



Il valore della filiera del cibo

**L'analisi Scopri il Marchio applicata alle aziende
dell'agroalimentare italiano**

Il valore del “cibo made in Italy”, fiore all’occhiello dell’economia nazionale e carattere distintivo della cultura italiana nel mondo può essere stimato anche andando oltre la dimensione nutrizionale e qualitativa.

Con questo rapporto, pubblicato nell’anno in cui l’Italia ospita Expo sul tema “*Feeding the Planet, Energy for Life*”, vogliamo indagare la sostenibilità sociale e ambientale delle filiere di approvvigionamento agricolo dell’industria dell’agroalimentare italiano, percorrendo a ritroso un percorso che si snoda tra rispetto per i diritti umani e rispetto per l’ambiente. Per scoprire cosa c’è dietro al cibo che consumiamo, quali modelli di produzione, quali storie umane e quali territori.

Questo rapporto analizza le due maggiori imprese italiane dell’agroalimentare – Barilla e Ferrero – secondo la metodologia *Scopri il Marchio* elaborata da Oxfam, e propone a tutte le altre maggiori aziende del settore una sfida: interrogarsi sulla sostenibilità delle proprie filiere per raggiungere standard sempre più elevati volti ad assicurare condizioni eque per i produttori, i lavoratori e le donne impiegate lungo la propria catena di fornitura e a gestire responsabilmente e sapientemente terra e acqua - preziose e sempre più scarse risorse naturali, investendo anche nella mitigazione e adattamento al cambiamento climatico.

Perché solo accettando questa sfida l’industria agroalimentare italiana potrà rispondere al meglio all’esigenza di ridefinire le regole di un sistema alimentare globale più equo e sostenibile per tutti, davvero capace di assicurare a tutti, nel mondo, accesso al cibo, oggi e in futuro.

INDICE

1. INTRODUZIONE	3
2. L'ANALISI DEI CASI BARILLA E FERRERO.....	9
2.1 Premessa sull'applicazione della metodologia.....	9
2.2 CASO BARILLA Il percorso verso la sostenibilità secondo la visione di <i>Scopri il Marchio</i>	10
2.3 CASO FERRERO Il percorso verso la sostenibilità secondo la visione di <i>Scopri il Marchio</i>	17
3. UNO STRUMENTO DI AUTOVALUTAZIONE PARTECIPATA PER L'AGROALIMENTARE ITALIANO.....	25
3.1 Impresa, relazioni e territorio: la sfida della sostenibilità.....	25
3.2 I principi guida per l'adattamento dei parametri di sostenibilità.....	26
3.3 Le modifiche introdotte nelle singole aree di indagine.....	28
3.4 La proposta di <i>Scopri il Marchio</i> alle imprese dell'agroalimentare italiano.....	33
 ALLEGATO. Adattamento della griglia di indicatori di Scopri il Marchio per le imprese agroalimentari medio grandi.....	 41

1. INTRODUZIONE

La cultura del cibo, dalla produzione al consumo, è particolarmente radicata in Italia, paese che da sempre vanta il settore agroalimentare come uno dei suoi principali asset strategici. La filiera agroalimentare, includendo sia la fase produttiva sia la fase distributiva e commerciale¹, garantisce un contributo di primissimo piano all'economia nazionale rappresentando l'8,7% del PIL e il 13% dell'occupazione².

Questo rapporto "*Il valore della filiera del cibo*" si pone quindi in un contesto di particolare rilevanza per l'Italia andando ad indagare la sostenibilità sociale e ambientale di un settore che da sempre ha inciso notevolmente nell'economia italiana caratterizzandone fortemente i suoi tratti distintivi e rendendo il "cibo made in Italy" un'immagine simbolo in tutto il mondo. Per quasi 6 italiani su 10 l'industria alimentare è il settore che ci rappresenta di più al mondo, meglio di moda, design e automobili, e viene percepito anche come il settore che ha investito maggiormente in sostenibilità ambientale³.

In linea con la campagna *Scopri il Marchio* lanciata nel 2013 dalla confederazione internazionale Oxfam, questo rapporto promosso da Oxfam Italia con la collaborazione di NeXT Nuova Economia per Tutti e della John Cabot University vuole promuovere un percorso di progressivo miglioramento delle imprese dell'agroalimentare italiano in sette aree considerate particolarmente critiche e determinanti per la sostenibilità sociale e ambientale lungo tutta la filiera di produzione e approvvigionamento agricolo.

Scopri il Marchio: quali aree sono oggetto di indagine?

La metodologia sviluppata da *Scopri il Marchio* focalizza la sua analisi sulle politiche aziendali che riguardano la produzione e l'approvvigionamento delle materie prime agricole essendo questi gli ambiti della filiera produttiva di un'azienda dell'alimentare solitamente più a rischio in termini di impatto sui diritti delle comunità locali e sull'uso delle risorse naturali, soprattutto nelle filiere internazionali dato che l'approvvigionamento può avvenire in Paesi in cui non vi sono o sono molto deboli le normative che garantiscano appropriati standard di produzione e la tutela dei diritti umani. Le sette aree di indagine sono: trasparenza, terra, acqua, cambiamento climatico, produttori agricoli, lavoratori agricoli, donne. Di seguito si riporta una breve presentazione di ciascun tema (in alcuni casi accorpati per affinità contenutistica).

La trasparenza dei dati aziendali

Un controllo efficace da parte dei consumatori e l'instaurarsi di una relazione di fiducia richiede all'azienda il massimo della trasparenza in vari ambiti quali ad esempio la trasparenza sulla propria attività di lobbying presso istituzioni nazionali e internazionali, la trasparenza fiscale, la pubblicazione di informazioni più specificatamente legate alla gestione della propria filiera di approvvigionamento che renda nota la provenienza delle materie prime e la lista dei fornitori, la pubblicazione del sistema di audit con cui la filiera viene controllata dall'azienda stessa.

La gestione responsabile di terra e acqua

Negli ultimi anni una superficie di terra più grande di tutta l'Italia è stata oggetto di compravendite da parte di Governi ed investitori stranieri⁴ soprattutto nei Paesi poveri⁵. La terra agricola in mano a investitori stranieri tra il 2008 e il 2009 è aumentata del 200%⁶. Gli accaparramenti di terra con relativi conflitti sull'accesso alla terra sono un fenomeno allarmante e in forte espansione. A ciò si aggiunge la crescente scarsità di acqua che sta interessando soprattutto alcune aree del mondo con impatti che riguardano già il 40% della popolazione. Entro il 2025, due terzi della popolazione avranno accesso limitato all'acqua⁷. Una gestione responsabile e sostenibile della terra e delle risorse idriche è una questione dirimente per la sostenibilità futura.

Il contrasto ai cambiamenti climatici

Sulla base delle migliori stime ad oggi disponibili il settore alimentare contribuisce in maniera significativa all'aumento delle emissioni di anidride carbonica con una percentuale che si attesta intorno al 25-27%⁸. Ciò si verifica soprattutto nella fase di produzione agricola (se fortemente dipendente da coltivazioni intensive o se realizzata a scapito di deforestazioni) e nella fase di trasformazione della materia prima e di trasporto.

Se da un lato il settore alimentare concorre alla causa, dall'altro ne è anche una delle principali vittime. Basti pensare agli impatti devastanti che eventi climatici estremi stanno avendo sulla produzione agricola, rendendo i cambiamenti climatici una delle più serie minacce per la sicurezza alimentare a livello globale⁹. Ancora troppo poco è stato fatto per la prevenzione e riduzione delle emissioni lungo tutta la filiera e per aiutare i piccoli produttori agricoli che sono sempre più esposti agli impatti dei cambiamenti climatici.

Il rispetto dei diritti dei produttori e lavoratori agricoli

Secondo le ultime stime pubblicate dalla FAO, 475 milioni di aziende agricole nel mondo non superano i 2 ettari di estensione¹⁰. E queste aziende garantiscono cibo per circa un terzo dell'umanità¹¹ con dei modelli di produzione più sostenibili dal punto di vista ambientale e sociale e contribuendo allo sviluppo locale dei territori. E' quindi di fondamentale importanza sostenere questi piccoli produttori di cibo assicurando che accedano in modo equo ai mercati, che venga loro riconosciuto un reddito dignitoso, che vi siano investimenti volti a migliorare la produttività di queste piccole aziende. Sul fronte dei lavoratori c'è da rilevare che per milioni di persone nel mondo, il lavoro in agricoltura è ancora associato a povertà, lavoro minorile, condizioni rischiose e costante precariato a causa del lavoro stagionale. Invece, condizioni salariali adeguate e maggiore tutela dei diritti umani devono essere assicurate dalle aziende lungo tutta la catena produttiva.

L'attenzione al genere

Le donne rappresentano oggi il 43% della forza lavoro in agricoltura nei Paesi in via di sviluppo¹² ma spesso sono fortemente discriminate: escluse dalla proprietà della terra, mal retribuite, relegate in fondo alla scala gerarchica. Non può esserci sostenibilità lungo la filiera se le aziende non sono in grado di intervenire per dare il loro contributo convinto per contrastare le disuguaglianze di genere.

L'iniziativa *Scopri il Marchio* a livello internazionale si è concentrata sulle 10 più grandi multinazionali del cibo (Coca-Cola, Pepsi, Nestlé, Danone, General Mills, Kellogg', Mars, Mondelez, Associated British Food) attori di primo piano per dimensione economica e visibilità al grande pubblico di un settore alimentare più ampio che comprende tra gli altri anche aziende di produzione agricola, trader, rivenditori al dettaglio e rappresenta complessivamente all'incirca il 10% dell'economia mondiale¹³. Attraverso *Scopri il Marchio*, per ciascuna delle aree tematiche oggetto di analisi, Oxfam ha analizzato le politiche delle 10 multinazionali sulla base di documenti ufficiali, in dialogo con le stesse aziende. Ne è derivata una pagella con punteggi da 1 a 10 che viene costantemente aggiornata per riflettere gli impegni che le aziende decidono di adottare in relazione agli ambiti di indagine di *Scopri il Marchio*. Infatti, periodicamente, laddove si evidenziano aree con forti margini di miglioramento, la campagna attiva i consumatori in tutto il mondo chiedendo loro di esercitare una "pressione dal basso" per incidere nelle scelte strategiche imprenditoriali e orientarle in modo sostenibile determinando un cambiamento positivo nelle filiere di approvvigionamento agricolo di questi colossi dell'alimentare. Le azioni realizzate in questi due anni hanno di volta in volta scelto un tema su cui focalizzare l'attenzione, dando evidenza delle problematiche che si verificano lungo la filiera e chiedendo alle aziende di rivedere le proprie politiche affinché tali problematiche possano essere risolte¹⁴. Un approccio che sta dimostrando la sua efficacia attraverso i risultati finora ottenuti e gli impegni che molte delle aziende in esame hanno assunto e la cui implementazione andrà ora attentamente monitorata al fine di migliorare i livelli di sostenibilità sociale e ambientale lungo tutta la filiera. E' il caso di Mars, Mondelez e Nestlé multinazionali che da sole controllano il 30% del mercato del cacao e che a seguito dell'azione promossa da Oxfam si sono impegnate a verificare e contrastare la disuguaglianza di genere nella filiera del cacao. È il caso di Coca-Cola, PepsiCo e Nestlé che si sono impegnate ad adottare politiche di tolleranza zero al land grabbing (ovvero di

contrasto al fenomeno dell'accaparramento delle terre nel Sud del mondo). È il caso di Kellogg' e General Mills che si sono impegnate a ridurre le emissioni climalteranti lungo la filiera di produzione agricola¹⁵.

Un processo che ha innescato la "corsa al migliore" tra le 10 multinazionali in cui il consumatore può diventare realmente *consum-attore*, esercitando in modo costruttivo un reale potere di influenza che nessuna grande azienda potrà mai ignorare.

Le motivazioni che spingono le aziende verso la sostenibilità, e dunque verso un attento controllo della filiera, sono molteplici e possono essere sintetizzate in quattro diversi raggruppamenti:

1. *Cambiamenti del mercato*, per catturare l'interesse di un crescente numero di consumatori sempre più attenti alla dimensione sociale ed ambientale e sempre più disposti a premiare le imprese di eccellenza che si dimostrano trasparenti rispetto agli attori che vengono coinvolti in tutta la filiera di produzione.
2. *Differenziazione strategica*, per far percepire ai clienti la propria differenza rispetto alle altre imprese impostando una strategia che valorizzi l'impegno e gli investimenti dell'impresa nei Paesi dove si approvvigionano di materie prime.
3. *Messa in discussione dei crescenti vincoli normativi*, nella convinzione che non sia sufficiente solo una più forte regolamentazione ma che sia ancor più cruciale favorire un dialogo aperto e costruttivo con consumatori, lavoratori e fornitori.
4. *Vantaggi economici e di produttività* derivanti da un atteggiamento volto a perseguire una reale attenzione ai problemi delle persone e dell'ambiente con cui l'impresa entra in contatto.

Il primo gruppo di motivazioni, attiene all'interesse dell'azienda a seguire i *cambiamenti di mercato*, e costituisce una risposta intelligente alla crescita di consapevolezza dei cittadini sempre più *consum-attori*. Dall'ultimo rapporto Nielsen del 2014, "Doing well by doing good", emerge che il 67% dei consumatori in tutto il mondo preferisce acquistare da aziende che sono socialmente responsabili e che il 55% di questi è disposto a pagare di più per prodotti e servizi di aziende con programmi di responsabilità sociale; una quota crescente rispetto al 2012 di 9 punti percentuali.¹⁶ Ad esempio, in questi ultimi anni di calo dei consumi in Italia i prodotti del commercio equo e solidale, ossia con provenienza certificata da produttori che rispettano nel loro Paese i diritti sociali e praticano un'equa retribuzione rispettando l'ambiente, sono cresciuti ogni anno a due cifre (Tabella 1). Questo conferma il forte spostamento dei cittadini consum-attori verso i prodotti sostenibili, che assicurano un adeguato controllo della sostenibilità della catena di fornitura. A tal proposito è interessante osservare come grandi aziende che un tempo pensavano che mostrare il proprio impegno nello sviluppo di una catena di fornitura sostenibile non fosse apprezzato dai clienti, ritenuti interessati soprattutto alla qualità e sicurezza del prodotto, ora invece scelgono di comunicare il loro impegno sociale ed ambientale.

TABELLA 1

Andamento dei consumi in Italia	Consumi totali	Consumi Fairtrade
2012	-3,2%	+13,7%
2013	-2,4%	+16,7%
Fonti	(Istat)	(Fairtrade)

Il secondo gruppo di motivazioni attiene alla *differenziazione strategica*, ossia all'interesse dell'azienda ad evitare la mera competizione sul prezzo con prodotti indistinti in cui ormai i produttori dei Paesi Terzi sono più bravi. La globalizzazione, l'abbattimento all'entrata di barriere normative e tariffarie che prima difendevano mercati consolidati, l'innovazione tecnologica e la crescita delle competenze anche produttive, sfidano l'azienda a reinventarsi per riuscire a competere. Si tratta di una strategia per uscire dalla crisi dei consumi di massa che

molte aziende stanno perseguendo. I cittadini infatti cercano prodotti che inglobino non solo valore di utilità ma sempre più anche valore sociale ed ambientale.

Il terzo gruppo di motivazioni consiste nel *mettere in discussione i crescenti vincoli normativi* e la tentazione di risolvere i problemi solamente con una più forte regolamentazione (italiana o europea). Il rischio, infatti, è che, per perseguire comportamenti scorretti di una impresa, si creino gabbie e vincoli che non portano reale vantaggio né ai cittadini né alla collettività, con conseguente blocco della crescita delle imprese, anche nei Paesi dai quali si approvvigiona. Una risposta più incisiva deriva invece dall'impegno serio e responsabile del sistema delle imprese di avviare un confronto con le comunità locali con cui si entra in contatto che da una parte mira a isolare i comportamenti illegali e dall'altra a inglobare la sostenibilità nelle strategie aziendali, ponendo obiettivi di qualità sociale ed ambientale che riguardano tutta la catena di fornitura. La risposta tiene conto del fatto che l'impresa vive della fiducia dei clienti, dei fornitori e di tutti gli altri attori presenti in un determinato territorio e che dunque ha interesse a sviluppare con loro un'apertura al dialogo fondato sull'ascolto e sul rispetto. Solo in questo contesto è possibile e credibile chiedere un alleggerimento ed una semplificazione normativa in grado di dare respiro e spazi di manovra alle strategie aziendali. La fiducia è un valore che consente di risparmiare costi legali di tutela e di garanzia giuridica, costituisce il vero conduttore delle relazioni economiche ed è un importantissimo strumento di lavoro dell'imprenditore e del manager; ricorda Luhmann che *"senza fiducia l'individuo non potrebbe neanche alzarsi dal letto ogni mattina. Verrebbe assalito da una paura indeterminata e da un panico paralizzante"*.

Infine il quarto gruppo di motivazioni riguarda i *vantaggi economici e di produttività* derivanti da un atteggiamento volto a perseguire una reale attenzione ai problemi delle persone e dell'ambiente¹⁷. La sostenibilità comporta dei costi in termini di investimenti necessari, di riprogettazione, di rilevazione delle attese degli stakeholder, di mutamento delle politiche, di miglioramento delle capacità manageriali. Gran parte delle scelte orientate alla sostenibilità ed al controllo della filiera di fornitura comportano trasferimenti di reddito dall'azienda a diversi stakeholder come i lavoratori, i fornitori e la comunità locale. Può allora esserci un vantaggio anche per le aziende? Le indagini degli ultimi vent'anni condotte in diversi Paesi del mondo dimostrano che la sostenibilità, se applicata lungo tutta la catena di fornitura, è in grado di generare una serie di benefici per le imprese tali da compensare e sovente superare i costi di gestione. Tali benefici consistono sinteticamente in:

a) un *significativo incremento della produttività* rispetto alle altre aziende, dovuto alla maggiore e più convinta partecipazione al lavoro dei fornitori/collaboratori, che da una parte si sentono ascoltati e dall'altra condividono il clima e gli obiettivi aziendali attenti alla dimensione sociale ed ambientale; tale effetto si verifica anche all'interno della catena di fornitura, e si riverbera dunque anche sull'impresa.

b) la *fidelizzazione dei consumatori responsabili*, un target in rapida crescita che è sensibile agli effetti sociali ed ambientali anche nei Paesi terzi, particolarmente per i prodotti che utilizzano materie prime che provengono evidentemente da altre latitudini. Assicurare che vi sia una netta percezione da parte di questi consumatori di un serio impegno dell'azienda per la sostenibilità consente quella differenziazione strategica che distingue l'impresa dai competitori e permette sovente di coprire i costi in più sostenuti;

c) la *riduzione dei conflitti* per la percezione da parte degli interlocutori di trovarsi di fronte un'azienda disposta ad un dialogo serio, che aiuta ad ottimizzare le sinergie con gli stakeholder, siano essi consumatori, comunità locali o fornitori dei Paesi terzi. La riduzione del rischio rende l'azienda complessivamente più solida sul lungo termine e meno soggetta ad eventi imprevisti e a campagne di boicottaggio. Tutto ciò costituisce un'indubbia garanzia anche per gli azionisti "cassettisti" sulla tutela del loro investimento, per cui tali aziende possono generalmente contare, a parità di condizioni, di un migliore accesso al capitale;

d) il *miglioramento della reputazione dell'azienda*, molto importante in un contesto di informazione asimmetrica, in cui i cittadini consumatori e risparmiatori sanno poco delle caratteristiche dei prodotti, dei processi produttivi dell'azienda, delle materie prime utilizzate, delle modalità di controllo della catena di fornitura, del clima aziendale e dell'impatto sociale e sul territorio nei Paesi Terzi. Ad un'azienda sostenibile e seriamente impegnata un errore si perdona e la fiducia è un capitale molto prezioso;

e) lo *stimolo all'innovazione e alla proattività* perché, ricercando la sostenibilità ambientale e sociale anche nella catena di fornitura, le aziende testano e sperimentano nuovi percorsi che possono portare ad una leadership tecnologica e di innovazione anche sociale nel settore, oltre, come detto, ad anticipare i vincoli di future regolazioni. Perseguire un percorso di sostenibilità esteso alla filiera produttiva anticipa e contribuisce alla crescita di sensibilità dei consumatori e previene la pressione da parte di un mercato sempre più attento ed esigente. Inoltre, fidelizza i clienti mostrando loro come l'azienda sia da una parte innovativa e dall'altra attenta alle loro sensibilità.

Per essere credibile nel tempo, l'impegno dell'impresa sui temi della sostenibilità ed il suo attento controllo sulla filiera deve essere reale e pervadere tutta l'organizzazione; solo così infatti può costituire la base per una seria strategia di differenziazione. La sostenibilità ambientale e sociale della catena di fornitura costituisce da una parte una necessità per evitare gravi rischi di reputazione, come hanno sperimentato alcune grandi imprese multinazionali, ma dall'altra può anche costituire, se valorizzata e comunicata con sapienza, un vantaggio per l'impresa ed una base importante per strategie di eccellenza.

La sfida della sostenibilità riguarda quindi qualsiasi impresa, a prescindere dalle sue dimensioni. In questo rapporto focalizziamo l'attenzione sui criteri di sostenibilità che devono riguardare la catena di fornitura delle imprese dell'agroalimentare italiano.

Adattare la metodologia di *Scopri il Marchio* al contesto italiano ha significato riconoscere le specificità del nostro tessuto imprenditoriale che è in gran parte costituito da piccole e medie imprese, sia nella fase di produzione agricola, sia nella fase industriale di trasformazione del prodotto.

L'ultimo censimento Istat del 2010 rivela che le aziende agricole in Italia sono oltre 1,6 milioni di cui il 63% con un reddito inferiore agli 8.000 Euro annui¹⁸. Il quadro che ne emerge è piuttosto polarizzato: un numero piccolo di aziende detiene un'ampia quota della superficie agricola, a fronte di una miriade di piccolissime aziende che contano solo marginalmente dal punto di vista della superficie. Anche sul fronte dell'industria alimentare e delle bevande le piccole e medie imprese sono predominanti: dall'ultimo censimento Istat del 2010 il totale delle imprese operanti in questo settore ammonta a oltre 57.000 di cui il 43% costituito da imprese con meno di 10 addetti¹⁹.

