

Dallo sviluppo sostenibile alla green economy: il caso del Green Economy Network¹

Vittorio Biondi

Sommario. 1. Introduzione - 2. Tutela dell'ambiente, *command and control* e strumenti economici - 3. Sviluppo sostenibile e strumenti volontari - 4. Globalizzazione e *green economy* - 5. Il caso del Green Economy Network - Bibliografia

Abstract

Environmental protection, sustainable development, green economy are the three key words that summarize the main phases of the environmental policies in these last decades, both at the policy makers' level and for the companies' strategies. In these last years, environmental issues became a fundamental chance for the development of a large number of firms operating in many different economic sectors. Today the competitiveness of our national economic and industrial system is strictly connected to the ability of the Italian firms of innovating processes, products, markets following criteria of sustainability. In this perspective, cooperation between firms and between firms and institutions is crucial, and the Green Economy Network recently promoted by Assolombarda could be an important experience in this direction.

Keywords: sustainable development, green economy, innovation, network

1. Introduzione

Il presente contributo è articolato in tre parti: nella prima viene sinteticamente illustrato il percorso evolutivo delle politiche ambientali, visto sia dal lato del

¹ Questo articolo è frutto di una rielaborazione e un aggiornamento della relazione "Le imprese italiane e le sfide della green economy: strategie, esperienze, prospettive", presentata dall'autore al XXV Congresso Nazionale di Scienze Merceologiche, Trieste, settembre 2011.

decisore e regolatore pubblico, sia da quello degli attori economici oggetto principale delle politiche di regolazione.

Nella seconda parte sono esaminate alcune caratteristiche peculiari della fase economica caratterizzata dall'affermazione della cosiddetta green economy e sulle conseguenze che questo processo può avere sulla competitività del sistema economico e produttivo nazionale.

Nella terza e ultima parte del contributo viene presentata un'esperienza specifica, il Green Economy Network costituitosi nel 2011 a Milano, che presenta numerosi elementi di interesse rispetto a quanto illustrato nella parte iniziale del contributo.

2. Tutela dell'ambiente, *command and control* e strumenti economici

L'evoluzione delle politiche pubbliche rivolte alla tutela dell'ambiente e alla realizzazione del principio della sostenibilità può essere riassunta nel succedersi di diverse tipologie di strumenti, ciascuna delle quali si è aggiunta a quelle precedenti nel tentativo di ovviarne i limiti più evidenti e di valorizzarne le principali potenzialità.²

La prima "stagione" delle politiche ambientali, quella che nei paesi industrializzati può essere indicativamente collocata tra la seconda metà degli anni Sessanta e l'inizio degli anni Ottanta, è contraddistinta dalla massiccia diffusione di politiche e interventi riconducibili al principio del *command and control*. L'applicazione di questo principio permette di schematizzare i singoli interventi regolativi secondo uno schema tripartito: il legislatore definisce un limite (o un vincolo) spesso di carattere quantitativo al comportamento del soggetto individuato come potenziale inquinatore; gli enti preposti ai controlli verificano in modo puntuale il rispetto da parte di ciascun potenziale inquinatore dei limiti imposti dalla legislazione; in caso di accertamento del mancato rispetto dei limiti imposti, scatta un sistema di sanzioni (amministrative o penali, a seconda delle caratteristiche del sistema in vigore e della tipologia della non conformità rilevata).

Nel corso del tempo, gli strumenti di *command and control* sono stati applicati con modalità molto diverse a seconda dei contesti istituzionali e legislativi, degli orientamenti di volta in volta adottati dai decisori pubblici, delle specifiche caratteristiche delle problematiche ambientali alla cui risoluzione erano destinati. Tuttavia, nonostante queste differenze anche notevoli, l'applicazione degli strumenti di comando e controllo ha incontrato nel corso del tempo una serie di difficoltà che hanno reso evidente la necessità di integrarli con strumenti di altra natura; queste difficoltà sono state analizzate con molta lucidità nell'ambito del

² Alcuni testi utili a ripercorrere l'evoluzione delle politiche ambientali sono: B. Dente, 1995; E. Gerelli, 1995; R. Lewanski, 1997.

Quinto programma Politico e d'Azione, pubblicato dalla Commissione europea nel 1992, e sono sintetizzabili in tre ordini di osservazioni.³

La Commissione riscontrò innanzitutto un problema di efficacia delle politiche, in quanto la maggior parte degli obiettivi posti in sede di programmazione degli interventi in termini di qualità dell'ambiente non erano stati raggiunti o lo erano stati in misura molto parziale. Il degrado generalizzato delle condizioni dell'ambiente, la cui crescente e sempre più diffusa consapevolezza aveva prodotto nei decenni precedenti l'intervento dei governi nazionali e locali, non si era arrestato.

Accanto alla carenza di efficacia delle politiche, emerse in quegli anni con evidenza nei Paesi occidentali una crisi strutturale e fiscale dello Stato che metteva in discussione la sua capacità di garantire il funzionamento del complesso e articolato sistema dei controlli che costituiva un elemento fondamentale delle politiche ambientali avviate fino a quel momento. L'aumento vertiginoso del numero dei potenziali inquinatori e l'altrettanto significativo ampliamento delle tipologie di inquinamento da tenere sotto controllo resero ancor più evidente la difficoltà degli apparati burocratici e amministrativi nazionali e locali nel garantire con continuità la realizzazione di controlli sistematici e capillari su tutti gli attori interessati.

