

26 GENNAIO

# CONOSCERE PER CAMBIARE.

Una indagine su orientamenti,  
ostacoli e facilitazioni per  
promuovere percorsi di sostenibilità

Luca Vecchio e Maruska Strada  
Dipartimento di Psicologia  
Università degli Studi di Milano-Bicocca



## LOGISTICA SOSTENIBILE:

tradurre nella pratica quotidiana  
percorsi di innovazione e sostenibilità



# Perché la psicologia

- ✿ Sustainability strategies require adjustments in **organizational culture**, work systems, generalized employee **behavior** at work, as well as how every employee **thinks about** the organization and their work.

*(DuBois e DuBois, 2012)*

- ✿ Achieving sustainability will require **not only attention to the technical details** and scientific enhancement of systems **but also to the human element**. Managers must remember that **beyond paperwork, documentation, and procedures organizational HR conditions** may be significant predictors of success or failure in environmental improvement efforts.

*(Daily e Huang, 2001)*





# L'impatto della logistica e...

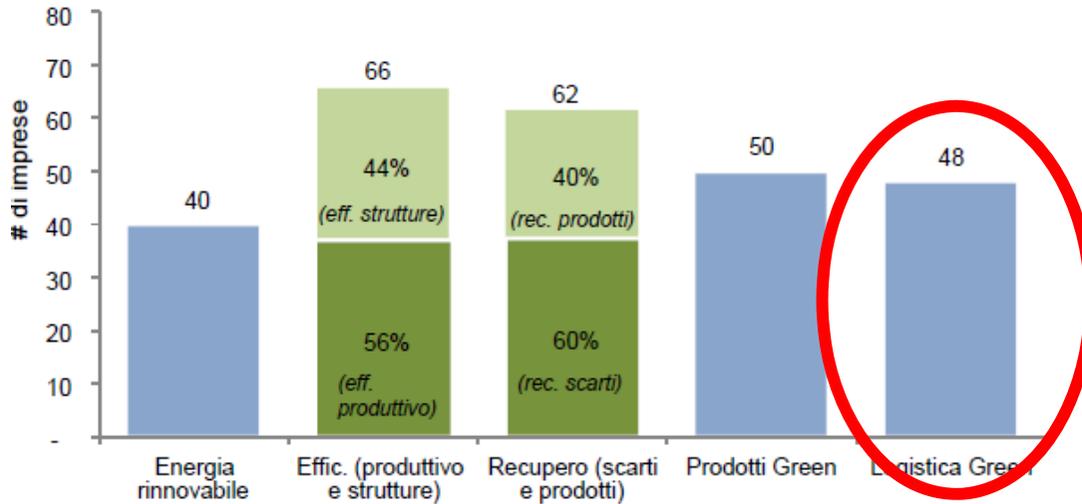
-  **Il trasporto merci** è responsabile di circa **l'8%** di tutte le emissioni di CO<sub>2</sub> a livello mondiale (Kahn Ribeiro & Kobayashi, 2007).
-  Alle **attività logistiche** è riconducibile all'incirca **il 5.5% del totale delle emissioni di gas serra** (*World Economic Forum and Accenture, 2009; McKinnon et al., 2015*).
-  **L'Italia** è il paese europeo dove, nel 2011, **la percentuale di merci trasportate via terra** è risultata pari a **quasi il 60% dell'intero traffico merci** (stimato in poco meno di 200 miliardi di tonnellate-km) (*Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, 2012*).



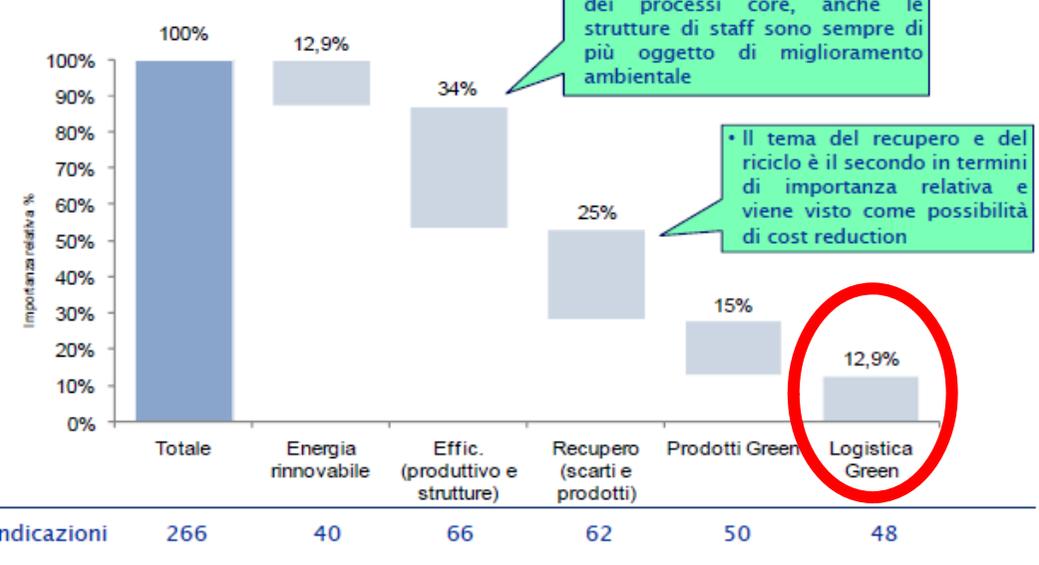


# ... il suo "ritardo"

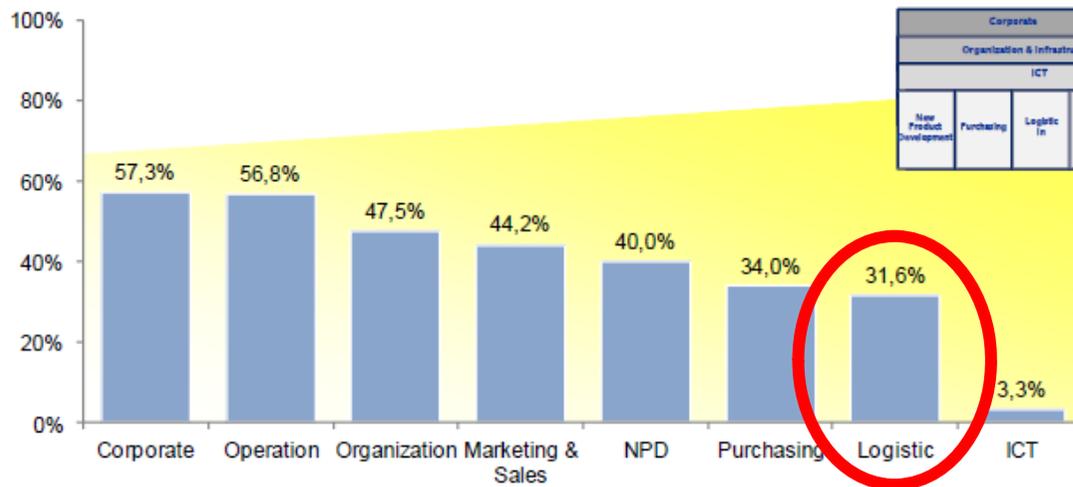
Green Practices: ambiti di applicazione



Green Practice: importanza relativa (%)



Pratiche Green e catena del valore



(Fonte: 1° Green Technologies Report, Marzo 2014, a cura del Politecnico di Milano)



# *UNA INDAGINE SUGLI ORIENTAMENTI VERSO LA SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE IN AZIENDA*

*- Introduzione e metodologia -*





# Gli obiettivi della ricerca

-  Indagare le **rappresentazioni** e gli **atteggiamenti** verso la **sostenibilità ambientale** di un gruppo di **aziende** del settore della **logistica e non solo**.
-  Esplorare gli **orientamenti** verso l'**adozione** di **sistemi di gestione ambientale** e l'**esperienza** della **certificazione** presso il medesimo gruppo di aziende.





# Note metodologiche

## Indagine estensiva / quantitativa:

- Basata sulla somministrazione online di un questionario strutturato anonimo.

## Periodo di rilevazione:

- fine marzo → inizi luglio 2015 (circa 3 mesi).

## *Redemption rate: 5,2%*

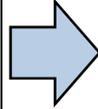
- questionari inviati: 1.890 100,0 %
- questionari compilati: 124 6,6 %
- **questionari validi: 99 5,2 %**





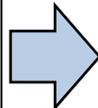
# I temi affrontati nel questionario

*LE INFORMAZIONI SUL  
RISPONDENTE E SULL'AZIENDA*



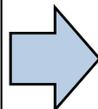
- Dati sociodemografici
- Esperienza lavorativa
- Atteggiamenti vs. problemi ambientali
- Tipologia azienda
- Dimensioni
- Settore di attività
- Tipologia di mercato
- Andamento economico

*LA SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE*



- "Identità ambientale" dell'organizzazione
- Atteggiamenti positivi / negativi
- Importanza attribuita
- Iniziative adottate

*I SISTEMI DI GESTIONE  
AMBIENTALE  
(CERTIFICAZIONI)*

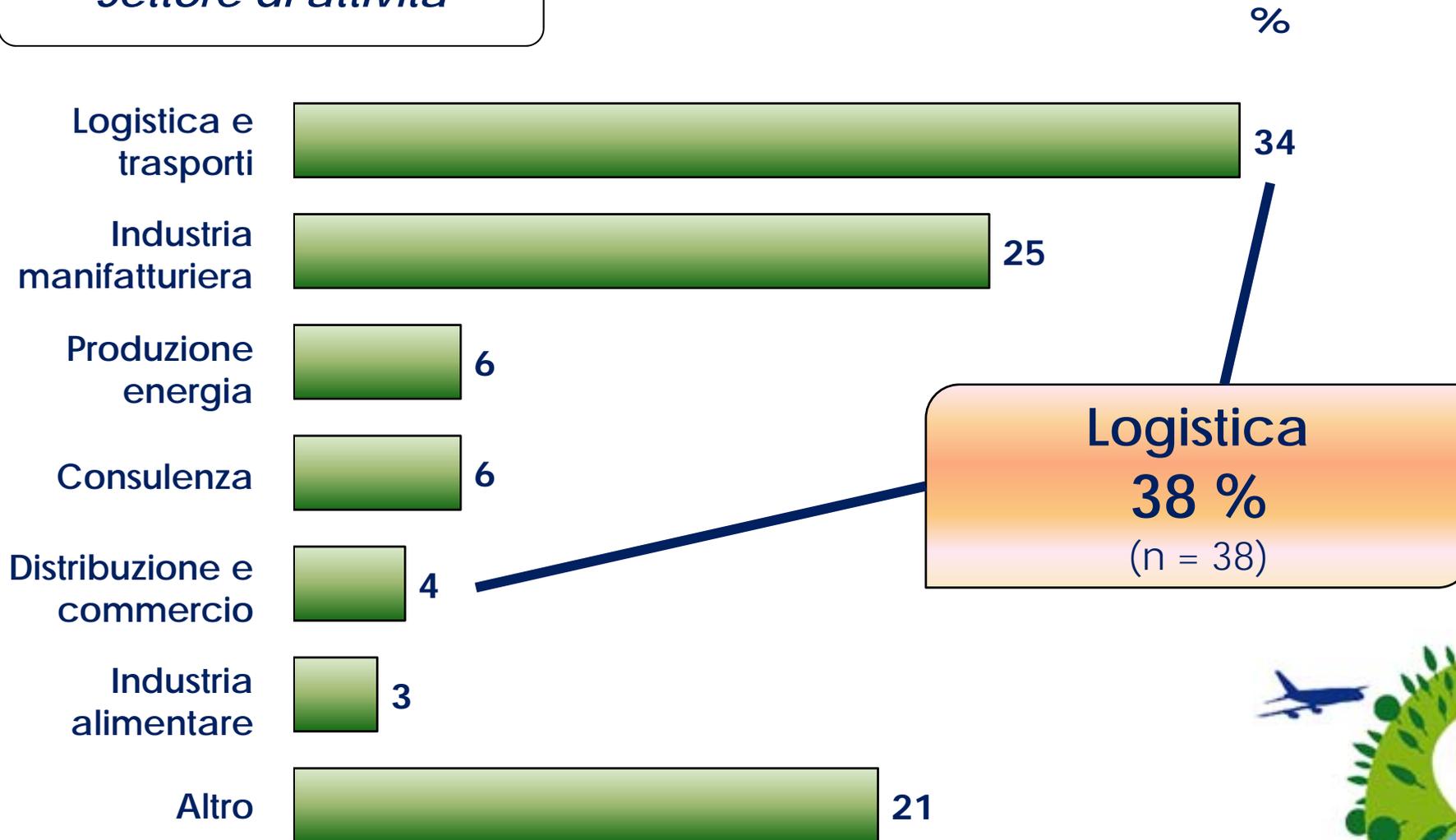


- Diffusione
- Atteggiamenti positivi / negativi
- Motivazioni all'adozione
- Benefici e ostacoli percepiti



