

# AZIENDE E DIRITTI UMANI

INDAGINE SULLE SFIDE DA AFFRONTARE



**OXFAM**  
Italia

**collectibus**

(Let's do) sustainable business



# FACCIAMO IL PUNTO

## ■ Il ruolo delle imprese nella tutela dei diritti umani è un tema di grande attualità.

Accanto alle ragioni storiche, riconducibili alla progressiva diffusione delle pratiche di sostenibilità nelle aziende, si è aggiunta la spinta normativa a livello europeo sulla responsabilità delle imprese di gestire l'impatto delle proprie filiere sui diritti umani, che sta sicuramente obbligando molte di esse ad inserire il tema in agenda.

## ■ Ma quale è la reale situazione dal punto di vista delle aziende italiane? Come stanno approcciando il tema dei diritti umani? Quali sono le leve, le difficoltà e le motivazioni che spingono o limitano l'integrazione dei diritti umani nel proprio modello di business? Di quali strumenti, competenze e supporto il settore privato ha bisogno perché il tema diventi un'opportunità per ridisegnare i modelli di business e non si trasformi in un mero esercizio di *compliance*?

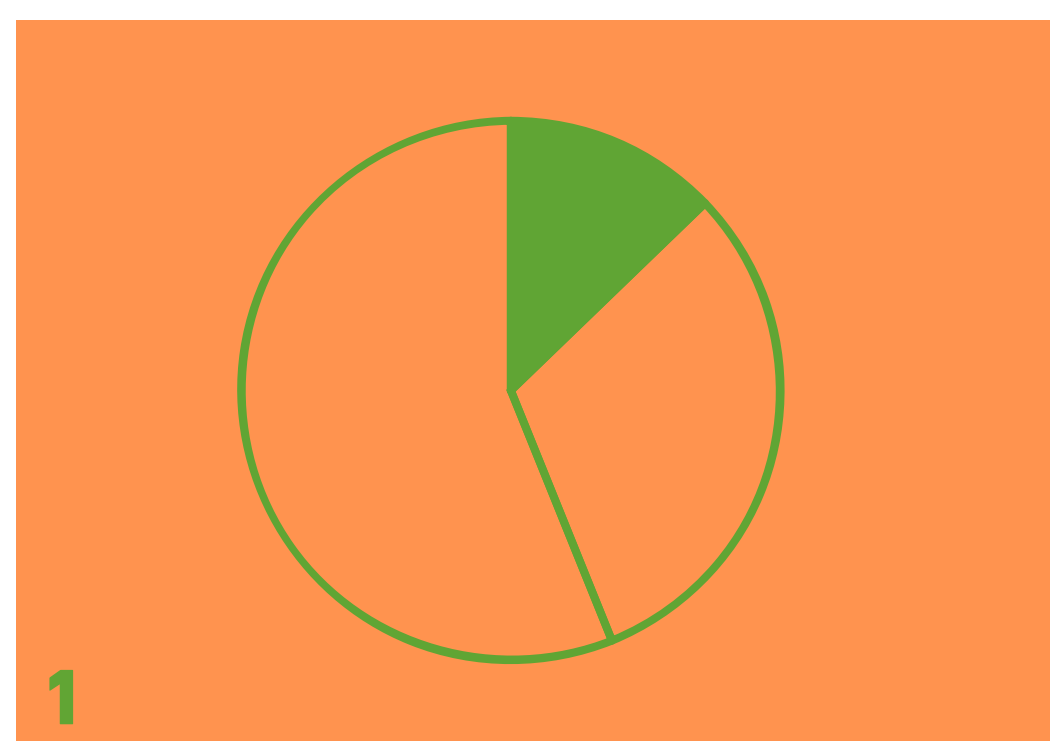
## ■ Abbiamo voluto capire meglio quali sono i nodi da sciogliere per portare un contributo concreto al dibattito con la *business community*, non fermandoci al "cosa deve essere fatto" ma provando a concentrarci su "cosa manca per farlo bene".

## ■ I risultati della ricerca qui presentati offrono interessanti spazi di riflessione. Ci restituiscono un'immagine delle aziende italiane interessate e motivate ad affrontare il tema dei diritti umani, impegnate ad utilizzare diversi strumenti disponibili, ma anche consapevoli delle difficoltà e dei limiti delle competenze interne.

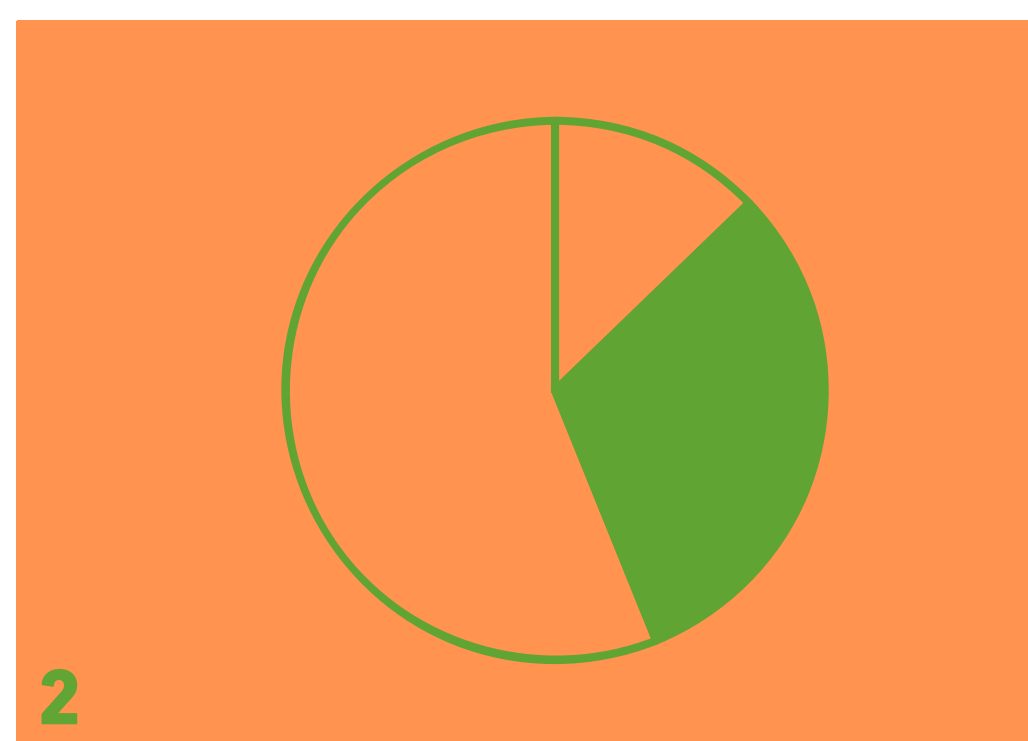
## ■ Ecco, da qui, da queste evidenze, *Oxfam Italia* e *Collectibus* vogliono partire, per animare il dialogo e il confronto, condividere strumenti e competenze a supporto di un percorso per le aziende italiane reale ed efficace verso un business più responsabile socialmente, che risponda alle nuove normative, ma anche alle nuove tendenze di un mercato (di investitori e consumatori) sempre più esigente.



