro l’argomento stesso, lo vive, lo realizza. E poi avevo intenzione di fare un po’ di chiarezza proprio sul concetto di sostenibilità. Oggi probabilmente, dove il tema ambientale domina tanti aspetti della nostra vita, la sostenibilità ha finito per fondersi e anche confondersi proprio con il termine di ambiente. Sicuramente garantire un futuro alla nostra Terra e ai nostri figli è impegno primario di ciascuno di noi che con piccole o grandi iniziative può aiutare il Mondo ad essere più pulito, respirabile, efficiente. Ma “sostenibilità” e “ambiente” non sono la stessa cosa, perché la prima si esplica in tanti modi, anche a prescindere alla seconda.

Sostenibilità, quindi, non è solo rispetto per l’ambiente che ci circonda, ridurre l’emissione di anidride carbonica, produrre energia con fonti rinnovabili, eliminare la plastica non riciclabile, ecc... Certo è anche tutto questo, ma non solo. Un sistema sostenibile, per il Paese e per le tante imprese, è anche quello che si poggia sulla parità sociale ed economica, sulla formazione, sulla inclusione, ecc..

Perché il nostro non è solo un mondo poco attento alla natura che ci circonda ma anche uno ancora poco incline alla parità di genere, ad una economia circolare, ad una formazione-informazione dei propri dipendenti, e quant’altro. Le storie di questo libro, oltre a mettere in mostra l’impegno di tante aziende (tutte in campi diversi: dal sanitario-farmaceutico al finanziario, dall’agroalimentare alle telecomunicazioni, dall’energetico all’industriale) dimostrano come si possano realizzare progetti “sostenibili” spesso

senza costi ulteriori, anzi in grado di sviluppare utili. Utili economici e sociali, si badi bene.

Perché un'azienda che voglia definirsi sostenibile è anche quella che nel territorio dove ha sede o dove ha uno stabilimento produttivo è in grado di sviluppare un micro circolo economico in grado generare lavoro e integrazione a tutto tondo.

In fondo anche il profitto del Terzo Millennio deve essere sostenibile...





**di Carla Collicelli**

Sociologa del welfare e della salute, Associate Researcher presso CNR – CID Ethics  
e senior expert ASviS per le relazioni istituzionali

## PREFAZIONE

Mentre un conflitto armato si svolge nel cuore dell'Europa e stiamo ancora faticosamente cercando di uscire dall'emergenza pandemica che ha offuscato la nostra vita negli ultimi due anni, il paese non si ferma nel cammino intrapreso verso lo sviluppo sostenibile e la sostenibilità aziendale.

Un cammino lungo e tortuoso, iniziato nel secolo scorso con il Rapporto sui Limiti dello sviluppo (The Limits to Growth), commissionato al MIT dal Club di Roma e pubblicato nel 1972, un periodo nel quale erano davvero in pochi a prendere sul serio i messaggi contenuti nel Rapporto, e non mancavano voci di chiaro dissenso e scetticismo rispetto ai rischi segnalati dal punto di vista della disponibilità di risorse e dell'inquinamento. Dobbiamo arrivare al cambio di secolo e di millennio per registrare una presa di coscienza maggiore ed una più attenta consapevolezza di strati ampi della società rispetto al tema della sostenibilità.

Ed è finalmente nel 2015 che 193 paesi membri delle Nazioni Unite sottoscrivono un Patto, che porta il titolo di "Trasformare il nostro mondo, l'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile", che definisce una serie di obiettivi, organizzati attorno ad altrettanti ambiti della vita collettiva ed interconnessi tra loro, e che affrontano in termini di sostenibilità tutte le questioni che rientrano nel tema dello sviluppo del pianeta, dalla povertà, alla fame, al diritto alla salute ed all'istruzione, all'accesso all'acqua e all'energia, al lavoro, alla crescita economica, al cambiamento climatico, alla tutela dell'ambiente, all'urbanizzazione, ai modelli di produzione e consumo, all'uguaglianza sociale e di genere, alla giustizia ed alla pace.

Sulla scia di quell'accordo, il 3 febbraio 2016 nasce in Italia l'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile (ASviS), voluta fortemente dalla Fondazione Unipolis e all'Università di Roma "Tor Vergata", e che sin dall'inizio si propone l'obiettivo di far crescere nella società italiana, nei soggetti economici e nelle istituzioni la consapevolezza dell'importanza dell'Agenda 2030 e di promuoverne la realizzazione attraverso la promozione di una cultura della sostenibilità a tutti i livelli, l'analisi delle opportunità per l'Italia legate all'Agenda e la realizzazione di un sistema di monitoraggio dei progressi del paese ver-

so gli SDGs.

Nei cinque anni trascorsi dalla sua fondazione, ASviS ha sviluppato una serie molto ampia di azioni ed interventi, dei quali i più importanti sono il Rapporto annuale sull'Italia e lo sviluppo sostenibile, l'analisi annuale della Legge di Bilancio per quanto riguarda l'impatto sugli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (e nell'ultima edizione anche del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza) ed il Festival diffuso dello Sviluppo Sostenibile, con centinaia di eventi su tutto il territorio nazionale. Ma l'attività di ASviS si estende oltre, puntando a promuovere, in collaborazione, con i più di 300 aderenti e più di 200 associati, attività ed iniziative concrete di sensibilizzazione, proposta, educazione, supporto ad aziende e istituzioni e sviluppo di strumenti di valutazione e misurazione.

Ed un numero sempre crescente di aderenti è partito di anno in anno, compiendo sforzi notevoli per portare avanti, nei rispettivi ambiti di attività e territori, azioni di supporto innovativo e coinvolgente, anche attraverso specifici progetti. Tanto che si può dire che l'Alleanza è diventata anche il luogo di condensazione di un patrimonio unico nella società italiana relativamente allo sviluppo sostenibile, una sorta di "intelligenza collettiva".

In campo economico, è da diversi anni che sono stati diffusi segnali ed evidenze scientifiche rispetto al fatto che l'attuale modello di sviluppo è insostenibile dal punto di vista ambientale, ma anche dal punto di vista economico e sociale.

E se ai tempi del Club di Roma il traguardo della insostenibilità poteva essere considerato ancora lontano, a inizio millennio ci si è resi conto che rischi gravi erano ormai alle porte. Ed è così che molte imprese, soprattutto quelle più innovative ma poi tutte le altre, hanno iniziato a porre seriamente tra i propri obiettivi strategici il tema della sostenibilità e ad assumere un ruolo attivo nel dibattito e nella azione allo scopo di cambiare l'attuale modello di sviluppo. Tanto è vero che negli anni immediatamente precedenti alla stesura dell'Agenda 2030, ed in particolare nel 2013 e 2014, le associazioni globali delle imprese hanno dato un contributo sostanzioso al disegno dell'Agenda, ed anche dopo la sua approvazione, hanno contribuito attivamente alle riflessioni, alle analisi ed alle esperienze concrete di cambiamento, formulando modelli di rendicontazione e set di standard e di indicatori definiti in coerenza con gli obiettivi di sviluppo sostenibile, e sottoscrivendo protocolli volti a ridurre l'impatto ambientale delle proprie attività, a prevenire la violazione dei diritti umani e sociali sanciti dall'Agenda ed a inventare nuovi modi di produrre e di lavorare.

Così facendo si è dato vita ad un processo di cambiamento dei paradigmi della produzione, cui ben presto si è associato anche il mondo della finanza, che ha iniziato a sviluppare strumenti finanziari che guardano oltre il rendimento immediato, per rivolger-

si ad investimenti che prevedono tra i propri obiettivi quello dello sviluppo sostenibile, secondo una logica basata su criteri ambientali, sociali e di governance (environment, social e governance, ESG).

E allo stesso modo il mondo della pubblicità ha iniziato ad utilizzare in modo pervasivo registri narrativi in cui le parole “sostenibile” o “sostenibilità” assumono un ruolo centrale, nel tentativo di concorrere a sviluppare la sensibilità per questi temi, specialmente tra le nuove generazioni.

Alla luce di quello che è stato lo sviluppo della cultura della sostenibilità nel mondo dell'economia e delle imprese fino ad oggi, si può dire che alcuni importanti traguardi sono stati raggiunti, e che contemporaneamente siamo di fronte ad alcuni rischi nonché ad alcune sfide urgenti ed in parte nuove.

Per quanto riguarda gli obiettivi raggiunti, importante è la consapevolezza che si è ampiamente diffusa del fatto che la sostenibilità costituisce per le imprese un'opportunità, e non solo in termini di reputazione e di accesso ai finanziamenti, ma anche in termini di capacità di innovazione, valorizzazione dei talenti e contenimento dei rischi. L'impresa che contribuisce a un cambiamento verso la sostenibilità rafforza il proprio brand e la propria reputazione, come hanno ormai capito molti vertici aziendali, così come molti dipendenti e collaboratori, che hanno fatto propria la nuova cultura dello sviluppo. Ma l'impresa che intraprende il cammino verso la sostenibilità ha capito che così facendo può anche accedere a strumenti finanziari dedicati, quali, ad esempio Green Bond, Social Bond, SDG Bond, o mutui green.

In quanto anche gli investitori istituzionali, come la Banca Europea degli Investimenti e la BCE, sono sempre più attenti ai criteri di sostenibilità, e gli SDGs stanno orientando anche la politica di coesione UE per il periodo 2021-2027, ovvero la principale politica di investimenti dell'UE (fondi strutturali e di investimento).

Le imprese che abbracciano la sostenibilità, inoltre, riescono a ridurre i costi attraverso l'efficientamento dei processi, il riutilizzo delle materie prime e l'innovazione tecnologica. Sviluppano un vantaggio competitivo nei confronti della Pubblica Amministrazione, tenuta a rispettare le indicazioni del Green Public Procurement per i propri acquisti, ed anche delle altre aziende che hanno deciso di impegnarsi sulla sostenibilità e che richiedono certificazioni a tutti i loro fornitori. Si identificano e sviluppano nuove aree di business legate alla trasformazione verso un'economia sostenibile.

Soprattutto le imprese che si confrontano con le sfide globali aumentano sia la capacità di far fronte a situazioni di crisi grazie a un approccio inclusivo nei confronti delle proprie risorse e alle forti connessioni con il territorio, sia quella, acquisita grazie al coin-

volgimento dei propri stakeholder, di anticipare e reagire proattivamente alle situazioni di crisi. Riescono ad attrarre e trattenere i talenti, in particolare i giovani, molto più motivati se possono contribuire al raggiungimento di uno scopo sociale, e sono anche in grado di contenere il turn-over, contribuendo all'innovazione ed a costruire resilienza nelle persone, attraverso una formazione continua (life-long learning).

Dal punto di vista dei rischi, le aziende sono consapevoli del fatto che il diffondersi dei requisiti ESG (ambientali, sociali e di governance) per l'accesso ai finanziamenti richiede spesso sforzi supplementari rispetto all'ordinario, e pone ostacoli che non sempre le aziende sono pronte a superare, e ciò spesso senza che sia possibile accedere a strumenti finanziari che supportino il percorso di trasformazione.

Il rischio di atteggiamenti opportunistici, volti alla ricerca di scorciatoie, che si sostanziano in interventi cosiddetti di "green washing", è costantemente dietro alla porta. Le imprese di grandi dimensioni saranno costrette a imporre a fornitori e sub-fornitori il rispetto di requisiti sociali e ambientali, il che può dare vita al rischio, di fronte ad imprese non compliant, di perdere commesse significative, di subire una contrazione dei proventi e di non riuscire a ridurre i costi operativi, quello energetico e quello delle materie prime. Infine, le imprese che non si sono confrontate con i rischi associati alla scarsità e accessibilità delle risorse primarie da cui dipende la produzione e con le emergenze climatiche o sociali, saranno impreparate a gestirne gli impatti.

Nel tempo ci potrebbe essere anche il rischio di un incremento del turn-over dello staff, attratto da imprese con maggiore attenzione alle persone e caratterizzate da una leadership collaborativa.

La recente emergenza pandemica e la crisi economica che ha provocato, e che rischia ora di essere ulteriormente aggravata dagli effetti della guerra in Ucraina, rende il quadro di riferimento per il mondo aziendale oggi ancora più complesso. In sostanza si tratta di far quadrare il cerchio della difficile transizione verso la sostenibilità con gli obiettivi della ripresa individuati nel PNRR e più recentemente con i problemi energetici e delle risorse di approvvigionamento esplosi a seguito della crisi geo-politica. Ne discende che oggi più che mai, per le aziende e per il mondo dell'economia, non basti abbracciare gli obiettivi di sostenibilità in modo superficiale, ma occorra cambiare in profondità la mentalità, il che significa anche agire sulle tecnologie utilizzate per produrre, sui meccanismi che presiedono alla formazione e alla distribuzione della ricchezza, nonché sulla governance interna alle singole realtà produttive e sulla quella globale.

Alle imprese si richiede in sostanza una trasformazione profonda nella direzione dello sviluppo sostenibile. Serve imparare a guardare lontano e identificare il contributo che ogni impresa può offrire alla propria comunità e alla società rispetto alle sfide po-

ste dall'Agenda 2030.

Un approccio trasformativo che è anche la chiave per garantire continuità alle imprese in un mercato in rapida evoluzione, in quanto le imprese che adottano un approccio trasformativo hanno maggiori garanzie di avere successo nel medio-lungo periodo e di cogliere le opportunità legate al nuovo paradigma attraverso il rafforzamento della propria reputazione, l'aumento della competitività (principalmente grazie al soddisfacimento delle esigenze delle future generazioni e conseguente accesso a bandi e opportunità di business), l'accesso a finanziamenti, la riduzione dei costi grazie all'applicazione di modelli propri dell'economia circolare basati sul riutilizzo delle materie prime, al prolungamento del ciclo di vita del prodotto e all'efficientamento dei processi attraverso l'innovazione tecnologica. Diventando così un vero motore del cambiamento in grado di spingere la politica e la società verso scelte urgenti e indispensabili per assicurare un presente e un futuro migliori. In sintesi, come ha detto Enrico Giovannini "lo sviluppo sostenibile non è una sciocca utopia ma l'unica possibilità che il mondo delle imprese e la società odierna hanno per assicurarsi un futuro".

## CARLA COLICELLI

Sociologa del welfare e della salute, Associate Researcher presso CNR – CID Ethics e senior expert ASviS per le relazioni istituzionali. Ha studiato alla Sapienza ed al Diipf di Francoforte sul Meno e tra 1980 e 2016 ha diretto ricerche e studi presso il Censis, tra il 1993 ed il 2015 come Vice Direttore Generale. Ha insegnato Sociologia della Salute alla Sapienza Sociologia dei Servizi sociali a UniRoma3 e attualmente è docente di Comunicazione biomedica e scientifica presso il Dipartimento di Sanità Pubblica de La Sapienza. È socio fondatore della Rete europea "Social Monitoring and Reporting" e della Fondazione Humanitas Anaste, Vice presidente dell'Osservatorio Giovani e Alcool e membro della Consulta scientifica del Cortile dei Gentili della Pontificia Accademia delle Scienze. Oltre ai saggi ed articoli, ha pubblicato: Big data, privacy e comunicazione in epoca pandemica (2021 L'Arco di Giano), L'innovazione in sanità (2019, L'Arco di Giano), 50 anni di Censis (2014, Censis), Salute come processo sociale (2011, FrancoAngeli), Le transizioni sommerse degli anni 90 (2004, Rubettino), Welfare fai da te (2000, Rubettino), Benessere e tutela (1998, FrancoAngeli)





01

di Giuseppe Di Franco

Group Executive Vice President e Ceo di Atos Italia

# ATOS, SOSTENIBILITÀ NEL TERZO MILLENNIO. COSA DOBBIAMO E POSSIAMO ASPETTARCI DAL MONDO INDUSTRIALE

## 1. ATOS

In un mondo in continua e rapida trasformazione, in cui gli squilibri sociali ed economici aumentano e la sopravvivenza del nostro pianeta è sempre più al centro del dibattito dell'opinione pubblica, l'adozione di strategie responsabili e sostenibili diviene priorità per tutte le aziende.

L'emergenza climatica oggi è il punto focale delle agende politiche internazionali e nazionali: ridurre le emissioni di gas a effetto serra per cercare di contenere l'aumento della temperatura media globale è un obiettivo prioritario e condiviso.

Un elemento ormai è chiaro: sarà necessario dimezzare le emissioni annuali di gas serra entro il 2030 per raggiungere gli obiettivi fissati dell'Accordo di Parigi e dall'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile.

Sono convinto che ciascuno di noi abbia una responsabilità individuale e collettiva nei confronti della società e dell'ambiente: per questa ragione è necessario contribuire con ambizione ed etica alla lotta al cambiamento climatico. Affrontare l'emergenza climatica e garantire un futuro migliore per il pianeta sono sfide imprescindibili per raggiungere anche gli altri traguardi che garantiscono uno sviluppo realmente prospero e duraturo. Atos mette al servizio delle aziende competenze e servizi in grado di supportare lo sviluppo della conoscenza, dell'educazione e della ricerca. Strumenti che adottano un approccio multiculturale e che contribuiscono a promuovere l'eccellenza scientifica e tecnologica.

Atos ha avviato oltre 15 anni fa un percorso di responsabilità sociale d'impresa, grazie al quale oggi è una realtà riconosciuta nel settore come un interlocutore affidabile per quanto riguarda i criteri ambientali, sociali e di governance. Leader nella trasformazione digitale con 107.000 dipendenti in tutto il mondo e un fatturato annuo di oltre 11 miliardi di euro, Atos è il primo player in Europa in ambito Cybersecurity, Cloud e High

Performance Computing: il Gruppo fornisce soluzioni end-to-end per tutte le Industry in 71 Paesi.

È pioniere nei servizi e nei prodotti a supporto della decarbonizzazione e si impegna a garantire ai propri clienti un digitale sicuro, che possa accompagnare il loro percorso sostenibile. Atos opera nel campo tecnologico con un approccio innovativo, incoraggiando e supportando i clienti nell'adozione di soluzioni in grado di garantire un vantaggio competitivo, tanto nel presente quanto nel futuro. Ispirati dall'innovazione e dalla convinzione che il progresso sia reso possibile dalla capacità di visione, Atos sviluppa soluzioni su misura per le diverse esigenze delle aziende.

La comunità scientifica di Atos – la Atos Scientific Community - riunisce circa 160 esperti: scienziati, ingegneri e pensatori con un ricco mix di competenze e background, chiamati a proiettare la visione del Gruppo per il futuro della tecnologia nel business e ad anticipare le tendenze e le tecnologie che rimodelleranno le aziende e la società negli anni a venire.

L'ambizione di Atos coincide con un impegno quotidiano: la volontà di raggiungere la Net-Zero nel 2028. In questi ultimi due anni, Atos è stata costantemente al fianco di amministrazioni e aziende, oltre che Worldwide IT Partner dei Giochi Olimpici e Paralimpici, gestendo e organizzando i sistemi IT chiave che hanno contribuito a trasmettere in modo sicuro i Giochi Olimpici di Tokyo 2020 e permesso a miliardi di fan in tutto il mondo di seguire le competizioni in questo periodo storico senza precedenti. Lavorando fianco a fianco con il Comitato Olimpico Internazionale, il Comitato Organizzatore di Tokyo 2020 e gli altri partner tecnologici, Atos ha assicurato un'efficace fruizione digitale dell'evento.

## 2. OLTRE LA PANDEMIA

La crisi innescata dall'emergenza sanitaria ha generato ripercussioni in tutti gli aspetti - umani, sanitari e sociali - di quella che tutti noi consideravamo la "normalità". Ancora oggi, risulta complesso delineare le prospettive del post pandemia nel breve e medio termine.

In questo scenario, anche le conseguenze economiche per gli individui, le imprese e le nazioni sono state significative e hanno aggravato uno scenario già in subbuglio che registrava curve di rendimento invertite, perturbazioni dei mercati e, in alcuni Paesi, anche fenomeni di pre-recessione. Ancora oggi, gli interrogativi per il futuro, per le aziende e non solo, sono numerosi, anche a causa della persistenza del virus che torna a manifestarsi con diverse ondate malgrado i tentativi di contenimento adottati.

Mai come durante questi anni è apparso evidente come la tecnologia rappresenti per le aziende e gli individui un abilitatore della flessibilità e dell'adattabilità necessarie per rispondere con successo alle sfide del futuro.



Non a caso, le imprese che hanno proposto soluzioni in grado di reagire efficacemente alla crisi in corso sono state quelle più resilienti, che avevano già avviato percorsi di digitalizzazione, abbracciato architetture IT su scala web e adottato modelli di ecosistema di piattaforme (ad esempio, l'automazione guidata dai dati e lo scambio di valore). Molte tra le aziende che non hanno avuto lo stesso approccio si sono trovate in difficoltà, incapaci di proseguire le loro attività e operazioni, di rimanere al passo su diversi fronti: lavoro a distanza, servizi online, catene di approvvigionamento.

La pandemia e il relativo lockdown hanno costretto le imprese, e non solo, ad accelerare la svolta tecnologica per favorire lo smart working, l'erogazione di servizi in modalità remota e il ricorso all'e-commerce, indispensabile per compensare il fatturato venuto a mancare nei canali tradizionali di vendita. In questo contesto critico, Atos ha fornito il motore e le soluzioni digitali per supportare la comunità e le aziende ad affrontare questo cambio di paradigma. I piani di continuità aziendale e i livelli di sicurezza di Atos sono stati al servizio di cittadini, aziende e amministrazioni e hanno garantito la continuità di attività cruciali, come quelle del settore sanitario, del settore pubblico e delle infrastrutture critiche. Le tecnologie di Atos hanno supportato la lotta al COVID-19 so-

stenendo la ricerca sui vaccini in numerosi centri e laboratori in tutto il mondo, contribuendo alla definizione di programmi di vaccinazione sicuri ed efficaci su larga scala, facilitando e accelerando ogni fase del programma di vaccinazione, dalla tracciabilità alla consegna dei vaccini, dall'amministrazione al monitoraggio dei cittadini.

Facendo tesoro della difficile esperienza di questi due anni, Atos ha progettato strumenti che consentono e consentiranno alle autorità sanitarie di agire con la stessa rapidità con cui la malattia si diffonde per prevenire (o quantomeno mitigare) eventuali future minacce da parte di nuovi virus, un tema oggi più che mai di attualità. Atos Epidemic and Outbreak Management consente di tracciare segnalazioni di anomalie in tempo reale, analizzare i modelli e prevedere il rischio di diffusione delle malattie, che si tratti di epidemie reali o potenziali di ogni tipo: dall'influenza, all'Ebola, alla SARS.

Ancora una volta, Atos ha individuato nei Data e nella condivisione di informazioni la chiave per una risposta immediata e mirata, collaborativa, in grado di gestire anche contromisure critiche come i programmi di vaccinazione. Prevenire e tentare di contenere: una ricetta valida tanto per i rischi pandemici quanto per i cambiamenti climatici. Non a caso, le cause di entrambi sono comuni e riconducibili alla crescente pressione antropica sul mondo naturale. Se l'impatto della pandemia sulla vita e la salute della popolazione è stato immediato ed evidente, gli effetti del cambiamento climatico si manifestano in modo più graduale e diffuso ed è complesso identificarli e quantificarli con certezza.

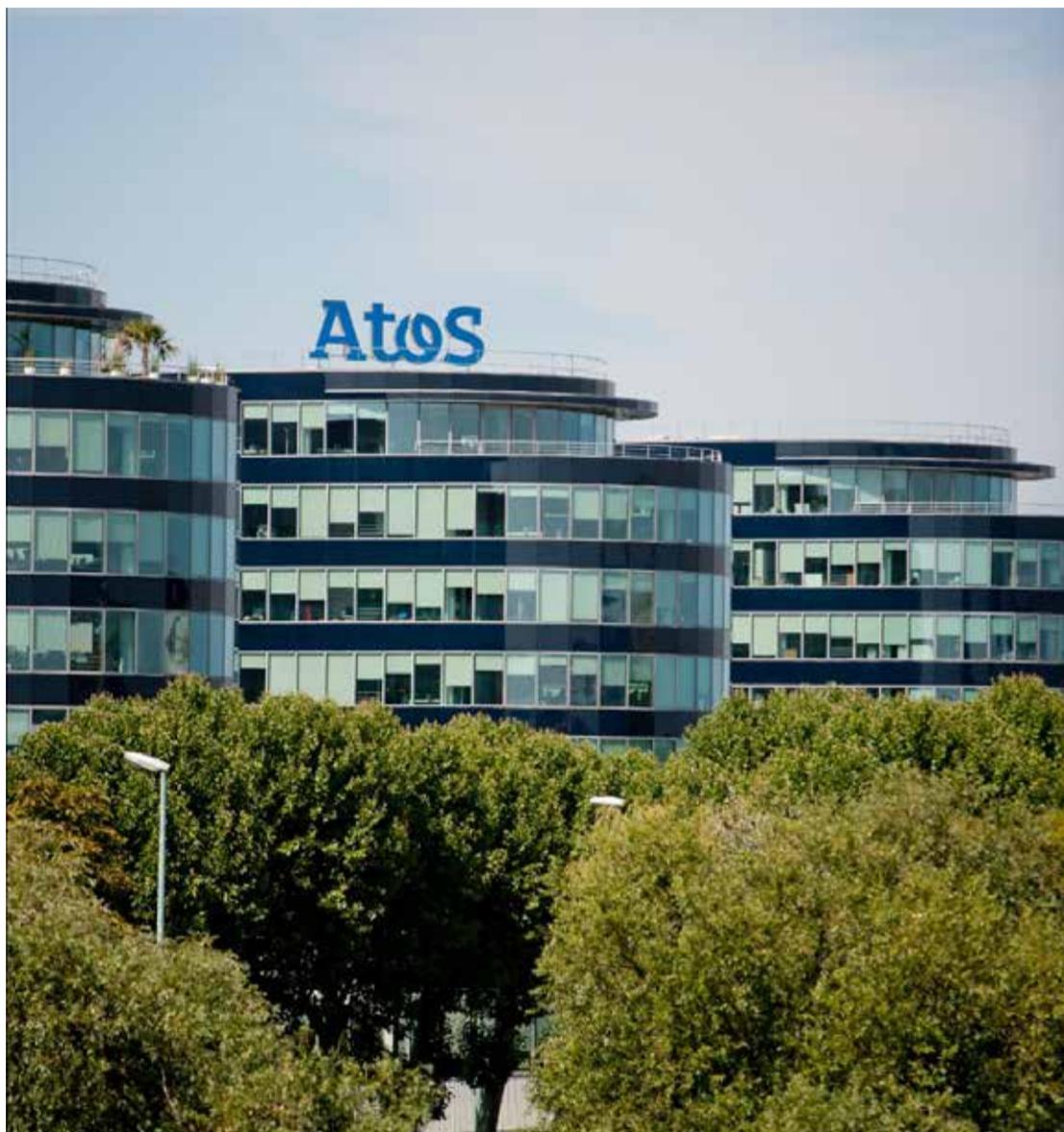
Per arginare entrambi i fenomeni e le loro conseguenze l'unica strategia valida è l'adozione di un approccio anticipatorio e preventivo, che si affidi all'evidenza scientifica, anche se non conclusiva e in alcuni casi caratterizzata da elementi di incertezza. La società civile globale sembra aver preso atto di queste emergenze concomitanti. Risulterà forse ironico che, proprio a causa della pandemia da COVID-19, la COP26 (la Conferenza degli Stati parte del citato Accordo di Parigi sul clima) sia stata rimandata al 2021.

