

**UNIVERSITÀ CATTOLICA DEL SACRO CUORE**

**SEDE DI BRESCIA**

**Facoltà di Scienze della formazione,  
Scienze matematiche, fisiche e naturali, Scienze politiche e sociali**

**CORSO DI MASTER IN GESTIONE E COMUNICAZIONE  
DELLA SOSTENIBILITÀ**

Formazione, green jobs, circular economy

**Master di I LIVELLO**



***L'impresa sostenibile.  
Il percorso di doppia materialità del  
Gruppo Lucefin***

**Candidata**

*Laura Mariolini*

**Matricola**

*N. 5218037*

**ANNO ACCADEMICO 2022/2023**



## INDICE

<b>ABSTRACT</b> .....	<b>3</b>
<b>CAPITOLO I – Sostenibilità d’impresa. Verso una responsabilità condivisa</b> .....	<b>5</b>
1.1 Il concetto di Sostenibilità.....	<b>5</b>
1.2 Imprese protagoniste del cambiamento .....	<b>10</b>
1.3 Reporting di Sostenibilità e obblighi della Direttiva Europea CSRD .....	<b>13</b>
<b>CAPITOLO II – Interconnessione e ascolto, per uno sviluppo sostenibile condiviso, chiaro e trasparente</b> .....	<b>17</b>
2.1 Il Progetto. Gruppo Lucefin, modello di business a prova di futuro.....	<b>17</b>
2.2 Analisi di Doppia materialità: passaggi operativi .....	<b>20</b>
2.2.1 Prima Fase: analisi supply chain e orientamento internazionale .....	<b>21</b>
2.2.2 Seconda Fase: definizione temi e relativi elementi di rilevanza.....	<b>22</b>
2.2.3 Terza Fase: la prospettiva degli stakeholder e la visione del Comitato ESG Lucefin .....	<b>24</b>
2.3 I temi materiali del Gruppo Lucefin .....	<b>30</b>
<b>CAPITOLO III – Comunicare il proprio impegno agli stakeholder: un must</b> .....	<b>31</b>
3.1 Comunicazione sostenibile vs commerciale .....	<b>31</b>
3.2 Aspetti imprescindibili per una strategia “vincente” .....	<b>32</b>
3.3 Il Manifesto della Sostenibilità .....	<b>33</b>
<b>CONCLUSIONI</b> .....	<b>37</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	<b>39</b>
<b>SITOGRAFIA</b> .....	<b>41</b>
<b>ALLEGATI</b> .....	<b>43</b>
Allegato I - Manifesto della Sostenibilità .....	<b>43</b>
<b>RINGRAZIAMENTI</b> .....	<b>45</b>



## ABSTRACT

L'azienda è un organismo vivo, capace di interagire e modificarsi radicalmente in relazione con le proprie scelte generando impatti all'interno dell'impresa stessa e nel contesto in cui opera. Un contesto che necessita sempre più di un cambio di paradigma, verso una responsabilità condivisa.

In questa dimensione l'interconnessione con i propri *stakeholders* diviene di fondamentale importanza. Non è possibile adottare una strategia efficace senza coinvolgere coloro su cui ricade l'impatto maggiore.

Il presente elaborato, a seguito di una prima parte teorica relativa al concetto di sostenibilità d'impresa e all'azione dell'Unione Europea, ripercorre il progetto "Interconnessione e ascolto, per uno sviluppo sostenibile condiviso, chiaro e trasparente" ideato e realizzato presso l'azienda siderurgica Gruppo Lucefin, secondo il principio di Doppia materialità, per la definizione dei "temi materiali" su cui l'organizzazione dovrà porre la propria attenzione per la definizione del Piano delle Strategie Aziendali 2024-2026.

Il paper è realizzato con particolare riferimento al Modulo II - Comunicazione e percezione della sostenibilità, Master I livello in Gestione e comunicazione della sostenibilità - Formazione, green jobs, circular economy.



# CAPITOLO I – Sostenibilità d’impresa. Verso una responsabilità condivisa

## 1.1 Il concetto di Sostenibilità

Sostenibilità, un concetto dai significati molteplici. Inflazionato dai media tradizionali e abusato nel dibattito pubblico, la comprensione del termine risulta una vera e propria sfida non solo per i cittadini che vedono la loro quotidianità permearsi di slogan *green*<sup>1</sup> ma anche per gli enti e le organizzazioni che decidono più o meno volontariamente di intraprendere un percorso sostenibile.

Nonostante l’associazione diretta del termine richiami tematiche ambientali, come il cambiamento climatico, il concetto comprende una pluralità di aspetti molto più ampi riconducibili a dimensioni a sfondo sociale, economico, culturale ed ecologico.

Nell’obiettivo di chiarire il termine ‘sostenibilità’ non si può prescindere da uno sguardo profondo: l’etimologia della parola. Il termine trova la propria origine nel verbo latino “*sustīneo, sustinēre*”<sup>2</sup>, che significa resistere, durare ma anche sostenere, sorreggere, sopportare, proteggere e nutrire<sup>3</sup>. L’autrice Orlandini, afferma che:

“questa ricchezza di significati rinvia al senso scientifico dell’espressione, nata in riferimento a tematiche ambientali e utilizzata successivamente in numerosi e differenti campi di studio e di azione”<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> *Green*: “Termine inglese («verde») usato, nella sua accezione più ampia, per fare riferimento ai temi legati alla salvaguardia dell’ambiente naturale e per attribuire a un’azione, a un’attività o a uno status una connotazione che richiami i principi della sostenibilità ambientale.” Da Enciclopedia Treccani alla URL <[https://www.treccani.it/enciclopedia/green\\_%28Dizionario-di-Economia-e-Finanza%29/](https://www.treccani.it/enciclopedia/green_%28Dizionario-di-Economia-e-Finanza%29/)> (07/04/2024).

<sup>2</sup> *sostenibilità* s. f. [der. di *sostenibile*].

*sostenibile* agg. [der. di *sostenere*].

*sostenere* v. tr. [lat. *sustīnēre*, comp. di *sus-*, variante di *sub-* «sotto», e *tenere* «tenere»].

Da Vocabolario Treccani alle URL

<https://www.treccani.it/vocabolario/sostenibilita/> - <https://www.treccani.it/vocabolario/sostenibile/> -

<https://www.treccani.it/vocabolario/sostenere/> (28/05/2024).

<sup>3</sup> ORLANDINI Z. O., *Sostenibilità*, in «*Studium Educationis*», ottobre 2013, anno XIV numero 3, p. 121.

<sup>4</sup> *Ibidem*.

al punto che una nuova area di ricerca dal taglio interdisciplinare, *problem-driven* e orientata alla presa di decisioni, sta emergendo e acquisendo un ruolo primario nel mondo accademico: la “scienza della sostenibilità”<sup>5</sup>.

Reperire una definizione univoca del termine sarebbe quindi riduttivo. Occorre intuire o esplicitare di volta in volta il senso attribuito a “sostenibilità” in base al contesto e alla cornice concettuale di chi lo utilizza<sup>6</sup>.

Si può sostenere che il concetto di sostenibilità sia entrato a far parte del linguaggio comune a partire dal 1987 con la pubblicazione del Rapporto Brundtland “*Our Common Future*”, in cui la Commissione lo definì per la prima volta in forma aggettivale in riferimento al vocabolo “sviluppo” sostenibile<sup>7</sup>:

“uno sviluppo che soddisfa i bisogni del presente senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i propri. [...] uno sviluppo sostenibile esige che siano soddisfatti i bisogni primari di tutti e che sia estesa a tutti la possibilità di dare realtà alle proprie aspirazioni ad una vita migliore”<sup>8</sup>.

Tale concezione classica di sostenibilità propone un principio di equità intergenerazionale per un futuro resiliente e inclusivo, in opposizione alla dimensione individualistica che non considerava gli impatti generati dalle azioni dell’uomo sul prossimo.

In seguito al Rapporto Brundtland, il significato del termine ha subito un ampliamento, acquisendo un taglio multidimensionale, inclusivo non solo delle inevitabili questioni di tutela ambientale e di attenzione all’uso delle risorse naturali come elementi da preservare, ma anche di sviluppo economico e progresso sociale come diritto allo sviluppo dei paesi più poveri<sup>9</sup>. Tale superamento della concezione classica del termine si afferma nel 1992 in occasione della *Earth Summit*, la Prima

---

<sup>5</sup> *Ibidem*.

<sup>6</sup> *Ibidem*.

<sup>7</sup> Nel 1987, Gro Harlem Brundtland, Presidente della Commissione mondiale su Ambiente e Sviluppo, presenta il rapporto «*Our common future*». Il documento rappresenta una linea guida per lo sviluppo sostenibile ancora oggi valida.

<sup>8</sup> WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT, *Our Common Future*, 1987, p. 15.

<sup>9</sup> SILVESTRI M., *Sviluppo sostenibile: un problema di definizione*, in «Gentes», 2015, anno II numero 2, p. 215-219.



Conferenza delle Nazioni Unite sull'Ambiente e lo Sviluppo (UNCED) di Rio de Janeiro. Questo evento ha segnato una svolta epocale nei rapporti geopolitici sui temi ambientali e della sostenibilità sociale ed è stata la prima occasione in cui al clima è stato riconosciuto l'importante status giuridico di "bene comune"<sup>10</sup>. Mai, prima di allora, un numero così elevato di Paesi (172), capi di Stato o Governo (108), rappresentanti di organizzazioni non governative (2.400) e rappresentanti delle ONG Forum (17.000), si riunirono per decidere le sorti della loro "casa comune", la Terra, ammettendo che il suo benessere fosse responsabilità di tutti. Da questo incontro sono state gettate quelle che ad oggi sono considerate le basi per uno sviluppo sostenibile a livello mondiale, come l'attenzione alla povertà, alle disparità tra Paesi industrializzati e in via di sviluppo e la considerazione delle dimensioni sociali, economiche e ambientali come equamente importanti.

Facendo seguito alle definizioni precedentemente proposte, si può affermare che lo sviluppo sostenibile si compone di tre dimensioni tra loro interdipendenti e riconosciute dall'Unione Europea come i pilastri della sostenibilità<sup>11</sup>:

- sostenibilità ambientale: tutelare l'ecosistema e il rinnovamento delle risorse naturali (riduzione dell'estrazione di sostanze naturali, della produzione di sostanze e composti chimici, del degrado fisico della natura);
- sostenibilità sociale: garantire condizioni di benessere umano equamente distribuite, per una società coesa e collaborativa nel raggiungimento di obiettivi comuni e individuali (tutela della salute, del benessere, di un'adeguata nutrizione e dell'identità culturale);
- sostenibilità economica: instaurare un sistema economico capace di produrre reddito e lavoro in maniera duratura. L'ingiusta distribuzione della ricchezza causa ampi divari e frena la corsa verso il cambiamento.

Questi pilastri mettono in luce la necessità di smuovere le menti formulando risposte collettive alle sfide mondiali. Con questo obiettivo, nel 2015, nascono due documenti

---

<sup>10</sup> IMPROTA F., *Il Summit della Terra di Rio de Janeiro: come tutto ebbe inizio*, in «The Bioneer», <<https://www.thebioneer.it/index.php/rubriche/ambdiritto-del-ambiente/258-il-summit-della-terra-di-rio-de-janeiro-come-tutto-ebbe-inizio>> (07/04/2024).

<sup>11</sup> BALOCCO V., *Sostenibilità: significato, obiettivi e perché è importante anche per le aziende*, in «Network Digital 360», <<https://www.esg360.it/esg-world/sostenibilita-significato-obiettivi-e-perche-e-importante/>> (07/04/2024).

di diversa natura, oggi studiati nelle scuole e spunto di riflessione per aziende e istituzioni: l'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile dell'ONU e la Lettera Enciclica Laudato Si' Sulla cura della casa comune di Papa Francesco.

L'Agenda 2030 è un programma d'azione per le persone, il pianeta e la prosperità sottoscritto dai governi dei 193 Paesi membri dell'ONU<sup>12</sup>. Ingloba 17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile, riconosciuti con l'acronimo SDGs - *Sustainable Development Goals* (Fig. 1), all'interno di un programma d'azione più vasto costituito da 169 'target' o traguardi da raggiungere in ambito ambientale, economico, sociale e istituzionale entro il 2030.



Fig. 1: SDGs - *Sustainable Development Goals*

Gli SDGs rappresentano obiettivi comuni riferiti a questioni importanti per lo sviluppo, tra cui la lotta alla povertà, l'eliminazione della fame e il contrasto al cambiamento climatico. Riguardano tutti i Paesi e tutti gli individui:

“nessuno ne è escluso, né deve essere lasciato indietro lungo il cammino necessario per portare il mondo sulla strada della sostenibilità”<sup>13</sup>.