Infine, la terza critica mossa alle politiche basate esclusivamente sull'applicazione del principio di comando e controllo era incentrata sulla pressoché completa assenza per i potenziali inquinatori di incentivi al miglioramento delle proprie prestazioni ambientali al di là del limite individuato come soglia per il raggiungimento della conformità legislativa. In questi sistemi, infatti, l'unico incentivo al rispetto della normativa vigente era costituito dal rischio di essere sottoposti a un controllo da parte degli enti preposti e di risultare non conformi. Il *command and control* nella sua forma "pura" non prevede l'attivazione di incentivi di carattere amministrativo (semplificazione dei controlli, agevolazioni nel rilascio di autorizzazioni, ecc.) o economico per i potenziali inquinatori che decidano di ridurre volontariamente il proprio impatto ambientale sotto la soglia dei limiti imposti dalle leggi e dai regolamenti vigenti.

Questi tre ordini di considerazioni costituirono i presupposti della decisione di ampliare la gamma di strumenti applicati nell'ambito delle politiche ambientali integrando gli strumenti adottati fino a quel momento con altri di diversa natura e in grado di dare una risposta positiva alle critiche appena esposte. Questa convinzione era così sintetizzata dalla Commissione: "non è [...] concretamente possibile approvare una direttiva o un regolamento che detti perentoriamente: *attieniti al principio della sostenibilità*. Se si vogliono modificare radicalmente le tendenze e i processi attuali, occorre sviluppare e applicare un più ampio pacchetto di strumenti",⁴ complessivamente classificati sotto la definizione di strumenti economici, sotto la quale ricadono un'ampia gamma di strumenti tra loro molto diversi ma accomunati dal tentativo di utilizzare i principi dell'economia di mercato per produrre miglioramenti di carattere ambientale. Nel corso del

³ Commissione Europea, 1992.

⁴ Ibidem, par. 19.

tempo, questa tipologia di strumenti ha compreso, a seconda dei contesti in cui veniva applicata e delle scelte di volta in volta compiute dal decisore pubblico, l'imposizione di tasse, la definizione di tariffe, l'utilizzo di strumenti assicurativi, l'applicazione di depositi su cauzione, la previsione di incentivi, l'attivazione di vere e proprie "borse" (ad esempio dei rifiuti) o la costruzione di mercati sui quali venivano scambiati diritti di emissione.

L'analisi delle caratteristiche, delle applicazioni, delle potenzialità e dei limiti degli strumenti economici nell'ambito delle politiche ambientali esula dagli obiettivi del presente contributo, ma la loro mera elencazione è già sufficiente per fare intuire al lettore l'interesse, la varietà e la complessità delle problematiche che hanno appassionato economisti, ricercatori, operatori economici e decisori pubblici. A partire dai primi anni Ottanta, i governi dei Paesi più industrializzati hanno moltiplicato gli sforzi per ampliare la gamma di strumenti a propria disposizione con un ricorso sempre più frequente a strumenti economici scelti tra quelli appena ricordati.

3. Sviluppo sostenibile e strumenti volontari

Contestualmente alla progressiva diffusione degli strumenti economici, a partire dalla fine degli anni Ottanta una terza categoria di strumenti ha cominciato a prendere forma e a essere sperimentata nell'ambito delle politiche ambientali dei Paesi maggiormente sviluppati. L'ampiezza e la varietà degli strumenti riconducibili a questa categoria, insieme alla loro recente diffusione, ne rendono problematica una chiara e univoca definizione, ma il consenso tra gli analisti, gli operatori e i decisori è ormai sufficiente per poter parlare di strumenti volontari ogniqualvolta si fa riferimento a uno degli strumenti che appartengono a una delle seguenti categorie: certificazione di prodotto, sistemi di gestione ambientale, strumenti di contabilità ambientale, strumenti di comunicazione ambientale, accordi volontari.⁵

Si possono individuare alcune caratteristiche generali che, variamente declinate a seconda delle specifiche fattispecie, accomunano gli strumenti volontari nell'ambito delle politiche ambientali.

Per quanto riguarda la loro genesi, va innanzitutto sottolineato che nella maggior parte dei casi gli strumenti volontari nascono come strumenti di gestione sviluppati volontariamente da imprese operanti in contesti industriali con un impatto ambientale significativo, e solo in un secondo tempo vengono formalizzati e regolamentati, si diffondono in contesti operativi diversi da quelli originari e possono essere considerati a pieno titolo strumenti di politica ambientale. Questo processo di progressiva formalizzazione di prassi e procedure aziendali, nel quale un ruolo particolarmente importante è giocato da

⁵ Per un inquadramento degli strumenti volontari, si vedano tra gli altri V. Biondi, 2004, M. Frey, 1997.

soggetti quali enti di normazione, associazioni professionali e di categoria, camere di commercio, può portare alla definizione di linee guida, di norme tecniche o, in alcuni casi, di regolamenti o direttive comunitarie, secondo una sorta di gradiente che misura il livello di istituzionalizzazione di questo processo.