Come ha dichiarato il Presidente della Repubblica Francese Emmanuel Macron in un'intervista al Financial Times: «There is a realisation... If people could do the unthinkable to their economies to slow a pandemic, they could do the same to arrest catastrophic climate change. People have come to understand that no one hesitates to make very profound, brutal choices when it's a matter of saving lives. It's the same for climate risk».

### 3. LA DECARBONIZZAZIONE

Nelle agende politiche internazionali, è dunque crescente l'attenzione per temi quali la precauzione e la riduzione del rischio legati anche al cambiamento climatico. Ol-

tre all'Accordo di Parigi sul clima, nel 2015 i Paesi riuniti in Giappone per la Conferenza mondiale delle Nazioni hanno adottato il Sendai Framework for Disaster Risk Reduction 2015-2030, con l'obiettivo di contenere il rischio di disastri tramite la promozione di una cultura di prevenzione. Tuttavia, ancora molti Stati appaiono irresoluti nell'osservare tali impegni, come dimostra l'atteggiamento di fronte alla pandemia che ha prediletto una condotta reattiva alla crisi, piuttosto che preventiva.



Le tecnologie dell'informazione (IT), che pure contribuiscono con percentuali minime alle emissioni di gas serra a livello globale, possono giocare un ruolo chiave nel contrasto al cambiamento climatico: si stima che l'applicazione della tecnologia digitale e delle intuizioni da essa derivate possa aiutare a ridurre la nostra dipendenza dai sistemi fisici e incidere in modo significativo nella diminuzione delle emissioni globali. La tecnologia è un abilitatore di molte soluzioni di trasformazione e può essere un prezioso supporto per il monitoraggio, il calcolo, la definizione e la compensazione della decarbonizzazione. In particolare, i governi e le organizzazioni che intendono avviare e proseguire un percorso virtuoso e sostenibile dovranno incoraggiare sempre di più modelli economici che premiano pratiche rigenerative e sostenibili, e che includano tre elementi principali: la misurazione, il cambiamento culturale associato e la costruzione

modelli di business sottostanti.

La centralità della misurazione. Non è possibile gestire ciò che non si misura. Gli individui, le organizzazioni e persino i Paesi saranno chiamati a monitorare e misurare i dettagli della propria impronta di carbonio. Comprendere questo elemento consentirà di intervenire per ridurla tramite l'adozione di misure di efficienza, collaborazione nella catena del valore, uso di alternative di energia rinnovabile e investimenti in progetti di trasformazione e off setting.

Guidare il cambiamento culturale. Sarà necessario imporre un cambio di paradigma: negli ultimi cento anni, le organizzazioni si sono concentrate sui costi di produzione e sui profitti aziendali, spesso trascurando le conseguenze ambientali delle proprie attività. Questa cultura dovrà essere rivoluzionata e indirizzata verso la realizzazione di una Zero-net society.

Costruire modelli di business compatibili. La tabella di marcia verso la decarbonizzazione richiederà un radicale cambiamento di mentalità. Istituzioni, aziende e organizzazioni dovranno lavorare in modo collaborativo per creare nuove catene di valore in grado di guidare comportamenti collettivi che favoriscano operazioni e modelli di business sostenibili.

Per comprendere e stimolare una riflessione rispetto alla necessità delle aziende di adottare un approccio sostenibile ed etico, lo scorso anno Atos ha analizzato l'impatto e il ruolo del digitale e della tecnologia all'interno del processo di decarbonizzazione. I dati dello studio "Verso una net zero society. Tecnologie e strategie digitali per un mondo a emissioni zero" di Atos Italia in collaborazione con The European House – Ambrosetti hanno evidenziato come l'impatto diretto e indiretto della digitalizzazione potrebbe e potrà incidere entro il 2050 per oltre il 50% del percorso italiano di neutralità climatica e sarà maggiore nei settori che contribuiscono di più alle emissioni inquinanti del nostro Paese. Per comprendere i risultati emersi dallo studio, basti pensare all'impatto della digitalizzazione nei settori più incisivi per le emissioni di gas serra: trasporti, elettrico, manifatturiero, dei servizi, dei rifiuti, dei consumi domestici, dell'agricoltura, dei processi industriali e delle fonti fossili.

Digitalizzazione e decarbonizzazione hanno quindi destini "gemelli" nel percorso della transizione energetica. Quindi, è e sarà necessario implementare una strategia ampia e complessa, in grado di considerare al suo interno tutte le leve digitali strategiche, acceleranti o abilitanti, a disposizione: Automazione, Intelligenza Artificiale, Internet of Things, High Performance Computer, Piattaforme digitali in favore dei diversi settori e Digital Twin.

Quando parliamo di Digital Twin, in particolare, ai due “gemelli” sopracitati va a unirsi un terzo gemello. Tramite questa tecnologia possiamo rappresentare la realtà in un ambiente digitale, e riprodurre una situazione un numero potenzialmente infinito di volte: questo permette di realizzare ad esempio test industriali in ambienti completamente virtuali, con la possibilità di sperimentazione illimitate, ricadute positive sulla progettazione e, allo stesso tempo, diminuendo il consumo energetico per una maggiore sostenibilità.

Il digitale è la leva chiave per la decarbonizzazione, così come per l'efficienza produttiva, due obiettivi congiunti che consentono alle aziende di realizzare una leadership economica e industriale su scala globale. L'ultimo anno ha dimostrato come, sempre più spesso, siano le aziende private a guidare battaglie “individuali” per adeguare le proprie attività all'obiettivo “emissioni zero”. Non sempre queste misure pagano a breve termine e, in molti casi, le aziende nell'immediato vedono aumentare i costi a causa della complessità e della dimensione dei progetti annunciati. Atos accompagna le aziende su questo percorso, supportandole ad adottare soluzioni tecnologiche e innovative in grado di garantire la riduzione delle emissioni di anidride carbonica.

Leader del digitale sicuro e decarbonizzato, Atos affina per i propri clienti le capabilities di decarbonizzazione end-to-end sul mercato per abilitare e accelerare il viaggio verso il Net-Zero. La tecnologia dell'informazione, infatti, è un abilitatore di molte soluzioni di trasformazione, tra cui Internet, l'intelligenza artificiale (AI) e i dispositivi intelligenti, e può contribuire in modo significativo al calcolo, al monitoraggio e alla definizione di strategie per la decarbonizzazione.

#### 4. ATOS E LA SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE

Atos si posiziona oggi tra le aziende tecnologiche più avanzate a livello mondiale nella lotta contro il cambiamento climatico. L'impegno del Gruppo è riconosciuto anche dai più importanti rating ESG: abbiamo raggiunto la prima posizione a livello mondiale nel Dow Jones Sustainability Index (DJSI) per il settore dei servizi IT; siamo stati nominati nella “A List” del CDP per aver guidato gli sforzi contro il cambiamento climatico nel 2021; siamo stati premiati con il riconoscimento platino da EcoVadis per la sua eccezionale performance CSR nel 2021.

Alla luce degli ottimi risultati raggiunti con i piani di decarbonizzazione, lo scorso anno Atos ha annunciato l'ambizione di aumentare il proprio impegno in favore della decarbonizzazione per raggiungere “net zero” entro il 2028. Un percorso che anticipa di 22 anni l'obiettivo del 2050 fissato dall'Accordo di Parigi per limitare il riscaldamento globale a 2°C entro il 2050 rispetto ai livelli preindustriali. Un progetto sfidante, che si

accompagna con l'obiettivo SBTi - Science-Based Target initiative sulla riduzione delle emissioni di gas serra che mira a limitare l'aumento della temperatura globale a 1,5°C rispetto ai livelli preindustriali entro il 2025. Parallelamente a queste attività, Atos prevede di stabilire un programma di compensazione rafforzato, concentrandosi principalmente sul sequestro del carbonio, per tutte le sue emissioni residue.

Ma, come dimostra la storia, gli sforzi individuali non bastano e le trasformazioni della società su scala globale - e non solo - richiedono un impegno collettivo e un deciso cambio di approccio. Questo è particolarmente vero nel contesto della digitalizzazione e della decarbonizzazione, dove un cambiamento culturale sia a livello sociale che organizzativo individuale è necessario per raggiungere l'ambizione della Net-zero.

Per questa ragione, Atos sostiene le aziende offrendo la propria esperienza anche per la formazione di professionisti in grado di orientare e guidare il cambiamento. In Italia, le risorse stanziare dal Pnrr non mancano: sono 2,8 i miliardi di euro che saranno destinati alle infrastrutture e dotazioni, di cui 800 milioni alla formazione delle persone. La sfida del domani si gioca dunque attorno alla capacità di affrontare il digital divide: la scuola deve comprendere come il mondo del lavoro si stia trasformando, quali competenze richieda (e offra) ai giovani. Elementi essenziali per immaginare le carriere del futuro. Non esiste, a oggi, un numero sufficiente di professionisti in grado di gestire adeguatamente le trasformazioni digitali. Si tratta di una problematica non solo dell'Italia, ma che accomuna tutta l'Europa.

Le possibilità di crescita di un sistema-Paese dipendono quindi anche dalla capacità dei suoi professionisti di affrontare la trasformazione digitale. In questo senso, atenei come il Politecnico di Milano, attenti e promotori della formazione digitale, assumono un ruolo determinante per il contributo che i nuovi laureati, con le loro competenze, possono dare allo sviluppo industriale, costituendo elementi ad alto valore competitivo.

Ecco perché il mercato della digital education è uno dei settori in più rapido sviluppo, a cui credo in prima persona e dove investiamo come Atos: rappresenta la risposta alla crescente richiesta di competenze digitali avanzate.

Il percorso verso un mondo più sostenibile comincia da qui.

## COMPANY PROFILE ATOS

Atos è l'azienda europea leader globale nei servizi di trasformazione digitale. Persone, business e tecnologia per accelerare il progresso in una crescita sostenibile.

Player numero uno in Europa in ambito High-Performance Computing, Cloud, HyperAutomation e Cybersecurity, Atos offre Innovazione digitale per accelerare il progresso unendo persone, business e tecnologia in una crescita sostenibile.

Atos Italia è una delle principali realtà del Paese, una Digital Twin Company in grado di abilitare servizi digitali a sostegno dello sviluppo delle organizzazioni, processi e tecnologie. Con un fatturato annuo in continua crescita, l'azienda conta 1500 dipendenti sul territorio nazionale con sedi a Milano, Roma, Napoli e Bologna, e nuove aperture a breve.

Dal 1989 Atos è il Worldwide Information Technology Partner dei Giochi Olimpici e Paralimpici. In Italia è fornitore tecnologico del supercalcolatore 'Leonardo', con sede a Bologna presso il Cineca, prossimo a diventare il secondo più potente al mondo e il più potente in Europa.

Ho rimpianto  
con gli amici di Omi  
la fugace...





02

di Paolo Pagliarini

HR, CC, Mobility & Facility Director

## DAIICHI SANKYO: DA PHARMA INNOVATOR GIAPPONESE A GLOBAL HEALTHCARE COMPANY INNOVATIVA PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE DELLA SOCIETÀ

Daiichi Sankyo è un Gruppo attivamente impegnato nello sviluppo e diffusione di terapie farmaceutiche innovative attraverso una ricerca scientifica ed una tecnologia di prima classe, con la mission di “contribuire all’arricchimento della qualità della vita in tutto il mondo”.

Oltre a mantenere il suo attuale portafoglio di farmaci per il trattamento del tumore e delle malattie cardiovascolari, Daiichi Sankyo si sta impegnando nello sviluppo di nuove soluzioni terapeutiche come gli anticorpi monoclonali coniugati (ADC), per rispondere agli elevati bisogni di cura non ancora soddisfatti dei pazienti oncologici, in particolare quelli colpiti da carcinomi alla mammella, allo stomaco, al polmone, al colon retto o da altri tumori solidi ed ematologici.

Grazie a un robusto investimento in Ricerca & Sviluppo in ambito oncologico pari al 20% del suo fatturato, e a ulteriori 11 miliardi fino al 2026, Daiichi Sankyo oggi sta sperimentando oltre 20 composti - di cui 3 ADC in fase avanzata di sviluppo - con l’ambizione di cambiare radicalmente gli attuali standard di trattamento del cancro.

Nato in Giappone, e con oltre 120 anni di esperienza scientifica guidata da un approccio incentrato sui bisogni dei pazienti e di coloro che se ne prendono cura, il Gruppo Daiichi Sankyo è ora presente in 20 Paesi, e insieme ai suoi 16.000 dipendenti in tutto il mondo si impegna a realizzare la Vision al 2030 di diventare una “Global Healthcare Company Innovativa che contribuisce allo Sviluppo Sostenibile della società”.

E lo fa da sempre con la collaborazione di stakeholder, partner di ricerca e commerciali, associazioni, istituzioni e comunità locali, e di tutti coloro che sono disposti a dare il proprio contributo alla realizzazione dei 17 obiettivi di Sviluppo Sostenibile fissati dall’ONU, soprattutto quelli legati alla salute delle persone, dell’Ambiente e al benessere della società nel suo complesso.

## **1. LA SALUTE DELLA PERSONA INDISSOLUBILMENTE LEGATA AL FUTURO DELL'AMBIENTE. DALLA CONSAPEVOLEZZA AZIENDALE ALL'AZIONE**

Consapevole che la salute della persona non si realizza senza assicurare anche la salute dell'ambiente, dal 2016 il Gruppo si sta dedicando con particolare impegno al miglioramento dell'efficienza energetica, anche attraverso l'adozione di sistemi di energia rinnovabile, per un futuro a zero emissioni di carbonio.

Ne è un esempio lo stabilimento di Onahama a Iwaki (Giappone) dove nel 2020 Daiichi Sankyo ha installato un generatore fotovoltaico da 3,3MW, ad oggi il più grande impianto di pannelli solari a consumo vincolato nel settore farmaceutico in Giappone, con l'obiettivo di raggiungere una riduzione annuale delle emissioni di CO2 dello stabilimento di circa 1.800 tonnellate, ovvero circa il 20% delle emissioni annuali totali.

E nel nuovo piano quinquennale ha stabilito di aumentare la percentuale di energia rinnovabile ad almeno il 30% entro il 2025. Nel luglio 2021 il Gruppo ha anche aderito a RE100, l'iniziativa globale guidata dal Climate Group che coinvolge aziende di tutto il mondo che si impegnano ad arrivare all'utilizzo del 100% di elettricità rinnovabile.

Gli sforzi per accelerare l'adozione di energie rinnovabili non si limitano però al Giappone, bensì coinvolgono tutte le Aree del mondo in cui l'azienda è presente, prima fra tutte l'Europa.

### **1.1 DAIICHI SANKYO EUROPE PIONIERE DEL GREEN**



L'Headquarter europeo di Daiichi Sankyo si trova in Germania, con una sede operativa a Monaco di Baviera e uno stabilimento produttivo a Pfaffenhofen, dove i prodotti non vengono solo fabbricati ma anche sviluppati, contribuendo in modo significativo alla capacità produttiva globale. Qui il calore di 6WG necessario per la produzione di 2 miliardi di compresse l'anno è generato da un impianto di cogenerazione a biomassa locale. La caldaia è alimentata esclusivamente con legno residuo di segherie, in gran parte proveniente dalla selvicoltura domestica, ottenendo una riduzione di emissioni annuali di CO2 di circa 2.000 tonnellate. L'impianto utilizza anche il vapore nei suoi processi di produzione, ed è stato avviato uno studio di fattibilità per utilizzare in futuro i pellet di legno per produrre vapore.

Visto che gli obiettivi di sostenibilità ambientale dell'azienda sono ancora più ambiziosi ecco che nel 2021 a Pfaffenhofen viene installato un impianto fotovoltaico da 640 kWp. Questi pannelli solari forniranno ogni anno energia sufficiente per il fabbisogno di circa 150 famiglie o per permettere a un veicolo elettrico di percorrere 3 milioni di km. Si stima che il sistema soddisferà il 7% del consumo di elettricità dell'impianto, risparmierà 230 tonnellate di emissioni di CO2 l'anno e ridurrà il costo dell'elettricità di più di 100.000 euro, per arrivare a un futuro a zero emissioni.

A partire dal 2022 il reparto IT dell'headquarter europeo, insieme al partner PLANT-MY-TREE, planterà un albero per ogni dispositivo consegnato all'interno dell'azienda.

Le aree in cui verranno piantati 3.000 alberi si trovano a Großaitingen e Lüdenscheid. Lo stesso reparto ha, inoltre, impostato Ecosia come motore di ricerca predefinito con l'obiettivo di piantumare circa 300 specie di alberi nativi in più di 50 paesi in base al numero delle ricerche effettuate dai tutti i dipendenti europei.

### **1.1.2 STAZIONI DI RICARICA PER INCORAGGIARE IL PASSAGGIO AI VEICOLI ELETTRICI**

Un elemento chiave del piano aziendale a medio e lungo termine è la riduzione dell'impatto ambientale lungo tutta la catena del valore, e questo coinvolge anche la mobilità dei dipendenti e delle comunità locali. Daiichi Sankyo Europa ha iniziato questo percorso sempre nel 2016, quando ha sensibilizzato i suoi dipendenti sulla mobilità sostenibile, permettendo loro di scegliere modalità di spostamento sicure e a basso impatto ambientale, incoraggiandoli ad una combinazione di bicicletta, trasporto pubblico e veicoli ecologici, e introducendo un nuovo sistema di car sharing.

Dal 2017 l'headquarter europeo ha iniziato a concentrarsi sul sostegno alla mobilità elettrica, partendo dall'installazione di stazioni di ricarica per le auto elettriche o ibride aziendali, e continuando nel 2021 con l'apertura di uno dei più grandi parchi di ricarica accessibili al pubblico nell'Alta Baviera.



Attualmente sono 70 i punti di ricarica tra Pfaffenhofen e Monaco - e molti altri saranno installati - e tutti sono alimentati al 100% da energia rinnovabile: “L’idea è incoraggiare il passaggio alla mobilità elettrica, rendendo più facile e accessibile l’operazione di ricarica delle auto, e il nostro sforzo è molto apprezzato anche dalla comunità locale che sta utilizzando questo servizio esattamente come noi. - ha spiegato Andreas Apel, a capo dei progetti di mobilità sostenibile di Daiichi Sankyo Europe -

Se vogliamo arrivare a un futuro a zero emissioni, ridurle nei nostri impianti è solo il primo passo, dobbiamo continuare ad estendere il nostro impegno alla sensibilizzazione di tutta la società, fornendo contemporaneamente strumenti pratici che possano contribuire alla realizzazione di un nuovo stile di vita ecosostenibile”.

## **1.2 I VALORI AZIENDALI SI INCARNANO NEGLI SPAZI DI LAVORO E DELLA COMUNITÀ. LE INIZIATIVE DI DAIICHI SANKYO ITALIA**

L’aprile 2015 ha segnato l’inizio delle attività legate alla sostenibilità ambientale di Daiichi Sankyo Italia, che ha contribuito alla riqualificazione della zona centrale del Parco del Lago EUR a Roma, attraverso la piantumazione di nuovi esemplari di ciliegio Yoshino che hanno arricchito la suggestiva Passeggiata del Giappone.

Per l'occasione la filiale italiana ha realizzato l'evento "Sotto gli alberi di Ciliegio nessuno è straniero" e ha invitato l'Ambasciatore del Giappone in Italia a celebrare l'Hanami, la tradizione millenaria del Paese del Sol Levante che consiste nel festeggiare l'arrivo della primavera godendo dello spettacolo dei ciliegi in fiore con picnic in compagnia a base di sushi e sake.

La scelta degli alberi e della celebrazione all'epoca non fu casuale, infatti il legame tra Daiichi Sankyo e i ciliegi risale al 1912, quando migliaia di ciliegi (Sakura) furono piantumati sul Tidal Basin, come dono del sindaco di Tokyo alla città di Washington, a testimonianza dell'amicizia tra Stati Uniti e Giappone.

A orchestrare la donazione fu lo scienziato Jokichi Takamine, scopritore dell'adrenalina nonché primo presidente dell'azienda farmaceutica Sankyo Co.(oggi Daiichi Sankyo), ed al 1935 l'anniversario di questo gesto si celebra nella capitale USA con il Cherry Blossom Festival, che ogni anno attrae centinaia di migliaia di persone da tutto il mondo.



La piantumazione come contributo alla riqualificazione degli ambienti e ripristino degli ecosistemi ha sempre fatto parte della storia di responsabilità sociale del Gruppo Daiichi Sankyo, e non solo in Giappone, dove pure ogni anno i dipendenti partecipano volontariamente alla piantumazione di alberi nei parchi. I dipendenti della filiale del Portogallo, per esempio, hanno piantato oltre 100 pini in una foresta colpita da un incendio, mentre all'interno del sito di Pfaffenhofen nel 2019 sono stati realizzati circa

1.000 m<sup>2</sup> di aree di biodiversità per api e altri organismi, sempre con la collaborazione delle organizzazioni locali.

Anche Daiichi Sankyo Italia sta predisponendo ulteriori iniziative di rimboschimento, mentre nel 2020 ha trasferito l'idea della piantumazione in gadget ecologici da distribuire in occasione degli appuntamenti nazionali in ambito oncologico: la matita "perpetua" e la "piantamatita", entrambe prodotte con materiale di riciclo.

Oltre ad essere nata dalla vita di altri alimenti, la matita SPROUT quando si esaurisce si può piantare originando ulteriore vita. Un piccolo oggetto di uso comune ha quindi consentito non solo di portare all'attenzione della comunità medica il valore di uno stile di vita ecosostenibile ma anche di sottolineare il grande impegno di Daiichi Sankyo nella ricerca clinica in ambito oncologico, associandola nel contempo alla vita.

### **1.2.1 IL LINKING PROJECT: 2017, I VALORI AZIENDALI TRASLATI IN UN NUOVO OPEN SPACE DELLA SEDE ROMANA**

Per rispondere alle sfide rappresentate da progetti sempre più complessi e adeguarsi alla nuova organizzazione a matrice delle attività del Gruppo, nel 2017 Daiichi Sankyo Italia ha rinnovato i suoi uffici, trasformandoli in un unico luminoso open space "interconnesso", incastonato di trasparenze - a simboleggiare il valore dell'integrità - e di arredi in legno e piante che arricchiscono zone comuni favorendo flessibilità e innovazione attraverso incontri e scambi continui tra i vari team, con particolare attenzione alla riduzione dei consumi secondo i dettami dell'architettura eco-sostenibile.



Ogni singola postazione che nel nuovo ufficio è diventata flessibile e intercambiabile, è illuminata per gran parte della giornata dalla luce naturale che filtra da ambo i lati dell'open space, ed è collegata agli impianti di illuminazione e areazione, che possono essere utilizzati secondo necessità, evitando così gli sprechi e riducendo i consumi.

Infine la minore disponibilità di spazi fisici di archiviazione ha promosso una sempre maggiore digitalizzazione dei documenti a favore di un minore consumo di carta. Contemporaneamente ai dipendenti sono state date tazze in ceramiche e borracce termiche per incoraggiare il refill di acqua dal distributore presente in azienda al posto dell'acquisto di bottiglie di plastica. Questi stessi principi di gestione dello spazio, sono stati utilizzati anche nella nuova sede di Milano che ora ospita la divisione oncologica della filiale.

Negli anni si sono anche svolte diverse campagne di sensibilizzazione del personale verso l'uso sostenibile delle risorse, un approccio plastic free, e una maggiore attenzione al riuso e riciclo, nonché ad un uso corretto della vettura per ridurre il consumo di carburante, incoraggiando anche il movimento a piedi e una sana alimentazione attraverso una modalità gaming che ha coinvolto tutti i dipendenti del network europeo in una giocosa competizione dei risultati fitbit inseriti nella intranet aziendale.

### **1.2.2 DAL LAVORO "IBRIDO" ALL'ORGANIZZAZIONE "AGILE" POST-PANDEMIA**

La situazione di emergenza legata alla pandemia ha richiesto alle aziende di tutto il mondo una improvvisa riorganizzazione delle attività, della quotidianità e della mentalità aziendale, cogliendo molte di esse impreparate ad affrontare gli ostacoli legati al lavoro da remoto.