Oltre alle differenze in termini di dimensione fisica e di fatturato aziendale, altro elemento di contesto importante è la presenza di filiere più o meno complesse, così come quello di prodotti che richiedono materia prima acquistabile solo sul mercato internazionale. E' evidente, infatti, che un'azienda alimentare di piccole dimensioni sarà per sua natura più incline a operare su filiere locali, mentre per le grandi aziende il livello di complessità delle filiere di approvvigionamento anche sul livello internazionale può aumentare notevolmente. Nel caso poi di prodotti a base di materie prime non presenti in Italia (ad esempio il cacao) il grado di dipendenza da acquisti su scala internazionale diventa elemento che accomuna tanto le grandi quanto le piccole aziende.

Tenendo conto di tale contesto il team di ricerca di questo rapporto ha agito su due fronti. Da un lato ha analizzato le politiche delle due più importanti aziende italiane dell'alimentare per dimensione e fatturato, Ferrero e Barilla, delineando così due casi studio che analizzano il percorso di sostenibilità sociale e ambientale già intrapreso da queste aziende valutandolo secondo i parametri specifici della griglia di analisi di *Scopri il Marchio* (capitolo 2). D'altro lato ha adattato la metodologia in modo da poter offrire anche ad altre aziende di medio-grandi dimensioni uno strumento che permetta loro di auto-valutarsi pubblicamente, dando evidenza del grado di sostenibilità raggiunto e individuando gli ambiti di miglioramento su cui dover intervenire per una migliore sostenibilità sociale e ambientale lungo tutta la catena di fornitura (capitolo 3).

Come in ogni analisi vi sono dei limiti che sono stati posti all'indagine qui realizzata. La metodologia di *Scopri il Marchio*, a cui questo rapporto si ispira, è infatti indirizzata ad un'analisi che riguarda soltanto le politiche aziendali in relazione all'approvvigionamento di materia prima agricola, pur consapevoli che la sostenibilità in senso lato di un'azienda dell'agroalimentare non si esaurisce solo a questo ambito, ma comprende anche altre dimensioni (si pensi ad esempio alle politiche nutrizionali o alle politiche su packaging e sui rifiuti), che sono ugualmente importanti sebbene non oggetto dell'indagine qui condotta.

L'obiettivo di questa analisi non è quello di attribuire punteggi quanto piuttosto quello di contribuire costruttivamente ad una riflessione su quali siano gli ambiti in cui le aziende hanno già avviato un percorso di sostenibilità e quali potrebbero essere le ulteriori aree di miglioramento, consapevoli che tutte le aziende ad oggi analizzate da *Scopri il Marchio* hanno rilevato notevoli lacune nelle sette aree tematiche che caratterizzano la griglia di analisi, ma che proprio grazie a questo lavoro sono oggi in grado di assumere nuovi impegni e politiche per orientare al meglio la sostenibilità del proprio business.

L'auspicio è che un asset strategico del nostro Paese quale quello del "cibo made in Italy" riconosciuto in tutto il mondo possa anche tradursi in modello a cui fare riferimento per qualità e capacità di creare valore economico in modo socialmente ed ambientalmente sostenibile raggiunto dalle nostre aziende lungo tutta la filiera di produzione. È un percorso, e come ogni percorso presenta delle tappe, degli ostacoli da superare, degli obiettivi da raggiungere. L'importante è esserne consapevoli ed essere determinati nel voler arrivare alla meta. A questo vorremmo che "*Il valore della filiera del cibo*" possa contribuire.

2. L'ANALISI DEI CASI BARILLA E FERRERO

2.1 Premessa sull'applicazione della metodologia

L'applicazione della metodologia *Scopri il Marchio* per l'analisi della performance ambientale e sociale delle imprese dell'agroalimentare italiano richiede necessariamente l'identificazione di aziende che per dimensioni, fatturato e struttura organizzativo-strategica siano quanto più possibile associabili alle dieci più grandi multinazionali a livello mondiale su cui la metodologia in prima battuta è stata elaborata ed applicata. Si è deciso quindi di prendere come riferimento il ranking²⁰ sviluppato nel 2014 da Leatherhead Food Research sulle prime 100 aziende al mondo nel settore dell'alimentare da cui risulta che le uniche aziende italiane a rientrare in questa classifica sono Ferrero e Barilla, rispettivamente al 46° e al 79° posto.

Entrambe aziende private, sono da decenni fortemente radicate nel territorio italiano e nel tempo la loro espansione in Italia e a livello internazionale le connota a tutti gli effetti come le due principali multinazionali del cibo made in Italy. I loro brand costituiscono parte della cultura italiana nel mondo. Basti pensare ai due brand rappresentativi come la Nutella Ferrero o la Pasta Barilla. Due chiari simboli della cultura culinaria italiana, riconoscibili ovunque nel mondo.

Se da un lato quindi queste due multinazionali italiane hanno le caratteristiche per poter essere analizzate secondo la metodologia di *Scopri il Marchio*, è anche vero che la comparazione diretta con le dieci multinazionali dell'alimentare analizzate dal rapporto globale²¹ non sarebbe metodologicamente del tutto adeguata, in quanto rimane pur sempre un'evidente differenza delle dimensioni aziendali che non può non ripercuotersi anche nelle strategie che l'azienda è in grado di mettere in campo a fronte di differenti capacità economiche o anche di minore influenza esercitabile verso gli altri attori del sistema con cui l'azienda può affrontare in maniera più o meno strutturata alcune problematiche legate alla propria filiera di approvvigionamento e le conseguenze sulle politiche di sostenibilità.

Nonostante le limitazioni metodologiche, la decisione assunta è stata quindi quella di non alterare la griglia di analisi utilizzata: ciò vuol dire che Barilla e Ferrero sono state entrambe analizzate adottando gli stessi criteri con cui le dieci più grandi multinazionali del cibo sono state valutate. Tuttavia, nella lettura ed interpretazione dei dati e nell'elaborazione di raccomandazioni e suggerimenti gestionali si è tenuto conto delle differenti responsabilità e capacità che necessariamente distinguono le due aziende italiane dai colossi internazionali dell'alimentare; per tal motivo sono state valorizzate esperienze progettuali anche se non necessariamente strutturate in vere e proprie politiche o pratiche già diffuse lungo tutta la filiera²².

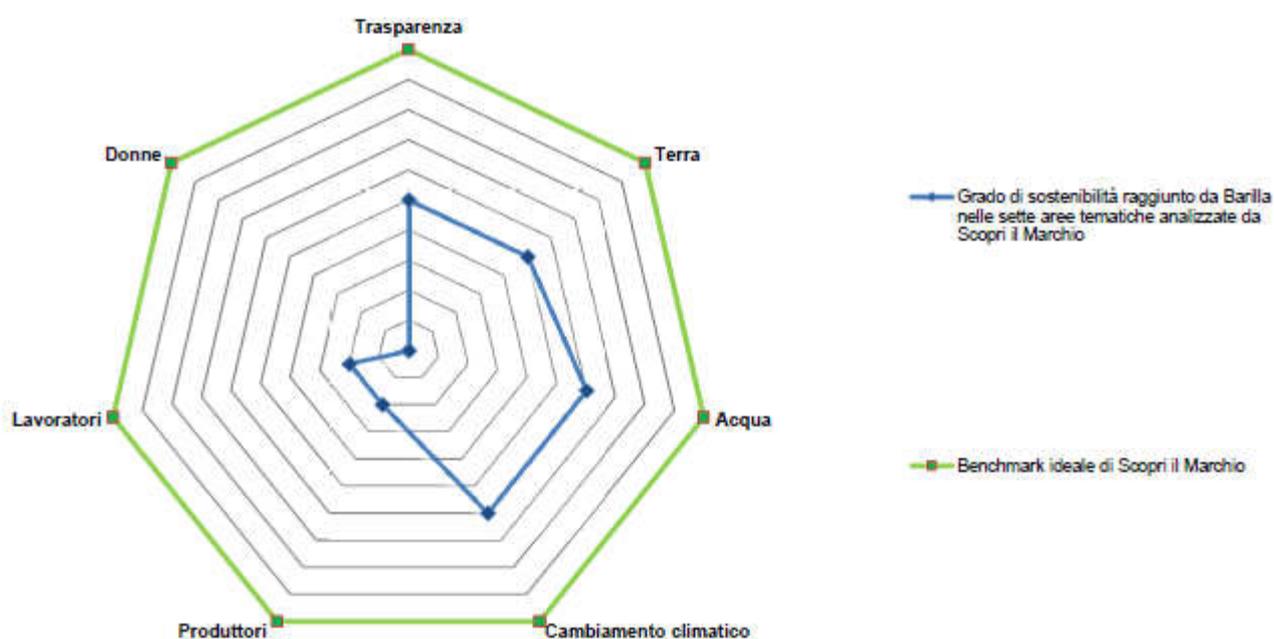
È indubbio che i parametri di analisi relativi alle sette aree tematiche prese in esame risultano forse ancor più "sfidanti" per aziende come Barilla e Ferrero. Ma proprio alla luce della crescita che caratterizza entrambe le aziende e della marcata sensibilità verso i temi della sostenibilità che si riscontra nella gestione manageriale di entrambe le famiglie che sono a capo di ciascuna azienda, si è ritenuto che ci fossero le condizioni per dare elementi di riflessione da leggere nel loro spirito più costruttivo, ovvero indicazioni per un cammino aziendale verso una sostenibilità sociale e ambientale sempre più inclusiva, partecipata e duratura nel tempo. Le due analisi che seguiranno, rispettivamente sul caso Barilla e sul caso Ferrero, si pongono, quindi, nell'ottica di fotografare secondo la visione di *Scopri il Marchio* l'attuale performance sociale e ambientale di ciascuna azienda per quanto concerne la propria filiera di approvvigionamento agricolo, e vogliono essere uno stimolo per proseguire nel percorso di miglioramento della propria sostenibilità. Un percorso che crediamo necessario perché conveniente a medio/lungo termine per l'azienda e perché rispettoso del bene delle comunità e della tutela del pianeta.

Va infine sottolineato che l'analisi qui condotta non è un esame delle politiche di sostenibilità tout court messe in campo dall'azienda. Il focus, secondo la metodologia propria di *Scopri il Marchio*, si concentra solamente sulla sostenibilità lungo la filiera di approvvigionamento agricolo e su quelle politiche aziendali che possono quindi avere un impatto diretto su questa filiera.

2.2 CASO BARILLA

Il percorso verso la sostenibilità secondo la visione di *Scopri il Marchio*

La rappresentazione grafica dell'analisi svolta su Barilla evidenzia chiaramente che l'azienda ha già avviato un buon percorso di sostenibilità delle proprie politiche aziendali soprattutto in ambito ambientale per ciò che concerne la gestione delle risorse naturali (terra e acqua), con una particolare attenzione al tema del cambiamento climatico, mentre una maggiore focalizzazione sarà necessaria per proseguire o avviare un percorso di sostenibilità legato ai diritti dei produttori e lavoratori agricoli e all'inclusione e non discriminazione delle donne in agricoltura.



Di seguito si riporta un'analisi più dettagliata per ciascuna area tematica presa in considerazione secondo la griglia di analisi di *Scopri il Marchio*.

TRASPARENZA

Barilla garantisce un buon livello di trasparenza in merito alle informazioni sull'azienda che sono di pubblico dominio nei suoi rapporti annuali sulla sostenibilità sociale d'impresa (Corporate Social Responsibility – CSR) o anche nella piattaforma appositamente dedicata "Buono per Te, Buono per il Pianeta" attraverso cui intende divulgare, in maniera fortemente comunicativa ed accessibile a tutti, gli impegni e i risultati ottenuti dall'azienda ed il percorso di sostenibilità intrapreso. La necessità di divulgare le informazioni fornite in modo comunicativo determina però, in alcuni casi, il rischio di rendere più difficile l'approfondimento dei contenuti per quegli stakeholder che hanno già una conoscenza dell'azienda e che vogliono monitorare i progressi in determinati ambiti.

A partire dal rapporto CSR 2014 Barilla ha ripreso ad uniformarsi all'informativa standard prevista dalla Global Reporting Initiative (versione GRI G4 delle Linee Guida per il reporting di sostenibilità).

Per quanto riguarda gli elementi di trasparenza che vengono monitorati in questa analisi, e che superano gli standard normativi richiesti dal GRI, a livello aziendale Barilla denota un buon livello di trasparenza nel dichiarare la

propria attività di lobbying, come dimostrato dalla sua iscrizione al Registro sulla Trasparenza dell'UE²³ e dalle informazioni che vengono date rispetto all'appartenenza della società a gruppi di interesse²⁴. Rispetto alla trasparenza fiscale le informazioni risultano ancora parziali. Sebbene vi sia un buon grado di trasparenza a livello di governance del Gruppo Barilla, sull'attività svolta dalle sue controllate e sulla collocazione geografica delle stesse, l'azienda potrebbe alzare ancora più in alto l'asticella della sua trasparenza fiscale dettagliando ad esempio le informazioni relative al suo bilancio, non solo in forma consolidata, ma anche dando evidenza del reporting fiscale in ciascun Paese in cui l'azienda opera.

Approfondendo invece l'aspetto della trasparenza in relazione alla filiera di approvvigionamento agricolo, Barilla denota un buon livello di trasparenza sul volume degli acquisti di materia prima e sulla lista di Paesi da cui si approvvigiona; margini di miglioramento sono rintracciabili in relazione all'informativa sui fornitori (alcuni sono nominati nei rapporti CSR ed in altri casi per alcuni accordi su filiere strategiche dell'azienda i nomi sono stati resi pubblici anche attraverso notizie pubblicate sui media, ma l'aggiornamento della lista di fornitori non sembra rientrare in un'informativa costante che l'azienda si impegna a pubblicare).

Infine per quanto concerne il sistema di audit interno all'azienda, è sicuramente molto positiva la partecipazione di Barilla alla piattaforma Sedex²⁵ che facilita la condivisione di dati aziendali riguardanti l'etica delle supply chain transnazionali. Più specificatamente sugli audit condotti da Barilla si conosce il numero che viene effettuato di anno in anno sulle filiere più critiche²⁶, ma mancano informazioni rispetto ai contenuti degli audit, ai risultati che ne emergono e alle misure che ne conseguono per la risoluzione di eventuali problemi riscontrati.

TERRA

Nell'area tematica "terra" l'azienda sta realizzando iniziative che denotano una buona consapevolezza e conoscenza dei problemi associati alla gestione sostenibile della terra, mentre risulta carente l'attenzione verso la promozione e la tutela dei diritti di accesso alla terra delle comunità locali così come la prevenzione o gestione di eventuali conflitti fondiari lungo la filiera.

Per quanto riguarda la gestione sostenibile della terra, Barilla si sta fortemente impegnando nella promozione di modelli di agricoltura sostenibile. L'attività di analisi e ricerca svolta dal Barilla Center for Food and Nutrition è molto orientata in questo ambito²⁷, ma si trovano anche evidenti applicazioni nella strategia aziendale che attraverso il progetto Agricoltura Sostenibile²⁸ sta apportando miglioramenti significativi sulle principali filiere strategiche del Gruppo. Il progetto ha portato ad esempio alla definizione del "*decalogo Barilla per la coltivazione del grano duro sostenibile*", che l'azienda sta promuovendo presso i propri fornitori, in cui la rotazione colturale, l'uso responsabile dei fertilizzanti e l'efficace gestione del suolo sono alcuni degli elementi fondanti a cui le aziende agricole che aderiscono devono attenersi. Altro ambito interessante che Barilla sta sperimentando è la promozione in Italia di filiere integrate, ovvero un percorso di collaborazione orizzontale con altri attori del sistema agroalimentare che dà vita ad accordi commerciali²⁹ comuni per varie colture così da permettere ai produttori agricoli di sviluppare sui propri appezzamenti un avvicendamento colturale senza sprechi produttivi e con maggior beneficio per la sostenibilità del terreno e di conseguenza per la qualità della materia prima prodotta.

Rispetto alle materie prime più critiche che rappresentano a livello globale una reale minaccia in termini di accesso e uso della terra (olio di palma, soia e zucchero), Barilla ha assunto l'impegno di acquistare entro il 2015 il 100% di olio di palma certificato RSP0³⁰. Sempre per la filiera dell'olio di palma, a marzo 2015 Barilla ha adottato una posizione³¹ più articolata a salvaguardia della sostenibilità di questa filiera critica, richiedendo ai propri fornitori impegni a difesa delle foreste e dei diritti delle comunità locali, incluso il consenso libero, preventivo e informato delle comunità indigene e locali rispetto all'uso che viene fatto della terra.

Nessun impegno invece è stato assunto per l'acquisto di zucchero, che attualmente è di origine soprattutto locale. Nel caso questa filiera diventasse internazionale, si renderebbe ancora più necessaria la garanzia di

acquisto secondo standard sostenibili. Nessun impegno neanche per l'acquisto di soia. E' tuttavia da rilevare che l'assenza di impegni specifici per queste materie prime è ascrivibile anche ad una scelta aziendale di concentrare le sue azioni di sostenibilità in via prioritaria su quelle materie prime che hanno un peso maggiore in termini di volumi acquistati. Sia lo zucchero che la soia rappresentano invece solo una piccola percentuale degli acquisti complessivi del Gruppo.

Importante anche il posizionamento della Barilla sulla tematica dei biocarburanti, sulla quale l'azienda ha denunciato la competizione cibo-carburante innescata dalle coltivazioni agro-energetiche chiedendo di limitare il consumo di biocarburanti derivanti da colture alimentari. Si veda ad esempio il Protocollo di Milano³² che l'azienda ha promosso in vista di Expo 2015 in cui la questione biocarburanti è stata presentata come uno dei paradossi da risolvere nel nostro sistema alimentare.

Dall'analisi delle politiche di Barilla sul tema terra risulta invece carente, come detto in precedenza, l'azione di tutela dei diritti fondiari delle comunità locali lungo la filiera di approvvigionamento. Sebbene questa carenza venga giustificata dall'azienda come non particolarmente rilevante in quanto i principali volumi di materie prime acquistate riguardano filiere in Paesi occidentali in cui non si riscontrano gravi violazioni in questo ambito, si ritiene comunque doveroso che l'azienda si interroghi su questo aspetto e ponga attenzione a quelle filiere, che seppur meno importanti in termini di fatturato, rilevano dei rischi più alti in termini di impatto sociale. È un buon punto di partenza il posizionamento di Barilla in relazione alla filiera dell'olio di palma identificata come una filiera particolarmente a rischio non solo sotto il profilo ambientale, ma anche sotto quello sociale con coltivazioni che avvengono su terre talvolta confiscate. Sarebbe tuttavia importante che l'azienda, oltre alla focalizzazione su questa filiera, considerasse l'adozione di una politica che dichiari tolleranza zero al land grabbing, richiedendo ad esempio ai propri fornitori per tutte le materie prime di cui si approvvigiona di investire solo su terre in cui si sia ottenuto il consenso libero, preventivo e informato delle comunità locali e che vengano posti in essere dei meccanismi di reclamo e compensazione in caso di violazioni dei diritti delle comunità.

ACQUA

Sul tema "acqua" Barilla ha un elevato grado di consapevolezza del problema sia in termini di scarsità delle risorse idriche sia in termini di relativi impatti sulle comunità locali. E ne riconosce la portata secondo la definizione di "diritto umano" espressa dalla risoluzione delle Nazioni Unite nel 2010³³.

Questa consapevolezza si traduce in impegni di riduzione del consumo di acqua con un target, da raggiungere negli stabilimenti entro il 2020, di riduzione del 30% per tonnellata di prodotto finito³⁴ e che già oggi viene costantemente monitorato così da assicurare un reale e progressivo raggiungimento. Tuttavia, come la stessa azienda riconosce attraverso i dati pubblicati in questi anni per valutare l'impronta idrica dei prodotti basandosi sull'analisi del ciclo di vita e sul protocollo di calcolo sviluppato dal Water Footprint Network, la maggior parte dei consumi idrici sono associati alla fase di coltivazione della materia prima. In riferimento però alla riduzione del consumo di acqua nella filiera agricola, l'azienda non ha adottato un target di riduzione, come invece auspicherebbe nel quadro dell'iniziativa *Scopri il Marchio*, ma ha messo in essere per le proprie filiere più importanti delle progettualità specifiche dimostrando comunque nei fatti una reale riduzione del fabbisogno idrico. Nel caso della filiera del grano, si sta promuovendo il progetto *grano Aureo*³⁵, una varietà di grano duro di alta qualità, sviluppata in collaborazione con un'azienda di sementi italiana, che date le condizioni climatiche tipiche di alcune zone italiane dove viene proposta la coltivazione richiede un basso consumo di acqua. Utilizzando quindi questa varietà, l'azienda ha di fatto incentivato lungo la propria filiera una drastica riduzione dei consumi idrici. Condividiamo che anche progettualità di questo tipo possano rappresentare un lodevole percorso verso una maggiore sostenibilità; tuttavia riteniamo doveroso sottolineare la necessità che progettualità di questo tipo non siano circoscritte solo ad alcuni territori e limitate solo ad alcune filiere, sebbene trattasi delle filiere strategiche e quindi più rilevanti in termini di volumi, ma che si possa nel tempo ampliarne l'estensione

geografica e settoriale a tutto l'operato aziendale. Solo in questa prospettiva si garantirebbe un risultato finale che equivarrebbe a quello di darsi un target di riduzione dei consumi di acqua che impatta la totalità delle filiere da cui l'azienda si approvvigiona. Inoltre, come misura complementare a questa progettualità specifica, Barilla potrebbe esigere anche dai propri fornitori nella gestione della filiera l'adozione di impegni volti alla riduzione dei consumi idrici o per lo meno chiedere loro di relazionare sui propri consumi di acqua e sui rischi associati.