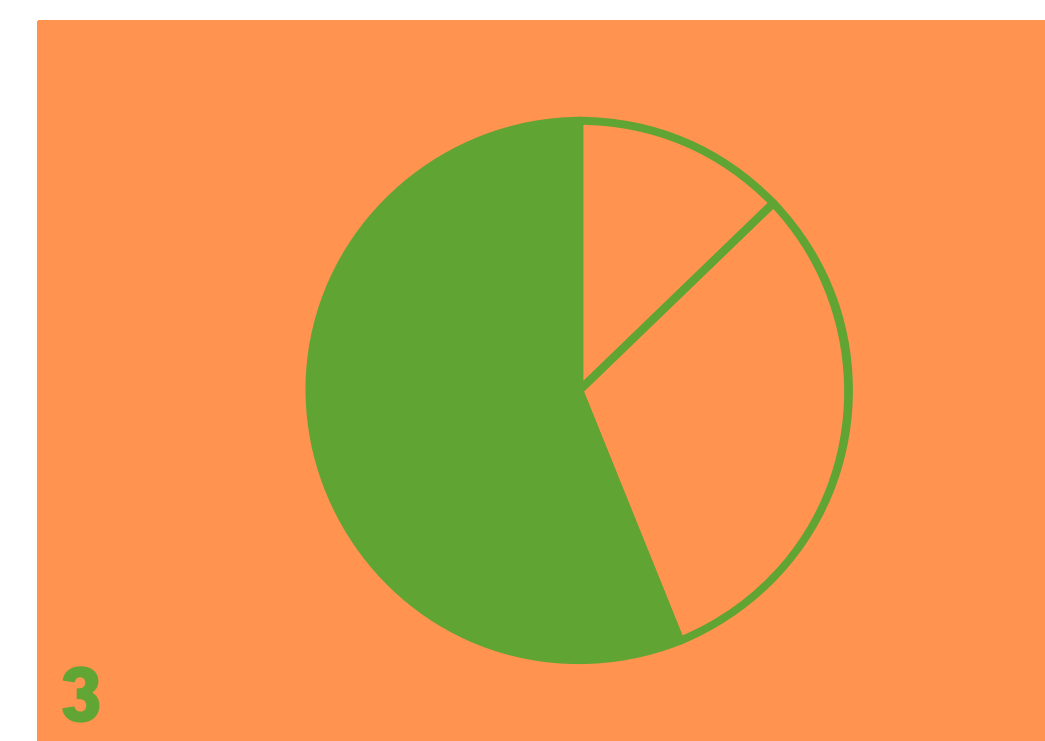
## NUMERO DIPENDENTI

Meno di 50  
dipendenti

13%

Tra 51 e 250  
dipendenti

31%

Più di 250  
dipendenti

56%

## AREA GEOGRAFICA



11%



17%



72%

Oxfam Italia e Collectibus hanno chiesto alle aziende come si rapportano ai diritti umani. L'indagine è stata diffusa anche con l'aiuto di Italia del Gusto e Centromarca, e ha ricevuto 77 risposte.



Sono 77 le aziende che hanno risposto alla chiamata di Oxfam Italia e Collectibus, con la collaborazione alla diffusione nelle proprie *business community* di Italia del Gusto e Centromarca, per la compilazione di un questionario strutturato in modalità CAWI per l'analisi delle relazioni tra aziende e diritti umani.

Più numerose nel campione, 43 su 77, le grandi aziende oltre i 250 dipendenti, meno numerose, solo 10, le piccole aziende con meno di 50 dipendenti.

Prevale, inoltre, nel campione il Nord Italia, come sede principale dell'azienda, con uno scarto importante rispetto alle statistiche nazionali (48,4% delle imprese al Nord, Fonte iCRIBIS) da attribuirsi, come per le dimensioni, al bacino di sollecitazione alla compilazione del questionario.



Foto di: Elena Pagliai/Oxfam

## Settore di appartenenza

32%

Beni di Consumo - Cibo e Bevande

12%

Prodotti Intermedi - Prodotti Vari

10%

Servizi Professionali, Tecnici e Scientifici

6%

Servizi Bancari, Assicurativi e Finanziari

Beni di Consumo - Altro

5%

Energia - Altro

Distribuzione (Retail) ed E-Commerce

4%

Prodotti Intermedi - Prodotti e Componenti in Plastica o Metallo

<3%

Automobilistici e Assemblaggio

Beni di Consumo: Prodotti per la Cura della Casa

Beni di Consumo: Prodotti per la Cura della Persona

Energia - Benzina, Carburanti e Gas

Infrastrutture - Logistica e Trasporto di Beni e persone

**FORTE  
RISPOSTA  
DEL  
SETTORE  
ALIMENTARE**



Il settore alimentare è quello che si è maggiormente attivato nella compilazione del questionario, 32% in totale, dato che rivela una particolare sensibilità alla tematica molto probabilmente legata alla sempre maggiore pressione registrata rispetto alla gestione delle filiere agroalimentari.

Da segnalare il dato aggregato dei servizi (professionali, bancari e retail) che col 21% denota una buona sensibilità al tema, probabilmente dovuta alle caratteristiche *labour intensive* dei settori.

Foto di: Tatiana Cardeal/Oxfam





# RISULTATI SURVEY





## Chi se ne occupa in azienda

61%

Risorse Umane



14%

Finanza, Controllo e Compliance



9%

Sostenibilità/CSR



8%

MKTG e Comunicazione



5%

Direzione Generale



2%

Procurement - Acquisti



1%

Altro



\*Il dato non sembra dipendere dalla tipologia di rispondente in quanto la funzione HR rappresenta solo il 17% dei rispondenti, a prevalere è Sostenibilità/CSR con il 26% e ben rappresentata è anche la Direzione Generale (CEO, imprenditori) con il 13% al pari del marketing.