# Le aziende partecipanti (Base: rispondenti - n=99 ; valori %)

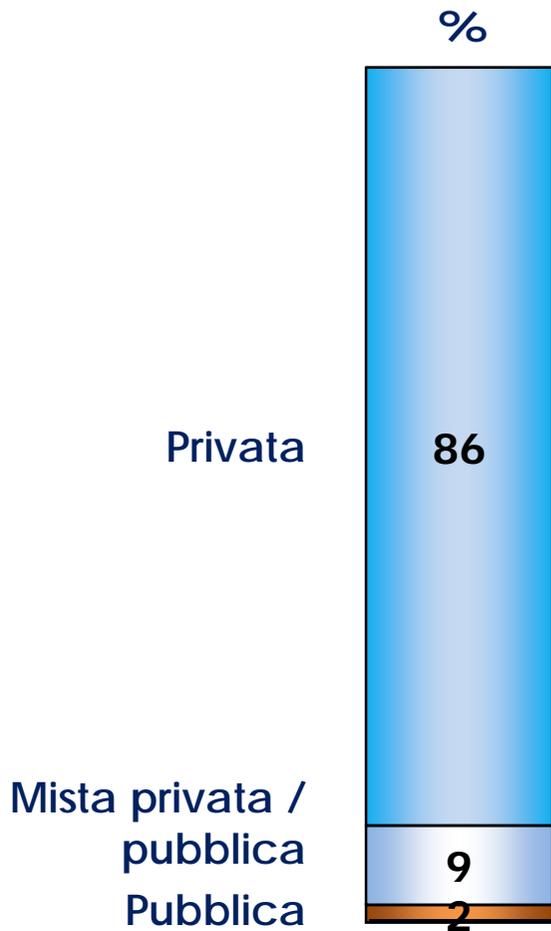
*Settore di attività*



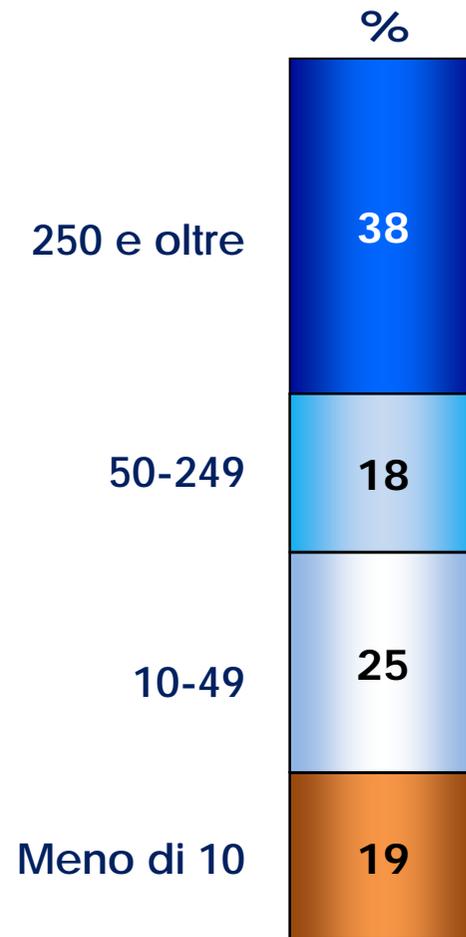


# Le aziende partecipanti (Base: rispondenti - n=99; valori %)

## Tipologia azienda



## Numero dipendenti



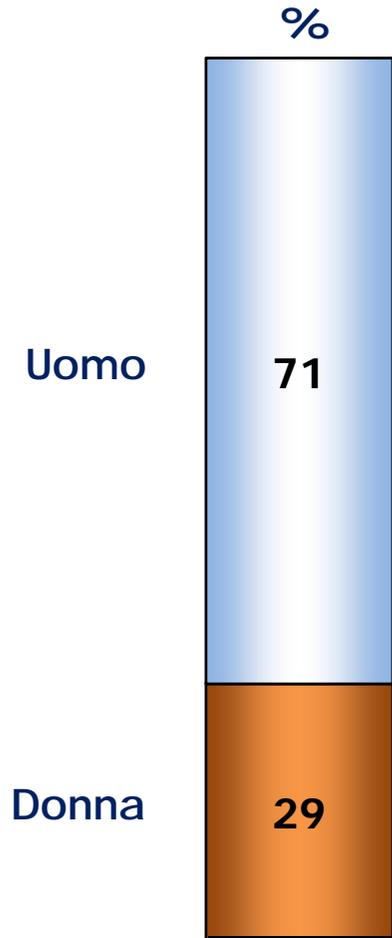
## Andamento fatturato (ultimi 3 anni)



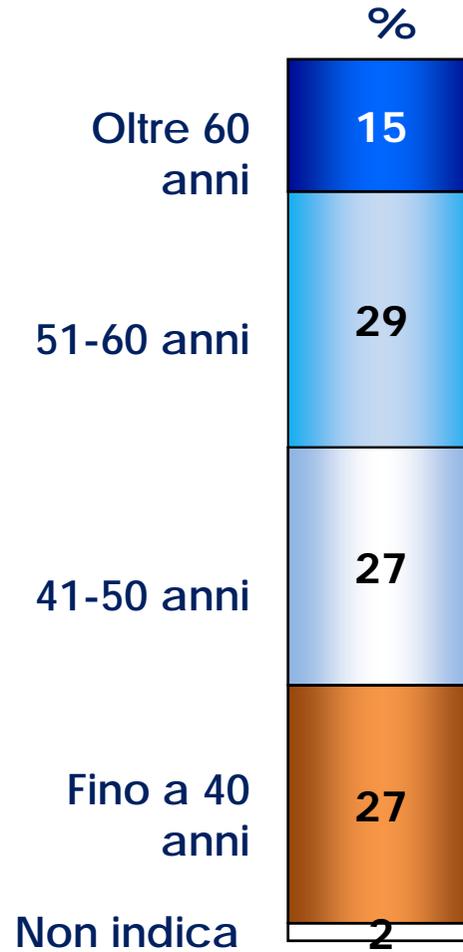


# Le caratteristiche dei rispondenti: dati socio- demo-culturali (Base: rispondenti - n=99; valori %)

## Genere

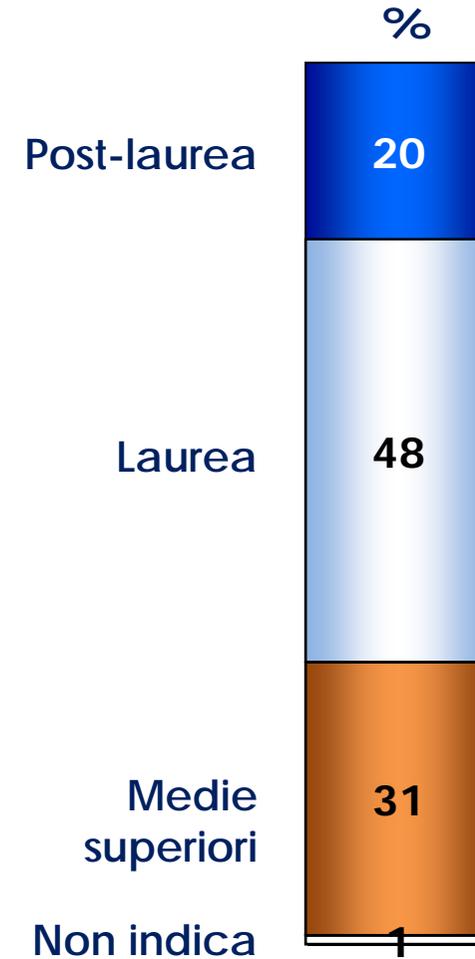


## Età



Media **49,0**  
(d.s) (11,84)

## Titolo di studio



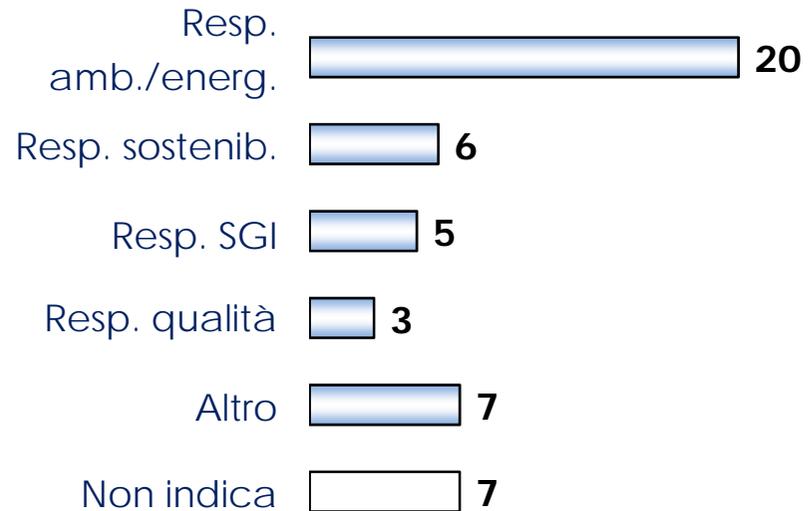
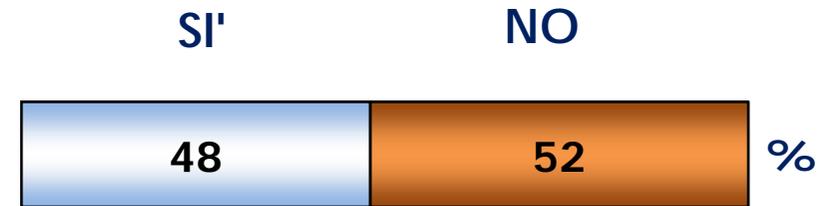
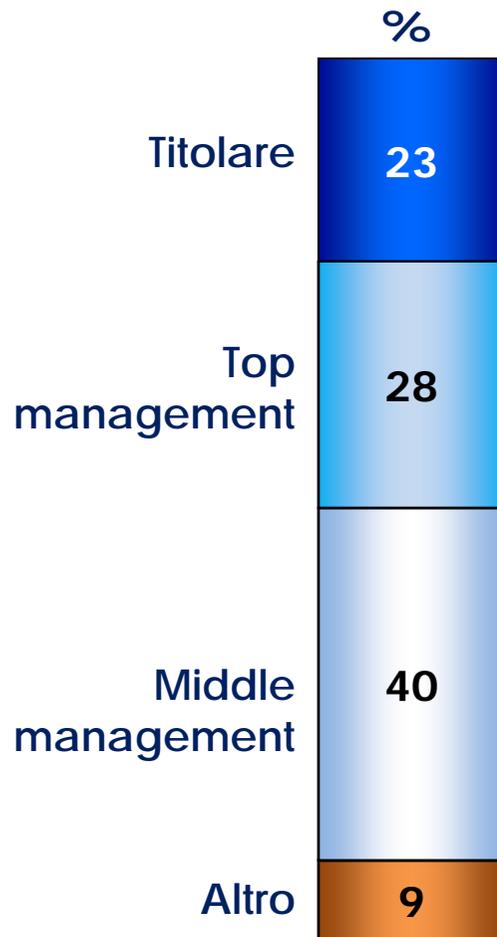


# Le caratteristiche dei rispondenti: posizione e funzione aziendale (Base: rispondenti - n=99; valori %)

*Da quanti anni si trova in azienda?*

*Quale posizione ricopre?*

*Ha una funzione specifica per quanto riguarda le tematiche ambientali?*



*Media* **13,7**  
*(d.s)* **(9,39)**



## ***I RISULTATI***

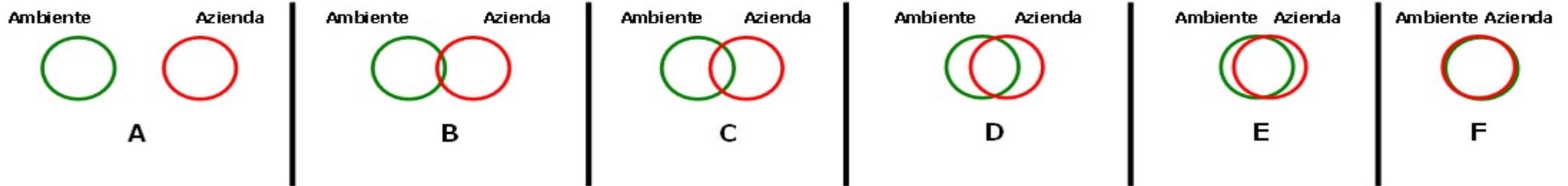
***- Gli orientamenti verso la  
sostenibilità ambientale -***



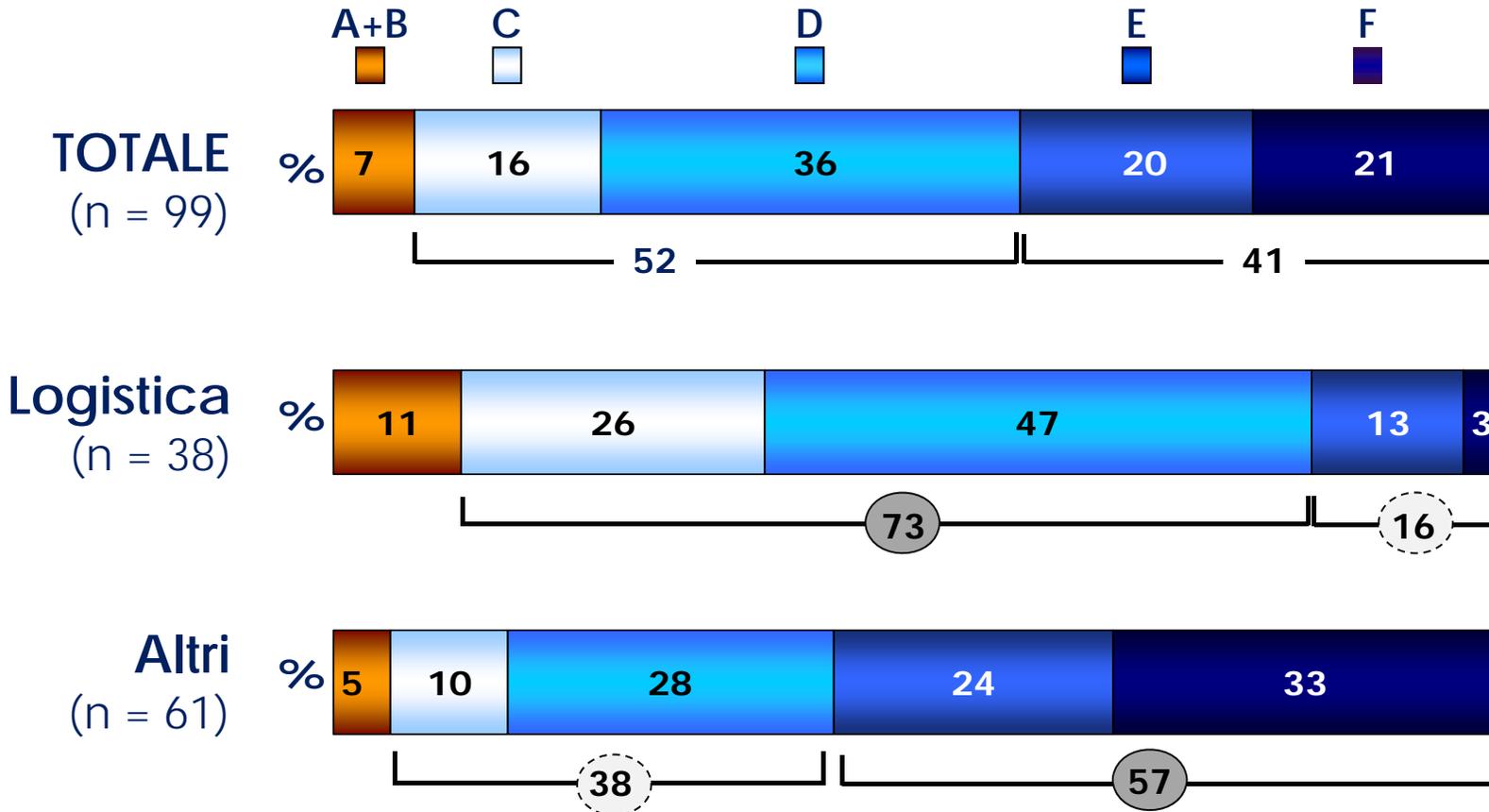


# L' "identità ambientale" delle organizzazioni coinvolte

(Base: rispondenti - n=99; valori %)



*Scelga l'immagine che, secondo Lei, meglio rappresenta il grado di vicinanza tra la Sua azienda e l'ambiente.*

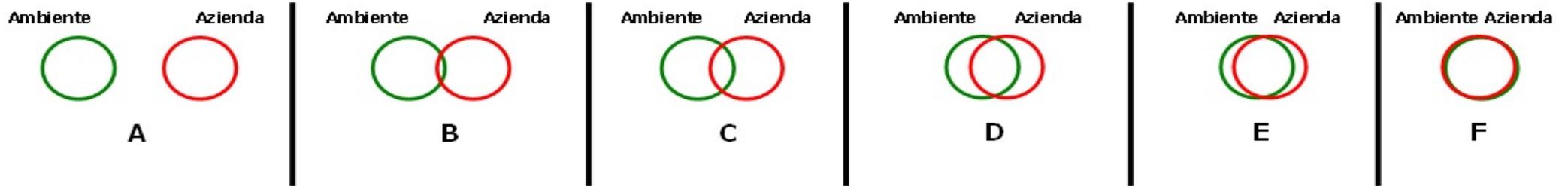


**NOTA:** Qui e nel seguito, i simboli ●/○ segnalano le differenze (+/-) tra i valori percentuali dei 2 segmenti, al livello di significatività del 5% (p<.05).