Infine rimane inesplorato l'effettivo impatto che la filiera di approvvigionamento dell'azienda ha in Paesi a elevato stress-idrico³⁶. Non risultano infatti esserci dati e analisi a questo riguardo; secondo quanto riferito dall'azienda sono assenti in quanto l'azienda non opera in Paesi e regioni categorizzabili ad elevato stress idrico. Incrociando i Paesi in cui l'azienda opera o quelli dichiarati da cui si approvvigiona con la lista di aree a maggior stress-idrico, effettivamente non sembrano esserci correlazioni significative. Rimane quindi un dato al momento non applicabile a Barilla, ma che andrebbe verificato nel momento in cui la filiera di approvvigionamento dell'azienda si allargasse anche ad uno di questi Paesi a rischio.

CAMBIAMENTO CLIMATICO

In relazione al tema del "cambiamento climatico" dall'analisi svolta emerge chiaramente una notevole consapevolezza del Gruppo Barilla a cui si associano anche impegni rilevanti adottati nella strategia aziendale e nella gestione della catena di fornitura.

Per quanto concerne le misure di mitigazione, Barilla riconosce l'importanza di ridurre tutte le emissioni associate alla propria filiera produttiva. Se, però, per le emissioni dirette e indirette³⁷, ovvero per le emissioni derivanti dal funzionamento dei propri impianti e dall'utilizzo di energia e calore, l'azienda si è impegnata a raggiungere entro il 2020 un target di riduzione di CO₂ del 30% per tonnellata di prodotto finito rispetto al valore del 2010³⁸, non vi è ad oggi un target vincolante per quanto riguarda le emissioni derivanti dalla coltivazione delle materie prime (scope 3) che l'azienda stessa riconosce essere la componente che provoca un maggior impatto ambientale nella propria catena di produzione. Barilla si è comunque dotata della metodologia scientifica dell'Analisi del Ciclo di Vita (Life Cycle Analysis - LCA) per il calcolo degli impatti sulle risorse ambientali³⁹ e ne dà comunicazione attraverso la Dichiarazione Ambientale di Prodotto (Environmental Product Declaration - EPD) che oggi è in grado di dare informazioni sul 70% dei prodotti aziendali⁴⁰. Dalla lettura dell'EPD è evidente come la maggiore percentuale di emissioni di CO₂ dei prodotti Barilla si determini nella fase di coltivazione delle materie prime. Alla luce di questa consapevolezza, l'azienda sta promuovendo per la coltivazione del grano duro un modello agricolo volto a rendere sempre più sostenibile questa filiera con risultati incoraggianti ottenuti nelle sperimentazioni avviate in Italia in cui si rileva una riduzione di CO₂ fino al 30%. È sicuramente un approccio positivo e come tale può essere considerato una valida strada alternativa a quella della definizione di un target di riduzione, tuttavia non può ritenersi sufficiente qualora la sperimentazione rimanesse settorialmente e geograficamente limitata senza determinare quindi un impatto considerevole lungo tutta la filiera agricola sottostante alla produzione di Barilla.

Altro fattore fondamentale che incide sul cambiamento climatico è quello della deforestazione. Tra le materie prime di cui Barilla si approvvigiona sicuramente l'olio di palma ha una più forte connessione al problema come la stessa azienda riconosce individuando l'ampiezza del problema soprattutto in Paesi fornitori quali Malesia e Indonesia⁴¹. Barilla è membro di The Consumer Goods Forum⁴² che tra le sue strategie per la sostenibilità si pone l'obiettivo di deforestazione zero entro il 2020; inoltre Barilla per quanto concerne gli approvvigionamenti di olio di palma ha posto ai suoi fornitori l'obiettivo di deforestazione zero entro il 2015, impegnandosi a non acquistare olio di palma da produttori che si rendano responsabili di incendi forestali e deforestazioni⁴³.

I rischi connessi ai cambiamenti climatici sono ben riflessi nelle strategie aziendali e la stessa sperimentazione per la coltivazione di grano duro di cui si è detto sopra è in parte anche una risposta che va nella direzione di aiutare l'agricoltore ad adattarsi al cambiamento climatico. Il disciplinare di coltivazione sviluppato da Barilla

insieme a Granoduro.net sono gli strumenti con cui l'azienda mette proprie conoscenze e strumentazione a disposizione dell'agricoltore. Il disciplinare offre una serie di linee guida ai soggetti coinvolti nella produzione, mentre Granoduro.net⁴⁴ è uno strumento web di supporto alle decisioni sviluppato da Horta (spin off dell'Università Cattolica di Piacenza) che viene dato in uso gratuitamente: prendendo in considerazione informazioni di base fornite dal coltivatore sul terreno e sulla varietà colturale, lo strumento, essendo collegato a una rete meteorologica presente in modo capillare nei principali bacini di produzione, fornisce all'agricoltore consigli su come ottimizzare le pratiche colturali. Oltre a questa sperimentazione, che è in fase di espansione, è tuttavia assente un impegno di lungo periodo dell'azienda più specifico sull'adattamento ai cambiamenti climatici e sul sostegno che può essere dato specificatamente per venire incontro ai bisogni dei piccoli produttori agricoli.

PRODUTTORI AGRICOLI

Sul tema dei "produttori agricoli" nell'analisi delle politiche di Barilla un posizionamento dell'azienda che favorisca un diretto sostegno all'agricoltura contadina di piccola scala non è mai evidente.

L'azienda è consapevole delle sfide che i produttori agricoli si trovano a fronteggiare: dagli impatti della volatilità dei prezzi alimentari (soprattutto nei Paesi poveri del Sud del mondo dove questo pone a rischio la sicurezza alimentare di intere comunità)⁴⁵, alle avversità naturali dovute al cambiamento climatico. L'attenzione dimostrata anche in altre aree tematiche per una gestione sostenibile dei terreni determina una piena consapevolezza dell'azienda sulla necessità di sostenere i produttori agricoli nell'assicurare la diversificazione colturale, l'adattamento delle varietà colturali e l'uso corretto e sostenibile di fertilizzanti o altri prodotti chimici. Ne consegue che l'azienda riconosce l'importanza di dare formazione e supporto agli agricoltori. A questo proposito, oltre ad alcune sperimentazioni pilota all'interno del progetto Agricoltura Sostenibile in cui chiaramente vi è diretto supporto e formazione ai produttori coinvolti, è positivo evidenziare anche la propensione dell'azienda a diffondere il suo modello con l'iniziativa Campi Aperti⁴⁶ a cui altri operatori del settore possono partecipare e venire direttamente a conoscenza delle pratiche colturali utilizzate.

La maggior parte dei contratti che Barilla sigla in ambito agricolo sono con organizzazioni di produttori, con consorzi o cooperative, tuttavia la mancanza di accesso ad uno dei modelli contrattuali⁴⁷ non permette di poter effettivamente valutare l'operato dell'azienda ad esempio per quanto riguarda la stabilità della relazione commerciale nel lungo periodo, l'equa condivisione dei rischi tra azienda e produttori rispetto ai volumi di acquisto pattuiti, l'esistenza e il grado di trasparenza dei meccanismi di reclamo attivabili dai produttori, l'adeguatezza del pagamento corrisposto ai produttori⁴⁸. Da incontri con l'azienda, non supportati però da ulteriori evidenze documentali, si è recepita l'informazione che l'azienda non pone alcuna clausola di esclusività, elemento sicuramente positivo in quanto permette all'agricoltore di poter accedere a differenti sbocchi commerciali e di non subire una relazione di dipendenza unilaterale.

Su alcune materie prime di cui l'azienda si approvvigiona sebbene con basse percentuali di acquisto (cacao, zucchero, riso) e che solitamente denotano una maggiore presenza di piccoli produttori agricoli non vi è da parte dell'azienda alcun impegno ad acquistare una determinata percentuale di volumi secondo certificazioni sostenibili (es. FLO, RA, UTZ).

Risulta anche del tutto carente la conoscenza dell'azienda sul numero complessivo di produttori agricoli coinvolti nella propria filiera agricola, né risultano esserci mai state delle valutazioni di impatto volte a verificare le condizioni di sostenibilità sociale lungo la propria catena di fornitura.

LAVORATORI AGRICOLI

Anche sul tema dei “lavoratori agricoli” Barilla non sembra avere una conoscenza diretta del numero dei lavoratori coinvolti lungo la propria filiera agricola e delle condizioni in cui effettivamente versano questi lavoratori.

Nel suo codice etico l’azienda si impegna ad adempiere agli standard di lavoro così come sanciti dalle convenzioni ILO, così come al rispetto del diritto di non discriminazione, della libertà di associazione e di contrattazione collettiva e richiede lo stesso impegno ai fornitori⁴⁹. È anche chiaramente esplicitato il contrasto al lavoro forzato e al lavoro minorile per il quale si identificano le materie prime e le regioni più a rischio (il cacao in Africa, l’olio di palma in Malesia e Indonesia)⁵⁰. Nessuna informazione è rintracciabile invece su eventuali meccanismi di reclamo a cui i lavoratori possano accedere e risultano assenti politiche di contrasto al lavoro precario o un’attenzione specifica ai migranti che sono spesso in condizione di maggiore vulnerabilità.

In relazione alle politiche salariali non vi è un impegno dell’azienda a corrispondere un salario dignitoso, rivedendo ed adeguando ove necessario il salario minimo (se esistente) per assicurare un salario sufficiente a coprire i bisogni primari di una famiglia. L’appartenenza comunque dell’azienda alla Sustainable Agriculture Initiative (SAI)⁵¹ può essere considerato un primo passo di apertura a confrontarsi in fora internazionali anche sulla componente sociale degli impatti nelle filiere agricole alla luce del lavoro interno alla SAI sul reddito per i produttori agricoli e sulle condizioni salariali per i lavoratori.

DONNE

Specificatamente sulle “questioni di genere” all’interno della propria filiera agricola, Barilla non sembra avere delle politiche in essere né dimostra alcuna consapevolezza sulle discriminazioni a cui spesso le donne produttrici e lavoratrici in agricoltura sono soggette, soprattutto nei Paesi in via di sviluppo. Di conseguenza non risultano esserci misure nelle strategie aziendali volte ad affrontare questo specifico problema. Ovviamente è bene ricordare qui che l’analisi guarda solo alla filiera di approvvigionamento agricolo, senza considerare invece politiche di genere che sono in essere nella struttura aziendale. Solo nel Protocollo di Milano si rintraccia un riferimento alla necessità di garantire parità di accesso al settore agricolo per le donne⁵², senza però sostanziare maggiormente alcuna implicazione operativa volta ad assicurare questa parità. Al di là quindi di un più generico principio di non discriminazione e di una politica di pari opportunità applicata all’interno dell’azienda così come sancito nel codice etico (la cui adesione è richiesta anche a tutti i fornitori dell’azienda), mancano degli impegni più specifici che siano in grado di monitorare e risolvere eventuali discriminazioni di genere che possano verificarsi lungo la catena di fornitura.

Le aree di miglioramento

Alla luce dei risultati emersi dall’analisi svolta secondo la griglia di *Scopri il Marchio*, tenendo conto dei punti di forza e di debolezza che sono emersi nel percorso sulla sostenibilità che la Barilla sta compiendo, proponiamo alcune aree di intervento che dal nostro punto di vista risultano prioritarie, sebbene non esaustive, per poter dotare l’azienda di politiche sempre più attuali e attente ai problemi della sostenibilità ambientale e sociale:

- Adottare una politica di tolleranza zero al land grabbing. Per quanto l’azienda non ritenga al momento di avere ingenti volumi di materia prima direttamente collegati al fenomeno dell’accaparramento di terre, una forte presa di posizione sul tema che si rifletta anche nelle condizioni poste ai propri fornitori è fondamentale per contrastare un fenomeno che è in crescente espansione e con cui l’azienda potrebbe trovarsi coinvolta nell’approvvigionamento di materia prima sui mercati internazionali. È quindi auspicabile un consolidamento di quanto avviato nella filiera dell’olio di palma, ed un ampliamento anche ad altre filiere potenzialmente critiche.

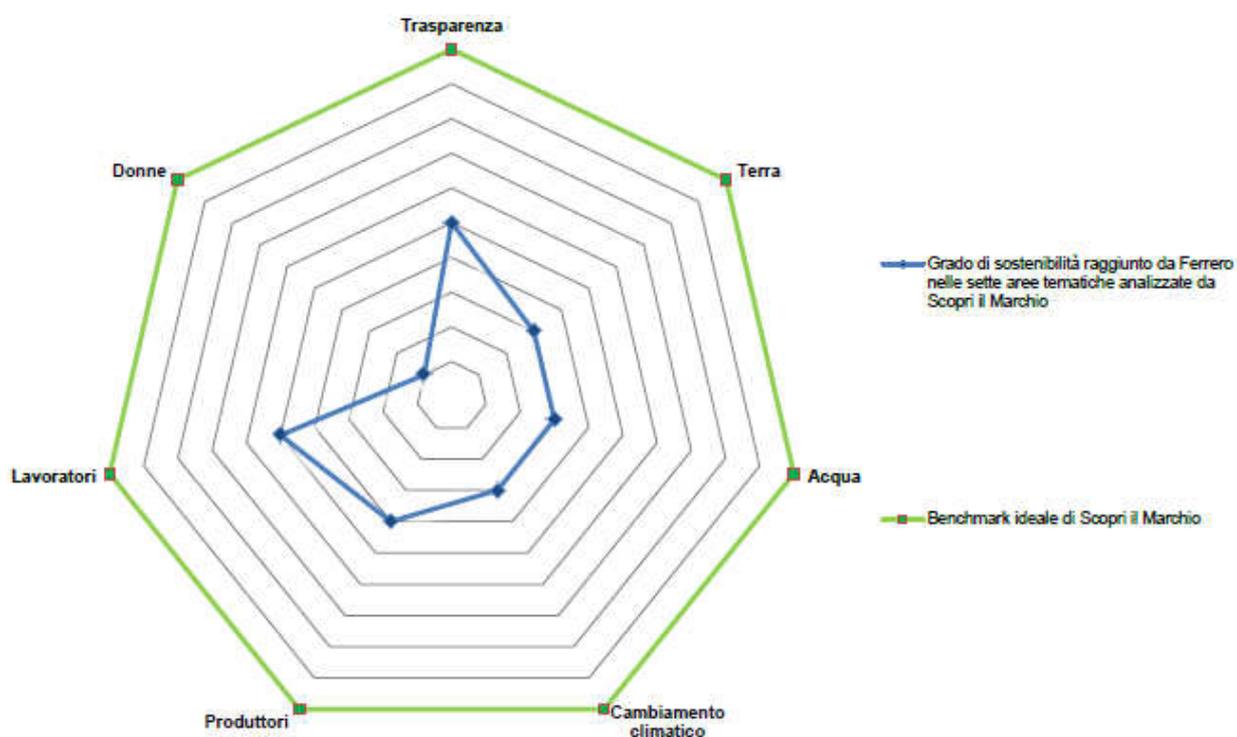
- Condurre analisi e valutazioni per conoscere se nella propria filiera di approvvigionamento agricolo si verificano discriminazioni di genere e adottare misure che possano dare parità di accesso alle donne in agricoltura.
- Sostenere i piccoli produttori agricoli assicurando condizioni contrattuali eque e di lungo periodo che favoriscano un incremento della produzione derivante da materia prima prodotta da agricoltura di piccola scala.
- Monitorare le effettive condizioni dei lavoratori agricoli nella propria catena di fornitura, assumendo degli impegni per il contrasto al lavoro precario e per un adeguamento delle condizioni salariali in grado di assicurare un salario dignitoso a tutti.
- Pubblicare le informazioni relative agli audit realizzati all'interno della propria catena di fornitura (criteri guida dell'audit e risultati) e delle misure intraprese per risolvere eventuali problematiche emerse.

La griglia di analisi di Scopri il Marchio applicata al caso Barilla è pubblica e consultabile a questo link: http://www.oxfamitalia.org/wp-content/uploads/2015/09/BARILLA_SCORECARD.xls

2.3 CASO FERRERO

Il percorso verso la sostenibilità secondo la visione di *Scopri il Marchio*

La rappresentazione grafica dell'analisi svolta su Ferrero evidenzia che l'azienda ha un percorso di sostenibilità avviato in tutte le sette aree tematiche di analisi di *Scopri il Marchio*. Particolarmente avanzate sono le aree più afferenti ai diritti umani, quindi le aree che riguardano i produttori e lavoratori della filiera di approvvigionamento agricolo del Gruppo Ferrero. Un'area invece criticamente scoperta nel percorso di sostenibilità intrapreso dall'azienda sembra essere l'area relativa alle questioni di genere che presuppone policy e azioni più mirate a supporto delle donne che sono occupate nella filiera agricola. In relazione a temi di sostenibilità ambientale, quali la gestione sostenibile di terra e acqua e le politiche di mitigazione e adattamento al cambiamento climatico, il Gruppo Ferrero ha un percorso avviato che speriamo possa nel tempo ampliarsi e consolidarsi per raggiungere standard ancora più elevati.



TRASPARENZA

Il Gruppo Ferrero assicura un buon livello di trasparenza delle informazioni aziendali soprattutto attraverso i suoi rapporti annuali di responsabilità sociale di impresa (Corporate Social Responsibility – CSR) che sono molto dettagliati. L'azienda si uniforma all'informativa standard prevista dalla Global Reporting Initiative e anche per il 2013 ha superato la verifica del livello di applicazione GRI con un livello A+⁵³.

Specificatamente agli ambiti analizzati da *Scopri il Marchio* per il tema trasparenza, il Gruppo Ferrero dà evidenza della sua attività di lobbying come dimostrato dalla sua iscrizione al Registro sulla trasparenza dell'UE⁵⁴ e dalla pubblicazione della lista di associazioni commerciali e di categoria di cui fa parte⁵⁵.

Rispetto alla trasparenza fiscale le informazioni invece risultano piuttosto carenti. Delle 73 società consolidate e controllate dalla capogruppo Ferrero International S.A. società di diritto lussemburghese con sede in Lussemburgo⁵⁶, non si dà alcuna lista che consenta di conoscere la loro rispettiva collocazione geografica e di chiarire per ciascuna la natura delle attività condotte. Non risulta pubblicato ed accessibile ai cittadini un rapporto dettagliato sul bilancio annuale, sebbene le informazioni più rilevanti siano sintetizzate nella dichiarazione pubblicata sul sito del Gruppo⁵⁷. Sui contributi ricevuti dalla pubblica amministrazione vi è solo una vaga affermazione in cui si dice che l'ammontare di questi contributi in conto esercizio e i contributi in conto capitale di competenza dell'anno 2012/2013 non raggiungono un valore complessivo significativo a livello di bilancio consolidato⁵⁸. In questo quadro in cui molte possono essere le aree di miglioramento, sarebbe un segnale sicuramente innovativo e positivo in termini di trasparenza se il Gruppo, superando quanto attualmente richiesto dalla normativa in vigore, optasse per un reporting fiscale non in forma consolidata ma dando conto dell'attività economica e della relativa contribuzione fiscale per ciascuno dei Paesi in cui opera.

Sulla trasparenza nella filiera di approvvigionamento agricolo l'azienda dimostra un buon grado di apertura. Per molte delle materie prime monitorate da *Scopri il Marchio* e acquistate dal Gruppo Ferrero vengono indicati i volumi di acquisto e le percentuali di acquisto secondo certificazioni sostenibili⁵⁹, con un'unica importante eccezione che riguarda la materia prima per eccellenza dell'azienda, le nocciole, di cui non si rintraccia il volume complessivo acquistato annualmente (sebbene sia risaputo che Ferrero ne sia il più grande acquirente mondiale). Un buon livello di trasparenza è dimostrato da Ferrero anche dal rendere noti gran dei fornitori delle sue materie prime⁶⁰ ed anche i principali Paesi di origine da cui acquista⁶¹.

Infine è apprezzabile il piano ABCDE (A Business Code Dialogue Engagement) che nel corso del 2013 ha raggiunto la sua finalità ovvero quella di diffondere tra tutti gli stakeholder del Gruppo la condivisione del Codice di condotta commerciale⁶². In relazione al sistema di audit quello che si evince dall'ultimo rapporto è che gli audit sulla filiera di approvvigionamento agricolo hanno riguardato alcune specifiche delle certificazioni delle materie prime agricole⁶³. Mancano tuttavia informazioni dettagliate e di dominio pubblico sul numero di audit realizzati, sugli ambiti di indagine, sui risultati emersi in termini di eventuali violazioni riscontrate e sulle raccomandazioni che ne sono scaturite. Sicuramente positivo il lavoro di aggiornamento pubblico che ogni sei mesi Ferrero realizza in relazione al suo impegno sull'olio di palma (Palm Oil Charter). Dall'ultimo aggiornamento disponibile risulta un'attività di audit compiuta nel corso del 2014 presso alcuni fornitori, di cui si dà parziale evidenza pubblica sul sito dell'azienda⁶⁴.

TERRA

Sul tema "terra" l'azienda sembra dimostrare una più marcata sensibilità in relazione alla tutela dei diritti di accesso alla terra delle comunità. Nel 2013 l'azienda ha avviato una collaborazione con The Forest Trust (TFT) che ha portato all'adozione della Ferrero Palm Oil Charter⁶⁵ denotando una chiara intenzione di voler affrontare con maggiore efficacia le problematiche ambientali e sociali relative alla filiera dell'olio di palma. Gran parte dei contenuti della Ferrero Palm Oil Charter sono funzionali ad esaminare la posizione dell'azienda in relazione al tema "terra" di *Scopri il Marchio*.

Pur trattandosi di una policy per ora limitata alla sola filiera dell'olio di palma, vi sono molti elementi di interesse che pongono Ferrero sicuramente in una posizione avanzata in relazione al riconoscimento dei diritti fondiari delle comunità locali. Nella carta infatti, oltre alla definizione di alcuni criteri fondamentali per assicurare una buona gestione ambientale della risorsa terra (es. il divieto di deforestazione; il divieto all'utilizzo del fuoco per pulire la terra; il divieto di semina su terreno torboso), si riconosce il rispetto dei diritti consuetudinari di accesso alla terra

delle comunità locali e si promuove il rispetto dei diritti umani, incluso il diritto delle comunità locali ed indigene ad esprimere il proprio consenso libero, preventivo ed informato su qualsiasi investimento che riguardi le terre di cui sono proprietarie o a cui hanno accesso alla luce di altri diritti fondiari. L'adozione di questa carta, implica per Ferrero un lavoro con i propri fornitori che va ben oltre la sola certificazione per l'acquisto di produzioni sostenibili di olio di palma e rappresenta sicuramente un apprezzabile avanzamento di posizione rispetto ad altre aziende dell'agroalimentare e sarà pertanto molto interessante poterne monitorare nel tempo l'attuazione sul campo. Sarebbe tuttavia auspicabile che gli elementi di questa policy trasferibili anche ad altre filiere possano diventare oggetto di una strategia aziendale per cui le stesse tutele sociali e ambientali possano essere contemplate in ciascuna filiera di approvvigionamento e che l'azienda possa così affermare una propria policy di tolleranza zero al fenomeno del land grabbing.

