

Sostenibilità d'impresa e «circular economy» come percorso di crescita culturale: l'esperienza di Cattolica

Nicola Tedeschi

Corporate Sustainability and Responsibility

Lugano, 5 dicembre 2019

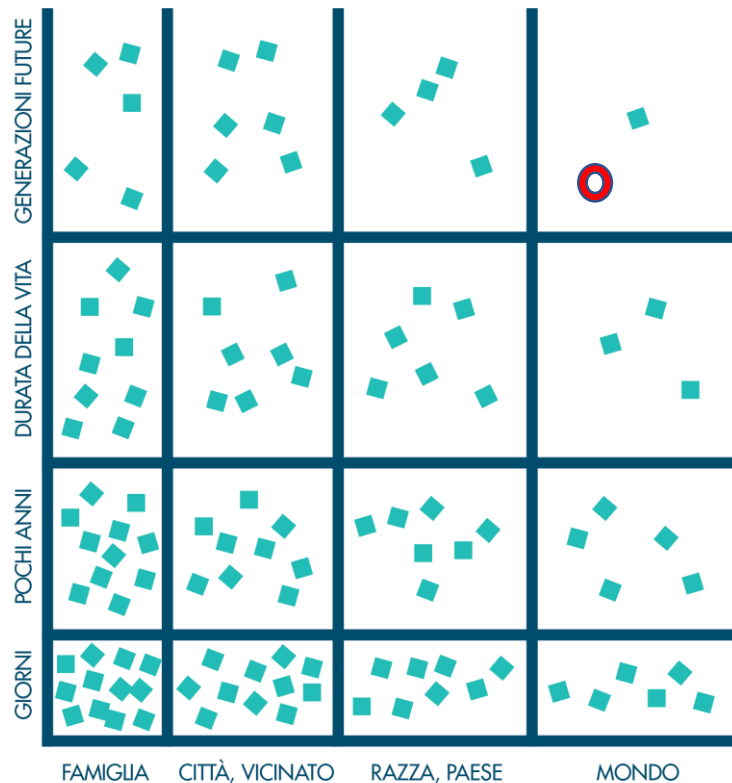
Prologo

«La Confederazione Svizzera promuove in modo sostenibile la comune prosperità, la coesione interna e la pluralità culturale del Paese».

(Articolo 2, comma 2 della Costituzione svizzera)

INTERESSI UMANI NELLO SPAZIO E NEL TEMPO

TEMPO ↑



SPAZIO →

Fonte: The Limits To Growth, 1972

Alcune premesse storico-filosofiche (1/2)

1. Un proto-concetto di sostenibilità si ha già in Aristotele che traccia la distinzione tra:
 - **Oikonomìa**: ha un **limite e una misura** (pèras kài mesòtes), guarda al **lungo termine**, considera **costi e benefici per la comunità**,
 - **Krematistikè**: è un'attività di accumulazione **senza limite**, è focalizzata sull'**immediato** e riguarda unicamente **le parti della transazione**
2. La **sostenibilità non è un fenomeno naturale** né una inclinazione umana spontanea: è un **èthos che si apprende** e quindi una **scelta culturale deliberata**.
3. La sostenibilità è una **filosofia della responsabilità**: finché si crede nella provvidenza divina non può esistere il concetto di sostenibilità, che rende l'uomo responsabile. Per questo la grande intuizione aristotelica non ha immediato seguito e viene lasciata cadere.

Alcune premesse storico-filosofiche (2/2)

4. Solo nel **1600**, con l'avvento della scienza moderna e il dominio della *res cogitans* sulla *res extensa*, trova spazio una **riflessione sulla responsabilità dell'uomo** verso l'universo e la natura.
5. La parola «sostenibilità» nasce nel suo significato attuale in Germania da un funzionario del Regno di Sassonia: **Hans von Carlowitz nel 1713** con il trattato *Sylvicultura Oeconomica* utilizza il concetto di **Nachhaltigkeit**, letteralmente «il mantenere in vista del dopo», o meglio «il serbare per il futuro». Il termine, che contiene già *in nuce* i concetti di durata e di lungo periodo, si sviluppa rapidamente ed entra nel vocabolario di tutte le lingue europee.
6. L'idea di **sostenibilità** nasce per un **fine egoistico e pragmatico** non per una spinta etico-ideale.