# L' "identità ambientale" delle organizzazioni coinvolte

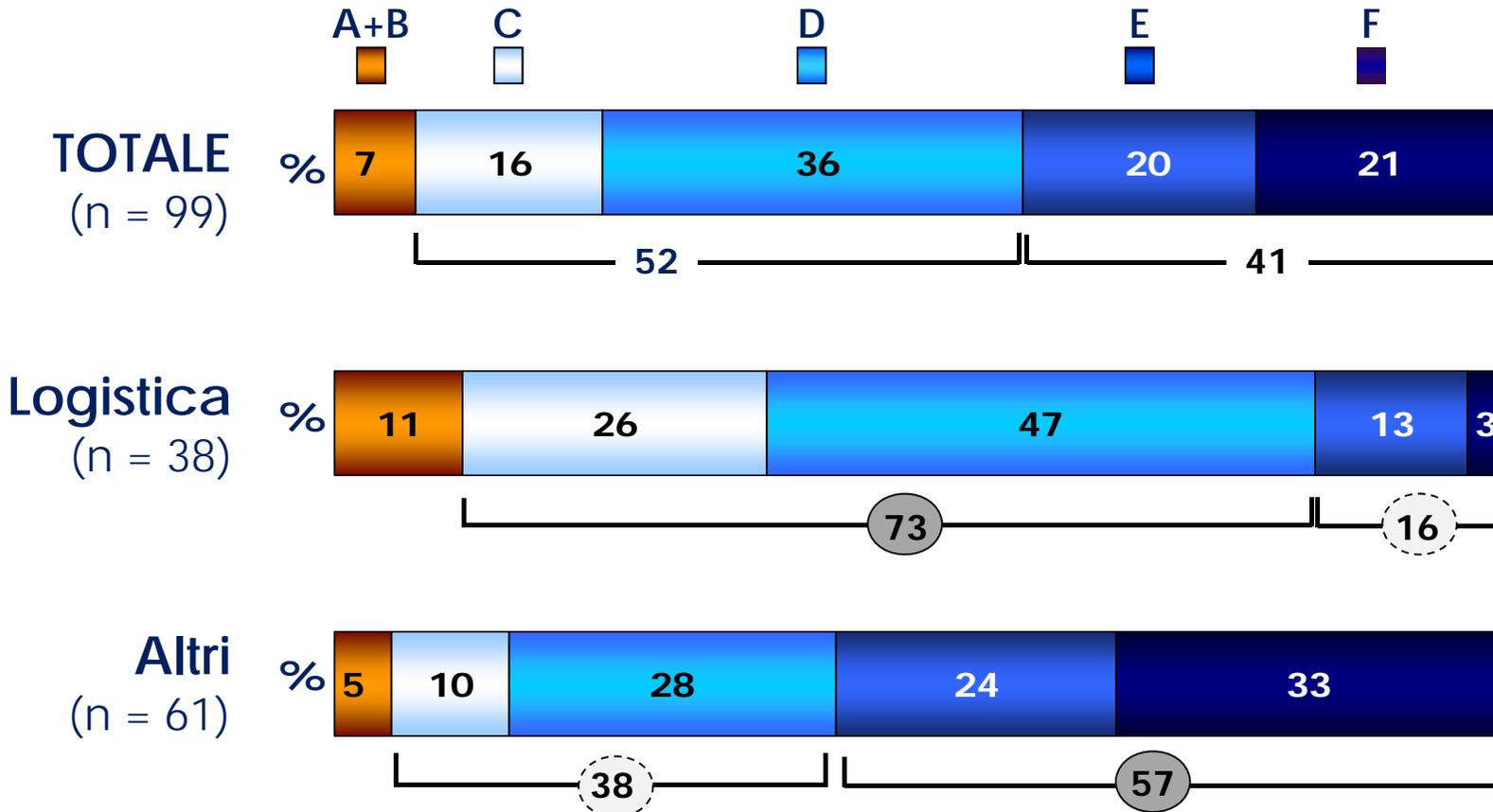
(Base: rispondenti - n=99; valori %)



Scelga l'immagine che, secondo Lei, meglio rappresenta il grado di vicinanza tra la Sua azienda e l'ambiente.

**GREEN IDENTITY SCALE**  
(Chen, 2011)

*Pensando alle persone che lavorano nella Sua azienda...*



**3,3** (0.89)

**3,0** (0.81)

**3,5** (0.91)

(Scala: min.=1 – max.=5)

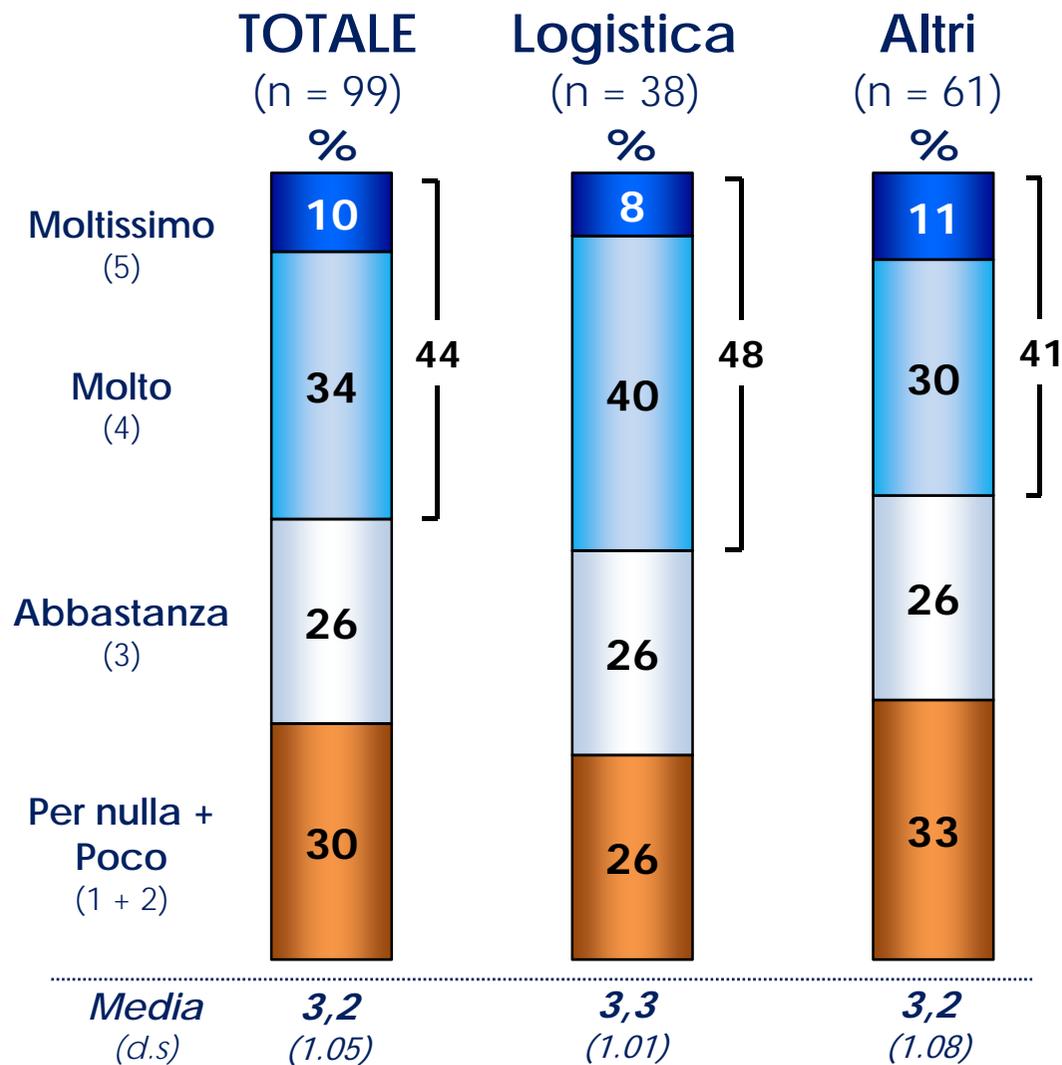
\*



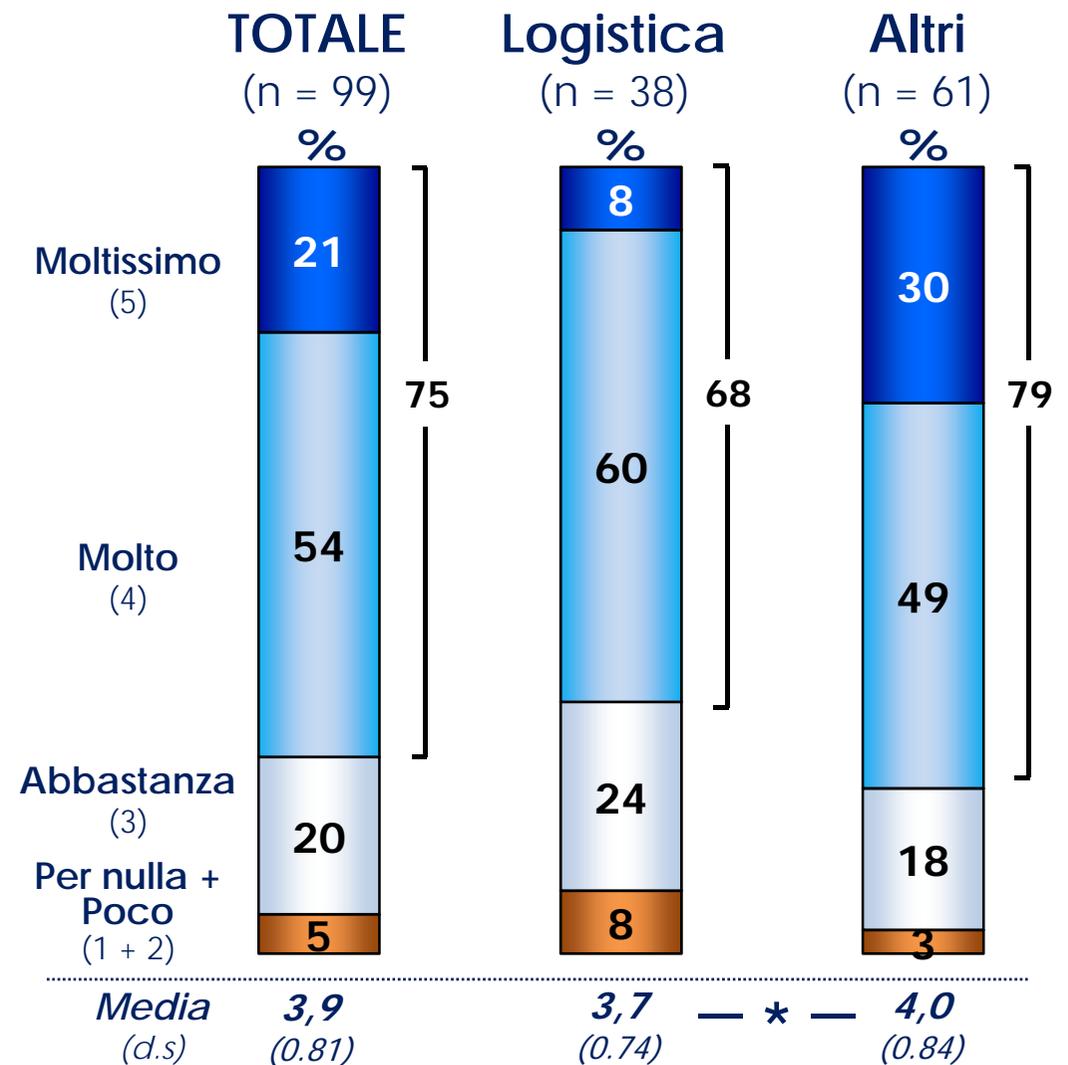
# Impatto ambientale e importanza della sostenibilità

(Base: rispondenti - n=99; valori %)

Secondo Lei, quanto **impatto** hanno sull'ambiente le attività dell'azienda in cui lavora?



Quanto ritiene **importante** che le aziende del Suo settore promuovano attivamente la sostenibilità ambientale?