Il programma pone le basi per costruire una realtà in cui tutti hanno la possibilità di vivere un mondo più sostenibile<sup>14</sup>.

<sup>12</sup> UNRIC, *Agenda 2030*, <<https://unric.org/it/agenda-2030/>> (20/05/2024).

<sup>13</sup> AGENZIA PER LA COESIONE TERRITORIALE, *Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile*, <<https://www.agenziacoesione.gov.it/comunicazione/agenda-2030-per-lo-sviluppo-sostenibile/>> (20/05/2024).

<sup>14</sup> *Ibidem*.

La lettera enciclica *Laudato Si'* di Papa Francesco sulla "cura della casa comune"<sup>15</sup> si rivolge a "ogni persona che abita questo pianeta"<sup>16</sup> ponendo un quesito fondamentale:

"che tipo di mondo desideriamo trasmettere a coloro che verranno dopo di noi, ai bambini che stanno crescendo?"<sup>17</sup>.

La domanda non riguarda solo l'ambiente. In un contesto in cui tutto è connesso, le problematiche attuali devono essere affrontate alla luce di una pluralità di dimensioni interdipendenti, da quella sociale a quella economica<sup>18</sup>.

Per affrontare le sfide globali, il Papa richiede una "conversione ecologica", ovvero un cambiamento profondo nei comportamenti che mettiamo in atto, verso noi stessi, gli altri, la natura, e rispetto all'orizzonte di senso ad essi sotteso. A tal fine, propone un nuovo paradigma, l'ecologia integrale<sup>19</sup>:

"un approccio integrale per combattere la povertà, per restituire la dignità agli esclusi e nello stesso tempo per prendersi cura della natura"<sup>20</sup>.

raggiungibile coinvolgendo sinergicamente ecologia ambientale, economica, sociale e urbana<sup>21</sup>; salvaguardando la diversità culturale; tutelando beni comuni come la terra, l'acqua, il clima, il paesaggio. Il tutto secondo un "principio di sussidiarietà"<sup>22</sup> e "una opzione preferenziale per i più poveri"<sup>23</sup>, sulla base di un elementare senso di giustizia che guarda anche alle generazioni future.

---

<sup>15</sup> Dal sottotitolo della *Laudato Si'* di Papa Francesco: "*Lettera enciclica sulla cura della casa comune*". Il Santo Padre si riferisce alla difesa della Terra.

<sup>16</sup> PAPA FRANCESCO, *Laudato si'. Lettera enciclica sulla cura della casa comune*, Libreria Editrice Vaticana, Città del Vaticano 2015, § 3.

<sup>17</sup> Ivi, § 160.

<sup>18</sup> Cfr. ORLANDINI Z. O., *Il creato come casa comune: cura, responsabilità, condivisione nell'Enciclica Laudato Si' di Papa Francesco*, in «*Studium Educationis*», ottobre 2015, anno XVI numero 3, p. 51.

<sup>19</sup> Ivi, p.55.

<sup>20</sup> PAPA FRANCESCO, *Laudato si'. Lettera enciclica sulla cura della casa comune*, Libreria Editrice Vaticana, Città del Vaticano 2015, § 139.

<sup>21</sup> Nella lettera enciclica *Laudato Si'* emerge la sensibilità di Papa Francesco nei confronti della sostenibilità urbana. Si vedano i paragrafi §§ 147-154.

<sup>22</sup> PAPA FRANCESCO, *Laudato si'. Lettera enciclica sulla cura della casa comune*, Libreria Editrice Vaticana, Città del Vaticano 2015, § 157.

<sup>23</sup> Ivi, § 158.

Come la stessa lettera Enciclica riporta, riprendendo un passo dalla Carta della Terra<sup>24</sup>,

“come mai prima d’ora nella storia, il destino comune ci obbliga a cercare un nuovo inizio [...]. Possa la nostra epoca essere ricordata per il risveglio di una nuova riverenza per la vita, per la risolutezza nel raggiungere la sostenibilità, per l’accelerazione della lotta per la giustizia e la pace, e per la gioiosa celebrazione della vita”<sup>25</sup>.

## 1.2 Imprese protagoniste del cambiamento

Progressiva concentrazione della ricchezza mondiale, povertà, scandali finanziari, disastri ambientali causati dall’attività industriale, cambiamento climatico, sono solo alcune delle problematiche attuali che mettono chiaramente in luce i limiti e le criticità del nostro sistema socio-economico e del suo modello di sviluppo ormai obsoleto, basato sul processo di produzione-consumo-smaltimento<sup>26</sup>.

L’attuale stato dell’economia globale sollecita la ricerca e adozione di una soluzione che renda il nostro sistema socio-economico più sostenibile e in grado di soddisfare i bisogni delle generazioni presenti e future, nel rispetto dell’equità e dell’inclusione sociale.

In tale contesto di incertezza e complessità, Perrini, nel volume “Sostenibilità”, evidenzia come le istituzioni pubbliche, nazionali e internazionali, non siano in grado da sole di garantire risposte ai bisogni sociali e di limitare le esternalità negative delle imprese. Da qui la necessità di rafforzare una strategia globale a sostegno della sostenibilità in cui ogni soggetto deve fare la propria parte<sup>27</sup>:

---

<sup>24</sup> La Carta della Terra, pubblicata nel 2020, è la “dichiarazione di principi etici fondamentali per la costruzione di una società globale giusta, sostenibile e pacifica nel 21° secolo.” Si propone di ispirare un nuovo sentimento d’interdipendenza globale e di responsabilità condivisa per il benessere dell’uomo e delle generazioni future.

Da Carta della Terra alla URL <<https://cartadellaterra.it/>> (21/05/2024).

<sup>25</sup> Ivi, § 207.

<sup>26</sup> Cfr. PERRINI F., *Sostenibilità*, EGEA, Milano 2018, p.14.

<sup>27</sup> Ivi, p.15.

- le istituzioni pubbliche, con l'attuazione di meccanismi di controllo e di regolamentazione efficaci sulle imprese, sono chiamate a fornire un sostegno alla ricerca e all'innovazione per la sostenibilità;
- le imprese, con lo sviluppo di modelli di *business* e prodotti intrisi di valore economico, ambientale e sociale e l'adozione di modelli di *governance* con visione di lungo periodo;
- i cittadini, con scelte di consumo e stili di vita responsabili e a supporto della transizione ecologica.

In questo contesto, la visione dell'impresa focalizzata esclusivamente sul profitto e lontana dai bisogni dei portatori di interesse deve essere superata, a supporto di una nuova logica in cui performance finanziare e creazione di valore condiviso con i propri *stakeholder* viaggino di pari passo.

La sostenibilità investe quindi le strategie e le politiche aziendali, integrandosi in tutti gli ambiti della gestione dell'impresa, dalla produzione (sicurezza dei lavoratori e dei prodotti), al marketing (soddisfazione del cliente), alla gestione delle risorse umane (percorsi di carriera in ottica di *upskilling*, formazione)<sup>28</sup>, agli aspetti finanziari (investimenti)<sup>29</sup>.

Come sottolinea Perrini:

“le imprese devono perciò integrare la sostenibilità nella gestione quotidiana dell'intera catena del valore, adottando responsabilità sociali e ambientali oltre che economiche.”<sup>30</sup>

abbracciando così la logica della *Corporate Social Responsibility (CSR)*. Tale modello di gestione improntato alla responsabilità sociale d'impresa è caratterizzato dalla centralità del rapporto con gli *stakeholder* interni ed esterni, superando le semplici dichiarazioni d'intenti. La CSR si integra direttamente nelle strategie, nei piani e nei programmi aziendali.

Oggi se un'azienda mira a produrre valore nel tempo deve necessariamente adottare processi sostenibili e instaurare rapporti di ascolto e coinvolgimento con i propri

---

<sup>28</sup> Cfr. VISCHI A., *Educarci nel lavoro. Questioni emblematiche*, Pensa MultiMedia, Lecce-Brescia 2020.

<sup>29</sup> Cfr. PERRINI F., *Sostenibilità*, EGEA, Milano 2018, p.26.

<sup>30</sup> *Ibidem*.

portatori d'interesse, con l'obiettivo ultimo di raggiungere un livello di accreditamento che possa rendere l'impresa un interlocutore affidabile, e di conseguenza competitivo sul mercato<sup>31</sup>. Come evidenziato da Perrini:

“La sostenibilità dell'impresa dipende dunque dalla sostenibilità delle sue relazioni con i differenti portatori d'interessi”<sup>32</sup>.

L'affidabilità delle imprese cui attribuire credito, sia da parte del sistema bancario che a livello generale da parte degli *stakeholder*, sta passando gradualmente dal concetto di continuità aziendale a quello di sostenibilità aziendale in cui sono codificati i fattori ESG (*Environmental, Social, Governance*)<sup>33</sup>. L'acronimo è utilizzato in ambito economico e finanziario per indicare:

"tutte quelle attività, legate all'investimento responsabile (IR), che perseguono gli obiettivi tipici della gestione finanziaria tenendo in considerazione aspetti di natura ambientale, sociale e di *governance*"<sup>34</sup>.

Nel dettaglio si intende per:

- *Environmental*: rischi connessi ai cambiamenti climatici, alle emissioni di CO2 generate, all'inquinamento dell'aria e dell'acqua, agli sprechi e alla deforestazione;
- *Social*: politiche di genere, diritti umani, standard lavorativi e sindacali;
- *Governance*: pratiche di governo societarie, politiche di retribuzione, struttura del consiglio di amministrazione, politiche, corruzione, procedure di controllo, rispetto delle leggi e integrità aziendale.

Questioni ambientali, sociali e di *governance* possono generare un impatto positivo o negativo verso le persone, la società, le istituzioni finanziarie e le stesse organizzazioni, e nuovi rischi ed opportunità.

La declinazione dell'approccio ESG rispetto a tutti gli attori in gioco comporta quindi

---

<sup>31</sup> Ivi, p.83.

<sup>32</sup> Ivi, p.26.

<sup>33</sup> Cfr. VERNERO P., ARTUSI M. F., PARENA B., *Environmental Social Governance (ESG): impatto sui modelli 231*, in «La responsabilità amministrativa delle società e degli enti», ottobre-dicembre 2021, numero 4, p.261.

<sup>34</sup> Ivi, 262.

un'evoluzione dei processi decisionali, in cui obiettivi<sup>35</sup> e processi di produzione e consumo<sup>36</sup> sono rivisti secondo i tre fattori.

Raccogliere e condividere tali informazioni in materia di performance e rischi ESG delle proprie attività risulta un passaggio fondamentale per spingere gli attori economici a prendere decisioni rispettose e sostenibili.

Solo assicurando il soddisfacimento dei fattori ESG, riconducibili ai pilastri dell'Unione Europea<sup>37</sup>, in uguale misura, si può parlare di sviluppo sostenibile.

### **1.3 Reporting di Sostenibilità e obblighi della Direttiva Europea CSRD**

Come precedentemente affermato, l'impresa che mira ad un *business* sano e duraturo nel tempo deve adottare un modello di sviluppo sostenibile. Tale successo dipende da elementi economici, sociali e ambientali, che devono essere monitorati tramite gli opportuni sistemi di misurazione delle *performance* aziendali<sup>38</sup> e raccolti all'interno del Bilancio di sostenibilità.

L'Unione Europea definisce il Bilancio di sostenibilità nel "Libro verde" della Commissione come:

“L'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate”<sup>39</sup>.

Il Report di sostenibilità mira quindi a comunicare gli impegni e i risultati nell'ambito della *Corporate Social Responsibility* e ad informare gli *stakeholder* della propria performance di sostenibilità, considerando gli impatti positivi e negativi generati declinati anche secondo una logica ESG.

L'Unione Europea comprendendo l'importanza della raccolta di tali informazioni, approvò il 22 ottobre 2014 il documento *Non Financial Reporting Directive* (NFRD) delineato dalla Direttiva n. 2014/95/EU, a modifica della Direttiva sui Bilanci d'Esercizio e Consolidati. La Direttiva richiedeva alle aziende di maggiori dimensioni,

---

<sup>35</sup> Obiettivi di creazione di valore nel breve e nel lungo termine.

<sup>36</sup> Passaggio dall'economia lineare a circolare.

<sup>37</sup> Sostenibilità ambientale, sostenibilità sociale e sostenibilità economica.

<sup>38</sup> Cfr. PERRINI F., *Sostenibilità*, EGEA, Milano 2018, p.161.