## NELLA GESTIONE DEL TEMA IN AZIENDA DOMINANO ANCORA LE RISORSE UMANE



La concentrazione delle risposte nella funzione Risorse Umane, seguita da Compliance (ovvero il bacino di riferimento per Modelli 231 e Codici Etici relativi) è indice che la comprensione del fenomeno è parziale perché esclude l'area probabilmente più colpita dal fenomeno per le imprese italiane, ovvero il *procurement*\*, che infatti compare solo tra le grandi e medie aziende sempre in percentuali residuali (4-5%).

È probabile che questo sarà un ambito di grande lavoro e trasformazione culturale visto che, come prevede la European Due Diligence Directive, le imprese saranno chiamate alla creazione di un sistema volto a monitorare, prevenire e mitigare gli impatti negativi sull'ambiente certo ma anche sulle condizioni di lavoro e sui diritti e libertà individuali sia dell'attività dell'impresa, sia della *value chain* a monte e a valle (fornitori, distributori, rivenditori, ecc.). Questa sfida vedrà probabilmente al lavoro congiuntamente la funzione Sostenibilità (relativamente contenuta nei risultati 9%) insieme alle altre funzioni specifiche per affrontare il tema in ogni sua declinazione.

Tale prescrizione, inoltre, comporterà il coinvolgimento anche di soggetti esterni all'azienda, ad esempio le PMI presenti nelle catene di fornitura delle grandi aziende tenute ad applicare la Direttiva.





# Perchè vi state occupando o avete intenzione di occuparvi di diritti umani nella vostra azienda?

45%

Per scelta della proprietà e/o per coerenza con i nostri valori aziendali (scelta valoriale)

34%

Perchè è una prassi che si sta diffondendo nel settore

6%

Altro

5%

Perchè operiamo in settori/ Paesi a rischio

5%

Per posizionamento e purpose aziendale (scelta di marketing)

3%

Per richieste di compliance

1%

Per richiesta di altri stakeholder (ONG, società di rating, istituzioni, ecc.)

1%

Per richiesta / spinta dei nostri clienti



Prevale qui una dimensione valoriale seguita dalla spinta del settore coerente se pensiamo alla prevalenza del mondo food&beverage. Mentre il rischio filiera/paese non sembra ancora emergere così come la compliance, soprattutto nelle medie e piccole aziende, mentre rappresentano insieme il 12% delle motivazioni per le grandi.

**PREVALE UNA SPINTA VALORIALE VERSO IL TEMA, INCALZANO I TREND DI SETTORE**



Foto di: Abbe Sublett/Unsplash



Questa risposta riverbera nella scelta degli strumenti poiché pur alzandosi l'attenzione sul tema ed emergendo come stress settoriale e legislativo questo ad oggi produce una risposta frammentata, reattiva e parziale.

Dall'analisi dei risultati emerge che la gamma delle motivazioni si arricchisce al crescere della dimensione, come segnale di una maggior sensibilità al tema nelle medie e grandi imprese, sottoposte, più delle piccole, a pressioni di varia natura.

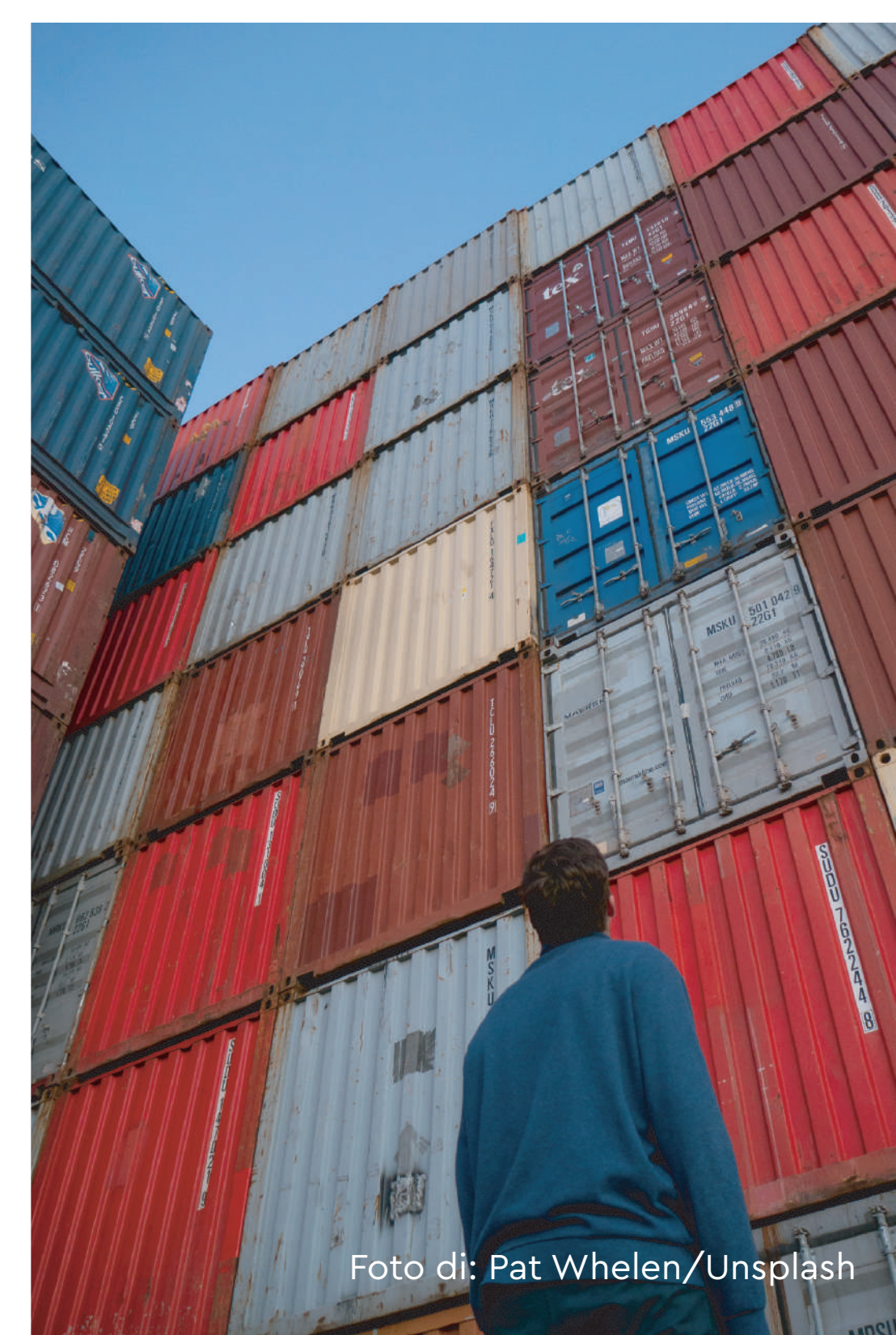


Foto di: Pat Whelen/Unsplash



**LA SPACCATURA TRA VISTA INTERNA ED ESTERNA SI RIVERBERA ANCHE NEGLI STRUMENTI UTILIZZATI: MOLTI QUESTIONARI INTERNI POCA RISK ANALYSIS**

A ulteriore conferma di come il tema sia ad oggi interpretato come fenomeno di presidio delle risorse umane, tra gli strumenti più utilizzati emergono i questionari interni, i quali peraltro, se non accompagnati da una procedura di *whistlebowling* corretta, possono risultare di parziale efficacia.