# Gli atteggiamenti verso la sostenibilità ambientale

(Base: rispondenti - n=99; valori %)

Per nulla + Poco  
d'accordo (1+2)



Abbastanza  
d'accordo (3)



Molto + Totalmente  
d'accordo (4+5)



Logistica

(n = 38)

Altri

(n = 61)

Molto + Totalmente d'accordo

*Le aziende possono essere protagoniste di una "rivoluzione verde"*



50

77

*L'impegno dedicato alle questioni ecologiche trova riscontro nella performance ambientale*



37

54

*Le questioni ecologiche hanno la stessa importanza di altre tematiche*



26

51

*La SA può stimolare atteggiamenti opportunistici*



26

41

*È difficile affrontare le tematiche ambientali perché il contesto impedisce assumere prospettiva lungo periodo*



24

23

*La crisi rende difficile interessarsi al tema della SA*



24

20

*Aziende "green" effettivamente riconosciute e valorizzate*



8

25

*Per i consumatori SA sempre secondaria rispetto al prezzo*



18

15

*In Italia vi è forte preoccupazione per questioni ecologiche*



5

20

*Inutile migliorare efficienza ambientale perché altre aziende non lo fanno*



3

7

*Per un'azienda del mio settore vi è incompatibilità tra obiettivi ecologici e economici*



3

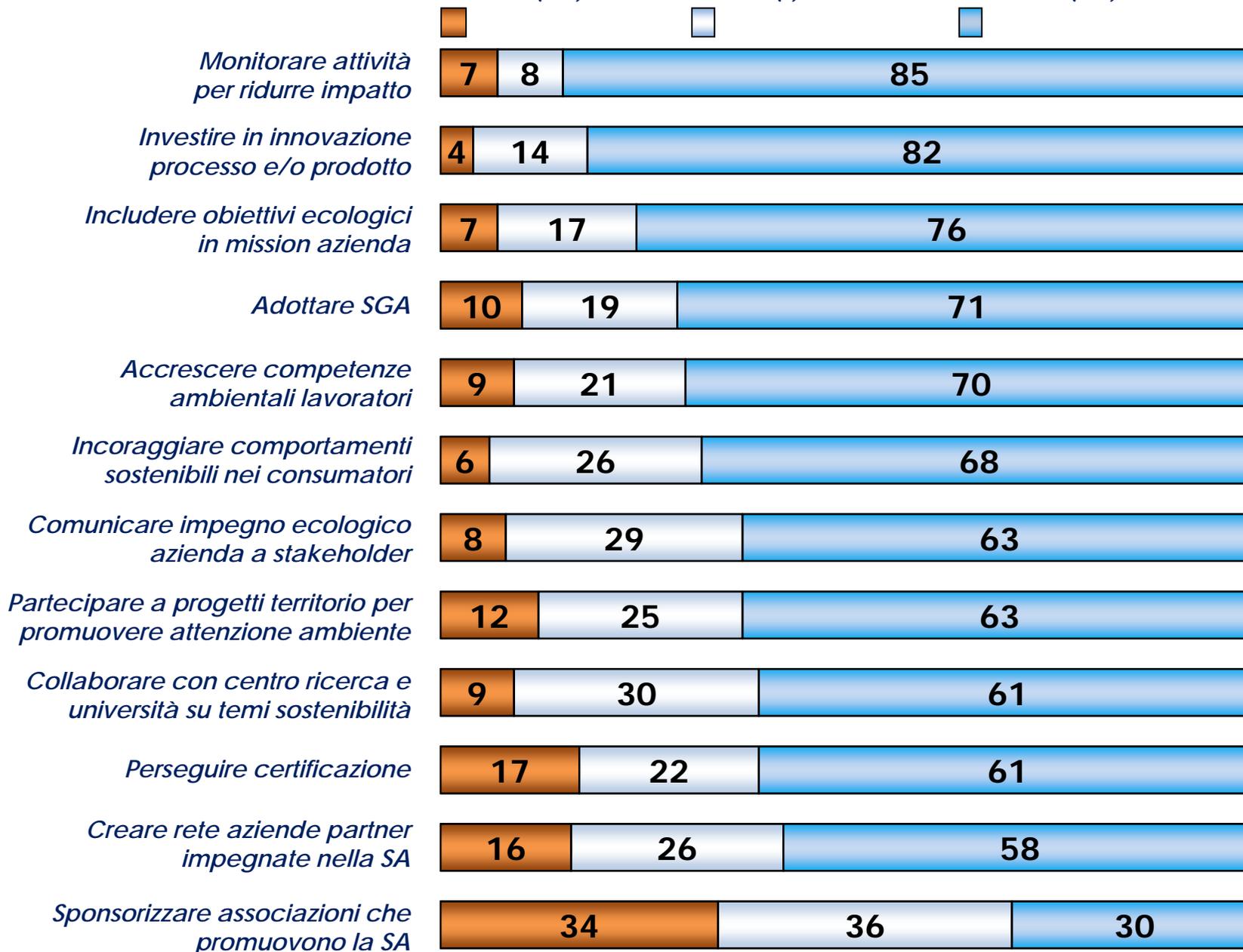
3



# Le possibili azioni per promuovere la sostenibilità ambientale

(Base: rispondenti - n=99; valori %)

Per nulla + Poco utile (1+2)    Abbastanza utile (3)    Molto + Moltissimo utile (4+5)



Logistica (n = 38)    Altri (n = 61)

Molto + Moltissimo utile

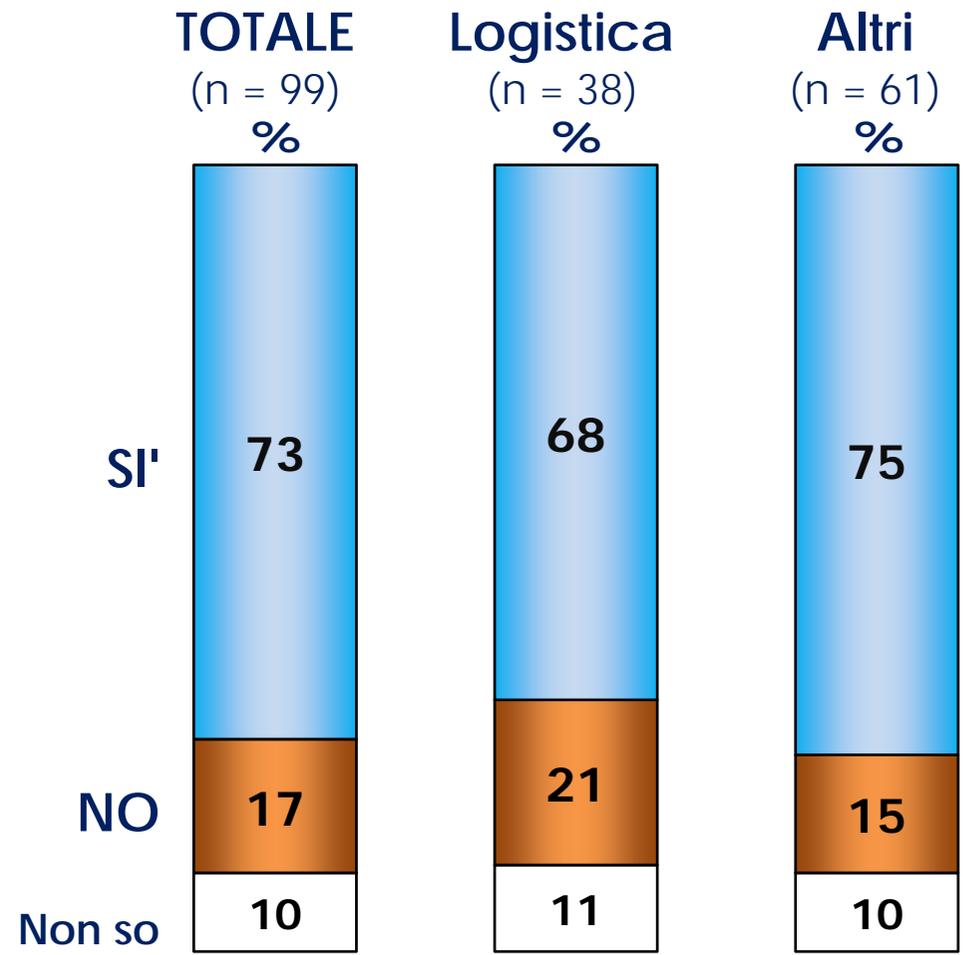
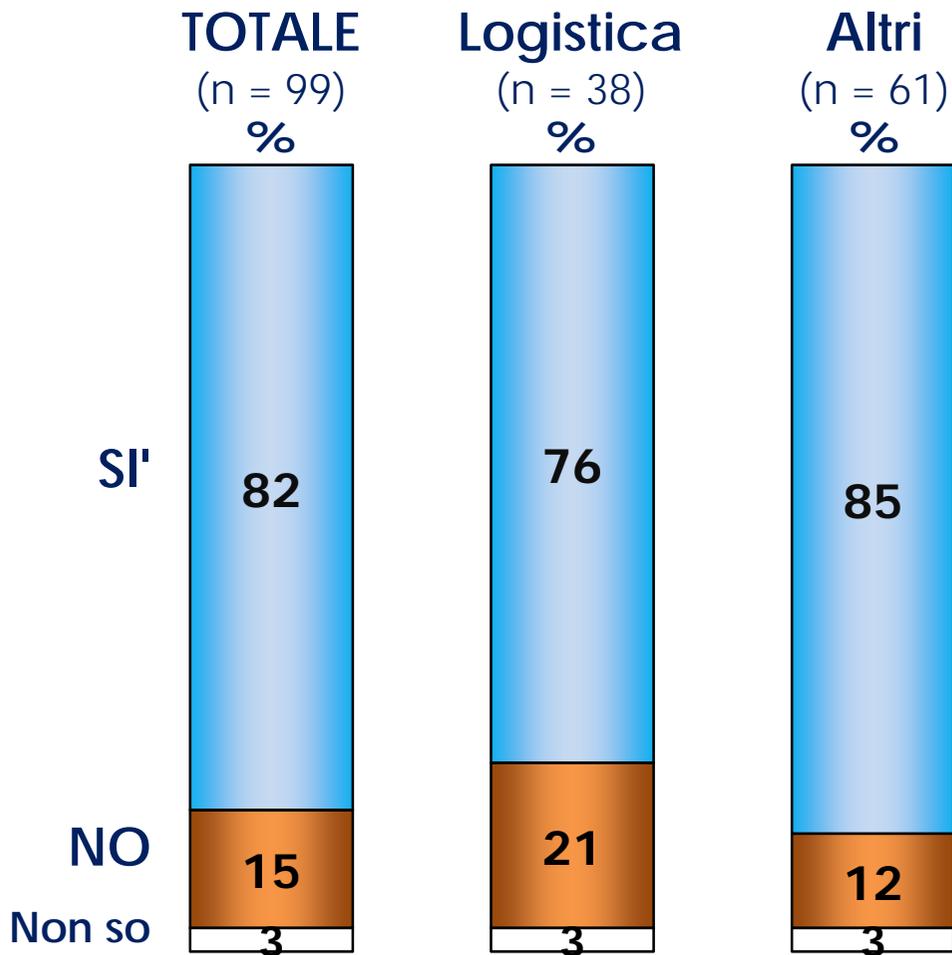
Azione	Logistica (n = 38)	Altri (n = 61)
Monitorare attività per ridurre impatto	87	83
Investire in innovazione processo e/o prodotto	82	82
Includere obiettivi ecologici in mission azienda	76	75
Adottare SGA	74	69
Accrescere competenze ambientali lavoratori	68	71
Incoraggiare comportamenti sostenibili nei consumatori	68	67
Comunicare impegno ecologico azienda a stakeholder	66	61
Partecipare a progetti territorio per promuovere attenzione ambiente	58	66
Collaborare con centro ricerca e università su temi sostenibilità	53	67
Perseguire certificazione	63	59
Creare rete aziende partner impegnate nella SA	55	60
Sponsorizzare associazioni che promuovono la SA	32	30



# Gli investimenti nel "green" (Base: rispondenti - n=99; valori %)

*Nel biennio 2013-2014, l'azienda in cui lavora ha investito in prodotti e/o tecnologie "green"?*

*Entro la fine del 2015, l'azienda prevede di investire in prodotti e/o tecnologie "green"?*

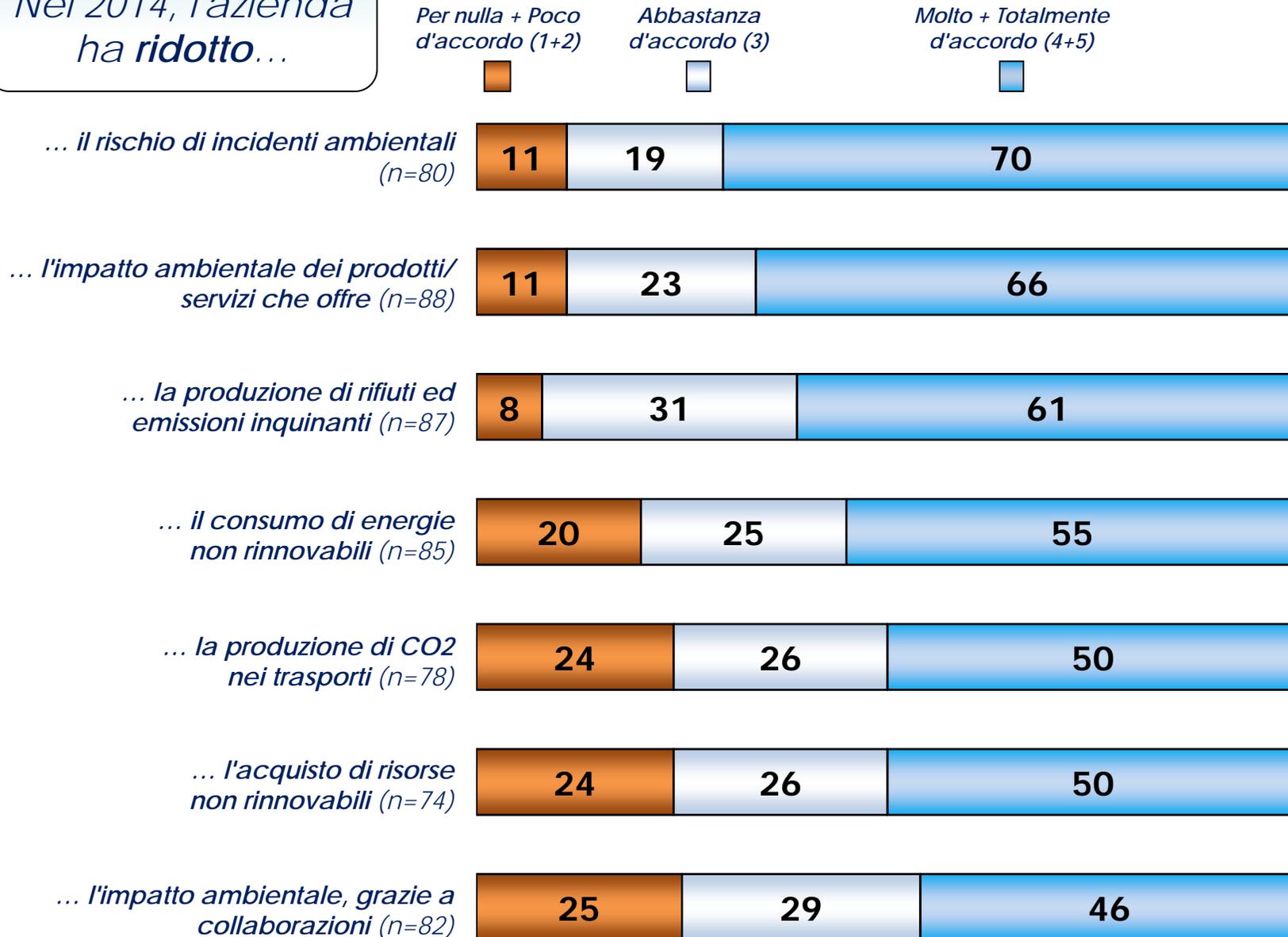




# La "performance" ambientale

(Base: rispondenti; valori %)

Nel 2014, l'azienda ha ridotto...