Una seconda caratteristica che accomuna gli strumenti volontari è inerente la loro concreta applicazione: per esprimere le proprie potenzialità, infatti, essi richiedono come condizione necessaria un coinvolgimento consapevole di un numero molto elevato di attori istituzionali, sociali ed economici. In altri termini, con l'affermazione degli strumenti volontari nasce l'esigenza di rivedere e ampliare il tradizionale schema interpretativo delle politiche ambientali, che vede nell'interazione tra istituzioni, imprese e cittadini il meccanismo fondamentale ed esclusivo che spiega la loro attivazione, la loro applicazione, la loro *performance*. Come già accennato in precedenza, la loro implementazione richiede il coinvolgimento attivo e consapevole di molteplici attori: dai rappresentanti delle categorie economiche (associazioni industriali, artigiane e del commercio, sindacati) alle associazioni di tutela dell'ambiente e dei consumatori, dalle istituzioni intermedie (camere di commercio, agenzie di sviluppo, consorzi di filiera) agli ordini professionali, dagli enti di normazione alle grandi catene di distribuzione commerciale, dalle società di consulenza agli enti di certificazione, senza dimenticare naturalmente le diverse articolazioni della pubblica amministrazione (governo nazionale, Regioni ed enti locali, sistema delle agenzie e autorità di settore).

Il fatto che ciascuno strumento volontario abbia bisogno di un proprio sistema di *governance* che coinvolge numerose categorie di attori rende inoltre necessario disporre di una Pubblica Amministrazione autorevole, competente e in grado di dialogare con il sistema produttivo in modo sostanzialmente diverso da quello riconducibile a un mero controllo puntuale della conformità dei comportamenti dei diversi attori a determinati parametri definiti dalle leggi vigenti. Senza che questo comporti una riduzione dei necessari poteri di controllo in capo agli enti preposti, il successo degli strumenti volontari è strettamente legato alla capacità del decisore pubblico di svolgere alcuni compiti fondamentali: definire le "regole del gioco" e costruire i presupposti per il loro rispetto, diffondere la loro conoscenza tra le categorie interessate, promuoverne e incentivarne l'applicazione nei diversi settori produttivi, valorizzarne i risultati presso i cittadini e i vari tipi di *audience* che questi possono avere.

Particolarmente delicato, soprattutto nel nostro Paese, risulta il problema della convivenza tra strumenti volontari e un sistema di regole e ruoli della politica ambientale essenzialmente disegnato sulla base dei principi del *command and control* e presupponendo un rapporto tra Pubblica Amministrazione e operatori economici che solo raramente e con grande difficoltà riesce a emanciparsi dai ruoli esclusivi del controllore e del controllato.

Oltre che a un contesto istituzionale adeguato e a un diverso rapporto tra gli attori coinvolti, il successo degli strumenti volontari è strettamente legato alla possibilità di suscitare una forte spinta motivazionale da parte degli attori economici protagonisti della loro applicazione. Trattandosi infatti nella quasi totalità dei casi di un'adesione a carattere volontario da parte delle imprese, che

tale deve rimanere per non stravolgerne la natura e comprometterne l'efficacia, gli strumenti volontari devono infatti essere in grado di produrre - in un orizzonte temporale ragionevole dal punto di vista dell'impresa - benefici sufficienti a compensare lo sforzo economico spesso ingente sostenuto per la loro implementazione. In linea generale, questi benefici possono essere suddivisi in due categorie: quelli direttamente legati alla gestione aziendale (abbattimento dei costi di produzione e di gestione, diminuzione degli esborsi connessi a multe e sanzioni, aumento del valore del patrimonio aziendale, condizioni economiche più vantaggiose nell'ottenimento del credito o nella stipula di polizze assicurative, ecc.) e quelli connessi al miglioramento delle relazioni con il contesto in cui l'impresa opera (lancio di nuovi prodotti, aumento delle quote di mercato, consolidamento dei rapporti con clienti e fornitori, miglioramento del rapporto con la Pubblica Amministrazione e le comunità locali, ecc.). I decisori pubblici possono svolgere un ruolo importante nella diffusione degli strumenti volontari aiutando le imprese (soprattutto quelle di minori dimensioni) a valorizzare le voci positive di questo ipotetico bilancio e a ridimensionarne le poste negative.

Va infine sottolineato che, nella maggior parte dei casi, la loro applicazione può influenzare le dinamiche competitive esistenti tra Paesi, tra settori e tra imprese. Per questo motivo, la loro introduzione dovrebbe essere sempre accompagnata da una valutazione dell'impatto (positivo o negativo) che essi possono avere sui settori produttivi cui sono destinati, poiché solo in questo modo è possibile evitare il rischio che, pur perseguendo la realizzazione di miglioramenti alla qualità dell'ambiente, essi arrechino danni alla competitività del sistema produttivo e pregiudichino in questo modo la piena realizzazione del principio di sostenibilità e del delicato equilibrio che questo presuppone nella realizzazione di obiettivi di carattere economico, sociale e ambientale.

4. Globalizzazione e *green economy*

Le due fasi che abbiamo sintetizzato nelle pagine precedenti (caratterizzate dai rispettivi binomi tutela dell'ambiente - *command and control* e sviluppo sostenibile - strumenti volontari) non si sono ovviamente esaurite, ma continuano a interessare sia pure in forme rinnovate ed evolute il sistema economico produttivo e le imprese che in esso operano.

Tuttavia, numerosi segnali inducono a ritenere che il rapporto tra impresa e ambiente stia conoscendo una progressiva e radicale trasformazione. I profondi mutamenti che il sistema economico ha conosciuto in questo primo scorcio di millennio e che hanno subito una forte accelerazione con la crisi mondiale del 2008, infatti, hanno reso evidente la necessità di una nuova definizione dei rapporti tra sistema economico e produttivo e le esigenze dello sviluppo sostenibile, indicando nella nascita della cosiddetta *green economy* – definita come un'economia che riduce l'inquinamento e la dipendenza dal carbonio, genera prodotti, servizi e tecnologie di buona qualità, favorisce il mantenimento e

il recupero del capitale naturale e si orienta verso modelli sostenibili di consumo (UNEP, 2009, pag. 10) - uno dei caratteri distintivi dell'economia dei prossimi decenni.

