

L'INTERVISTA ALLA VICE PRESIDENTE DI CONFINDUSTRIA, MARIA CRISTINA PIOVESANA

La sfida delle imprese: sostenibilità e cambio di paradigma per la ripresa

I temi della sostenibilità sono una priorità delle imprese che da tempo hanno avviato un percorso. Ora la ripartenza post emergenza chiede un cambio di paradigma e quella flessibilità già testata nelle politiche di sostenibilità. Maria Cristina Piovesana, vice presidente di Confindustria per l'Ambiente, la Sostenibilità e la Cultura parla anche del Recovery Plan che dovrà avere grandi progetti di filiera. E la squadra di Confindustria è pronta ad accompagnare le imprese nella transizione senza lasciare indietro nessuno

Ripartenza e sostenibilità: sono due delle parole più usate in que-



↑ **Maria Cristina Piovesana**, vice presidente di Confindustria

ste settimane. Quanta attenzione c'è nel mondo delle imprese per un futuro sostenibile?

I temi della sostenibilità, ambientale ma anche sociale, rappresentano una priorità per le imprese ormai da tempo. Le Imprese sono

consapevoli non solo della necessità, ormai non più procrastinabile, di implementare assetti di sostenibilità all'interno dei processi produttivi, ma anche delle grandi opportunità che ciò comporta in termini di competitività e crescita stabile e duratura.

In tal senso, posso dire che si tratta di un percorso avviato e sostanzialmente rodato dal mondo produttivo; siamo leader in UE quando si parla di uso efficiente delle risorse, gli investimenti nel "green" sono in continua crescita e la partecipazione e attenzione

>> continua a pag. 3

L'INTERVISTA ALL'AMMINISTRATORE DELEGATO DI MUTTI, FRANCESCO MUTTI

Serve uno sforzo di sistema, volontarismo non basta

Per il settore alimentare la sostenibilità è una sfida enorme perché altrimenti si rischiano effetti devastanti. Francesco Mutti, amministratore delegato di Mutti, parla del legame dell'azienda e della famiglia con la terra e l'impegno sul fronte sostenibilità. Ma gli investimenti necessari travalicano spesso la possibilità economica di una singola azienda. Ed esorta a vivere la sfida a livello di sistema. Il gruppo ha retto bene allo shock della pandemia ma il Paese deve ripartire senza bruciare gli investimenti come fatto per anni.

Cosa significa sostenibilità per il settore alimentare?

Credo che sostenibilità per il settore alimentare rappresenti tutto, è una sfida di dimensioni enormi; di fatto oggi il cibo proviene ancora dalla nostra terra, dal clima, dall'acqua, e da una serie di microcondizioni ideali per produrre, conservare, mantenere tutto quello di cui ci nutriamo. A inizio '900 eravamo un miliardo, ora siamo 7,5 miliardi di persone con abitudini alimentari esponenzialmente superiori e per qualità e per quantità e per varietà. Mantenere il più possibile inalterato



↑ **Francesco Mutti**, ad di Mutti

questo perfetto meccanismo è un passaggio fondamentale. Coabitare con un ambiente sempre più affaticato e spremuto e con una serie di variazioni climatiche che appaiono ai più micro, dal punto di vista agronomico può

>> continua a pag. 4

MISE E LUISS BS

Al via "Italia 2030"



↑ **Stefano Buffagni**, viceministro MISE

Italia che vivremo tra 10 anni sarà il frutto delle scelte di oggi per una crescita sostenibile del Paese. Una sfida che non si può perdere, a maggior ragione di fronte all'emergenza sanitaria che richiede proposte operative e implementabili per il superamento della crisi e il rilancio sostenibile del Paese. Con queste premesse il ministero dello Sviluppo economico e Luiss Business School lanciano "Italia 2030", un piano di azione e un progetto di sistema che punta a supportare i decisori politici e gli stakeholder economici e sociali nella comprensione dell'economia circolare e delle sue opportunità. Le proposte di policy sviluppate dalle principali aziende e dalle università italiane saranno presentate e discusse a partire dal 20 ottobre in una serie di webinar aperti.