Logistica  
Altri  
Molto + Totalmente d'accordo

Logistica (n)	Altri (n)
(n=30) 53	(n=50) 80
(n=34) 53	(n=54) 74
(n=33) 52	(n=54) 67
(n=34) 44	(n=51) 63
(n=14) 44	(n=25) 54
(n=28) 39	(n=46) 56
(n=33) 27	(n=49) 59



# ***I RISULTATI***

***- Le certificazioni ambientali -***





# La presenza di SGA e di altre certificazioni

(Base: rispondenti - n=99; valori %)

Considerando l'elenco seguente, l'azienda ha **conseguito** qualcuna delle **certificazioni indicate**?

L'azienda ha **altre certificazioni** ?

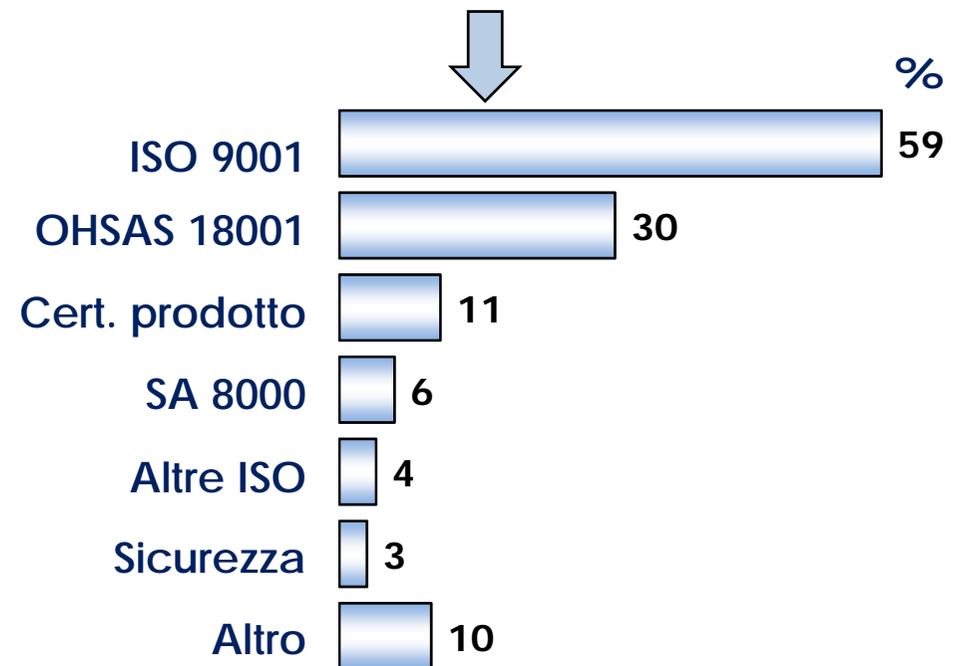
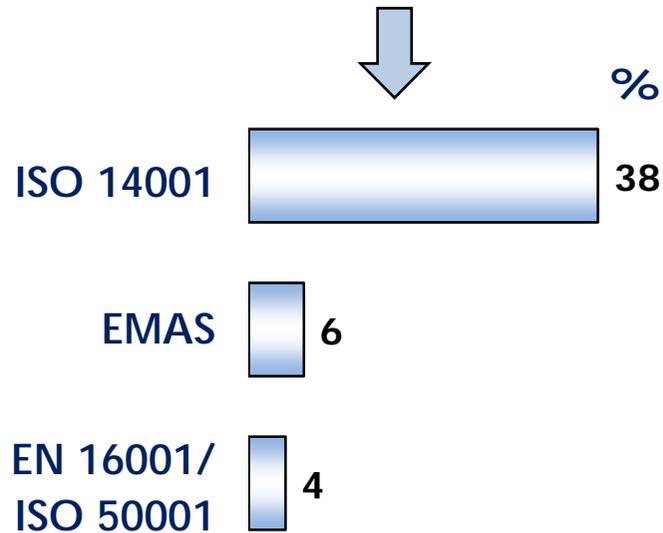
SI'

NO / Non so



SI'

NO / Non so



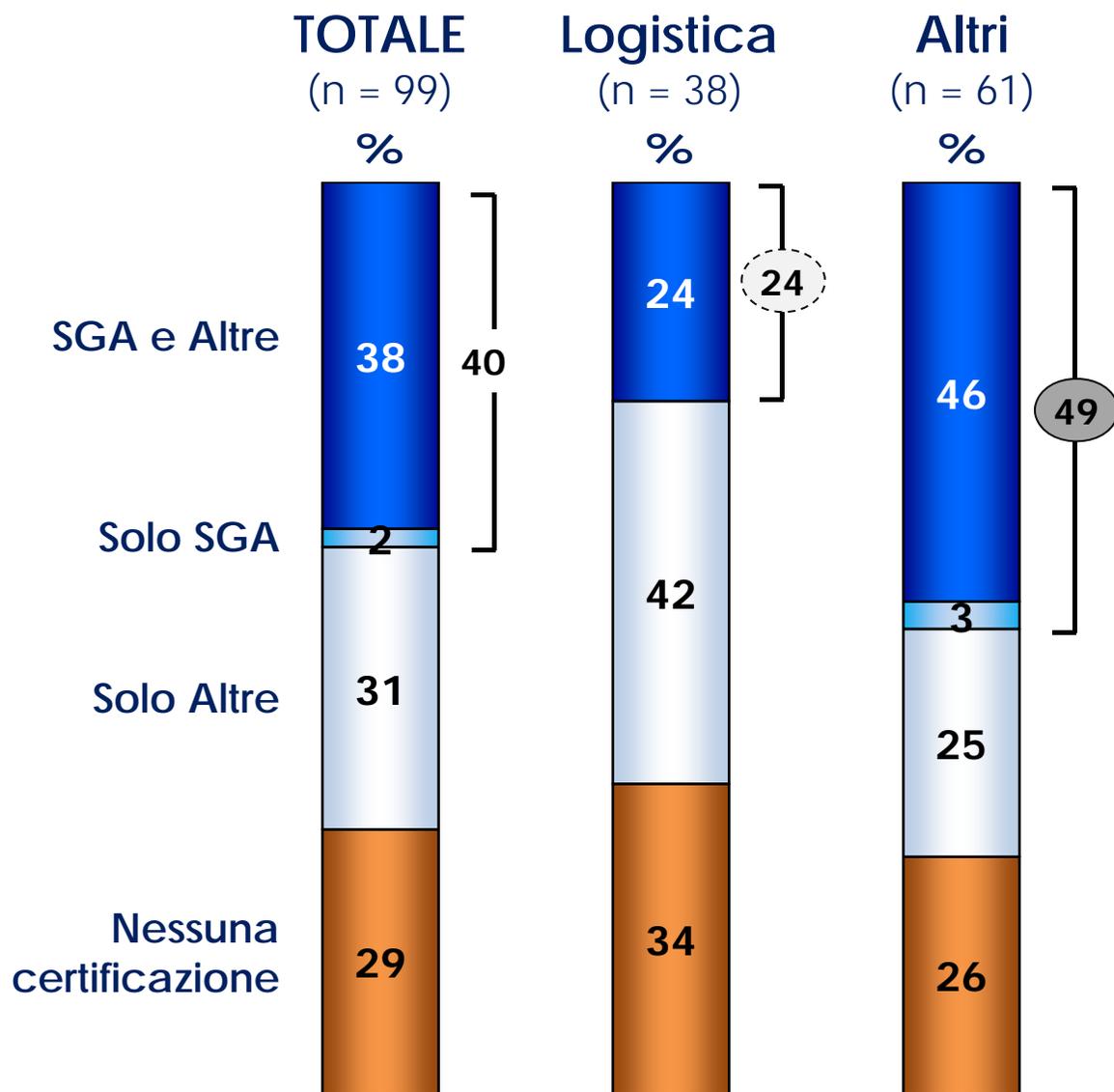
*N. medio SGA: 1,2*

*N. medio altre certificazioni: 1,8*

NOTA: Il 90% di chi ha adottato un SGA ritiene che l'ISO 14001 sia la certificazione **più importante** per quanto riguarda l'**impatto** che può avere per la **salvaguardia** dell'ambiente.



# SGA, certificazioni e caratteristiche delle aziende: uno schema riassuntivo (Base: rispondenti - n=99; valori %)



Numero dipendenti				
TOT (n=99) %	Meno di 10 (n=19) %	10-49 (n=25) %	50-249 (n=18) %	250 e oltre (n=37) %
40	16	24	45	60
31	21	48	33	24
29	63	28	22	16

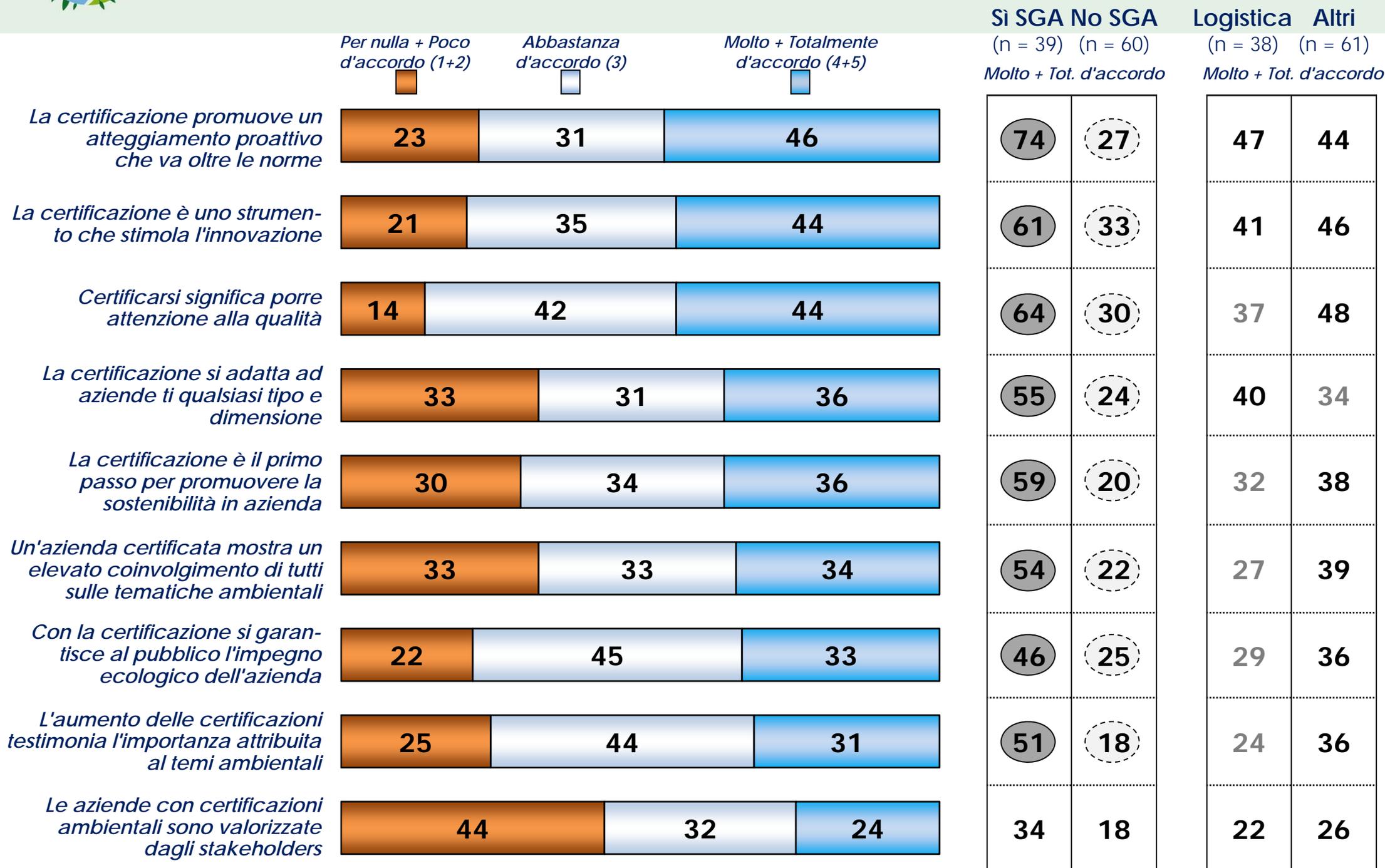
Annotations: In the table, the values 16, 60, and 63 are circled with dashed, solid, and solid lines respectively, indicating significant differences from the total percentages.

**NOTA:** In questa tabella, i simboli ●/○ segnalano le differenze (+/-) tra i valori percentuali dei segmenti **rispetto al totale**, al livello di significatività del 5% (p<.05).