Vediamo in estrema sintesi alcuni tratti distintivi del paradigma della *green economy*, con particolare riferimento agli elementi di discontinuità che lo differenziano rispetto ai periodi illustrati nelle pagine precedenti.

Innanzitutto, la *green economy* è un fenomeno intrinsecamente *globale* che, come tale, coinvolge l'intero sistema economico e produttivo mondiale attraverso la rete di relazioni – culturali, politiche, economiche - materiali e immateriali che lo contraddistinguono. Naturalmente le modalità in cui questo fenomeno si manifesta variano grandemente a seconda della latitudine e della longitudine, ma ciò che qui interessa sottolineare è che, a differenza delle politiche di tutela dell'ambiente e di quelle ispirate allo sviluppo sostenibile – di cui queste sono comunque almeno in parte figlie e prodotto – che riguardavano principalmente i Paesi più industrializzati, esse coinvolgono l'intera economia globale. Questo riguarda sia le politiche di tutela dell'ambiente implementate a livello globale (basti pensare in che misura le considerazioni sul *global climate change* stiano condizionando le relazioni economiche internazionali), sia le politiche industriali dei Paesi emergenti, sempre più fortemente orientate al sostegno a settori ritenuti strategici (gestione delle risorse naturali, energie rinnovabili, efficienza energetica, nuovi materiali, ecc.).

Un secondo elemento che contraddistingue la *green economy* è il definitivo superamento della contrapposizione tra esigenze della produzione (soprattutto industriale) e tutela dell'ambiente, che per tanto tempo ha segnato politiche pubbliche e immaginario collettivo. Con la progressiva affermazione di principi quali “la smaterializzazione del valore, la valorizzazione della sobrietà, la personalizzazione flessibile e creativa della prestazione fornita al singolo utilizzatore” si pongono, infatti, i presupposti per una sorta di “doppio movimento: la sostenibilità diventa industriale e l'industria (o l'intera economia) diventa sostenibile” (Rullani, 2010). In questa ottica, dal punto di vista delle imprese le tematiche ambientali non solo non costituiscono un freno al pieno sviluppo della propria competitività (prima fase), né un'occasione per distinguersi dai propri *competitor* attraverso l'adozione di un approccio “proattivo” alla loro gestione (seconda fase), ma rappresentano in molti casi uno dei principali ambiti nei quali espandere il proprio *core business* o; addirittura, individuare nuove e inesplorate occasioni di sviluppo.

Dal punto di vista dell'evoluzione del mercato nei confronti dello sviluppo sostenibile, prima, e della *green economy*, in linea di massima si possono pertanto individuare tre tipologie di imprese:

- le imprese che operano in settori tradizionali e ampliano il proprio business a prodotti / servizi con una spiccata caratterizzazione ambientale (dalla chimica all'alimentare, dall'edilizia all'*automotive*, dall'energia alla carta);
- le imprese attive in settori “storici” della tutela ambientale (ciclo dell'acqua, gestione rifiuti, inquinamento atmosferico) che valorizzano la propria esperienza e capacità di affermazione nei mercati emergenti;

- le imprese nate per perseguire nuovi ambiti di business creati dall'innovazione tecnologica e organizzativa e dalla nuova sensibilità di fasce crescenti di consumatori (fonti rinnovabili, efficienza energetica, nuovi materiali).

Una fondamentale caratteristica di questo processo è che esso attraversa la maggior parte dei settori produttivi così come sono concepiti sia dai decisori pubblici, sia dalle imprese stesse, impegnando le imprese in un faticoso ma fortemente innovativo processo di organizzazione (o riorganizzazione) della propria catena del valore attraverso aggregazioni di imprese che si configurano come filiere. La *green economy* viene in questo modo a interessare non solo i settori produttivi a maggiore impatto ambientale che, attraverso innovazioni tecnologiche, produttive e organizzative, riducono drasticamente il proprio impatto sull'ambiente, ma anche un insieme di attività economiche i cui prodotti e servizi devono essere ripensati alla luce della costante evoluzione della normativa, ma prima ancora e soprattutto delle problematiche globali emerse negli ultimi decenni e degli stili di vita collettivi e individuali che vengono affermandosi in fasce crescenti della popolazione: si pensi, a titolo esemplificativo, a settori quali la produzione e la distribuzione di energia, l'alimentazione, l'edilizia, i trasporti, la mobilità, il turismo.

L'importanza che ricopre la dimensione della filiera nella nascita e nella diffusione dell'innovazione ispirata al paradigma della *green economy* produce conseguenze importanti anche dal punto di vista della dimensione territoriale del fenomeno. Infatti, uno stretto rapporto tra imprese e territorio rimane un aspetto fondamentale della sostenibilità: si pensi, ad esempio, alla nutrita letteratura e alle numerose sperimentazioni in corso relative all'applicazione di strumenti volontari nei distretti industriali (Iraldo, 2002), o alla recente esperienza delle aree industriali ecologicamente attrezzate che sta conoscendo una significativa diffusione in alcune regioni italiane.⁶ Tuttavia, lo sviluppo delle filiere è connotato da un rapporto diverso con il territorio di appartenenza delle imprese che ne sono protagoniste, in cui la prossimità fisica e territoriale ricopre un ruolo sicuramente meno rilevante che nel passato, mentre l'innovazione tecnologica e organizzativa permette e incoraggia forme di cooperazione tra imprese che corrono lungo le reti lunghe della globalizzazione, spesso indifferenti alla loro localizzazione.