>> continua a pag. 3

Un invito e una riflessione che puntano ad allargare il perimetro e incentivare le dichiarazioni non finanziarie volontarie perché si richiede sempre maggiore trasparenza nelle informazioni sostenibili delle aziende.

La Consob ha lanciato un call for evidence in cui chiede agli stakeholder di esprimersi sull'attuale regime delle dichiarazioni, gli ex bilanci di sostenibilità. C'è tempo fino al 30 novembre e la call cade in un periodo di pieno dibattito su progetti sostenibili e virtuosi nel Recovery Plan.

Nel contesto attuale, si fa sempre più insistente la richiesta di una maggiore trasparenza nelle informazioni non finanziarie delle aziende europee da parte della comunità degli investitori, in ragione dell'utilizzo sempre più frequente di elementi Esg nell'ambito del processo di selezione degli investimenti e in ragione dell'evoluzio-

ne del quadro normativo europeo in materia di finanza sostenibile, premette la Consob. Che, poi, ricorda, come la Dichiarazione Non Finanziaria sia regolata dal Decreto legislativo n. 254 del 30 dicembre 2016 che, ai fini dell'individuazione dei soggetti tenuti all'obbligo di pubblicazione della dichiarazione, si è allineato a quanto stabilito dalla Direttiva Ue e comprende gli enti di interesse pubblico (società quotate, banche e assicurazioni) che superino taluni requisiti dimensionali: abbiano avuto in media durante l'esercizio finanziario un numero di dipendenti superiore a 500 e, alla data di chiusura del bilancio, abbiano superato o un totale dello stato patrimoniale di 20 milioni di euro o un totale dei ricavi netti delle vendite e delle prestazioni di 40 milioni.

Ma il decreto, spiega Consob, prevede che anche che soggetti diversi dagli enti di interesse pub-



blico possano, in via volontaria, pubblicare una dichiarazione di carattere non finanziario.

Ciò nonostante, il numero di emittenti che hanno aderito al regime di pubblicazione delle Dnf volontarie risulta ancora esiguo, sottolinea la Commissione. Infatti, guardando ai numeri, al 31 dicembre 2019 risultano solo 5 le società che hanno pubblicato una Dnf volontaria e al 30 giugno 2020 risultano pubblicate 7 Dnf volontarie. Mentre è attualmente in corso, a livello europeo, il processo di revisione della direttiva Ue sul re-

porting non finanziario, la call for evidence, attraverso una serie di domande rivolte agli operatori del mercato, si pone quindi l'obiettivo di reperire informazioni circa le ragioni della mancata diffusione del non financial reporting su base volontaria. Il questionario si sofferma in particolare sull'analisi dei costi e benefici connessi con la pubblicazione della Dnf da parte delle società attualmente non soggette a tale obbligo, al fine di acquisire elementi utili per elaborare suggerimenti di modifica della disciplina nazionale in materia. ■

IL PROGETTO DI ELIS

L'alleanza dei ceo: trasformare le imprese

Trasformare le imprese per guidare il futuro. E affrontare un momento complesso ma di ripartenza, dopo l'emergenza, dove formazione e sostenibilità devono essere assi portanti del piano di interventi per i prossimi anni. Il tutto in una grande alleanza dei ceo delle principali aziende italiane che rappresentano la grande infrastruttura manageriale nel Paese.

La ceo Business Community di Elis ha promosso l'evento "Una bussola per orientarsi nel Nuovo Mondo. Un timone per non perdere la rotta" e ha chiamato a raccolta oltre 100 Ceo di molte delle principali aziende ospiti di Luiss Business School presso Villa Blanc. Inserita nell'ambito del progetto #MindsetRevolution, l'alleanza dei ceo vuole tracciare la rotta per la rinascita del Paese e farsi carico non in modo reattivo ma attivo dei grandi temi sociali e ambientali. Azioni concrete che puntano a trasformare