<sup>39</sup> COMMISSIONE DELLE COMUNITÀ EUROPEE, *Libro Verde*, EGEA, Bruxelles 2001, p.7.

come banche e assicurazioni, di includere nei propri bilanci annuali un rapporto sugli aspetti non finanziari delle proprie attività, con l'obiettivo di garantire informazioni trasparenti per gli *stakeholder*<sup>40</sup>.

Ulteriore passo in avanti da parte dell'Unione Europea si è successivamente concretizzato il 5 gennaio 2023 con l'entrata in vigore della nuova Direttiva di rendicontazione *Corporate Sustainability Reporting Directive* (UE) 2022/2464 (CSRD), in sostituzione alla NFRD<sup>41</sup>. La CSRD comporta un ampliamento progressivo del perimetro di applicazione dell'obbligo di rendicontazione, includendo non solo gli Enti di Interesse pubblico, ma anche le grandi imprese non quotate e le PMI quotate. Da una stima UE, si passerà da 11.700 a circa 49.000 aziende, di cui 4.000 soltanto in Italia.

Di seguito il calendario di entrata in vigore della CSRD rispetto ai soggetti interessati<sup>42</sup>:

- emissione bilancio nel 2025, relativo al FY<sup>43</sup> 2024: grandi imprese di interesse pubblico, più di 500 dipendenti;
- emissione 2026, FY 2025: grandi imprese che alla data di chiusura dell'esercizio superino 2 dei seguenti 3 criteri, € 20 milioni di totale dell'attivo, € 40 milioni di ricavi netti, 250 dipendenti medi annui;
- emissione 2027, FY 2026: PMI quotate;
- emissione 2029, FY 2028: società non UE con fatturato annuo superiore a € 150 milioni nella UE e che hanno un'impresa figlia o una succursale nella UE, che si qualifica come grande impresa o PMI quotata e/o presenta un fatturato netto superiore a € 40 milioni nell'esercizio precedente.

---

<sup>40</sup> PARLAMENTO EUROPEO, CONSIGLIO DELL'UNIONE EUROPEA, *Direttiva 2014/95/UE*, 2014.

<sup>41</sup> PRISCO M., *Corporate Sustainability Reporting Directive: il nuovo reporting di sostenibilità*, in «Altalex», <<https://www.altalex.com/documents/2024/01/25/corporate-sustainability-reporting-directive-reporting-sostenibilita>> (07/04/2024).

<sup>42</sup> LICATA P., *CSRD, le novità introdotte dalla Direttiva Ue sulla sostenibilità: ESG e aspetti finanziari sempre più integrati*, in «Network Digital 360», <<https://www.digital4.biz/executive/csrd-novita-ue-reporting-esg/>> (07/04/2024).

<sup>43</sup> FY: abbreviazione per «financial year» - anno finanziario. Da Cambridge Business English Dictionary alla URL <<https://dictionary.cambridge.org/it/dizionario/inglese/fy>> (06/05/2024).



La CSRD introduce inoltre il nuovo processo di analisi di “Doppia materialità” per la definizione dei temi materiali<sup>44</sup> sui quali l’organizzazione deve elaborare la propria strategia di *business* sostenibile, a superamento della tradizionale “Materialità singola” con medesimo obiettivo. Quest’ultimo processo presuppone la misurazione e valutazione dell’effetto negativo o positivo degli eventi esterni e interni riferendosi unicamente agli impatti sugli obiettivi di *business* e sugli *asset* dell’organizzazione<sup>45</sup>, coinvolgendo gli *stakeholder* e i manager dell’organizzazione con un’interrogazione sulla rilevanza di specifiche tematiche di sostenibilità.

La doppia materialità richiede alle imprese di fornire informazioni, in linea con le dimensioni ESG, in merito all’impatto delle proprie attività sulle persone e sull’ambiente (approccio *inside-out*/materialità d’impatto) e rispetto all’impatto che le questioni di sostenibilità generano su di esse dal punto di vista economico-finanziario (approccio *outside-in*/materialità finanziaria), mantenendo attivo lo *stakeholder engagement* e l’ascolto dei manager<sup>46</sup>.

Requisito fondamentale per un esito efficace della materialità è che l’impresa non faccia prevalere un approccio della materialità sull’altro. Come sostiene il professor Adams della *Durham University Business School*, nello studio del *Global Reporting Initiative* (GRI)<sup>47</sup>:

“Una solida rendicontazione degli impatti materiali di un’organizzazione sullo sviluppo sostenibile deve essere il punto di partenza per determinare i rischi e gli impatti sullo sviluppo sostenibile. I risultati della ricerca sono chiari - le organizzazioni tendono a dare priorità alla materialità finanziaria. Un regime di

---

<sup>44</sup> Temi materiali: “Temi che rappresentano gli impatti dell’organizzazione sull’economia, sull’ambiente e sulle persone, inclusi quelli sui loro diritti umani.” Da GRI, *GRI 3: Temi materiali 2021*, in «GRI Standards», 2024, p. 29.

<sup>45</sup> GRECO C., *Doppia materialità: cos’è e perché rappresenta la nuova frontiera della rendicontazione aziendale*, in «Network Digital 360», <<https://www.digital4.biz/executive/doppia-materialita-cose-e-perche-rappresenta-la-nuova-frontiera-della-sostenibilita-aziendale/>> (08/04/2024).

<sup>46</sup> ADAMS C.A., ALHAMOOD A., HE, X., TIAN J., WANG L., WANG Y., *The DoubleMateriality Concept: Application and Issues*, Global Reporting Initiative, 2021, p.5.

<sup>47</sup> Ivi, p.8.

rendicontazione che incoraggia questo è dannoso per lo sviluppo sostenibile - e ironicamente, per il successo finanziario a lungo termine”<sup>48</sup>.

Lo studio sottolinea un grande vantaggio legato all’adozione del principio di doppia rilevanza, ovvero il miglioramento dell’*engagement* degli *stakeholder*<sup>49</sup>. Creando relazioni di responsabilità reciproca con gli attori che ruotano intorno all’impresa e modellando le decisioni aziendali sostenibili sui loro bisogni, l’azienda può selezionare gli *stakeholder* chiave con cui affinare costantemente l’analisi sugli aspetti non finanziari, ma anche investire in sostenibilità su temi condivisi ottenendo dei benefici nel lungo termine.

---

<sup>48</sup> Testo originale: “*Robust identification of material impacts of an organisation on sustainable development must be the starting point to determining sustainable development risks and impacts on the financial statements. Research findings are clear - organisations tend towards prioritising financial materiality. A reporting regime that encourages this is therefore detrimental to sustainable development – and, ironically, long term financial success*”.

<sup>49</sup> ADAMS C.A., ALHAMOOD A., HE, X., TIAN J., WANG L., WANG Y., *The DoubleMateriality Concept: Application and Issues*, Global Reporting Initiative, 2021, p.6.

## CAPITOLO II – Interconnessione e ascolto, per uno sviluppo sostenibile condiviso, chiaro e trasparente

### 2.1 Il Progetto. Gruppo Lucefin, modello di business a prova di futuro

Il presente capitolo ripercorre il progetto “Interconnessione e ascolto, per uno sviluppo sostenibile condiviso, chiaro e trasparente” ideato e realizzato presso l’azienda siderurgica Gruppo Lucefin per accompagnare l’organizzazione nell’adozione di un’analisi di doppia materialità, relativa elaborazione dei dati e comunicazione all’esterno.

Il percorso intrapreso ha permesso all’azienda di identificare i propri temi materiali declinati secondo la logica ESG, raccogliendo le aspettative degli *Stakeholder* e la visione del Comitato ESG Lucefin, ragionando secondo due prospettive diverse ma equamente importanti, la materialità finanziaria e di impatto.

I temi individuati hanno orientato le strategie aziendali verso un modello di *business* sostenibile, con la definizione degli obiettivi e azioni dell’esercizio 2024 che andranno a costituire il Piano di Sviluppo delle Strategie Aziendali 2024-2026, monitorato e aggiornato annualmente, in sostituzione al piano triennale precedente.

Il **Gruppo Lucefin**, con sede legale in provincia di Brescia, nel comune di Esine, costituisce una realtà siderurgica dinamica e innovativa, operativa nella trasformazione e commercializzazione di acciai realizzati in un ampio assortimento di sezioni e misure. Il Gruppo firma la sua *leadership* dando vita a produzioni di riconosciuta qualità: “la più vasta gamma di trafilati, pelati-rullati e rettificati creata ed esportata nel mondo”<sup>1</sup>. Inoltre, nelle proprie attività include controlli, analisi e prove meccaniche, trattamenti termici e un costante supporto qualificato. Ad integrazione degli acciai prodotti vanta una rete distributiva che offre dal pronto acciai lavorati a caldo, laminati e forgiati.

L’organizzazione nasce nel 1973 dalla capacità imprenditoriale del ragioniere Luigi Buzzi, che fondò Trafilix, prima società del Gruppo, specializzata nella trafilatura dell’acciaio. Solo nel 1989 si inizia a parlare di Gruppo, in corrispondenza della costituzione di Lucefin S.p.A. e del trasferimento di quote e azioni per dare vita a nuove società in capo alla *holding*. Negli anni l’azienda ha intrapreso un processo di crescita interna ed esterna, che ha portato all’acquisizione di trafilerie e magazzini

---

<sup>1</sup> LUCEFIN, *Home Page*, <<https://lucefin.com/>> (09/04/2024).

distributivi, e di internazionalizzazione produttiva e commerciale verso la Repubblica Ceca e la Germania.

Ad oggi il Gruppo Lucefin, guidato e sostenuto dal Presidente Giorgio Buzzi dal 2018, comprende 3 siti produttivi e 8 magazzini commerciali. Non rientrano nel consolidato finanziario Lucefin, e di conseguenza nel Report di sostenibilità dell'organizzazione, le società riportate nella mappa sotto la dicitura "oltre l'acciaio" (Fig. 1). A inizio 2024, a seguito dell'operazione di *de-merging*, l'unità produttiva di San Colombano al Lambro di Trafifix Industries è divenuta una nuova società: TrafiTech Srl. Come richiesto dagli standard GRI, il report riferito al 2023 considererà nei dati la sede di San Colombano.

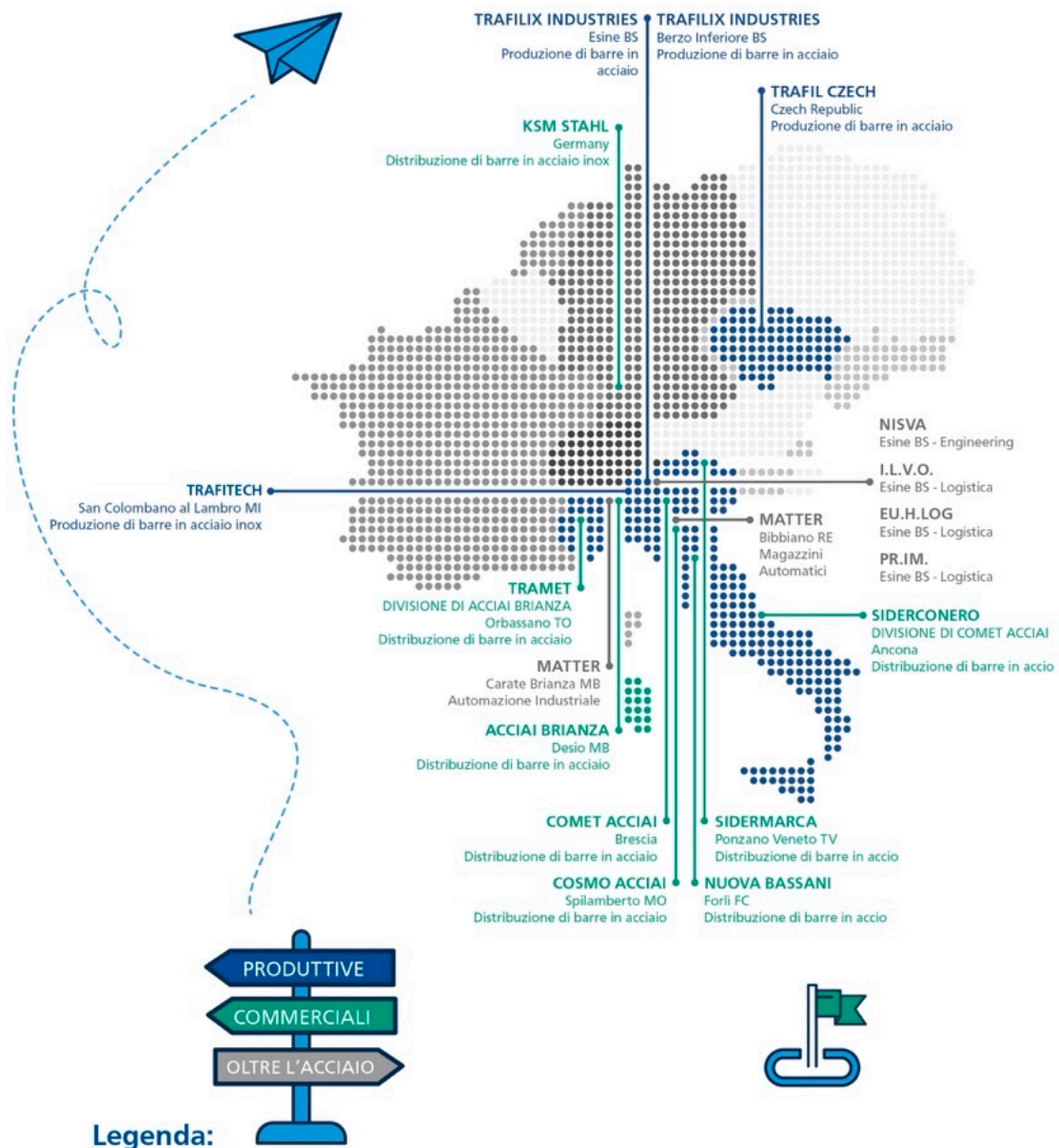


Fig. 1: Localizzazione geografica

Secondo i dati di sintesi che verranno riportati nella nuova edizione 2023, il Gruppo conta complessivamente 628 dipendenti, di cui 520 impiegati nel *core business*<sup>2</sup>. Di quest'ultimi l'85% sono uomini mentre il 15% donne, a conferma di un settore prevalentemente maschile.