Da questo punto di vista, un fenomeno solo apparentemente in contraddizione (ma, in realtà, in piena coerenza) con questa tendenza è quello relativo alle grandi aree metropolitane (o, per alcuni, delle città globali), secondo alcuni autori autentico fulcro delle nuove tendenze innovative nel campo dell'economia della nuova manifattura e dei servizi.⁷

Un ragionamento analogo vale anche per quanto riguarda i mercati potenziali di riferimento delle imprese, poiché l'avvento della globalizzazione di fatto ha segnato il tramonto del concetto stesso di mercato locale, inducendo le imprese

⁶ Per un'utile e aggiornata rassegna delle esperienze di gestione sostenibile di cluster, aree territoriali e sistemi d'impresa, sono da segnalare le attività svolte dalla Rete Cartesio (www.retecartesio.it).

⁷ Cfr. E. Moretti, 2012; S. Sassen 2010.

che vogliono mantenersi competitive a innovare profondamente le proprie strategie competitive alla ricerca di nuovi sbocchi per i propri prodotti.

5. Il caso del Green Economy Network

5.1 L'analisi preliminare

L'iniziativa che si intende illustrare in questa parte finale del contributo rappresenta un'esperienza che, come si cercherà di argomentare nella parte finale del paragrafo, riassume in sé e illustra numerosi aspetti tra quelli sopra descritti.

Assolombarda è l'associazione del sistema confindustriale che riunisce e rappresenta le imprese attive nell'area metropolitana milanese.⁸ Le circa seimila imprese associate, che ne fanno l'associazione territoriale di gran lunga più grande di Confindustria, sono classificate in diciotto diversi gruppi merceologici, i due più numerosi dei quali sono emblematicamente il meccanico e il terziario innovativo, vale a dire il settore produttivo manifatturiero per antonomasia e il settore dei servizi che presenta al proprio interno una variegata presenza di imprese con una spiccata propensione all'innovazione.

Il tema dell'ambiente non è certo un tema nuovo per le associazioni confindustriali: sin dalla metà degli anni Settanta, numerose sono state le iniziative di informazione e formazione principalmente incentrate sull'adeguamento alla normativa applicabile e sull'implementazione degli strumenti volontari, quali i sistemi di gestione ambientale e le etichette ecologiche di prodotto. Oltre naturalmente all'attività di rappresentanza che le associazioni svolgono nei confronti dei diversi interlocutori istituzionali (comunitari, nazionali, regionali, locali).

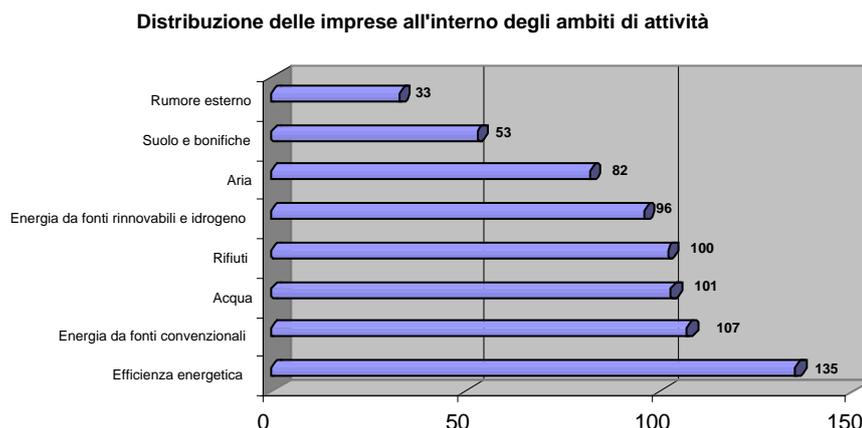
All'inizio del 2009 Assolombarda ha avviato un progetto finalizzato alla mappatura delle imprese milanesi coinvolte nella fornitura di prodotti, tecnologie e servizi nel settore ambientale ed energetico, con l'obiettivo di accompagnarle in un processo di aggregazione e potenziamento della loro capacità competitiva sui mercati di riferimento, rafforzando le sinergie tra gli enti istituzionali e contribuendo in questo modo a diffondere nel territorio la cultura dello sviluppo sostenibile.

Dall'analisi dei dati ottenuti nel corso dell'indagine emerge che il territorio milanese è un contesto di assoluto rilievo per quanto riguarda le tematiche di carattere ambientale ed energetico, avendo registrato 356 imprese attive in svariati settori, con un fatturato globale di oltre 50 miliardi di euro e oltre 25.000

⁸ Per una riflessione sull'evoluzione del ruolo delle associazioni datoriali sul territorio: V. Biondi, 2008.

addetti solo in provincia di Milano.⁹ Il grafico 1 mostra la distribuzione delle imprese all'interno delle diverse filiere:

Grafico 1: distribuzione delle imprese all'interno degli ambiti di attività a seguito dell'indagine



N.B.(alcune imprese operano in più ambiti, pertanto sommando la presenza nei vari comparti si ottiene un numero superiore a 356).