la scuola, trasformare l'impresa e trasformare il lavoro. Partire dalla scuola, è la voce unanime dei ceo, serve a dare un contributo al Paese di domani. Il sostegno alla scuola nel suo processo di trasformazione della didattica partendo dalle esperienze raccolte nel Libro Bianco per la Scuola (sviluppato durante il semestre di presidenza Acea a guida di Stefano Donnarumma, ora ceo Terna e da lui recentemente presentato al Presidente della Repubblica Mattarella). "Educare i giovani a essere agenti del cambiamento e orientarli alle professioni del futuro è una delle principali sfide che abbiamo come manager e come persone. L'obiettivo è dare un contributo per supportare la scuola a raccordarsi con le esigenze del futuro, dalla tecnologia avanzata alla sostenibilità, dalla transizione energetica alle infrastrutture.

Non c'è futuro del Paese se non c'è sviluppo infrastrutturale e so-

stenibile e questa sarà la sfida in quota parte anche del Recovery Plan" osserva l'ad di Terna. Cui fa eco l'ad di Acea, Giuseppe Gola: "Mai come adesso abbiamo capito l'importanza della scuola e della formazione. Serve un impegno profondo e importante anche per le aziende perché quello che sono a scuola adesso saranno in azienda domani e, quindi meglio saranno formati e meglio sarà per tutti domani". Ripercorre le sue esperienze personali e parla del rapporto formazione-lavoro e del percorso sostenibile in Enel, l'amministratore delegato Francesco Starace "La sostenibilità è l'unica strada per orientare positivamente le scelte che riguardano il presente e il futuro; è da qui che dobbiamo ripartire per dare risposte concrete alle nuove generazioni. L'emergenza legata al Covid-19 ha messo in luce limiti e rischi legati a modelli di sviluppo ormai superati. Per far sì che la ripartenza possa diventare un'opportuni-

tà per generare valore nel lungo termine è necessario adottare una visione diversa, che metta la sostenibilità al centro delle attività umane".

E crede "moltissimo nel collegamento tra azienda e scuola e nel creare forme di academy" l'ad di Open Fiber, Elisabetta Ripa. "Per costruire le infrastrutture ci vogliono anni non mesi e per questo stiamo cercando di raggiungere tutti e fare un lavoro che serve per i prossimi 30 anni. È necessario quindi creare sempre più opportunità per entrare gli studenti nelle imprese e aprire una finestra su quello che avviene nelle nostre aziende.

Ma il futuro richiede anche di trasformare l'impresa e il suo ruolo nella comunità. Le imprese devono diventare "inclusive". Occorre operare nel territorio, costruire ponti con le comunità, sostenere il Sud e limitare l'abbandono

Nel Recovery Plan grandi progetti di filiera

del mondo industriale alle politiche di sviluppo sostenibile è confermata dalle numerose proposte sul tema che Confindustria porta avanti da tempo e in tutte le sedi istituzionali, da quelle europee a quelle nazionali.

Queste riflessioni, inevitabilmente, si intrecciano con quelle della ripartenza post emergenza sanitaria. Ancora una volta, infatti, il mondo imprenditoriale si trova a dover affrontare un cambio di paradigma; la crisi pandemica impone una flessibilità e capacità di adattamento per certi versi già testata nell'ambito delle politiche di sostenibilità.

Green New Deal e Recovery Fund possono rappresentare una svolta virtuosa per cittadini e imprese. Quali devono essere, secondo lei, le priorità?

L'occasione e la sfida del Recovery Plan sono di fondamentale importanza. Il Piano dovrà contemplare progetti, interventi e riforme che devono essere necessariamente parte di una strategia più complessiva di sviluppo del Paese, di medio lungo periodo, coerente e sinergica con il framework europeo, diretta ad assicurare una crescita economica e sociale inclusiva e sostenibile. Per far fronte a queste nuove emergenze e consolidare il tessuto produttivo in una logica del medio periodo, le azioni dovranno essere indirizzate al riavvio degli investimenti privati e al rafforzamento patrimoniale delle imprese, puntando su R&S, sull'agevolazione della transizione energetica ed ecologica dei modelli di business, sul potenziamento delle infrastrutture digitali e su un consolidamento a lungo termine del quadro di incentivi fiscali.