Il cammino di transizione sostenibile dell'organizzazione nasce dalla volontà e dallo spirito imprenditoriale lungimirante del Presidente Giorgio Buzzi<sup>3</sup>, che decise di spingersi verso un profondo cambiamento di metodo, mentalità, programmazione, relazioni e interazioni, andando oltre il convenzionale concetto di *Green Economy*. Un cambiamento inteso come evoluzione verso un sistema di collaborazione, coesione e coinvolgimento di tutti gli *stakeholder* che ruotano intorno all'organizzazione e che operano al suo interno.

A partire da queste convinzioni, nel 2020 venne avviato il progetto di sostenibilità "*Together We Change*". Il marchio (Fig. 2) esprime la visione di un'impresa moderna, pronta a costruire un futuro migliore per le prossime generazioni, e di un Gruppo che mira ad evolvere verso un modello di *business* a prova di futuro, nella convinzione che le imprese eccellenti non debbano solo offrire un prodotto o servizio di qualità, ma anche saper rispondere alle sfide globali, generando un impatto economico, sociale e ambientale positivo.



Fig. 2: Logo "Together We Change" in due formati

Nel 2020 venne inoltre definito il primo Piano di Sviluppo delle Strategie Aziendali dal vertice della *governance* in collaborazione con il *Management Team* per il triennio 2021-2023, a seguito di un'analisi di "Materialità singola". Tale analisi divenne la base per la rendicontazione del primo Report di sostenibilità riferito all'anno 2020 e del secondo Report riferito al 2022<sup>4</sup>.

---

<sup>2</sup> Dati confermati dall'organizzazione e pubblicati nel manifesto "*Interconnessione e ascolto, per uno sviluppo sostenibile condiviso, chiaro e trasparente*" realizzato per comunicare il progetto di analisi di doppia materialità agli *stakeholder* del Gruppo. Si veda Allegato 1.

<sup>3</sup> LUCEFIN SPA, *Report Sostenibilità, Edizione 2020, 2021*, p. 7.

<sup>4</sup> LUCEFIN SPA, *Report Sostenibilità, Edizione 2022, 2023*, p. 32.

In vista della conclusione del Piano strategico, nel 2023 il Gruppo ha deciso di avviare un nuovo percorso di analisi secondo il principio di “Doppia materialità”, al fine di definire i nuovi temi materiali dell’organizzazione e gli obiettivi ed azioni per l’anno 2024. La scelta di adottare tale cambio metodologico è dettata dalla volontà di anticipare le richieste della Direttiva CSRD. Considerati i livelli dimensionali<sup>5</sup>, il Gruppo soddisfa i parametri previsti dalla normativa europea, rientrando nella categoria di “grandi aziende” obbligate a rendicontare la propria sostenibilità secondo criteri e modalità prestabilite a partire dal 2026, con riferimento all’esercizio finanziario 2025.

## **2.2 Analisi di Doppia materialità: passaggi operativi**

L’analisi di Doppia Materialità, condotta secondo le recenti linee guida degli standard internazionali ESRS, ha richiesto la definizione di tre specifiche fasi operative meticolose, ponderate e caratterizzate dal coinvolgimento degli *stakeholder* primari. Nel percorso verso la sostenibilità, infatti, il coinvolgimento attivo degli *stakeholders* gioca un ruolo chiave sia nell’implementazione di una strategia vincente che nella comunicazione della sostenibilità stessa, in quanto punto di snodo per comprendere a fondo quali possano essere le aspettative e le argomentazioni fondamentali che dovranno essere analizzate dall’azienda. Il Gruppo Lucefin ha definito i propri *stakeholder* utilizzando come riferimento il AA1000 *Stakeholder Engagement Standard* (Fig. 3):

---

<sup>5</sup> Il Gruppo Lucefin presenta a livello consolidato, con riferimento all’esercizio finanziario 2022, un livello di fatturato pari a € 362.965.000 (€ 413.644.000 con le filiali estere) e un livello di “patrimonio attivo” di € 344.461.604.



Fig. 3: Gli *stakeholder* su cui si sviluppa la catena del valore

### 2.2.1 Prima Fase: analisi supply chain e orientamento internazionale

Definire una lista di temi di sostenibilità da porre in votazione agli *stakeholder* e al Comitato ESG Lucefin, con l'obiettivo di identificare quali diverranno materiali per il Gruppo, è il primo passaggio per avviare una doppia materialità.

Per la sua definizione si è reso necessario il coinvolgimento dei consulenti di sostenibilità dell'organizzazione, i quali hanno effettuato un'analisi delle azioni e degli impegni di sostenibilità intrapresi dalla catena del valore dell'acciaio e dell'orientamento interazione alla transizione ecologia, comprendendo per esempio le obbligatorietà della Direttiva CSRD e le norme ESRS<sup>6</sup>.

<sup>6</sup> ESRS (European Sustainability Reporting Standards): "sono una serie di norme sviluppate per standardizzare il modo in cui le aziende europee rendono conto del loro impatto ambientale, sociale e di *governance*. Gli ESRS sono parte integrante della CSRD".

Da APLANET, *ESRS: Gli Standard di Rendicontazione della Sostenibilità dell'UE e la loro applicazione*, in «Aplanet», <[https://aplanet.org/it/risorse/esrs#:~:text=Gli%20ESRS%20\(European%20Sustainability%20Reporting.e%20di%20governance%20\(ESG\)>](https://aplanet.org/it/risorse/esrs#:~:text=Gli%20ESRS%20(European%20Sustainability%20Reporting.e%20di%20governance%20(ESG)>) (11/04/2024).

L'indagine è stata effettuata anche sulla base di una lista di clienti, fornitori e competitor principali, del mercato nazionale ed estero, redatta con il supporto dei responsabili di area commerciali e acquisti.

Il risultato è stato la validazione della seguente lista di temi, declinati secondo la logica ESG:

- *Environmental*: lotta e adattamento al cambiamento climatico - efficienza energetica - impronta ambientale - risorse naturali e biodiversità;
- *Social*: sostenibilità della catena del valore - salute e sicurezza dei lavoratori - benessere, diversità e inclusione - sviluppo capitale umano;
- *Governance*: etica del *business* - integrazione degli aspetti ESG nella *governance* aziendale - compliance normativa.

### **2.2.2 Seconda Fase: definizione temi e relativi elementi di rilevanza**

La lista di temi proposta dai consulenti di sostenibilità è stata restituita con un elenco parallelo di specifici “elementi di rilevanza” (si veda Tab.1, p.29), ovvero argomentazioni che caratterizzano ciascun tema e che li rende importanti al punto tale da essere inclusi nella lista.

Partendo da tali elementi di rilevanza, si è deciso di individuare per ciascun nucleo una definizione puntuale che tornerà utile per la predisposizione di materiali comunicativi a supporto dello *stakeholder engagement* interno condotto in aula e delle *survey online* indirizzate agli *stakeholder* esterni.

I temi sono stati così declinati:

- lotta e adattamento al cambiamento climatico: intraprendere azioni per mitigare gli impatti negativi del cambiamento climatico nel rispetto delle nuove normative e delle esigenze del mercato *green steel*;
- efficienza energetica: attuazione di logiche di efficienza energetica ottimizzando il consumo di energia a minor impatto ambientale, puntando alla propria autonomia (per una minore vulnerabilità alla fluttuazione dei prezzi) e alla ricerca di tecnologie e soluzioni alternative privilegiando le energie rinnovabili;
- impronta ambientale: misurazione dell'impatto ambientale sul pianeta e adozione di politiche di gestione delle materie prime e di consumo che



inneschino dinamiche di efficienza, innovazione e modelli orientati alla circolarità;

- risorse naturali e biodiversità: salvaguardare le risorse naturali e l'ecosistema, nel rispetto di leggi e regolamenti che li tutela, guardando al futuro per prevenire problemi ambientali e collaborando con le comunità locali;
- sostenibilità della catena del valore: partecipazione in modo sostenibile ai processi dell'intera catena del valore, avviando confronti e collaborazioni lungo la filiera e introducendo criteri ESG di selezione dei propri *stakeholder*, per rispondere alle sfide del futuro;
- salute e sicurezza dei lavoratori: consolidazione di una cultura della sicurezza e salute dei lavoratori, oltre gli obblighi di legge, per una centralità del dipendente in azienda e un contesto lavorativo motivante;
- benessere, diversità e inclusione: migliorare la qualità della vita e delle relazioni all'interno dell'azienda e sul territorio, dotandosi di politiche per la diversità e inclusione ed investendo in welfare;
- sviluppo capitale umano: investire sulle competenze e le abilità dei dipendenti, sia a livello individuale che collettivo, per aumentare la capacità di adattamento alle situazioni attuali e future in un ambiente di lavoro positivo e motivante;
- etica del *business*: impegnarsi nel rispetto dei comportamenti e principi etici e morali che guidano le decisioni all'interno dell'azienda verso un'organizzazione e società giusta e sostenibile;
- integrazione degli aspetti ESG nella *governance* aziendale: includere in misura sempre crescente le questioni legate all'ambiente, alla società e alla condotta dell'azienda nei propri processi decisionali affinché sia più competitivo e responsabile verso i suoi portatori di interesse;
- compliance normativa: adottare un approccio che supera la compliance, anticipando norme e regolamenti, in quanto elemento distintivo e innovazione del modello di *business*.

### 2.2.3 Terza Fase: la prospettiva degli stakeholder e la visione del Comitato ESG Lucefin

La terza fase è la parte centrale della doppia materialità, ovvero lo *stakeholder engagement* e il coinvolgimento del Comitato ESG Lucefin. Questo passaggio genera i risultati che saranno alla base per la definizione ultima dei temi materiali.

Gli **stakeholder interni** del Gruppo sono stati chiamati in aula con l'attività "Costruiamo insieme il nostro nuovo piano di sostenibilità"<sup>7</sup>, composta da *focus group* sulla "Sostenibilità come motore dell'innovazione e della crescita aziendale", un momento di formazione e la compilazione guidata di un sondaggio per sondare la percezione dei collaboratori sui temi proposti.

"Il *focus group* è una tecnica non standardizzata di rilevazione dell'informazione, basata su una discussione, che è solo apparentemente informale, tra un gruppo di persone, di dimensioni non troppo estese, alla presenza di uno o più moderatori, focalizzata su un argomento che si vuole indagare in profondità"<sup>8</sup>.

Come sostenuto dall'autrice Acocella, la capacità informativa di questa tecnica risiede nella discussione di gruppo che si genera tra i partecipanti sotto la guida di un moderatore. Nel presente progetto il *focus group* è stato strutturato in "modalità esplorativa", ovvero con bassa direttività nella conduzione e bassa strutturazione della traccia, in quanto il fine della ricerca era conoscere il parere dei collaboratori in merito alla sostenibilità e alle azioni intraprese dal Gruppo in ambito ESG. La moderazione dell'incontro inoltre è stata svolta con il contributo di figure rientranti nell'Area Sostenibilità dell'organizzazione, individuando in essa sia un dirigente preposto alla sostenibilità, come richiesto dalla CSRD, che la responsabile di area di riferimento del gruppo in oggetto.

