



Global Compact  
Network Italia

 **UNENDO IMPRESE**

# TAVOLO DI LAVORO **SUSTAINABLE PROCUREMENT**

## Report sugli esiti della prima edizione

Sponsor



# INDICE

Introduzione

3

La sostenibilità delle catene di fornitura tra obbligatorietà normativa e opportunità di business

5

Il tavolo di lavoro sul tema *sustainable procurement*

6

Gli esiti del tavolo di lavoro

12





# INTRODUZIONE

Il tema del coinvolgimento delle catene di fornitura e delle catene del valore all'interno delle strategie di sostenibilità delle aziende è quanto mai prioritario per il settore privato. L'80% del commercio globale passa, infatti, dalle *supply chain* e queste, attraverso la diffusione di prodotti e servizi nel mondo, collegano imprese e individui attraversando i confini geografici, industriali, culturali e regolatori.

Le recenti sfide globali hanno chiaramente mostrato come sia necessario per le imprese integrare la sostenibilità nel business e applicare questo sforzo anche alle catene di fornitura e del valore, per sviluppare filiere più produttive, competitive e resilienti, proponendo modelli di produzione e consumo responsabili.

Gli esiti dell'ultimo "*CEO Study on Sustainability*" pubblicato da UN Global Compact e Accenture a gennaio 2023, confermano chiaramente questa visione: gli Amministratori Delegati di oltre 2.600 aziende aderenti all'iniziativa considerano l'integrazione della sostenibilità a livello delle *supply chain* un volano fondamentale per garantire la continuità e la qualità del business sul lungo periodo, anche se il percorso è molto complesso.

Il report "*SDGs Stocktake*" lanciato durante l'Assemblea Generale delle Nazioni Unite a settembre 2023 dagli stessi autori, che fa il punto sul contributo del settore privato per il raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile al 2023 (anno di *mid-term* rispetto al 2030), asserisce che il 90% delle aziende italiane partecipanti alla *survey* ha indicato il coinvolgimento delle *supply chain* come una delle sfide maggiori all'avanzamento degli SDGs. Ciononostante, le catene di fornitura sono viste anche in ottica di opportunità e vengono percepite come una delle aree di maggior impatto positivo per l'avanzamento di alcuni *Global Goals* come il 5 – Parità di Genere; l'8 – Lavoro Dignitoso e Crescita Economica; il 12 – Produzione e Consumo Responsabili; e il 13 – Azione per il Clima.

In conclusione, il settore privato ha la responsabilità di farsi promotore di una nuova visione di business e di sviluppo, accompagnando i fornitori nel percorso di sostenibilità per contribuire al raggiungimento globale dell'Agenda 2030.



“ A sustainable supply chain can make a significant impact in promoting human rights, fair labour practices, environmental progress and anti-corruption policies. It's vital to business success.

Sanda Ojiambo, Assistant Secretary General and CEO, United Nations Global Compact



”





# LA SOSTENIBILITÀ DELLE CATENE DI FORNITURA TRA OBBLIGATORIETÀ NORMATIVA E OPPORTUNITÀ DI BUSINESS

L'attenzione alla dimensione delle catene di fornitura è emersa in modo preponderante nelle recenti normative sulla rendicontazione di sostenibilità delle imprese, emanate a livello di Unione Europea. La nuova *Corporate Sustainability Reporting Directive* prevede obblighi di trasparenza più dettagliati in tema di ambiente, diritti umani, standard lavorativi e governance, che si applicano anche alle catene di fornitura.

La proposta di *Corporate Sustainability Due Diligence Directive*, in corso di approvazione, richiederà alle aziende di applicare meccanismi di *due diligence* sugli impatti delle proprie attività sull'ambiente e sui diritti umani non solo a livello di *operations*, ma anche delle loro filiali e delle altre entità della catena del valore con le quali hanno rapporti commerciali diretti e indiretti.