Tutte esigenze che naturalmente già esistevano prima della crisi, e che appaiono oggi ancora più rinsaldate dalla necessità di riorganizzazione dei processi aziendali e delle catene produttive che sono necessarie per garantire e rafforzare la sicurezza anche nella fase post emergenza. In questa fase occorrerà convivere con il virus o più in generale garantire condizioni di maggior tutela per i lavoratori.

Quali scelte dovranno fare le imprese e quali le istituzioni?

Come indicato nelle Linee guida redatte dal Governo, nella sua costruzione il Recovery Plan parte dall'individuazione delle sfide che il Paese deve affrontare e quindi organizza le missioni dirette a vincere tali sfide che possono articolarsi in progetti e misure orizzontali. Per assicurare ampio ritorno ed efficacia, i progetti dovranno essere grandi progetti di filiera, integrati e immediatamente cantierabili. Dovranno riguardare snodi strategici con benefici diffusi e immediati ed essere realizzati da partenariati industriali in una logica di cofinanziamento pubblico-privato. Accanto all'individuazione di progettualità di qualità in grado di coinvolgere forti partenariati pubblico-privati, la vera sfida del Paese sarà garantire l'esecuzione efficace e in tempi rapidi degli interventi, attraverso una governance unitaria e con la collaborazione di tutti i soggetti coinvolti.

L'emergenza Covid, che ancora non è alle spalle, può minacciare o favorire questo percorso?

Nei Paesi avanzati, tra gli effetti della crisi ci sarà sicuramente anche una nuova centralità

della manifattura. La difficoltà di approvvigionamento di alcuni prodotti decisivi in questa fase ha, infatti, evidenziato il rischio di una eccessiva dipendenza non solo tecnologica, ma anche industriale da aree del mondo che improvvisamente sono diventate più difficili da raggiungere. Questo comporterà una riorganizzazione delle filiere che naturalmente non annullerà la dimensione globale della produzione e del mercato, ma sicuramente accentuerà la tendenza verso una regionalizzazione degli scambi favorendo la nascita di grandi piattaforme industriali su base continentali in competizione tra loro. Pertanto, questa nuova percezione, accanto al rinnovato valore strategico delle tecnologie digitali, può favorire un processo di crescita e rilancio in cui la manifattura svolgerà e un ruolo centrale.

E quale sarà il ruolo della squadra di Confindustria di cui fa parte?

Di proposta costruttiva, di collaborazione con le Istituzioni e di monitoraggio, avendo sempre chiara la visione di valutare in concreto gli effetti che gli obiettivi e gli strumenti in tema di sostenibilità produrranno sul mondo industriale. Siamo convinti che la transizione vada accompagnata, per definizione, senza lasciare indietro nessuno e dando a tutte le Imprese la possibilità di approfittare di questo strumento di politica industriale, ma senza fughe millenaristiche, come ribadito dal Presidente Bonomi, che rischiano di esporre, senza le giuste reti di protezione, Imprese e lavoratori a cadute da evitare con forza. ■

Dal 20 ottobre 14 webinar per un progetto di sistema

L'Italia non può perdere il treno della sostenibilità, evidenzia il viceministro allo Sviluppo economico, Stefano Buffagni nel parlare dell'iniziativa. «Abbiamo promosso "Italia 2030" per dare vita a un piano di azione congiunto in cui l'economia circolare fosse al centro delle strategie per il futuro del Paese, a partire proprio da conoscenze e competenze. Solo se continueremo ad avvicinare le opportunità dell'economia circolare a cittadini e aziende, le sue potenzialità diventeranno reali. È una necessità per il Paese, che non può permettersi di perdere il treno della sostenibilità, ed è resa ancora più impellente alla luce della direzione green del Recovery Fund». "Italia 2030" prende le mosse dalle attività avviate già a novembre