Grazie al clima sereno e disteso tra i partecipanti, si è raggiunto un effetto di condivisione che ha permesso un'amplificazione delle informazioni. Interessanti suggerimenti in merito a attività di *welfare* e di iniziative di sostenibilità ambientale, sociale e di *governance* sono stati raccolti e riportati ai vertici del Gruppo.

---

<sup>7</sup> Per "Piano di Sostenibilità" si intende il "Piano di Sviluppo delle Strategie Aziendali 2024-2026" che dovrà essere redatto dal Gruppo partendo dai temi materiali scaturiti dall'analisi di doppia materialità.

<sup>8</sup> ACOCELLA I., *L'uso dei focus groups nella ricerca sociale: vantaggi e svantaggi*, in «Quaderni di Sociologia [Online]», 2005, numero 37, <http://journals.openedition.org/qds/1077> (12/04/2024).

Le attività di formazione sono state strutturate con focus differenti a seconda del sito produttivo o distributivo di riferimento, dell'occupazione dei collaboratori coinvolti e del livello di conoscenza rispetto al concetto di sostenibilità d'impresa.

I siti distributivi che erano già stati ingaggiati precedentemente con un incontro sul Report di sostenibilità di Gruppo, sulle attività e azioni ESG intraprese e il significato di "materialità semplice" per la definizione del Piano delle strategie aziendali, hanno potuto godere di una buona base di partenza e sono stati quindi formati unicamente in merito alla nuova "doppia matrice di materialità" richiesta dalla Direttiva CSRD e aggiornati rispetto alle nuove iniziative aziendali.

I siti produttivi, invece, hanno avuto accesso ad un'informazione più ampia che è stata argomentata su tutti i temi inerenti il progetto. Sono stati formati sull'approccio alla sostenibilità, la gestione degli impatti e l'impegno del Gruppo in chiave ESG.

Un'attenzione specifica è stata dedicata ai siti in cui la sostenibilità sta sempre più acquisendo un valore fondante, a fronte di nuove richieste di fornitori, clienti e istituti di credito che si trovano a dover rispondere alle nuove discipline in materie di sostenibilità. Le funzioni commerciali e acquisti delle produttive Trafilix sono state aggiornate rispetto a: *Carbon Footprint* di organizzazione, Dichiarazione Ambientale di Prodotto (EPD) e Meccanismo di adeguamento del carbonio alle frontiere (CBAM). Mentre l'ufficio amministrativo è stato formato rispetto all'azione dell'Unione Europea nel mercato finanziario.

Conclusa la parte formativa, ciascun gruppo è stato guidato nella compilazione di un sondaggio per la votazione dei potenziali temi materiali di Gruppo.

La *survey* è stata proposta in formato digitale, con modulo *online* tramite scansione *Qr-Code*, e cartaceo, al fine di facilitare la compilazione a coloro che potessero trovare difficoltà nella compilazione telematica. Tale scelta ha considerato il *gap* digitale e linguistico diffuso soprattutto presso i siti distributivi, in cui si riscontra un numero maggiore di personale straniero.

Il materiale cartaceo è stato realizzato in formato opuscolo 21x15 cm puntando ad una comunicazione chiara, semplice ed immediata (Fig. 4).



Fig. 4: Opuscolo sondaggio *stakeholder* interni

Punti di forza sono un testo ridotto all'essenziale, l'utilizzo dei colori verde, rosso e blu per differenziare i temi oggetto di votazione secondo i tre pilastri della sostenibilità *Environmental*, *Social* e *Governance*, e la scelta di icone che richiamassero direttamente gli argomenti proposti (Fig. 5).



Fig. 5: Pagine da opuscolo

Durante gli incontri, procedendo tema per tema, pagina per pagina, è stata restituita una definizione esaustiva di ciascun argomento, completata con esempi di ciò che significherebbe per l'azienda una loro applicazione. Ciò ha permesso di fornire una base di conoscenza che facilitasse i collaboratori nel rispondere alle seguenti

domande, poste con la premessa che non vi fossero risposte giuste o sbagliate, ma che si trattava di restituire solamente il proprio parere personale:

- quanto conosci l'argomento? (Votazione da 1 "non lo conosco" a 5 "lo conosco molto bene");
- secondo te quanto è importante che il Gruppo si impegni su questo tema? (Votazione da 1 "non si impegni" a 5 "si impegni molto").

Il primo quesito mira ad individuare quali tematiche richiedano un maggiore approfondimento per poter entrare nel linguaggio comune, e nell'ipotesi l'avvio di incontri formativi strutturati in merito. La seconda domanda invece si inserisce nel quadro dell'analisi di doppia materialità, utile a restituire la percezione della totalità degli *stakeholder* interni (Fig. 6).

Il coinvolgimento degli **stakeholder esterni** è stato effettuato tramite l'invio di *newsletter*, per ciascuna tipologia di portatore di interesse, contenenti una *survey* sui temi di sostenibilità.

Al fine di orientare la comunicazione a un campione significativo di *stakeholder*, è stato chiesto ai responsabili di area e agli uffici commerciali e acquisti di ciascun sito di individuare all'interno di un elenco fornito quali fossero gli attori principali da considerare in quanto rilevanti per l'operatività del Gruppo, e di indicare qualora fosse possibile un contatto di riferimento legato ad un'Area Sostenibilità.

Con i portatori di interesse esterni si è optato per quesiti che andassero direttamente a descrivere il tema in oggetto, partendo da definizioni precedentemente individuate, puntando così alla semplificazione e riduzione dei tempi di compilazione. Domanda esemplificativa per "lotta e adattamento climatico" è la seguente: "quanto è importante che il Gruppo intraprenda azioni per mitigare gli impatti negativi del cambiamento climatico nel rispetto delle nuove normative e delle esigenze del mercato *green steel*?"

Avendo definito i Temi tenendo conto del mercato, si è ipotizzato che potessero risultare tutti importanti, quindi è stata aggiunta una seconda serie di domande attraverso cui si potessero definire quelli effettivamente più urgenti. È stato chiesto di mettere in "ordine di criticità per l'azienda" le tematiche suddivise nelle categorie "sostenibilità ambientale", "sostenibilità sociale" e "sostenibilità di *governance*", con al primo posto (n.1) il tema più urgente su cui è necessario porre l'attenzione per

rispondere alle sfide future. Questa classificazione ha permesso di ottenere uno strumento valido per valutare oggettivamente i risultati pari merito.

Il coinvolgimento degli *stakeholder* interni ed esterni ha così restituito due prospettive, secondo il grado di importanza e l'ordine di criticità (Fig. 6):



Fig. 6: Prospettiva degli *stakeholder* coinvolti

In parallelo all'ascolto degli *stakeholder* esterni e interni, l'analisi di doppia materialità ha richiesto la partecipazione diretta delle figure manageriali dell'organizzazione rientrati nel **Comitato ESG Lucefin**.

Tale passaggio è stato guidato dai consulenti di sostenibilità dell'organizzazione, i quali hanno strutturato tre incontri seguendo la tecnica del *focus group*.

In una prima fase, è stato richiesto ai manager di declinare in logica inter-soggettiva, secondo le proprie competenze, ogni elemento rilevante in base ai suoi impatti positivi o negativi sull'azienda.

Successivamente l'analisi è proseguita secondo le logiche della materialità di impatto e finanziaria (Tab. 1), restituendo come risultato la "Visione del Comitato ESG Lucefin":

- la materialità d'impatto è il risultato della votazione per ciascun elemento di rilevanza della probabilità di accadimento nel medio periodo, pari a 3 anni, e l'impatto che il verificarsi della dinamica ha sull'organizzazione, secondo tre livelli: alto, medio, basso. Tale prospettiva ha considerato inoltre dove si reputa che l'impatto maggiore di ciascun elemento ricada nella value chain. Quest'ultimo può pesare in maniera differente sulla filiera a monte (*upstream*), piuttosto che all'interno dell'organizzazione, sulla filiera a valle (*downstream*), sul pianeta/ambiente o sulla società.
- la materialità finanziaria si basa sulle considerazioni del Comitato rispetto all'impatto economico finanziario di ciascun elemento di rilevanza. Un elemento di rilevanza al suo verificarsi può non comportare sgravi economici, piuttosto che un costo più o meno alto, o un ricavo di diversa entità. Tale analisi ha richiesto di classificare l'impatto finanziario secondo 5 gradi di rilevanza: nullo, basso, medio, significativo, molto elevato.

Per entrambe le prospettive di doppia materialità, gli elementi di rilevanza di ciascun tema sono stati accorpati, dando evidenza di un solo risultato verificabile e confrontabile espresso tramite la colorazione dei quadratini da 1 (minor impatto) a 3 (maggior impatto).

TEMA	ELEMENTI DI RILEVANZA	IMPATTO	DOVE SI VERIFICA L'IMPATTO NELLA VALUE CHAIN	MATERIALITÀ D'IMPATTO	MATERIALITÀ FINANZIARIA	
ENVIRONMENTAL	Lotta e adattamento al cambiamento climatico	La modifica del clima (es. eventi estremi) produce impatti sulla continuità operativa dell'organizzazione	-	⊙		
		Le politiche istituzionali legate al cambiamento climatico promuovono normative che hanno riflessi strategici ed operativi sull'impresa	-	◆	■ ■ ■	■ ■ ■
		Il mercato progressivamente richiede un prodotto "ad emissioni zero", a cui si legano vantaggi oppure svantaggi per il business	-	←		
	Efficienza energetica	La gestione del tema energia ha riflessi su costi operativi (efficienza, costi, tutela in caso di fluttuazione dei prezzi...)	+	⊙	■ ■ ■	■ ■ ■
		L'attenzione al tema energia comporta investimenti e stimola l'innovazione	+	⊙		
	Impronta ambientale	Specifiche politiche di gestione delle risorse innescano dinamiche di efficienza, innovazione e modelli orientati alla circolarità	+	⊙	■ ■ ■	■ ■ ■
Il livello di impatto ambientale influenza la reputazione aziendale		+	⊙			
Risorse naturali e biodiversità	La tutela della biodiversità e degli ecosistemi aumenta la reputazione a livello locale.	+	✱			
	Le leggi e i regolamenti concernenti la tutela delle risorse naturali incidono sulle attività e scelte aziendali	-	⊙	■ ■ ■	■ ■ ■	
	Gli ecosistemi locali forniscono servizi che contribuiscono al funzionamento aziendale	-	✱			
SOCIAL	Sostenibilità della catena del valore	La cooperazione lungo tutta la filiera consente una migliore distribuzione del valore generato	+	⊙		
		Gli ESG sono criteri di selezione lungo la catena del valore	-	⊙	■ ■ ■	■ ■ ■
		Per una "piena" sostenibilità è necessaria l'allineamento e collaborazione di tutta la filiera	-	←		
	Salute e sicurezza dei lavoratori	Le leggi e i regolamenti concernenti la salute e sicurezza dei lavoratori incidono sulle scelte aziendali	+	⊙	■ ■ ■	■ ■ ■
		La gestione della salute e sicurezza dei lavoratori è misura di quanto essi siano centrali per un'organizzazione	+	⊙		
Benessere, diversità e inclusione	Dotarsi di politiche per la diversità e inclusione incide sull'attrattività, fidelizzazione e ingaggio dei dipendenti	-	⊙	■ ■ ■	■ ■ ■	
	Il benessere dei dipendenti (luoghi di lavoro, benefit, flessibilità) si riflette sull'attrattività e turnover	-	⊙			
Sviluppo capitale umano	Il livello delle competenze individuali ha impatti sulla competitività aziendale	+	⊙	■ ■ ■	■ ■ ■	
	Una gestione strategica delle risorse umane influisce sulla continuità e competitività aziendale	-	⊙			
GOVERNANCE	Etica del business	I principi etici aziendali determinano relazioni di fiducia con i propri portatori di interesse	+	⊙	■ ■ ■	■ ■ ■
		L'etica nel business è una linea guida a supporto delle decisioni aziendali	+	⊙		
	Integrazione degli aspetti ESG nella governance aziendale	L'integrazione degli aspetti ESG ha impatti sui sistemi di governance (es. risk management)	+	⊙	■ ■ ■	■ ■ ■
		L'integrazione degli aspetti ESG nella governance influisce sulla competitività aziendale	+	⊙		
	Compliance normativa	L'evoluzione del cogente ed in generale istanze pubblico/private spingono le organizzazioni a dotarsi di questo approccio	+	⊙		
Le violazioni normative minano la continuità aziendale e la sua reputazione		+	⊙	■ ■ ■	■ ■ ■	
	Un approccio che supera la compliance si traduce in elemento distintivo (leadership) e innovazione del modello di business	-	⊙			

LEGENDA:	⊙ Azienda
← Upstream	◆ Società
→ Downstream	✱ Ambiente

Tab.1: Visione del Comitato ESG Lucefin

## 2.3 I temi materiali del Gruppo Lucefin

I risultati scaturiti dalle fasi operative, ovvero la "Prospettiva degli *Stakeholder*" e la "Visione del comitato ESG Lucefin", hanno permesso al Comitato ESG Lucefin di avere gli strumenti sufficienti per poter valutare complessivamente la rilevanza di ciascun tema ESG.