Il Gruppo Ferrero nel tempo ha assunto anche impegni più tradizionali sull'acquisto di materia prima secondo standard sostenibili. In particolare sempre in relazione alla filiera dell'olio di palma, Ferrero ha aderito fin dal 2005 alla Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO) ed è impegnata a raggiungere entro la fine del 2014 il 100% di olio di palma certificato come segregato e sostenibile⁶⁶.

In relazione alle altre due materie prime che secondo *Scopri il Marchio* hanno un maggior impatto sulla terra, ovvero soia e zucchero, sulla prima l'azienda non ha alcuna politica in essere in quanto dichiara di acquistare volumi talmente minimi da non destare particolare attenzione nelle strategie di sostenibilità aziendale, mentre sulla seconda la Ferrero ha assunto l'impegno di raggiungere entro il 2020 il 100% di zucchero di canna sostenibile senza specificare però le fonti di approvvigionamento⁶⁷.

Risulta invece meno marcata l'attenzione di Ferrero sulla gestione sostenibile della risorsa terra, ovvero sull'uso e la promozione presso i propri fornitori di pratiche agricole attente alla conservazione della biodiversità, all'uso responsabile dei pesticidi, alla manutenzione del suolo. Sebbene alcuni elementi qui richiamati siano in parte contemplati nelle certificazioni sostenibili di cui l'azienda si approvvigiona, non si ritiene che questi aspetti possano essere assicurati solo tramite certificazioni esterne, ma che sia necessaria una vera e propria politica aziendale applicabile a tutte le materie prime. Nel codice di condotta commerciale vi è un riferimento all'applicazione delle buone pratiche agricole così come definite dalla FAO⁶⁸, ma mancano informazioni su come si implementa e si controlla questo aspetto di sostenibilità ambientale legata al buon uso della risorsa terra lungo la catena di produzione agricola.

ACQUA

In tema di consumi idrici Ferrero sembra aver focalizzato la sua attenzione e le sue energie prevalentemente sulla riduzione dei consumi negli impianti produttivi. Si era infatti data un obiettivo di riduzione entro il 2020 del 20% di acqua per unità di prodotto finito rispetto al valore del 2009⁶⁹. Tale obiettivo è stato oggi già raggiunto e superato attestandosi il risparmio idrico negli stabilimenti ad oltre il 26%⁷⁰.

Se l'azione internamente agli stabilimenti sembra quindi essere stata particolarmente efficace con un obiettivo raggiunto con più di sei anni di anticipo rispetto alla programmazione, non si riscontra una strategia altrettanto adeguata per ridurre il consumo di acqua nella fase di coltivazione delle materie prime. Sebbene dai dati pubblicati dall'azienda risulti evidente la forte incidenza che la produzione di materia prima ha in termini di consumo di acqua lungo tutta la catena di produzione della Ferrero (si veda come indicatore il Global Water Consumption che riporta i consumi diretti e indiretti)⁷¹ non si ha chiara evidenza di quali politiche l'azienda ritenga di dover mettere in campo per la riduzione di consumo di acqua lungo la filiera agricola, né d'altro canto vi è accesso ad analisi che documentano la scarsa rilevanza della problematica in relazione alle principali materie prime su cui si fonda la produzione dell'azienda, eccetto un riferimento alla coltivazione dei noccioli in cui si esplicita che trattasi di un tipo di coltivazione che ben si adatta in contesti con limitate risorse idriche. Anche il codice di condotta

commerciale, sotto questo profilo sembra piuttosto vago nel riferimento che viene dato ai fornitori di adottare programmi per il risparmio idrico⁷².

Non risultano infine esserci studi condotti dall'azienda nei Paesi di produzione o approvvigionamento relativamente all'impatto che la propria produzione possa causare sulla disponibilità idrica delle comunità locali; sebbene a parziale giustificazione di questa mancanza di informazioni si possa dire che gli attuali principali Paesi di approvvigionamento agricolo dell'azienda non risultano ricadere nella lista dei Paesi a più elevato stress idrico⁷³. Ciò non esclude comunque che una maggiore consapevolezza aziendale su questo tema possa determinare delle strategie volte a intervenire anche lungo la filiera agricola per promuovere un minor uso di acqua.

CAMBIAMENTO CLIMATICO

Il Gruppo Ferrero dimostra di avere una buona consapevolezza in relazione al tema dei cambiamenti climatici e agli impatti che questi determinano nella filiera di approvvigionamento agricolo dell'azienda. Si fa infatti esplicito riferimento ai rischi conseguenti ad eventi climatici estremi in termini di improvvisi aumenti del prezzo delle materie prime e di instabilità dei volumi disponibili a cui si associa spesso anche un peggioramento qualitativo del prodotto⁷⁴. Tali rischi però ad oggi non vengono articolati anche in termini di impatto che il cambiamento climatico determina sui piccoli produttori agricoli, né vi sono informazioni pubbliche su progetti specifici che affrontino il tema della resilienza dei piccoli produttori in cui l'azienda possa quindi accompagnare questi produttori in pratiche di adattamento al cambiamento climatico. Vi sono invece esperienze più collegabili alla logica della compensazione dei crediti di carbonio come il progetto in Costa D'Avorio che ha permesso l'acquisto nel 2012 di 7.500 tonnellate di cioccolato "carbon neutral"⁷⁵ o il progetto in Georgia occidentale con Agrigeorgia che ha ottenuto nel 2013 la certificazione di 760.761 crediti di carbonio e la conseguente certificazione Gold Standard per il progetto "Afforestation with Halzenuts Plantations – HAP"⁷⁶. Sebbene questi progetti denotano positivamente un'attenzione della Ferrero al tema, sarebbe comunque auspicabile che da questo approccio si passasse ad un impegno più orientato alla promozione di pratiche agricole volte a sostenere i piccoli produttori nel fronteggiare i cambiamenti climatici.

In termini di mitigazione, il Gruppo Ferrero riconosce la necessità di ridurre il proprio impatto lungo tutta la catena del valore. Nello specifico, per le emissioni dirette e indirette Ferrero ha assunto dei target relativi di riduzione per cui entro il 2020 intende raggiungere una riduzione del 40% delle emissioni di CO2 derivanti dalle attività produttive (rispetto ai valori del 2007) e del 30% delle emissioni derivanti dalle attività di trasporto e stoccaggio (rispetto ai valori del 2009)⁷⁷; e su questi target viene costantemente dato conto dei progressi ottenuti. Manca invece un target orientato alla riduzione delle emissioni associate alla produzione agricola (scope 3) né si rintracciano progettualità specifiche volte ad introdurre pratiche agricole specificatamente indirizzate ad ottenere una riduzione delle emissioni agricole. Non c'è dubbio che Ferrero abbia consapevolezza che oltre il 70% delle emissioni si verifica nella fase di produzione agricola, tuttavia non si riscontrano ad oggi iniziative specifiche volte a fronteggiare questo aspetto. Il Gruppo si è dotato della metodologia scientifica dell'Analisi del Ciclo di Vita (Life Cycle Analysis - LCA) per il calcolo degli impatti sulle risorse ambientali⁷⁸, non risulta però esserci un sistema di pubblicazione di queste informazioni. E' promettente comunque che nel 2012/2013 è stato avviato un progetto pilota allo scopo di individuare una metodologia interna per definire una specifica roadmap di sostenibilità per le diverse categorie di prodotto⁷⁹. Inoltre è da segnalare la partecipazione, in ambito europeo, di Ferrero all'ENVIFOOD PROTOCOL, sebbene risultino ancora non chiare le implicazioni che questa partecipazione ha avuto o potrà avere nella conduzione di analisi di impatto ambientale da parte dell'azienda⁸⁰.

Sul tema della deforestazione è sicuramente positiva la membership di Ferrero al The Consumer Goods Forum⁸¹ che tra le sue strategie per la sostenibilità si pone l'obiettivo di deforestazione zero entro il 2020; ma la dimostrazione di un impegno forte dell'azienda in questo ambito è sicuramente data dalla collaborazione con The Forest Trust

per quanto concerne la filiera dell'olio di palma, materia prima a cui si associa il problema della deforestazione, e nella definizione quindi della Palm Oil Charter in cui si pongono criteri di sostenibilità più stringenti su cui si chiede ai fornitori di adeguarsi entro il 2015⁸².

PRODUTTORI AGRICOLI

Dall'analisi delle politiche del Gruppo Ferrero, è evidente che gran parte della catena di approvvigionamento agricolo si fonda su agricoltori di piccola scala e che vi sia una propensione dell'azienda a supportare questo modello agricolo che è il modello predominante in alcune delle sue materie prime più importanti come ad esempio il cacao e le nocciole. Molti dei progetti che Ferrero realizza nei Paesi di origine delle sue materie prime sono svolti in partenariato con organizzazioni di produttori agricoli e prevedono sempre delle componenti di formazione e supporto⁸³. Questo riteniamo che sia un buon riconoscimento da parte dell'azienda del valore che la relazione con tali organizzazioni può dare non solo in termini di facilitazione e maggiore efficienza dei rapporti commerciali, ma anche per una migliore gestione e condivisione dei benefici e delle opportunità che da questa relazione possono derivare per i singoli produttori. Nel suo codice di condotta Ferrero riconosce che ai piccoli produttori sia necessario fornire formazione ed assistenza tecnica⁸⁴ e si impegna a garantire relazioni commerciali di lungo periodo al fine proprio di assicurare una maggiore stabilità di reddito ai piccoli produttori⁸⁵. Non si hanno invece sufficienti informazioni pubbliche per valutare le condizioni contrattuali che regolano un contratto-tipo dell'azienda con i propri fornitori o direttamente con i produttori. L'adesione alla Supply Chain Initiative⁸⁶ per la promozione di pratiche leali nelle relazioni commerciali tra operatori della filiera agroalimentare in parte risponde a criteri di equità e trasparenza che devono caratterizzare qualsiasi rapporto contrattuale che l'azienda detiene con i soggetti della propria catena di fornitura, tuttavia ad oggi non si hanno ulteriori informazioni pubbliche da cui evincere l'andamento di questa iniziativa ed il monitoraggio che ne consegue rispetto alle pratiche commerciali dell'azienda Ferrero.

Uno dei nodi principali nella relazione con i produttori agricoli è il pagamento di un prezzo equo. Su questa specifica questione non si hanno dichiarazioni esplicite del Gruppo Ferrero rintracciabili nei suoi documenti, ma è evidente dalle pratiche in atto (quale ad esempio il recente impegno assunto con Fairtrade per l'acquisto di 20.000 tonnellate di cacao certificate FLO entro il 2016) che per l'azienda è importante avere un approccio commerciale che garantisca un reddito dignitoso ai produttori e alle loro famiglie⁸⁷. Altrettanto importante il riferimento esplicitato nel codice di condotta secondo cui il Gruppo Ferrero sostiene una politica dei prezzi trasparenti dando agli agricoltori un prezzo di riferimento e lasciandoli liberi di scegliere a chi preferiscono vendere il proprio prodotto⁸⁸. Se da un lato quindi l'approccio del prezzo equo è presente nello stile commerciale che connota il Gruppo Ferrero almeno su alcune materie prime, non si rintraccia però, in termini di policies, alcun posizionamento volto a garantire in maniera più strutturata e generalizzata, ovvero lungo tutte le filiere di approvvigionamento agricolo, un reddito dignitoso ai produttori e meccanismi che possano nel tempo monitorare l'adeguatezza dei prezzi e conseguentemente dei redditi che ne derivano per i produttori nei Paesi di origine delle materie prime.

Complessivamente non si conosce il numero di produttori agricoli coinvolti nella filiera di approvvigionamento del Gruppo Ferrero, ma è apprezzabile lo sforzo messo in campo con uno strumento innovativo quale quello della Geotracciaibilità applicato in Ghana alla filiera del cacao⁸⁹, e in forma da quanto ci risulta meno estesa anche in Turchia nella filiera delle nocciole. La Geotracciaibilità infatti permette di mappare le aziende agricole del cacao e di raccogliere così dati sullo stato di salute dei terreni, sulla produttività delle coltivazioni e dati socio-economici sui produttori. Una mappatura del genere, oltre a dare conto del numero e della tipologia di produttori coinvolti nella filiera, via via che il meccanismo sarà esteso geograficamente permette di mirare gli interventi a supporto delle comunità in modo da rispondere meglio ai reali bisogni dei produttori e delle loro famiglie.

Su acquisti di materie prime che hanno un diretto impatto sui piccoli produttori, Ferrero si è impegnata ad acquistare entro il 2020 il 100% di cacao sostenibile da certificazioni FLO, UTZ e RA; di acquistare entro il 2020 il

100% di zucchero di canna da fonti sostenibili senza però specificare ancora quali; ed ha già raggiunto l'obiettivo del 100% di caffè certificato UTZ⁹⁰. A questo deve aggiungersi anche il lavoro svolto dal Gruppo Ferrero sulla materia prima di cui risulta essere il più grande acquirente al mondo, ovvero le nocciole. In relazione a questa materia prima l'azienda si è posta l'obiettivo di raggiungere il 100% di tracciabilità per la sua catena di approvvigionamento di nocciole entro il 2020⁹¹.

Ad un impegno sugli acquisti secondo standard sostenibili, si affiancano anche progettualità specifiche condotte da Ferrero in alcuni Paesi di origine, questo a dimostrazione di un impegno diretto dell'azienda a supporto dei piccoli produttori soprattutto in Africa (si vedano a questo proposito i progetti in Costa d'Avorio, Nigeria e Ghana)⁹².

LAVORATORI AGRICOLI

Il tema dei lavoratori agricoli è sicuramente un ambito di massima attenzione per il Gruppo Ferrero che denota di avere un altissimo livello di consapevolezza sulle problematiche da affrontare.

L'azienda aderisce alle Convenzioni ILO ed è conforme al rispetto dei diritti umani sul lavoro così come sanciti a livello internazionale⁹³. Lungo tutta la filiera di approvvigionamento viene quindi bandita qualsiasi forma di discriminazione, riconosciuto il diritto di associazione e contrattazione collettiva, rispettata la legislazione sugli orari di lavoro, sulla sicurezza e la salubrità nei posti di lavoro, vietato il ricorso al lavoro minorile e al lavoro forzato⁹⁴. Non risulta invece esserci un sistema di reclamo per cui anche i lavoratori della filiera agricola possano, con le dovute tutele, adire direttamente l'azienda per sollevare problemi e migliorare le proprie condizioni di lavoro.

La sensibilità del Gruppo Ferrero sul tema del lavoro minorile è particolarmente avanzata. Oltre ad essere un tema centrale nel suo Codice di condotta commerciale, l'azienda è impegnata sul campo con diverse progettualità che toccano direttamente questa problematica. Consapevole infatti di approvvigionarsi di materie prime quali cacao e nocciole nella cui filiera di produzione è presente il deplorabile fenomeno del lavoro minorile, Ferrero si è attivata per far fronte in prima persona al problema nei Paesi da cui si approvvigiona. Ne sono prova due progetti uno in Ghana per la filiera del cacao ed uno in Turchia per la filiera delle nocciole. Il progetto "F3C – Ferrero Cocoa Community Commitment" in Ghana⁹⁵ riguarda oltre 8.000 famiglie di produttori che coltivano il cacao in cui si pone anche l'obiettivo di contrastare il lavoro minorile con un beneficio che si stima possa raggiungere circa 26.000 minori associabili alle famiglie target del progetto. Di particolare interesse che il progetto venga svolto di concerto con Source Trust, organizzazione di agricoltori fortemente radicata nelle comunità locali, e si ponga nel quadro e a supporto del piano nazionale ghanese di eliminazione delle più terribili forme di lavoro minorile. In Turchia⁹⁶ Ferrero, tramite l'associazione europea di categoria Caobisco, è partner sovvenzionatore leader di un partenariato pubblico-privato con ILO-Turchia in cui si dà assistenza a famiglie di coltivatori stagionali di nocciole per eliminare e prevenire il lavoro minorile.

Altro elemento di interesse nell'analisi delle politiche di Ferrero sui lavoratori agricoli è dato dall'attenzione sui lavoratori migranti per quanto ad oggi evidenziato solo da un caso specifico in Turchia⁹⁷, che ha portato alla realizzazione di uno studio statistico, insieme alla cooperativa sociale Ankara Development Workshop, sulle condizioni dei lavoratori stagionali immigrati nella parte occidentale della regione che affaccia sul Mar Nero. Più in generale, invece, non si riscontra alcuna misura volta a contrastare il lavoro precario.

Il Gruppo Ferrero gestisce anche direttamente delle aziende agricole dedicate alla coltivazione del nocciolo in Cile, Argentina, Georgia, Sudafrica e Australia⁹⁸. Questo implica che il Gruppo Ferrero almeno per quanto riguarda questa filiera di sua diretta gestione è in grado di conoscere e dare conto del numero di lavoratori coinvolti, si riporta infatti il numero complessivo di 1.172 persone. Tuttavia la filiera di approvvigionamento agricolo è ben più vasta e manca da parte del Gruppo una conoscenza approfondita della dimensione numerica dei lavoratori agricoli complessivamente coinvolti. Lo stesso sistema Geotraceability introdotto su alcune filiere e in alcuni Paesi, non ci

risulta che possa dar conto anche del numero di lavoratori coinvolti, ma che la sua analisi oltre che di carattere geografico-ambientale dia conto delle condizioni socio-economiche dei produttori agricoli (non dei lavoratori).

Nell'analisi delle politiche relative ai lavoratori fondamentale è anche la questione del "living wage" ovvero del salario che in ciascun Paese permetta al lavoratore agricolo di poter avere le risorse necessarie per condurre una vita dignitosa. Su questo punto specifico non si rintraccia alcun impegno della Ferrero. Tuttavia va segnalato che l'azienda per lo meno riconosce ed esplicita nel suo Codice di Condotta commerciale la necessità di rispettare il salario minimo e là dove questo non fosse presente di stabilire un livello salariale paragonabile a quello di altre aziende locali di pari dimensione e di conformarlo agli standard internazionali riconosciuti dal Gruppo Ferrero⁹⁹. Altro elemento da segnalare è che nei propri stabilimenti l'azienda in molti Paesi ha determinato, in accordo con i sindacati locali, la remunerazione dei propri dipendenti stabilendo un livello salariale superiore a quello minimo stabilito a livello nazionale¹⁰⁰. Questo approccio esula dai lavoratori agricoli che è il focus della nostra analisi e quindi è ancora lontano dall'impegno di corrispondere un salario dignitoso lungo tutta la filiera di approvvigionamento, ma riteniamo che possa essere considerato un buon indice di attenzione aziendale ed un elemento su cui far leva per chiedere al Gruppo di assumere un impegno maggiore su questa importante questione.

DONNE

L'alto livello di attenzione posto dal Gruppo Ferrero nella relazione con produttori e lavoratori agricoli, non tiene però in considerazione le dinamiche di genere. L'azienda denota ancora scarsa consapevolezza sui livelli di discriminazione che le donne in agricoltura spesso subiscono. Tuttavia, vi è evidenza, ad esempio, di un progetto in Ghana che nella componente formativa sensibilizza sulle questioni di genere e mira ad incoraggiare l'inserimento delle donne nella produzione del cacao." Vi è evidenza di progetti come quello di F3C in Ghana che nella componente formativa prevede una formazione che sensibilizzi sulle questioni di genere e che mira ad incoraggiare l'inserimento delle donne nella produzione del cacao¹⁰¹. Al di là però di questa esperienza progettuale che marginalmente tocca anche questo problema, manca una policy aziendale che si ponga l'obiettivo di strutturare misure a sostegno delle donne produttrici e lavoratrici lungo la filiera di approvvigionamento di Ferrero. Anche la conoscenza numerica del numero di donne coinvolte è solo parzialmente monitorata con Geotraceability ma ovviamente risente di un'applicazione dello strumento ancora molto limitata sia geograficamente sia in termini di volumi mappati.

Le aree di miglioramento

Alla luce dei risultati emersi dall'analisi svolta secondo la griglia di *Scopri il Marchio*, tenendo conto dei punti di forza e di debolezza che sono emersi nel percorso sulla sostenibilità che Ferrero sta compiendo, proponiamo alcune aree di intervento che dal nostro punto di vista risultano prioritarie, sebbene non esaustive, per poter dotare l'azienda di politiche sempre più attuali e attente ai problemi della sostenibilità ambientale e sociale:

- Sviluppare politiche e interventi più mirati alla gestione sostenibile di terra e acqua, e al contrasto al cambiamento climatico. Se l'azienda ha sviluppato dei buoni trend di riduzione del consumo idrico e di riduzione delle emissioni nei propri stabilimenti, non si riscontra un impegno altrettanto forte in fase di coltivazione delle materie prime sebbene l'azienda sia consapevole dell'incidenza in termini di sostenibilità che questa fase ha nel ciclo di vita del prodotto. Altrettanto importante sarebbe l'azione dell'azienda a supporto dei piccoli produttori della propria catena di fornitura per sostenerli nell'adattamento ai cambiamenti climatici.
- Adottare una politica di tolleranza zero al land grabbing. La recente politica adottata da Ferrero relativamente alla filiera dell'olio di palma presenta già molti elementi di interesse per il contrasto al fenomeno dell'accaparramento delle terre, quali il riconoscimento dei diritti di accesso alla terra delle comunità autoctone e locali, e la condizione di ottenere prima di qualsiasi investimento che concerni la

terra il consenso libero, preventivo e informato di suddette comunità. Allargare l'applicazione di questa politica anche ad altre filiere soggette a questo fenomeno, come ad esempio quella dello zucchero, determinerebbe un passo importante dell'azienda verso una maggiore sostenibilità.