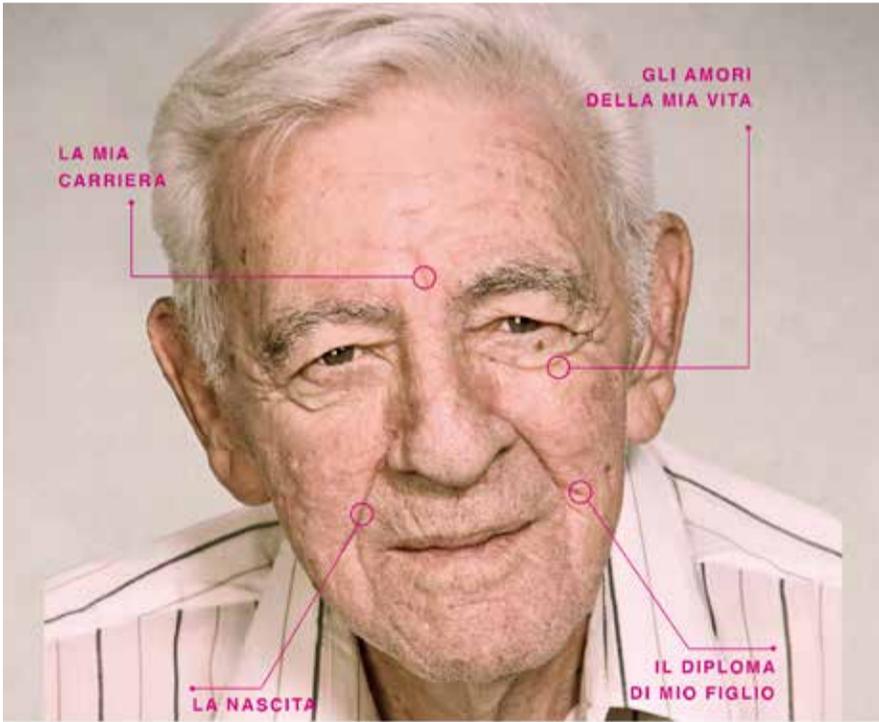
Per Daiichi Sankyo Italia, invece, l'adattamento organizzativo ha rappresentato l'accelerazione e il potenziamento di un processo già iniziato con il ripensamento dello spazio fisico, che conferiva ai dipendenti maggiore autonomia nella scelta delle postazioni e strumenti di lavoro, e che è proseguito negli anni successivi con soluzioni di lavoro "ibrido", con la possibilità di lavorare da remoto per alcuni giorni al mese, al fine di favorire un maggior equilibrio tra vita privata e vita professionale, di cui avrebbe beneficiato non solo il lavoratore ma anche l'ambiente, con la riduzione delle emissioni di CO2 dovute al mancato spostamento casa/ufficio. Tutte queste iniziative hanno preparato i dipendenti di Daiichi Sankyo Italia al profondo cambiamento culturale richiesto dall'emergenza, che ha condotto ad un passaggio dalla presenza fisica al lavoro per obiettivi, ad una maggiore autonomia e responsabilità, nonché ad una evoluzione dei modelli di leadership e di team orientati all'efficienza.

E' così che per Daiichi Sankyo Italia l'enorme sfida si è trasformata subito in opportuni-

tà, grazie all'adozione di tool digitali all'avanguardia e un approccio "Agile", che hanno potenziato la collaborazione cross-funzionale, mantenendo vivi i processi di co-creazione, brain storming, condivisione e monitoraggio dei risultati, con una nuova business agility, intesa come capacità di agire velocemente adattandosi ai cambiamenti repentini dell'ecosistema esterno.

## 2. SALUTE E QUALITÀ DELLA VITA INDISSOLUBILMENTE LEGATE AL BENESSERE DI TUTTA LA SOCIETÀ, IN TUTTI I PAESI

Come azienda farmaceutica globale che ambisce al miglioramento della qualità della vita in tutto il mondo, Daiichi Sankyo è perfettamente consapevole che lo sviluppo di farmaci innovativi non è sufficiente a garantire la salute della persona, che può realizzarsi pienamente solo in una società in cui eguaglianza, inclusione, accesso alle cure e alle informazioni siano garantite, e questa consapevolezza guida da sempre la sua visione della responsabilità sociale di impresa, che ogni filiale declina in base alle proprie capacità e ai propri sistemi culturali di riferimento, sempre con la partecipazione del personale, visto che i dipendenti non sono solo i destinatari di misure di welfare e formazione, ma diventano ambasciatori dei valori aziendali e collaborano attivamente alla loro concretizzazione.



**LA MIA CARRIERA**

**GLI AMORI DELLA MIA VITA**

**LA NASCITA**

**IL DIPLOMA DI MIO FIGLIO**

**PIÙ LA VITA TI SEGNA, PIÙ VALORE HA.** Proprio come chi l'ha vissuta. Per questo Daiichi Sankyo è sempre al fianco di chi ha molto da raccontare, qualsiasi sia la sua storia. Restando sempre in ascolto per dare a tutti la sicurezza di migliorare la propria qualità di vita in ogni momento ed a ogni età. Nessuno escluso.

**PER NOI L'ANZIANO NON È INVISIBILE.**

#SICURO TUTTA LA VITA - #NESSUNO ESCLUSO

[www.sicurotuttalavita.it](http://www.sicurotuttalavita.it)



Daiichi-Sankyo

Daiichi Sankyo Italia non fa eccezione, e ormai sono innumerevoli le campagne di sen-

sibilizzazione sostenute o realizzate per pazienti e caregiver relative alla prevenzione delle malattie cardiovascolari e oncologiche, anche con l'aiuto delle app di digital health, come ad esempio il progetto della app FARMAMICO realizzata in collaborazione con gli Ospedali Civili di Brescia che spiega in modo semplice le interazioni tra farmaci e nuovi anticoagulanti orali, e che nel 2021 ha vinto il secondo posto della V edizione del Premio "Le Eccellenze dell'informazione scientifica e la centralità del pazienti", nella categoria Informazione scientifica multicanale; ma pure campagne e iniziative su temi più strettamente sociali come il contrasto alle fake news in medicina, raccolte fondi per il soccorso in catastrofi, siano essi terremoti o pandemie, oppure progetti di sostegno per le associazioni nazionali di pazienti o per migliorare l'accesso alle cure nei territori svantaggiati attraverso la telemedicina.

"Si dice che il battito d'ali di una farfalla possa causare un uragano dall'altra parte del mondo, ogni minima scelta può produrre un grande cambiamento nel breve e lungo periodo, e mai come oggi, in una società così interconnessa e provata dalla pandemia, l'effetto farfalla si è mostrato in tutta la sua evidenza.- conclude Paolo Pagliarini, HR & CC & Mobility Facilities Director di Daiichi Sankyo Italia - Per questo noi di Daiichi Sankyo agiamo secondo la convinzione che nessuna azione o iniziativa, per quanto piccola, sia inutile o insignificante, se volta al benessere della persona e allo sviluppo sostenibile della società, quindi tentiamo ogni giorno di fare la differenza continuando a guardare lontano, ma partendo sempre dall'ascolto delle persone e delle realtà a noi più vicine."

Per le misure di Welfare, le assicurazioni integrative, le facilitazioni e la flessibilità nella gestione del lavoro volte a conciliare vita privata e lavoro dei dipendenti italiani, nonché per tutte le campagne a sfondo sociale, Fondazione Onda, Osservatorio nazionale sulla salute della donna e di genere, nel 2020 ha conferito a Daiichi Sankyo Italia il riconoscimento di Health-Friendly Company.

## **COMPANY PROFILE DAIICHI SANKYO**

Daiichi Sankyo è un Gruppo attivamente impegnato nello sviluppo e diffusione di terapie farmaceutiche innovative con la mission di "contribuire all'arricchimento della qualità della vita in tutto il mondo", facendo leva su una ricerca scientifica e una tecnologia di prima classe.

Oltre a mantenere il suo attuale portafoglio di farmaci per il trattamento del tumore e delle malattie cardiovascolari, Daiichi Sankyo si dedica principalmente allo sviluppo di nuove terapie per le persone affette da cancro o da altre malattie con elevati bisogni medici non ancora soddisfatti.

Con oltre 100 anni di esperienza scientifica e una presenza in più di 20 Paesi, Daiichi

Sankyo e i suoi 16.000 dipendenti in tutto il mondo, contano su una ricca eredità di innovazione per realizzare la Vision del Gruppo al 2030 di diventare una “Global Healthcare Company Innovativa che contribuisce allo Sviluppo Sostenibile della Società”.

Per maggiori informazioni visita il sito [www.daiichi-sankyo.it](http://www.daiichi-sankyo.it)





03

di Massimo Gianolli

Amministratore delegato

## GENERALFINANCE, LA SOSTENIBILITÀ INTERNAZIONALE DI UNA “FAMIGLIA” ITALIANA

Generalfinance, società guidata da Massimo Gianolli, ha fatto proprio il concetto di sostenibilità, dedicando una particolare attenzione alle tematiche inerenti, che sono specifiche del tempo in cui viviamo.

Una mission attuata seguendo tre direttrici: Environmental, Social e Governance. Attraverso queste dimensioni è possibile verificare, misurare, controllare e sostenere (anche con acquisto di prodotti o con scelte di investimento) l’impegno in termini di sostenibilità di una impresa o di una organizzazione.

Da qui l’individuazione da parte di Generalfinance di alcune linee guida in materia di Policy ESG:

### ENVIRONMENTAL

Hybrid cloud & security, car policy, efficienza energetica

### SOCIAL

Smart working, welfare e incentivazione

Ruolo sociale di Generalfinance a supporto imprese in crisi

### GOVERNANCE

Modello di governance in linea con le best practice di mercato

Il tema ambientale è molto sentito ovviamente. Tanto che Generalfinance è particolarmente attenta, nei processi di acquisto di beni e servizi, alla scelta di fornitori green. Inoltre al momento tutti i core system sono su ambienti cloud “green” gestiti da provider certificati.

Nello specifico tutti i sistemi legacy sono gestiti in datacenter Fastweb e TIM (situati rispettivamente a Milano e Acilia) dotati di certificazione "Tier IV" e nel rispetto di quanto previsto da Banca d'Italia. Inoltre, la posta aziendale viene gestita interamente in cloud tramite la piattaforma cloud Azure di Microsoft, mentre la gestione dei dati sulle risorse umane è affidata al servizio in cloud di Zucchetti.

Tutte le procedure prevedono l'effettuazione di periodici backup dei dati dei sistemi informativi da sito primario a sito secondario, con cadenza a intervalli variabili. La tecnologia utilizzata preserva e mantiene l'integrità dei dati da eventuali attacchi fraudolenti.

E' stato realizzato un Cyber Security Plan che prevede la messa in sicurezza dell'ecosistema tecnologico e operativo su ambiti sia infrastrutturali -perimetro, endpoint, cyber test-, che di formazione ricorrente sia utente che tecnica sulle figure ICT. In tema di car policy si privilegiano autovetture green (hybrid, full electric). Ovviamente c'è grande attenzione per gli aspetti di efficienza energetica e di impatto ambientale con riferimento alle due sedi aziendali Milano e Biella (ad esempio è in atto un processo di riqualificazione della sede di Biella attraverso la ristrutturazione dello stabile, tale processo permetterà un avanzamento della classe energetica) e con installazione di colonnine per la ricarica di auto hybrid / electric.

L'impatto ambientale è poi attenuato grazie al minor impiego di carta stampata utilizzando strumenti promozionali e di comunicazione e marketing in formato unicamente digitale; l'eliminazione della maggior parte delle stazioni di stampa sostituite da pochissime macchine ad alta resa dislocate solo in spazi comuni e non in tutte le sedi; la digitalizzazione degli archivi con conseguente riduzione superiore all'80% degli archivi fisici cartacei; realizzazione di uffici "plastic free" attraverso un processo che andrà progressivamente ad eliminare tutta la plastica presente nel luogo di lavoro.

Generalfinance ha a cuore la sostenibilità sociale. Prova ne è, da sempre, il coinvolgimento diretto del Ceo Massimo Gianolli nei rapporti con i dipendenti. Questa vicinanza fa sì che tutti i collaboratori si sentano parte di una famiglia e di un progetto comune creando, all'interno dell'azienda, una sana competizione. Con questo spirito si inseriscono le iniziative che sostengono e incentivano lo smart working & remote working per il benessere e la sicurezza dei colleghi; indirettamente porta a migliorare l'attenzione, la produttività e l'efficienza della collaborazione; e questo avviene con la dotazione di hardware e assetto organizzativo storicamente coerenti con un modello «agile», che privilegia il risultato di business al tradizionale lavoro d'ufficio.

Infine da considerare anche l'introduzione di sistemi di incentivazione e di welfare aziendale con l'obiettivo di premiare il risultato e massimizzarne il valore per il dipen-

dente, ponendo attenzione anche agli aspetti della vita familiare / personale. Non mancano poi sia la costante attenzione alla gender diversity, con un positivo bilanciamento per generi (circa 50%), che la remunerazione incentivante per tutte le risorse e una presenza attiva di rappresentanti aziendali in Assifact.

Ma Generalfinance svolge anche un'attività economica e finanziaria di rilevante impatto dal punto di vista della sostenibilità sociale. L'azienda è specializzata nell'ambito del distressed factoring, a supporto delle imprese italiane in crisi, impegnate in percorsi di turnaround.

Interventi a supporto dell'impresa italiana in crisi, nell'ambito di procedure di: Piani attestati di risanamento ex art. 67 L.F.; accordi di ristrutturazione dei debiti ex art. 182 bis L.F.; concordato preventivo ex artt. 160 ss. L.F. (purché si evidenzi la continuità d'impresa); amministrazioni straordinarie delle grandi imprese insolventi.

Interventi in contesti di tensione finanziaria in operazioni senza cornici giuridiche della L.F.. Supportando ad esempio: società di nuova costituzione (Newco) frutto di ristrutturazioni / riorganizzazioni societarie; aziende con limitato accesso al settore bancario tradizionale.

E poi c'è soprattutto il grande ruolo che Generalfinance sta assumendo in campo internazionale dove, grazie anche alla storica partnership con Eurler Hermes, è sempre più in grado di supportare le aziende manifatturiere in tutti i principali paesi, smobilizzando le fatture e gestendo l'incasso del credito (factoring internazionale).

Un dato su tutti: al 30 settembre 2021 circa il 27% di turnover smobilizzato dalla Società era relativo a Debitori Ceduti Esteri, principalmente Europa e Nord America. Anche per quanto riguarda il modello di governance Massimo Gianolli orienta l'azienda in linea con le best practice di mercato.

Tra gli elementi distintivi si segnalano ad esempio la presenza di azionisti di minoranza con relativi diritti di governance; la presenza di amministratori di minoranza, una definizione di policy e presidi anche statutari con riferimento alle transazioni con parti correlate, in linea con i migliori standard di mercato; l'attribuzione chiara di poteri delegati alla struttura in modo da mantenere la necessaria agilità operativa; ulteriori evoluzioni anche in linea con il progetto di possibile quotazione in Borsa.

Una sostenibilità a 360° quindi caratterizza Generalfinance e lo si vede anche nel campo della presenza fattiva nella società con iniziative e donazioni. E' il caso dell'Adozione del Gigante N29 De La Veneranda Fabbrica del Duomo, o le varie donazioni: Associazione CAF onlus, Fondazione Arena di Verona, Fondazione Bambin Gesù del Cairo onlus, Fondazione Ambrosoli.



## COMPANY PROFILE GENERAL FINANCE

GENERALFINANCE opera nel settore finanziario dal 1982, nelle sedi di Biella e Milano. Da vent'anni é specializzata nel finanziamento «su misura» alle imprese, realizzato mediante l'anticipazione dei crediti commerciali (secondo la c.d. legge sul factoring, n. 52/91) cui si affianca l'accorta gestione degli stessi, una combinazione che permette ai clienti non solo di ottenere lo smobilizzo del circolante, ma anche di trarre vantaggio da un comprovato miglioramento dei tempi d'incasso, oltre che dalla sensibile riduzione delle insolvenze.

GENERALFINANCE offre servizi flessibili volti alla risoluzione delle problematiche creditizie proprie dell'impresa, che possono essere estesi anche a clienti e fornitori.

GENERALFINANCE offre anche competenze professionali specifiche per il supporto finanziario dell'impresa "in crisi", a partire dal manifestarsi delle prime difficoltà fino al termine del processo di risanamento, supportando i propri clienti nella fase di predisposizione e in quella di esecuzione delle diverse procedure previste dalla normativa di

settore, ed accompagnandoli ancora successivamente, quando la crisi è superata.

Nell'ultimo CdA di Generalfinance i risultati 2021 hanno evidenziato un utile netto pari a 9,5 milioni di euro, in crescita (+77%) rispetto all'anno precedente e un patrimonio netto a 32 milioni rispetto ai 22,6 milioni registrati a fine 2020.





04

di Eugenio De Blasio

Founder e CEO

## GREEN ARROW CAPITAL, LA SOSTENIBILITÀ COME MODELLO DI BUSINESS E NON SOLO

Fare riferimento ad un operatore italiano indipendente nel panorama degli investimenti alternativi e parlare di sostenibilità sembrerebbe quasi di aver sbagliato tema. Non è così per Green Arrow Capital, che ha da sempre messo al centro della sua mission la sostenibilità. Parliamo di un gruppo che gestisce asset per circa 2,0 miliardi di euro, con circa 200 investitori di cui il 90% riconducibili a enti istituzionali (come banche, fondi sovrani, fondi di fondi, fondazioni bancarie, casse di previdenza, fondi pensioni e assicurazioni) e circa il 20% di provenienza internazionale.

Quindi un operatore davvero importante e leader a livello nazionale. Nati come pionieri delle rinnovabili in Italia, Green Arrow Capital ha investito nell'economia reale basandosi sul binomio sostenibilità e creazione di valore, all'interno di tre diverse strategie di investimento quali Clean Energy & Infrastructure, Private Equity e Private Credit.

E nell'arco di soli due lustri il Gruppo si è imposto come uno dei principali operatori italiani indipendenti nel panorama degli investimenti alternativi.

Il tema della sostenibilità ambientale è parte del DNA di Green Arrow Capital, ma altrettanto importanti sono gli aspetti sociali e di governance con l'obiettivo di raggiungere la carbon neutrality entro il 2030. In quanto pionieri in Italia e fra i più grandi player attivi in Europa nel settore delle rinnovabili, quello della sostenibilità ambientale è un approccio come detto endemico per la società guidata da Eugenio de Blasio. Tramite la sua area di investimento Clean Energy & Infrastructure il Gruppo gestisce 10 fondi e oltre €830mio AUM con circa 400 MW di impianti rinnovabili la cui produzione nel solo 2021 ha compensato emissioni di anidride carbonica (co2) pari a circa 288.071 t co2.

Inoltre, anticipando il Green New Deal europeo, a fine 2020 ha lanciato il fondo Green Arrow Infrastrutture per il Futuro (GAIF) che investe nella catena del valore attraverso digitalizzazione, rinnovabili e infrastrutture

Integrati i criteri ESG nei processi nel gennaio 2019, anno in cui è stato formalizzato il commitment ad UN PRI. Ogni Team di investimento del Gruppo svolge training dedi-

cati in ambito ESG in relazione alle proprie aree di investimento.

Dal 2021 Green Arrow Capital è diventata firmataria del UN Global Compact e si è impegnata ad integrarne i principi nella propria strategia ESG, oltre che nella cultura e nelle attività aziendali quotidiane, con particolare attenzione agli obiettivi di sviluppo sostenibile.

L'attenzione alla biodiversità e alla tutela del patrimonio naturale è un altro elemento distintivo di Green Arrow Capital. Tanto per capire è stato implementato un progetto corporate plastic free con cui l'azienda ha eliminato tutti gli oggetti di plastica presenti negli uffici in Italia e all'estero, a partire dalle bottigliette d'acqua, agli utensili in plastica monouso nelle cucine interne e nelle aree break come anche da tutto il materiale marketing.

Inoltre, in tutte le sedi è possibile stampare, ove strettamente necessario, esclusivamente su carta 100% riciclata incluso tutto il materiale marketing del Gruppo. Particolare attenzione è posta alla raccolta differenziata oltre che all'utilizzo di lampade a risparmio energetico per l'illuminazione degli uffici.

Ma veniamo al concreto. Tutte le linee di business del Gruppo hanno un forte focus sulla sostenibilità, ma la società ha voluto fare ancora di più sposando progetti eterogenei in diversi settori con un unico denominatore comune, vale a dire la sostenibilità. Green Arrow Capital crede fermamente nel principio secondo il quale anche una piccola azione, se intrapresa da molti, può fare una grande differenza.

Quali sono i principali progetti, attività e iniziative in materia di sostenibilità che la società ha assunto? Ecco una breve descrizione:

1. Nel 2019, tramite una donazione ad ActionAid, è stato supportato il Progetto WEGO contro la violenza sulle donne, che ha l'obiettivo di dare supporto alle donne fuoriuscite da percorsi di violenza e sostenerle nel proprio percorso di indipendenza economica, attraverso degli incontri con psicologi, legali e responsabili HR per poter fare un bilancio delle competenze e scrivere un cv con cui rimettersi al mondo del lavoro.
2. Sempre nel 2019 è stato supportato un Progetto per l'elettrificazione tramite l'installazione di pannelli fotovoltaici di una clinica pediatrica in Malawi. Il Progetto Mwanyama Clinic è stato realizzato da Sopowerful Foundation Mwanyama Clinic – sopowerful foundation.
3. Nel 2020, a seguito della pandemia da Covid-19, il Gruppo ha deciso di dare un sostegno reale tramite una donazione all'Ospedale Papa Giovanni XXIII di Bergamo.

Nel corso degli ultimi mesi sono stati sopportati ulteriori progetti, tra cui:

1. In ambito sociosanitario è stata sottoscritta una partnership con Rare Disease International (RDI), l'associazione mondiale delle malattie rare (<https://www.rarediseasesinternational.org>) con l'obiettivo di supportare oltre 300 milioni di persone che vivono con una malattia rara e le loro famiglie, portando avanti l'agenda e le attività delle Nazioni Unite. Questo è un progetto fondamentale per la riduzione delle disuguaglianze sanitarie e sociali tra le popolazioni di tutto il mondo e per garantire che i PLWRD (Persons living with a rare disease) abbiano accesso alle stesse risorse di qualsiasi altra popolazione.

2. Il Gruppo ha inoltre sottoscritto una partnership con Green Future Project (<https://greenfutureproject.com/>) con cui si impegna a partecipare alla Climate Pioneer Partnership con un obiettivo target di piantumazione di 200.000 alberi nel 2021/2022. Per ogni albero piantato, vengono rimossi dall'atmosfera durante tutto il loro ciclo di vita oltre 308 kg (680 lbs) di CO<sub>2</sub>, una media di 12,3 kg all'anno.

3. Nell'ambito della realizzazione di un impianto idroelettrico, è stato realizzato un progetto di un parco didattico annesso alla centrale idroelettrica che simula il cammino dell'acqua e la trasformazione in energia con annesse aree di approfondimento con modelli e sezioni in scala delle apparecchiature necessarie alla produzione di energia. Questo progetto è stato realizzato per valorizzare anche le iniziative più legate all'ambito "social", oltre a quelle a tutela dell'ambiente.

4. Per il miglioramento delle qualità ambientali e per il rispetto del paesaggio, il Gruppo ha deciso di sostenere Marevivo nella campagna Sole, Vento e Mare – energie rinnovabili nelle Isole minori e nelle Aree Marine Protette nella Transizione Ecologica, progetto che nasce nel 2008 per promuovere idee innovative di produzione energetica da fonti rinnovabili ed altre tecnologie sostenibili per le isole minori e le aree marine protette, rivolto a singoli progettisti e studenti.

5. Infine, tramite due borse di studio su base annuale, Green Arrow Capital investe nelle persone e nelle loro capacità, e in modo particolare nei giovani, perché sono loro la chiave per costruire un nuovo futuro.

Ma per spiegare bene quello che Green Arrow Capital fa per l'ambiente che ci circonda, per la comunità locale e non, per il Paese stesso, c'è anche un bel programma di biodiversità messo in piedi da un paio di anni.

Il Gruppo ha infatti concluso, tramite il Fondo Green Arrow Energy Fund (GAEF), la seconda acquisizione della pipeline di impianti sviluppati da L&L, con la maggioranza di 4 BIO S.r.l., holding che detiene 4 impianti di biometano in parte ultimati e in parte in

costruzione.

Il piano industriale, per un valore complessivo di 75 milioni di euro circa, prevede anche la realizzazione di distributori fisici di biocarburanti che saranno alimentati con il biometano immesso in rete dagli impianti. Il biometano potrà così essere venduto sia sulla rete gas nazionale che attraverso la rete distributiva di proprietà.

La costruzione del primo impianto, quello di Bio Verola, acquisito da GAC lo scorso luglio, è stata ultimata a settembre 2020 e l'impianto è stato inserito tra le prime 50 "Renewable Gas Success Stories 2020" dalla European Biogas Association. Il 17 giugno 2021 poi è stato inaugurato l'innovativo impianto BIO INDUSTRIA di Verolanuova (Brescia) da cui è partito il primo carico di biometano liquefatto (bio-LNG), ottenuto con il solo recupero di effluenti zootecnici e sottoprodotti agricoli, e destinato a rifornire le stazioni di servizio partner di Total Energies.