Confrontando i dati emersi, il Comitato ha identificato i **Temi Materiali** per l'anno 2024, da cui l'organizzazione non potrà prescindere per la definizione delle proprie strategie aziendali (Fig. 7):

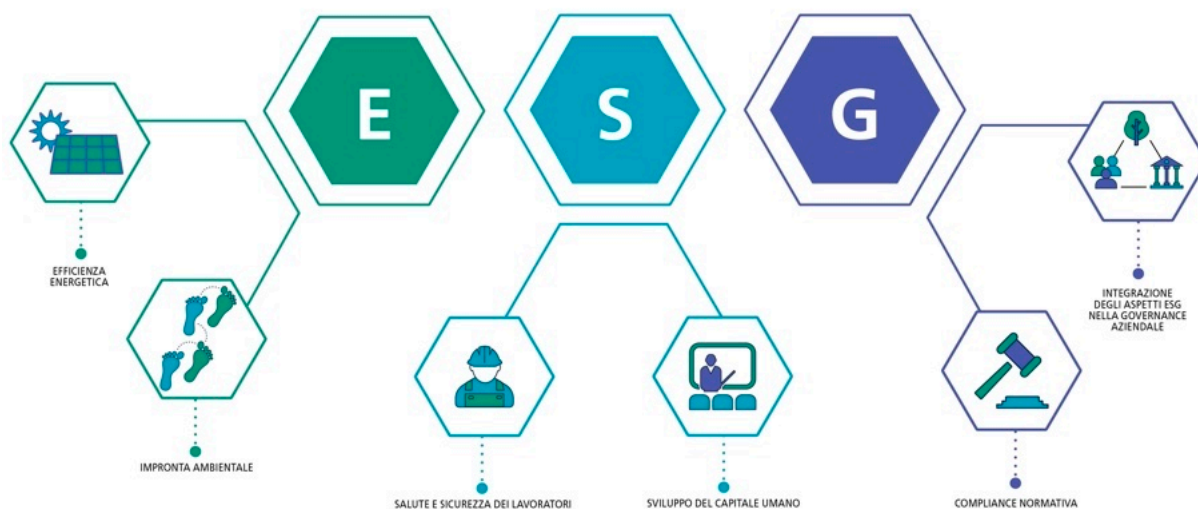


Fig. 7: Temi materiali del Gruppo Lucefin

Ogni Tema Materiale è stato successivamente corredato da obiettivi e azioni che hanno popolato il nuovo Piano di Sviluppo delle Strategie Aziendali 2024-2026.

I temi materiali potranno variare di anno in anno, in quanto riflesso della percezione degli *stakeholder* e del Comitato che sarà acquisita annualmente riproponendo l'analisi di doppia materialità.



## CAPITOLO III – Comunicare il proprio impegno agli *stakeholder*: un must

### 3.1 Comunicazione sostenibile vs commerciale

La comunicazione della sostenibilità, sia essa ambientale o sociale, non è un'evoluzione della tradizionale comunicazione commerciale.<sup>1</sup>

Come sottolineato dall'autore Rossi, la seconda si pone come obiettivo principale il favorire lo scambio economico, convincendo il target di riferimento della bontà del proprio prodotto o azienda. Per converso, la comunicazione della sostenibilità si pone due obiettivi, ovvero l'informazione e, a un livello più alto, la diffusione culturale e lo sviluppo di un nuovo modello di consumo e di un nuovo stile di vita. Il fine è a sua volta duplice:

“da un lato la creazione di un *trait-d'union* tra gli *stakeholders* e l'impresa che punti a evidenziare, senza necessariamente finalità persuasive, quanto fatto da quest'ultima sul piano della sostenibilità e quanto questo comportamento sia in linea con le aspettative dei primi; dall'altro la spinta alla condivisione di una filosofia più ampia.”<sup>2</sup>.

In queste dimensioni, resta altresì centrale l'intenzione da parte dell'impresa di rafforzare la propria reputazione, sviluppando così una leva competitiva aggiuntiva.

Aspetto chiave e differenziale, si può individuare anche nel fatto che la comunicazione sostenibile sia un'attività che può essere avviata solo nel momento in cui si sia in possesso di dati chiari, misurabili, confrontabili, replicabili e, qualora possibile, certificati, al fine di evitare il rischio di *greenwashing*.

Fondamentale è sottolineare che nella comunicazione sostenibile gli *stakeholders* giocano un ruolo chiave<sup>3</sup>, in quanto le tematiche trattate sono l'esito di *stakeholder engagement* e analisi di materialità che hanno dato riscontro dei loro interessi e aspettative rispetto alle azioni dell'organizzazione stessa. Si evince quindi

---

<sup>1</sup> ROSSI F., *Marketing e comunicazione della sostenibilità. Un nuovo vantaggio competitivo tra etica e nuovi modelli di business*, in FASAN M., B. BIANCHI (a cura di), *L'azienda sostenibile. Trend, strumenti e case study*, Edizioni Ca' Foscari - Digital Publishing, Venezia 2017, p.90.

<sup>2</sup> *Ibidem*.

<sup>3</sup> Ivi, p.92

l'importanza di un equilibrio tra azienda e tutti i portatori di interesse, come massima espressione dello sviluppo sostenibile.

### **3.2 Aspetti imprescindibili per una strategia “vincente”**

Considerando gli obiettivi che la comunicazione della sostenibilità si propone di raggiungere, i paradigmi e gli stili richiesti sono necessariamente differenti da quelli della comunicazione commerciale tradizionale<sup>4</sup>.

Il compito principale della comunicazione sostenibile è ‘tradurre’ una tematica specifica, tecnica e non immediatamente comprensibile ai più, rendendola fruibile a un pubblico vasto, disomogeneo e diversificato, e proprio per questo motivo deve essere studiata nei minimi dettagli. Secondo il pensiero di Iraldo e Melis, quest’ultima è considerabile “vincente” quando sfruttando la forza della creatività, delle idee e dei mezzi di comunicazione, riesce a trasferire messaggi corretti, veritieri, attendibili, chiari, accurati, rilevanti e coerenti<sup>5</sup>.

La comunicazione della sostenibilità inoltre non deve diffondere un messaggio che elevi il proprio prodotto o servizio come “il più verde”, bensì deve dimostrarlo con argomentazioni ed inserirlo coerentemente nel sistema di valori e negli stili di vita dei propri *stakeholder*<sup>6</sup>. La creatività deve quindi essere a supporto del messaggio, per una maggiore attrattività e comprensibilità.

La comunicazione della sostenibilità “vincente” deve rispondere ai seguenti aspetti<sup>7</sup>:

- correttezza, veridicità, attendibilità, confrontabilità: mistificare la realtà erode la fiducia tra azienda e *stakeholder*. È indispensabile un fondamento oggettivo che affonda le radici in analisi, dati e risultati raccolti con procedure verificabili, e possibilmente certificati e replicabili. L’obiettivo è la confrontabilità;
- chiarezza: rendere fruibili i contenuti a target disomogenei, traducendoli in modo semplice, e perseguire una specificazione delle tematiche e degli argomenti, eliminando così rischi di ambiguità e fraintendimento;

---

<sup>4</sup> Ivi, p.93.

<sup>5</sup> IRALDO F., MELIS M., *Green Marketing, come evitare il green washing comunicando al mercato il valore della sostenibilità*, Gruppo 24 Ore, Milano 2012.

<sup>6</sup> *Ibidem*.

<sup>7</sup> *Ibidem*.

- accuratezza: comunicazione puntuale, dettagliata, precisa, con evidenze scientifiche oggettive;
- rilevanza: trattare tematiche rilevanti e significative per gli *stakeholder*, definite con attività di *stakeholder* engagement e analisi di doppia materialità, per il comparto, per gli impatti reali dei processi e dei prodotti.

Tale approccio, rispetto a quello tradizionale, segna una vera e propria evoluzione del modello di *business* aziendale, verso una strategia in equilibrio con l'ecosistema e la catena del valore che la circonda, bilanciata nelle sue dimensioni ESG.

### 3.3 Il Manifesto della Sostenibilità

Se nelle strategie di sostenibilità aziendale gli *stakeholder* divengono protagonisti, influenzando nei processi e determinazione dei temi materiali, allora la comunicazione diventa ancor più complessa, soprattutto dal punto di vista contenutistico<sup>8</sup>.

I bilanci di sostenibilità e i report integrati, seppur strumenti importanti, poco si prestano a creare comprensione e vantaggio competitivo, in quanto prevalentemente strutturati in chiave di *accountability*. La comunicazione si gioca quindi su contenuti dal carattere originale, fuori dagli schemi ma allo stesso tempo in linea con i criteri imprescindibili della comunicazione sostenibile e connessi ai temi riconosciuti come rilevanti da parte dei destinatari.

Da qui la volontà del Gruppo di ideare sin dal 2020 Report di sostenibilità e materiali di comunicazione caratterizzati da contenuti dal carattere innovativo, semplice ma non semplicistico, che raccontassero il proprio impegno nel fare impresa in modo sostenibile e partecipativo, mantenendo un dialogo costante ed attivo con i propri *stakeholder*<sup>9</sup>. I Report di sostenibilità pubblicati, per esempio, si distanziano dalle classiche reportistiche fitte di dati e testo, abbracciando una dimensione più diretta, in cui informazioni essenziali e precise si intervallano a rappresentazioni grafiche con elementi chiave che catturano l'attenzione del lettore.

In linea con tale pensiero, concluso il progetto di doppia materialità "Interconnessione e ascolto, per uno sviluppo sostenibile condiviso, chiaro e trasparente" intrapreso

---

<sup>8</sup> Ivi, p.92.

<sup>9</sup> Alla URL <https://lucefin.com/storico-sostenibilita/> è possibile consultare l'archivio dei documenti di sostenibilità del Gruppo Lucefin.

grazie al supporto degli *stakeholder* dell'organizzazione, è scaturita l'esigenza di condividerne i risultati ottenuti e di realizzare di conseguenza un nuovo strumento di comunicazione: il **Manifesto della Sostenibilità** (Allegato 1).

Tale materiale comunicativo è stato pensato per essere distribuito in occasione della Fiera *Wire & Tube Leading International Trade Fairs*<sup>10</sup>, presso la Messe Düsseldorf, che conferma ad ogni sua edizione la presenza di Trafilix come espositore (Fig. 8) e quella dei propri maggiori fornitori e clienti, in quanto appuntamento immancabile per i *player* del settore siderurgico.

Considerando il target di riferimento dal carattere internazionale, si è optato per un formato locandina pieghevole (50x70 cm disteso, 25x17,5 cm chiuso) di rapida lettura e facile distribuzione, e si è deciso di realizzare il documento in sola lingua inglese (Fig. 9). I contenuti saranno poi riproposti anche in lingua italiana all'interno del Report di sostenibilità riferito all'anno 2023 in fase di elaborazione.



Fig.8: Spazio espositivo  
Trafilix Industries

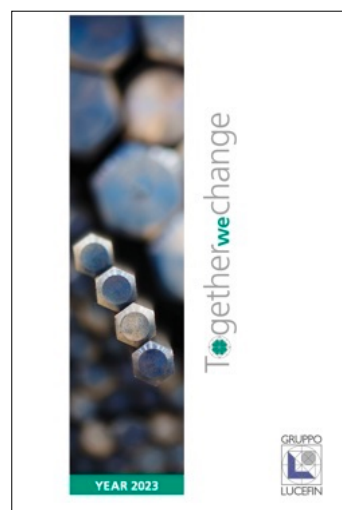


Fig.9: Manifesto della  
Sostenibilità

Al fine di facilitare la comprensione dell'analisi di doppia materialità condotta, è stato previsto uno specchietto informativo contenente alcune definizioni tecniche, utili per effettuare una lettura critica delle tabelle riportate, e sono stati riportati i passaggi

---

<sup>10</sup> Fiera leader a livello mondiale in ambito siderurgico, dedicata all'Industria del Cavo, del Filo Metallico e delle Tecnologie per la Produzione e Lavorazione del Tubo. Presso la Messe Düsseldorf, dal 15 al 19 Aprile 2024. Ha ospitato più di 2.600 espositori provenienti da 65 Paesi, confermano tra gli eventi fieristici con il più alto tasso di internazionalità del portafoglio di Messe Düsseldorf. Per approfondire si veda l'articolo del Gruppo Lucefin alla URL <https://lucefin.com/il-duo-fieristico-wire-tube-torna-sulla-scena/> (17/04/2024).

salienti, le fasi operative, e i primi risultati raccolti che hanno condotto alla definizione ultima dei temi materiali.