Merito della proposta è, altresì, quello di riconoscere la responsabilità delle imprese sulla dimensione del proprio impatto e alzare l'ambizione rispetto alle tematiche di sostenibilità, a livello ad esempio di *target* ambientali – che dovranno essere *science-based* – e di meccanismi di governance strutturati che consentano il monitoraggio e una *due diligence* trasparente.

Oltre a rispondere a obblighi di *compliance* normativa, le imprese – soprattutto quelle di grandi dimensioni – sono chiamate a gestire in modo sostenibile le proprie *supply chain*, cogliendo e massimizzando le opportunità che si possono generare dal coinvolgimento attivo dei propri fornitori: garantire la qualità e la continuità dei prodotti o dei servizi, gestire al meglio i rischi operativi e reputazionali; sviluppare l'innovazione; attrarre investimenti; generare impatto e valore condiviso a livello locale.

L'obbligatorietà della rendicontazione sui propri impatti è sicuramente un tema di complessità per le aziende e per le imprese che fanno parte delle loro *supply chain* e *value chain* – soprattutto per quelle di piccole e medie dimensioni – ma può essere considerata anche come un'opportunità per creare una relazione ancora più stabile e costruttiva con i propri fornitori, aumentandone l'*engagement*, e per massimizzare il ruolo di accompagnamento sinergico delle *company* rispetto alle PMI.

Saranno necessari degli strumenti a supporto, a partire da incentivi finanziari e investimenti sulle competenze, per far sì che il Sistema Paese riesca ad affrontare le sfide emergenti in modo compatto e nello spirito delle azioni collettive, per dare realmente un volto umano al mercato globale.



# IL TAVOLO DI LAVORO SUL TEMA *SUSTAINABLE PROCUREMENT*

Durante il settimo *Italian Business & SDGs Annual Forum* promosso dall'UN Global Compact Network Italia a ottobre 2022, è emersa come proposta più votata dai partecipanti la necessità di approfondire il tema della gestione sostenibile della catena di fornitura, inteso come elemento trasversale che lega la dimensione sociale, ambientale ed economica e grazie al quale le imprese possono avere un impatto concreto e positivo.

Per questo motivo, il Network Italiano del Global Compact delle Nazioni Unite ha coordinato un tavolo di lavoro composto da 37 aziende aderenti all'iniziativa (selezionate su invito, in prima battuta quelle di grandi dimensioni) con l'obiettivo di coinvolgere rappresentanti della divisione *procurement* per approfondire le tematiche di sostenibilità legate all'acronimo ESG e creare uno spazio di confronto, scambio e apprendimento tra pari.

Obiettivi del percorso:

- coinvolgere la funzione aziendale *procurement/acquisti* per aumentarne la consapevolezza e le conoscenze sui temi di sostenibilità
- approfondire le tematiche connesse alle tre dimensioni dell'acronimo ESG e alla loro applicazione rispetto alla dimensione delle catene di fornitura, grazie al supporto di esperti
- condividere esperienze e *best practice* aziendali sull'*engagement* dei fornitori negli obiettivi di sostenibilità aziendali
- favorire lo scambio e il *peer learning*, per affrontare sfide e opportunità

Il percorso si è articolato in tre incontri, focalizzati sulle dimensioni *Environment, Social* e *Governance*, con un evento conclusivo che ha coinvolto istituzioni, aziende e fornitori.





*Per affrontare le attuali sfide globali e dare pieno compimento all'Agenda 2030, è necessario che le imprese coinvolgano le filiere nelle proprie strategie di sostenibilità. È per questo che, nel 2023, abbiamo avviato la prima edizione del Tavolo di Lavoro sul Sustainable Procurement, un percorso rivolto ad un gruppo ristretto di circa 40 aziende italiane aderenti al Global Compact delle Nazioni Unite, con l'obiettivo non solo di offrire loro uno spazio di approfondimento, confronto e scambio di esperienze sul tema, ma anche di coinvolgere la funzione aziendale deputata agli acquisti. Siamo consapevoli, infatti, che la gestione sostenibile delle supply chain sta spingendo le imprese a massimizzare il proprio ruolo di accompagnamento dei fornitori – spesso PMI – superando la logica della compliance normativa, e proponendo una vera e propria transizione culturale, avvalendosi di collaborazioni tra diverse funzioni aziendali. Solo in questo modo sarà possibile contribuire a generare un impatto concreto e positivo sui territori e le comunità.*