L'impianto BIO INDUSTRIA rappresenta un caso esemplare di circolarità e innovazione, in grado di trasformare i sottoprodotti della filiera agro-zootecnica in nuovi prodotti. Ogni anno verranno trattate circa 47.000 tonnellate di reflui zootecnici e di biomassa agricola (triticale e sorgo) che diventeranno nuova materia prima, non solo per produrre carburante green, ma anche da utilizzare per preservare la fertilità del territorio e la sua filiera produttiva, un esempio virtuoso di economia circolare a 360°.

L'innovativo ed efficiente impianto di bio-LNG, attivo 24 ore su 24, 7 giorni su 7, può produrre fino a 5 tonnellate al giorno di biocarburante, per un totale di circa 1800 tonnellate l'anno. La riduzione stimata di emissioni gas serra nel settore della mobilità alimentata a bioLNG è del 121,6% rispetto all'impiego di gasolio e una diminuzione del 65% di biossido di azoto.

Come sottolineato da Daniele Camponeschi, Founding Partner e CIO di Green Arrow Capital, "scommettere su nuove forme di energia rinnovabile è la mossa vincente per raggiungere gli obiettivi della decarbonizzazione previsti dall'Unione Europea con il Green New Deal, e grazie alla partnership con L&L continuiamo ad essere parte attiva, investendo concretamente nella trasformazione green del nostro Paese.

I biocarburanti di nuova generazione sono un asset strategico, una fonte di energia rinnovabile dal grande potenziale in termini di sostenibilità, in quanto è CO2 neutro e versatile nel suo utilizzo ed efficienza, utilizzabile anche nell'ambito della generazione distribuita".

Per chi non lo sa, poi, il bio-LNG contribuisce nettamente alla riduzione progressiva degli impatti climatici riconducibili, in particolare, al trasporto stradale e marittimo.



Viene realizzato grazie al processo di recupero di effluenti zootecnici e sottoprodotti agricoli, risorse preziose per produrre in modo sostenibile energia rinnovabile e biocarburante di nuova generazione. Dalla digestione anaerobica, il processo di trasformazione delle materie prime in biogas e digestato, si ottengono due prodotti molto importanti per lo sviluppo di un'agricoltura sostenibile: fertilizzanti bio, ricchi di sostanze organiche vitali per il nutrimento del suolo, e un digestato liquido di alta qualità. Utilizzato sui campi, invece del tradizionale liquame, minimizza lo spandimento e ne riduce l'impatto ambientale.

Ecco quindi che occorre guardare a questi settori (biodiversità e riforestazione) non più come delle nicchie di investimento, ma come dei veri e propri trend. E Green Arrow Capital sembra averlo capito molto bene.

## COMPANY PROFILE GREEN ARROW CAPITAL

Green Arrow Capital (GAC), nato nel 2012, è un gruppo finanziario indipendente specializzato in investimenti alternativi in tutta Europa. GAC rappresenta una piattaforma unica nel suo genere che mira a collegare il sistema finanziario con l'economia reale investendo e gestendo attivamente fondi di Clean Energy & Infrastructure, Private Equity e Private Credit.

Il Gruppo si fonda su tre principi cardine – Innovazione, Affidabilità e Integrità. Pionieri del settore e dealmakers di esperienza, hanno fatto dell'affidabilità il proprio tratto distintivo integrando l'approccio ESG nelle attività del Gruppo, molto prima che il Gruppo aderisse formalmente ai principi UN PRI. Fondata nel 2012, Green Arrow Capital è cresciuta rapidamente fino ad affermarsi come specialista in rendimenti sostenibili, portando sul mercato strategie di investimento progettate per proteggere il capitale

investito e generare rendimenti sostenibili, sia finanziari che in termini di obiettivi ESG. Oggi è una piattaforma di investimento indipendente specializzata in Investimenti Alternativi con circa 1,82,0 mld in AUM e oltre 70 investitori istituzionali.

Green Arrow Capital è allineata alle best international practices, in particolare condividono l'approccio ESG e sono signatories dei principi UN PRI. <https://www.greenarrow-capital.com/esg/>

L'ideazione del fondo lussemburghese Radiant è stato il primo passo nel percorso di costruzione del Gruppo (2015). L'acquisizione, nel 2018, di Quadrivio Capital SGR (oggi Green Arrow Capital SGR) è stato il secondo passo verso la crescita strategica del gruppo, a cui è seguito in Ottobre 2019 l'acquisizione di Quercus Assets Selection Sarl che ha segnato un ulteriore importante contributo nel percorso di crescita. Malgrado la criticità della situazione pandemica mondiale, nel corso del 2020 Green Arrow Capital ha conseguito due ulteriori obiettivi molto importanti nel percorso strategico di gruppo con l'ingresso del Gruppo Intesa San Paolo nel capitale sociale della Holding e con il primo closing del fondo Green Arrow Infrastrutture of the Future (GAIF) che anticipa gli obiettivi del Green Deal Europeo.

Fondatore ed azionista di riferimento del Gruppo è Eugenio de Blasio. Imprenditore e Manager, è il Presidente della capogruppo Green Arrow Capital SpA, Amministratore Delegato della piattaforma italiana di gestione Green Arrow Capital Sgr (ex Quadrivio) e delle piattaforme lussemburghesi Radiant Fund Management SARL e Green Arrow Asset Selection SARL (ex Quercus)





05

di Aldo Sterpone

General Manager e AD

## L'IMPEGNO DI GRÜNENTHAL PER UNO SVILUPPO SOSTENIBILE

Sui temi della responsabilità e sostenibilità c'è un'azienda in campo farmaceutico che in questi anni ha raggiunto i vertici, come ha dimostrato proprio la classifica redatta pochi mesi fa dalla principale agenzia globale del rating ESG – Sustainalytics - che l'ha posizionata nel primo 5% dei top rating delle aziende del settore Pharma.

Stiamo parlando di Grünenthal, fondata nel 1946 in Germania, riconosciuta come “rischio medio” e per questo migliore di tanti suoi competitor e nella stessa categoria delle multinazionali big player.

Grünenthal, come approfondito sul sito web ufficiale, è stata valutata da Sustainalytics sulla base del suo profilo di rischio 'ESG', basato sia sull'esposizione che sulla gestione del rischio nell'ambito delle tematiche ambientali, sociali e della governante aziendale. Tale risultato, da un lato, riflette l'esposizione di un'azienda a tematiche ESG rilevanti, quali, ad esempio, il marketing etico, la trasparenza della sperimentazione clinica, il whistleblowing e la corruzione. Dall'altro lato invece, la gestione del rischio considera nel complesso, la preparazione di un'azienda riguardo questi temi, le sue politiche e i programmi, la formazione e i sistemi gestionali.

Ed è quindi importante andare a vedere quello che produce in concreto l'azienda guidata a livello globale dal CEO Gabriel Baertschi e nel nostro Paese dal General Manager di Grünenthal Italia Aldo Sterpone. Grünenthal, infatti, è “un'azienda moderna che abbraccia il concetto di responsabilità sociale riconoscendolo come elemento portante all'interno della propria cultura e quindi, della propria strategia e nelle attività quotidiane” - afferma Sterpone.

“Sono diverse - continua Sterpone - le progettualità sviluppate da Grünenthal in Italia che vanno in questa direzione, a sostegno dei pazienti, delle persone e del pianeta. Vogliamo generare un impatto positivo e garantire il nostro contributo di valore al sistema Italia e all'intero network internazionale nell'area del dolore”.

Grünenthal, di fatto, ha sviluppato un programma di responsabilità aziendale con quattro principali direttrici che ispirano tutta l'azione nel campo della responsabilità e della sostenibilità.

Tale programma, come descritto nel Responsibility Report, parte essenzialmente da un framework che punta all'eccellenza nella compliance, nell'etica e nella trasparenza delle attività quotidiane.

Una solida governance etica è infatti fondamentale per salvaguardare la capacità dell'azienda ad operare e continuare a fornire medicinali ai pazienti che ne hanno bisogno. Grünenthal ha un sistema completo di gestione della compliance e dell'etica, che fornisce un quadro chiaro per le decisioni e le azioni da intraprendere. Il codice di condotta di Grünenthal per i dipendenti ribadisce il forte impegno dell'azienda verso i più alti standard etici, mentre il Codice di condotta per i partner commerciali assicura relazioni commerciali basate su un reciproco impegno per un comportamento responsabile.

Inoltre, l'azienda ha una Ethics Helpline per la segnalazione, anche in forma anonima, 24/7, di presunte violazioni del Codice di Condotta, delle procedure aziendali e delle normative, ed è inoltre altamente focalizzata nel garantire trasparenza nelle sue attività, tramite una pubblicazione attenta ed accurata dei trasferimenti di valore agli operatori sanitari, alle organizzazioni sanitarie ed alle associazioni di pazienti.

Abbiamo così flagship initiatives dedicate ai PATIENT - direttamente legate all'innovazione, al modo in cui l'azienda risponde al bisogno di salute nell'area del dolore, della sensibilizzazione, all'awareness sul dolore e sui temi legati all'accesso alle terapie più appropriate -, al PEOPLE (il cui campo d'azione considera progettualità dedicate ai dipendenti, nonché interventi di responsabilità sociale come il supporto a la Casa di Giordy che vedremo più in là) ed infine al PLANET (qui l'area di azione racchiude tutti i temi relativi all'impatto ambientale delle attività produttive e non, e all'uso sostenibile delle risorse).

Nel "PATIENT" vediamo come l'impegno sul dolore sia tangibile in Grünenthal, come dimostrano due iniziative importanti.

L'azienda, infatti, sostiene "Oltre il dolore, Manifesto sociale contro la sofferenza", promosso da Siaarti e sottoscritto da 17 società scientifiche. Un documento volto, quotidianamente, a sensibilizzare, educare e diffondere una cultura capillare sul dolore, a partire dall'awareness e l'informazione scientifica fino a comprendere i diritti sanciti dalla legge 38 per tutti i pazienti che soffrono di dolore cronico.

Il Manifesto Sociale sviluppa dieci punti che corrispondono a dieci emergenze e diritti non più rimandabili per garantire a tutti i cittadini il diritto di un'adeguata gestione del dolore cronico. Ha come obiettivo elevare il livello di attenzione sociale, istituzionale e territoriale rivolto a questa condizione di sofferenza, molto diffusa. Il dolore cronico rappresenta, infatti, nel nostro Paese una reale criticità, sia per i pazienti che per le loro fa-

miglie come anche per tutto il tessuto sociale e lavorativo. Non solo, l'obiettivo è anche quello di diffondere la conoscenza della legge 38, ancora poco nota in Italia, e lavorare affinché questa legge venga applicata in modo uniforme in tutto il territorio nazionale.

Ecco i 10 punti di "OLTRE IL DOLORE - MANIFESTO SOCIALE CONTRO LA SOFFERENZA":

1. ACCESSO ALLA TERAPIA DEL DOLORE: UN DIRITTO ESIGIBILE;
2. UN DIRITTO DIFFUSO E OMOGENEO;
3. UN DIRITTO CORRETTAMENTE DIMENSIONATO;
4. UN DIRITTO SENZA ATTESE;
5. UN DIRITTO PER LE MAGGIORI FRAGILITA';
6. UN DIRITTO ASSICURATO DA COMPETENZE MULTIDISCIPLINARI;
7. UN DIRITTO BASATO SULLA RICERCA;
8. UN DIRITTO SUPPORTATO DALLE TECNOLOGIE DIGITALI;
9. UN DIRITTO MONITORATO;
10. UN DIRITTO COMUNICATO.

E poi c'è "Dimensione Sollievo - al centro del Dolore Cronico", altra iniziativa sviluppata nell'ambito dell'impegno a sostegno di un'informazione chiara e corretta sul dolore cronico e di servizi utili nella quotidianità. Lanciata a ottobre 2020 sulla pagina Facebook, la Community si è ampliata ed è approdata anche su una piattaforma online dedicata, [www.dimensionesollievo.it](http://www.dimensionesollievo.it), per favorire maggiormente la capillare diffusione di informazioni e strumenti utili per chi è affetto da dolore e per i caregiver.

Risponde al bisogno di sostegno, ascolto e condivisione delle persone affette da dolore. Tutti i contenuti pubblicati sono in linea con questi tre macro-bisogni espressi: conoscere, agire, condividere. Interessante poi notare come dal suo lancio, la piattaforma ha proposto anche diversi servizi utili per supportare e migliorare la quotidianità e la gestione del dolore nelle sue diverse dimensioni. Tra questi:

- "Chiedi all'esperto", dove è stata offerta la possibilità ai followers di inviare in forma anonima domande, dubbi o riflessioni sul tema della gestione del dolore cronico. Nel corso del 2021 sono stati coinvolti 3 esperti di diverse discipline: la Dott.ssa Maura Levi,

psicologa; la Dott.ssa Fulvia Garibaldi, fisiatra e la Dott.ssa Lucia Di Palermo, life coach. Raccogliendo i messaggi pervenuti, gli esperti rispondono alle richieste della community attraverso la pubblicazione di brevi articoli e video-pillole.

- Chatbot, basato sull'intelligenza artificiale, ideato per fornire un supporto a semplici attività quali, ad esempio la ricerca del Centro Unico di Prenotazione (CUP) più vicino.

Il sistema è stato ulteriormente sviluppato, aggiungendo la possibilità di porre domande su specifiche patologie: neuropatia periferica, lombalgia cronica, osteoartrosi e dolore cronico post-chirurgico. L'obiettivo è quello di soddisfare sia le esigenze che le curiosità dei pazienti e dei caregivers rispetto tali patologie.

- Live Streaming personalizzato "Diretta Sollievo", si è svolto un primo evento in diretta Facebook di Dimensione Sollievo. È stata un'occasione per dare una risposta innovativa, personalizzata e concreta ai bisogni informativi della community.

Due gli esperti coinvolti: la Dott.ssa Moretti, antropologa, che ha articolato il dibattito sul tema dolore dal punto di vista sociale e culturale, in sinergia con il Dott. Pais, terapeuta del dolore che ha illustrato indicazioni per una migliore gestione del dolore, dalla comunicazione con il medico a consigli pratici per una migliore qualità di vita.

A queste iniziative relative alla centralità dei "pazienti" si aggiunge l'impegno nel rispondere ai bisogni medici insoddisfatti e al bisogno di salute nell'area attraverso la disponibilità di importanti opzioni terapeutiche per la gestione del dolore, una strategia di ricerca e sviluppo del dolore e una partnership orientate all'innovazione. Attraverso borse di studio biennali di 200.000 euro fornite da Grünenthal e da EFIC, l'azienda sostiene giovani scienziati all'inizio della loro carriera nella realizzazione di una ricerca clinica innovativa sul dolore.

Dalla fondazione dell'EFIC-Grünenthal Grant nel 2004, sono stati assegnati nel tempo circa 1,6 milioni di euro per finanziare 65 progetti. Inoltre, per guidare e premiare l'innovazione focalizzata sul paziente, nell'area del dolore cronico e dei disturbi neurologici, l'azienda sostiene il Brain, Mind, and Pain Patient-Centered Innovation Grant, che assegna 90.000 euro ogni 2 anni a proposte di ricerca per incoraggiare l'innovazione centrata sul paziente che porta a miglioramenti nelle condizioni di vita delle persone con dolore.

Considerato che il dolore cronico è un enorme problema di salute globale che colpisce circa il 10% della popolazione mondiale, Grünenthal supporta la consapevolezza sull'impatto del dolore, sostenendo una piattaforma multi-stakeholder chiamata la piattaforma Societal Impact of Pain che promuove lo sviluppo di politiche sul dolore. Con il Pain Toolkit di Grünenthal l'azienda ha creato uno strumento pratico che fornisce ai pazien-

ti consigli pratici e competenze sotto forma di spiegazioni, infografiche e video, su come autogestire il dolore.

## E VENIAMO A "PEOPLE".

Il punto di partenza per parlare della responsabilità sociale da parte di Grünenthal è il racconto della "Casa di Giordy", che si inserisce in un momento storico cruciale, durante il quale il tema del femminicidio deve essere affrontato con la dovuta attenzione. "La Casa di Giordy" nasce dalla collaborazione tra la onlus vEyes e l'associazione "Io sono Giordana", fondata nel 2017 in memoria di Giordana Di Stefano, uccisa con 48 coltellate a soli 20 anni, nella notte tra il 6 e il 7 ottobre del 2015, dall'ex fidanzato che la perseguitava proprio alla vigilia del processo. Questo progetto è un luogo protetto che permette alle donne vittime di violenza di essere reinserite sul piano umano, sociale e lavorativo. Un ambiente accogliente con personale qualificato che si prende cura di mamme e figli per riportarli lentamente a vivere la normalità. Grünenthal Italia e i suoi lavoratori, in collaborazione con i 3 sindacati confederali (Cgil, Cisl, Uil), hanno deciso di comune accordo di devolvere una parte del premio produttivo, poi raddoppiato dall'azienda, per dare sostegno a questo progetto, sintomo di unione e forza interna. L'attenzione per i propri dipendenti e per le comunità in cui opera è la chiave della condotta aziendale di Grünenthal che offre ai suoi dipendenti un ambiente di lavoro stimolante ed un'ampia gamma di opportunità di sviluppo individuale.

L'obiettivo dell'azienda è quello di mantenere alti livelli di impegno e di rafforzare l'azienda come Great Place to Work®. Grünenthal promuove una cultura vibrante e ad alte prestazioni che fa vivere attraverso una serie di valori condivisi.

Questi sono supportati da comportamenti specifici che guidano il processo decisionale. A grandi linee si tratta di cinque valori che guidano ogni attività e vengono integrati con strumenti di crescita e miglioramento continuo quali, ad esempio, programmi di coaching o mentoring. Inoltre, Grünenthal assicura che i risultati eccezionali siano riconosciuti e premiati. Per esempio, l'azienda celebra ogni anno i contributi straordinari con il Grünenthal Global Excellence Award.

## INFINE, SIAMO AL "PLANET"

Gli sforzi per promuovere lo sviluppo sostenibile includono la definizione di obiettivi concreti per le operazioni dei cinque siti di produzione, nella catena di approvvigionamento e in tutte le affiliate nel mondo, seguendo i principali standard internazionali per l'ambiente, la salute e la sicurezza. Questo significa raccogliere e analizzare i dati dai siti di produzione e utilizzarli per migliorare continuamente l'efficienza, riducendo

anche il consumo di energia e diminuendo al minimo i rifiuti in base all'approccio strategico del programma "zero rifiuti in discarica". Nel 2021, nello stabilimento produttivo di Origgio - un asset produttivo di valore nel Sistema Italia - sono state risparmiate al pianeta 400 tonnellate di CO2 grazie all'impianto di cogenerazione e sono state avviate a riciclo 242 tonnellate di rifiuti con 0 rifiuti smaltiti in discarica.

Esiste inoltre un esempio molto concreto che esalta l'aspetto ambientale di questa azienda. Stiamo parlando dell'impegno verso i temi #green e in ottica di #sostenibilità. Lo stabilimento ha piantato 25 alberi nell'area per celebrare i 25 anni di appartenenza al Gruppo e unitamente con Grünenthal Italia viene sostenuto il progetto ForestaMi (<https://forestami.org/il-progetto/>) con una donazione che consentirà di piantare un totale di circa 750 alberi nell'area metropolitana di Milano su un totale di 3 milioni di alberi nell'intero territorio.

ForestaMi è un progetto ambizioso, ma è il modo più efficace, economico e coinvolgente per rallentare il riscaldamento globale, ridurre i consumi energetici, ripulire dalle polveri sottili l'aria che respiriamo, migliorando il benessere dei cittadini. Oltre che per aumentare le aree verdi, ridurre l'inquinamento e i consumi energetici, riqualificare i quartieri e ridurre le emissioni di CO2.

L'azienda nel sito di Origgio è impegnata, inoltre, in un piano pluriennale di investimenti con l'obiettivo di ridurre l'impatto ambientale ed accrescere la sostenibilità. Un primo importante intervento di efficientamento energetico ha riguardato la ristrutturazione della facciata del deposito generale delle merci, oggi rivestito con una parete ventilata in grado di generare un isolamento termico dell'edificio che garantisce un notevole risparmio di energia necessaria alla climatizzazione. Un secondo recente intervento è stato l'impianto di cogenerazione da 637 KW elettrici abbinati alla produzione di circa 600 KW di energia termica in vapore e in acqua calda, utilizzati per la climatizzazione e per scopi produttivi.

La produzione elettrica dell'impianto nel complesso copre il 50% dell'attuale fabbisogno elettrico aziendale annuo. Grazie al risparmio ottenuto dalla produzione combinata di acqua calda e di vapore, l'impianto garantisce una riduzione della CO2 emessa in atmosfera.

Nell'ultimo anno sono continuati gli investimenti in tale ambito, ne sono esempio la sostituzione dei bruciatori delle caldaie con altri a ridotta emissione di NOx e la sostituzione di oltre 700 lampade al neon con luci led che genererà un risparmio di 200.000 kWh/anno.

Per quanto concerne la gestione della salute e della sicurezza sul luogo di lavoro, il si-

stema è conforme allo standard di certificazione ISO 45001 che garantisce il mantenimento di un elevato livello di sicurezza. Inoltre, con lo scopo di raggiungere il traguardo di “Zero infortuni” è stato introdotto un programma interno di Osservazione Comportamentale della Sicurezza, nel quale è richiesta una partecipazione proattiva da parte di ciascun collaboratore, per poter migliorare continuamente tutti gli aspetti di sicurezza all'interno dello stabilimento.

Lo stabilimento di Origgio è del resto una sorta di fiore all'occhiello, sia in termini industriali che sociali. Costruito negli anni '70, su un'area di 50'000 mq, durante la gestione della famiglia Formenti il sito era orientato inizialmente alla sola produzione per il territorio nazionale. Nel 1996 è stato rilevato da Grünenthal e da questo processo di integrazione all'interno di un contesto multinazionale deriva l'inserimento in catene di fornitura internazionali con nuove opportunità di sviluppo, in particolare per le esportazioni. In questi 26 anni il sito ha aggiornato le tecnologie, i modelli organizzativi, le competenze e ha investito per migliorare la formazione delle risorse e l'efficienza degli impianti, al fine di portare il sito a livelli di eccellenza ed aprirsi al mercato mondiale conto terzi.

Lo stabilimento produttivo di Origgio è fortemente integrato con gli altri due siti europei del gruppo, in Germania e Svizzera, con i quali costituisce un'unica catena di fornitura europea. Attualmente è stata completata la costruzione del nuovo edificio produttivo, che si estende su una superficie di 1000m<sup>2</sup> e che si pone l'obiettivo di partire dai primi mesi del 2023 con la produzione della formulazione nasal spray del farmaco Grünenthal (zolmitriptan).

Il farmaco verrà quindi prodotto e confezionato nello stabilimento italiano per i pazienti di tutto il mondo e comporterà l'adeguamento anche di altre aree dello stabilimento, con positive ricadute occupazionali pari a circa 30 nuove assunzioni complessive. Questa importante innovazione ed estensione è resa possibile grazie ad un investimento complessivo che supera i 12 milioni di euro, che include lo sviluppo di una tecnologia personalizzata appositamente per il prodotto e stima di arrivare a produrre oltre 4 milioni di confezioni all'anno.

Quella di zolmitriptan è una produzione che si aggiunge, ad esempio, a quella di tapentadolo affidata allo stabilimento di Origgio per tutto il fabbisogno europeo ed extraeuropeo di Grünenthal da oltre 10 anni. Inoltre, in questo contesto, nell'ambito dei servizi di produzione per altre aziende “big Pharma”, lo stabilimento è diventato una piattaforma di accesso al mercato europeo per aziende extra UE, per esempio asiatiche o americane.

E sempre in ottica di eccellenze, il sito è stato certificato Great Place to Work in Italia.

Con un team totale di oltre 370 persone, lo stabilimento vanta un'occupazione qualificata e altamente specializzata. Un gruppo di sviluppo farmaceutico altamente qualificato gestisce, ad esempio, studi di formulazione, sviluppo analitico, attività di convalida, studi di stabilità e produzione per studi clinici.

Per migliorare e ottimizzare continuamente la performance in queste aree di azione, il Gruppo tedesco ha fissato obiettivi ambiziosi per ciascuno dei temi di responsabilità e sostenibilità nell'ambito di quanto definite dai "Sustainable Development Goal" delle Nazioni Unite.

Su questo, ad esempio, nell'ambito del "Good Health and Well-being" sia Grünenthal Italia che la realtà dello stabilimento produttivo stanno lavorando per garantire un Health workplace attraverso il progetto WHP. Si tratta del "Workplace Health Promotion" al quale Grünenthal ha aderito nel 2020 con la volontà di rinforzare ulteriormente la cultura interna basata sul valore della salute e della prevenzione. Adesione in linea con alcune iniziative di welfare in essere attraverso il progetto 'Grünenthal Care'.

E sia Grünenthal Italia che lo stabilimento produttivo del Gruppo sono state riconosciute aziende 'WHP', grazie all'impegno volto a rendere il luogo di lavoro sempre più incline e favorente all'adozione di stili di vita salutari, anche in piena situazione pandemica.

Il progetto WHP è attivato e coordinato localmente dalle Agenzie di Tutela della Salute e a livello nazionale ha ottenuto il patrocinio istituzionale del "Programma nazionale Guadagnare Salute - rendere facili le scelte salutari" del Ministero della Salute e quelli scientifici della Società Italiana di Medicina del Lavoro e Igiene Industriale e della Società Italiana di Igiene, Medicina Preventiva e Sanità Pubblica-Sezione Lombardia. In questo progetto Grünenthal si impegna a favorire 6 diverse aree di sviluppo prioritarie: promozione di una sana alimentazione, promozione dell'attività fisica, promozione del benessere personale e sociale e conciliazione vita-lavoro, contrasto al fumo di tabacco, contrasto all'abuso di alcol e alle dipendenze, sicurezza stradale e mobilità sostenibile.