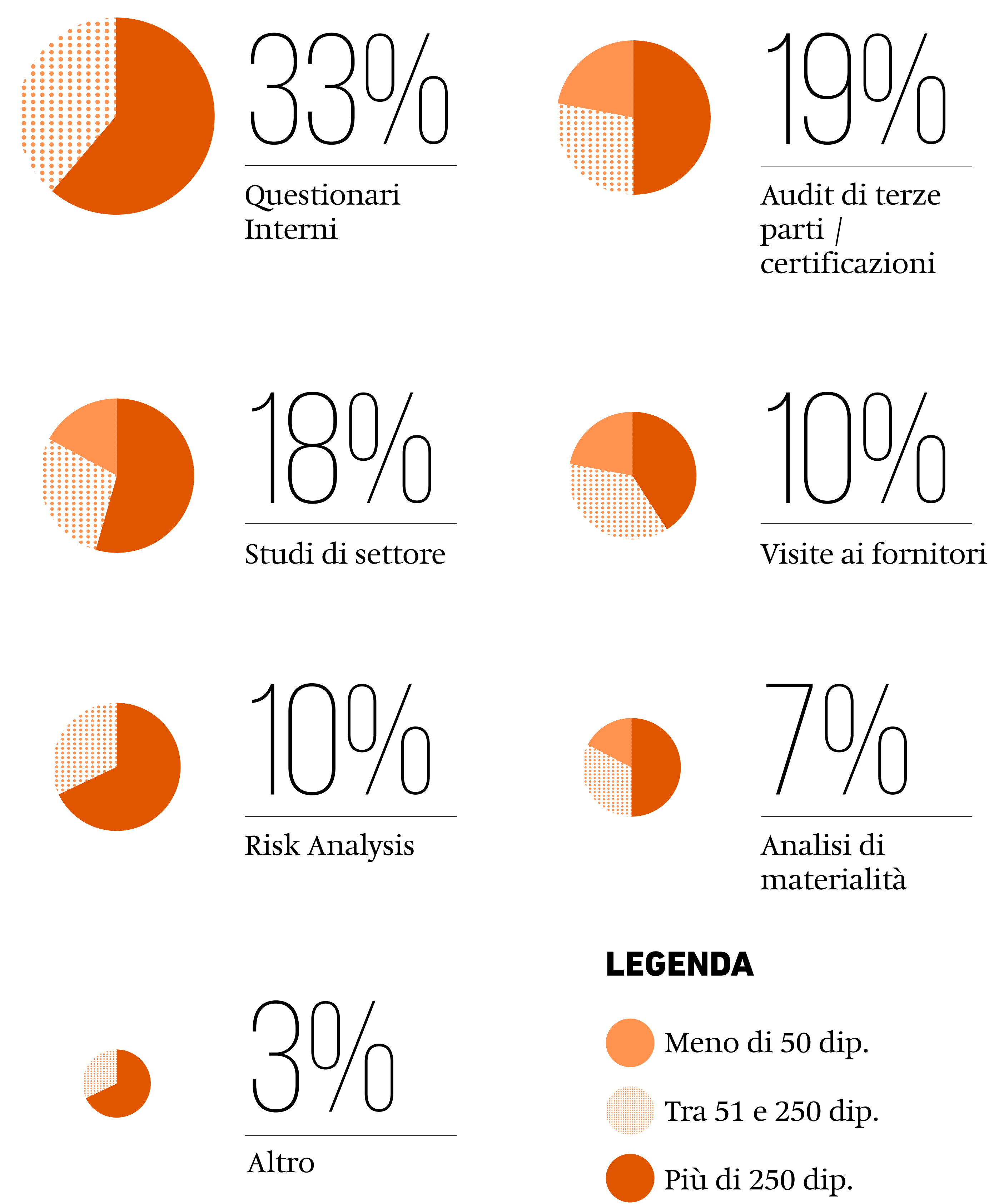
Stride, rispetto alle basse percentuali dedicate alla figura del procurement, il 10% di visite ai fornitori, comunque indice di una presenza in campo molto contenuta. Mentre per le piccole imprese l’audit ricevuto è strumento di auto valutazione.

Dal punto di vista della solidità del presidio, il 24% del campione si accontenta di un’analisi preliminare in *back office* (studi di settore, materialità).

L’alta presenza di aziende del mondo *food&beverage* può ricondurre anche alla presenza di certificazioni che presidiano alcuni aspetti afferenti i diritti umani.



**QUALI STRUMENTI UTILIZZA LA SUA AZIENDA PER CONOSCERE L'IMPATTO REALE SUI DIRITTI UMANI DELLE PROPRIE ATTIVITÀ? (PER CLASSE DI DIPENDENTI)**





## Quanto è rilevante il tema dei diritti umani per la sua azienda?

29%

Moltissimo

41%

Molto

22%

Abbastanza

5%

Poco

3%

Per niente



**IL TEMA NON  
PASSA  
INOSSERVATO, MA  
NON È ANCORA  
CHIARO COME  
OCCUPARSENE**



Per il 70% del campione il tema diritti umani sembra avere una rilevanza davvero importante.

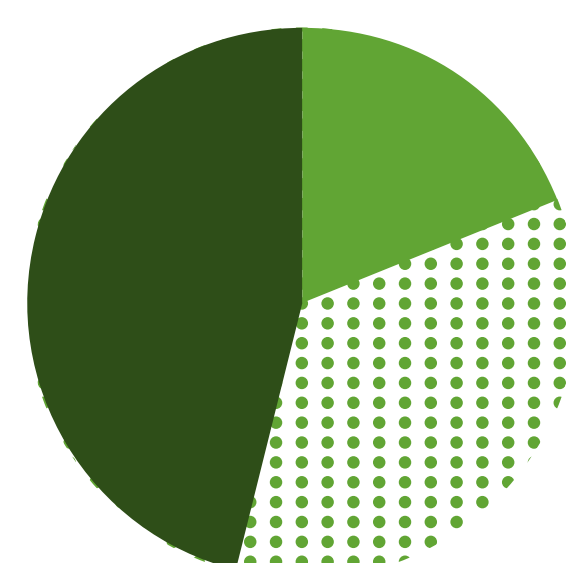
Questo dato suggerisce che le strutture aziendali sentono una crescente pressione sul tema, anche se al momento, è solo una minoranza quella che si è dotata di strumenti sistematici di gestione della tematica.