L'analisi ha evidenziato come la maggior parte delle imprese (il 63% circa) abbia meno di 50 addetti e mediamente, nel triennio 2007-2009, presentino un fatturato medio variegato compreso tra 5 e 30 milioni di euro. Più di 30 imprese invece con oltre 250 dipendenti, fatturano oltre 50 milioni di euro l'anno. Dal punto di vista territoriale, le imprese si collocano prevalentemente all'interno del Comune di Milano, nella prima "cerchia" intorno alla città stessa e con una significativa presenza lungo la direttrice Milano - Bergamo. La maggior parte delle imprese (il 63% circa) ha meno di 50 addetti e mediamente, nel triennio 2007-2009, presenta un fatturato medio variegato compreso tra 5 e 30 milioni di euro. Più di 30 imprese, invece, con oltre 250 dipendenti fatturano oltre 50 milioni di euro l'anno.

L'analisi ha individuato come circa il 30% delle imprese svolga attività di ricerca e sviluppo e che il comparto maggiormente attivo in termini di brevetti sia quello dell'efficienza energetica (per dimensioni aziendali e disponibilità di capitali). Trend non riscontrato nel settore delle fonti energetiche convenzionali che, pur caratterizzato dalla presenza di grandi dimensioni e capitali, investe meno in ricerca e sviluppo rispetto ai settori dell'acqua, dell'aria, dell'energia da fonti rinnovabili e dei rifiuti.

Le imprese che fanno R&S collaborano prevalentemente con le università lombarde e meno con i centri di ricerca, impiegando, in media, un anno e mezzo

⁹ Assolombarda, 2011.

per il completamento dell'intero processo. In merito ai finanziamenti, il ricorso è spesso a bandi europei o nazionali (es.: Industria 2015), ma la difficoltà di accesso a questi aiuti economici è avvertita come primo ostacolo all'attività di ricerca, seguita dallo scarso scambio di informazioni con centri di eccellenza. I dati evidenziano, inoltre, una particolare necessità di investire in R&S in determinati ambiti: nell'efficienza energetica dell'industria, nel solare fotovoltaico e termodinamico, nelle biomasse, nei sistemi di monitoraggio delle emissioni in atmosfera e nei sistemi di ottimizzazione dei processi di combustione.

5.2 Costituzione e avvio del Network

Sulla base dei risultati dell'analisi condotta (di cui in questa sede è stata riportata solo una breve sintesi) e dei numerosi *focus group* di filiera organizzati nel corso del 2010, all'inizio del 2011 Assolombarda insieme a un gruppo di dieci imprese associate operanti nelle diverse filiere della *green economy* ha costituito il Comitato Promotore del Green Economy Network (GEN).¹⁰

Lo scopo fondamentale dell'iniziativa è quello di attuare una strategia orientata contestualmente al rafforzamento dell'attrattività del territorio e della capacità competitiva in chiave globale perseguendo tre ordini di obiettivi: 1) potenziare le opportunità di aggregazione in filiere integrate di prodotti/servizi/tecnologie, operando sia dal lato dell'offerta, valorizzando le *capability* esistenti, sia dal lato domanda, fornendo informazioni su quali sono le prospettive strategiche dei principali attori di mercato a livello locale e internazionale; 2) affrontare con coraggio la sfida dell'internazionalizzazione, in quanto i nuovi mercati costituiscono un'opportunità da sfruttare al meglio, ma perseguibile solo con un approccio di tipo sistemico e integrato; 3) consolidare una politica industriale finalizzata al rafforzamento dell'offerta, potenziando le opportunità di innovazione e di collaborazione con i centri di ricerca e con le Università, condizione favorevole grazie alla ricchezza dell'offerta presente sul territorio.

L'esperienza del GEN procede con azioni di sistema che consentono di rafforzare in una prospettiva di lungo periodo la competitività di un'area caratterizzata da un'importante vocazione manifatturiera e di ricerca, tenendo anche conto del fatto che molte esperienze estere hanno già mostrato come attorno ad aree metropolitane con le caratteristiche di Milano si possano aggregare proficuamente energie e competenze riconducibili alla sfida della *green economy*. In linea con quanto sin qui affermato, l'obiettivo non è tanto quello di affermare una logica di tipo distrettuale, ormai sostanzialmente inadeguata a interpretare il fenomeno e ad accompagnarlo con efficacia, ma quella del rafforzamento del ruolo dell'area metropolitana milanese come nodo

¹⁰ Le imprese promotrici del GEN sono 3M, A2A, AA Envitech, ABB, Accenture, Nitrolchimica, Osram, Passavant Impianti, Siemens, Tecnologie Industriali e Ambientali.

fondamentale all'interno delle reti della *green economy* e punto di aggregazione di competenze, risorse, relazioni e progettualità.

I promotori del Network sono consapevoli dell'impossibilità di racchiudere dentro confini territoriali e/o amministrativi le lunghe e complesse reti in cui la *green economy* si è venuta articolando nel corso del tempo. A testimonianza di ciò, al Network possono aderire imprese che operano in tutto il territorio nazionale (e quindi non solo all'interno di quello di competenza di Assolombarda, corrispondente alle province di Milano, Lodi e Monza e Brianza), a condizione che svolgano una significativa attività nell'ambito di almeno una delle dieci filiere e che aderiscano al sistema confindustriale.¹¹

Il Comitato Promotore del Network ha lanciato un sito web (www.greeneconomynetwork.it) che ospita un Repertorio delle imprese della *green economy* attive nell'area metropolitana milanese (attualmente sono circa 270, ma il loro numero è in costante crescita). Il Repertorio, il cui accesso è libero, è costituito da un *data base* che permette di classificare le imprese in dieci filiere (acqua, aria, suolo e bonifiche, rifiuti, efficienza energetica, energie convenzionali, fonti rinnovabili, mobilità sostenibile, prodotti eco-compatibili) e di ciascuna impresa fornisce informazioni relative, tra gli altri, ai prodotti e servizi offerti, ai mercati di riferimento, ai principali ambiti nei quali svolge attività di ricerca e sviluppo.