- Condurre analisi e valutazioni per conoscere se nella propria filiera di approvvigionamento agricolo si verificano discriminazioni di genere e adottare misure che possano dare parità di accesso alle donne in agricoltura.
- Pubblicare le informazioni relative agli audit realizzati all'interno della propria catena di fornitura (criteri guida dell'audit e risultati) e delle misure intraprese per risolvere eventuali problematiche emerse.

La griglia di analisi di Scopri il Marchio applicata al caso Ferrero è pubblica e consultabile a questo link: http://www.oxfamitalia.org/wp-content/uploads/2015/09/FERRERO_SCORECARD.xls

3. UNO STRUMENTO DI AUTOVALUTAZIONE PARTECIPATA PER L'AGROALIMENTARE ITALIANO

3.1 Impresa, relazioni e territorio: la sfida della sostenibilità

La partecipazione e la responsabilità di tutti gli attori economici e sociali coinvolti in una filiera di produzione sono nodi quanto mai attuali e fondamentali nella società odierna. Tra i diversi campi dell'agire umano, è quello economico che negli ultimi anni più degli altri è parso impermeabile alle considerazioni di ordine etico. La separazione corrente tra economia e società, tra logiche economiche e valori condivisi, mostra da tempo la sua debolezza ed è oggi anche messa in discussione da numerosi economisti. È ormai evidente che si debba aprire anche per le organizzazioni, oltre che per i singoli individui, una stagione in cui sia sempre più connaturato e diffuso il concetto di responsabilità. E tra le organizzazioni occorre includere l'impresa, trattandosi di un attore sociale cruciale, la cui azione si espande in molteplici direzioni ed ha una crescente influenza sullo sviluppo della società e dell'ambiente.

La responsabilità chiama in causa luoghi e persone perché ha un *carattere relazionale*: essa esiste in quanto gli uomini - e le organizzazioni che creano e animano - sono in rapporto tra loro e con il contesto in cui sono inseriti. Perciò anche l'assunzione di responsabilità di un'organizzazione non dipende da una scelta autonoma, ma si traduce in una questione sociale. Il comportamento responsabile comporta che l'organizzazione sia consapevole dei fenomeni e dei processi sociali ed economici che avvengono intorno a lei. Ciò si traduce in un esercizio della responsabilità come consapevolezza di appartenere a sistemi complessi - ma al contempo, anche a comunità culturalmente e territorialmente localizzate - dentro i quali va perseguita la qualità sociale, la sostenibilità ambientale, la valorizzazione delle risorse immateriali e non solo i parametri economici.

La dimensione territoriale assume in questo quadro una notevole importanza: è nel contesto locale che l'economia torna ad assumere il suo significato originario, che rimanda all'ambiente domestico e all'esperienza di ciascun soggetto che si adopera per dare risposte appropriate a necessità differenti. Il contesto locale (meglio degli altri) rende manifesto come la pura logica mercantile governi il territorio producendo spesso abusi e dissesti. Ma sempre nel locale è più semplice la comprensione del fatto che esistono cose che non sono riconducibili a merce, beni comuni non alienabili né vendibili.

In questo senso la dimensione locale si propone anche come un laboratorio in cui è possibile sviluppare innovazione sociale ed esperienze di partecipazione e condivisione progettuale che tutelino la specificità territoriale comprendendo anche i Paesi Terzi. Uno sviluppo che procedesse dal basso verso l'alto potrebbe evitare un uso del territorio orientato sovente alla delocalizzazione delle produzioni, allo sfruttamento delle risorse naturali, al passaggio delle merci, sostenendo invece pratiche di autogoverno, valorizzando le risorse e le energie locali, favorendo un'economia diversa e sostenibile mediante forme di partecipazione che definiscano gli obiettivi dello sviluppo locale e insieme rappresentino un'alternativa politica e sociale che innovi radicalmente il modello di sviluppo. L'economia sostenibile, che si confronta con il mercato, utilizza come "vantaggio competitivo" proprio ciò che il mercato globale considera residuale: la centralità della persona, le sue relazioni, il suo ambiente.

La Corporate Social Responsibility - CSR, Responsabilità Sociale d'Impresa, di seguito RSI, deve quindi radicarsi e declinarsi secondo le specifiche caratteristiche ed esigenze del territorio, e deve dunque diventare una vera e propria Responsabilità Sociale Territoriale - RST, capace di migliorare il contesto sociale e ambientale, passando da una visione "*azienda-centrica*" ad una "*territorio-centrica*" con attenzione alle esigenze di tutti i fornitori e attori locali coinvolti.

In tale ottica è fondamentale la collaborazione tra soggetti imprenditoriali, anche tra loro molto diversi, in una logica di economia collaborativa. L'esigenza di "*fare rete*" è viva ed attuale: aiuta le istituzioni a capire quali scelte e quali progetti sia opportuno sostenere, aiuta i lavoratori locali a far valere le loro esigenze di vita e trovare nuove

opportunità professionali, aiuta le imprese ad allargare la propria conoscenza e le proprie opportunità che possono nascere proprio da strategie aziendali sostenibili e rispettose di tutti i soggetti coinvolti lungo la catena di fornitura.

Per creare una nuova economia, più etica e sostenibile, è necessario quindi valorizzare un sistema che utilizzi un processo decisionale partecipativo dal basso, che coinvolga i dipendenti/fornitori/collaboratori di un'azienda e valuti attentamente le specifiche esigenze ambientali e sociali di un territorio.

Molte volte quando si parla di processi collaborativi si fa riferimento soprattutto alle innovazioni tecnologiche ed organizzative spesso appannaggio delle grandi imprese, mentre anche per le imprese responsabili di piccole e medie dimensioni valorizzare il principio della partecipazione è un'occasione per avviare partnership innovative, dal punto di vista sociale e ambientale, come co-progettare attività con organizzazioni non profit o gestire progetti condivisi con gli enti locali a favore dello sviluppo del territorio. In questo modo, anche le aziende di più piccole dimensioni riescono ad incidere nella catena di fornitura attraverso valori sociali e ambientali condivisi. Questo aspetto per *i cittadini/consum-attori* è importante e li sollecita, soprattutto tramite internet ed i social media, ad inviare messaggi chiari alle aziende, premiando con gli acquisti quelle più responsabili.

Nonostante le grandi imprese incidano in maniera ancora preponderante sull'attuale sistema economico e sugli investimenti internazionali, le piccole e medie imprese¹⁰² giocano un ruolo significativo nel contesto nazionale soprattutto quando cooperano in una logica di *Rete*. Il comportamento delle imprese più responsabili ha mostrato la crescita di alleanze strategiche e rapporti sempre più stretti con i propri fornitori. Inoltre l'evoluzione, soprattutto delle medie imprese, ha provocato significativi cambiamenti sui rapporti e sulle attività nei Paesi terzi. È alla luce di queste valutazioni, e del dato obiettivo secondo cui l'ossatura portante del nostro sistema imprenditoriale si fonda proprio su imprese di piccole e medie dimensioni, che si è ritenuto cruciale per l'Italia sviluppare un adattamento dei parametri di sostenibilità che sono alla base dell'analisi di Scopri il Marchio. Sebbene non sia stato possibile realizzare un adattamento funzionale alle imprese di piccole dimensioni, il lavoro qui svolto ha condotto all'adeguamento dei parametri tenendo conto del contesto in cui operano le imprese italiane del settore agroalimentare di dimensioni medio-grandi offrendo loro uno strumento per orientare la sostenibilità lungo tutta la filiera. Il meccanismo di autovalutazione vuole inoltre essere uno stimolo per favorire una sempre maggiore fiducia e apertura al dialogo tra le imprese e la società civile. Molte aziende hanno dimostrato che il rispetto rigoroso delle norme è un necessario prerequisito per la crescita nel breve periodo, ma questo non basta nel lungo periodo, perché è necessario avviare contestualmente un processo di autovalutazione che permetta di costruire un percorso duraturo verso obiettivi di sostenibilità economica, sociale e ambientale.

3.2 I principi guida per l'adattamento dei parametri di sostenibilità

Nel merito dell'analisi e nel metodo di pesatura dei punteggi, la griglia che viene proposta ad aziende di medio-grandi dimensioni¹⁰³ non si discosta dall'impostazione originale elaborata ed utilizzata da Oxfam per l'analisi delle politiche delle dieci più grandi multinazionali dell'alimentare. L'adattamento operato da *NeXT Nuova Economia per Tutti* ha valutato, su ciascuna delle sette aree (Trasparenza, Lavoratori, Donne, Agricoltori, Terra, Acqua e Cambiamenti Climatici), l'adeguamento delle domande e l'introduzione di nuovi parametri ritenuti più appropriati al contesto in cui opera un'impresa dell'agroalimentare di medie dimensioni.

Lo strumento che ne consegue è un questionario (accessibile sul portale di NeXT e disponibile per consultazione in allegato a questa pubblicazione) che offre alle medie imprese dell'agroalimentare italiano l'opportunità di intraprendere una "Autovalutazione Partecipata", debitamente motivata e sostenuta da chiare evidenze, del proprio percorso di sostenibilità. Infatti un limite rilevante, evidenziatosi nel lavoro di adattamento della metodologia, è l'assenza per la maggior parte delle imprese italiane di documenti pubblici e accessibili online che consentano di ottenere chiara evidenza dell'operato dell'azienda. A differenza quindi di aziende molto più grandi, con una struttura strategico-organizzativo che contempla già da tempo l'elaborazione, promozione e monitoraggio delle politiche di sostenibilità aziendale, con conseguente produzione di documentazione pubblica che ne attesti i risultati, la stragrande maggioranza di aziende dell'agroalimentare italiano spesso non dispone di

tali risorse, e quindi la modalità che si è ritenuto più opportuno sviluppare per permettere loro di misurarsi con i temi della sostenibilità lungo la propria filiera di produzione è appunto quella di promuovere un'autovalutazione motivata del proprio percorso, sempre guidata però da parametri di analisi specifici e quanto più possibile obiettivamente verificabili di *Scopri il Marchio*.

Partendo dal presupposto che nessuna azienda può mai dirsi sostenibile in modo definitivo, questo esercizio vuole stimolare l'azienda a intraprendere (o consolidare) un percorso di miglioramento consapevole e continuo, evidenziando le aree su cui lavorare. L'autovalutazione proposta alle imprese è uno strumento di apertura, fiducia ma anche uno strumento di validazione ex post dei cittadini che contrasta la logica vincolistica e d'imposizione dall'esterno di standard ed ulteriori normative. Le aziende che accoglieranno positivamente "la sfida della sostenibilità", ovvero di misurarsi con questo strumento per un'analisi sullo stato dell'arte del proprio percorso, dovranno motivare e dare evidenza dei traguardi raggiunti o in fase di raggiungimento.

Per evitare errori di compilazione sono stati presi in considerazione solo gli standard nazionali e quelli internazionali più riconosciuti in materia, ed è stata data la possibilità di aggiungere nuovi riferimenti o nuove domande, reputate significative da parte dell'impresa, che non saranno conteggiate nella valutazione, ma potrebbero essere inserite qualora fossero reputate idonee a valorizzare il percorso aziendale. L'obiettivo del questionario è anche quello di promuovere un dialogo sociale in Italia su cosa costituisca una condotta imprenditoriale responsabile e un coinvolgimento concreto dei propri stakeholder. L'evoluzione quindi del questionario stesso, che potrà nel tempo essere migliorato ed eventualmente arricchito con altri criteri di valutazione, è un risultato atteso di questo percorso, proprio perché si ritiene che avviando un dialogo reale con le imprese non si possa essere statici ma si debba prevedere la possibilità di contaminazione dei punti di vista e delle pratiche imprenditoriali sul come raggiungere gli obiettivi di sostenibilità, il cui contenuto non può invece essere oggetto di negoziazione.

I candidati naturali a compilare l'Autovalutazione Partecipata sono le aziende del settore agroalimentare italiano a partire da quelle con un fatturato superiore ai 10 milioni e un numero di dipendenti superiore a 50, impegnate nel promuovere i valori della sostenibilità lungo tutta la filiera di produzione. Ad esse si aggiungono naturalmente anche tutte quelle medie imprese che si stanno aprendo alla sostenibilità e che vogliono costruire delle relazioni stabili con tutti i loro portatori d'interesse, migliorando l'impatto delle loro politiche sui territori e sui produttori dei Paesi Terzi.

La scelta riguarda le aziende di medie dimensioni per il grado di incidenza maggiore che questa tipologia di imprese ha nella catena di fornitura rispetto alle piccole. Intraprendere un percorso migliorativo delle proprie politiche di sostenibilità vuol dire dotarsi di una maggiore capacità di differenziazione e segmentazione strategica, acquisendo una capacità competitiva fondata su standard qualitativi più elevati, percepiti e riconosciuti dai consum-attori. La sostenibilità proposta alle medie imprese, consente maggiore efficacia ed efficienza interna, nonché una capacità di anticipazione rispetto a vincoli futuri, quando gli standard richiesti alle imprese cresceranno.

Infine, l'attenzione è rivolta verso queste imprese perché, oltre ad essere il modello imprenditoriale più rappresentativo in Italia, sono anche soggetti in grado di instaurare e mantenere un rapporto di "vicinanza" e "relazione" con le persone, ovvero con quei cittadini e consum-attori sempre più attenti ai temi della sostenibilità sociale e ambientale. Questa progressiva crescita di sensibilità sta cambiando la convenienza delle imprese attente alle ricadute ambientali e sociali della loro attività, che in tal modo vengono premiate sia a livello di reputazione che a livello di crescita di mercato in segmenti qualificati composti da consum-attori che esigono maggiori informazioni e un confronto costruttivo e aperto con le aziende da cui decidono di comprare.

In questo quadro di progressiva sensibilizzazione sui vantaggi aziendali derivanti dalla sostenibilità, è importante informare e rendere consapevoli anche i cittadini sul grande potere che hanno a disposizione nel momento in cui decidono di scegliere un'impresa anziché un'altra, acquistando un prodotto sostenibile rispetto ad un prodotto che non tiene conto delle esigenze della persona e dell'ambiente. È la logica del "voto con il portafoglio" – come definito dall'economista Leonardo Becchetti – e del potere dei consum-attori: «C'è un voto che si esercita collettivamente, e fa vivere la democrazia. C'è un voto, però, che può cambiare l'economia, e ricondurla al suo

compito naturale: quello di assicurare benessere a tutti gli abitanti del pianeta. È un voto che si nasconde nel nostro portafoglio, perché scegliendo di acquistare tutti i giorni prodotti del commercio equo e solidale o di imprese sostenibili e aperte al dialogo, si incide direttamente sulla qualità della vita di milioni di persone. E anche le imprese e le istituzioni possono diventare più responsabili, con una convenienza per tutti»¹⁰⁴.

3.3 Le modifiche introdotte nelle singole aree di indagine

Così come nella griglia di analisi originale della campagna internazionale *Scopri il Marchio*, ciascun tema (eccetto "trasparenza" che segue una diversa impostazione) si sostanzia in una serie di indicatori specifici suddivisi in quattro macrocategorie:

- *Consapevolezza*: l'azienda è consapevole delle problematiche principali relative a ciascun tema?
- *Conoscenza*: l'azienda misura, monitora e valuta le questioni chiave relative a ciascun tema nella sua filiera di produzione?
- *Impegno*: l'azienda si impegna ad affrontare le problematiche relative a ciascun tema così come emergono nella sua filiera di produzione?
- *Gestione della filiera*: l'azienda richiede ai propri fornitori di rispettare politiche e pratiche pertinenti relative a ciascun tema?

Alcuni indicatori, con un diverso grado di approfondimento, possono ripetersi in più categorie, indice che, ad esempio, un'azienda è consapevole di una data problematica ma non sia dotata di politiche che le permettano di affrontarla adeguatamente con l'assunzione di impegni specifici o che non eserciti, nel merito di quella determinata problematica, alcun controllo sull'operato dei propri fornitori.

Ad ogni indicatore, in base alla risposta, è associato un punteggio predefinito e ponderato a seconda dell'importanza attribuitagli sul totale degli indicatori analizzati in quell'area tematica. Alla risposta netta "sì/no" che caratterizza la maggior parte delle domande del questionario, per l'adattamento alle medie imprese si è ritenuto necessario introdurre in alcuni casi l'opzione di risposta "non applicabile" prefigurando la possibilità che la rilevanza di alcune domande dipenda molto anche dall'effettiva dimensione aziendale. Questo permette di salvaguardare quindi la specificità di contesti aziendali più piccoli, senza che la dimensione costituisca erroneamente una penalizzazione nel punteggio finale. D'altro canto questa opzione è stata anche limitata solo ad alcuni casi per non concedere un'eccezione il cui abuso potrebbe facilmente tramutarsi in una facile scappatoia con cui l'azienda nella compilazione dell'autovalutazione possa sentirsi esonerata da determinate responsabilità.

Prima di passare in rassegna brevemente ciascuna area tematica per evidenziare le principali modifiche apportate rispetto allo schema originale, è bene premettere che come criterio generale nell'adattamento della griglia di analisi si è cercato, là dove possibile, di semplificare e accorpare alcune domande ritenendo che snellire il questionario, senza depotenziarlo in termini di contenuti principali da indagare, potesse essere un incentivo per assicurare l'effettivo uso dello strumento anche da parte di imprese di medie dimensioni. Lo strumento resta comunque ampiamente articolato ed in alcuni casi nuove domande sono state introdotte se ritenute imprescindibili per tracciare un quadro il più possibile esaustivo delle politiche di sostenibilità adottate lungo la filiera di produzione.

Va inoltre ricordato che per ciascuna area tematica si è deciso di inserire a conclusione del questionario la possibilità di segnalare nuovi indicatori che si ritiene non siano già contemplati nell'analisi fatta. Questa indicazione non dà automaticamente diritto all'ottenimento di un punteggio in quanto eventuali nuovi indicatori dovranno essere validati dal team di ricercatori che hanno curato l'adattamento dello strumento, ma è una modalità che permette di avere uno strumento che si auspica possa essere ulteriormente migliorato ed ampliato nel tempo. Uno strumento quindi che possa permettere anche un dialogo sempre più fruttuoso tra aziende, società civile e cittadini se animato da una genuina volontà di rendere sempre più sostenibile il business aziendale anche attraverso il confronto diretto con i propri stakeholder.

TERRA

Quest'area tematica affronta le questioni sociali legate ai diritti di accesso alla terra ed i relativi conflitti fondiari che possono derivare dalla violazione di tali diritti, ma affronta anche le questioni ambientali legate alla gestione di questa risorsa naturale.

In questo ambito l'adattamento della metodologia non ha previsto l'introduzione di nuovi parametri di valutazione per le medie imprese quanto piuttosto l'individuazione dei parametri principali già previsti dalla griglia originale di Scopri il Marchio che possano realisticamente essere oggetto di autovalutazione anche per le medie imprese. Questo ha comportato l'accorpamento o cancellazione di alcuni indicatori più specifici che si è ritenuto potessero risultare eccessivamente complessi da considerare per le caratteristiche dimensionali dell'impresa target.

Gli indicatori principali che sostanziano questo ambito sono volti a verificare:

- se l'azienda è consapevole dei diritti fondiari che deve assicurare alle comunità locali lungo la propria filiera di produzione e dell'impatto che la sua azione genera in termini ambientali se non ricorre ad un uso corretto della risorsa terra (es. tutela della biodiversità, uso responsabile dei pesticidi...);
- se l'azienda è in grado di conoscere le criticità presenti nei Paesi da cui si approvvigiona in relazione al rispetto dei diritti fondiari delle comunità e al degrado ambientale del territorio;
- se l'azienda si impegna con una politica di tolleranza zero all'accaparramento delle terre, assicurando che le proprie materie prime non siano acquistate da fornitori direttamente o indirettamente coinvolti in tali pratiche; se ricorre, almeno per alcune sue materie prime, a certificazioni che assicurino standard di produzione sostenibili¹⁰⁵;
- se l'azienda controlla la sua catena di fornitura richiedendo ai propri fornitori evidenza del rispetto dei diritti fondiari delle comunità e l'utilizzo di pratiche agricole sostenibili e prevedendo dei meccanismi di interruzione del rapporto qualora si riscontrino delle violazioni da parte del fornitore.

ACQUA

Il tema acqua affronta le questioni ambientali legate alla scarsità delle risorse idriche e i relativi impatti sulle comunità locali.

Anche in questo caso l'operazione di adattamento si è sostanziata principalmente nell'individuazione di quei parametri rilevanti per un'impresa di medie dimensioni, eliminando quindi indicatori obiettivamente più complessi come ad esempio l'adesione/partecipazione ad iniziative internazionali (es. Water Footprint Network; CDP Global Water Disclosure), o la realizzazione di più complesse valutazioni di impatto nei Paesi di approvvigionamento e attività di diretta consultazione con le comunità locali.

Gli indicatori principali utilizzati nello strumento di autovalutazione indagano:

- se l'azienda è consapevole delle implicazioni sulla sicurezza alimentare derivanti dall'uso delle risorse idriche e di conseguenza se è consapevole delle responsabilità aziendali su questo tema;
- se l'azienda è in grado di conoscere il suo impatto idrico in termini di volumi di acqua utilizzata lungo la filiera di produzione ed ha controllo sulle acque in uscita;

- se l'azienda si impegna a ridurre il suo impatto idrico tanto nelle attività dirette negli impianti quanto nelle operazioni lungo la filiera agricola di approvvigionamento e a migliorare la qualità e la gestione delle acque in uscita;
- se l'azienda sollecita i suoi fornitori rispetto a pratiche sostenibili per l'utilizzo dell'acqua e chiede conto del loro operato.

CAMBIAMENTI CLIMATICI

Per *Scopri il Marchio* affrontare il tema dei cambiamenti climatici significa intervenire tanto sulle questioni della mitigazione (riduzione delle emissioni di anidride carbonica e di qualsiasi altro fattore inquinante) quanto sulle questioni della resilienza (gestione e adattamento delle attività in un contesto climatico che sta cambiando).