# Gli atteggiamenti verso le certificazioni: gli orientamenti favorevoli

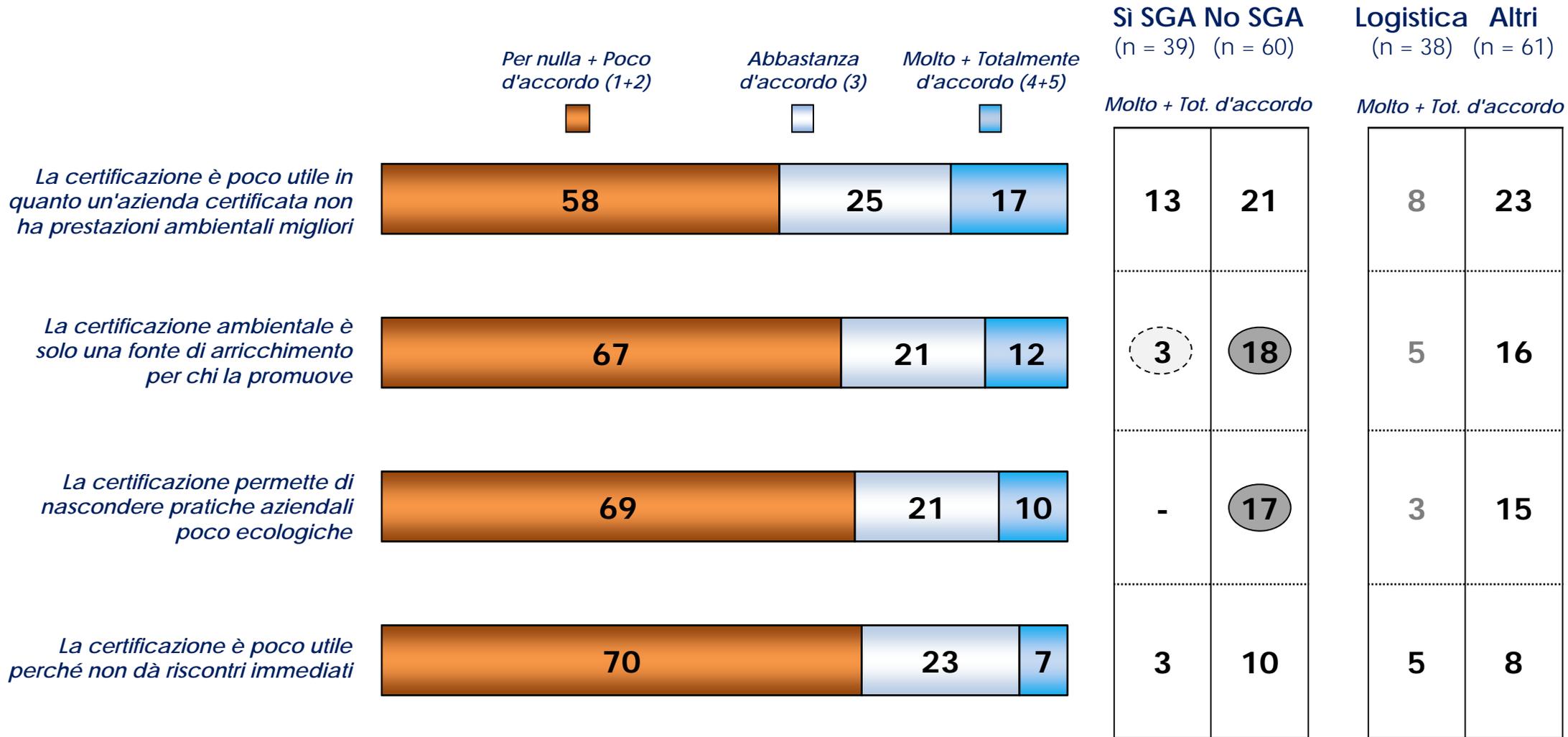
(Base: rispondenti - n=99; valori %)





# Gli atteggiamenti verso le certificazioni: le posizioni scettiche

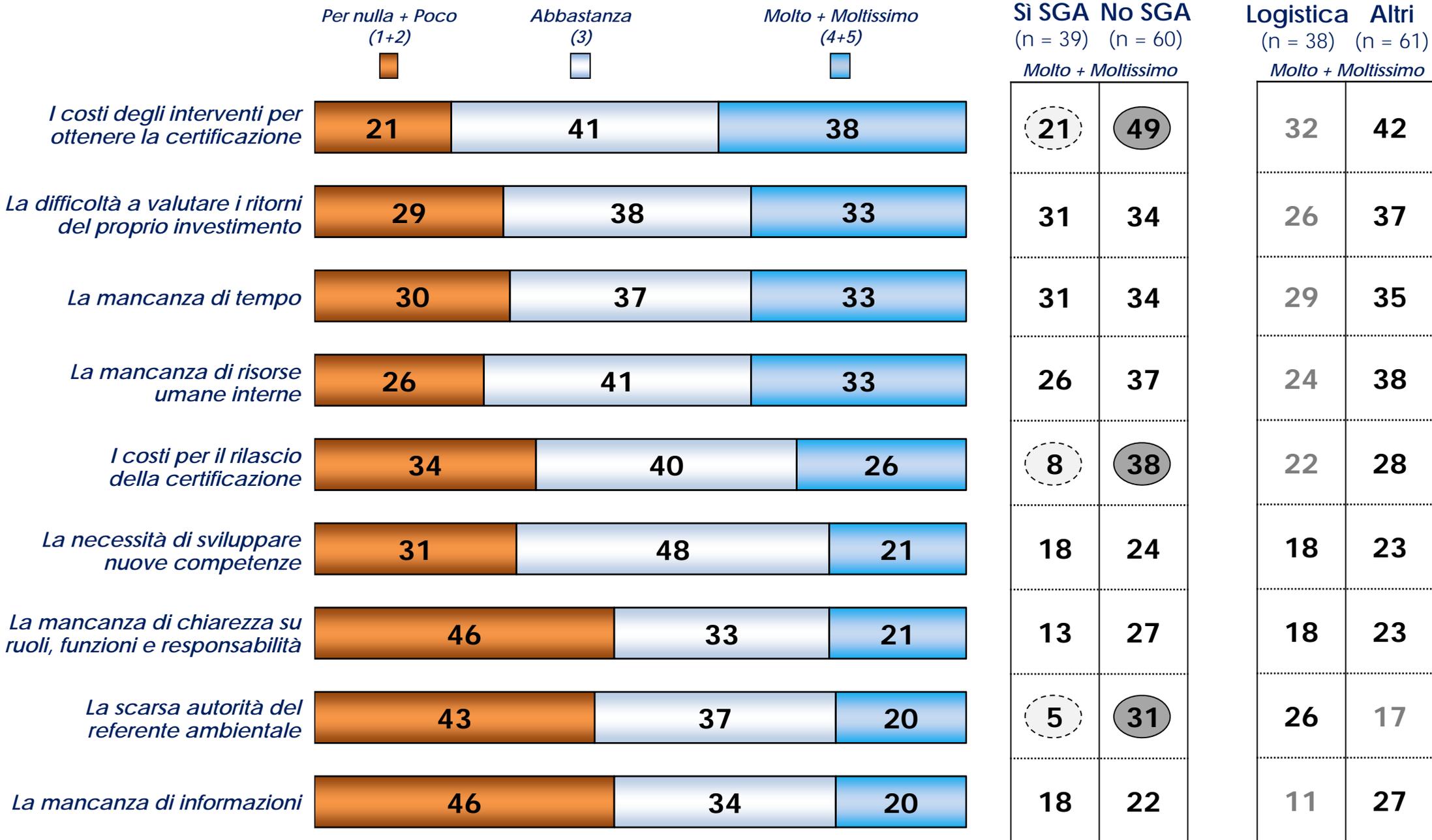
(Base: rispondenti - n=99; valori %)





# Cosa ostacola l'adozione di un SGA? (PARTE 1)

(Base: rispondenti - n=99; valori %)





# Cosa ostacola l'adozione di un SGA? (PARTE 2)

(Base: rispondenti - n=99; valori %)

Per nulla + Poco (1+2) ■      Abbastanza (3) ■      Molto + Moltissimo (4+5) ■

**Sì SGA** (n = 39)    **No SGA** (n = 60)

**Logistica** (n = 38)    **Altri** (n = 61)

*Molto + Moltissimo*

*Molto + Moltissimo*

*La difficoltà a valutare la propria performance ambientale*



13

20

13

20

*La mancanza di coinvolgimento e comunicazione con stakeholder*



5

24

21

13

*L'eccessivo carico di lavoro per il referente ambientale*



15

14

11

17

*Il rallentamento delle normali attività aziendali*



13

16

16

14

*La scarsa collaborazione e le resistenze dei lavoratori*



8

19

17

11

*La difficoltà a reperire personale specializzato esterno*



5

10

-

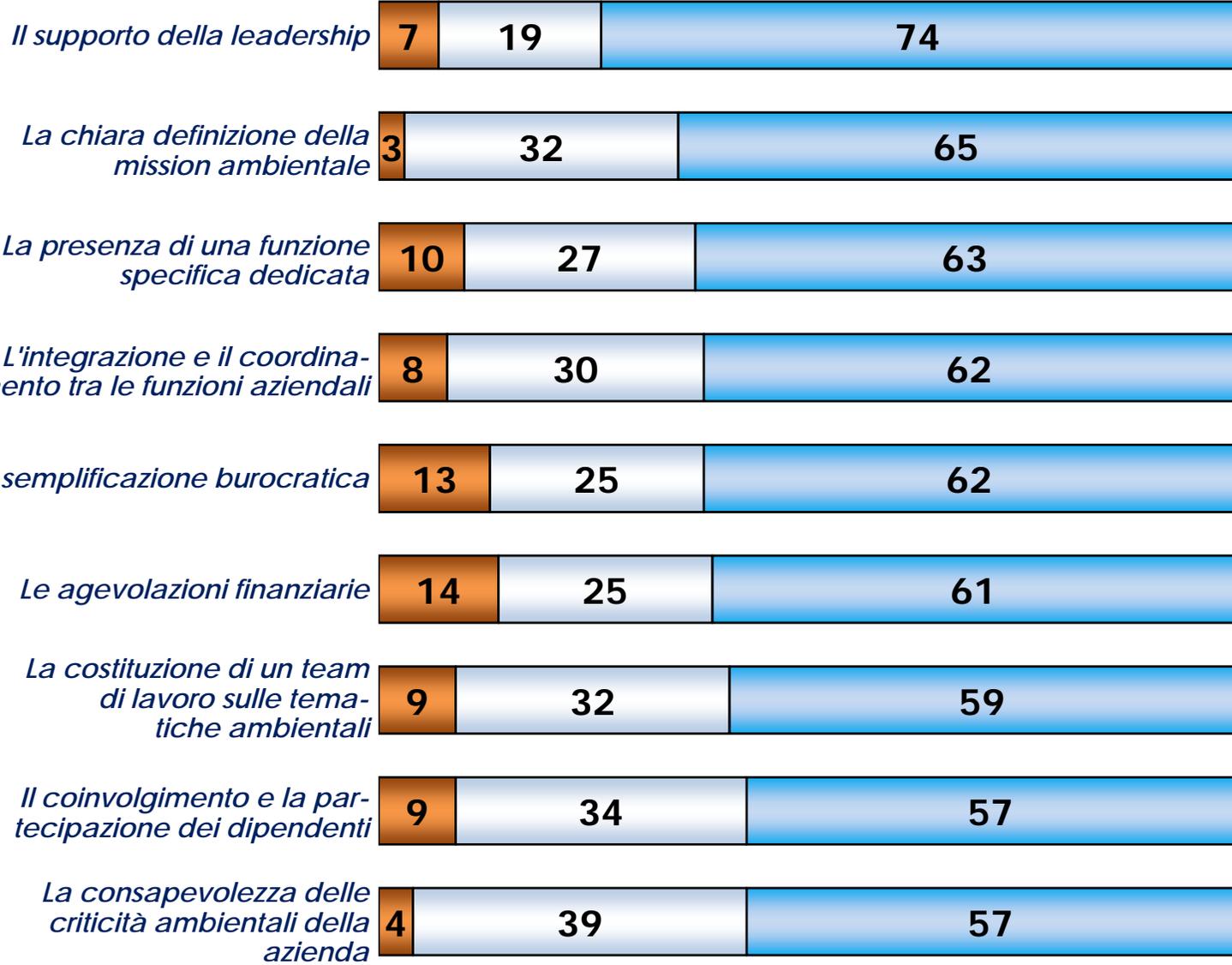
13



# Cosa facilita l'adozione di un SGA? (PARTE 1)

(Base: rispondenti - n=99; valori %)

Per nulla + Poco (1+2)    Abbastanza (3)    Molto + Moltissimo (4+5)



Sì SGA No SGA  
(n = 39) (n = 60)  
Molto + Moltissimo

Sì SGA (n = 39)	No SGA (n = 60)
77	71
62	68
72	58
64	61
51	70
39	76
59	59
49	63
62	53

Logistica Altri  
(n = 38) (n = 61)  
Molto + Moltissimo

Logistica (n = 38)	Altri (n = 61)
74	73
63	67
55	68
63	62
63	62
68	57
63	57
66	52
60	55



# Cosa facilita l'adozione di un SGA? (PARTE 2)

(Base: rispondenti - n=99; valori %)

Per nulla + Poco (1+2)      Abbastanza (3)      Molto + Moltissimo (4+5)



*La capacità di accedere a - e sviluppare - nuove competenze*



*Il coinvolgimento in progetti ambientali con la comunità*



*La consulenza esterna di tipo tecnico*



*La creazione di network con altre aziende*



*La consulenza di un esperto nella gestione delle RU*



*Opuscoli informativi e formazione su iter certificazione*



**Sì SGA** (n = 39)      **No SGA** (n = 60)

*Molto + Moltissimo*

41	54
23	53
33	42
26	43
24	29
5	19

**Logistica** (n = 38)      **Altri** (n = 61)

*Molto + Moltissimo*

53	47
47	37
37	40
45	31
19	32
8	17



# L'esperienza della certificazione: i tempi e i costi

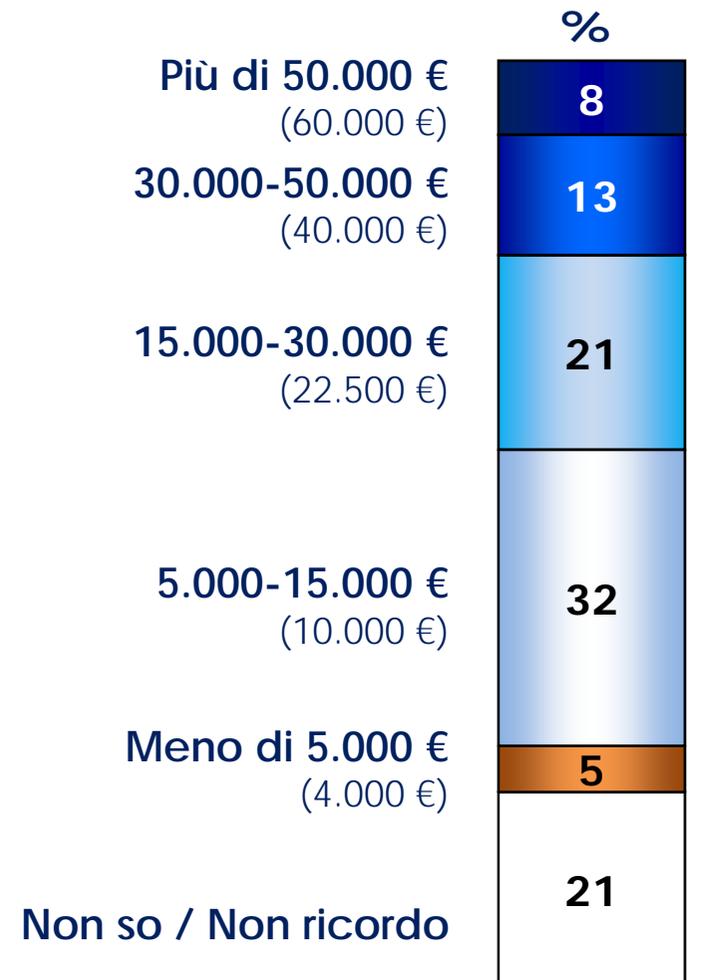
(Base: rispondenti con SGA - n=39; valori %)

Quanto **tempo** è durato il processo per **ottenere la certificazione**?