Marco Frey, Presidente, UN Global Compact Network Italia



*Il settore privato ha la responsabilità di farsi promotore di una nuova visione di business con le proprie filiere. Avere catene di fornitura sostenibili presuppone un percorso da fare in sinergia con i fornitori. Edison lo traduce in un circolo virtuoso di qualifica, sensibilizzazione, capacitazione e monitoraggio. In questo approccio, processi e strumenti si evolvono in maniera iterativa grazie alla raccolta di dati primari e all'ascolto dei bisogni dei fornitori, diventando sempre più efficaci nel presidio dei profili di rischio della catena di fornitura e nell'abilitare i fornitori ad un miglioramento fattivo del proprio profilo di Sostenibilità.*



Barbara Terenghi, Chief Sustainability Officer, Edison  
Luca Pini, Chief Procurement Officer, Edison





## PROGRAMMA

### **Primo incontro - 28 marzo 2023, focus sulla dimensione “Environment”**

- riduzione delle emissioni di CO2
- economia circolare

### **Secondo incontro - 13 luglio 2023, focus sulla dimensione “Social”**

- lavoro dignitoso
- *due diligence* sui diritti umani

### **Terzo incontro - 29 settembre 2023, focus sulla dimensione “Governance”**

- governance e politiche organizzative di sostenibilità
- anticorruzione

### **Evento conclusivo - 23 novembre 2023**



## AZIENDE PARTECIPANTI

**37**

Aziende aderenti  
a UNGC