A livello di strategie aziendali si tratta di un tema che sta assumendo sempre maggiore importanza, ma le cui implicazioni in termini operativi sono ancora in fase di evoluzione e su cui probabilmente un'impresa di medie dimensioni ha maggiori difficoltà a fronte anche dei costi di investimento nel breve termine seppur poi compensati da sicuri benefici nel lungo periodo oltre che da un'ormai non più procrastinabile necessità di intervenire in questo ambito se si vuole garantire un futuro alle nuove generazioni.

Rispetto alla griglia originale di *Scopri il Marchio* si è scelto di adottare un approccio un po' più premiante verso aziende che si dimostrano consapevoli e impegnate in un percorso di sostenibilità che tenga conto di questa problematica, fermandosi ad un primo livello di analisi più generale che non contempla alcuni dettagli tecnici per cui ad esempio si è scelto che potesse essere sufficiente la definizione di un piano di riduzione delle emissioni di anidride carbonica anche se non accompagnato dalla specifica se trattasi di target di riduzione assoluti o relativi (criterio che invece meglio qualificerebbe la reale portata del piano).

La valutazione quindi fatta è stata quella di relazionarsi con le medie imprese analizzando quali sono i primi step intrapresi su questo tema, ritenendo prematuro poter già richiedere dei livelli di impegno troppo specifici e dettagliati. Ciò non toglie che nelle prime sperimentazioni dello strumento possa determinarsi la condizione per cui si ritenga fattibile su questo tema operare un aggiornamento e includere quindi degli indicatori anche più avanzati.

Va inoltre segnalato che su questo tema si è ritenuto importante contemplare anche un indicatore non incluso nella griglia originale di *Scopri il Marchio*, ovvero la riduzione degli imballaggi ed il recupero dei materiali. È un indicatore invece che è stato inserito in quanto, seppur non direttamente collegabile alla sola filiera di approvvigionamento agricolo, è indice di un certo grado di sensibilizzazione al tema che va premiato e che riflette pratiche sostenibili, spesso già in essere tra le medie imprese.

Gli indicatori principali a cui l'autovalutazione fa riferimento in questo specifico ambito sono:

- se l'azienda è consapevole della necessità di affrontare il tema dei cambiamenti climatici nel suo business aziendale non solo in termini di riduzione delle emissioni climaterati, ma anche in termini di accompagnamento ai piccoli produttori lungo la catena di produzione;
- se l'azienda è in grado di conoscere la sua impronta di carbonio, non solo per le attività dirette, ma anche lungo la sua filiera agricola, e se di conseguenza è stata elaborata un'analisi dei rischi collegati;
- se l'azienda si impegna per la riduzione delle emissioni di carbonio dirette e indirette, se ha un piano di riduzione degli imballaggi e di riutilizzo dei materiali, se adotta una politica di contrasto alla deforestazione, se è attiva nel sostenere i piccoli produttori e le comunità locali nelle strategie di resilienza ai cambiamenti climatici;

- se l'azienda controlla la propria catena di fornitura verificando le emissioni prodotte dai fornitori e le relative strategie di riduzione, se sollecita i propri fornitori ad impegnarsi al fianco delle comunità locali per affrontare i cambiamenti climatici, se promuove anche presso i propri fornitori pratiche di riduzione e riciclo dei materiali.

PRODUTTORI AGRICOLI

Quest'area tematica indaga le questioni legate alla possibilità di accesso dei produttori di piccola scala alla catena di fornitura dell'azienda, alle condizioni a cui sono soggetti in termini di reddito derivante dalla loro attività, ma anche di formazione e supporto di cui sono eventualmente beneficiari. Tutto questo tenendo conto che un sostegno ai piccoli produttori agricoli può generare un più ampio impatto per la sicurezza alimentare di un dato territorio.

Considerando l'influenza che una media impresa può esercitare su questo tema, l'adattamento ha necessariamente semplificato il grado di approfondimento su alcune politiche accorpando alcuni indicatori contenuti nella griglia originale di *Scopri il Marchio* in un unico indicatore. Questa logica non depotenzia i contenuti della griglia applicabile alle PMI, ma semplicemente riconosce il diverso grado di influenza esercitabile da queste imprese e premia là dove ci sia già un'azione imprenditoriale meritevole sebbene limitata solo ad un particolare aspetto e non onnicomprensiva della complessità della problematica sottostante.

Un esempio significativo è dato dall'impegno sul reddito dignitoso da garantire ai piccoli produttori che in molti contesti geografici non può corrispondere al reddito minimo se davvero si intende garantire standard di vita dignitosi alle persone, famiglie e comunità coinvolte lungo la filiera di produzione. Questo indicatore che è di fondamentale importanza nella griglia di *Scopri il Marchio*, non è stato inserito come impegno ad hoc, ma si è valutato più realistico per un'azienda di medie dimensioni di verificare il suo impegno a favorire il coinvolgimento dei piccoli produttori lungo la propria catena di fornitura garantendo loro condizioni eque tra le quali rientra anche il miglioramento dei redditi, o ancora la partecipazione a certificazioni sostenibili che considerano questa componente nel loro standard di riferimento (si pensi ad esempio alla certificazione Fairtrade).

Gli indicatori principali considerati in questo ambito intendono quindi verificare:

- se l'azienda riconosce il ruolo dei piccoli produttori ed è consapevole della loro importanza per la sicurezza alimentare a livello globale;
- se l'azienda è in grado di conoscere il numero dei piccoli produttori coinvolti nella propria catena di approvvigionamento e le loro condizioni;
- se l'azienda si impegna a favorire un coinvolgimento dei piccoli produttori lungo la propria filiera di produzione determinando un miglioramento delle loro condizioni di vita, se ricorre ad approvvigionamento assicurato da certificazioni sostenibili attente alle condizioni dei piccoli produttori;
- se l'azienda richiede ai propri fornitori evidenza di modalità di contrattazione equa e sostenibile nei confronti dei produttori, nonché piena trasparenza delle condizioni contrattuali, un'equa ripartizione dei rischi e la possibilità di diversificazione del reddito e non assoggettamento ad un unico acquirente.

LAVORATORI AGRICOLI

Quest'area tematica affronta le condizioni dei lavoratori lungo la catena di fornitura focalizzando principalmente l'attenzione sul rispetto dei diritti umani.

L'adeguamento non ha comportato grandi modifiche rispetto alla griglia originale, ma è stata compiuta una grande opera di semplificazione delle domande soprattutto per quanto riguarda "l'identificazione dei paesi ad alto rischio" per l'esiguità dei rapporti delle aziende di medie dimensioni e per quanto riguarda "La valutazione dell'impatto". Per quanto riguarda la categoria "consapevolezza" si è ritenuto importante un ulteriore set di indicatori che vada a misurare quanto l'azienda è consapevole dei benefici che derivano da un clima collaborativo e rispettoso della persona. Passare da una logica di competizione ad una di collaborazione, di ascolto, di rispetto e di coinvolgimento dei propri dipendenti, collaboratori, fornitori è un elemento di contesto fondamentale per assicurare una piena condivisione all'interno dell'azienda delle politiche di sostenibilità, con notevoli benefici anche in termini di buon funzionamento e crescita economica della stessa.

Si è ritenuto importante mantenere un'attenzione particolare ai criteri del GRI4 Sustainability Reporting Guidelines e alla Convenzione ILO sul diritto di organizzazione e di negoziazione collettiva.

I principali indicatori che sostanziano questo ambito tematico sono:

- se l'azienda riconosce l'importanza di assicurare un salario dignitoso, un clima collaborativo e rispettoso della persona, il rispetto dei diritti contrastando qualsiasi forma di discriminazione e sfruttamento, la possibilità per i lavoratori di adire meccanismi di reclamo;
- se l'azienda è in grado di conoscere le condizioni contrattuali a cui sono soggetti i propri lavoratori lungo tutta la catena di fornitura (es. percentuale di lavoratori per tipologia contrattuale e copertura da contrattazione collettiva), di identificare quali sono i Paesi da cui si approvvigiona che presentano maggiori rischi per i lavoratori non tutelati adeguatamente;
- se l'azienda si impegna a corrispondere un salario dignitoso, a prevedere una politica di miglioramento salariale, a contrastare il lavoro precario;
- se l'azienda promuove presso i propri fornitori il miglioramento delle condizioni dei lavoratori coinvolti nella catena di fornitura e assicura monitoraggi periodici presso i siti dei propri fornitori.

DONNE

Il focus specifico sulle donne intende affrontare le questioni legate alle discriminazioni di genere che si verificano lungo la filiera di produzione agricola, con particolare riferimento all'approvvigionamento internazionale, dove le produttrici donne spesso soffrono di inique condizioni di accesso alla terra e al mercato rispetto agli uomini, e come lavoratrici non vedono tutelati tutti i loro diritti.

L'adeguamento ha comportato lo sforzo di comprendere la maggior parte degli indicatori contenuti nella griglia originale ed ugualmente applicabili ad un'impresa di medie dimensioni, cercando però di inserire anche delle varianti che possano essere più significative nel contesto locale in cui è prevalente l'azione di un'impresa di medie dimensioni, la cui filiera di approvvigionamento su scala internazionale sia meno rilevante. In questo quadro va letto quindi l'inserimento di due indicatori che nella sezione impegni sono volti sia a verificare il grado di turnover delle lavoratrici donne lungo la filiera come indice sintomatico di una maggiore precarietà o comunque di una situazione di maggiore disagio che a promuovere l'inclusione delle donne nelle attività lavorative presso i propri fornitori.

Inoltre, nella gestione della catena di fornitura, piuttosto che considerare la capacità di pressione dell'azienda nell'ottenere dati suddivisi per genere di produttori e lavoratori coinvolti, si è ritenuto più rilevante verificare come questo tema rientri nei criteri di selezione dei nuovi fornitori, tenendo conto delle difficoltà di avviare processi di auditing sulle tipologie di consultazione delle donne e i dati relativi al loro coinvolgimento all'interno della filiera.

Gli indicatori principali volti a verificare la sostenibilità dell'azienda in questo ambito tematico considerano:

- se l'azienda è consapevole delle disuguaglianze di genere che si verificano lungo la propria catena di fornitura e dell'importanza di assicurare pari opportunità;
- se l'azienda è in grado di tracciare il numero di donne lavoratrici/producenti nella propria filiera di approvvigionamento agricolo, e se conoscono le materie prime in cui l'occupazione delle donne è a più alto rischio di discriminazione;
- se l'azienda ha assunto impegni per risolvere le discriminazioni di genere, partecipando anche a programmi multistakeholder, e se si impegna a ridurre il turnover delle donne; se l'azienda stimola i propri fornitori sul rispetto delle pari opportunità e sull'adozione di misure che contrastano le discriminazioni favorendo ad esempio supporto all'infanzia, condizioni di lavoro salubri per le donne incinte, pari accesso ai meccanismi di reclamo, e se una valutazione sulle politiche di equità di genere rientra tra i criteri per la selezione dei nuovi fornitori.

TRASPARENZA

Il tema della trasparenza si struttura diversamente dagli altri ambiti. Gli indicatori non sono sviluppati secondo le quattro macrocategorie utilizzate per tutti gli altri temi (consapevolezza, conoscenza, impegno, gestione della filiera), ma sono associati a tre aree di indagine volte a verificare la trasparenza nella gestione aziendale, la trasparenza sui volumi e sui Paesi di origine delle materie prime, la trasparenza sui sistemi di audit.

Per le imprese di medie dimensioni è stato scelto di non considerare l'adesione a standard di reporting di RSI come il GRI in quanto spesso trattasi di aziende che ancora non hanno la capacità di produzione di questa reportistica. Piuttosto si è considerato rilevante verificare la consapevolezza del vertice aziendale sulla RSI. Un altro focus che è stato considerato poco rilevante visto il contesto specifico dell'impresa target qui considerata è stato quello della trasparenza in materia di attività di lobby, ritenendo queste imprese per loro natura meno coinvolte in attività diretta.

Si è preferito invece introdurre nuove domande relative alla trasparenza proprietaria, considerando se l'azienda è partecipata da fondi etici e se vi è accesso pubblico alle informazioni relative alla proprietà, alle remunerazioni dell'Amministratore Unico, dei CDA e degli organi dirigenti, se possiede i requisiti di legalità previsti dal Rating di Legalità dell'AGCM-Antitrust. Molti indicatori sulla trasparenza fiscale sono stati mantenuti. In relazione alla trasparenza sui volumi e sulla provenienza delle materie prime, nonché sulla lista dei principali fornitori, gli indicatori principali della griglia originale di *Scopri il Marchio* non sono stati modificati, lasciando però che un punteggio premiale possa essere attribuito all'azienda anche là dove la trasparenza riguardi solo alcune materie prime e non il totale degli acquisti.

Si è ritenuto rilevante aggiungere un indicatore sulla relazione con i fornitori volto a verificare i criteri attraverso cui viene assicurata la selezione di nuovi fornitori. La trasparenza sui sistemi di audit ricalca in gran parte quanto previsto dalla griglia originale di *Scopri il Marchio*.

Gli indicatori in questo ambito sono quindi volti a verificare:

- se l'azienda è trasparente nella gestione proprietaria e nelle pratiche fiscali;
- se l'azienda dà conto dei volumi di materie prime acquistate, della loro provenienza e dei principali fornitori;
- come l'azienda si relaziona con i propri fornitori (condivisione di valori, criteri di selezione);
- come l'azienda controlla, attraverso sistemi regolari di audit, l'operato dei propri fornitori.

3.4 La proposta di Scopri il Marchio alle imprese dell'agroalimentare italiano

Il valore delle imprese non può essere valutato solo sulla base di parametri esterni, definiti da terzi, parametri che l'impresa è costretta a subire, ma può essere invece parte di parametri scelti e costruiti dall'impresa e dai suoi interlocutori in considerazione della propria visione, dei propri scopi, della propria cultura e della propria attività. Una valutazione esterna difficilmente può cogliere lo spirito che muove il comportamento di una impresa, mentre l'autovalutazione permette un confronto e un dibattito con tutti gli stakeholder, sulla coerenza tra obiettivi e azioni intraprese.

L'autovalutazione motivata non rappresenta un elemento sostitutivo alle certificazioni, bensì il suo naturale completamento, promuovendo nelle imprese un percorso ed un'attenzione continua alla capacità di adattamento, vale a dire all'evoluzione del proprio asset di prodotti/servizi per mantenersi in sintonia con le trasformazioni della società, della cultura della sostenibilità e degli stili di vita dei cittadini.

L'impresa che genera valore sociale e ambientale, garantisce occupazione nei territori e nei luoghi dove si approvvigiona, crea conoscenze su quei territori e coinvolge le comunità locali. Il valore creato dall'impresa non è sempre evidente, e sicuramente è in continuo mutamento. La sostenibilità non è un requisito che si raggiunge una volta per sempre, ma è un "essere" e un "divenire" che nasce dal dialogo e dal confronto con cittadini, lavoratori e fornitori. L'autovalutazione motivata ha l'obiettivo di instaurare un dialogo costruttivo tra le imprese e i suoi stakeholder, non parlando solamente di quello che va bene, ma anche di ciò che può essere migliorato, facendo emergere soluzioni collaborative che l'impresa potrebbe aver trascurato.

Cambiare le "lenti" con le quali un'impresa guarda la sostenibilità, vuol dire andare oltre la norma e i vincoli normativi, che saranno sempre più stringenti, e lavorare sulla convenienza in una prospettiva di auto interesse; vuol dire anche prestare attenzione non solo alle richieste degli azionisti, ma avere una serie attenzione verso quelle di tutti i portatori d'interesse dell'impresa, lavoratori, collaboratori e fornitori, vere e proprie risorse per il successo di una impresa.

Superare la logica della massimizzazione del solo profitto significa cambiare lo "spirito" aziendale e spingerlo a considerare la sostenibilità, non come mero costo, ma come un'enorme opportunità competitiva, di innovazione e di contributo al miglioramento della vita dei cittadini, sempre svolgendo con coscienza la propria attività caratteristica.

Non troveremo mai il modo di valutare e valorizzare l'atteggiamento ed il comportamento sostenibile di una impresa se non con un approccio collaborativo con chi ne vive le relazioni e i rapporti, perché gli aspetti intangibili e profondi, che informano tutta l'azienda, sfuggono alle modalità di rilevazione di alcune tipologie di certificazioni, ma emergono dai percorsi collaborativi, dal confronto e dalla verifica dal basso con i cittadini.

Questo strumento che mettiamo a disposizione delle medie imprese del "cibo made in Italy" vuole rappresentare una reale opportunità di misurarsi con le problematiche della sostenibilità sociale e ambientale che caratterizzano le filiere di approvvigionamento agricolo di un'azienda. È uno strumento che auspichiamo possa essere migliorato e ulteriormente consolidato grazie al confronto con tutti gli stakeholder del sistema. In stretta sinergia con Oxfam Italia, *NeXt*- Nuova Economia per Tutti mette a disposizione i suoi strumenti operativi come il portale www.nexteconomia.org per accedere al questionario, richiedere eventuale assistenza durante la compilazione e rendere visibile il percorso verso la sostenibilità attivato dalle imprese, in una logica premiale e di apertura e dialogo. Il dialogo con i cittadini/consum-attori è per l'impresa un'importante occasione di confronto e di apprendimento per fidelizzare e competere in sintonia con il proprio mercato, co-creando valore su prodotti e progetti sostenibili, e coinvolgendo i propri stakeholder.

Per un'azienda, la scelta dell'autovalutazione partecipata della propria sostenibilità può essere una scelta inizialmente difficile, perché dovrà spendere più tempo per confrontarsi con propri clienti, investire di più per

adottare tecniche e processi produttivi che migliorino la gestione ambientale e sociale; dovrà favorire la partecipazione ai processi decisionali dei vari stakeholder; dovrà anche contribuire a risolvere le problematiche sociali e ambientali nei Paesi da cui si approvvigiona di materie prime. Ma la letteratura economica ha dimostrato che a fronte di costi certi ne derivano anche benefici sicuri e tangibili per l'azienda e per il territorio in cui essa opera.

NOTE

Ultimo accesso ai riferimenti sitografici luglio 2015

¹ La filiera che qui si prende in considerazione comprende sia la fase produttiva, a cui afferiscono le aziende agricole e le imprese di trasformazione alimentare, sia la fase distributiva e commerciale a cui afferiscono grossisti, grandi superfici distributive, piccoli negozi al dettaglio, operatori della ristorazione.

² Rielaborazione Nomisma su dati Eurostat e ISTAT. Anno di riferimento 2011 per l'incidenza sul PIL e 2010 per l'incidenza sull'occupazione. http://www.nomisma.it/images/FOCUS-ON/20140508-FOCUS_ON.pdf; <http://agronotizie.imagelinenetwork.com/materiali/Varie/File/Presentazioni-Nomisma-Filiera-Agroalimentare---3-aprile-2014.pdf>. Se si considera anche l'indotto di imprese esterne alla filiera che ad essa offrono servizi (es. trasporto, packaging, logistica, servizi di comunicazione e promozione...) l'agroalimentare arriva a rappresentare il 13,9% del PIL italiano.

³ Analisi DOXA condotta per Federalimentari "Gli Italiani e l'alimentazione", su un campione di 1000 persone rappresentativo della popolazione italiana adulta (15+ anni). In questa speciale classifica sull'"italianità", che l'alimentare (57%) "doppia" il settore della moda (27%) e, a distanza ancora maggiore, altri capisaldi come l'automobilistico (7%), le calzature (7%) e il comparto dei mobili e del design (3%). Alla domanda su quale sia il settore che ha investito maggiormente in sostenibilità ambientale il giudizio degli italiani non cambia, con l'alimentare (54%) ancora primo, e di gran lunga, su tessile e moda (13%), automobili (8%), calzature (7%) e arredo e design (6%). Anche nella crisi, l'immagine dell'industria alimentare italiana tra i nostri connazionali resta positiva, su livelli analoghi (o superiori) rispetto a dieci anni fa. http://www.federalimentare.it/m_comunicati_det.asp?ID=722

⁴ Per Governi e investitori stranieri si identificano quei soggetti pubblici e privati la cui nazionalità non coincide con quella del Paese in cui l'acquisizione di terra viene effettuata.