"Alleviare il peso del dolore cronico per i pazienti e i loro cari, migliorando la qualità della vita, è il nostro scopo come organizzazione globale" – conclude Sterpone - e nel perseguire questo nostro obiettivo, ci occupiamo del valore più importante per le persone: la loro salute. Riconoscendo l'importante nostro ruolo nel contribuire alla salute globale e al valore dei sistemi sanitari, ci sforziamo di raggiungere l'eccellenza, garantendo il senso di responsabilità e la sostenibilità di ogni nostra azione."

## COMPANY PROFILE GRÜNETHAL

Grünenthal è leader globale nella gestione del dolore e delle malattie correlate. Siamo

un'azienda farmaceutica privata, basata sulla ricerca, con una lunga tradizione nel fornire trattamenti innovativi e tecnologie all'avanguardia per i pazienti di tutto il mondo. Il nostro scopo è migliorare la vita dei pazienti e l'innovazione è la nostra passione. Stiamo concentrando tutte le nostre attività e sforzi per lavorare verso la nostra visione di un mondo libero dal dolore.

Con headquarter ad Aachen, in Germania, Grünenthal è una società completamente integrata che offre supporto lungo l'intera catena del valore, dallo sviluppo dei farmaci alla commercializzazione. Siamo presenti in 28 paesi con filiali in Europa, America Latina e Stati Uniti, abbiamo un ampio portfolio di prodotti venduti in più di 100 paesi e impieghiamo 4.500 persone in tutto il mondo.

Sono circa 520 le persone impiegate, a livello nazionale, nella filiale Grünenthal Italia e nello stabilimento produttivo di Origgio, uno dei 5 siti produttivi del gruppo assieme a quelli in Cile, Ecuador, Germania e Svizzera. Rilevato da Grünenthal nel 1996, l'impianto produttivo di 50.000 mq<sup>2</sup> è impegnato anche in servizi di produzione, assemblaggio e confezionamento per conto terzi e vanta una capacità produttiva in grado di erogare più di 2 miliardi di singole unità all'anno e di esportare il 98% della produzione in Europa, Asia e Sud America.





06

di Giovanni Sorlini

Quality Assurance Manager

## INALCA, RISPETTO PER L'AMBIENTE CON UN NUOVO MODELLO DI FILIERA INTEGRATA

Inalca, società del Gruppo Cremonini leader europeo nella produzione di carni bovine, che presidia l'intera filiera produttiva, dagli allevamenti alla lavorazione della carne fino alla distribuzione del prodotto finito, proprio di recente ha pubblicato la settima edizione del Bilancio di Sostenibilità, aggiornato all'esercizio 2020.

Grazie al completo controllo della filiera, Inalca ha potuto aggiornare in modo puntuale ed analitico il documento, redatto in linea con i Sustainable Development Goal's fissati dall'Onu, in conformità allo standard internazionale GRI-Global Reporting Initiative ("in accordance core"), basato sul perimetro del bilancio consolidato e ampliato alle attività internazionali in Russia e in Africa (continente a cui è stato dedicato un focus specifico). Il documento ha avuto anche l'asseverazione da parte di Deloitte & Touche.

Analizzando proprio i numeri del Bilancio di Sostenibilità emergono subito gli ambiti in cui si esprime il grande impegno di Inalca su questo tema: economico, sociale ed ambientale. Come affermato dall'amministratore delegato dell'azienda Luigi Scordamaglia "la realizzazione di una filiera bovina pienamente integrata e sostenibile è l'obiettivo costante della nostra azienda. Ed in questo contesto la condivisione dei valori con il mondo agricolo è un pilastro assolutamente portante che rende unico il nostro modello di business e fa sì che la filiera bovina sia il miglior esempio possibile di economia circolare. Ora la grande sfida è quella di produrre energia da fonti rinnovabili, come la trasformazione degli scarti zootecnici in biometano, che possa sostituire quello fossile per alimentare i nostri mezzi di trasporto e le macchine agricole".

I fatti e i numeri, come detto, sono emblematici. Per esempio, balza agli occhi subito come Inalca crei ricchezza per il territorio e la condivide con tutta la filiera: infatti, il Valore economico generato e distribuito agli stakeholder risulta pari al 94,3% del risultato economico, a dimostrazione dell'alto tasso di sostenibilità dell'azienda. Il calcolo di questo valore trasferito dimostra la capacità dell'azienda di sostenere il territorio e l'economia, e di garantire un reddito certo ai soggetti della filiera, in particolare gli allevatori.

Per quanto riguarda l'ambiente, dal punto di vista del risparmio energetico e dell'utilizzo delle fonti rinnovabili, Inalca autoproduce quasi il 100% del proprio fabbisogno energetico, di cui il 36% da fonte rinnovabile. L'energia prodotta deriva da 6 impianti di cogenerazione alimentati a gas naturale, 2 cogeneratori a fonte rinnovabile (grassi animali), da 5 impianti di biogas alimentati da biomasse ottenute dalla trasformazione degli scarti agricoli e industriali, e dagli impianti a pannelli solari distribuiti su tutti gli stabilimenti. Complessivamente, il contributo di Inalca al cambiamento climatico è quantificabile in una riduzione di emissioni di CO2 pari a 22.244 tonnellate non emesse in atmosfera solo nel 2020. Il 99% dei rifiuti è avviato a raccolta differenziata e sono oltre 7.000 le ton/anno di compost prodotte dagli scarti di lavorazione e recuperate in agricoltura come fertilizzante organico.

Importante il dato sugli imballaggi, realizzati per il 45% con carta riciclata, il 17% con plastica riciclata e il 72% con alluminio e acciaio riciclato. E sul riciclo dell'acqua: ben 95.000 mc di acqua depurata vengono recuperati ogni anno, e oltre il 90% degli approvvigionamenti idrici sono gestiti direttamente dall'azienda, assicurando una gestione efficiente della risorsa idrica.

Nell'ambito della responsabilità sociale, è risultato particolarmente rilevante l'impegno di Inalca nel campo del benessere animale con l'applicazione dello standard ufficiale CReNBA (centro di referenza nazionale per il benessere animale) promosso dal Ministero della Salute sulla propria filiera bovina, e con l'implementazione di un proprio protocollo volontario condiviso con gli allevatori. Ma Inalca è anche e soprattutto innovazione e tecnologia applicata.

Come spiega Giovanni Sorlini, responsabile ambiente, qualità e sicurezza di Inalca, l'azienda è oggi una realtà che, forte di un percorso iniziato circa un quarto di secolo fa, autoproduce il 100% dell'energia che usa, ricavandola per il 50% da fonti rinnovabili e mira ad "effettuare una transizione da un modello di economia lineare a un modello di economia circolare".

Del resto Inalca ha iniziato il percorso di autoproduzione energetica da quasi 30 anni ormai. "Gli impianti di cogenerazione industriale sono stati avviati già a metà degli anni '90. Erano nati per una difficoltà che aveva il sistema pubblico a fornire al nostro stabilimento di Castelvetro di Modena l'energia necessaria per il nostro fabbisogno.

In modo quasi pionieristico abbiamo attivato impianti di cogenerazione industriale a metano, che produce al contempo energia termica ed elettrica. Sulla base di questa esperienza abbastanza lunga e complessa siamo stati tra i primi ad utilizzare analoghe tecnologie che usano biogas: in questo modo, consentono di produrre energia termica ed elettrica non solo col metano fossile ma anche con il biogas prodotto dagli scar-

ti della macellazione. Così alla produzione da fonti fossili si è sommata quella da fonti rinnovabili. Poi da metà degli anni Duemila abbiamo realizzato una rete di impianti di biogas sia agricoli che industriali.

Si usa biogas prodotto dagli scarti: liquami zootecnici e letami per gli impianti agricoli, fanghi di depurazione, scarti solidi della macellazione e stallatici nel caso degli impianti industriali. Non utilizziamo matrici che possono essere usate per scopi alimentari e zootecnici, come il mais: vogliamo evitare ogni forma di competizione delle biomasse fra la filiera alimentare ed energetica". L'obiettivo prossimo? Sorlini afferma che l'azienda punta "a un terzo passo in avanti nelle fonti rinnovabili che includa il biometano: un gas avanzato, raffinato, che possa diventare il combustibile delle flotte su gomma che trasportano le nostre carni. Contiamo di autoprodurre biometano a partire dal 2023. Stiamo adeguando e modificando gli attuali impianti di biogas al fine di convertirli in biometano".

Innovazione e tecnologia applicata per una sostenibilità a tutto tondo quindi. Un esempio? "Ultimamente - afferma Sorlini - abbiamo avviato un impianto a Castelvetro di Modena, nella sede centrale del gruppo: consente un recupero dei prodotti che si ottengono dalle lavorazioni delle carni, come ossa e grassi.

Questo materiale viene raccolto e trasferito in un impianto di imminente attivazione per ottenere diversi prodotti: sego alimentare, un grasso raffinato che ha una collocazione sia nell'industria dei dolci sia in quella dei mangimi, proteine e un ulteriore semilavorato da cui si ricavano le gelatine farmaceutiche che vengono usate, per esempio, come capsule dei medicinali. Nei prossimi mesi avremo i collaudi".

Inalca poi si propone anche come azienda leader del concetto di modello intensivo sostenibile del Terzo Millennio. «In Italia la terra costa tantissimo, è particolarmente fertile e produce un'agricoltura tra quelle a più alto valore aggiunto al mondo. Dobbiamo farne un uso più attento possibile. In questo senso serve un alto contenuto tecnologico. Nel caso dei bovini serve attivare tecniche di agricoltura di precisione e di zootecnia di precisione per ridurre le emissioni. Intensivo molto spesso viene frainteso come qualcosa che stressa la terra, invece significa estrarre il massimo valore usando le tecnologie più avanzate. La pianura padana è la terra più fertile d'Europa, usarla come pascolo sarebbe assurdo.

Meglio quindi servirsi di altri territori, collinari, pascolativi. I vitelli per esempio nascono nei pascoli, dove passano il primo anno. Poi, quando sono pronti per un'alimentazione più nutriente vengono trasferiti negli allevamenti al nord. I pascoli sono un po' la 'nursery' dei bovini, poi l'animale viene accresciuto dove ci sono le sostanze nutritive per farlo crescere bene, dove la terra è più fertile».

## COMPANY PROFILE INALCA

Inalca (Gruppo Cremonini) è una delle società leader a livello europeo nella produzione e lavorazione delle carni bovine, carni suine, salumi e snack: il suo modello è unico e basato su una piena integrazione e sostenibilità della filiera che controlla.

Fatturato 2020:  
2,12 miliardi di euro

Dipendenti 5.700

25 stabilimenti (17 in Italia,  
8 nel mondo in Russia, Polonia, Hong Kong e Isole Canarie)

55 piattaforme  
logistico-distributive nel mondo

120 milioni di hamburger  
prodotti/anno

200 mln scatolette di carne/anno

600mila ton/anno  
di carne bovina prodotta

20mila ton/anno di carne suina

Marchi principali:  
Inalca, Fiorani, Montana, Manzotin, Montagna, Ibis)

Sostenibilità:

Inalca si rifornisce da oltre 25.000 allevatori italiani che ogni giorno allevano i loro bovini nel rispetto dei massimi standard di benessere animale e di rispetto dell'ambiente e che partecipano alla creazione di quel valore aggiunto ripartito all'interno dell'intera filiera. Per meglio gestire la filiera, l'Inalca ha anche acquisito diverse aziende agricole in Lombardia, Emilia Romagna, Veneto, Sicilia e Sardegna, che rappresentano esempi di eccellenza dell'allevamento del futuro, sostenibile da tutti i punti di vista.

Il 100% di energia è autoprodotta - di cui il 50% da fonti rinnovabili - il 99% dei rifiuti sono avviati a recupero e di oltre 95mila metri cubi di acqua viene depurata e riciclata.

La filiera bovina è il migliore degli esempi possibili di economia circolare. Non solo la

carne, ma ogni parte del bovino viene utilizzata perché la sua filiera produttiva si intreccia con altre importanti filiere alimentari, come quella del latte e dei formaggi, e permette di produrre moltissimi prodotti: pellami per il mondo della moda, dell'arredamento e dell'automotive; prodotti biomedicali, petfood e mangimi, solo per citare i principali. Nessuna componente costituisce un mero scarto. Ovviamente affinché ciò avvenga serve avere le giuste dimensioni (e Inalca ha gli impianti più grandi e moderni d'Europa), una capillare rete geografica distributiva mondiale e riuscire a coprire ogni canale di commercializzazione. E senza tralasciare la produzione di energia rinnovabile.

Oggi la grande sfida, che riguarda tutta l'agricoltura, è quella di produrre dagli scarti delle filiere agro-zootecniche combustibili rinnovabili che possano sostituire, nel breve periodo, quello fossile per alimentare trasporti e macchine agricole. E Inalca, che già oggi produce in tutte le sue realtà agricole ed industriali circa 24 MW di biogas, progressivamente con progetti e partnership già avviate, convertirà il biogas in biometano che, liquefatto (LNG), potrà essere impiegato nelle flotte dei camion e per la trazione agricola.





07

di Giovanni Monini

Chief Executive Office

## INCICO E KEW TECHNOLOGY: ECONOMIA CIRCOLARE E TRANSIZIONE ENERGETICA

INCICO SpA è una società di ingegneria ferrarese che da oltre 40 anni sviluppa servizi di progettazione integrata per la realizzazione di impianti industriali nel campo dell'energia, della chimica e dell'oil&gas, oltre che per il settore delle grandi infrastrutture.

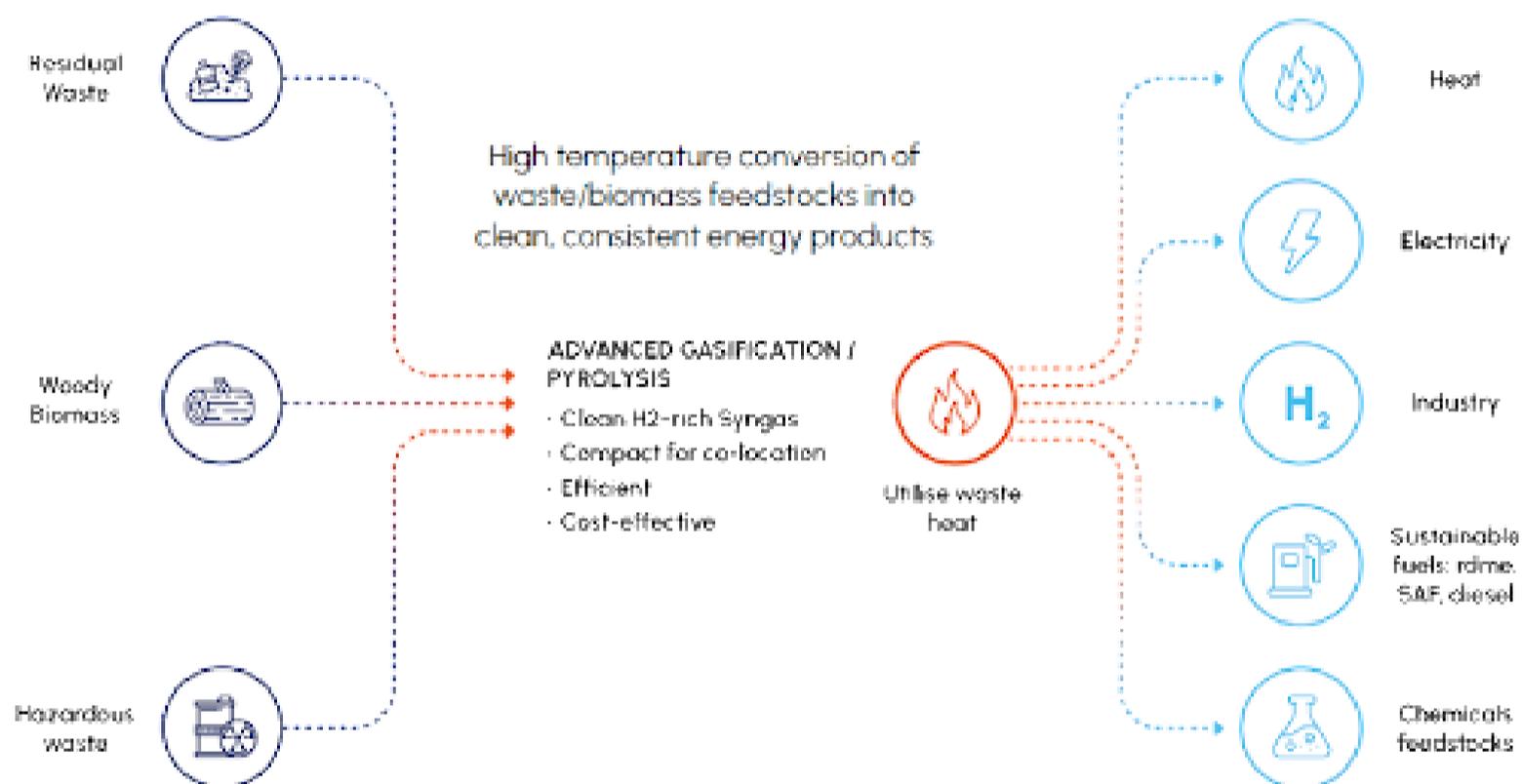
Negli ultimi anni, INCICO ha colto la necessità di orientare in modo prioritario le proprie attività di ricerca e di ingegneria nella direzione delle nuove tecnologie, della transizione energetica e della economia circolare per lo sviluppo di impianti ecosostenibili, come la produzione di bio-polimeri o di prodotti della chimica verde.

Questa fase di radicale transizione del sistema industriale presenta poi un forte impatto nel settore energetico guidato innanzitutto da una forte spinta verso fonti rinnovabili. E a tal proposito, INCICO è impegnata proprio in questi mesi nello sviluppo di numerosi impianti fotovoltaici e nelle attività di ingegnerizzazione di una centrale da 110MWe con motori endotermici a servizio del "capacity market", nato negli ultimi anni per garantire un backup flessibile a compendio delle discontinuità tipiche delle fonti solari ed eoliche. Sotto il profilo delle tecnologie innovative, INCICO ha intrapreso un percorso interno volto sia ad identificare le tecnologie più avanzate e promettenti nel settore della economia circolare e della conversione dei rifiuti, sia per estendere il proprio "business model", affiancando ai consolidati servizi di ingegneria integrata anche la proposta di fornitura di tali tecnologie innovative. Questo percorso di lavoro ha permesso ad INCICO di entrare in relazione con KEW Technology, una start-up che sviluppa soluzioni energetiche sostenibili con sede nel Regno Unito, che ha brevettato un processo di conversione avanzata (ACT, Advanced Conversion Technology) di materiali di scarto in prodotti di interesse per i mercati energetici tramite un processo di gassificazione a doppio stadio. La ACT di rifiuti e biomasse risponde in modo assai efficace a due indirizzi fondamentali della transizione ecologica: la spinta verso uno scenario di emissioni 'net-zero' ed il passaggio a zero rifiuti nell'ambito di un'economia circolare. INCICO ha quindi intrapreso un percorso di collaborazione con KEW, per lo sviluppo di questa tecnologia ed anche per lo studio di possibili stadi ulteriori, quali ad esempio la produzione di idrogeno da rifiuti tramite il processo di gassificazione e successiva Wa-

ter Gas Shift.

## LE CARATTERISTICHE ED I VANTAGGI DEL PROCESSO DI GASSIFICAZIONE

La gassificazione è un processo termochimico in ambiente riducente che converte un materiale combustibile ricco di carbonio, tipicamente solido, in un Gas di Sintesi (Syngas), composto prevalentemente da idrogeno e monossido di carbonio utilizzabile sia in processi di produzione energia, sia come reagente per la conversione chimica in combustibili a valle di un opportuno sistema di purificazione.



Dal punto di vista delle emissioni in atmosfera, il processo di gassificazione completo di un sistema di purificazione del Syngas prima dell'utilizzo finale, non presenta flussi gassosi in uscita rendendolo un processo intrinsecamente più pulito rispetto ai processi di combustione utilizzati nei termovalorizzatori decisamente meno omogenei, con impianti di depurazione aeriformi progettati per volumi di effluenti molto più rilevanti, e molto spesso al centro di contestazioni per temi la qualità delle emissioni.

Le applicazioni di questo processo nel settore "Waste to Energy" prevedono un utilizzo diretto del Syngas in sistemi di produzione termoelettrici con turbine o motori endotermici; però l'applicazione oggi considerata più interessante vede l'utilizzo del Syngas in sostituzione del Gas Naturale in processi termici, applicazione di estremo interesse soprattutto per i settori cosiddetti 'hard-to-abate' (vetro, acciaio, ceramica, cemento, chimico) dove il panorama tecnologico per la decarbonizzazione è decisamente limi-

tato e solitamente poco sostenibile.

Oltre alle applicazioni energetiche, il Syngas è un reagente utilizzabile per la produzione di combustibili liquidi - come dimetiletere DME o metanolo - e gassosi - come idrogeno o metano - utilizzabili come vettori anche in ambito trasporti (applicazione nota come "Waste-to-Fuel" o "Waste-to-Liquid"). Questi processi permettono di ottenere una resa energetica complessiva superiore al 50%, quindi pari a circa il doppio rispetto alla resa elettrica dei termovalorizzatori attuali (<30%), o addirittura con una resa in idrogeno tripla (60%) rispetto al processo di termovalorizzazione combinato con elettrolizzatori (<20%).

A dimostrazione del maggior interesse nella conversione di biomasse in combustibili, si evidenzia come la direttiva REDII europea recepita dall'Italia a Dicembre 2021 serva appunto ad incentivare progetti focalizzati nella produzione di biocombustibili come il biometano o il bio-DME per raggiungere gli obiettivi di decarbonizzazione anche nelle applicazioni termiche e dei trasporti e non solo nel settore elettrico.

Le due applicazioni quindi ipotizzate della gassificazione - sostituzione di Gas Naturale nelle industrie, o produzione di combustibili liquidi - risultano di estremo interesse per il mercato in quanto permettono di fornire una soluzione a due settori energetici oggi ad elevatissima intensità fossile (>90% in entrambi i casi).

Questo è un ulteriore elemento a vantaggio della gassificazione rispetto alla termovalorizzazione che serve prevalentemente il settore elettrico, già maggiormente decarbonizzato e con prospettive di crescita di tecnologie quali fotovoltaico, eolico o idroelettrico. Per questo motivo, anche progetti basati che prevedono l'uso di materiali non organici, come ad esempio gli scarti plastici non riciclabili (c.d. plasmix), permette di ottenere un beneficio ambientale grazie ad un 'recupero' di questo materiale più efficiente rispetto allo smaltimento in discarica o alla termovalorizzazione.

Il bilancio di gas serra è ulteriormente migliorato qualora si utilizzino materiali come le biomasse, considerate 100% rinnovabili, o materiali residui da raccolta indifferenziata tipicamente con una quota rinnovabile pari almeno al 40% per via dei materiali residui come residui di cibo o carta.

Come ulteriore ottimizzazione del bilancio CO<sub>2</sub> i processi di gassificazione e di conversione a combustibili sono 'Carbon Capture Ready', in quanto si ha una co-produzione di un flusso puro di CO<sub>2</sub> senza necessità di ulteriori implementazioni impiantistica (cosiddetta 'pre-combustion CO<sub>2</sub>'), come invece necessario a valle dei processi di combustione che necessitano di recupero con ammine. Il processo è quindi già adatto ad eventuali scenari futuri di sviluppo infrastrutturale per lo stoccaggio della stessa in giac-

cimenti sotterranei, o di innovazione tecnologica per il riutilizzo della stessa. In questi casi di CCUS il bilancio complessivo CO<sub>2</sub> sarebbe addirittura negativo, tipico delle applicazioni note come BECCS (Bioenergy with Carbon Capture and Storage).

## **KEW TECHNOLOGY: DALLA INNOVAZIONI DI PROCESSO AL BUSINESS**

Come descritto nel paragrafo precedente, la missione di KEW è quindi affrontare contemporaneamente due questioni globali grazie ad un processo di gassificazione altamente innovativo, fornendo vettori energetici sostenibili sia da un punto di vista ambientale che economico, consentendo al contempo l'effettiva conversione dei rifiuti in un vero quadro di economia circolare.

Sul piano del business, KEW vuole raggiungere un'elevata sostenibilità economica per progetti di media scala per servire estensivamente il mercato industriale. La soluzione base proposta al mercato è infatti di potenza pari a 5MW termici equivalenti di Syngas (paria circa 15-18.000ton/anno di biomassa o RDF), con un ingombro in superficie dell'impianto decisamente ridotto (inferiore a 500mq), integrando così pienamente anche i benefici della produzione di energia distribuita.

Questo obiettivo è reso possibile grazie al processo brevettato da KEW che presenta caratteristiche uniche sul mercato, in primis per via della pressurizzazione a 8bar, con un conseguente volume specifico dell'impianto estremamente ridotto rispetto ad altri processi di gassificazione, e garantendo così la sostenibilità economica dell'impianto anche in applicazioni ridotte, con LCOE (Levelized Cost of Energy) spesso inferiori rispetto ai tradizionali combustibili fonti fossili.

La seconda caratteristica innovativa della proposta consiste nella scelta di realizzare impianti modulari di un'unica taglia di impianto, sotto forma di skid prefabbricati industrialmente; eventuali progetti di maggior dimensioni sono quindi sviluppati con un approccio multi-modulo, che garantiscono anche un'estrema flessibilità di esercizio all'impianto stesso, mantenendo comunque una elevata competitività con impianti di maggior taglia grazie all'ottimizzazione dei costi derivante dalla standardizzazione industriale della produzione degli skid.