**94%**

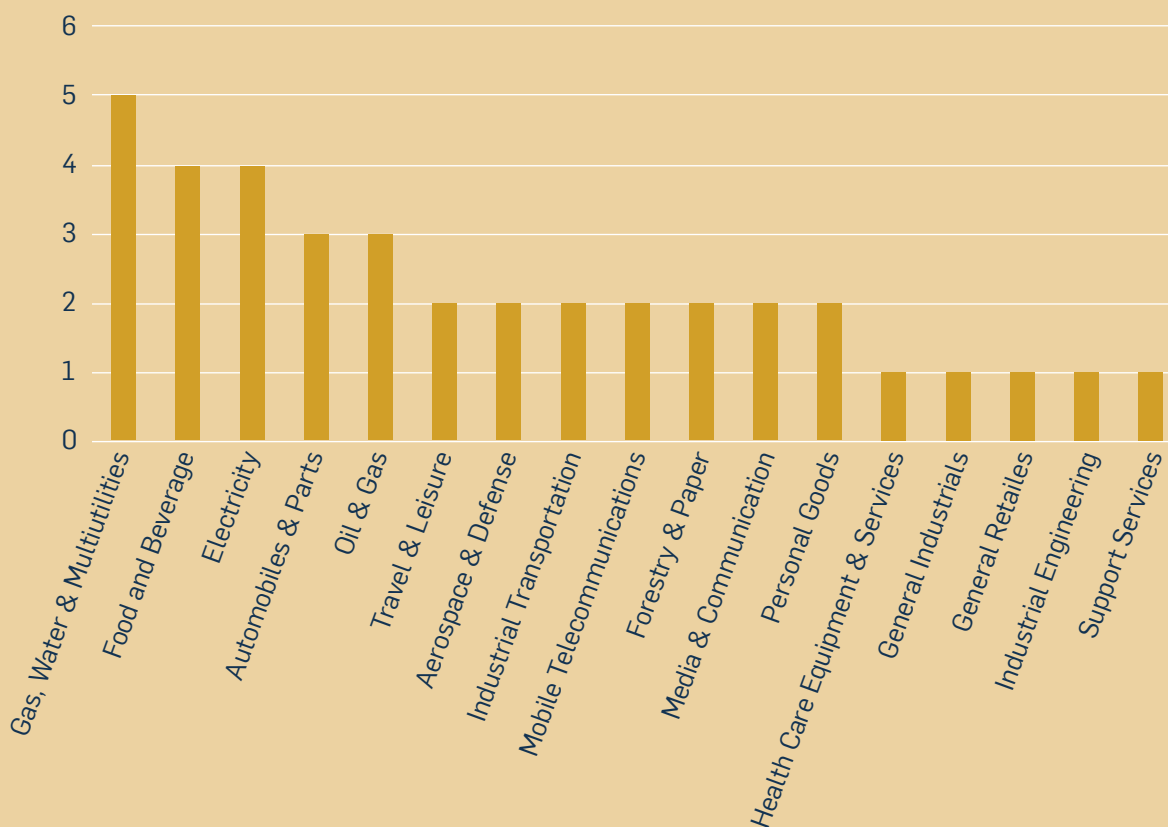
*Company*

**6%**

PMI



## SETTORI MERCEOLOGICI





### AZIENDE PARTECIPANTI

<b>A2A</b>	<b>INWIT</b>
<b>ACEA</b>	<b>IREN</b>
<b>AEROPORTI DI ROMA</b>	<b>ITALGAS</b>
<b>AMPLIFON</b>	<b>LEONARDO</b>
<b>ANDRIANI</b>	<b>LUCART</b>
<b>AUTOMOBILI LAMBORGHINI</b>	<b>MAIRE</b>
<b>CAP HOLDING</b>	<b>MONCLER</b>
<b>EDISON</b>	<b>NESTLÈ ITALY</b>
<b>ENAV</b>	<b>PIRELLI &amp; C.</b>
<b>ENEL</b>	<b>RCS</b>
<b>ENI</b>	<b>RINA</b>
<b>ERG</b>	<b>SAIPEM</b>
<b>FERRARI</b>	<b>SAVE THE DUCK</b>
<b>FERROVIE DELLO STATO ITALIANE</b>	<b>SEA - SOCIETÀ ESERCIZI AEROPORTUALI</b>
<b>FINCANTIERI</b>	<b>SKY ITALIA</b>
<b>FNM GROUP</b>	<b>SNAM</b>
<b>ICAM</b>	<b>SOFIDEL</b>
<b>ILLYCAFFÈ</b>	<b>TERNA</b>
<b>INTICOM</b>	



# GLI ESITI DEL TAVOLO DI LAVORO

Per valutare l'impatto degli obiettivi di sostenibilità delle aziende in relazione alle proprie *supply chain*, si è deciso di partire da un'analisi delle catene di fornitura delle imprese coinvolte nel tavolo di lavoro, che ha evidenziato anche alcune indicazioni comuni sull'approccio di queste aziende nell'integrazione della sostenibilità nelle proprie filiere.





## MAPPATURA DELLE *SUPPLY CHAIN* E STRATEGIE DI INGAGGIO DEI FORNITORI DELLE AZIENDE PARTECIPANTI

Le imprese partecipanti al tavolo di lavoro hanno una dimensione significativa nel panorama nazionale in termini di numero di dipendenti e di fornitori.