Sostenibilità: una definizione qualitativa

Dalla Nachhaltigkeit ad oggi si sono moltiplicate le **definizioni di sostenibilità**. Una tra le più importanti (Mc Closkey) recita:

«Un'azione è sostenibile se:

- Esiste un equilibrio tra le risorse utilizzate e le risorse ricostituite.
- Le risorse sono integre alla fine come erano all'inizio, o se possibile maggiori.
- L'integrità, diversità e vitalità dei sistemi naturali sono mantenute o ripristinate.
- Comporta un miglioramento dell'autonomia a livello locale e regionale.
- Concorre a creare e mantenere le comunità e le culture dei singoli luoghi.
- Ogni generazione conserva la sua eredità per trasmetterla alle generazioni future.»

Sostenibilità: la definizione «tecnica» dell'economia lineare

Una classica definizione di **sostenibilità di natura tecnica**, che rimane nell'alveo dell'economia lineare, enuncia i noti **3 principi più 1**:

1. Le **risorse rinnovabili** devono essere impiegate a un tasso di utilizzo non superiore al loro tasso di ricostituzione.
2. Le **risorse non rinnovabili** non devono essere utilizzate ad un ritmo più rapido di quanto i loro sostituti rinnovabili possono rimpiazzarle.
3. Le **fonti inquinanti e i rifiuti** devono essere prodotti ad un ritmo inferiore rispetto alla capacità dei sistemi naturali di assorbirli, riciclarli o renderli innocui.
4. Per essere socialmente sostenibili **gli stock e i flussi di capitali e risorse** devono essere distribuiti con equità e secondo modalità sufficienti a provvedere un adeguato tenore di vita per tutti.

La sostenibilità come interpretazione: le «ere evolutive» della CSR moderna

Visser individua cinque fasi o “ere” evolutive della CSR, che si sono succedute e sovrapposte e tuttora coesistono, senza che la fase precedente sia stata definitivamente sostituita dalla successiva:

1. **L'era dell'avidità** (“the age of greed”), caratterizzata da una concezione di CSR meramente difensiva, in cui le pratiche orientate alla sostenibilità e alla responsabilità d'impresa sono sporadiche e limitate, con interventi “ad hoc”, implementati solo se e quando necessari, finalizzati alla protezione del valore per gli azionisti, che sono il solo stakeholder realmente considerato come primario, con i dipendenti e i soggetti governativi in secondo piano.
2. **L'era della filantropia** (“the age of philanthropy”), in cui la CSR assume una connotazione “caritatevole” mediante interventi di natura filantropica focalizzati su progetti limitati (donazioni, sponsorizzazioni), tipicamente amministrati mediante un soggetto collegato all'impresa (fondazione, fondo, trust), con lo scopo di ottenere l'appoggio di comunità locali e altri soggetti presenti nella società civile.
3. **L'era del marketing** (“the age of marketing”), che si distingue per una concezione “promozionale” della CSR, che diventa uno strumento per realizzare una strategia di Pubbliche Relazioni, finalizzata alla promozione del brand aziendale, dell'immagine e della reputazione dell'organizzazione. È all'interno di tale visione della CSR che si fa strada quella manipolazione dell'opinione pubblica attraverso la creazione di una patina di credibilità sui temi ambientali che nel mondo anglosassone è nota come “greenwash”.