La sua azienda **quanti costi** ha dovuto sostenere per **ottenere la certificazione**?



Media mesi: ~ 10 mesi



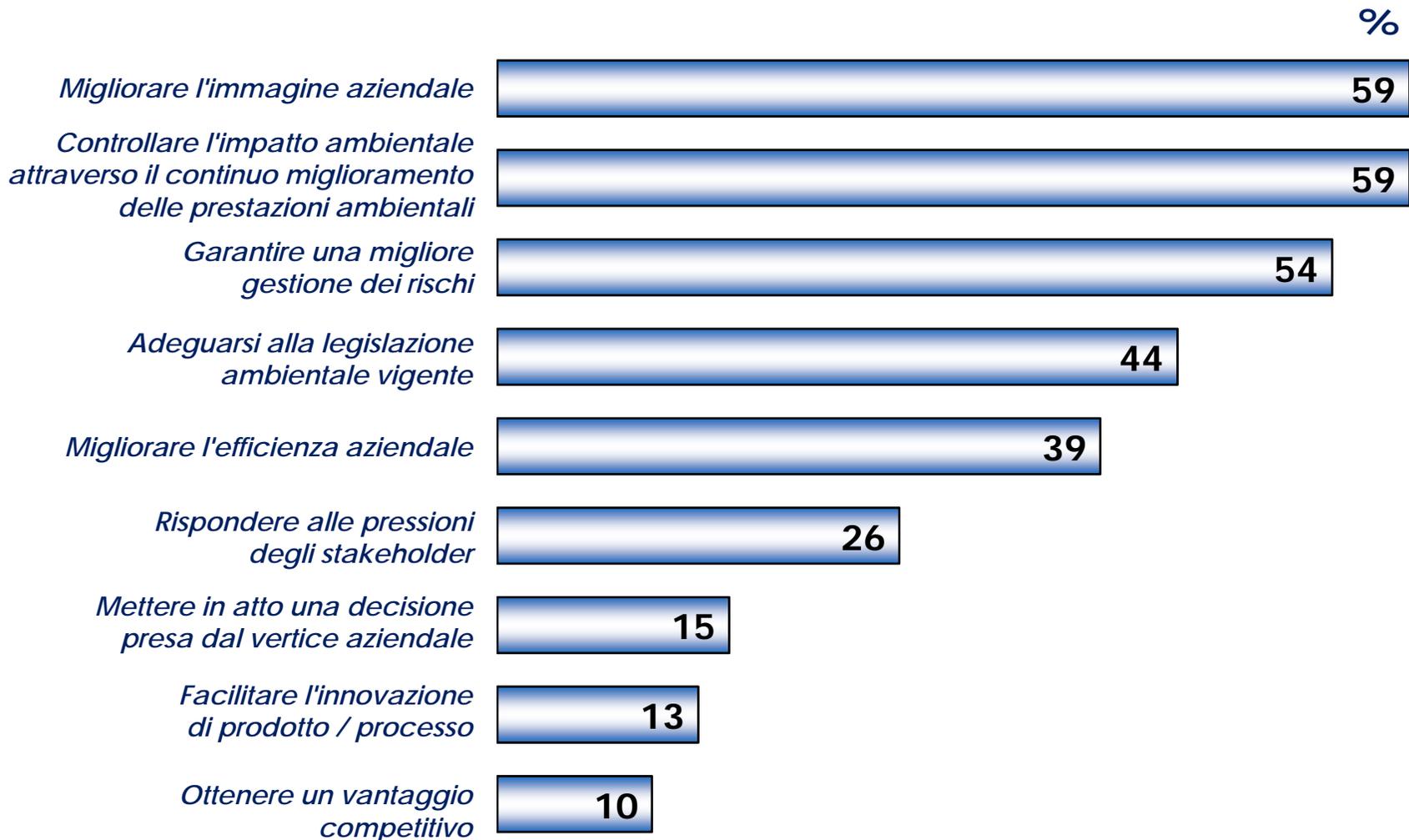
Media €: ~ 23.000 €



# L'esperienza della certificazione: le motivazioni

(Base: rispondenti con SGA - n=39; valori %)

*Per quanto Lei sa, quali sono state le **motivazioni più importanti** per cui l'azienda ha deciso di certificarsi?*





# L'esperienza della certificazione: le motivazioni

(Base: rispondenti con SGA - n=39; valori %)

*In particolare, la **certificazione** dell'azienda è stata **richiesta dai clienti**?*

NO / Non so

SI'



*Secondo Lei, quanto possono **pesare i costi economici** nella **decisione di dotarsi di un SGA**?*

*Per nulla + Poco  
(1+2)*

*Abbastanza  
(3)*

*Molto + Moltissimo  
(4+5)*



*Non hanno un SGA:  
(n = 54)*

9

59

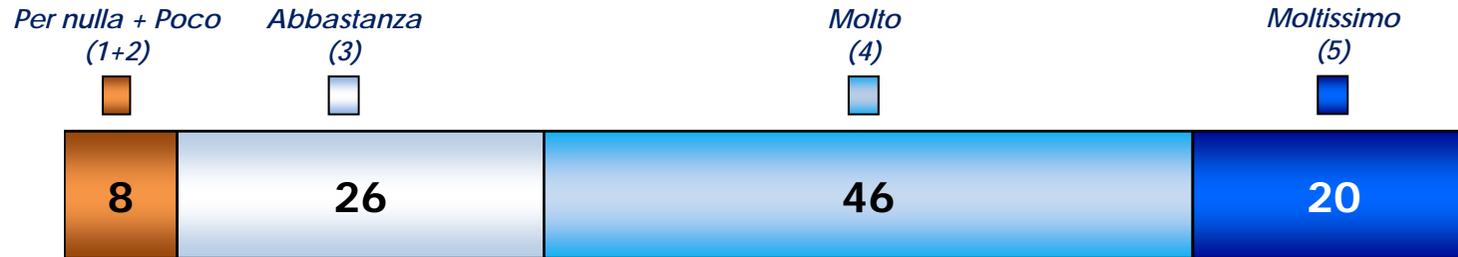
32



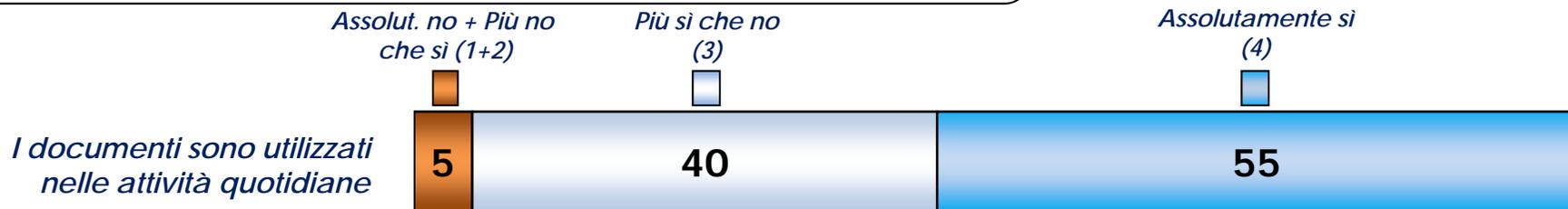
# L'esperienza della certificazione: il processo

(Base: rispondenti con SGA - n=39; valori %)

La *dirigenza* ha *partecipato attivamente* durante l'implementazione della certificazione?



Quanto le seguenti affermazioni rispecchiano ciò che accade nel mantenimento della certificazione?

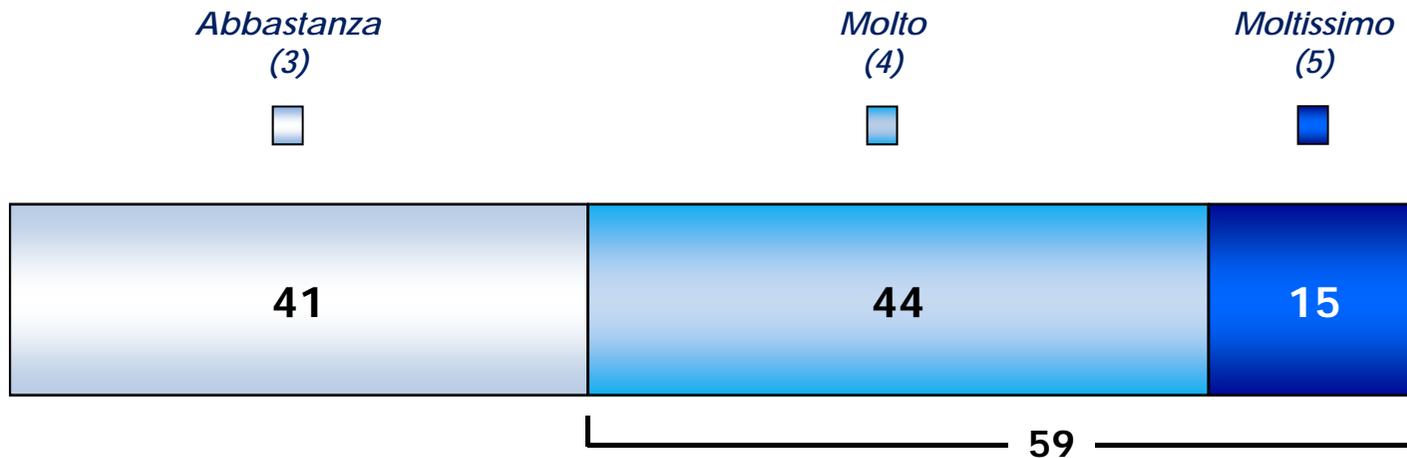




# L'esperienza della certificazione: la soddisfazione

(Base: rispondenti con SGA - n=39; valori %)

*Considerando complessivamente l'esperienza della **certificazione**, secondo Lei quanto l'azienda ne è soddisfatta?*

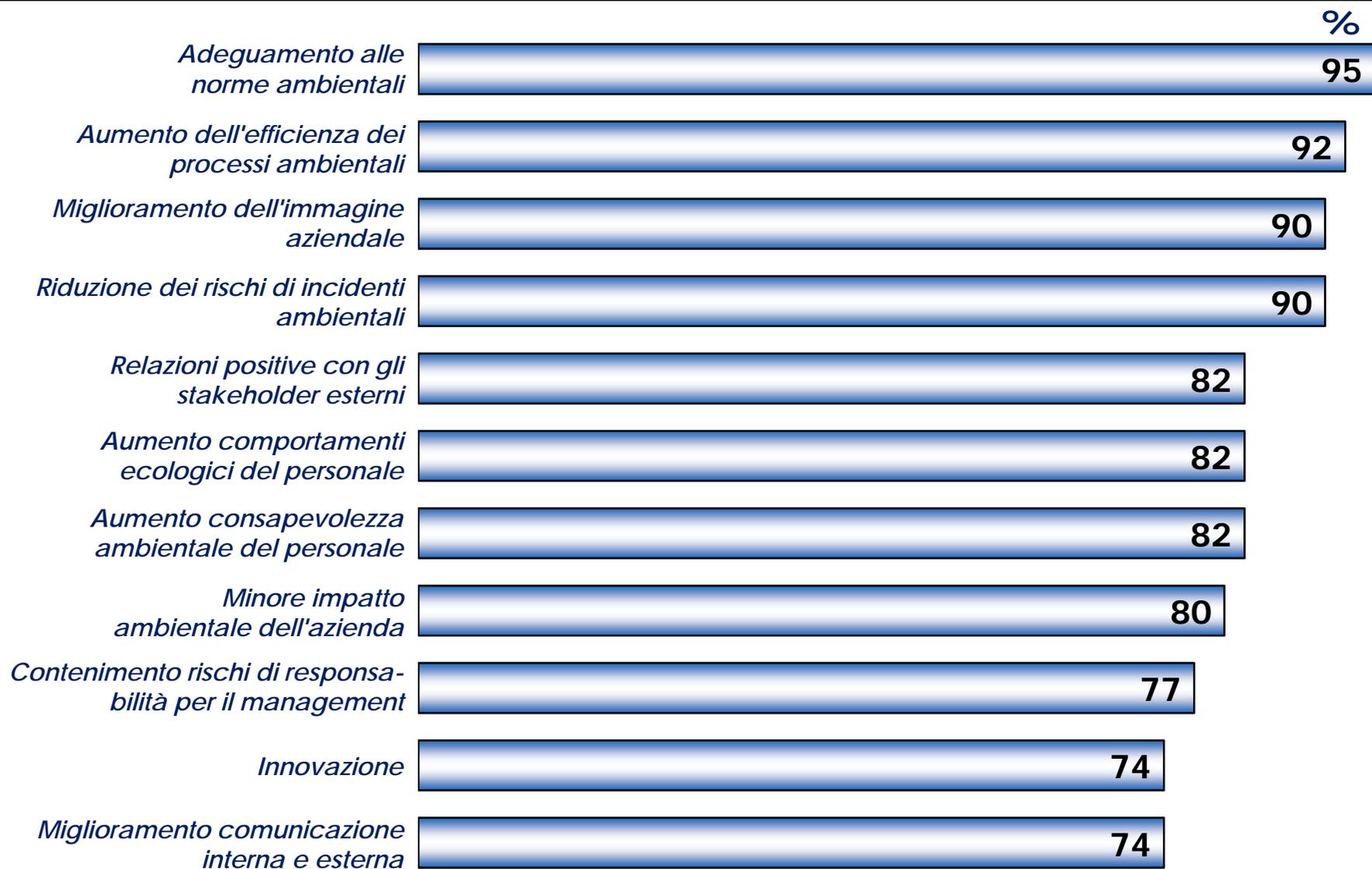




# L'esperienza della certificazione: i benefici (1)

(Base: rispondenti con SGA - n=39; valori %)

Di seguito sono elencati *alcuni benefici* solitamente attribuiti al *possesso della certificazione*. Per ognuno di essi, indichi se è stato o meno riscontrato nella sua azienda.