**+365.000**

dipendenti

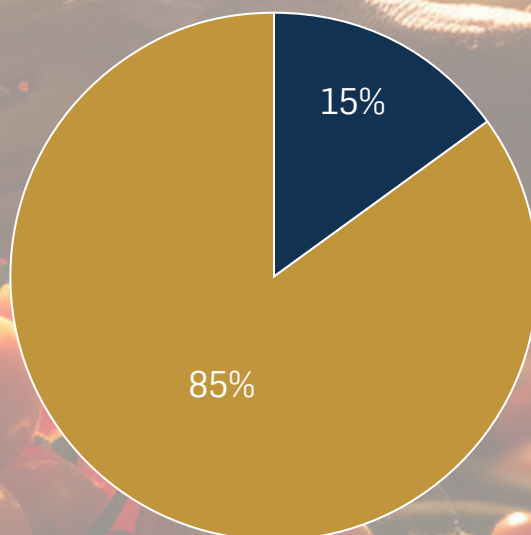
**+150.000**

fornitori

### L'azienda ha definito obiettivi ESG sulla catena di fornitura?

■ Sì

■ No





## ENVIRONMENT

### Obiettivi fissati

- mappatura e riduzione emissioni CO2
- riduzione *carbon footprint*
- efficientamento energetico
- utilizzo energia rinnovabile
- riduzione *water footprint*
- riduzione produzione di rifiuti
- iniziative di economia circolare
- riduzione dell'utilizzo della plastica
- adozione di target approvati SBTi
- avanzamento della mobilità sostenibile
- tutela della biodiversità
- promozione della deforestazione
- ambizione al *net-zero*

11%

delle aziende con obiettivi ambientali, non ha specifici target sociali oppure questi sono trasversali alle tre dimensioni ESG

## SOCIAL

### Obiettivi fissati

- salute e sicurezza sul lavoro
- rispetto dei diritti umani
- parità di genere e *women's empowerment*
- DE&I
- eliminazione del lavoro forzato e minorile
- rappresentanze sindacali e libertà di associazione
- *living wage*
- valorizzazione e sviluppo di comunità e del territorio

11%

delle aziende con obiettivi ambientali e sociali, non ha specifici target di governance oppure questi sono trasversali alle tre dimensioni ESG

## GOVERNANCE

### Obiettivi fissati

- inclusione della catena di fornitura all'interno degli obiettivi del piano di sostenibilità
- valutazione dei rischi legati alla *supply chain*
- anticorruzione, trasparenza e tracciabilità
- sistemi di *compliance* (mod. 231) e certificazioni (ISO 37001)
- *rating* di legalità
- *whistleblowing*
- reporting di sostenibilità/DNF
- Comitati ESG



### Quali sono i sistemi di monitoraggio implementati per il raggiungimento degli obiettivi ESG nella *supply chain*?

- piattaforme online di monitoraggio
- raccolta dati diretta dai fornitori
- KPI specifici
- questionari di *assessment* periodici
- *due diligence*
- *vendor rating* (caricamento di evidenze documentali)
- certificazioni
- *audit on-site*
- *reporting*

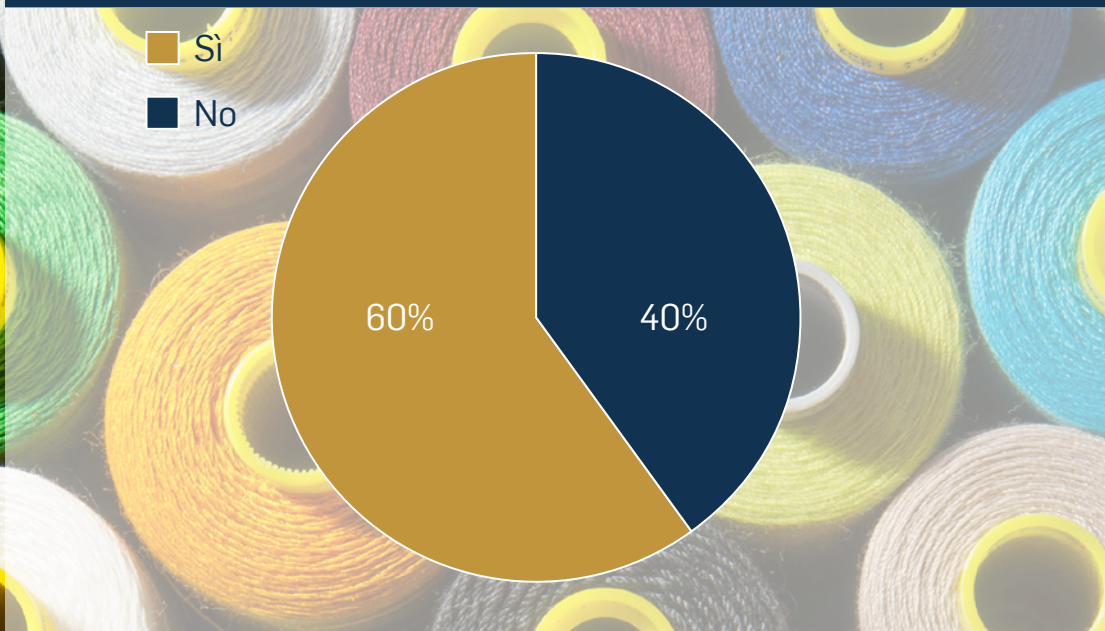
### Quali sono i sistemi di qualifica dei fornitori implementati?