Le «ere evolutive» della CSR moderna

Visser individua cinque fasi o “ere” evolutive della CSR, che si sono succedute e sovrapposte e tuttora coesistono, senza che la fase precedente sia stata definitivamente sostituita dalla successiva:

4. **L'era del management** (“the age of management”), in cui la CSR inizia ad assumere un ruolo strategico intimamente connesso al “core business” dell’organizzazione. Tale concezione strategica della CSR si esplicita per la prima volta nell’implementazione di regole, procedure, principi di fissazione degli obiettivi e di reporting, mutuati in prevalenza dal concetto di MBO.
5. Ultima fase dell’evoluzione della CRS è la cosiddetta **era della responsabilità** (“the age of responsibility”), in cui la CSR assurge a concetto “sistemico” e focalizza le sue attività per identificare e affrontare le “root causes” delle problematiche in essere, con interventi che vanno in profondità ed investono lo stesso “business model” aziendale, rivoluzionando i processi, i prodotti e servizi offerti e spingendo per l’estensione e la diffusione di standard e “best practice” a livello internazionale.

La responsabilità sociale d’impresa implica anche e soprattutto uno sviluppo culturale e la trasmissione e diffusione di un nuovo sapere.

IL GRUPPO CATTOLICA IN BREVE



Protagonista del panorama assicurativo italiano dal 1896

Unica società cooperativa di settore quotata in Borsa



Tutti i numeri presenti all'interno del documento sono aggiornati al 08.03.2019.

Cattolica Assicurazioni è uno dei maggiori attori del mercato assicurativo italiano e **unica società cooperativa di settore** quotata alla Borsa di Milano, dove è presente dal novembre 2000.

Ha oltre **3,6 milioni di clienti**, che si affidano alle soluzioni assicurative e ai prodotti distribuiti, il Gruppo registra una raccolta premi di quasi 6 miliardi di euro (2018).

Cattolica conta, a livello di Gruppo, su **1.444 agenzie diffuse su tutto il territorio italiano**, sia nei grandi che nei piccoli centri, e su una rete di **1.928 agenti**.

Al 31.12.2018 impiega **1.717 dipendenti**.

Non per sola etica

I principali benefici della sostenibilità secondo Cattolica



Stimola **processi decisionali più informati** basati su una migliore comprensione delle aspettative della società, delle opportunità associate alla responsabilità sociale e dei rischi di non essere socialmente responsabili



Rafforza la reputazione dell'organizzazione e promuove maggior fiducia da parte dell'opinione pubblica



Aumenta la lealtà, l'impegno, la partecipazione e la motivazione dei **dipendenti**



Evita o riduce potenziali conflitti con i **consumatori** relativi ai propri prodotti o servizi



Migliora la **trasparenza** della catena di approvvigionamento, che può **ridurre i rischi** per le questioni sociali e relative ai diritti del lavoratore, alla corruzione, ai diritti umani



Migliora la relazione tra l'organizzazione e i suoi stakeholder, esponendo allo stesso tempo l'organizzazione a nuove prospettive e al contatto con svariati tipi di stakeholder



Migliora la competitività dell'organizzazione, stimolando l'innovazione sui prodotti e sui processi di business



Permette di **realizzare risparmi significativi** associati all'aumentata produttività, all'efficienza delle risorse e al recupero di prodotti secondari di valore



Previene e **minimizza i rischi** dell'organizzazione grazie all'integrazione della sostenibilità nella strategia e nella cultura aziendale