D'altra parte le linee guida della Global Reporting Initiative, così come i Principi Guida delle Nazioni Unite su Business & Human Rights e la Due Diligence Directive, stanno sollecitando il mondo dell'impresa ad occuparsi con sempre maggiori competenze dei diritti umani, ma non è sufficiente conoscere le fonti, si tratta oggi di costruire nuovi strumenti.



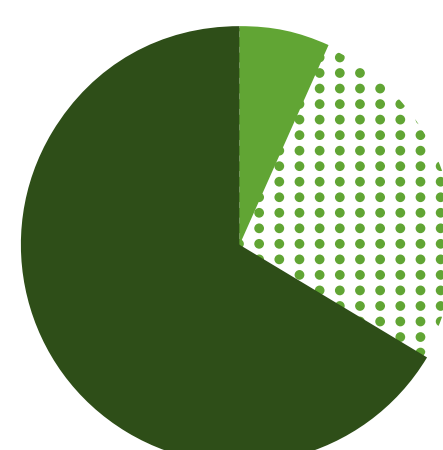


## QUALI MISURE LA VOSTRA AZIENDA STA ADOTTANDO PER MITIGARE I PROPRI RISCHI?



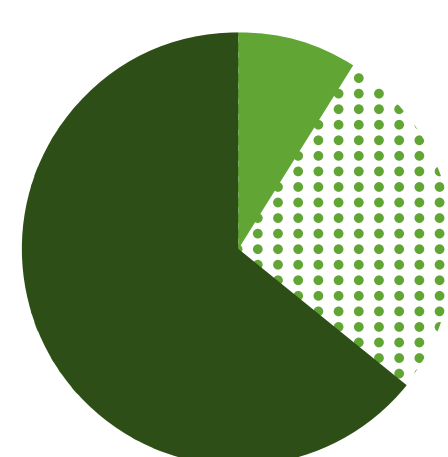
41%

L'azienda forma i suoi dipendenti per consentire loro di individuare e gestire i rischi connessi ai diritti umani



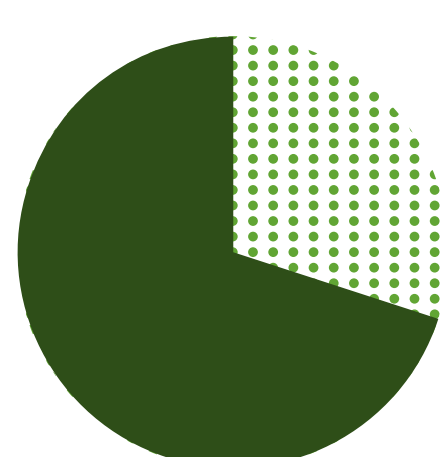
17%

Non abbiamo specifiche procedure ma gestiamo le criticità al bisogno



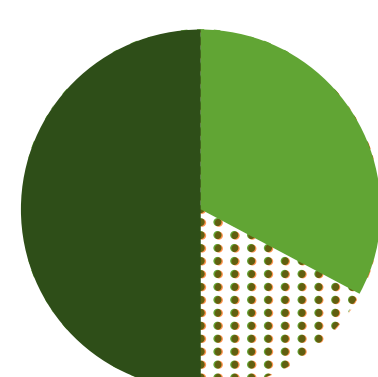
12%

L'azienda ha un processo strutturato di due diligence dei diritti umani



12%

Nessuna misura in corso



11%

L'azienda occasionalmente realizza direttamente o incarica i soggetti esterni di condurre audit nella proprie strutture e presso i fornitori



7%

L'azienda predispone un piano di miglioramento per superare le criticità individuate

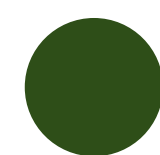
### LEGENDA



Meno di 50 dip.



Tra 51 e 250 dip.



Più di 250 dip.

## TANTA FORMAZIONE E TANTE AZIONI OCCASIONALI, MANCA UN PERCORSO DI LAVORO CONDIVISO

Infatti, a fronte di una grandissima rilevanza del tema solo il 19% delle aziende si dichiara pronto a mitigare i propri rischi grazie a processi strutturati di due diligence e un piano di miglioramento. Invece il 40% non ha nessuna misura stabile di mitigazione e agisce occasionalmente o al bisogno, in maniera reattiva.

Infine, è interessante rilevare lo spazio dato alla formazione (41%) che è certamente essenziale su questi temi, ma che dovrebbe arrivare dopo aver strutturato un processo, compiuto delle scelte consapevoli in base alla tipologia di rischi (*assessment*), impostando delle regole (*policy*) e degli strumenti per metterle in pratica.







”  
È IL SENIOR MANAGEMENT  
A DEFINIRE E GESTIRE I  
RISCHI, CON UNA SCARSA  
APERTURA VERSO IL  
COINVOLGIMENTO DEGLI  
STAKEHOLDER



Le risposte evidenziano ancora un'eccessiva autoreferenzialità e scarsa apertura verso il coinvolgimento di stakeholder esterni come interlocutori essenziali per la definizione e gestione dei rischi collegati.

Il senior management è il principale depositario delle prassi e procedure che, se collegato al tema del presidio, sembrerebbe ricondurre a politiche emanate da Risorse Umane e *Compliance* e da recepirsi nelle singole funzioni.

Infine, la risposta *Tutti i dipendenti* suggerisce una riconduzione mera al tema del Codice Etico.

**Chi è coinvolto nella definizione e gestione dei rischi?**

41%

Il senior management di ogni divisione/area

39%

Tutti i dipendenti

13%

Il comitato rischi con i dipendenti

3%

Le business unit delle aree geografiche a rischio

2%

I fornitori

1%

Tutte le categorie di stakeholder sopracitate

1%

Altro





## Quali sono le principali difficoltà affrontate?

38%

Sottovalutare o banalizzare il tema, non affrontarlo con la necessaria attenzione

13%

Non abbiamo le competenze giuste in azienda

13%

Difficoltà a coinvolgere e sensibilizzare il top management e i dipendenti

11%

La reazione dei clienti, il rischio per la *brand reputation*

10%

Le difficoltà nel coinvolgere il *Board*/la proprietà

9%

Il coinvolgimento di soggetti esterni come sindacati, associazioni, ong

3%

Non abbiamo le risorse necessarie

3%

Altro

**QUALCOSA NON QUADRA, LE AZIENDE AVVERTONO DIFFICOLTÀ NELL'AFFRONTARE IL TEMA**

Foto di: Rocco Rondanelli/Oxfam



La risposta a questa domanda solleva diverse contraddizioni e interrogativi se letta alla luce delle risposte precedenti.