Tutte le aziende intervistate prevedono dei sistemi di qualifica dei propri fornitori, sia interni sia esterni.

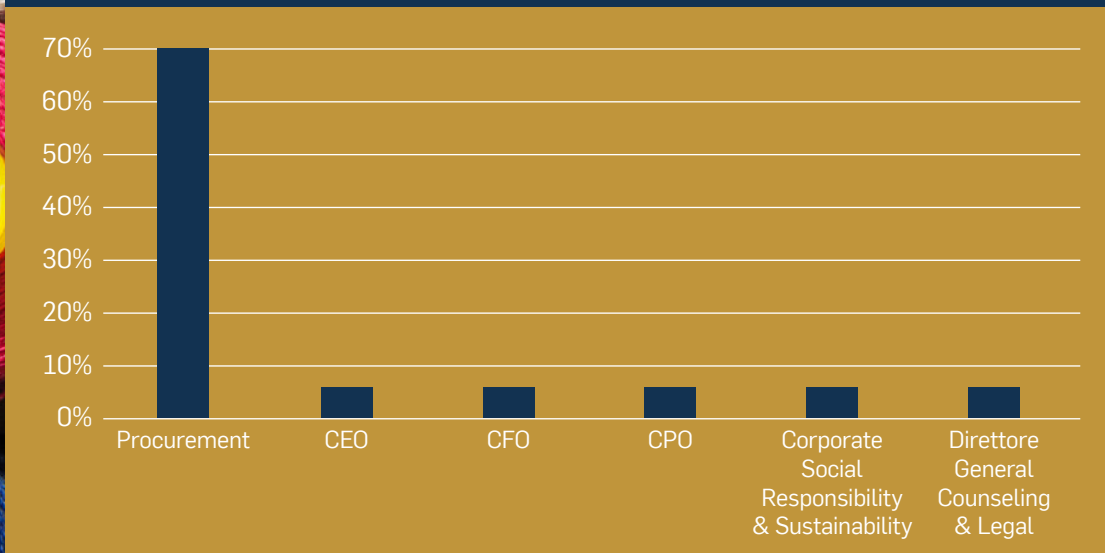
Tra questi le piattaforme più usate sono Ecovadis, Open-ES, CRIF-Synesgy e Achilles.



**L'azienda ha previsto un'area/unità organizzativa dedicata alle attività di procurement sostenibile?**



**A chi risponde verticalmente l'area/unità organizzativa dedicata alle attività di procurement sostenibile?**



**Come l'area dedicata al procurement sostenibile dialoga con le altre funzioni aziendali?**

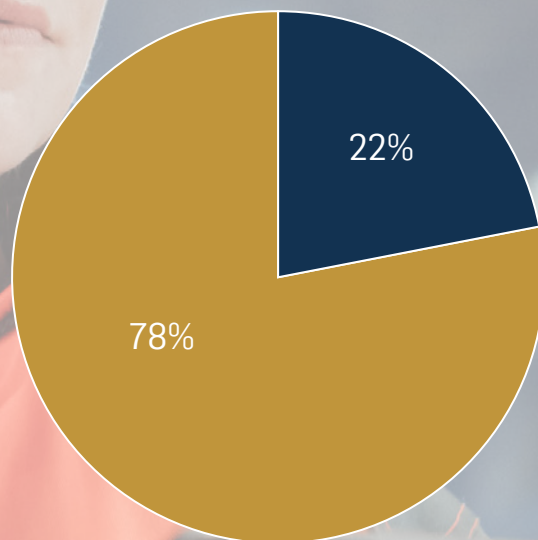
L'area *procurement* dialoga costantemente tramite aggiornamenti e incontri periodici con le altre funzioni aziendali, tra cui il *top management*, la divisione sostenibilità, la funzione risorse umane. Talvolta il dialogo sfocia in collaborazioni più progettuali su attività comuni.