⁵ Sulla base dei dati riportati dal *The Land Matrix Global Observatory* (il cui aggiornamento è in costante evoluzione), ad oggi si ha traccia di oltre 1000 acquisizioni di terra su larga scala per una superficie complessiva che supera i 39 milioni di ettari. Questo database monitora le acquisizioni di terra su larga scala, che riguardano appezzamenti di terra oltre i 200 ettari avvenute dal 2000 in poi. <http://www.landmatrix.org/en/>

⁶ Oxfam, Scopri il Marchio. Cosa fanno le "10 Grandi Sorelle" del cibo per la giustizia alimentare?, p. 26, http://www.oxfamitalia.org/wp-content/uploads/2013/02/BP_Scopri-il-marchio.pdf. Il numero di acquisizioni di terre da parte di investitori stranieri registrato dal Land Matrix ha raggiunto un picco tra il 2008 e il 2009 passando da circa 35 acquisizioni di terra riportate a metà del 2008 a 105 riportate a metà del 2009. Si veda W. Anseeuw *et al* (2012) 'Transnational Land Deals for Agriculture in the Global South. Analytical Report based on the Land Matrix Database', CDE/CIRAD/GIGA, Bern/Montpellier/Hamburg, grafica 1 p. 6, <http://www.cde.unibe.ch/News%20Files/Analytical%20Report%20Web.pdf>

⁷ UN Water, <http://www.unwater.org/statistics/statistics-detail/en/c/211807/>

⁸ Oxfam, Standing on the sidelines. Why food and beverage companies must do more to tackle climate change, maggio 2014, p. 10, http://www.oxfam.org/sites/www.oxfam.org/files/bp186-standing-sidelines-big10-climate-emissions-200514-en_2.pdf

⁹ Cfr: Oxfam International, Growing Disruptions. Climate Change, Food and the Fight against hunger, settembre 2013, <http://www.oxfam.org/en/grow/research/growing-disruption>

¹⁰ Lowder, S.K., Skoet, J. and Singh, S. 2014. *What do we really know about the number and distribution of farms and family farms worldwide? Background paper for The State of Food and Agriculture 2014*. ESA Working Paper No. 14-02. Rome, FAO. <http://www.fao.org/docrep/019/i3729e/i3729e.pdf>

¹¹ Oxfam, Scopri il Marchio. Cosa fanno le "10 Grandi Sorelle" del cibo per la giustizia alimentare?, p. 25, http://www.oxfamitalia.org/wp-content/uploads/2013/02/BP_Scopri-il-marchio.pdf

¹² FAO, *The State of Food and Agriculture. Women in Agriculture. Closing the gender gap for development*. Rome, 2011. <http://www.fao.org/docrep/013/i2050e/i2050e00.htm>

¹³ Oxfam, Scopri il Marchio. Cosa fanno le "10 Grandi Sorelle" del cibo per la giustizia alimentare?, p. 5, http://www.oxfamitalia.org/wp-content/uploads/2013/02/BP_Scopri-il-marchio.pdf

¹⁴ Fino ad oggi i focus di Scopri il Marchio sono stati i seguenti: a) la condizione delle donne nella filiera del cacao <http://www.oxfamitalia.org/primo-piano/giornata-internazionale-della-donna>; b) il fenomeno del landgrabbing nella filiera dello zucchero http://www.oxfamitalia.org/wp-content/uploads/2013/10/BRIEFING-NOTE-Zucchero-Amaro_FINAL.pdf; c) l'azione delle aziende alimentari per il contrasto ai cambiamenti climatici: <http://www.oxfamitalia.org/wp-content/uploads/2014/05/Cambiare-Clima-per-Vincere-la-Fame-SUMMARY-final.pdf>

¹⁵ Per un aggiornamento sui risultati ottenuti dal lancio dell'iniziativa Scopri il Marchio si rimanda alla piattaforma dedicata, ed in particolar modo alla sezione "News" <http://www.behindthebrands.org/it-it>

¹⁶ Nielsen “Doing well by doing good”

<http://www.nielsen.com/content/dam/niensenglobal/apac/docs/reports/2014/Nielsen-Global-Corporate-Social-Responsibility-Report-June-2014.pdf>

¹⁷ Si vedano tra gli altri L. Becchetti, S. Di Giacomo, D. Pinnacchio, 2007, The impact of Social Responsibility on productivity and efficiency of US listed companies, *Applied Economics*, 40(4-6) 541-569 e Becchetti L. Trovato G., 2011, Corporate social responsibility and firm efficiency: a latent class stochastic frontier analysis. *Journal of Productivity Analysis*, 36,3 231-246 e Becchetti L. Borzaga C., 2010, *The Economics of Social Responsibility*, Routledge

¹⁸ INEA, Rapporto sullo stato dell'agricoltura 2013,

<http://www.inea.it/documents/10179/145517/RSA%202013%20web.pdf>

¹⁹ Dati Istat, Censimento generale dell'industria e dei servizi, <http://dati-censimentoindustriaeservizi.istat.it/>; <http://censimentoindustriaeservizi.istat.it/istatcens/report-le-microimprese-in-italia/#.VHoPcD6G9yx>

²⁰ <http://www.foodengineeringmag.com/ext/resources/Issues/2014-10/page-82-chart.pdf>

²¹ Le dieci multinazionali sono: Nestlé, Unilever, General Mills, Kellogg's, Coca-Cola, Pepsi, Associated British Foods, Mars, Danone, Mondelez. http://www.oxfamitalia.org/wp-content/uploads/2013/02/BP_Scopri-il-marchio.pdf

²² Ad esempio, nel caso della Barilla sul tema acqua è stato valutato positivamente il progetto *Grano Aureo* che permette la riduzione di consumo idrico durante la coltivazione, pur sapendo che questo progetto ha una sua applicazione geografica limitata e riguarda una (seppur la principale in termini di importanza) delle tante filiere dell'azienda. Altro esempio nel caso della Ferrero è l'aver dato credito allo strumento della *Geotraceability* che è uno strumento la cui applicazione è ancora limitata solo ad alcuni contesti geografici e ad alcune filiere, ma che permette il monitoraggio di alcune informazioni fondamentali per la definizione di politiche aziendali maggiormente orientate alla sostenibilità dei soggetti a valle della sua filiera di produzione.

²³ <http://ec.europa.eu/transparencyregister/public/consultation/listlobbyists.do:TRPUBLICID=8HkFSh5SJS2K P4v92NbMMF2GGbFyps6n6xG1p7hrB8hzNY1G1JLrI-1240866335?letter=BSalphabetName=LatinAlphabet>

²⁴ Barilla, Buono per Te Buono per il Pianeta, Indicatori di Performance (2014), p. 12,

<http://www.barillagroup.it/corporate/it/home/nostro-business-sostenibile/rapporti-sul-business-sostenibile.html>

²⁵ <http://www.sedexglobal.com/>. Sedex è un'associazione di imprese impegnate nel fare crescere la diffusione dei principi etici lungo le catene di fornitura globali. Essendo la più ampia piattaforma che raccoglie e socializza dati circa il livello di eticità delle catene di fornitura Sedex rappresenta una soluzione innovativa ed efficace per gestire i propri fornitori, ridurre il rischio, proteggere la reputazione delle aziende associate e migliorare la performance sociale delle filiere.

²⁶ Barilla, Buono per Te Buono per il Pianeta, Indicatori di Performance (2014), p. 24-25,

<http://www.barillagroup.it/corporate/it/home/nostro-business-sostenibile/rapporti-sul-business-sostenibile.html>

²⁷ Cfr: Barilla Center for Food and Nutrition, “Nuovi modelli per un'agricoltura sostenibile” (2011)

<http://www.barillacfn.com/position-paper/pp-nuovi-modelli-agricoltura/>

²⁸ Barilla, Buono per Te Buono per il Pianeta, Risultati Annuali (2014), p. 30-33,

<http://www.barillagroup.it/corporate/it/home/nostro-business-sostenibile/rapporti-sul-business-sostenibile.html>

²⁹ Ad oggi risultano siglati accordi per l'integrazione tra le seguenti materie prime:

Grano duro e barbabietola da zucchero: <http://www.coprob.com/news/barilla-e-coprob-firmano-innovativo-accordo-per-unagricoltura-italiana-piu-sostenibile/>

Grano duro e olii vegetali (colza e girasole): <http://www.confindustria.vicenza.it/idv.nsf/codici/1095>

Grano duro e pomodoro: <http://www.barillagroup.it/corporate/it/home/media/company-news/barilla-firma-con-il-consorzio-casalasco-del-pomodoro.html>

³⁰ Barilla, Buono per Te Buono per il Pianeta, Risultati Annuali (2014), p. 36,

<http://www.barillagroup.it/corporate/it/home/nostro-business-sostenibile/rapporti-sul-business-sostenibile.html>

³¹ Barilla, <http://www.barillagroup.com/corporate/en/home/media/posizioni-aziendali/26062013-palm-oil.html>

³² Barilla Center fo Food and Nutrition, Bozza del Protocollo di Milano,

http://www.protocollodimilano.it/app/assets/pdf/temi/MilanProtocol_it_May2014.pdf

³³ Barilla Center for Food and Nutrition, Water Economy (2011), <http://www.barillacfn.com/position-paper/pp-fs-water-economy/>

³⁴ Barilla, Buono per Te Buono per il Pianeta, Risultati Annuali (2014), p. 7,

<http://www.barillagroup.it/corporate/it/home/nostro-business-sostenibile/rapporti-sul-business-sostenibile.html>

-
- ³⁵ Barilla, Buono per Te Buono per il Pianeta, Rapporto (2013), p. 59
<http://www.barillagroup.it/mediaObject/corporate/our-responsibilities/report2013/original/report2013.pdf>
- ³⁶ Per una panoramica dei Paesi a più elevato stress idrico si può far riferimento alle analisi del World Resources Institute, <http://www.wri.org/resources/charts-graphs/water-stress-country>
- ³⁷ Emissioni che rientrano nel campo di applicazione (scope) 1 e 2 del Greenhouse Gas Protocol
- ³⁸ Barilla, Buono per Te Buono per il Pianeta, Risultati Annuali (2014), p. 7,
<http://www.barillagroup.it/corporate/it/home/nostro-business-sostenibile/rapporti-sul-business-sostenibile.html>
- ³⁹ Barilla, Buono per Te Buono per il Pianeta, Risultati Annuali (2014), p. 28,
<http://www.barillagroup.it/corporate/it/home/nostro-business-sostenibile/rapporti-sul-business-sostenibile.html>
- ⁴⁰ <http://www.environdec.com/en/EPD-Search/?Squery=barilla>
- ⁴¹ Barilla, Buono per Te Buono per il Pianeta, Rapporto (2013), p. 50
<http://www.barillagroup.it/mediaObject/corporate/our-responsibilities/report2013/original/report2013.pdf>
- ⁴² http://www.theconsumergoodsforum.com/membership_search.aspx
- ⁴³ Barilla, Buono per Te Buono per il Pianeta, Risultati Annuali (2014), p. 36,
<http://www.barillagroup.it/corporate/it/home/nostro-business-sostenibile/rapporti-sul-business-sostenibile.html>
- ⁴⁴ http://www.horta-srl.com/nqcontent.cfm?a_id=9798&tt=horta_www
- ⁴⁵ Cfr: Barilla Center for Food and Nutrition, "Food prices and market volatility: the variable involved"
http://www.barillacfn.com/wp-content/uploads/2011/12/pp_costo_cibo_volatilita_eng.pdf
- ⁴⁶ <http://www.barillagroup.it/corporate/it/home/media/company-news/170513-campi-aperti-con-barilla-e-horta.html>
- ⁴⁷ Indirettamente alcune delle condizioni poste nei contratti sono evidenziate in questa notizia pubblicata sul sito della Regione Emilia-Romagna che favorisce l'accordo quadro tra Barilla ed alcuni rappresentanti dell'industria sementiera e dell'industria agricola <http://www.regione.emilia-romagna.it/notizie/2014/gennaio/Made-in-Italy-grano-duro-dellEmilia-Romagna-per-la-pasta-Barilla>
- ⁴⁸ Nel rapporto 2014 si fa riferimento a "condizioni che garantiscono la remunerazione dei costi di produzione e un adeguato profitto all'azienda agricola limitando i rischi legati alla volatilità di mercato". Tuttavia questa affermazione è troppo generica per poterla considerare come una prova documentale e obiettiva. Barilla, Buono per Te Buono per il Pianeta, Risultati Annuali (2014), p. 14,
<http://www.barillagroup.it/corporate/it/home/nostro-business-sostenibile/rapporti-sul-business-sostenibile.html>
- ⁴⁹ Barilla, Codice Etico, p. 12
- ⁵⁰ Barilla, Buono per Te Buono per il Pianeta, Rapporto (2013), p. 50
<http://www.barillagroup.it/mediaObject/corporate/our-responsibilities/report2013/original/report2013.pdf>
- ⁵¹ Barilla, Buono per Te Buono per il Pianeta, Indicatori di Performance (2014), p. 10,
<http://www.barillagroup.it/corporate/it/home/nostro-business-sostenibile/rapporti-sul-business-sostenibile.html>
- ⁵² Barilla Center fo Food and Nutrition, Bozza del Protocollo di Milano, p. 6
http://www.protocollodimilano.it/app/assets/pdf/temi/MilanProtocol_it_May2014.pdf
- ⁵³ Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2013, p. 266, <http://www.ferrerocrs.com/fc-2897>
- ⁵⁴ <http://ec.europa.eu/transparencyregister/public/consultation/listlobbyists.do?letter=F&d-7641134-p=5&alphabetName=LatinAlphabet>
- ⁵⁵ Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2013, p. 101-102,
<http://www.ferrerocrs.com/fc-2897>
- ⁵⁶ Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2013, p. 96, <http://www.ferrerocrs.com/fc-2897>
- ⁵⁷ <http://www.ferrero.com/the-group/business/a-growing-turnover>
- ⁵⁸ Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2013, p. 103, <http://www.ferrerocrs.com/fc-2897>
- ⁵⁹ Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2013: olio di palma p. 150; cacao p. 144; produzione secondo standard sostenibili di olio di palma p. 151, canna da zucchero p. 160, cacao p. 144, caffè p. 143, <http://www.ferrerocrs.com/fc-2897>
- ⁶⁰ Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2013: fornitori olio di palma p. 153-154; Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2012, fornitori canna da zucchero p. 119, fornitori cacao p. 108, 110
- ⁶¹ Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2013, Paesi di origine per acquisto olio di palma p. 151, per acquisto zucchero p. 160, per acquisto cacao p. 144; Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2012, Paesi di origine per acquisto soia p. 123,
- ⁶² Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2013, p. 104, <http://www.ferrerocrs.com/fc-2897>

-
- ⁶³ Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2013, p. 105, <http://www.ferrerocrs.com/fc-2897>
- ⁶⁴ Ferrero, <http://www.ferrero.com/group-news/Ferrero-Palm-Oil-Charter-2015>
- ⁶⁵ Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2013, p. 154-155, <http://www.ferrerocrs.com/fc-2897>; <http://www.ferrero.com/group-news/Ferrero-responsible-palm-oil-progress-update>
- ⁶⁶ Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2013, p. 151, <http://www.ferrerocrs.com/fc-2897>
- ⁶⁷ Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2013, p. 160, <http://www.ferrerocrs.com/fc-2897>;
- ⁶⁸ Ferrero, Codice di Condotta Commerciale, p. 4
- ⁶⁹ Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2012, p. 163
- ⁷⁰ Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2013, p. 8, <http://www.ferrerocrs.com/fc-2897>;
- ⁷¹ Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2013, p. 174-175, <http://www.ferrerocrs.com/fc-2897>;
- Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2012, p. 136-137
- ⁷² Ferrero, Codice di Condotta Commerciale, p. 4
- ⁷³ Per una panoramica dei Paesi a più elevato stress idrico si può far riferimento alle analisi del World Resources Institute, <http://www.wri.org/resources/charts-graphs/water-stress-country>
- ⁷⁴ Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2013, p. 176, <http://www.ferrerocrs.com/fc-2897>
- ⁷⁵ Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2012, p. 109
- ⁷⁶ Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2013, p. 168-169, <http://www.ferrerocrs.com/fc-2897>
- ⁷⁷ Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2013, p. 94, <http://www.ferrerocrs.com/fc-2897>
- ⁷⁸ Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2013, p. 173, <http://www.ferrerocrs.com/fc-2897>
- ⁷⁹ Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2013, p. 175, <http://www.ferrerocrs.com/fc-2897>
- ⁸⁰ Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2013, p. 175, <http://www.ferrerocrs.com/fc-2897>
- ⁸¹ <http://www.theconsumergoodsforum.com/about-the-forum/our-members>
- ⁸² Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2013, p. 154, <http://www.ferrerocrs.com/fc-2897>
- ⁸³ Si veda in particolare il progetto con Source Trust. Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2013, p. 145, <http://www.ferrerocrs.com/fc-2897>
- ⁸⁴ Ferrero, Codice di Condotta Commerciale, p. 5
- ⁸⁵ Ferrero, Codice di Condotta Commerciale, p. 5
- ⁸⁶ Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2013, p. 105, <http://www.ferrerocrs.com/fc-2897>
- ⁸⁷ <http://www.fairtradeitalia.it/news/ferrero-si-impegna-con-coltivatori-cacao-fairtrade>;
<http://www.supplychaininitiative.eu/>
- ⁸⁸ Ferrero, Codice di Condotta Commerciale, p. 5
- ⁸⁹ Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2013, p. 147, <http://www.ferrerocrs.com/fc-2897>
- ⁹⁰ Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2013, p. 95, <http://www.ferrerocrs.com/fc-2897>
- ⁹¹ Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2013, p. 156, <http://www.ferrerocrs.com/fc-2897>
- ⁹² Per una descrizione delle attività progettuali: Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2012, pp 108-114;
- ⁹³ Ferrero, Codice di Condotta Commerciale, p. 2-3
- ⁹⁴ Ferrero, Codice di Condotta Commerciale, p. 3, 5
- ⁹⁵ Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2013, p. 148-150, <http://www.ferrerocrs.com/fc-2897>
- ⁹⁶ Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2013, p. 159, <http://www.ferrerocrs.com/fc-2897>
- ⁹⁷ Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2013, p. 158-159, <http://www.ferrerocrs.com/fc-2897>
- ⁹⁸ Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2013, p. 166, <http://www.ferrerocrs.com/fc-2897>
- ⁹⁹ Ferrero, Codice di Condotta Commerciale, p. 5
- ¹⁰⁰ Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2013, p. 121, <http://www.ferrerocrs.com/fc-2897>

¹⁰¹ Ferrero, Condividere Valori per Creare Valore, RSI Rapporto 2012, p. 112

¹⁰² Per piccole e medie imprese (PMI) ci riferiamo a quelle imprese che rientrano nella definizione data nel diritto dell'UE:

Categoria di imprese	Effettivi	Fatturato	o	Totale di bilancio
Media impresa	< 250	≤ € 50 m		≤ € 43 m
Piccola impresa	< 50	≤ € 10 m		≤ € 10 m
Microimpresa	< 10	≤ € 2 m		≤ € 2 m

¹⁰³ La definizione di media-grande impresa ha senso per il mercato nazionale perché rispetto ai grandi gruppi multinazionali anche quelle che sono classificate come grandi imprese secondo la definizione europea, appaiono quanto meno sostanzialmente medie, per cui di seguito nel rapporto si parlerà sempre di medie imprese.

¹⁰⁴ Leonardo Becchetti, Monica Di Sisto, Alberto Zoratti, 2008, Il voto nel portafoglio. Cambiare consumo e risparmio per cambiare l'economia, Il Margine (168).

¹⁰⁵ Le produzioni qui prese in considerazione e le relative certificazioni a cui fare riferimento sono: olio di palma – Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO); soia – Roundtable on Responsible Soy (RTRS) e Proterra; zucchero – Bonsucro. Si prendono in considerazione queste tre materie prime in quanto sono quelle più spesso associate ad acquisizioni di terra su larga scala.

Questo rapporto è stato scritto da Federica Corsi e Annarita De Bellis (Oxfam Italia), Leonardo Becchetti e Luca Raffaele (NeXT – Nuova Economia per Tutti), Alessandro Signorini (John Cabot University).

In particolar modo si ringrazia NeXT per la definizione dell'impianto di ricerca e la collaborazione alla stesura dei capitoli 1 e 3; e Alessandro Signorini della John Cabot University per la definizione dell'impianto di ricerca e la collaborazione alla stesura del capitolo 2.

Si ringrazia anche Elisa Bacciotti, Roberto Barbieri, Giovanni Battista Costa, Valentino Bobbio, Renato Cali, Gianfranco Daneluzzo, Chiara Terzoli, Eugenio Zaniboni per il supporto dato all'elaborazione e alla stesura del rapporto; si ringrazia Rosaclelia Ganzerli per l'impaginazione.

Questo rapporto è parte di una serie di rapporti scritti per informare il dibattito pubblico sui temi dello sviluppo e dell'aiuto umanitario.

Per ulteriori informazioni sulle questioni sollevate in questo rapporto per favore inviare un'email a: coltiva@oxfam.it

Il testo può essere usato gratuitamente per fini di campagne di opinione, formazione e ricerca, a condizione che venga citata la fonte in pieno. Il titolare del diritto d'autore chiede che ogni utilizzo sia segnalato ai fini della valutazione di impatto. Per utilizzo in qualsiasi altra circostanza o in altre pubblicazioni o per la conversione o adattamento, il permesso deve essere rilasciato e un contributo può essere chiesto.

comunicazione@oxfam.it

Le informazioni contenute in questo rapporto sono corrette al momento della pubblicazione (agosto 2015).



Con il contributo finanziario del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Italiana nell'ambito del progetto "*Oltre Rio+20: seminare il futuro, coltivare il cambiamento per vincere insieme la Zero Hunger Challenge*" realizzato da Oxfam Italia in partenariato con ARCS, CeSPI e Slow Food.



E con il contributo finanziario dell'Unione Europea nell'ambito del progetto "*Table for nine billion: promoting Europe's role in growing food and climate justice worldwide*".

Il contenuto della pubblicazione è responsabilità degli autori e in nessun caso può essere considerato come espressione del punto di vista dell'Unione Europea.