2019 da Mise e Luiss Business School, con la collaborazione di Cassa Depositi e Prestiti, Enel, Eni, Generali, Intesa Sanpaolo, Italgas, Leonardo, Poste Italiane, Snam e Terna. Quindici i tavoli di lavoro specialistici che hanno approfondito le applicazioni e le innovazioni dell'economia circolare nei settori automotive, aerospazio, agricoltura e alimentazione, energia e fonti rinnovabili, gestione dei rifiuti, finanza, chimica verde e costruzioni, mettendoli in connessione con l'indagine sui cambiamenti sociodemografici del Paese, quali trend dei consumi sostenibili, active aging, famiglia, fecondità e lavoro, governo e valorizzazione dell'immigrazione. Ciascun tavolo di lavoro si è poi concluso con la produzione di discussion

paper che saranno il punto di partenza per i 14 webinar, accessibili alla pagina [luiss.business/italia2030](https://www.luiss.it/italia2030), che presenteranno i risultati delle ricerche e vedranno università, aziende e istituzioni confrontarsi sulle proposte di policy emerse. «Serve un approccio sinergico per scrivere il futuro del Paese e in questo il ruolo delle università deve essere centrale» ha dichiarato Paolo Bocardelli, direttore della Luiss Business School. «Ricerca e competenze devono essere sviluppate nell'ottica di supportare i decisori politici e le aziende nella definizione delle strategie di crescita e innovazione, ancora di più oggi che le sfide sono globali e richiedono un impegno congiunto da parte del mondo del business e delle istituzioni». ■

“Serve un cambio di passo su tassazione”

avere impatti devastanti con perdite e riduzioni di quantità prodotte estremamente rilevanti. Dobbiamo stare molto attenti alla gestione a breve, medio e lungo termine del nostro pianeta. Quello che stiamo estraendo dal pianeta è qualcosa di assolutamente insostenibile se lo proiettiamo in là di qualche centinaio di anni.

E cosa rappresenta per un'azienda come Mutti?

In Mutti siamo molto legati alla Terra, noi lavoriamo 60 giorni l'anno, e sono quelli in cui il pomodoro è maturo: se varia un pò la stagione, non ci permette più di avere un prodotto di qualità o rischiamo di perdere certe produzioni. Siamo agroalimentare più che alimentare e il legame con la terra è molto diretto e nasce da due sensibilità: viviamo in campagna da un lato e abbiamo una sensibilità familiare dall'altro.

Qual è il vostro impegno? E che tipo di percorso immaginate sul fronte sostenibilità?

Noi stiamo facendo tante cose ma ci rendiamo sempre più conto che le nostre tante cose sono inefficienti rispetto a quello che deve essere il salto di mentalità

da parte della comunità nella sua interezza. L'opera e gli investimenti necessari travalicano in modo assoluto la possibilità economica di una singola azienda. Un'azienda che volesse fare investimenti veramente importanti sul tema della sostenibilità vedrebbe il costo del prodotto schizzare alle stelle diventando improvvisamente non più sostenibile dal punto di vista economico. Quindi occorre veramente cominciare a cambiare i paradigmi e modificare la tassazione, in particolare per tutto quello che non è riproducibile. La circolarità, che ancora funziona poco nella nostra società, dovrebbe essere gestita con chiavi rigorose e di sistema e non legate a singoli processi volontaristici. Poi posso parlare per ore delle attività che facciamo come Mutti, dagli investimenti con il Wwf, la riduzione del carbon footprint, Regeneration 2030, e da due anni abbiamo inserito, nei target del management, obiettivi legati alla sostenibilità. Tanti progetti anche importanti ma è una spinta che va suffragata da un lavoro di tipo sistemico: dobbiamo vivere la sfida a livello di sistema e non di singolo.

Il nostro Paese, ma non solo, sta facendo i conti con questa emergenza inattesa e grave, quella della pandemia. Cosa vi ha insegnato?