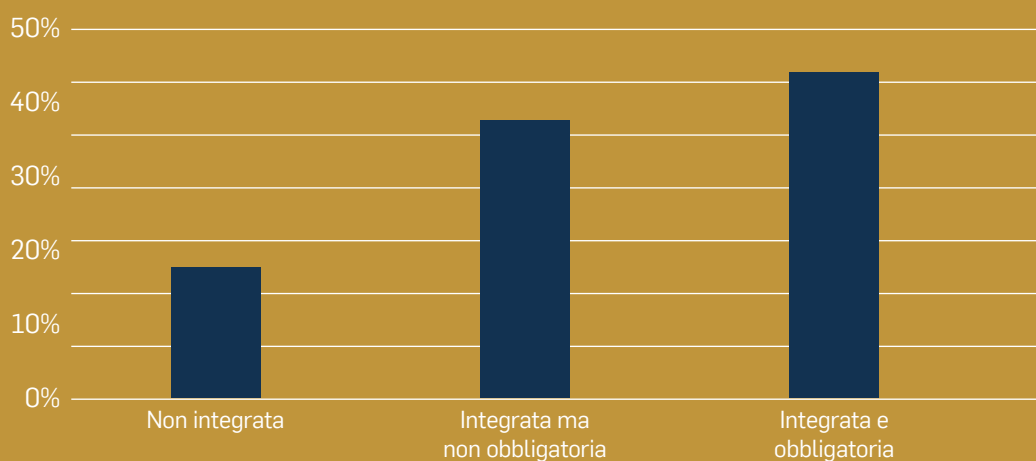


### L'azienda utilizza una piattaforma/un portale per la valutazione ESG dei propri fornitori?

- Sì
- No



### Come questa piattaforma/portale è integrata all'interno del processo di vendor management?





### Quali programmi mette in atto la tua azienda per formare i fornitori sulle tematiche di sostenibilità e per coinvolgerli in questo percorso aziendale?

- attività di *stakeholder engagement*
- percorsi basati su *gap-filling* e supporto tecnico
- incentivi e premialità per i fornitori più attenti e che hanno migliorato la propria performance di sostenibilità
- condivisione di *best practice* con i principali fornitori
- *framework* di valutazione ESG e *survey*
- incontri *one-to-one*
- *workshop* itineranti sui territori
- *convention* annuali dedicate ai fornitori
- accordi di collaborazione su target di sostenibilità
- erogazione di strumenti di supporto finanziario

19%

delle aziende intervistate al momento non prevede programmi di formazione e accompagnamento nei confronti dei fornitori