Il processo viene esercito con aria come combustibile per produrre un Syngas per applicazioni industriali termiche in sostituzione del Gas Naturale, con una potenza di circa 5MW equivalenti. Per applicazioni invece con successiva conversione a combustibili come idrogeno, metanolo o DME, il processo utilizza come combustibili ossigeno e vapore ed ogni modulo è in grado di ricevere 8MW di materiale in ingresso, pari indicativamente a 20.000 ton annue di FS o CSS.



### Impianto commerciale SEC

Dal punto di vista del processo, l'innovazione principale introdotta da KEW riguarda un ulteriore stadio di reazione successivo alla gassificazione, in grado di eseguire una conversione pressoché completa degli idrocarburi, con un Syngas finale privo di metano e, soprattutto, con bassissime concentrazioni di residui pesanti (TAR) tipicamente prodotti dalla gassificazione, rendendolo compatibile con i processi catalitici di sintesi di combustibili. Questo effetto è ottenuto grazie ai parametri di processo (temperatura, pressione e tempo di reazione) decisamente superiori rispetto a quanto tipicamente adottato nel settore.

Oltre ad una proposta tecnologica e di processo unica sul mercato, l'elemento di maggior rilievo presentato da KEW è il possesso di un impianto SEC di taglia commerciale nelle Midlands in UK, realizzato negli ultimi 10 anni con investimenti di oltre 25 milioni di sterline in R&D e che costituisce il riferimento per gli skid industriali modularizzati.

## LA TRANSIZIONE ENERGETICA: NON SOLO ELETTRICO ED IDROGENO

Parlare oggi della necessità di una transizione verso una produzione energetica più eco-compatibile è cosa scontata. Il più delle volte si focalizza l'attenzione sull'energia elettrica per la quale, già oggi, sono disponibili tecnologie che in alcuni casi raggiungono la 'grid parity' anche in condizioni di mercato considerate "normali"; in una situazione come quella che stiamo vivendo da fine 2021, con costi energetici cresciuti oltre il 500% rispetto agli scenari tipici ante-2020, è poi evidente la autoproduzione con energia elettrica rinnovabile sarà ancor più favorita.

Da un punto di vista globale, però, per cogliere le sfide ambiziose del Green Deal, è fondamentale che la attenzione si sposti sulle altre macro-aree energetiche: utenze termiche e trasporti. Sotto questo profilo, è sicuramente in atto una transizione tecnologica che porterà ad elettrificare una quota importante di tali utenze (si pensi alle pompe di calore il per riscaldamento degli edifici, e alla motricità elettrica su ferro e su gomma), ma che comunque non è priva di criticità di altra natura, quale la disponibilità di minerali tipicamente usati nelle batterie e gli elevati costi di investimento per la sostituzione del parco macchine installato, che diluiranno questo processo nei prossimi decenni.

Anche per questo motivo, KEW ha deciso di focalizzare il proprio impegno commerciale verso le applicazioni industriali per sostituire il Gas Naturale con Syngas prodotto in sito, e la produzione di bio-combustibili che possono essere immediatamente utilizzati dalle infrastrutture odierne.

E proprio in questa direzione vanno, non a caso, molteplici progetti in corso di sviluppo sia da parte delle compagnie aeree per produrre ed utilizzare un combustibile alternativo sostenibile (SAF, Sustainable Aviation Fuel) sia da parte delle compagnie marittime con progetti simili (SMF o motori a metanolo). Entrambe queste applicazioni potranno beneficiare della tecnologia KEW. Oltre ai combustibili finora citati, un focus particolare merita sicuramente l'idrogeno, divenuto ormai protagonista nel dibattito che si svolge a livello globale e soprattutto europeo.

La tecnologia con maggiori facilità di implementazione è sicuramente l'elettrolisi che, ove alimentata da fonti rinnovabili, permetterebbe di produrre un "idrogeno verde" a zero impatto. L'esempio più comune e immediato è l'abbinamento dell'elettrolisi a impianti fotovoltaici tipicamente in zone ad elevato irraggiamento solare, o eolici tipici delle regioni a latitudini maggiori. Agli attuali costi di produzione per l'energia rinnovabile e di investimento ed esercizio degli elettrolizzatori, il costo dell'idrogeno prodotto nel nostro Paese risulterebbe superiore a 8 €/kg, ovvero circa 6 volte il costo tipico dell'"idrogeno grigio" ottenuto con lo steam reforming da Gas Naturale;

in caso di produzione energia rinnovabile in zone più idonee come il Nord-Africa, il co-

sto potrebbe ragionevolmente ridursi di un 30% rimanendo oggi ancora poco competitivo in assenza incentivi specifici. La alternativa dell'“idrogeno blu”, prodotto dal Gas Naturale ma con sequestro quasi integrale della CO2 prodotta, richiede la necessità di stoccare enormi volumi di CO2 o addirittura di convertirlo chimicamente.

Nel processo di gassificazione che abbiamo descritto, si produce Syngas che è facilmente convertibile anche in Idrogeno; in caso di biomasse, si parlerebbe sempre di Idrogeno Verde da fonti rinnovabili, mentre nel caso di rifiuti, il bilancio CO2 permetterebbe comunque di avere un idrogeno prodotto a basso contenuto di carbonio per via della quota biogenica dei rifiuti stessi. Considerando che nell'impianto di gassificazione la ricezione dei rifiuti in ingresso è anch'essa una fonte di revenue, il bilancio economico per questo “Low Carbon Hydrogen” risulta competitivo con il Gas Naturale, con costi di produzione inferiori a 2 €/kg. Come in tutte le altre applicazioni di combustibili, anche in questo caso la coproduzione di CO2 concentrata permette di considerare l'impianto già pronto per un futuro stoccaggio o utilizzo della CO2, con un bilancio che sarebbe CO2 addirittura negativo come precedentemente descritto. Anche per questa applicazione, quindi, la gassificazione dei rifiuti risulta quindi una tecnologia estremamente competitiva e già disponibile grazie al processo brevettato da KEW a doppio stadio.

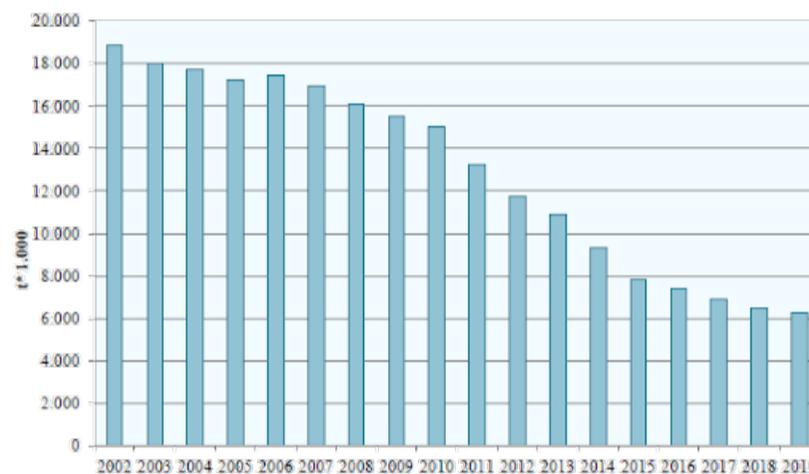
## L'ECONOMIA CIRCOLARE

Le questioni ambientali, tipicamente confinate al tema delle emissioni di gas serra come la CO2, riguardano in realtà ed in generale anche la disponibilità delle risorse e l'aumento dei consumi correlati all'aumento demografico. Sicuramente, entrambi questi temi si porranno come centrali nei prossimi 30 anni visto il costante aumento demografico e del benessere in vaste aree del pianeta attualmente a basso indice di sviluppo. Per ultima, ma sicuramente non meno importante, va citata la preoccupazione di un mondo dove l'utilizzo di risorse remote produce forti disequilibri negli interessi economici dei Paesi, con conseguenti situazioni geo-politiche assai delicate; basti pensare ai costi energetici in Europa ed alle tensioni che derivano per le forniture di Gas Naturale.



Date queste premesse, le tecnologie che sono in grado, in primis, di riciclare i materiali, e poi di valorizzarli nel modo più efficiente, rimangono un importante driver da perseguire per raggiungere un equilibrio ambientale.

Per questo crediamo che sia opportuna una nuova gerarchia di gestione rifiuti, in quanto reputiamo la soluzione Waste-to-Fuel migliore rispetto al recupero energetico, ancorché di livello inferiore rispetto al riciclo eseguibile su alcuni materiali opportunamente differenziati sin dalla fase di raccolta.



Ad oggi nel mondo ci sono oltre 2 Mld di tonnellate di rifiuti non valorizzati ed è previsto un incremento del 50% in 30 anni. In Italia, i rifiuti urbani ad oggi prodotti superano da soli i 30Mln di tonnellate annue, di cui oltre 10 sono indifferenziati. Il conferimento in discarica supera ancora i 6Mln di tonnellate annue, mentre il conferimento in impianti di termovalorizzazione è anche superiore.

Pensando quindi idealmente di poter valorizzare tutti i materiali oggi conferiti in discarica sotto forma di idrogeno, utilizzando 300 moduli di gassificazione KEW si otterrebbe una produzione di oltre 300kton per anno di idrogeno (pari al 50% dell'obiettivo prefissato dal MiSE) a basso contenuto di carbonio (e sicuramente inferiore rispetto al idrogeno da Gas Naturale grigio o blu), ad un costo inferiore ai 2€/kg e quindi già competitivo con il Gas Naturale stesso.

Inoltre, la sostenibilità economica di impianti Waste-to-Hydrogen di piccola taglia a partire da 20.000ton/anno di rifiuti, permette anche una maggior distribuzione degli impianti, evitando quindi i trasferimenti di rifiuti interregionali o addirittura extra-nazionali come tutt'ora accade.

## LA PROPOSTA DELLA TECNOLOGIA KEW E LA JOINT VENTURE CFL CON SHVENERGY

Riepilogando, la tecnologia KEW è applicabile in progetti a breve termine che permet-

tono una rapida diffusione della tecnologia, e grazie alla sua flessibilità intrinseca, KEW è in grado di servire due mercati paralleli:

Soluzioni energetiche integrate e decentrate: per la sua natura compatta e per il livello estremamente ridotto delle sue emissioni, la tecnologia di KEW è ideale per essere implementata in siti industriali e commerciali, per convertire i rifiuti generati localmente in calore, energia e combustibili industriali sostenibili da utilizzarsi nel sito medesimo.

Produzione avanzata di carburanti sostenibili: KEW è una tecnologia leader per la produzione di “green fuels” come idrogeno, carbonio rinnovabile e riciclato DME (rDME), carburante aeronautico e diesel a partire dal Syngas prodotto negli impianti modularizzati.

Relativamente al settore della produzione combustibili ed in particolare del rDME, KEW ed SHVenergy (azienda olandese leader mondiale della distribuzione di GPL, presente in Italia come Liquigas) hanno creato una Joint Venture denominata Circular Fuels Ltd.



L'obiettivo della Joint Venture è lo sviluppo di iniziative e progetti per la produzione di rDME con un target di impianti da realizzare in un futuro a breve e medio termine tipicamente da >200.000ton/anno di rifiuti ed una conseguente produzione di 50.000ton/anno di rDME.

L'rDME è una molecola completamente compatibile con le infrastrutture di distribuzione del GPL, e con utilizzi finali già dimostrate sia in ambito termico che automotive in forma miscelata o, in alcuni casi, anche pura.

## COMPANY PROFILE INCICO

Sviluppa servizi di ingegneria ed Epcm (Engineering, Procurement e Construction Management) nell'ambito delle tre business units della azienda.

Green: energie rinnovabili, biopolimeri, biorefinery, protezione dell'ambiente

Plants: generazione di energia, oil&gas ed impianti industriali in genere

Infrastructures: strade, ferrovie, opere portuali e grandi infrastrutture civili

Incico forte dei suoi 40 anni di esperienza, offre ai propri clienti, in Europa e nel mondo un servizio integrato e affidabile adottando soluzioni innovative e tecnologicamente avanzate, operando in qualità e assicurando la ottimizzazione dei processi, dei costi e dei risultati.

40 anni di esperienza nell'Ingegneria. 200000 capacità ore/uomo per anno. 50 Paesi in cui lavora.

Una azienda moderna non può convivere con le disparità di genere. Nelle aule dell'Università di Ingegneria di Bologna, negli anni '80, le ragazze si contavano sulle dita di una mano perché nella società italiana l'ingegnere era considerato fundamentalmente un "mestiere per uomini".

Ancora oggi le cose faticano a cambiare, e le donne laureate in Ingegneria sono appena il 15%. Eppure sono, molto spesso, più brave e più motivate dei loro compagni di studio.

In INCICO la presenza di donne ingegnere è in costante crescita ed oggi la "quota rosa" rappresenta quasi il 30% del totale dei laureati impegnati in azienda, con una presenza particolarmente importante nell'ambito della ingegneria chimica di processo e della ingegneria civile e geotecnica.

Ma non basta; riconoscere la parità di genere e promuovere il merito e l'impegno sul lavoro è, per il Top Management INCICO, una scelta etica e di civiltà indispensabile per una attività professionale ed una impresa moderna, centrata sul perseguimento di obiettivi e sulle capacità di innovazione di cui le donne sono molto spesso portatrici.

Per questo in azienda, sono state introdotte delle pratiche operative per promuovere una reale parità di genere e la conciliazione dei tempi di vita casa-lavoro: Contrastare ogni forma di discriminazione in ambito lavorativo Assicurare parità di trattamento economico tra ruoli e funzioni equipollenti a prescindere dal genere;

Garantire flessibilità dell'orario per conciliare gli impegni di lavoro con quelli familiari;

Offrire possibilità diversificate di lavoro in remoto rapportate alle diverse esigenze familiari; Garantire pari opportunità di accesso al lavoro nelle nuove assunzioni; Favorire la crescita professionale delle donne impegnate in azienda e garantire pari opportunità di carriera.

## COMPANY PROFILE KEW TECHNOLOGY

KEW Technology is a UK based sustainable energy solutions company. The company has developed a unique technology that tackles climate change by efficiently converting all types of non-recyclable resources and low-grade biomass into a wide-range of sustainable energy vectors, such as hydrogen, power, heat and advanced fuels for a zero carbon future. KEW is at the heart of two parallel market evolutions: the drive towards zero carbon and the shift to zero waste as part of a circular economy. KEW deploys its technology into developed projects, helping industrial corporates to achieve their net-zero ambitions in harder to decarbonise areas such as industrial gases and fuels.





08

di Massimo Gianolli

Amministratore Delegato

## LA COLLINA DEI CILIEGI, UN'ECCELLENZA FRA TRADIZIONE E INNOVAZIONE

Il nome è già un racconto: La Collina dei Ciliegi. Questa azienda vitivinicola, nata dalla passione della famiglia Gianolli per la terra, l'agricoltura e il vino, che vive e prospera da anni nel territorio veronese è ormai però ben più di un nome che fa sognare. È una realtà imprenditoriale, un'eccellenza nel campo agroalimentare, che merita di essere segnalata.

Nata dall'incontro tra Massimo Gianolli, imprenditore di successo e appassionato di vini sin dalla giovinezza, con Stefano Falla anch'egli grande appassionato, la Collina dei Ciliegi si distingue sin da subito, da una piccola produzione nel 2005, come ottima produttrice di uva destinata all'Amarone. Vino che, come recita la rigida norma del disciplinare di produzione, viene alla luce solo quattro anni più tardi.

Oggi però La Collina dei Ciliegi da anni si segnala anche per essere un'azienda all'avanguardia non solo nella produzione ma anche e soprattutto nell'impegno verso la sostenibilità a 360 gradi.

Come sostiene il suo Progetto Sostenibilità sono tre le dimensioni fondamentali per verificare, misurare, controllare, sostenere (con acquisto di prodotti o con scelte di investimento) l'impegno da parte di un'impresa o di un'organizzazione. E sono: Environmental, Social e Governance (ESG in acronimo). Ma prima di approfondire questi tre aspetti è bene partire da una premessa metodologica. Il progetto imprenditoriale La Collina dei Ciliegi si articola infatti in una struttura societaria costituita da tre distinte 'legal entities':

**La Collina dei Ciliegi Invest Spa**, che gestisce il patrimonio immobiliare (terreni e fabbricati) di Erbin e gli investimenti necessari alla sua valorizzazione e messa a reddito. Partecipa al 100% le due società operative La Collina dei Ciliegi Società Agricola Srl e La Collina dei Ciliegi Srl.

**La Collina dei Ciliegi Società Agricola Srl**, che piantuma e gestisce i vigneti, vendemmia le uve proprie e le vinifica nella cantina di Erbin, cura gli affinamenti e gestisce gli imbottigliamenti, consegnando a La Collina dei Ciliegi Srl il prodotto finito.

**La Collina dei Ciliegi Srl**, che commercializza in Italia e nel mondo i vini prodotti da La Collina dei Ciliegi Società Agricola Srl, gestisce il Resort «Ca' de Moro Wine Retreat» e il Ristorante con la medesima insegna, gestisce le attività di marketing, brand & communication a vantaggio dell'intero progetto imprenditoriale e contribuisce alla start up e al consolidamento di joint-venture e partnership commerciali e innovative.

Nella descrizione del Progetto Sostenibilità, gli investimenti effettuati, in corso di esecuzione e futuri, le buone practises enucleate e le risorse umane attive nelle diverse legal entities sono state considerate nel loro complesso, quali attori e partecipanti dell'unico progetto imprenditoriale La Collina dei Ciliegi.

## **DIVISIONE AMBIENTALE**

Si parte dalla considerazione che terra, azienda agricola e business sono concetti legati l'uno con l'altro, nel rispetto dell'uno con l'altro. I punti centrali:

### **1. Oasi naturalistica.**

Oltre il 30% dei terreni di proprietà è destinato alle attività di ripopolazione della flora e della fauna locali e alla creazione di una vera e propria oasi naturalistica basata sul principio della valorizzazione delle biodiversità.

### **2. Irrigazione di mero soccorso.**

L'intero vigneto di Erbin (ca. 30 ettari in corpo unico) è stato progettato e realizzato prevedendo la sola irrigazione di soccorso: la corretta gestione degli approvvigionamenti d'acqua e il sistema di controllo innovativo che consente di valutare e prevedere l'effettivo fabbisogno d'acqua per la vite, sono alla base di un modello di sviluppo agricolo che ottimizza le risorse primarie e più preziose.

### **3. Basse rese per ettaro e qualità delle produzioni.**

Le scelte agronomiche ed enologiche adottate nelle attività di piantumazione e gestione del vigneto di Erbin così come nell'attività di vinificazione in cantina sono tutte rivolte a rese basse per ettaro – meno di un quinto della produzione per ettaro consentita dai disciplinari – puntando unicamente alla qualità delle uve e dei vini da queste ottenute. La gestione di un vigneto in corpo unico progettato per basse rese di produzione garantisce minore quantità di energia utilizzata, minore utilizzo di acqua e fertilizzanti.

### **4. Circolarità.**

La produzione vitivinicola è considerata quale circolo virtuoso che elimina il concetto di

scarto già in vigna così come in cantina – le acque di lavorazione della cantina, ad esempio, sono raccolte e, dopo idoneo periodo di deposito, utilizzate per attività di fertirrigazione in vigna.

Ogni materia prima è trattata quale risorsa preziosa, e viene lavorata e trasformata in un nuovo fattore produttivo da reintrodurre nel ciclo che lega la terra, i vigneti, le uve, la loro vinificazione.

Sul fronte pratico tante le iniziative e le realizzazioni ambientali de La Collina dei Ciliegi.

Intanto il 2021 è l'anno che segna il termine del processo di conversione al Biologico dell'intera azienda vitivinicola, che entro giugno 2022 porterà alla certificazione "BIO" de La Collina dei Ciliegi, dei suoi terreni, dei suoi vigneti, delle sue uve, della sua Cantina e dei suoi vini.



Poi l'intero progetto viticolo è stato improntato alla totale salvaguardia dei terreni, al mantenimento dell'orografia originaria, senza terrazzamenti e scassi, realizzando un 'polmone verde' in cui piantare e sviluppare la vite in armonia con la flora e la fauna autoctone, perseguendo l'obiettivo della biodiversità. Le lavorazioni nei vigneti e tra i filari

sono tutte rispettose del suolo delle viti e dell'ambiente circostante: diserbo meccanico e manuale, irrigazione di soccorso e fertirrigazione, potatura manuale con metodo Simonit&Sirch, vendemmia interamente manuale e trattamenti a difesa della vite rigorosamente biologici.

C'è ancora di più: il processo di vinificazione e le altre lavorazioni in Cantina sono volte all'assoluto risparmio d'acqua e al suo riutilizzo nella fertirrigazione delle viti. La fermentazione avviene in modo spontaneo con soli lieviti indigeni e l'utilizzo di elementi non naturali è ridotto ai minimi termini. Non è prevista l'aggiunta di zuccheri ai vini. E poi c'è il packaging che vede La Collina dei Ciliegi altamente innovativa. Tutti i materiali di imballo (cartoni, fardi, ecc.) sono in carta riciclata 100%. La carta utilizzata per le confezioni delle singole bottiglie è ottenuta dai residui di ciliegie, utilizzate per la produzione di confetture. La carta ciliegio è infatti composta fino al 15% di ciliegie microizzate, le quali vanno a sostituire la cellulosa.

Sul fronte edilizio-residenziale non manca di essere protagonista anche nella sostenibilità ambientale nella ristrutturazione di Ca' del Moro Wine Retreat. Il Wine Retreat Ca' del Moro, inaugurato nel 2018, nasce dal recupero delle antiche stalle e del fienile del Borgo di Erbin di antica origine cimbra, coniugando perfettamente ruralità, modernità, sostenibilità, comfort e benessere. La ristrutturazione è avvenuta secondo gli antichi metodi costruttivi dei rifugi lessini, recuperando le tecniche di miscelazione di pietre, calci vive, legni e fibre naturali. Green building anche per gli esterni, con il progetto di interrimento delle linee elettriche e telefoniche finalizzato alla riduzione dell'inquinamento elettromagnetico e visivo, nel rispetto della salute e del paesaggio.

E poi ovviamente tanto altro ancora: promozione del turismo lento: trekking, horse experience, e-bike experience; stazione di ricarica per e-bike e auto elettriche; minor utilizzo di carta stampata; eliminazione della maggior parte delle stazioni di stampa sostituite da pochissime macchine ad alta resa dislocate solo in spazi comuni e non in tutte le sedi; digitalizzazione degli archivi fisici con conseguente riduzione superiore all'80% degli archivi fisici cartacei; gestione dati Hybrid Cloud (i sistemi legacy sono gestiti in datacenter Fastweb e TIM (situati rispettivamente a Milano e Acilia) dotati di certificazione Tier IV.

Inoltre, la posta aziendale viene gestita interamente in cloud tramite la piattaforma cloud Azure di Microsoft, mentre la gestione dei dati sulle risorse umane è affidata al servizio in cloud di Zucchetti); infine il Cyber Security Plan, un piano di messa in sicurezza dell'eco sistema tecnologico e operativo su ambiti sia infrastrutturali: perimetro, endpoint, cyber test; che di formazione ricorrente sia utente che tecnica sulle figure ICT.

## DIMENSIONE SOCIALE

Qui La Collina dei Ciliegi dimostra grande attenzione al concetto di “persona”. Intanto tutti i collaboratori delle Società che contribuiscono al progetto imprenditoriale La Collina dei Ciliegi sono tutti assunti con contratto a tempo indeterminato o con contratto di apprendistato. Non c'è grande differenza tra uomini e donne, con una buona inclusione di personale straniero (oltre il 17%) e anche di residenti fuori la provincia di Verona (39%), fermo restando che circa il 60% dei collaboratori risiede in Provincia di Verona, confermando l'attenzione verso il territorio e l'economia locale. Riguardo alle condizioni di lavoro, il dipendente è supportato dall'Innovazione Digitale grazie all'introduzione dello Smart Working & Remote Working che comporta: benessere e sicurezza dei colleghi; miglioramento dell'attenzione, della produttività e dell'efficienza della collaborazione; maggior produttività in relazione al risparmio di tempo che si ha non facendo il pendolare; dominio del tempo perché si bilanciano le attività d'ufficio e la vita familiare; utilizzo della migliore «tecnologia» per l'ufficio quando si preferisce (ad es. strumenti per presentazione evolute, sale riunioni); implementazione del distanziamento sociale più facilmente quando necessario.

Il coinvolgimento diretto della comunità territoriale nel lavoro aziendale è pressoché costante, con la scelta di fornitori a Km 0 o residenti prevalentemente nella provincia di Verona. E anche sul tema della salute e della sicurezza del personale l'azienda di Massimo Gianolli si dimostra davvero all'avanguardia. È stato creato, ad esempio, un Documento di Valutazione di Rischi (DVR) per ciascuna società operativa, si tratta di DVR molto articolati per categoria di attività.

E poi tutti i collaboratori, sulla base della categoria di lavoro e dei rischi connessi, sono dotati dei Dispositivi di Protezione Individuale (DPI) atti a svolgere le mansioni affidate in totale sicurezza; sempre tutti i collaboratori, sulla base della categoria di lavoro e dei rischi connessi, partecipano ai corsi di formazione e aggiornamento periodico a cura del Responsabile del Servizio Protezione e Prevenzione (RSPP) aziendale, scelto tra i migliori professionisti del settore nella Provincia di Verona; in azienda infine nessun collaboratore è autorizzato all'utilizzo di mezzi di movimento (es. muletti), qualora non abbia effettuato il corso teorico-pratico con rilascio di regolare attestato.