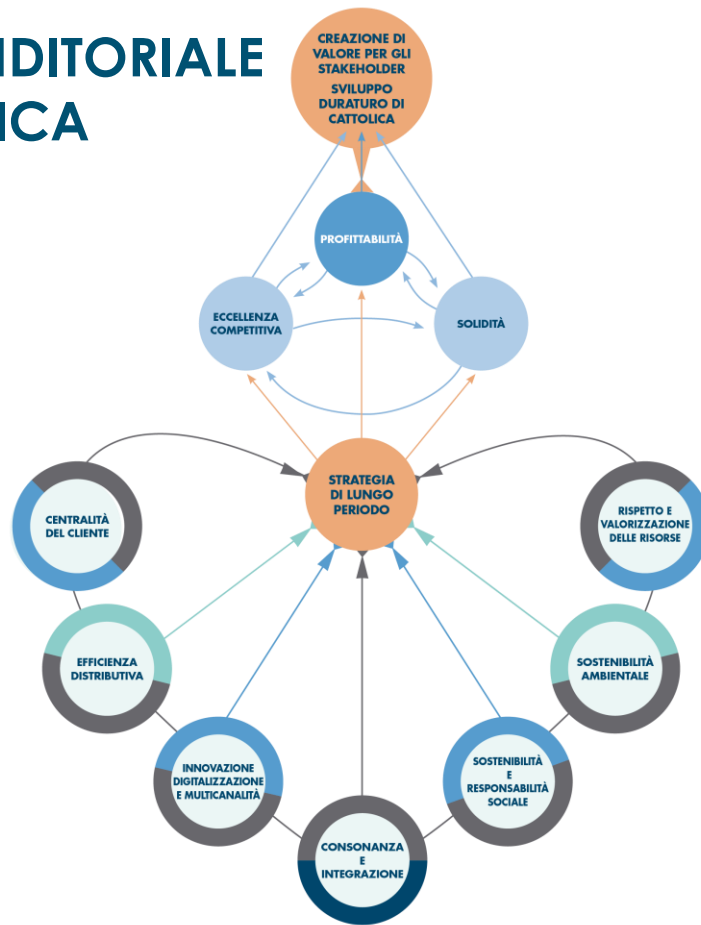


Contribuisce al raggiungimento di **risultati quantitativi e qualitativi** che aiutano le aziende a definire le priorità, a perfezionare la propria strategia di sostenibilità e a migliorare i loro rendimenti finanziari

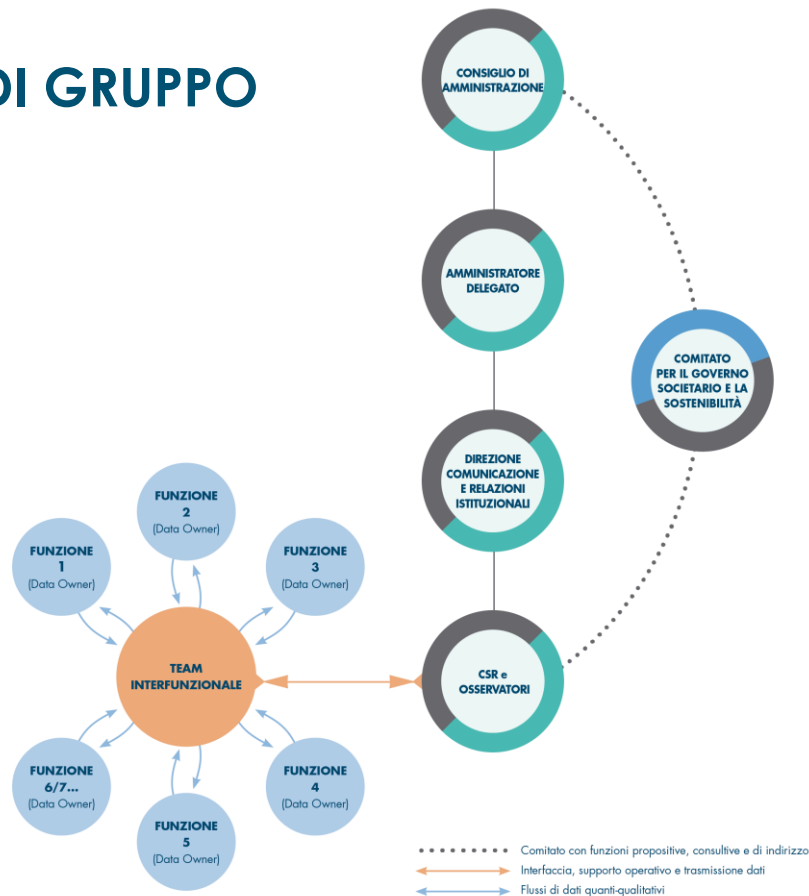
Principi della DSC come criteri ESG ante litteram?