## SFIDE RISPETTO ALLA GESTIONE SOSTENIBILE DELLE CATENE DI FORNITURA

- la complessità e la frammentazione delle *supply chain*, che spesso includono PMI
- la difficoltà di far comprendere appieno al fornitore l'importanza di incorporare il *business case* della sostenibilità, soprattutto quando le catene di fornitura sono composte da PMI
- la differenza di approccio sulle tematiche di sostenibilità delle catene di fornitura per le aziende appartenenti al settore pubblico - sottostanti al codice degli appalti - e quelle non partecipate
- il tema del costo del supporto al fornitore che le grandi aziende sono chiamate a sostenere
- il trasferimento di competenze al fornitore sulle tematiche di sostenibilità, soprattutto legate alla dimensione ambientale, spesso molto tecniche
- la necessità di aderire a regolamentazioni stringenti (CSRD e CSDDD) e, di conseguenza, di strutturarsi internamente sulla conoscenza di queste direttive per poi calarle a livello di *supply chain*
- la raccolta di dati primari, coerenti e *consistent* lungo tutta la catena del valore
- il coinvolgimento dei fornitori nell'accogliere le richieste dei *buyer* in termini di prodotti e materiali più sostenibili
- l'aumento del costo del prodotto "più sostenibile" che spesso viene sostenuto dal consumatore finale e la difficoltà di far percepire il valore dell'aumento di prezzo
- la necessità di strutturarsi internamente all'azienda affinché il *know-how* sia condiviso tra funzioni di *procurement* e funzioni di sostenibilità
- la standardizzazione della valutazione di sostenibilità dei fornitori, con possibilità di confronto tra le performance analizzate da *provider* differenti
- la necessità di traghettare le PMI verso la sostenibilità attraverso specifiche attività di *change management* per far sì che rimangano competitive sul mercato



## OPPORTUNITÀ RISPETTO ALLA GESTIONE SOSTENIBILE DELLE CATENE DI FORNITURA

- la piena visibilità del contributo della catena di fornitura al raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità dell'azienda
- la possibilità di impatti positivi sulle comunità locali e il miglioramento dell'ambiente a beneficio della collettività, oltre al vantaggio competitivo per l'azienda
- la possibilità di fare cultura e formazione ai fornitori, ingaggiandoli negli obiettivi di sostenibilità delle aziende
- la raccolta dei dati relativi ai fornitori aumenta la consapevolezza dell'intera azienda e costituisce un bacino di informazioni utili anche ad altre funzioni
- il rispetto della compliance normativa sui requisiti ambientali può accrescere gli investimenti
- il miglioramento della reputazione dell'azienda
- la creazione di nuove partnership e linee di business con i fornitori
- la creazione di *tool* settoriali con KPI omogenei e che possano fungere da punto unico di contatto col fornitore
- la tracciabilità dei prodotti e dei materiali nei vari *tier* aumenta la trasparenza delle informazioni
- l'adesione a piattaforme digitali che permettono di mettere in comune i dati sui fornitori appartenenti ad industrie simili
- la possibilità di reperire credito a tassi agevolati sul mercato finanziario dimostrando buone performance di sostenibilità



## RACCOMANDAZIONI

- l'urgenza di integrare le catene di fornitura e del valore all'interno degli obiettivi di sostenibilità delle imprese, se si vuole avere un impatto positivo e raggiungere gli SDGs e gli obiettivi dell'Accordo di Parigi
- la necessità di attivare percorsi di formazione sui temi della rendicontazione di sostenibilità e sui nuovi obblighi di *due diligence*, in modo che le imprese siano preparate nell'ingaggio dei fornitori sul reperimento dati
- la comprensione da parte delle aziende che l'ingaggio dei fornitori è un processo lungo e complesso, e richiede risorse economiche, umane e di competenze che non vanno considerate come un costo ma come un investimento per l'intera impresa
- in ambito di obiettivi climatici, la nuova frontiera è considerare gli impatti non solo generati dalle emissioni, ma anche rispetto alla biodiversità, al capitale naturale e all'uso efficiente delle risorse (*acqua in primis*)
- l'attenzione alle tematiche sociali e di governance anche a livello delle *supply chain* deve essere più ambiziosa, con obiettivi e KPI chiari e strutturati
- la potenzialità di creare delle piattaforme multistakeholder per la raccolta di dati omogenei dei fornitori
- il rafforzamento del ruolo delle associazioni di categoria per fornire coordinate alle aziende e aiutarle a orientarsi nel sistema legislativo







Network Italia

**UN GLOBAL COMPACT NETWORK ITALIA**

[info@globalcompactnetwork.org](mailto:info@globalcompactnetwork.org)

[www.globalcompactnetwork.org](http://www.globalcompactnetwork.org)

---

**MILANO**

**Sede legale e operativa**

Via Sardegna, 11 - 20146

**ROMA**

**Sede operativa**

Via degli Etruschi, 7 - 00185