Un merito? Toccando ferro: nel 2021 non si sono registrati incidenti sul lavoro

## DIMENSIONE GOVERNANCE

Anche qui innovazione, con l'applicazione di un modello evoluto che vuole Amministratori Indipendenti, Procedure trasparenti e rispetto della Gender diversity

Rilevanti anche in questo caso le iniziative sociali. La Collina dei Ciliegi ha infatti favorito la nascita del progetto “Vini del Duomo”, condividendo l’idea e la progettualità con la Veneranda Fabbrica del Duomo. Nel mese di Settembre 2021 sono stati prodotti due vini: il Rosso IGT Verona e lo Spumante Brut. Le bottiglie vendute direttamente alla società di servizi della Veneranda Fabbrica del Duomo (Fabbrica Servizi Srl) sono da questa acquistate a un prezzo nettato della royalty pari al 33% del fatturato, che invece viene ad essere riconosciuta da La Collina dei Ciliegi alla stessa Fabbrica Servizi Srl nei casi in cui i vini siano venduti ad altri soggetti (Ristoranti, Enotecche, Privati).

Complessivamente, in poco più di un trimestre, il progetto è riuscito a mettere a disposizione della Veneranda Fabbrica del Duomo e di altri progetti individuati in accordo con Fondazione Deloitte l’importo di circa 100.000 euro.



## COMPANY PROFILE LA COLLINA DEI CILIEGI

La Collina dei Ciliegi affonda le sue radici in Valpantena, nei pressi di Verona, dal 1925, anno di nascita di Armando Gianolli. Grazie all’impegno del figlio Massimo, l’azienda agricola si trasforma in vitivinicola con la produzione del primo Amarone nel 2005. Oggi l’azienda si articola su 53 ettari, di cui 30 con un’estensione dai 450 ai 700 m di altitu-

dine, 11 etichette suddivise in due collezioni (Classica e Riserve) e un'offerta enoturistica rappresentata dal resort Ca' del Moro Wine Retreat.

Nel 2017, dall'incontro con gli agronomi francesi Christian Roger e Lydia e Claude Bourguignon, nasce il progetto vitivinicolo "Supervalpantena". Gli autoctoni Corvina, Corvinone e Garganega rappresentano le fondamenta del progetto, completati da Teroldego, Pinot Bianco e Chardonnay. I vini della Collina dei Ciliegi oggi sono destinati prevalentemente al canale Ho.Re.Ca. di qualità e a intenditori privati. L'azienda ha una buona presenza sui mercati internazionali, tra cui innanzitutto Canada, Francia, USA, Danimarca, Federazione Russa, Cina e Giappone.

Nel 2020 nasce la joint venture tra la Collina dei Ciliegi e Advini SA, gruppo enoico francese quotato alla Borsa di Parigi, con la costituzione di Advini Italia Spa, società di diritto italiano (51% Advini e 49% La Collina dei Ciliegi), la cui mission si articola su più assi strategici, tra cui il posizionamento delle etichette dei fine wine della Collina dei Ciliegi nell'Ho.Re.Ca. dei Paesi dove opera la rete distributiva di Advini e l'ingresso, sul mercato italiano, di una selezione dei prodotti di Advini.

Si prevede inoltre la distribuzione in Italia e all'estero dei vini con etichetta Borgo dei Ciliegi, una nuova linea di prodotti che, partendo dalle principali zone di produzione del Veneto, si potrà estendere progressivamente a tutte le aree a maggiore vocazione vitivinicola italiana. Tra gli asset strategici di Advini Italia, anche l'enoturismo, con la proposta di un'offerta ricettivo-turistica legata al vino, che mette in rete Ca' del Moro Wine Retreat – il resort della Collina dei Ciliegi – nel percorso esperienziale di Advini, con i suoi resort e ristoranti immersi nei vigneti di Francia e Sudafrica.

GRUP





## MARR, IL FOOD DEL TERZO MILLENNIO SOSTENIBILE A TUTTO TONDO

MARR, società del Gruppo Cremonini leader in Italia nella commercializzazione e distribuzione del food service di prodotti alimentari e non, ha deciso di intraprendere con decisione la strada della sostenibilità. Forte di risultati molto positivi (nel terzo trimestre 2021 l'azienda ha ottenuto ricavi pari a circa 532 milioni di euro, con un +30% sullo stesso periodo del 2020, ma soprattutto un +4% sul terzo trimestre 2019, quello pre-pandemia), MARR ha presentato recentemente il proprio Bilancio di Sostenibilità, approvato dal CdA nel settembre del 2021.

Che si tratti di un documento molto importante lo si evince subito, dalla lettera agli stakeholder con la quale il Presidente Ugo Ravanelli e l'Amministratore Delegato Francesco Ospitali aprono il documento stesso: "Fin dalla sua nascita, quasi 50 anni fa, MARR ha posto tra i propri principali obiettivi la crescita etica e sostenibile". L'incipit apre la via ad un percorso soprattutto etico e sostenibile grazie allo sviluppo di attività precise e innovative.

Questo Progetto ha una solidità espressa da cinque pilastri, così definiti dagli stessi Ravanelli e Ospitali. "Oltre alla corretta e completa attuazione delle migliori best practices in ambito Governance – affermano – i cinque pilastri sono: la valorizzazione delle persone, la sempre maggiore attenzione nella selezione di fonti di approvvigionamento sostenibili, il rigoroso contributo al rispetto dell'ambiente e dell'ecosistema, il concreto supporto alla riduzione degli sprechi e la forte attenzione alla redditività senza speculazioni, ma attraverso l'ottimizzazione dei processi". L'obiettivo di fondo è consentire, attraverso l'impegno e la responsabilità da parte dell'organizzazione commerciale, logistica, gestionale e amministrativa, un impatto che la società si attende positivo e, nel tempo, anche esattamente quantificabile.

Il tutto a beneficio non solo degli stakeholder, della comunità e delle singole persone, ma anche del sistema economico, sociale e ambientale in cui MARR opera. Il documento completo è reperibile nella sezione Sostenibilità del sito web della società, attraverso il link [www.marr.it/sostenibilita/bilancio-di-sostenibilita](http://www.marr.it/sostenibilita/bilancio-di-sostenibilita). Va anche aggiunto, in questo incipit, che MARR ha deciso di aderire alla richiesta di individuare figure inter-

ne che facilitino l'eventuale necessità di attività di engagement da parte di investitori con gli Amministratori, com'è specificato nella sezione Investor Relation del sito al link [www.marr.it/investor-relations/SD-engagement-contacts](http://www.marr.it/investor-relations/SD-engagement-contacts).

Ma cosa fa in concreto MARR di sostenibile? Parliamo di un colosso con una storia di 50 anni divenuto presto un punto di riferimento per gli operatori della ristorazione professionale, proponendosi quale fornitore unico su scala nazionale di un'ampia gamma di prodotti sulle varie tipologie di conservazione (congelato, fresco, a temperatura ambiente con oltre 15mila referenze, a cui si aggiungono anche articoli non food per altre 8mila referenze), in grado di assicurare un servizio tempestivo ed accurato e rispondere alle varie e mutevoli esigenze, che caratterizzano i diversi segmenti di clientela serviti, ristoranti, pizzerie, hotel, mense, ristorazione collettiva per strutture pubbliche e grossisti, per un totale di 45mila clienti in modo personalizzato e in tempi rapidi. Con caratteristiche che danno un grande vantaggio: efficienza del sistema logistico, ampiezza di assortimento, competenza della struttura commerciale, capacità di innovazione merceologica, attenzione al controllo qualità.

Partendo da tutto ciò il Gruppo MARR (che contempla oltre alla capogruppo MARR, anche le società controllate As.Ca S.p.A., New Catering S.r.l. e SìFrutta S.r.l., oltre a una partecipazione del 34% della Jolanda de Colò S.p.A.) consapevole della propria responsabilità etica, sociale ed ambientale nel settore della ristorazione extra domestica nazionale, ha da tempo considerato come prioritaria l'attuazione di strategie di sostenibilità negli ambiti dove le attività della Società possono avere un impatto significativo: nella gestione delle Risorse Umane improntata sul merito e sulla tutela delle diversità e delle pari opportunità; nella promozione di iniziative e progetti per la salute e il benessere dei dipendenti e collaboratori; nella vigilanza per assicurare la sicurezza dei prodotti distribuiti e la soddisfazione dei Clienti; nelle politiche di approvvigionamento; nella lotta allo spreco alimentare; nella gestione dei processi logistico-distributivi; nella riduzione degli imballaggi; nell'utilizzo di materiali riciclati e/o riciclabili; nella pianificazione e programmazione di interventi di efficientamento energetico. Insomma una sostenibilità a tutto tondo. Ovviamente ci sono percorsi e obiettivi da perseguire, alcuni realizzati, altri da intraprendere.

Attraverso l'individuazione degli stakeholder e l'analisi di materialità, la rendicontazione non finanziaria di MARR si focalizza sull'importanza o materialità dei diversi aspetti relativi alle proprie attività. A tale scopo, la Società ha implementato un processo di analisi di materialità, condotto secondo le linee guida per il reporting di sostenibilità del GRI, finalizzato ad identificare le tematiche che potrebbero considerevolmente influire sulla capacità della Società di creare valore nel breve, medio e lungo periodo, e che sono maggiormente rilevanti per la Società e i suoi stakeholder. Tali tematiche sono rendicontate all'interno del documento poiché, data la loro rilevanza, possono in-

fluenzare le decisioni degli stakeholder e riflettere l'impatto economico, ambientale e sociale della Società. Alcuni temi ricadono su un ambito trasversale: lotta alla corruzione, compliance normativa e procurement etico e sostenibile.



I temi materiali emersi durante l'analisi condotta sono considerati gli elementi chiave per guidare la Società in termini di impegno sempre crescente verso le tematiche non finanziarie. Si osserva che l'emergenza sanitaria da Covid-19 ha accentuato sempre più l'attenzione degli stakeholder interni ed esterni verso temi di salute e sicurezza dei lavoratori, gestione delle Risorse Umane e compliance normativa.



**L'impronta verde MARR**

Si evidenzia altresì una crescente attenzione, in particolare da parte del Management, ai temi ambientali come i consumi energetici, l'impiego di risorse idriche, gli impatti della logistica e le emissioni. Altre tematiche rilevanti sono la valorizzazione dei prodotti locali e tipici e il Procurement etico e sostenibile, sulle quali MARR può intervenire direttamente attraverso il controllo della Supply Chain.

Ma attraverso gli esempi pratici si evidenziano meglio impegni e obiettivi prioritari che MARR si prefigge in ambito sostenibilità insieme alle iniziative e ai progetti svolti o in essere. Eccone alcuni:

### **Valorizzazione dei prodotti sostenibili e del territorio**

Sostegno alla filiera agroalimentare nazionale attraverso le linee Made in Italy e Della Nostra Terra

Incremento di Prodotti Verdi (conformi al Green Public Procurement) in assortimento e di fornitori con certificazioni sociali o ambientali

### **Offerta di prodotti di origine animale che provengano da filiere rispettose del benessere animale**

Pianificazione di verifiche ispettive annuali in alcune filiere al fine di valutare la conformità degli allevamenti rispetto agli standard di benessere animale  
Adozione del disciplinare per il controllo della "Filiera ittica sostenibile"  
Certificazioni Msc sulla pesca sostenibile e Asc sull'acquacoltura sostenibile

Sospensione della commercializzazione di uova e ovoprodotti derivanti da galline allevate in gabbia e in sistemi combinati entro il 2025

### **Garantire l'igiene e la sicurezza alimentare ai Clienti e ai consumatori**

Definizione dei criteri di selezione dei fornitori secondo procedure del Sistema Qualità

Ottenimento delle principali certificazioni ISO in termini di qualità, sicurezza e rintracciabilità dei prodotti (ISO 9001, ISO 22000 e ISO 22005)

Sistema di controllo HACCP

Sistema di verifiche analitiche e controlli ispettivi sui prodotti distribuiti

Sistema di controllo del mantenimento della catena del freddo per la conservazione dei prodotti alimentari

Formazione e responsabilizzazione del personale in ambito Sicurezza Alimentare per garantire la corretta applicazione delle procedure e per assicurare risposte efficaci verso i Clienti e le Istituzioni

Comunicazione tempestiva ai Clienti tramite strumenti digitali per segnalare iniziative ed aggiornamenti normativi

### **Assicurare parità di genere, pari opportunità e assenza di discriminazioni**

Adozione di una Politica di gestione delle Risorse Umane volta a premiare il merito e a prevenire qualsiasi discriminazione

Assicurare il diritto alla parità di retribuzione a parità di mansione e di risultati (attività in pianificazione)

Creazione di condizioni organizzative flessibili per accogliere eventuali richieste e favorire il rientro dal congedo per maternità

### **Ottimizzare i consumi di energia**

Monitoraggio e gestione degli impianti nei vari Centri distributivi

Pianificazione periodica di interventi di ammodernamento energetico

Attività di sensibilizzazione rivolte ai dipendenti e agli operatori per ridurre gli sprechi di energia elettrica negli uffici e nei magazzini

### **Aumentare la quota di fonti rinnovabili nel mix energetico**

Acquisto di energia elettrica 100% da fonti rinnovabili entro il 2025 (pianificazione)

### **Migliorare la gestione delle risorse idriche**

Riduzione dell'acqua utilizzata per la glassatura dell'ittico: sono oltre 9mila le ton di acqua risparmiata dal 2015, pari a una riduzione del 10% di acqua utilizzata

Monitoraggio e controllo della qualità delle acque di scarico con analisi di laboratorio

Razionalizzazione del consumo di detersivi e disinfettanti che hanno un impatto diretto sugli scarichi idrici

Attività di sensibilizzazione rivolte ai dipendenti e agli operatori per limitare gli sprechi di acqua potabile

## **Garantire posti di lavoro sicuri, salubri e confortevoli**

Promozione di un approccio di sicurezza responsabile

Costante monitoraggio e presidio tramite un sistema di deleghe

Adozione e diffusione delle misure di prevenzione e protezione necessarie Gestione del rischio biologico a causa dell'emergenza sanitaria da Covid-19 attraverso l'istituzione del Comitato di Crisi interno e l'adozione di specifici protocolli di sicurezza sul lavoro

Installazione di defibrillatori e formazione al preposto per il loro utilizzo in tutte le Filiali e le strutture del Gruppo (pianificazione)

Implementazione del sistema "Uomo a terra" per i manutentori che operano in un contesto isolato o solitario (pianificazione)

## **Ridurre gli imballaggi**

Ottimizzare il processo di gestione degli imballaggi: : tra il 2019 e il 2020 il quantitativo totale di imballaggi utilizzati è fortemente diminuito, passando 2.575,6 a 1729 ton

Promuovere l'impiego di materiali riciclati e riciclabili: diminuisce costantemente l'uso di materiali non rinnovabili, che nel 2020 erano meno del 15% del totale

Valutare imballaggi a minor impatto ambientale e facilmente riciclabili

## **Favorire un uso sostenibile dell'ecosistema terrestre e gestire sostenibilmente le foreste**

Utilizzo di imballi di cartone ad uso trasporto costituiti al 100% in peso da materiale riciclato o certificati FSC MIX, cioè realizzati a partire da materie prime provenienti da foreste gestite in modo responsabile (se richiesta una tipologia di prestazione e di tenuta maggiore)

Richiesta ai fornitori di prodotti a marchio di adeguarsi proponendo imballi in cartone che siano in materiale riciclato o certificati FSC

## **Migliorare la gestione dei rifiuti in un'ottica di Circularity Economy**

Adozione su base volontaria dell'etichettatura ambientale per facilitare lo smaltimento degli imballi sui prodotti a marchio.

Implementazione di supporti digitali per le informazioni sull'etichettatura ambientale dei materiali di confezionamento utilizzati nei Centri di distribuzione.

Miglioramento della percentuale di recupero dei rifiuti anche in ottica di riciclo e/o riutilizzo - attualmente la percentuale di rifiuti recuperati è del 75%-

Progetto di trasformazione delle cassette di polistirolo in risorse riutilizzabili (“materia prima seconda”)

### **Ridurre le emissioni e gli impatti dei mezzi di trasporto**

Centralizzazione nelle Piattaforme delle consegne da parte dei fornitori ed efficienza nella pianificazione logistica

Incremento del livello di saturazione dei mezzi

Ottimizzazione delle rotte per il trasferimento dei prodotti dalle Piattaforme del Gruppo

Affinamento di sistemi integrati di pianificazione e tracciamento dei percorsi di consegna ai Clienti. MARR dispone di due avanzati sistemi integrati di Roots Tracking e Transport Management System.

Proseguimento nel percorso di conversione della flotta con mezzi a minor impatto ambientale di ultima generazione: attualmente sono oltre 300 i mezzi della flotta a basso impatto ambientale.

### **Valorizzare il lavoro dei dipendenti e dei collaboratori e offrire loro un’adeguata formazione**

Sviluppo di un programma di formazione, di crescita professionale e di avanzamento di carriera, non solo verticale ma anche trasversale, denominato “Prendiamoci cura del nostro futuro”

Incremento della diffusione di metodologie di formazione a distanza sulla piattaforma MARR Academy online, attraverso meccanismi di engagement e gamification

Consolidamento dei rapporti con le Università attraverso l’inserimento

### **Dialogare in modo aperto, trasparente e costante con gli stakeholder**

Attenzione costante alla creazione e al mantenimento di rapporti stabili con gli stakeholder improntati alla trasparenza e alla responsabilità

Applicazione e sviluppo delle procedure che definiscono le linee di condotta nella gestione delle informazioni e nei rapporti con i media e con alcune categorie di stakeholder

der

E nell'ambito sociale, l'attenzione di MARR si focalizza molto anche sul tema della parità di genere e retributiva. Fin dal processo di reclutamento e selezione, così come durante il rapporto con i propri Collaboratori, la gestione del personale è condotta in modo da garantire la parità di genere ed è basata sulle pari opportunità.

Il CdA aziendale è composto da 7 persone ( 3 donne e 4 uomini), la presenza femminile nell'organico è del 29%, mentre la retribuzione base di dirigenti e manager è identica tra uomo e donna, e differisce di pochissimo per impiegati e operai.

## **COMPANY PROFILE MARR**

MARR (Gruppo Cremonini), azienda fondata nel 1972 e con sede a Rimini, quotata al Segmento STAR di Borsa Italiana, è la società leader in Italia nella distribuzione specializzata di prodotti alimentari alla ristorazione extra domestica ed è controllata da Cremonini S.p.A.

Attraverso un'organizzazione composta di oltre 850 addetti commerciali, il Gruppo MARR serve oltre 45.000 clienti (principalmente ristoranti, hotel, pizzerie, villaggi turistici, mense aziendali), con un'offerta che include oltre 15.000 prodotti alimentari, tra cui pesce, carne, alimentari vari, ortofrutta (<https://catalogo.marr.it/catalogo>).

La società opera su tutto il territorio nazionale attraverso una rete logistico-distributiva costituita da 35 centri di distribuzione, 5 cash&carry, 2 agenti con deposito e si avvale di oltre 750 automezzi. MARR ha realizzato nel 2020 ricavi totali consolidati per 1.073,7 milioni di Euro con un EBITDA consolidato di 39,4 milioni di Euro.





10

di Federica Manzoni

Direttrice Sustainability & Quality Certification di WINDTRE

## WINDTRE, UNIRE LE PERSONE IN UN PAESE SEMPRE PIÙ “CONNESSO”

WINDTRE è l'operatore mobile numero uno in Italia e tra i principali gestori alternativi nel fisso. L'azienda fa parte del gruppo CK Hutchison Holdings Limited, che ne è azionista unico.

Facilitare le relazioni umane e supportare le persone nell'affrontare le sfide del presente è la mission principale dell'azienda. In linea con la promozione di una cultura di inclusione sociale ed economica, WINDTRE continua ad investire in infrastrutture tecnologiche, anche nelle zone più remote del Paese, per combattere il digital divide e rafforzare la parità di accesso alla rete e ai suoi benefici.

La nuova rete mobile 'Top Quality' è un'infrastruttura all'avanguardia, veloce ed affidabile che si pone l'obiettivo di eliminare le distanze tra le persone. WINDTRE, tra i principali operatori, è stato inoltre il primo a commercializzare il servizio di connettività a banda ultralarga basato su fibra ottica.



Secondo l'autorevole Top Employers Institute, WINDTRE è anche tra le aziende italiane più attente al benessere delle proprie persone. La centralità della persona rappresenta, infatti, la chiave di volta anche del suo modello di lavoro smart, chiamato 'Human Working', nato durante la pandemia, ma sviluppato guardando alla 'nuova normalità'. Un approccio innovativo e coraggioso, orientato alla fiducia e alla responsabilità, inclusivo perché fondato sull'ascolto di tutta la popolazione aziendale.

WINDTRE è inoltre consapevole di giocare un ruolo di primo piano nella sfida per un

futuro più sostenibile, un obiettivo che richiede la partecipazione di tutti.

Per questo il suo modello ESG (Environmental, Social, Governance) si basa sul confronto continuo con i rappresentanti delle diverse categorie di stakeholder e con i manager di tutte le aree aziendali.

Da questo punto di vista, è fondamentale mettere a fuoco le priorità e concentrare le energie per realizzare la propria ambizione in modo efficace, perché le sfide con cui WINDTRE si confronta e nelle quali può esercitare un ruolo sono tante. Alla luce di ciò, l'azienda ha focalizzato il proprio modello di sostenibilità e le sue iniziative concrete su tre aree chiave. Vediamole più da vicino.

## PIÙ RESPONSABILITÀ

WINDTRE si impegna ad agire nel quadro della responsabilità digitale per aumentare la consapevolezza e garantire sicurezza nella navigazione in rete, soprattutto a chi è più vulnerabile come i giovani e gli anziani, perseguendo standard sempre più elevati; a partire dalle informazioni che viaggiano su Internet e dagli strumenti di governance che regolano il suo modo di operare.

Tra le principali iniziative di WINDTRE in questo campo c'è l'educazione digitale. A questo scopo, l'azienda ha lanciato nel 2018 NeoConnessi, progetto di digital e media education che favorisce l'uso responsabile di internet da parte dei bambini e delle famiglie.



Il progetto quest'anno si è arricchito con NeoConnessi Silver, dedicato ai nonni, per spiegare il digitale in modo accessibile e creare una connessione tra generazioni, contribuendo ad eliminare il digital divide.

Sempre nell'area della responsabilità digitale, inoltre, l'azienda ha effettuato importanti investimenti in servizi e piattaforme per la sicurezza dei dati e dei sistemi concentrandosi su tre linee principali di sviluppo:

Network security, per rafforzare i presidi di sicurezza a protezione dei sistemi di rete

Customer solutions, per offrire soluzioni e servizi in grado di accompagnare le aziende clienti nel percorso di evoluzione digitale del loro business

Cloud Transition, per aiutare la transizione verso le tecnologie cloud e per fornire ai propri clienti i più alti servizi di cybersecurity

Ma essere più responsabili, per WINDTRE, significa anche garantire una condotta aziendale etica, guidata da principi di correttezza ed integrità, e adoperarsi ogni giorno per esprimere vicinanza ai propri clienti, alle aziende e ai partner.

Infine, significa garantire una governance appropriata, soprattutto per quanto riguarda i temi ESG.

In quest'ottica, è importante notare che WINDTRE ha integrato i propri obiettivi di sostenibilità nel piano incentivi aziendale.

## PIÙ UMANITÀ

La seconda area di intervento rappresenta l'impegno quotidiano dell'azienda nell'essere più vicina alla comunità, ai dipendenti ed ai clienti. Per WINDTRE diffondere umanità significa comprendere realmente le esigenze delle persone aiutandole a prepararsi al futuro, promuovere l'inclusione sociale, combattere il divario digitale, rafforzare la parità d'accesso alla rete e ai suoi benefici garantendo pari opportunità per tutti.



Un impegno riconosciuto recentemente anche dalla EQUAL-SALARY Foundation, che ha conferito a WINDTRE, prima Telco al mondo ad ottenere questo riconoscimento, la certificazione 'EQUAL-SALARY'.

La certificazione rileva l'assenza di gap retributivo tra donne e uomini con uguali qualifiche e mansioni, ed è il frutto dell'impegno pluriennale nelle politiche dell'azienda di Diversity & Inclusion. L'inclusione è uno dei valori di WINDTRE e si estende a tutta la popolazione aziendale. Dal 2019 WINDTRE ha istituito la figura del Disability Manager, referente sia verso i dipendenti sia verso l'esterno dell'azienda per le tematiche della disabilità. Il Disability Hub è il punto di riferimento per i dipendenti per inviare richieste, condividere, fornire informazioni e notizie sulla disabilità.



Verso l'esterno dell'azienda, invece, il Disability Manager è impegnato nel migliorare l'accessibilità di documenti e informazioni WINDTRE nei confronti delle persone con disabilità.

Nel 2021 è stato inoltre nominato il Diversity & Inclusion manager, che si occupa della definizione della strategia e dei piani aziendali sui temi dell'inclusione. La nomina è stata preceduta da una survey sullo stesso tema.

Più in generale, dal 2017 WINDTRE conduce una indagine interna sull'engagement denominata #diciamolanostra, che ha rilevato risultati molto positivi in termini Employee Experience, con un tasso di Employee Engagement del 93%.

L'azienda, inoltre, è impegnata sul tema delle pari opportunità, anche attraverso campagne di comunicazione di successo come «VoceAlleGamer», «Dillo senza dirlo» ed «Il bello delle opinioni è che possono essere cambiate».



## PIÙ GREEN

La terza area di impegno testimonia il desiderio, da parte di WINDTRE, di contribuire attivamente a preservare il pianeta e a migliorare la vita delle persone. Da questo punto di vista l'azienda si impegna da anni nella riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> e nell'innovazione dei servizi per rendere più efficiente l'utilizzo delle risorse, anche attraverso gli investimenti nel 5G e nelle tecnologie digitali, necessari per abilitare la transizione sostenibile delle città.