PRINCIPI DSC	CRITERI ESG
<ul style="list-style-type: none"> • Unità, unicità, libertà e dignità della persona • Orientamento al bene comune e alla responsabilità collettiva • Importanza di sussidiarietà e solidarietà • Rilevanza della partecipazione e della cooperazione • Centralità attribuita alla dignità del lavoro e al diritto al lavoro • Concezione dell'ambiente naturale come bene collettivo da salvaguardare 	<ul style="list-style-type: none"> • Diritti umani • Diversità e inclusione • Salute e sicurezza • Rapporti con la comunità • Formazione e sviluppo • Politiche anticorruzione • Diritti delle minorities e pluralismo della governance • Emissioni di CO2 e rischi da climate change • Utilizzo delle fonti di energia e delle materie prime • Tutela della biodiversità e degli ecosistemi • Gestione dei rifiuti e delle risorse idriche

LA FORMULA IMPRENDITORIA PER UNA CSR SISTEMICA



LA GOVERNANCE ASSETTO DELLA CSR DI GRUPPO



LA CSR 2018: UNA VISIONE SINOTTICA

MACRO-TEMATICA	TEMI MATERIALI	POLITICA IMPLEMENTATA	SDGs	RIFERIMENTO DNF
GOVERNANCE E CONDOTTA RESPONSABILE	Corporate Governance Trasparenza e etica nel business Gestione del rischio	Adozione sistema monistico Stakeholder Engagement Codice di comportamento Corporate values		PER UNA SOSTENIBILITÀ DIFFUSA
RESPONSABILITÀ ECONOMICA	Performance economica e solidità finanziaria	Valore economico generato e distribuito Total Tax Contribution		CREARE VALORE PER ESSERE SOSTENIBILI: I RISULTATI ECONOMICI
RESPONSABILITÀ DI PRODOTTO	Customer satisfaction Innovazione e multicanalità Semplicità e trasparenza dei prodotti Prodotti e servizi che incentivano comportamenti sostenibili e responsabili	Prodotti e servizi innovativi Prodotti a particolare valenza sociale Ambiti di eccellenza		PREVENIRE E PROTEGGERE: AL SERVIZIO DEL CLIENTE
RESPONSABILITÀ VERSO I CLIENTI	Marketing e brand image Principi di investimento responsabile Gestione degli agenti e degli intermediari Sicurezza dei dati Eccellenza nella gestione dei sinistri	ESG Investing Attività e iniziative di CSR Diversificazione e specialty lines Gestione dei reclami	 	LA GRANDE RISORSA VERDE: CA' TRON VALORI IN AZIONE

LA CSR 2018: UNA VISIONE SINOTTICA

<p>RESPONSABILITÀ VERSO LE PERSONE</p>	<p>Gestione e sviluppo dei dipendenti Work-life balance Diversity Salute e sicurezza dei lavoratori</p>	<p>GPTW WITH Smart working Welfare aziendale Attività di formazione Attività di prevenzione e sicurezza Job Market Relazioni industriali</p>	  	<p>CRESCERE TUTTI, INSIEME: CATTOLICA E LE PERSONE</p>
<p>RESPONSABILITÀ SOCIALE</p>	<p>Impatti sociali indiretti</p>	<p>Attività e iniziative sul territorio Intraprendere nel sociale Adesione a Il Quinto ampliamento</p>	 	<p>FARE BENE COMUNE: PROVE DI FUTURO</p>
<p>RESPONSABILITÀ AMBIENTALE</p>	<p>Cambiamento climatico e calamità naturali Consumi energetici ed emissioni Gestione del rischio Principi di investimento responsabile</p>	<p>ESG Investing Collaborazione con FEEM Polizze catastrofali Polizze rischi in agricoltura Fondo energie rinnovabili Policy ambientale Ca' Tron Iniziative di risparmio energetico</p>	 	<p>AVERE CURA DELLA CASA COMUNE: CATTOLICA E L'AMBIENTE</p> <p>L'INVESTIMENTO SOSTENIBILE: ESG INVESTING</p> <p>LA GRANDE RISORSA VERDE: CA' TRON</p>