La banalizzazione e sottovalutazione indicata come principale criticità, insieme alla difficoltà di sensibilizzazione di proprietà e *management*, è in contrasto con l'importanza attribuita al tema e alle motivazioni valoriali prevalenti nel campione.

Questi fattori, infatti, si traducono solo per una minoranza in un vero presidio strategico e operativo del tema mentre paiono indicare la necessità di sviluppare nuove competenze specialistiche, che infatti sono indicate come la seconda causa di difficoltà (13%).

La difficoltà di coinvolgimento di soggetti esterni è un punto critico di particolare rilevanza, se si considera che la tutela dei diritti umani va perseguita insieme a chi per mission rappresenta gli interessi dei lavoratori, dentro e fuori l'impresa.



## Formazione e competenze, insieme a partner affidabili sul campo sono le esigenze registrate

Di cosa avrebbero bisogno le aziende: sicuramente chiedono più competenze, sia con riferimento alla formazione sul tema (41%) ma anche con l'affiancamento a partner affidabili per la verifica sul campo (27%) e lo sviluppo di tutti i processi dalla *due diligence* alla costruzione della *policy* (17%).

Questo delicato momento di costruzione delle competenze interne e di approvvigionamento verso l'esterno è sintomo di una transizione da una fase più contemplativa del tema ad una fase preparatoria, con la quale ci si organizza per agire, che si tradurrà poi in azione, grazie agli obblighi normativi e non solo, e dovrà trasformarsi per diventare parte costituente del modo di fare impresa.

### COSA TROVEREBBE UTILE LA SUA AZIENDA IN QUESTO PERCORSO?

41%

Formazione e sensibilizzazione dei dipendenti e del management

27%

Un supporto esterno per verificare sul campo il rispetto dei diritti umani da parte dei fornitori e collaboratori dei Paesi in cui l'azienda opera

17%

Competenze specifiche per sviluppare policy e strumenti di gestione dei diritti umani

9%

Una rete di relazioni con altri soggetti che affrontano la problematica da altri punti di vista: sindacati, comunità e istituzioni locali, associazioni che condividono gli stessi fornitori

2%

Una comunità di learning and sharing di professionisti ed esperti con cui confrontarsi

4%

Una verifica di un soggetto terzo che avvalori le modalità di gestione dei diritti umani poste in essere dall'azienda