I primi dati raccolti sull'interesse suscitato dal Repertorio segnalano un trend significativo e decisamente crescente. Nel periodo compreso tra il 1° gennaio e il 20 novembre 2013 il sito è stato visitato da oltre 12.000 singoli visitatori per un totale di 60.000 visualizzazioni di singole pagine aziendali. Tra il 15 maggio 2012 e il 20 novembre 2013 si sono registrate 13.418 visite al sito, con un incremento di oltre il 480% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente (2.308 visite). Le filiere che hanno riscosso maggiore interesse sono state le seguenti: Acqua (circa 600), Rinnovabili (circa 400), Rifiuti (poco meno di 400), Suolo e bonifiche (circa 350).

Oltre all'aggiornamento del Repertorio, l'attività del Comitato Promotore si articola nell'organizzazione di seminari di approfondimento su singole filiere o mercati, nel monitoraggio dei principali bandi pubblicati a livello internazionale in questi ambiti (tra 1° gennaio e 20 novembre 2013, più di 1.100 visitatori hanno esaminato la sezione del sito in cui sono pubblicati bandi ed early warnings risultato di un monitoraggio che copre tutti i principali mercati di riferimento), nell'organizzazione di incontri con i principali centri di ricerca in cui vengono illustrate le attività più promettenti nei diversi ambiti di attività inerenti la *green economy*.

Un filone di attività molto apprezzato dalle imprese è quello relativo allo sviluppo delle relazioni internazionali finalizzato all'individuazione di mercati ad elevato potenziale e all'accompagnamento delle imprese nella penetrazione di

¹¹ Nei primi due anni di attività hanno aderito al Network imprese appartenenti a dieci associazioni territoriali (Novara, Varese, Legnano, Avellino, Livorno, Rimini, Salerno, Caserta, Parma e Reggio Emilia) e a quattro associazioni o federazioni di categoria (ANIE, Assoconsult, Assoreca, Federlegno arredo).

questi mercati. Nei due anni e mezzo di attività, nell'ambito del Network sono stati organizzati diverse decine di incontri con delegazioni estere composte da rappresentanti di istituzioni, imprese e associazioni professionali, finalizzati al miglioramento dei rapporti e alla valutazione delle relative opportunità di business.

In questo ambito, di particolare interesse e a suo modo emblematica delle modalità di lavoro del GEN è l'attività in corso nei confronti della Bulgaria. Per dare seguito a numerose segnalazioni di interesse delle imprese del Network nei confronti di questo Paese, nel 2012 è stato avviato un rapporto di collaborazione con Confindustria Bulgaria, l'associazione aderente al sistema confindustriale che riunisce diverse centinaia di imprese italiane operanti in quel Paese. Grazie alla rete di relazioni di cui l'associazione si è dotata nel tempo, sono stati avviati rapporti tra un gruppo di imprese del Network e interlocutori istituzionali ed economici operanti nel Paese che hanno indotto nel settembre 2013 a organizzare una prima missione in occasione della fiera più importante della Bulgaria, che si tiene nel mese di settembre a Plovdiv, seconda città del Paese per importanza e sua capitale industriale. Sulla scorta del buon esito di questa iniziativa, attualmente sono in corso approfondimenti che riguardano alcune filiere particolarmente promettenti, quali l'efficienza energetica, la gestione delle risorse idriche e quella dei rifiuti.

Per competere con successo nei mercati esteri, l'adeguata dimensione delle imprese e l'ampiezza delle loro competenze rappresentano condizioni fondamentali. Per questo motivo, nell'ambito del Network viene svolta una costante attività di promozione delle aggregazioni tra imprese. I risultati non si sono fatti attendere: a una prima partnership per il lancio di un progetto di pannelli fotovoltaici galleggianti che ha visto collaborare tra loro i produttori dei pannelli con alcune aziende del settore estrattivo, realizzata alla fine del 2012, ha fatto seguito nel luglio 2013 la costituzione di una vera e propria rete di imprese, denominata ReFIT (Renewable Energy & Phytoremediation).

La rete ReFIT, sviluppata e promossa con il supporto di Assolombarda, aggrega cinque imprese del settore¹² che hanno deciso di condividere un progetto comune legato al recupero dei siti inquinati mediante tecniche di fitobonifica e utilizzo di fonti rinnovabili. Frutto di un'intensa collaborazione tra le imprese, il contratto di rete nasce con l'obiettivo di metter a fattor comune il know-how delle singole aziende per sostenere e rafforzare le opportunità di business condividendo risorse produttive, tecnologiche, finanziarie e relazionali. L'integrazione delle imprese appartenenti alla rete consente di realizzare un'offerta completa non solo per la realizzazione di progetti finalizzati alla riqualificazione e valorizzazione paesaggistica e ambientale dei siti inquinati, mediante l'applicazione di metodologie di fitobonifica per il recupero e riadattamento di matrici inquinate, ma anche per le attività di sviluppo tecnologico, promozione e internazionalizzazione delle imprese stesse.