2019- COSA ABBIAMO FATTO

- Definizione di un Piano di sostenibilità di breve (2020) e medio termine (2021-23)
- Emanazione di 2 Policy ambientali: della Tenuta Ca' Tron e di Gruppo
- Assegnazione al Gruppo di un “solicited rating” di sostenibilità (Standard Ethics)
- Valutazione di un percorso di “carbon neutrality” (TUA come società pilota)
- Valorizzazione di Ca' Tron dal punto di vista agro-paesaggistico
- Rafforzamento e ampliamento dello stakeholder engagement
- Adesione ai Principi di Investimento Responsabile delle Nazioni Unite (UN PRI)
- Attività formative e di induction per dipendenti e amministratori in tema CSR / ESG
- Estensione delle attività di ESG Investing di concerto con Group CIO

L'economia circolare: alcune riflessioni

1. Nel sistema logico-metafisico occidentale l'idea di un processo lineare è più naturale di quella di un processo circolare.
2. Non sorprende che l'umanità per un lungo tratto della sua storia e prima di prove inconfutabili ha pensato il mondo come superficie piatta ed estesa all'infinito.
3. L'"economia circolare" implica il concetto di sostenibilità, ma non è vero il contrario: tutti i processi circolari sono sostenibili ma non tutto ciò che è sostenibile è affidato a processi circolari.

L'economia circolare: un precursore

- 1. Walter Stahel**, architetto svizzero e consulente per l'industria, è stato sin dagli anni '70 uno dei padri dell'idea di una *circular economy*, la cui metafora più nota è quella del “fiume vs lago”.
- 2. L'economia lineare è concepita come un fiume**, la cui portata dobbiamo cercare di raddoppiare ogni 10 o 20 anni a prescindere al fatto che tale crescita esponenziale vada a discapito della qualità dell'acqua e che le componenti tossiche sostituiscano gli elementi benefici.
- 3. Per converso, un'economia circolare è simile a un lago**. Cittadini e policy makers si preoccupano di preservare e migliorare la qualità e la fruizione del lago senza incrementare la portata del suo immissario e del suo emissario se non quando strettamente necessario.

L'economia circolare: alcune definizioni

1. L'economia circolare è un sistema economico di **cicli chiusi** in cui:

- risorse, componenti e prodotti **mantengono il proprio valore** il più possibile
- vengono utilizzate **risorse rinnovabili**
- viene adottato un **pensiero sistemico**

2. I tre **concetti cardine** del pensiero circolare sono:

- Riduzione (minimizzare uso di materie prime)
- Riutilizzo (massimizzare il riutilizzo di prodotti e componenti)
- Riciclo (riutilizzo di qualità elevata di scarti e materiali)

2. Vi sono circa **100 definizioni diverse di economia circolare**: si tratta dunque tuttora di un **“concetto contestato”**, inteso in senso epistemologico come un concetto aperto ed esposto al confronto.

L'«economia circolare» come metafora di sviluppo organizzativo



La formula che definisce in sintesi la figura precedente è ...

$$\mathbf{CSR - HR = PR}$$

E per concludere una delle più belle definizioni di sostenibilità

*«Il pane appena sfornato sfama e soddisfa per un giorno.
Ma la farina non può essere seminata e il grano da semina
non deve essere macinato».*

*(Johann Wolfgang Goethe, **Gli anni di apprendistato di Wilhelm Meister**, 1795)*



CATTOLICA
ASSICURAZIONI

DAL 1896