Nel 2020 WINDTRE ha raggiunto gli obiettivi di riduzione delle proprie emissioni di CO<sub>2</sub> definiti nel 2017 nell'ambito della partnership con WWF Italia su clima ed energia. Tale traguardo è stato celebrato con il «progetto Oasi», attraverso il quale l'azienda, con il coinvolgimento dei propri dipendenti, ha contribuito alla riqualificazione delle tre oasi WWF vicine alle sue sedi principali di Roma, Milano e Napoli.

Tra il 2017 e il 2021 la riduzione complessiva delle emissioni è stata di oltre il 27%, passando da 278.229 a 201.000 ton CO<sub>2</sub> eq. e l'azienda ha definito nell'ambito del proprio piano 2025-2030 di azzerarle completamente entro il 2030. Da questo punto di vista a fine 2021, sempre con il coinvolgimento attivo delle proprie persone, WINDTRE ha donato, in collaborazione con Arbolia, un bosco urbano di oltre 1.000 alberi a Taranto, all'interno del Parco archeologico delle Mura Magno Greche.

Oltre ai dipendenti, WINDTRE coinvolge in iniziative green anche i propri clienti. È il caso, ad esempio, della campagna WWF GenerAzione Mare, nell'ambito della quale WINDTRE ha lanciato un'offerta solidale: ogni mese i clienti possono donare 50 centesimi al WWF e WINDTRE raddoppia le donazioni ricevute.



Oppure della recente 'SIM green', realizzata in partnership con Thales, azienda leader nella produzione di Eco-SIM, con materiale plastico 100% riciclato attraverso un processo produttivo che azzerava le emissioni di CO<sub>2</sub> e che, grazie al programma di compensazione del carbonio, garantisce la certificazione carbon neutral.

## L'ESG PLAN 2025-2030

A metà del 2021, WINDTRE ha presentato gli ESG Goals 2025-2030, una strategia che guarda ai prossimi dieci anni e che, in linea con l'Agenda 2030 delle Nazioni Unite, mira a raggiungere significativi risultati nell'ambito di tutte e tre le dimensioni ESG (Environmental, Social and Governance).

Anche in questo caso, si è trattato di un percorso portato avanti con il coinvolgimento di tutte le aree organizzative e realizzato grazie ai contributi dei principali stakeholder, che è partito dalla ridefinizione dei temi chiave del framework di sostenibilità. Gli obiettivi del Piano sono dieci, e comprendono: favorire la responsabilità digitale da parte dei più giovani, migliorare l'inclusione digitale in particolare degli anziani, investire nell'apprendimento continuo dei dipendenti per prepararli alle sfide lavorative del futuro, garantire una maggiore protezione alle aziende clienti, grazie a offerte di cybersecurity e tutela dei dati.

Dal punto di vista sociale l'impegno è nella promozione di una cultura aziendale inclusiva fondata sulla parità di genere, nell'offerta di comunicazioni e servizi di assistenza sempre più accessibili per le persone con disabilità, oltre che nella valorizzazione dei borghi italiani ad alto potenziale con la connessione veloce. Infine, dal punto di vista ambientale l'azienda intende, come già ricordato, azzerare le proprie emissioni nette di CO<sub>2</sub> e contribuire alla transizione di 100 municipalità in Città Smart e Sostenibili.

Per approfondire meglio le varie componenti di questo piano e l'iniziativa NeoConnessi, uno dei progetti di punta promosso da WINDTRE che grande successo ha riscosso e continua a riscuotere in tutte le scuole d'Italia, abbiamo incontrato Federica Manzoni, Sustainability and Quality Certification Director dell'azienda.

### **WINDTRE ha presentato gli obiettivi ESG da qui al 2030: come è nato e quali sono gli aspetti principali di questo piano?**

“Siamo l'operatore mobile numero uno in Italia e tra i principali gestori alternativi nel fisso e, negli anni, abbiamo maturato una nuova consapevolezza, quella di poter generare un grande impatto sulla società, ma anche di poter svolgere un ruolo di abilitatori della transizione digitale e green. Il 2020 è stato un anno decisivo sotto molti aspetti, non ultimo quello di aver rappresentato l'inizio di un nuovo countdown per il raggiungimento dei 17 obiettivi dell'Agenda 2030 promossa dalle Nazioni Unite. Proprio alla fine di questo anno particolare, l'azienda ha deciso di avviare un percorso che, partendo dalla ridefinizione dei temi chiave, ha portato a disegnare per ciascuno di essi un impegno a lungo termine.

Un viaggio davvero stimolante che, con il contributo prezioso di alcuni nostri stakehol-

der chiave e con la collaborazione attiva di tutte le Direzioni Aziendali e di un team di colleghi under 30, ci ha portato a formulare il nostro nuovo framework della sostenibilità, composto da dieci obiettivi ESG (i nostri goal) con orizzonte 2024, 2025 e 2030. Ne è nato un piano molto articolato e totalmente integrato nel business aziendale. In rappresentanza di tutte le aree organizzative e per rendere concreta questa integrazione, abbiamo deciso, inoltre, di identificare degli “ambassador della sostenibilità”, manager che collaborano con il team di Sustainability proprio al fine di sviluppare e portare avanti azioni concrete per ciascuno di questi obiettivi.

Del resto, WINDTRE esiste per eliminare qualsiasi distanza tra le persone e crediamo così tanto nel nostro purpose da pensare che ci sia un solo modo per garantire un futuro sostenibile, responsabile e inclusivo per tutti: disegnarlo insieme. Il Piano declina tutte le direttrici su cui riteniamo di poter dare un contributo, quindi non solo la dimensione ambientale ma anche tematiche sociali come l’inclusione e la responsabilità”.

### **Ma come si inserisce il progetto “NeoConnessi” nel piano di Sostenibilità di WINDTRE?**

“NeoConnessi è senz’altro uno dei progetti di punta della nostra strategia di sostenibilità – afferma Federica Manzoni -. È il progetto che meglio concretizza l’impegno dell’azienda nella tutela dei minori, nell’accompagnare i giovani verso un utilizzo consapevole di internet ed anche in riferimento all’inclusione delle persone più anziane che hanno la forte necessità di conoscere meglio gli strumenti digitali per vivere una quotidianità più integrata e sostenibile.

Siamo infatti consapevoli di avere una importante responsabilità nell’offrire la nostra tecnologia a un così grande numero di persone. Per noi questo significa non solo rispettare le regole, ma anche investire nella protezione e nella sicurezza in rete”.

### **Come si articola questo progetto?**

“Partito per la prima volta nel 2018 e dedicato agli studenti delle classi quarte e quinte della scuola primaria, NeoConnessi punta ad accompagnare genitori e ragazzi nell’affrontare il cambiamento senza allarmismi, ma con la giusta consapevolezza. NeoConnessi si inserisce anche nel panorama educativo della Cittadinanza Digitale per offrire un supporto prezioso ai docenti, ai genitori e alle nuove generazioni.

Oltre a contenere risorse formative indirizzate agli insegnanti, utili per approfondire le opportunità sull’utilizzo del digital a scuola, e a fornire gli strumenti per insegnare ai bambini a usare la rete e la tecnologia, la piattaforma accompagna e rassicura i genitori nel momento delicato in cui i figli si trovano per la prima volta a possedere uno smartphone o un tablet e a navigare in autonomia. NeoConnessi crea davvero un’occasione

di incontro tra scuola e famiglia per la corretta educazione digitale, ma anche una connessione tra generazioni.

Quest'anno, il kit didattico gratuito, destinato a 14.000 classi di IV e V primaria di 7.000 scuole in tutt'Italia, contiene anche una favola moderna, realizzata in collaborazione con la Polizia di Stato. Responsabilità e identità digitale, cyberbullismo e sicurezza in rete sono i temi chiave.

Un'altra novità è l'iniziativa 'NeoConnessi Silver', dedicata ai nonni, nata per favorire il legame intergenerazionale e ridurre il digital divide, attraverso un percorso formativo con video tutorial, articoli e approfondimenti.

Completano il progetto la piattaforma NeoConnessi.it e i webinar tenuti da esperti, insieme al corso per i docenti, erogato da La Fabbrica, gruppo leader nell'ideazione e nello sviluppo di percorsi di comunicazione educativa e formativa con i giovani e le famiglie, valido ai fini del riconoscimento della formazione in servizio.

Il percorso fornisce uno sguardo approfondito sui nuovi contenuti digitali per bambini e ragazzi, esplorando le opportunità educative offerte dai nuovi media all'interno del contesto scolastico".



## COMPANY PROFILE WINDTRE

WINDTRE è l'operatore mobile numero uno in Italia e tra i principali gestori alternativi

nella connettività fissa. La società fa parte della multinazionale CK Hutchison Holdings Limited.

La nuova rete mobile di WINDTRE copre il 99,7% della popolazione in 4G e il 95,7% in 5G\* con un'infrastruttura all'avanguardia. Inoltre, l'azienda è impegnata nella diffusione dei servizi di connettività a banda ultralarga basati su fibra ottica e FWA in tutto il territorio nazionale.

Il brand WINDTRE consolida il posizionamento valoriale dell'azienda, con al centro una tecnologia accogliente e inclusiva. WINDTRE, infatti, da sempre 'molto più vicina' ai clienti nella vita quotidiana, ha l'obiettivo di facilitare la connessione tra le persone e di supportarle nell'affrontare le sfide del presente. Valori sottolineati anche dalla sua comunicazione, incentrata sulla vicinanza e sul 'company purpose' di eliminare qualsiasi distanza.

Al brand per il mercato consumer si affianca WINDTRE BUSINESS, per supportare aziende e professionisti nella sfida della trasformazione digitale. Il marchio WINDTRE BUSINESS, infatti, propone offerte innovative con un'ampia varietà di soluzioni integrate di telefonia fissa e mobile, servizi di connettività ultrabroadband, in fibra e FWA, arricchiti da soluzioni di Data Analytics, Cybersecurity e Cloud con Data Center di ultima generazione e da numerose partnership con ICT Solution e Application Provider leader di settore.

Con il lancio del marchio "WINDTRE LUCE&GAS", inoltre, l'azienda ha fatto il proprio ingresso anche nel mercato dell'energia e si propone come riferimento unico per una gestione semplice, trasparente e al giusto prezzo di tutte le utenze della casa.

Il sito istituzionale [windtregroup.it](http://windtregroup.it) è il canale che racconta l'identità di WINDTRE e il suo impegno per un futuro più sostenibile attraverso le nuove tecnologie digitali.







## POSTFAZIONE

Dal Dopoguerra fino agli anni recenti, la produzione di beni e il loro consumo hanno rappresentato le priorità delle economie moderne, che cercavano nel capitalismo uno strumento di crescita economica e sociale. Il mondo dell'industria ha assecondato questi bisogni, ed erano ancora lontane preoccupazioni legate alle energie non rinnovabili, al depauperamento ambientale e tutte le implicazioni legate alla produzione di massa.

Il nostro Pianeta e i suoi abitanti, all'epoca, apparivano come una fonte inesauribile per alimentare una visione lineare dell'economia destinata a durare per sempre. Ma oggi, superate le miserie e le rinascite post belliche, quella stessa visione appare del tutto obsoleta, se non dannosa. Una nuova, dirompente variabile è entrata prepotentemente in gioco nelle nostre società: la necessità, divenuta non negoziabile, di accompagnare lo sviluppo industriale con la sostenibilità ambientale. La questione climatica e la sopravvivenza degli ecosistemi non sono più discutibili – almeno dal punto di vista scientifico – e il mondo dell'impresa segue e talvolta precede le indicazioni della politica.

Con l'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile, l'Onu ha posto in essere delle linee guida che vanno inequivocabilmente in tale direzione; questioni fondamentali come il cambiamento climatico, la lotta alla povertà, la mancanza di risorse alimentari, la biodiversità sono diventati temi di respiro politico che hanno investito il mondo delle imprese, imponendo loro una visione a lungo termine. Questa rinnovata prospettiva non rappresenta solo una buona condotta nel recepire le direttive Onu, ma un segno tangibile di un cambiamento culturale. La sostenibilità è una priorità di ordine sociale prima che politico – e questo le imprese lo hanno ben compreso – intesa come modello per valorizzare ed accrescere il valore del capitale e in questo senso della ricchezza, in contrapposizione ad un modello che identifica la ricchezza nella quantità di beni derivati dal consumo di risorse.

Da questo punto di vista, l'accordo di Parigi sul clima e l'Agenda 2030, entrambi del 2015, rappresentano un'evoluzione del concetto stesso di sostenibilità, riconoscendo il principio che solo una visione integrata ed olistica permette una crescita bilanciata, sostenibile ed inclusiva che nel medio e lungo termine garantisca la crescita del benes-

sere e la composizione pacifica dei conflitti.

La prospettiva di un nuovo modello economico circolare – in contrapposizione a quello lineare, in cui è fondamentale mantenere ed incrementare il flusso di produzione attraverso l'obsolescenza programmata e la progettazione di prodotti esplicitamente non riparabili in quanto disponibili solo in forma assemblata – non è percorribile senza il coinvolgimento della società, intesa come comunità di individui e dell'impresa, intesa come sistema di produzione del valore.

Un prodotto esiste non solo nell'intervallo tra domanda e offerta, ma viene ora inserito in un ciclo di vita che comincia dalla progettazione (sostenibilità delle fonti, rispetto del territorio e dei lavoratori) e continua anche dopo il suo utilizzo (riciclo e recupero dei materiali di scarto, smaltimento dei rifiuti). In questo modo, i consumatori riescono a percepire in maniera diretta l'impatto delle produzioni industriali sull'ambiente, sui costi, sulle retribuzioni e sul sociale.

Oggi i consumatori sono i primi attori di un cambiamento che può avvenire attraverso scelte di consumo consapevoli; si sceglie un prodotto perché ha un impatto minimo sull'ambiente, perché la produzione nei paesi di origine rispetta le comunità locali, perché l'azienda ha dimostrato interesse verso i diritti umani e dei lavoratori, perché il packaging genera meno rifiuti. Le imprese, in quest'ottica, sono i ricettori di un cambiamento, di necessità mutate da parte del mercato, e dimostrano anche un crescente rispetto verso il mercato stesso, che pur nella sua astrazione è fatto di persone con idee, visioni, prospettive. Che ciò avvenga per marketing o per etica aziendale, è un elemento che non muta la sostanza delle cose. In tale prospettiva, l'acquisto consapevole pone una sorta di alleanza tra marca e consumatore: non si tratta solo di acquistare beni, ma di sposare una medesima visione del futuro. Il concetto di brand e di identità data dal brand, legati in principio al mondo della moda, oggi si possono tranquillamente spostare sul tema ambientale, dei rifiuti, dei diritti dei lavoratori e la tutela delle minoranze, in un mutuo riconoscimento di intenti tra azienda e consumatore. Che si tratti solo di una posa strumentale, utilitaristica o un vuoto attivismo di forma, ciò non ne cambierebbe l'esito rivoluzionario nei consumi e nel mondo delle imprese. Riportare l'impresa al centro del sistema di creazione del valore significa, quindi, individuare nuova metrica per la corretta rappresentazione dell'impatto che le attività aziendali hanno su tutte le parti interessate e, in questo modo, quantificare la capacità dell'impresa di generare valore in modo sostenibile.

La creazione di valore di un'impresa oggi si sviluppa in un contesto esterno che definisce le condizioni economiche, i cambiamenti tecnologici, le problematiche sociali e ambientali. La visione e la missione d'impresa, unitamente al modello di business, generano un impatto su tutti gli indicatori di sostenibilità; questo impatto influisce diret-

tamente sia all'interno dell'organizzazione sia sull'ambiente esterno. La creazione di valore non è dunque un processo statico, legato solo all'offerta in termini materiali: il valore di un'impresa passa attraverso l'impatto ambientale dei suoi prodotti, il benessere dei suoi dipendenti, il rispetto dei diritti umani dentro e fuori gli spazi lavorativi, l'innovazione in termini di sostenibilità. La misurazione del valore, oggi, passa attraverso indicatori impensabili fino a qualche decennio fa, rendendo aziende e consumatori protagonisti di una tangibile rivoluzione che darà i suoi effetti sul lungo termine anche in ambito politico.

Il patto tra azienda e consumatore si traduce in una comunanza di fini non solo in termini ambientali, ma anche su questioni etiche. L'inclusività, il rispetto delle minoranze e dei lavoratori, le ricadute sociali e territoriali delle produzioni sono tutti aspetti che cementano l'alleanza col consumatore, la fiducia, la fedeltà al marchio. Un esempio lampante di questo orientamento sono gli spot di Amazon. La multinazionale statunitense è stata più volte attaccata sul fronte sia della sostenibilità ambientale che dei diritti dei lavoratori, e dunque le ultime campagne di comunicazione del colosso mettono al centro i lavoratori, nello specifico le minoranze, e i progetti legati alle energie rinnovabili. Amazon non cerca la fiducia del consumatore promettendo di mantenere sempre dei prezzi contenuti, ma mostrando di dividerne i valori e di metterli in pratica. Il patto con il consumatore segue adesso delle logiche molto più ideologizzate rispetto agli anni Ottanta e Novanta del Novecento; del resto, al giorno d'oggi, è molto più diffusa la consapevolezza che la scelta, al momento dell'acquisto, può rappresentare un atto politico.

E se Amazon ha compreso come parlare al consumatore del 2022, testimonianze ancor più significative vengono dall'America del Sud. Luiza Helena Trajano è una delle donne più ricche del Brasile, ed è stata in grado di creare un impero economico partendo da una modesta catena di negozi a conduzione familiare. Oggi la Trajano è una delle forze antagoniste a Bolsonaro, un leader che sicuramente non ha fatto della sostenibilità la sua bandiera politica, che l'ha definita in maniera dispregiativa una "socialista". L'imprenditrice ha sempre posto in primo piano i diritti dei lavoratori e delle minoranze: il 75% dei suoi dipendenti è rappresentato da donne, e canali specifici di formazione e accesso alla professione sono riservati alle minoranze etniche, una questione molto sentita e irrisolta nel contesto sociale brasiliano. Ma l'imprenditrice ha fatto anche di più, uscendo fuori dai confini "aziendali", e creando un servizio di assistenza e supporto per le donne vittime di violenza, "Canal Mulher", mettendo l'azienda al servizio di un tema altrettanto controverso in Brasile, quello della violenza sulle donne.

Dal punto di vista politico il segnale è forte e dirompente, ma lo è ancor di più dal punto di vista sociale: scegliere Magalu, il marchio della Trajano, equivale a sposarne i punti di vista e sostenerne le battaglie sociali. Può, in questo caso, l'azienda essere al centro

di un cambio di paradigma economico e culturale, più della politica stessa? La risposta a questa domanda, almeno in Brasile, sarà forse rintracciabile negli esiti delle prossime elezioni politiche.





**di Rossella Sobrero**  
Presidente Ferpi

## SOSTENIBILITÀ, UN IMPEGNO CONDIVISO

Siamo consapevoli che stiamo vivendo una fase di transizione, una metamorfosi che richiede un cambiamento profondo. Mai come in questo momento è necessario che tutti si impegnino per invertire le tendenze negative, adottare misure finalizzate a ridurre i danni, definire progetti per ripristinare l'equilibrio degli ecosistemi.

### 1 – OGNUNO DEVE FARE LA SUA PARTE

Per risolvere i tanti problemi della nostra società serve un approccio radicale e condiviso perché ogni attore sociale ha un ruolo importante nel percorso verso lo sviluppo sostenibile. È necessario un cambiamento da parte di tutti: le istituzioni devono sostituire la logica dell'adempimento con quella del risultato, le imprese devono essere sempre più aperte e proattive, gli Enti del Terzo Settore devono impegnarsi a co-progettare con gli altri soggetti del territorio. E i cittadini devono fare la loro parte modificando stili di vita e di consumo. La sfida che ci attende prevede uno sforzo che non sempre siamo disposti a fare: ma la complessità del momento chiede di uscire rapidamente dalla comfort zone e sperimentare modi diversi di leggere la realtà.

### 2 – ALCUNE PAROLE CHIAVE

Non si è mai parlato tanto di sostenibilità come in questo periodo e parole come responsabilità, collaborazione, condivisione hanno assunto un valore nuovo. A questi termini se ne sono aggiunti altri come trasparenza, coerenza, impatto, presenti sempre più spesso nei discorsi delle persone, nei siti delle imprese, nei documenti della politica.

Partiamo dalla trasparenza: alle organizzazioni si chiede di raccontare in modo chiaro le strategie, i successi ottenuti, le difficoltà affrontate. Una condizione fondamentale se vogliono mantenere quel livello di fiducia che sta sempre alla base della relazione tra le persone. Quando un'organizzazione è trasparente la coerenza diventa un prerequisito: una regola sempre valida è mantenere coerenza tra il dichiarato e l'agito. Bisogna comunicare il proprio impegno solo dopo aver avviato un vero cambiamento. Prima di dire bisogna fare: annunci e dichiarazioni possono essere molto rischiosi se alle spalle non ci sono strategie e iniziative concrete. Un'altra parola che inizia ad essere utilizza-

ta con maggior frequenza è impatto: nel percorso verso lo sviluppo sostenibile è strategico misurare non solo l'efficienza delle nostre azioni ma anche la loro efficacia. Se le persone e le organizzazioni si impegnano a mettere in atto iniziative per migliorare la sostenibilità del pianeta, hanno il diritto di conoscere quanto i loro comportamenti hanno modificato la situazione sociale e ambientale. In altre parole capire qual è stato l'impatto del loro operato.

### 3 — IL RUOLO DELLA FORMAZIONE

Per far crescere l'impegno per la sostenibilità e modificare i comportamenti delle persone sono molto importanti l'educazione e la formazione: dai programmi educativi per la scuola ai corsi universitari alle attività di formazione organizzate dalle imprese per i loro collaboratori. Un insieme di iniziative che contribuiscono a costruire nuove conoscenze e competenze oltre che migliorare la condivisione e la collaborazione.

#### PER CONCLUDERE

Per affrontare problemi sociali e ambientali molto complessi bisogna mettersi in gioco con coraggio anche a rischio di commettere qualche errore: è partendo dagli errori infatti che si può imparare e soprattutto migliorare. Bisogna che i diversi attori sociali si aprano al confronto, siano capaci di condividere idee, prodotti e servizi, mettano in atto strategie per collaborare. È necessario creare relazioni di valore che partono da una nuova consapevolezza: la società è cambiata, sono mutati bisogni ed attese, le persone sono più informate, critiche, diffidenti. E sanno che il cambiamento è una scelta non rimandabile.

#### ROSSELLA SOBRERO

Si occupa di comunicazione sociale e di CSR da 20 anni affiancando alla consulenza l'attività di docenza e di saggistica.

Ha fondato Koinètica, prima realtà in Italia dedicata alla CSR. È docente di Comunicazione sociale e istituzionale all'Università degli Studi di Milano e di Marketing non convenzionale all'Università Cattolica.

È autrice di libri sulla sostenibilità; organizza Il Salone della CSR e dell'innovazione sociale; ha creato il blog CSR e Dintorni e dato vita al network CSRnatives.

Dal 2019 è Presidente di FERPI, Federazione Relazioni Pubbliche Italiana. Da anni è membro del CdA della Fondazione Pubblicità Progresso e del Consiglio Direttivo del

Network Sustainability Makers.

Questo libro nasce dall'idea di raccontare le storie, sempre più numerose, in cui il mondo delle aziende si realizza e si completa nella sostenibilità. Un termine che non ha una valenza solo economica, ma anche sociale, ambientale, giuridica.

Nel mondo del Terzo Millennio il business delle aziende deve contemplare il rispetto per la Terra, ma anche l'impegno nella lotta contro l'inquinamento, contro la disparità di genere e di retribuzione per le donne e l'intensificazione, laddove possibile, dello smart working divenuto protagonista in epoca di Covid-19.

Certo resta ancora molto da fare, l'Italia è ancora dietro al resto del mondo. Le linee guida le ha tracciate l'Onu con l'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile. Essa ingloba 17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile per un totale di 169 'target' o traguardi.

In questa ottica molte realtà imprenditoriali stanno portando avanti molteplici iniziative interessanti, meritevoli di essere rimarcate.

"Case history" che possono anche essere di stimolo per altre aziende e imprese, testimoniando che qualcosa si può fare.

Di bello, utile, vantaggioso per l'ambiente e le generazioni future.

## Claudio Barnini

61 anni, nato e residente a Roma. Sposato, con tre figli. Laureato in Scienze Politiche alla Sapienza di Roma, indirizzo Politico-Internazionale. Giornalista professionista dal 1991.

Caporedattore dell'Agenzia Giornalistica Repubblica dove si occupa principalmente del settore sanitario-farmaceutico.

Autore di libri a divulgazione scientifica: 2015 "Il diabete vede te, tu non vedi il diabete"; 2016 "Bpco, se la riconosci la curi meglio"; 2017 "Acromegalia, fermiamo la crescita"; 2018 "Sma, il racconto di una rivoluzione"; 2018 "Glaucoma, apriamo gli occhi sulla malattia"; 2018 "Vivere con la malattia, le donne si raccontano"; 2019: "Malattie rare, i nostri figli si raccontano"; 2020: "Duchenne. Cambio di paradigma: dalla terapia farmaco alla terapia presa in carico".

Per Mason&Partners ha pubblicato nel 2021 "Donne Controcorrente - Cronache di leadership femminile" e "Da Ippocrate a Bill Gates - Come la tecnologia ha cambiato la medicina".

*Copertina di:*

*Anna Benedetto*

*"Visual Teller"*

*Un progetto editoriale*

*Mason&Partners*

[www.masonandpartners.it](http://www.masonandpartners.it)

ISBN 979-12-210-0645-2



9 791221 006452