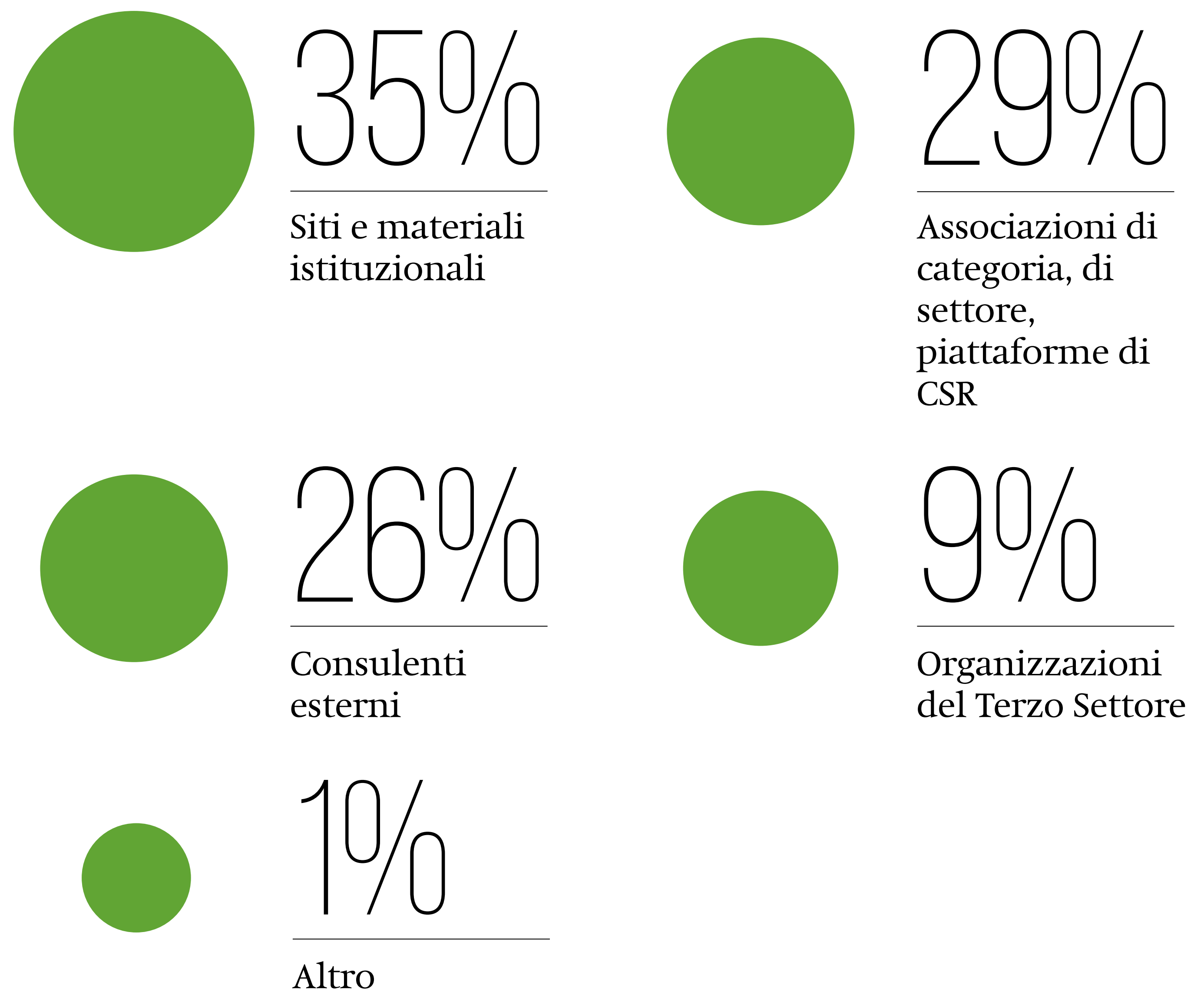


## QUALI FONTI D'INFORMAZIONE E SUPPORTO UTILIZZA SUI TEMI DEI DIRITTI UMANI?

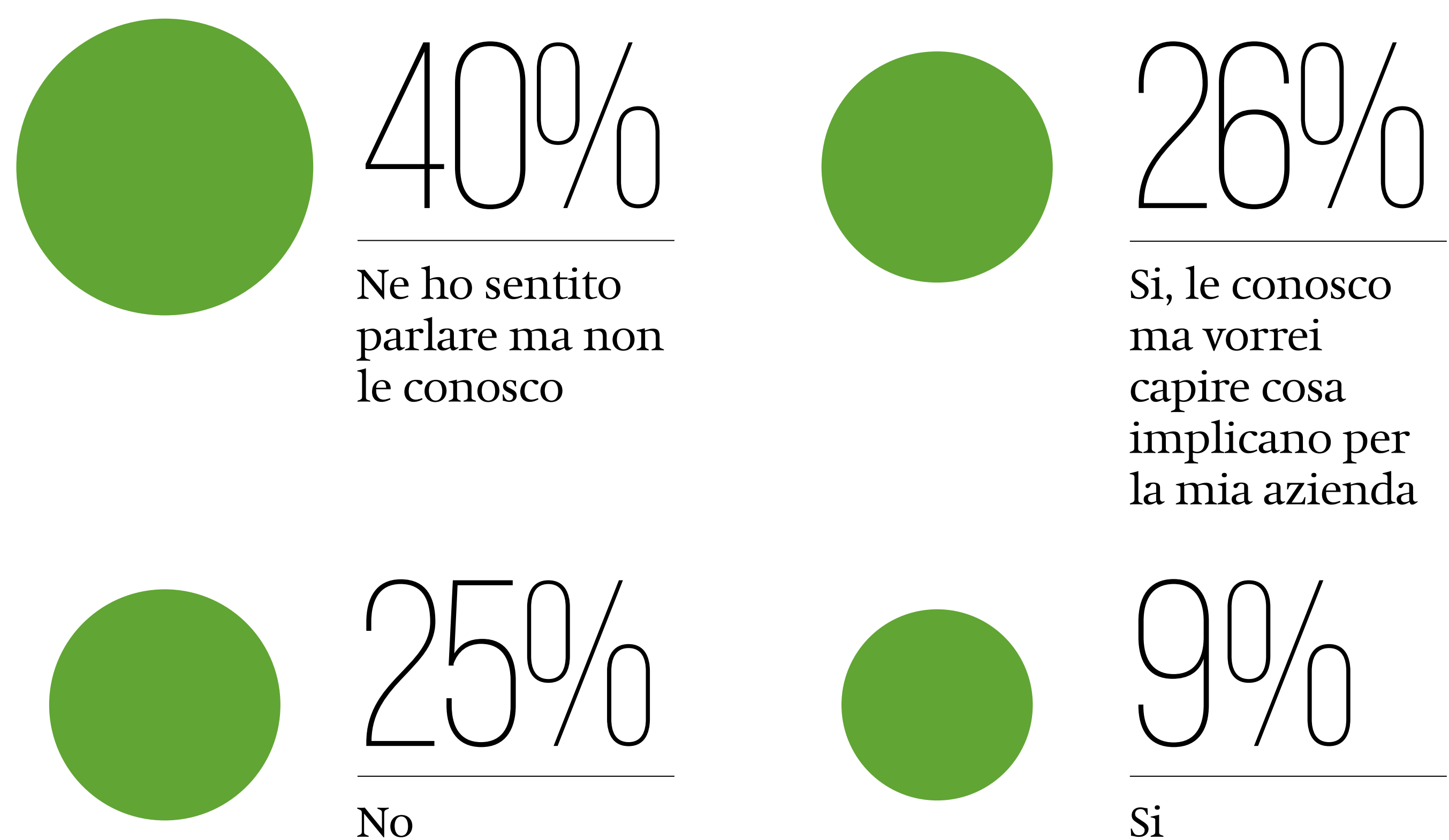


### UNGPS e istituzioni chiamate a fornire informazioni

La formazione serve per ampliare l'accesso a quanto di esistente, come le UNGPs, ma è sicuramente l'apertura verso partner di riferimento (organizzazioni del Terzo Settore e piattaforme di sostenibilità di settore) che già rappresentano le fonti di informazioni prevalenti a poter diventare capisaldi nella costruzione delle strategie e nella crescita delle competenze in azienda.



## CONOSCE LE UNGPS - PRINCIPI GUIDA DELLE NAZIONI UNITE SU BUSINESS & HUMAN RIGHTS?







**PASSARE  
DALLA TEORIA  
ALLA PRATICA  
SEMBRA LA  
VERA  
NECESSITÀ**

**Avete una  
policy sui  
diritti umani  
in azienda?**

29%



No, oppure è molto vecchia

26%



Ci stiamo lavorando

19%



Sì, ma non la comunichiamo

26%



Sì, è pubblica sul nostro sito

**SARÀ VERA  
POLICY O  
ANCHE CODICE  
ETICO?**



Foto di: Patipat Janthong/Oxfam



Sarà vera policy o anche codice etico? Considerando la poca conoscenza delle UNGPs, il dubbio è lecito. Se il 45% dichiara di avere una policy, pubblicata o meno, è lecito aspettarsi un esplicito impegno al rispetto dei diritti umani, ma anche precise informazioni su come l'azienda darà seguito a questo impegno, e quindi la conoscenza degli strumenti da utilizzare. Il dato suggerisce che il presidio dei diritti umani è ancora un cantiere aperto per molti, dove probabilmente si è fatto il primo passo e inserito il tema «in agenda», si sono gettate le basi valoriali (i principi del codice etico) ma c'è ancora molto da fare sulla implementazione degli strumenti operativi per dare concretezza a tali principi: modelli di *risk assessment*, sistemi di valutazione, misurazione e mitigazione del rischio, canali di segnalazione delle violazioni e piani di miglioramento.



Foto di: Fabeha Monir/Oxfam



# 3 SFIDE

## 1 DESIDERIO

### ■ ALLARGARE LO SGUARDO A TUTTA LA

**FILIERA** Allargare l'ambito di osservazione e di implementazione oltre la funzione Risorse Umane e oltre i propri confini aziendali, lungo tutto la filiera, come chiede la UNGP e la Due Diligence Directive. Conoscere e analizzare i veri rischi (impatto reale o potenziale), fotografare lo stato dell'arte (assessment) per costruire consapevolezza e azioni correlate e commisurate al rischio individuato.