ALLEGATO. Adattamento della griglia di indicatori di Scopri il Marchio per le imprese agroalimentari medio-grandi

Trasparenza		
Codice	Indicatori	Peso
TR1	Trasparenza nella gestione dell'azienda	100,00
TR1.1	Trasparenza fiscale	50,00
TR1.1.1	L'azienda riconosce l'importanza della sua trasparenza fiscale e della corretta gestione degli oneri tributari?	20,00
TR1.1.2	L'azienda riconosce pubblicamente l'importanza di non eludere le tasse attraverso paradisi fiscali o di "giurisdizioni segrete"	20,00
TR1.1.3	Se l'azienda ha sedi estere presenta un bilancio dettagliato Paese per Paese (country by country report)	10,00
TR1.2	Trasparenza proprietaria	40,00
TR1.2.1	L'azienda rende trasparenti le informazioni sulla proprietà e sul suo controllo effettivo?	20,00
TR1.2.2	L'azienda rende trasparenti e consultabili le informazioni sulle remunerazioni dell'AU/CDA e degli organi di direzione e gestione?	10,00
TR1.2.3	L'impresa è partecipata da fondi etici?	5,00
TR1.3	L'azienda possiede i requisiti previsti dal "Rating di Legalità" dell'AGCM-Antitrust?	5,00
TR2	Trasparenza sui volumi e la provenienza delle materie prime	100,00
TR2.1	L'azienda fornisce i dati sui volumi delle materie prime acquistate?	40,00
TR2.2	L'azienda fornisce i dati sulla provenienza dei volumi acquistati?	35,00

TR2.3	L'azienda fornisce i dati sui volumi di materie prime certificati in modo sostenibile?	25,00
TR3	Tracciabilità dei fornitori	100,00
TR3.1	L'azienda condivide con i suoi fornitori il proprio codice di condotta/etico?	40,00
TR3.2	L'azienda esplicita il criterio di selezione dei suoi fornitori e tiene conto della loro sostenibilità ambientale e sociale? Ad esempio, considera le normative del Lavoro, Salute, Sicurezza, Ambiente e Integrità aziendale nella fase di scelta o di riconferma dei suoi fornitori?	40,00
TR3.3	L'azienda pubblica la lista dei propri fornitori?	20,00
TR4	Trasparenza dei sistemi di audit	100,00
TR4.1	Sistema di auditing	100,00
TR4.1.1	L'azienda compie un'auditing ambientale?	25,00
TR4.1.2	L'azienda compie un'auditing sociale?	25,00
TR4.1.3	L'azienda compie un'auditing economico finanziario?	25,00
TR4.1.4	L'azienda, se attiva sistemi di auditing, ne rende pubblici i risultati?	25,00
	Indicare eventuali ulteriori temi che riguardino l'impegno aziendale sulla Trasparenza	
TRXx		
	Punteggio totale	
	Media totale	

Terra

Codice		Peso
TER1	Consapevolezza	100,0
TER1.1	Diritti fondiari delle comunità locali	60,00
TER1.1.1	L'azienda riconosce l'importanza del diritto delle comunità locali di accesso e controllo della terra, riconoscendolo come elemento fondamentale per la sicurezza alimentare?	20,00
TER1.1.2	L'azienda riconosce l'importanza di un indennizzo equo e meccanismi di reclamo nel caso in cui i diritti alla terra sono stati violati e/o abbandonati?	20,00
TER1.1.3	L'azienda riconosce l'importanza del diritto delle comunità di utilizzare la terra per scopi culturali e spirituali?	10,00
TER1.1.4	L'azienda riconosce l'importanza di consultare la comunità/organizzazioni locali negli investimenti che riguardano la loro terra per assicurare un loro consenso preventivo, libero e informato.	10,00
TER1.2	La gestione sostenibile dei terreni agricoli	40,00
TER1.2.1	L'azienda riconosce la necessità di conservare la biodiversità?	10,00
TER1.2.2	L'azienda riconosce l'importanza di una gestione efficace del suolo per evitarne l'erosione, il degrado del territorio e la desertificazione?	10,00
TER1.2.3	L'azienda riconosce l'importanza di un utilizzo dei terreni agricoli per colture alimentari piuttosto che per colture agro-energetiche (cibo vs. carburanti)?	10,00
TER1.2.4	L'azienda riconosce la necessità di una gestione responsabile nell'uso di pesticidi?	10,00
TER2	Conoscenza	100
TER2.1	L'azienda ha condotto delle valutazioni di impatto sociale e ambientale delle sue attività rispetto all'utilizzo della terra nei paesi dove si approvvigiona?	60,00
TER2.2	L'azienda si adopera per conoscere se nei paesi di origine delle materie prime il diritto all'uso della terra è garantito (in qualsiasi sua forma)?	40,00
TER3	Impegni	100

TER3.1	Tutela sociale e ambientale dei terreni per le comunità locali	60,00
TER3.1.1	L'azienda si impegna ad attuare "tolleranza zero" verso le pratiche di accaparramento delle terre in operazioni che sono direttamente o indirettamente riconducibili all'operato dell'azienda?	30,00
TER3.1.2	L'azienda collabora con i propri fornitori (fino al produttore primario) per evitare le violazioni sul diritto della terra e si impegna per mitigarne gli effetti?	30,00
TER3.2	L'azienda ricorre a certificazioni che assicurano standard di produzione sostenibili nell'approvvigionamento soprattutto di materie prime che potrebbero essere associate ad acquisizioni di terra su larga scala? (ad es. olio di palma, canna da zucchero e soia)	40,00
TER4	Gestione della catena di fornitura	100
TER4.1	L'azienda richiede ai suoi fornitori di impegnarsi per la conservazione della biodiversità e una gestione responsabile dei pesticidi nei terreni utilizzati per la produzione?	40,00
TER4.2	L'azienda prevede dei meccanismi di interruzione del rapporto con il fornitore qualora si verificano danni ambientali verso la comunità locale?	35,00
TER4.3	L'azienda richiede ai suoi fornitori il rispetto dei diritti fondiari, compresi quelli consuetudinari?	25,00
	Ulteriori materiali che comprovino l'impegno aziendale sulla Terra	
TERxx		
	Punteggio totale	
	Media totale	

Acqua

Codice		Peso
ACQ1	Consapevolezza	100,00
ACQ1.1	Riconoscimento di responsabilità per l'uso e l'accesso dell'acqua	40,00
ACQ1.1.1	L'azienda è consapevole dell'impatto delle proprie attività sulle disponibilità idriche per le comunità locali e l'ambiente?	25,00
ACQ1.1.2	L'azienda riconosce l'importanza di valutare i suoi impatti in termini di qualità delle acque in uscita?	25,00
ACQ1.2	Implicazioni dell'accesso all'acqua per la sicurezza alimentare	50,00
ACQ1.2.1	L'azienda è consapevole della finitezza delle risorse idriche?	20,00
ACQ1.2.2	L'azienda riconosce che le pratiche agricole o di trasformazione possono causare contaminazione delle acque?	20,00
ACQ1.3	L'azienda riconosce il diritto dell'uomo ad una adeguata disponibilità di acqua, come definito dalle Nazioni Unite?	10,00
ACQ2	Conoscenza	100,00
ACQ2.1	L'azienda è in grado di determinare l'impronta idrica dei suoi principali prodotti?	40,00
ACQ2.2	L'azienda fornisce dati, anche sotto forma di stime, sui prelievi di acqua necessaria per le sue attività?	30,00
ACQ2.3	L'azienda identifica e analizza la qualità delle acque in uscita dalle sue attività di trasformazione, il metodo di trattamento e la loro destinazione?	30,00
ACQ3	Impegni	100,00
ACQ3.1	L'azienda ha fissato obiettivi specifici di riduzione dell'uso di acqua nelle sue attività dirette?	50,00
ACQ3.2	L'azienda verifica il piano di riduzione dell'impatto idrico dei suoi diretti fornitori lungo la filiera di approvvigionamento?	30,00

ACQ3.3	L'azienda si impegna a valorizzare, anche con una politica di miglioramento continuo, le risorse idriche attraverso il riuso delle acque in uscita tenendo conto dei diversi livelli di qualità?	20,00
-		
ACQ4	Gestione della catena di fornitura	100,00
ACQ4.1	L'azienda sensibilizza i fornitori sull'utilizzo responsabile, il risparmio e il riuso dell'acqua?	40,00
ACQ4.2	L'azienda informa e sensibilizza i suoi fornitori sulla prevenzione dell'inquinamento e la salvaguardia della qualità dell'acqua in uscita?	40,00
ACQ4.3	L'azienda richiede ai suoi fornitori diretti di fornire dati sull'uso e la gestione delle acque nelle loro attività?	20,00
	Ulteriori materiali che comprovino l'impegno aziendale sull'Acqua	
ACQxx		
	Punteggio totale	
	Media totale	

Cambiamenti climatici

Codice		Peso
		-
CC1	Consapevolezza	100,00
CC1.1	Riconoscimento della necessità di affrontare i cambiamenti climatici	50,00
CC1.1.1	L'azienda riconosce la necessità di affrontare i cambiamenti climatici con interventi di mitigazione all'interno della sua catena di fornitura?	25,00
CC1.1.2	L'azienda riconosce la necessità di un monitoraggio del suo impatto e delle esternalità, nonché l'importanza di ridurre le emissioni nella propria catena di fornitura?	15,00
CC1.1.3	L'azienda riconosce la deforestazione come un problema?	10,00
CC1.2	Sostegno ai piccoli produttori nell'adattamento ai cambiamenti climatici	50,00
CC1.2.1	L'azienda riconosce l'importanza della formazione per il miglioramento delle tecniche di coltivazione, tra cui la diversificazione delle colture, la conservazione del suolo, la conservazione dell'acqua, la varietà di sementi, ecc.?	30,00
CC1.2.2	L'azienda riconosce esplicitamente la necessità di sostenere i piccoli produttori della sua catena di fornitura e le comunità locali nell'adattamento ai cambiamenti climatici?	20,00
CC2	Conoscenza	100,00
CC2.1	L'azienda realizza un monitoraggio delle emissioni dirette/indirette prodotte?	30,00
CC2.2	L'azienda conosce le emissioni prodotte, anche nella fase di coltivazione della materia prima, almeno per la produzione dei 3 prodotti più importanti?	25,00
CC2.3	Reporting sui rischi della catena di fornitura	25,00
CC2.3.1	L'azienda conosce e comunica i rischi climatici attuali e futuri generati nella catena di fornitura?	15,00
CC2.3.2	L'azienda conosce i rischi legati ai cambiamenti climatici che impattano la vita dei fornitori e delle comunità locali?	10,00
CC2.4	Cambiamento della destinazione d'uso dei terreni e deforestazione	20,00

CC2.4.1	L'azienda ha analizzato la sua esposizione al rischio di essere causa di deforestazione?	10,00
CC2.4.2	L'azienda ha identificato materie prime potenzialmente associabili a problemi di deforestazione?	10,00
CC3	Impegni	100,00
CC3.1	Impegni relativi alla riduzione delle emissioni climalteranti dirette/indirette	30,00
CC3.1.1	L'azienda ha definito un programma di riduzione delle emissioni climalteranti con obiettivi e scadenze temporali ben definite?	15,00
CC3.1.2	Sono stati rendicontati i progressi compiuti negli ultimi due anni verso gli obiettivi di "riduzione" delle emissioni?	15,00
CC3.2	L'azienda si è impegnata in un piano di riduzione degli imballaggi e revisione progressiva degli obiettivi di recupero dei materiali?	25,00
CC3.3	L'azienda ha un piano chiaro e quantificato per contribuire ad arrestare il problema della deforestazione associabile ad alcune delle materie prime di cui si approvvigiona?	25,00
CC3.4	Resilienza al cambiamento climatico	20,00
CC3.4.1	L'azienda ha adottato una strategia di adattamento delle sue attività al cambiamento climatico?	10,00
CC3.4.2	La strategia di adattamento aziendale al cambiamento climatico comprende i bisogni dei piccoli produttori e delle comunità locali?	10,00
CC4	Gestione della catena di fornitura	100,00
CC4.1	Collaborazione con i fornitori sul contrasto ai cambiamenti climatici	70,00
CC4.1.1	L'azienda richiede ai propri fornitori diretti di fornire dati sul livello di emissioni climalteranti prodotte?	25,00
CC4.1.2	L'azienda richiede ai fornitori di ridurre le emissioni climalteranti?	25,00
CC4.1.3	L'azienda sensibilizza i propri fornitori a sostenere i piccoli produttori nell'adattamento ai cambiamenti climatici?	20,00
CC4.2	L'azienda promuove presso i propri fornitori la riduzione, il riuso e il riciclo dei materiali utilizzati per produzione di beni/servizi?	30,00
	Ulteriori materiali che comprovino l'impegno aziendale sui Cambiamenti Climatici	
CCxx		
	Punteggio totale	
	Media totale	

Produttori agricoli

Codice		Peso
AGR1	Consapevolezza	100,00
AGR1.1	Riconoscimento dei piccoli produttori	40,00
AGR1.1.1	L'azienda riconosce che i piccoli produttori rivestono un ruolo chiave nella sicurezza alimentare delle loro comunità?	15,00
AGR1.1.2	L'azienda è consapevole dell'importanza per i piccoli produttori di ricevere un'adeguata formazione e assistenza tecnica?	15,00
AGR1.1.3	L'azienda è consapevole dell'impatto che la propria filiera di produzione può avere sui piccoli produttori?	5,00
AGR1.1.4	L'azienda è consapevole dell'impatto della volatilità dei prezzi alimentari sui piccoli produttori e sulla sicurezza alimentare nei Paesi in via di sviluppo?	5,00
AGR1.2	L'azienda riconosce l'importanza della trasparenza contrattuale su tutta la catena di fornitura (in termini di requisiti di qualità, controllo dei volumi prodotti, termini di prezzi, meccanismi di risoluzione delle controversie)?	25,00
AGR1.3	L'azienda riconosce l'importanza per la piccola agricoltura della diversificazione delle colture, dell'adattamento delle varietà vegetali al territorio e della gestione integrata dei parassiti?	20,00
AGR1.4	L'azienda riconosce il ruolo chiave delle organizzazioni degli agricoltori nel sostenere i piccoli produttori?	15,00
AGR2	Conoscenza	100,00
AGR2.1	L'azienda conosce le problematiche principali dei piccoli produttori nella propria catena di fornitura?	40,00
AGR2.2	L'azienda conosce l'impatto generato dalle proprie attività sul lavoro svolto dai piccoli produttori?	35,00

AGR2.3	L'azienda conosce quanti piccoli produttori ci sono nella sua catena di approvvigionamento?	25,00
AGR3	Impegni	100,00
AGR3.1	L'azienda si è posta l'obiettivo di intervenire su un numero anche minimo di piccoli produttori, all'interno della sua catena di fornitura per supportare il miglioramento delle pratiche produttive, la riduzione dei rischi e il miglioramento dei redditi?	40,00
AGR3.2	L'azienda è attenta alle condizioni dei piccoli produttori e adotta certificazioni di sostenibilità mirate al miglioramento delle condizioni di lavoro dei piccoli produttori? (ad esempio: Fairtrade, UTZ, RA)	35,00
AGR4	Gestione della catena di fornitura	100,00
AGR4.1	Contrattazione equa e solidale	60,00
AGR4.1.1	L'azienda controlla che nelle relazioni tra fornitori e piccoli produttori vengano rispettati: requisiti di qualità, controllo della quantità, termini di prezzi e meccanismi di risoluzione delle controversie?	30,00
AGR4.1.2	L'azienda incoraggia i fornitori a prevedere meccanismi di stabilizzazione nei contratti con i piccoli produttori locali, ad esempio: prezzi minimi assicurati, durata pluriennale, ecc...?	15,00
AGR4.1.3	L'azienda nel contratto con i propri fornitori non prevede meccanismi di esclusività contrattuale (per evitare eccessiva dipendenza da un unico acquirente da parte del fornitore/piccoli produttori?)	10,00
AGR4.1.4	L'azienda prevede nei suoi accordi con i fornitori l'accesso a meccanismi di reclamo e di risoluzione delle controversie?	5,00
AGR4.2	L'azienda controlla che i fornitori adottino buone pratiche agricole che sul lungo periodo riducono i rischi per i piccoli produttori (ad esempio l'uso corretto di attrezzature, gestione del suolo, l'uso agro-chimico; mantenimento della biodiversità, ecc)?	40,00
	Ulteriori materiali che comprovino l'impegno aziendale sugli Agricoltori	
AGRxx		
	Punteggio totale	
	Media totale	

Lavoratori agricoli

Codice	Indicatori	Peso
LAV1	Consapevolezza	100,00
LAV.1.1	Condizioni di lavoro per una vita dignitosa	50,00
LAV1.1.1	L'azienda riconosce la necessità di garantire ai lavoratori lungo la propria filiera una remunerazione dignitosa, adeguata agli standard di vita nel Paese e proporzionata alle ore di lavoro stimato?	20,00
LAV1.1.2	L'azienda riconosce esplicitamente l'importanza della stabilità del lavoro e del contrasto al lavoro nero all'interno della sua catena di fornitura?	20,00
LAV1.1.3	L'azienda è consapevole dell'importanza di mantenere, lungo tutta la filiera di produzione, un clima rispettoso della persona e della sua dignità? (es. dando autonomia e responsabilizzando i propri collaboratori, ascoltando le proposte dei propri fornitori, favorendo un clima collaborativo e non competitivo tra i lavoratori)	10,00
LAV1.2	Diritti sul lavoro	50,00
LAV1.2.1	L'azienda è consapevole dell'importanza all'interno della propria filiera di produzione del diritto alla libertà di associazione e alla contrattazione collettiva, così come definito dalla convenzione ILO?	20,00
LAV1.2.2	L'azienda riconosce esplicitamente l'importanza di combattere qualsiasi forma di discriminazione dei lavoratori e l'importanza del contrasto al lavoro minorile e al lavoro forzato lungo la propria filiera di produzione?	20,00
LAV1.2.3	L'azienda riconosce l'importanza di dotarsi di un sistema di segnalazione che consenta ai lavoratori di denunciare casi di violazione di diritti umani, tutelando l'identità del soggetto segnalante? (secondo i criteri indicati dall'ONU: i meccanismi di reclamo devono essere legittimi, accessibili, equi, trasparenti, favorendo l'apprendimento e il dialogo)	10,00
LAV2	Conoscenza	100,00
LAV2.1	Identificazione dei paesi ad alto rischio	40,00
LAV2.1.1	L'azienda si documenta se i Paesi o regioni, luogo di approvvigionamento delle proprie materie prime, presentano un elevato rischio di lavoro forzato e/o sfruttamento del lavoro minorile e dei migranti?	40,00
LAV2.2	I dati sui lavoratori nella catena di fornitura	60,00
LAV2.2.1	L'azienda conosce il numero stimato di lavoratori nella sua catena di fornitura?	60,00

LAV3	Impegni	100,00
LAV3.1	Salario dignitoso ed adeguato	50,00
LAV3.1.1	L'azienda si impegna a scegliere i suoi fornitori sulla base di comprovati comportamenti o certificazioni terze che assicurano salari equi nella filiera di approvvigionamento?	35,00
LAV3.1.2	L'azienda è membro di gruppi multi-stakeholder, che hanno come obiettivo il miglioramento delle condizioni di lavoro nella catena di fornitura (come ETI e SAI)?	15,00
LAV3.2	Stabilizzazione e sicurezza del lavoro	50,00
LAV3.2.1	L'azienda rispetta e cerca di far rispettare in tutta la sua catena di fornitura le normative applicabili sulla sicurezza sul lavoro?	30,00
LAV3.2.2	L'azienda si impegna a verificare che vi sia una costante riduzione del lavoro precario lungo la propria catena di fornitura?	20,00
LAV4	Gestione della catena di fornitura	100,00
LAV4.1	L'azienda promuove il miglioramento delle condizioni dei lavoratori agricoli nella catena di fornitura richiedendo ai fornitori di:	60,00
LAV4.1.1	Informare e formare i lavoratori sui propri diritti anche sostenendo il diritto generale alla libertà di associazione e alla contrattazione collettiva	15,00
LAV4.1.2	Eliminare il lavoro minorile, forzato, vincolato o involontario e qualsiasi forma discriminatoria	15,00
LAV4.1.3	Assicurare contratti regolari a tempo determinato e indeterminato per i lavoratori (riducendo al minimo il subappalto e le altre forme di lavoro precario o in nero)	15,00
LAV4.1.4	Fornire un ambiente di lavoro sano e sicuro	15,00
LAV4.2	Monitoraggio efficace delle condizioni di lavoro	40,00
LAV4.2.1	L'azienda fornisce ai propri fornitori gli strumenti di valutazione delle effettive condizioni dei lavoratori?	25,00
LAV4.2.2	L'azienda effettua verifiche periodiche e credibili presso i siti dei fornitori per valutare le effettive condizioni dei lavoratori?	15,00
	Ulteriori materiali che comprovino l'impegno aziendale sui Lavoratori agricoli	
LAVxx		
	Punteggio totale	
	Media totale	

Donne

Codice	Indicatori	Peso
DON1	Consapevolezza	100,00
DON1.1	Diseguaglianza verso le donne produttrici e lavoratrici	50,00
DON1.1.1	L'azienda è consapevole dell'importanza di assicurare la partecipazione ad attività formative, senza discriminazione di genere?	20,00
DON1.1.2	L'azienda è consapevole dell'importanza di assicurare eque opportunità di accesso al mercato e al credito alle donne produttrici?	15,00
DON1.1.3	L'azienda è consapevole dell'importanza di garantire l'accesso alla terra da parte delle donne produttrici?	15,00
DON1.2	Pari opportunità e retribuzioni	50,00
DON1.2.1	L'azienda riconosce l'importanza di adottare una parità di trattamento e non di discriminazione delle donne lavoratrici lungo tutta la filiera di approvvigionamento?	30,00
DON1.2.2	L'azienda riconosce l'importanza per le donne lavoratrici di mantenere il posto di lavoro al rientro dalla maternità o congedo parentale, oltre il 1° anno di vita del figlio, a parità di mansioni, incarichi e retribuzione?	20,00
DON2	Conoscenza	100
DON2.1	I dati sulle donne nella catena di fornitura	100
DON2.1.1	L'azienda conosce quali sono le materie prime ad alto rischio su cui le donne in gravidanza lavorano e necessitano di una maggiore tutela?	60,00
DON2.1.2	L'azienda conosce la stima di quante donne sono coinvolte come produttrici o lavoratrici nella propria filiera di produzione?	40,00
DON3	Impegni	100
DON3.1	L'azienda si impegna a scegliere fornitori che assicurino l'inclusione delle donne produttrici lungo la filiera contrastando forme di discriminazione a cui possono essere soggette (es. diritti sulla terra, mancanza di accesso a tecnologia, servizi finanziari e formazione)	50
DON3.2	L'azienda si impegna a scegliere fornitori che assicurino pari opportunità e trattamento alle donne lavoratrici lungo la filiera?	50

DON4	Gestione della catena di fornitura	100
DON4.1	Informazioni sui fornitori dell'azienda	100
DON4.1.1	L'azienda promuove verso i fornitori un contrasto attivo alla discriminazione e un rispetto delle pari opportunità con accesso alla formazione sulle politiche di genere?	20
DON4.1.2	L'azienda promuove verso i fornitori iniziative di assistenza all'infanzia che facilitino l'attività lavorativa delle donne nella filiera agricola?	20
DON4.1.3	L'azienda promuove verso i fornitori le condizioni di lavoro salubri e sicure con particolare attenzione alle donne incinte?	20
DON4.1.4	L'azienda richiede ai fornitori che le loro lavoratrici abbiano per tutta la loro catena di fornitura pari accesso alle procedure di reclamo e di contrasto alle molestie e alla discriminazione sessuale?	20
DON4.1.5	L'azienda consulta le lavoratrici e le produttrici durante i processi di audit presso i fornitori?	10
DON4.1.6	L'azienda richiede ai suoi fornitori diretti il numero di donne lavoratrici impiegate nella loro attività?	10
	Ulteriori materiali che comprovino l'impegno aziendale sulle Donne	
DONxx		
	Punteggio totale	
	Media totale	