Per un migliore inquadramento del perimetro di analisi è stata prevista una sezione denominata “Conosciamoci meglio” che raggruppa i principali dati di sintesi dell’attività dell’organizzazione, informazioni sui propri collaboratori, la misurazione della *Carbon Footprint* di Organizzazione 2022 richiesta sempre più da fornitori e clienti, e i valori aziendali, base delle azioni e decisioni del Gruppo.

A livello grafico si è optato per i colori azzurro, blu e verde e i font utilizzati nei Report di sostenibilità pubblicati dal Gruppo Lucefin, mantenendo così una continuità di stile tra i documenti di sostenibilità contrassegnati dal marchio “*Together We Change*”.

Cogliendo la preziosa occasione della fiera si è deciso di affiancare il “Manifesto della Sostenibilità” a un’attività di *Stakeholder Engagement*. Fornitori e clienti ospiti allo stand Trafilix sono stati invitati a compilare il questionario online intitolato “*Sustainability in practice*”, disponibile nel menu digitale (Fig. 10) scansionando il Qr-Code riportato su una cartolina (Fig. 11) e sui tavolini dello spazio espositivo (Fig. 12). Obiettivo di tale *survey* era raccogliere informazioni sul livello di sostenibilità

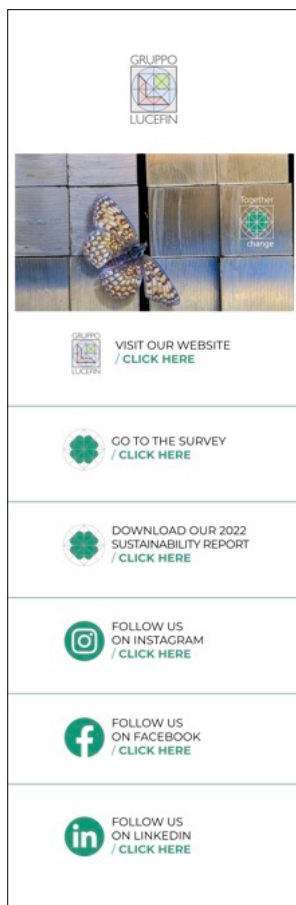


Fig. 10: Menu digitale



Fig. 11: Grafica cartolina

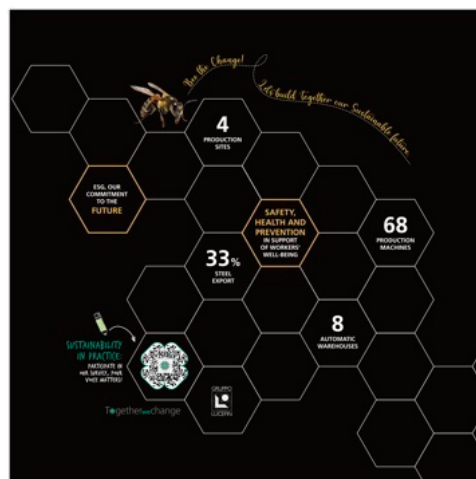


Fig. 12: Grafica tavolini

degli *stakeholder*, la loro percezione in merito al tema, conoscere se e come vorrebbero essere ingaggiati in futuro e in ultimo raccogliere i contatti mail di coloro che vorrebbero ricevere le newsletter di sostenibilità del Gruppo.

Lo spazio espositivo Trafilix ha veicolato inoltre sulle proprie pareti un messaggio sostenibile profondo, accompagnato dal simbolo dell'ape: *"Bee the Change! Let's build Together our Sustainable Future!"*.

Lo *slogan*, con il gioco di parole, *"Bee/ape"* come *"Be/essere"*, evidenzia quanto cambiare il proprio stile di vita secondo una logica sostenibile e tutelare gli ecosistemi siano ad oggi imperativi per la salvaguardia del pianeta. Più del 40% delle specie di invertebrati che garantiscono l'impollinazione, come api e farfalle, rischiano di scomparire, causando l'estinzione di numerose specie di piante e la necessità di ricorrere alla costosa impollinazione artificiale per mantenere alti i livelli di produzione<sup>11</sup>. La vita dell'uomo è più connessa alla vita delle api di quanto pensiamo. In linea con tale messaggio è stato pensato il gadget della fiera. Un vasetto di miele prodotto in Valle Camonica, territorio della casa madre Trafilix Esine, come simbolo di vicinanza ai produttori locali e all'ambiente (Fig. 13).



Fig. 13: Gadget fiera

---

<sup>11</sup> SILLI V., BELLUCCI V., *Il ruolo delle Api per l'uomo e l'ambiente*, in «ISPRA», <https://www.isprambiente.gov.it/it/attivita/biodiversita/notizie/il-ruolo-delle-api-per-l2019uomo-e-l2019ambiente>> (17/04/2024).

## CONCLUSIONI

Il presente elaborato si è posto l'obiettivo di parlare alle aziende lungimiranti, pronte ad accogliere il significato profondo della sostenibilità d'impresa in un contesto in cui l'attenzione verso le questioni ambientali, sociali ed economiche è sempre più forte.

La sostenibilità non deve rappresentare per le aziende una moda o un trend passeggero, bensì deve essere intesa come una direttrice verso uno sviluppo capace di rispondere alle richieste sempre più stringenti dei propri portatori di interesse e dell'Unione Europea, ma soprattutto ai bisogni delle generazioni presenti e future.

La sostenibilità è una scelta per il benessere del nostro pianeta, che ricade non solo sulle imprese che per loro natura sono sostenibili, bensì anche su tutte quelle realtà che con le loro attività impattano più o meno negativamente sull'ambiente che le circonda.

Pianificare considerando tale dimensione può essere intesa anche come una questione di competitività. Il rischio di non considerare la sostenibilità come una priorità nelle strategie aziendali è rimanere tagliati fuori dai propri mercati, che nel frattempo si sono mobilitati e preparati ad affrontare il tema avviando investimenti e azioni volte a mitigare i propri impatti o a produrre del bene verso la comunità.

La sostenibilità è un percorso che sta cambiando le regole del gioco, dal mero profitto alla generazione di valore e benessere condiviso tra tutti gli *stakeholders*. Sta a ciascuno di noi scegliere se rimanere fermi nella propria posizione, aspettando che siano gli altri ad intervenire sugli impatti negativi propri ed altrui, oppure divenire i protagonisti del cambiamento, con la consapevolezza di aver contribuito alla generazione di un futuro migliore. Come affermò il sociologo e filosofo Marshall McLuhan:

“Non ci sono passeggeri sul ‘Battello Terra’. Siamo tutti membri dello stesso equipaggio.”

Gli sforzi e le forze messe in campo per individuare le linee della progettazione di un approccio sostenibile ci portano a confermare la coerenza degli input promossi dalle direttive. Gli obiettivi prefissati dal presente elaborato si possono quindi considerare raggiunti e basi solide per intraprendere progettualità future.

Sull'onda di un sentimento votato all'innovazione e alla crescita, il Gruppo Lucefin si proietta verso il futuro, forte del lavoro svolto in attività come il progetto *Together We Change* che incarna la sostenibilità.

Il Gruppo, in ottemperanza alla Direttiva CSRD, ha identificato le seguenti mosse future:

- integrare all'interno del nuovo Piano delle Strategie Aziendali 2024-2026 obiettivi e relative azioni strettamente correlati alle logiche ESG;
- evolvere l'analisi di rischi e opportunità verso un proprio ERM (*Enterprise Risk Management*), integrando l'analisi e la gestione dei rischi nelle attività aziendali con un approccio "*bottom-up*" e "*top-down*" e alle dimensioni ESG. Si tratta di una visione più ampia e integrata che abbraccia la gestione degli Impatti, Rischi e Opportunità (IRO) e un impegno strategico volto a generare valore non solo per l'organizzazione ma anche per tutti i suoi portatori di interesse;
- coinvolgere sempre più i portatori di interesse nell'attività aziendale con processi di *stakeholder engagement*, al fine di rinnovare il proprio impegno verso una *governance* responsabile e una gestione sostenibile, in linea con gli standard globali e le aspettative degli *stakeholder*;
- analizzare e coinvolgere la catena del valore a monte e a valle, continuando ad avviare progettualità pratiche che consentano di conoscere meglio gli attori con cui opera e contestualmente aiutarli ad allinearsi alle richieste del mercato e della Sostenibilità.

In conclusione, la sostenibilità si eleva ad indice di resilienza, competitività e progresso. Un obiettivo verso cui tendere per il benessere delle generazioni presenti e future.



## BIBLIOGRAFIA

- ADAMS C.A., ALHAMOOD A., HE, X., TIAN J., WANG L., WANG Y., *The DoubleMateriality Concept: Application and Issues*, Global Reporting Initiative, 2021.
- COMMISSIONE DELLE COMUNITÀ EUROPEE, *Libro Verde*, EGEA, Bruxelles 2001.
- GRI, GRI 3: Temi materiali 2021, in «GRI Standards», 2024.
- IRALDO F., MELIS M., *Green Marketing, come evitare il green washing comunicando al mercato il valore della sostenibilità*, Gruppo 24 Ore, Milano 2012.
- LUCEFIN SPA, *Report Sostenibilità, Edizione 2020, 2021 - Report Sostenibilità, Edizione 2022, 2023*.
- ORLANDINI Z. O., *Sostenibilità*, in «Studium Educationis», ottobre 2013, anno XIV numero 3, pp. 121-124.
- ORLANDINI Z. O., *Il creato come casa comune: cura, responsabilità, condivisione nell'Enciclica Laudato Sì di Papa Francesco*, in «Studium Educationis», ottobre 2015, anno XVI numero 3, pp. 49-60.
- PAPA FRANCESCO, *Laudato si'. Lettera enciclica sulla cura della casa comune*, Libreria Editrice Vaticana, Città del Vaticano 2015.
- PARLAMENTO EUROPEO, CONSIGLIO DELL'UNIONE EUROPEA, *Direttiva 2014/95/UE*, 2014.
- PERRINI F., *Sostenibilità*, EGEA, Milano 2018.
- ROSSI F., *Marketing e comunicazione della sostenibilità. Un nuovo vantaggio competitivo tra etica e nuovi modelli di business*, in FASAN M., B. BIANCHI (a cura di), *L'azienda sostenibile. Trend, strumenti e case study*, Edizioni Ca' Foscari - Digital Publishing, Venezia 2017, pp.79-101.
- SILVESTRI M., *Sviluppo sostenibile: un problema di definizione*, in «Gentes», 2015, anno II numero 2, pp. 215-219.
- VERNERO P., ARTUSI M. F., PARENA B., *Environmental Social Governance (ESG): impatto sui modelli 231*, in «La responsabilità amministrativa delle società e degli enti», ottobre-dicembre 2021, numero 4, pp.261-272.
- VISCHI A., *Educarci nel lavoro. Questioni emblematiche*, Pensa MultiMedia, Lecce-Brescia 2020.
- WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT, *Our Common Future*, 1987.