Nel corso del 2014 altre aggregazioni di imprese saranno avviate nell'ambito del GEN, il quale in questo modo verrebbe ad acquisire pienamente un ruolo di

¹² Le imprese sono: Hpc Italia, Land, Passavant Impianti, TIA; Tiemme.

incubatore che ne consoliderebbe l'importanza nella più complessiva strategia innovativa dell'associazione che lo promuove.¹³

5.3 Prime considerazioni di sintesi

Il Green Economy Network è un'iniziativa sperimentale relativamente recente di cui non è facile prevedere al momento l'evoluzione e gli esiti. Tuttavia, se ne possono sin d'ora cogliere alcuni aspetti particolarmente significativi dal punto di vista del tema oggetto del presente contributo.

Innanzitutto, l'iniziativa è trasversale rispetto ai diversi settori di attività che tradizionalmente sono considerati il riferimento di iniziative di aggregazione e sensibilizzazione rivolti alle imprese. Questa trasversalità interroga e stimola tutti coloro che sono interessati a comprendere i processi evolutivi del sistema economico e produttivo: gli economisti e, più in generale, gli analisti e i ricercatori sociali; coloro che sono chiamati a formulare nuove e più efficaci azioni di politica industriale; il sistema della rappresentanza delle imprese, il quale deve rispondere ad esigenze sempre più complesse e diverse dal passato espresse dai propri associati.

In secondo luogo, il Green Economy Network può rappresentare un potente strumento di promozione dell'attrattività e della competitività del territorio in cui è nato, ma con modalità e logiche diverse dalla maggior parte delle azioni di promozione e marketing territoriale sperimentate negli ultimi decenni. Non si tratta, infatti, di enfatizzare la capacità di specializzazione e di presidio di nicchie produttive locali in contrapposizione alle dinamiche competitive tipiche della globalizzazione, ma, al contrario, di valorizzare l'ingente capitale di risorse, conoscenze, competenze e relazioni esistente, ma non ancora sufficientemente consapevole delle proprie potenzialità per competere con maggiore efficacia in un'arena già oggi e irreversibilmente globale.

Infine, se il Network saprà costituire l'ambiente entro il quale si possano innescare processi di cooperazione tra imprese o di aggregazione attraverso la formazione di reti più o meno strutturate, esso avrà contribuito in questo modo all'irrobustimento della capacità competitiva dell'intero sistema economico nazionale, tuttora connotato, anche in questi ambiti competitivi di più recente formazione, da fenomeni quali la perdurante polverizzazione della struttura produttiva, la scarsa capacità di creare aggregazioni di dimensioni sufficienti ad affrontare mercati e commesse di entità significativa, la difficoltà di affrontare con coesione ed efficacia mercati dalle enormi potenzialità quali quelli che stanno attualmente affacciandosi alla *green economy*.

¹³ Il GEN è compreso tra i cinquanta progetti che costituiscono il Piano Strategico 2014 - 2016 varato da Assolombarda nel dicembre 2013.

Bibliografia

- Assolombarda (2011), “Sostenibilità, un vantaggio competitivo per il territorio milanese”, rapporto di ricerca a cura dello Iefe Bocconi, Assolombarda, Milano, gennaio.
- Biondi V. (2004), *Introduzione agli strumenti volontari nelle politiche ambientali*, in Zatti A. (a cura di), *Percorsi verso la sostenibilità: principi, strumenti ed esperienze*, Istituto Universitario di Studi Superiori, Pavia, p. 43 - 60.
- Biondi V. (2007), “Le associazioni di categoria come attori nel governo del territorio. L’esperienza di Assolombarda”, in *Territorio*, n. 41, Franco Angeli, Milano, p. 89 – 93.
- Commissione Europea (1992), “Quinto programma Politico e d’Azione sull’Ambiente - Verso la sostenibilità”, Comunità Europea COM(92) 23 finale.
- Dente B. (1995), (a cura di), *Environmental policy in search of new instruments*, Kluwer Academic Publishers, Dordrecht,
- Frey M. (2004), *Il management ambientale. Evoluzione organizzativa e gestionale del rapporto impresa a ambiente*, Franco Angeli, Milano.
- Gerelli E. (1995), *Società postindustriale e ambiente*, Laterza, Roma – Bari.
- Iraldo F., (2002), *Ambiente, impresa e distretti industriali. Gestione delle relazioni interorganizzative e ruolo degli stakeholder*, Franco Angeli, Milano.
- Lewanski R. (1997), *Governare l’ambiente*, Il Mulino, Bologna.
- Moretti E. (2012), *La nuova geografia del lavoro*, Mondadori, Milano.
- Rullani E. (2010), *Modernità sostenibile. Idee, filiere e servizi per uscire dalla crisi*, Marsilio, Venezia.
- Sassen S. (2003), *Le città nell’economia globale*, Il Mulino, Bologna.
- UNEP (2009), *Global green new deal. An update for G20 Pittsburgh summit*, United Nation Environment Programme.
- Zatti A. (2004) (a cura di), *Percorsi verso la sostenibilità: principi, strumenti ed esperienze*, Istituto Universitario di Studi Superiori, Pavia.

Vittorio Biondi

Direttore Competitività territoriale, Ambiente ed Energia
Assolombarda
Via Pantano 9, 20122 Milano
E-mail vittorio.biondi@assolombarda.it