### ■ COLLABORARE, NON DELEGARE

Creare relazioni di mutuo beneficio e empowerment con i propri fornitori e creare le condizioni per modelli responsabili. Costruire partnership di valore per essere presenti nei territori ad alto rischio, per migliorare le pratiche, monitorare i risultati, lavorare tra *peer*

per fare prevenzione di rischi già accaduti ad altri negli stessi settori/territori.

### ■ AGIRE OLTRE CHE FORMARE

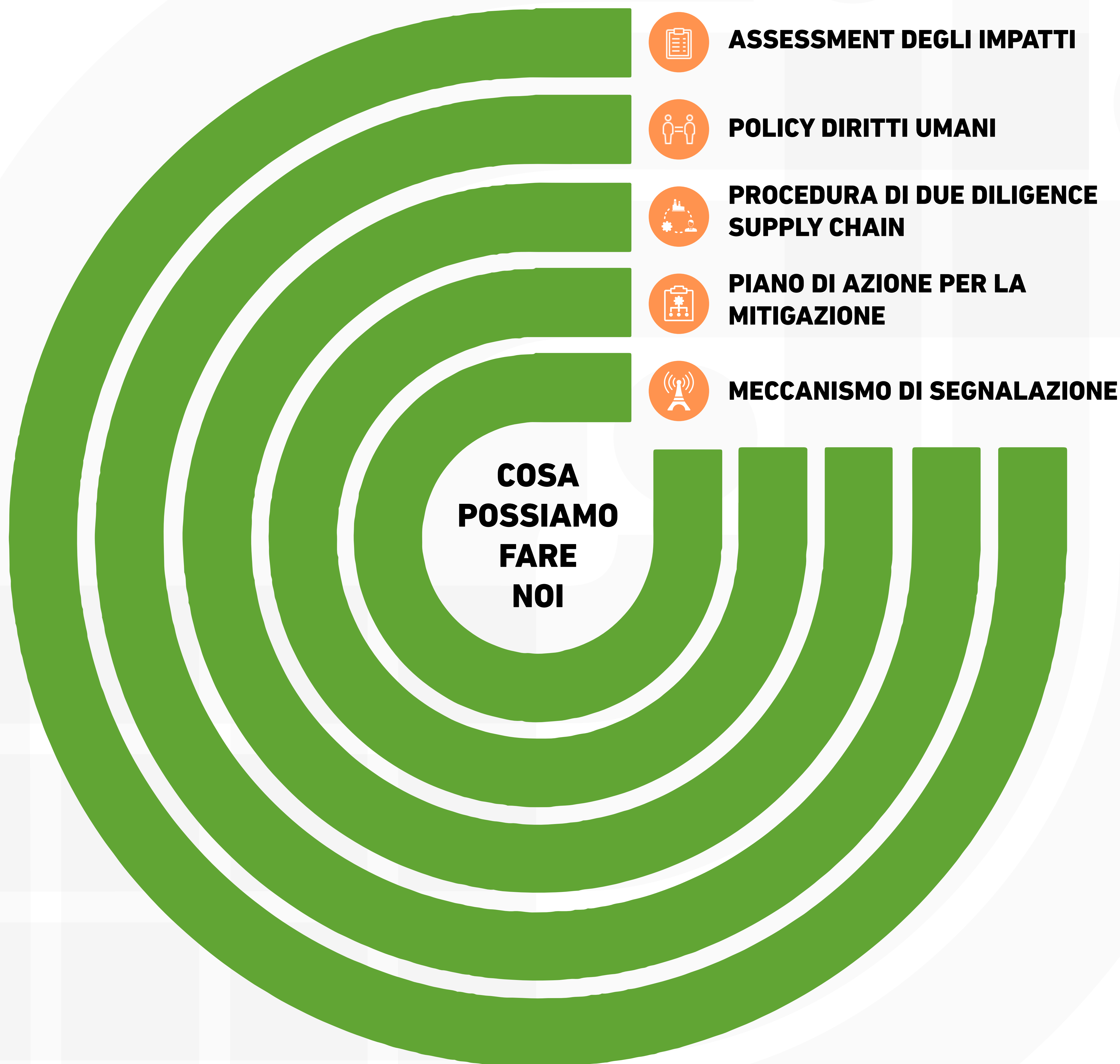
Attivare misure di mitigazione efficaci e specifiche, strumenti e procedure strutturate per rendere oggettivo e sicuro il processo di attivazione in campo diritti umani. Coinvolgere tutte le funzioni, anche quelle tecniche, creando le nuove competenze ad oggi richieste (formazione).

### ■ ESSERE AMBIZIOSI NELL'APPROCCIO

I diritti umani richiedono una visione di lungo periodo, non affrontiamo il tema solo in termini di compliance ma diamoci il tempo necessario per maturare le trasformazioni che realizzeranno le nostre ambizioni.









# OXFAM & COLLECTIBUS CHI SIAMO

## OXFAM ITALIA

Oxfam Italia è parte della confederazione Oxfam, organizzazione non governativa attiva da oltre 70 anni in 86 paesi per la riduzione della disuguaglianza e della povertà. Tra le altre attività, Oxfam collabora con il settore privato per costruire un futuro in cui le aziende svolgano un ruolo di primo piano nel rispetto dei diritti umani, nell'inclusione di genere e sociale e nella riduzione delle disuguaglianze. Attraverso il proprio Business Advisory Service (BAS), anche in partnership con Collectibus, Oxfam Italia fornisce consulenza e orientamento alle aziende nell'ambito della sostenibilità sociale, con l'obiettivo di accompagnarle verso pratiche di business responsabile lungo tutta la filiera di approvvigionamento.

**[OXFAM.IT/CORPORATE](https://oxfam.it/corporate)**

## COLLECTIBUS SOCIETÀ BENEFIT

Dal 2015 affianchiamo imprese e imprenditori che vogliono innovare in modo concreto i propri modelli di business e generazione di valore con progetti di consulenza strategica, organizzativa e di comunicazione di sostenibilità. Insieme a Oxfam assistiamo le aziende che vogliano intraprendere un percorso di attivazione positiva verso i diritti umani dall'analisi dei rischi alla due diligence, dalla definizione di policy e procedure alla stesura del piano di miglioramento.

**[COLLECTIBUS.IT](https://collectibus.it)**





Se sei interessato ad iniziare un percorso di implementazione dei diritti umani in azienda scrivici:  
[aziende@oxfam.it](mailto:aziende@oxfam.it) / [letsdo@collectibus.it](mailto:letsdo@collectibus.it)





# GRAZIE



**OXFAM**  
Italia

collectibus

(Let's do) sustainable business