## SITOGRAFIA

- ACOCELLA I., *L'uso dei focus groups nella ricerca sociale: vantaggi e svantaggi*, in «Quaderni di Sociologia [Online]», 2005, numero 37, <http://journals.openedition.org/qds/1077> (12/04/2024).
- AGENZIA PER LA COESIONE TERRITORIALE, *Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile*, <<https://www.agenziacoesione.gov.it/comunicazione/agenda-2030-per-lo-sviluppo-sostenibile/>> (20/05/2024).
- APLANET, *ESRS: Gli Standard di Rendicontazione della Sostenibilità dell'UE e la loro applicazione*, in «Aplanet», <[https://aplanet.org/it/risorse/esrs#:~:text=Gli%20ESRS%20\(European%20Sustainability%20Reporting,e%20di%20governance%20\(ESG\)>](https://aplanet.org/it/risorse/esrs#:~:text=Gli%20ESRS%20(European%20Sustainability%20Reporting,e%20di%20governance%20(ESG)>) (11/04/2024).
- BALOCCO V., *Sostenibilità: significato, obiettivi e perché è importante anche per le aziende*, in «Network Digital 360», <<https://www.esg360.it/esg-world/sostenibilita-significato-obiettivi-e-perche-e-importante/>> (07/04/2024).
- CAMBRIDGE BUSINESS ENGLISH DICTIONARY, *FY*, <<https://dictionary.cambridge.org/it/dizionario/inglese/fy>> (06/05/2024).
- CARTA DELLA TERRA, *La Carta della Terra*, <<https://cartadellaterra.it/>> (21/05/2024).
- GRECO C., *Doppia materialità: cos'è e perché rappresenta la nuova frontiera della rendicontazione aziendale*, in «Network Digital 360», <<https://www.digital4.biz/executive/doppia-materialita-cose-e-perche-rappresenta-la-nuova-frontiera-della-sostenibilita-aziendale/>> (08/04/2024).
- IMPROTA F., *Il Summit della Terra di Rio de Janeiro: come tutto ebbe inizio*, in «The Bioneer», <<https://www.thebioneer.it/index.php/rubriche/ambdiritto-del-ambiente/258-il-summit-della-terra-di-rio-de-janeiro-come-tutto-ebbe-inizio>> (07/04/2024).
- LICATA P., *CSRD, le novità introdotte dalla Direttiva Ue sulla sostenibilità: ESG e aspetti finanziari sempre più integrati*, in «Network Digital 360», <<https://www.digital4.biz/executive/csrd-novita-ue-reporting-esg/>> (07/04/2024).
- LUCEFIN, *Home Page*, <<https://lucefin.com/>> (09/04/2024).
- LUCEFIN, *Storico Sostenibilità*, <<https://lucefin.com/storico-sostenibilita/>> (17/04/2024).
- LUCEFIN, *Il duo fieristico WIRE & TUBE torna sulla scena*, in «La Notizia» <https://lucefin.com/il-duo-fieristico-wire-tube-torna-sulla-scena/> (ultimo accesso 17/04/2024).

NETWORK DIGITAL 360, *CSRD: perché è importante e cosa cambierà?*, in «Network Digital 360», <<https://www.esg360.it/normative-e-compliance/csrd-perche-e-importante-e-cosa-cambiera/>> (07/04/2024).

PRISCO M., *Corporate Sustainability Reporting Directive: il nuovo reporting di sostenibilità*, in «Altalex», <<https://www.altalex.com/documents/2024/01/25/corporate-sustainability-reporting-directive-reporting-sostenibilita>> (07/04/2024).

SILLI V., BELLUCCI V., *Il ruolo delle Api per l'uomo e l'ambiente*, in «ISPRA», <https://www.isprambiente.gov.it/it/attivita/biodiversita/notizie/il-ruolo-delle-api-per-l2019uomo-e-l2019ambiente>> (17/04/2024).

TRECCANI, *Green*, <[https://www.treccani.it/enciclopedia/green\\_%28Dizionario-di-Economia-e-Finanza%29/](https://www.treccani.it/enciclopedia/green_%28Dizionario-di-Economia-e-Finanza%29/)> (07/04/2024).

TRECCANI, *Sostenibilità*, <<https://www.treccani.it/vocabolario/sostenibilita/>> (28/05/2024)

TRECCANI, *Sostenibile*, <<https://www.treccani.it/vocabolario/sostenibile/>> (28/05/2024)

TRECCANI, *Sostenére*, <<https://www.treccani.it/vocabolario/sostenere/>> (28/05/2024)

UNRIC, *Agenda 2030*, <<https://unric.org/it/agenda-2030/>> (20/05/2024).

# ALLEGATI

## Allegato I - Manifesto della Sostenibilità

### OUR WAY OF DOING BUSINESS.

The basis for all our actions and decisions:

### OPERATIONAL PHASES

- 1** Context analysis on the steel value chain and on the main stakeholders. A list of the new list of topics to be put to the vote.
- 2** Identification of "relevant elements" that characterize the business. Elements that are important enough to be included in the list.
- 3** **ESG Lucifin Committee**
  - Employees: focus groups with surveys and training activities
  - External stakeholders: newsletter and online surveys
  - Declination of each relevant element based on its positive or negative impacts on the company, in an inter-subjective way, in line with the expectations of the managers
  - For each relevant element:
    - voting probability and impact in case of occurrence
    - Identification of the roads to be followed where the impact falls most
    - Identification of the economic and financial impact

### ORGANISATIONAL CARBON FOOTPRINT 2022

**DATA CALCULATED FOR TRARELIX S.p.A.**

- Direct GHG emissions (Scope 1)
- Indirect emissions from energy consumption (Scope 2)
- Other indirect GHG emissions (Scope 3) - for transport
- Other indirect GHG emissions (Scope 3) - for products used

\* indirect CO2 defined in scope 2 for steel is calculated with the value of energy consumption by our suppliers. This data is not included in our reporting but is included in our scope 3 that is a significant weight in our count.

### INTERCONNECTION AND LISTENING for shared, clear and transparent sustainable development

The Lucifin Group has undertaken a Double Materiality Path for the definition of the 2021-2023 Corporate Strategy Development Plan, at the conclusion of the 2021-2022 Corporate Strategy Development Plan.

The analysis allowed to identify the material topics based on two different but equally important perspectives: financial and impact materiality. The expectations of the Stakeholders were accompanied by the vision of the ESG Lucifin Committee.

The topics will lead company strategies towards a sustainable business model.

**Material Topic**  
A topic is considered to be "material" if it can significantly influence an organization's ability to create value in the short, medium or long term.

**Double Materiality**  
Fundamental concept of the Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) that requires companies to assess and improve their sustainability impacts and sustainability reporting.

**Financial materiality (outside-in)**  
Extent to which environmental, social and governance issues influence a company's financial performance.

**Impact materiality (inside-out)**  
Extent to which company activities have an impact on social and environmental issues.

### EMPLOYEE

**BY AGE GROUP**

- Under 30: 41%
- 30-50: 51%
- Over 50: 8%

**BY GENDER**

- M: 95%
- F: 5%

**TRAINING**

5,296 HOURS

**NEW WORKER TRAINING AND JOB ROTATION: 5,628 HOURS**

**EMPLOYEES WITH MORE THAN 10 HOURS PER EMPLOYEE**

**TYPE OF CONTRACT**

- Permanent: 88%
- Not Permanent: 12%

**EMPLOYEES WITH MORE THAN 30% BY RATE OF SENIORITY (TOT. 46)**

- Floor workers: 70%
- Office employees: 30%

### GET TO KNOW US BETTER! SUMMARY DATA

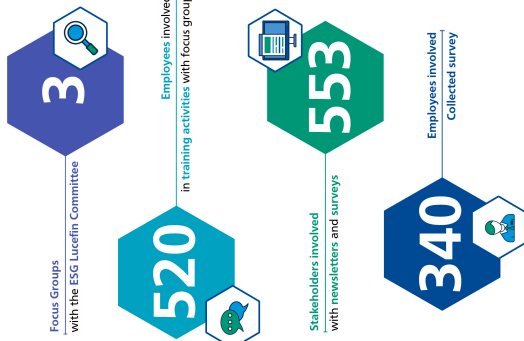
**GRUPPO LUCIFIN S.P.A.**  
Via Roc. 30  
20136 - Milano (MI) Italy  
Tel. +39 02 9191391  
www.lucifin.com  
sostenibilita@lucifin.com

**100% NATURAL**  
100% Natural and 100% Recycled  
100% Recycled and 100% Recycled  
100% Recycled and 100% Recycled

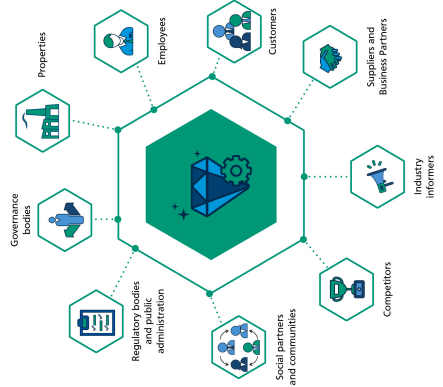
**YEAR 2023**

### TogetherWeChange

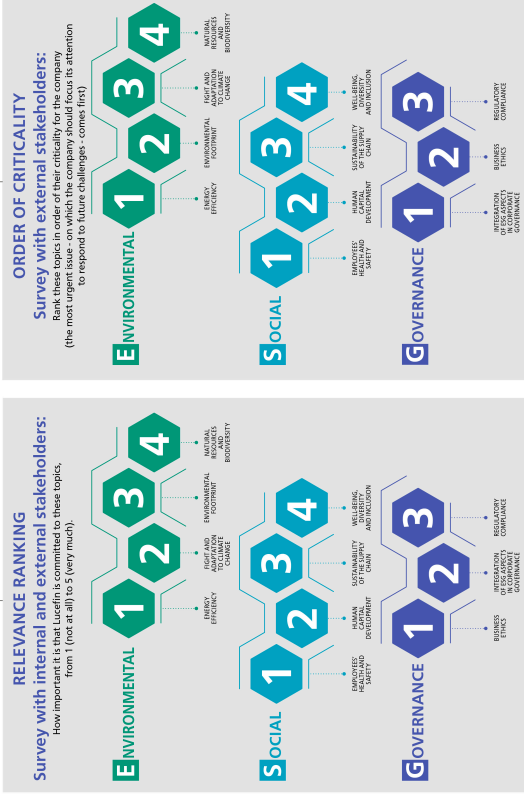
ENGAGEMENT ACTIVITIES STATISTICS



STAKEHOLDERS ON WHOM OUR VALUE CHAIN DEVELOPS



STAKEHOLDERS PERSPECTIVE



VISION OF THE ESG LUCEFIN COMMITTEE

TOPIC	RELEVANT ELEMENTS	IMPACT	WHERE THE IMPACT VALUE CHAIN	IMPACT MATERIALITY	FINANCIAL MATERIALITY
ENVIRONMENTAL	Climate change (e.g. extreme events) produces impacts on the operational continuity of the organization	-	⊕	⊕	⊕
	Institutional policies related to climate change promote regulations that have strategic and operational implications on the company	-	⊕	⊕	⊕
	The market progressively demanding a "zero-emission" product, which can lead to both advantages and disadvantages for the business	-	⊕	⊕	⊕
	The energy management reflects on the operating costs (efficiency, costs, protection in the event of price fluctuations...)	-	⊕	⊕	⊕
	Being attentive to the energy topic involves investments and stimulates innovation	+	⊕	⊕	⊕
	Specific resource management policies (lighting dynamics of efficiency, innovation and circularity-oriented models)	+	⊕	⊕	⊕
SOCIAL	Specific resource management policies (lighting dynamics of efficiency, innovation and circularity-oriented models)	+	⊕	⊕	⊕
	Specific resource management policies (lighting dynamics of efficiency, innovation and circularity-oriented models)	+	⊕	⊕	⊕
	Specific resource management policies (lighting dynamics of efficiency, innovation and circularity-oriented models)	+	⊕	⊕	⊕
	Specific resource management policies (lighting dynamics of efficiency, innovation and circularity-oriented models)	+	⊕	⊕	⊕
	Specific resource management policies (lighting dynamics of efficiency, innovation and circularity-oriented models)	+	⊕	⊕	⊕
	Specific resource management policies (lighting dynamics of efficiency, innovation and circularity-oriented models)	+	⊕	⊕	⊕
GOVERNANCE	Specific resource management policies (lighting dynamics of efficiency, innovation and circularity-oriented models)	+	⊕	⊕	⊕
	Specific resource management policies (lighting dynamics of efficiency, innovation and circularity-oriented models)	+	⊕	⊕	⊕
	Specific resource management policies (lighting dynamics of efficiency, innovation and circularity-oriented models)	+	⊕	⊕	⊕
	Specific resource management policies (lighting dynamics of efficiency, innovation and circularity-oriented models)	+	⊕	⊕	⊕
	Specific resource management policies (lighting dynamics of efficiency, innovation and circularity-oriented models)	+	⊕	⊕	⊕
	Specific resource management policies (lighting dynamics of efficiency, innovation and circularity-oriented models)	+	⊕	⊕	⊕

LEGEND:  
 ⊕ Company  
 ⊕ Society  
 ⊕ Environment  
 ⊕ Upstream  
 ⊕ Downstream

DOUBLE MATERIALITY RESULT: OUR MATERIAL TOPICS



## **RINGRAZIAMENTI**

Desidero ringraziare il Presidente del Gruppo Lucefin Giorgio Buzzi, leader dinamico e capace di ispirare, i miei Responsabili Massimo Sperto e Federica Giorgi, figure centrali nel mio percorso di crescita professionale e personale che hanno saputo consolidare in me l'importanza della perseveranza e del pensiero critico.

Grazie a Tamara Bertoni per la disponibilità e l'appoggio, alle mie colleghe Chiara Pessognelli e Laura Bassi che mi hanno sempre supportata e spronata a valorizzare il lato positivo delle situazioni.

Alla mia famiglia e al mio ragazzo, un ringraziamento dal profondo del cuore.