La pandemia ci ha scosso non solo dal punto di vista emotivo ma rispetto alla nostra capacità di saper gestire le emergenze. Noi siamo stati forse bravi o forse fortunati e abbiamo superato abbastanza indenni; il settore alimentare ha subito degli shock perché c'è stato uno spostamento radicale di consumi dal mondo del fuori casa al mondo dei consumi individuali. Per le aziende di produzione, alcune hanno sofferto di più e altre meno ma siamo lontani dalle catastrofi che hanno colpito altri settori. Forse dovremmo imparare dalla pandemia che non siamo più abituati alla comprensione di fenomeni contrari; da alcune generazioni non abbiamo più provato fenomeni negativi importanti e dobbiamo comprendere che anche piccoli elementi possano mandare in crisi un sistema in modo irreparabile con costi umani e sociali irreparabili.

Si parla tanto di ripartenza, Recovery Plan, di progetti e di fondi. Se potesse chiedere qualcosa, cosa chiederebbe?

Se il mondo oggi guarda con orizzonti brevi temo l'Italia stia guardando con orizzonti brevissimi, siamo un Paese che in vent'anni ha visto il proprio debito passare dal 100% del Pil al 160% e senz'altro non lo abbiamo fatto perché abbiamo riarmato tutto il Paese; sarebbe stato imprenditorialmente saggio: aver speso tanto per avere oggi infrastrutture, porti, fibra, aeroporti, sostenibilità. Invece niente di tutto questo, abbiamo speso il 160% del Pil per avere un Paese con minori investimenti, li abbiamo di fatto tecnicamente 'mangiati'. E - qui mi sento la veste imprenditoriale - non abbiamo investito sui capisaldi per costruire valore e ricchezza: primo, l'istruzione, pilastro da cui si genera valore; il secondo è la spinta competitiva del Paese; terzo la bellezza, siamo un Paese ricco. Dobbiamo veramente ricominciare a ricostruire l'Italia partendo da quella bellezza che ha fatto del Paese un simbolo. ■

>>> SEGUE DA PAGINA DUE - IL PROGETTO ELIS

scolastico. All'appello lanciato da Marco Sesana, Country Manager & ceo Generali Italia e Global Business Lines, con il progetto Mindset Revolution hanno risposto in molti. I ceo vengono esortati ad occuparsi della comunità aiutandosi reciprocamente in questo cambio rotta. “Navighiamo in acque agitate e questa “Bussola dei Valori” arriva in un momento straordinario, come straordinaria è la nostra responsabilità. Come ceo vogliamo essere attori di cambiamento. Con le nostre aziende ci impegniamo a promuovere innovazione e inclusione. Come parte di un movimento, lanciamo un patto per coltivare le vocazioni digitali dei giovani.

Un appello accolto dall'ad di Poste Italiane Matteo Del Fante che parla dell'impegno a rendere “la sostenibilità e la responsabilità sociale una parte essenziale del nostro piano industriale in modo da essere in grado di fornire un contributo alla ripartenza e alla crescita del sistema-Paese”. E dall'ad di Tim, Luigi Gubitosi secondo cui “parlare di futuro in questo momento è quanto mai fondamentale e farlo pensando ai grandi temi del lavoro, della scuola e della funzione delle imprese all'interno delle comunità in cui operano è un elemento chiave per riflettere su come si possa contribuire concretamente allo sviluppo e alla coesione sociale del Paese”.



↑ Stefano Donnarumma, ad di Terna

L'alleanza dei ceo e un approccio sistemico tornano nelle parole dell'ad di Ferrovie dello Stato, Gianfranco Battisti: “Abbiamo imparato in questo anno che dobbiamo fare sistema. Lavorare con approccio sistemico è l'e-

sempio su cui dobbiamo lavorare nel futuro, perché ognuno di noi è un pezzo dell'ecosistema”. E in quelle dell'ad di A2A, Renato Mazzoncini: “Stiamo caricando sui figli un debito monstre e quindi dobbiamo garantirgli l'istruzione.

Noi come ceo abbiamo più energia della media e più risorse, quindi dobbiamo fare tanto, anche in prima persona. Lavorare su tre fasce: educare i bambini al tema sostenibilità; poi gli universitari perché siamo seduti su una miniera d'oro; terzo, il tema dell'innovazione. Io credo che la nostra comunità abbia una straordinaria responsabilità e il debito che stiamo creando aumenta la nostra responsabilità”. ■