# L'esperienza della certificazione: i benefici (2)

(Base: rispondenti con SGA - n=39; valori %)

Di seguito sono elencati *alcuni benefici* solitamente attribuiti al *possesso della certificazione*. Per ognuno di essi, indichi se è stato o meno riscontrato nella sua azienda.





## ***I RISULTATI***

***- Gli orientamenti personali dei rispondenti verso le tematiche ambientali -***

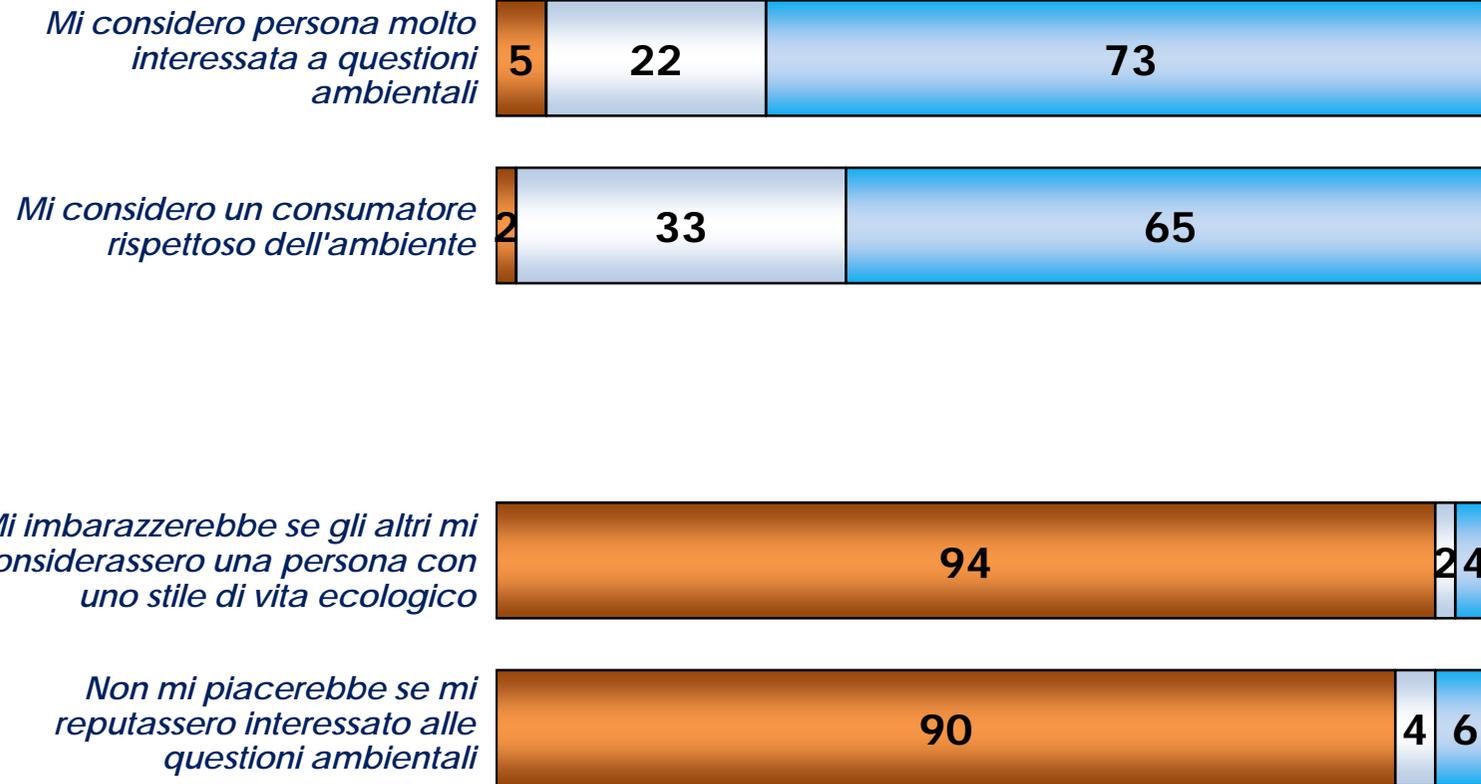




# Gli atteggiamenti personali verso le tematiche ambientali: *pro-environmental self-identity*

(Base: rispondenti - n=99; valori %)

Per nulla + Poco d'accordo (1+2)      Abbastanza d'accordo (3)      Molto + Totalmente d'accordo (4+5)



Funzione ambientale specifica

Sì (n = 48)      No (n = 51)

Molto + Tot. d'accordo

87	59
69	62

Logistica Altri (n = 38) (n = 61)

Molto + Tot. d'accordo

57	83
53	73

Poco + Per nulla d'acc.

90	98
85	94

Poco + Per nulla d'acc.

97	92
92	88



# Gli atteggiamenti personali verso le tematiche ambientali: *la cittadinanza organizzativa ambientale*

(Base: rispondenti - n=99; valori %)

Funzione ambientale  
specifica

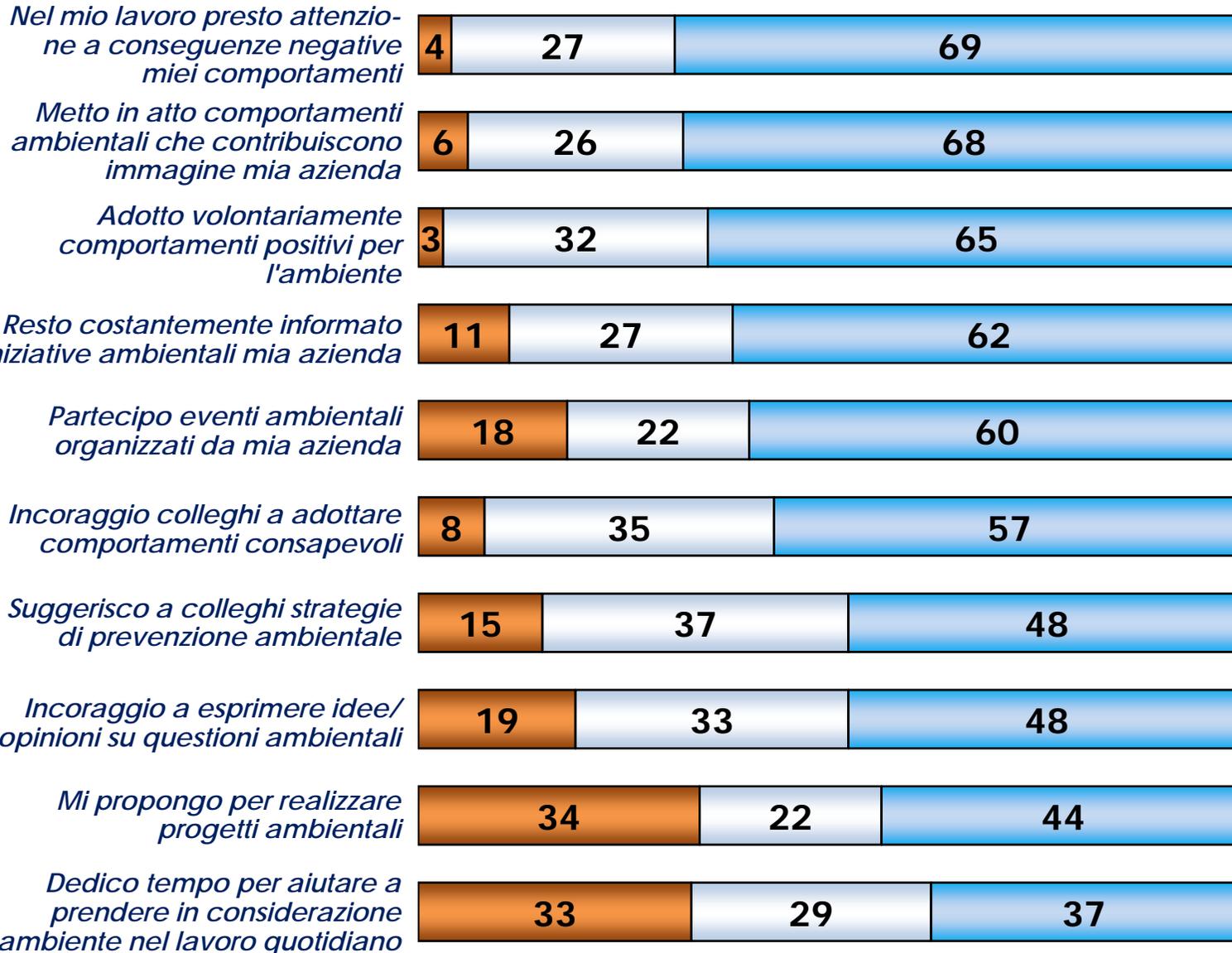
Sì (n = 48)  
No (n = 51)  
Molto + Tot. d'accordo

Logistica (n = 38)  
Altri (n = 61)  
Molto + Tot. d'accordo

Per nulla + Poco  
d'accordo (1+2)

Abbastanza  
d'accordo (3)

Molto + Totalmente  
d'accordo (4+5)



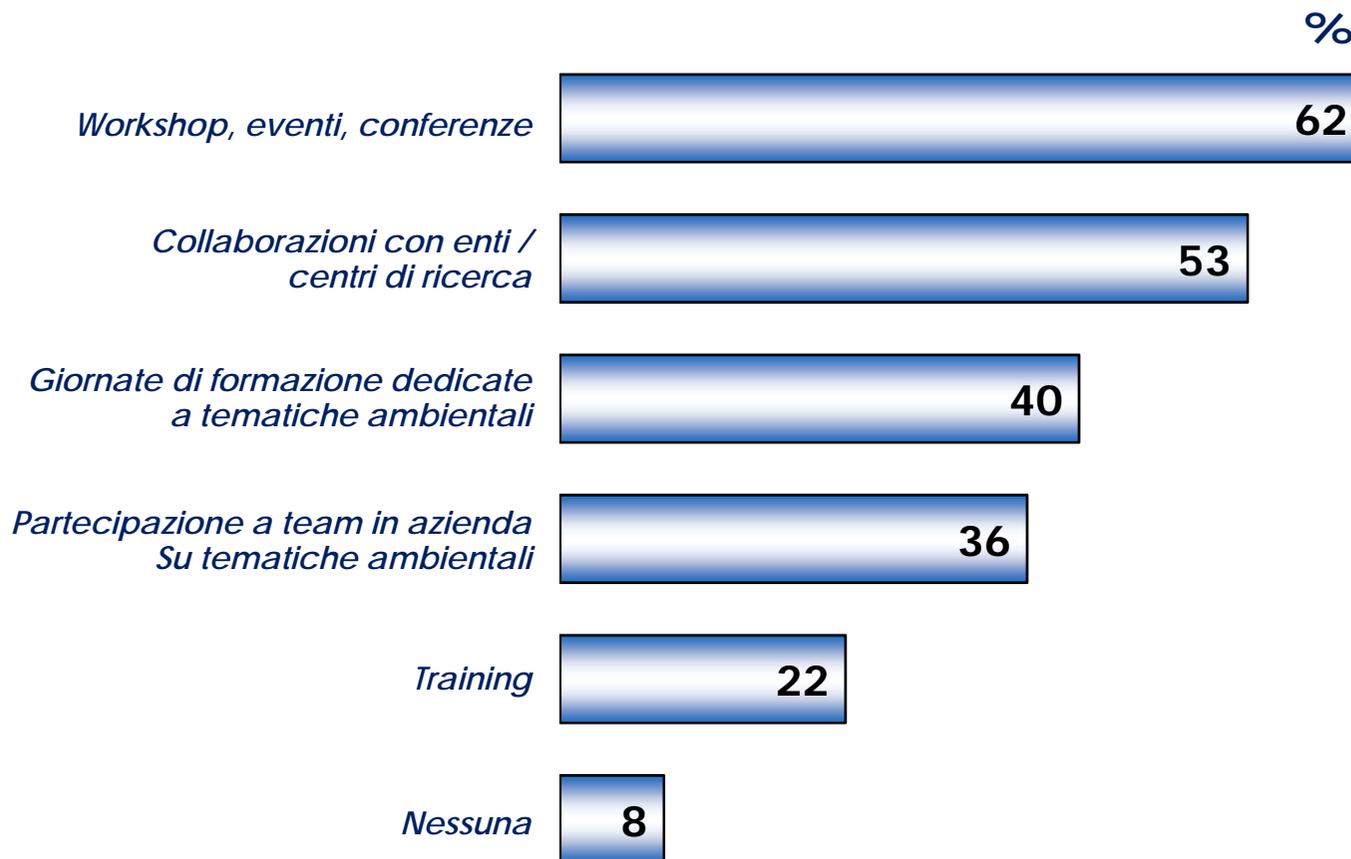
Sì (n = 48)	No (n = 51)
79	59
79	57
75	56
75	49
80	41
69	45
65	31
63	33
62	28
50	26

Logistica (n = 38)	Altri (n = 61)
66	71
50	79
60	69
53	67
46	68
40	67
24	62
24	62
37	48
34	39



# L'interesse per iniziative sulla sostenibilità e/o certificazione *ambientale* (Base: rispondenti - n=99; ; valori %)

Sarebbe *interessato a partecipare a qualcuna delle seguenti iniziative sulla sostenibilità e/o sulla certificazione ambientale?*



Funzione ambientale specifica

Sì (n = 48)    No (n = 51)

63	62
67	40
48	32
42	30
29	16
6	10

Logistica (n = 38)    Altri (n = 61)

63	62
47	57
37	42
34	37
21	23
11	7



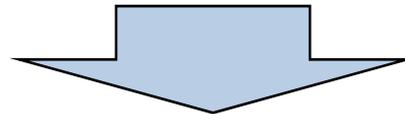
# ***ALCUNE CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE***





# Sulla sostenibilità ambientale, in generale

- 🌱 **L'attenzione ai temi della sostenibilità ambientale** appare un **fatto ormai acquisito** nei contesti organizzativi:
  - sia sul piano della **sensibilità** e degli **atteggiamenti** verso il problema;
  - sia sul piano delle **pratiche**.
- 🌱 Di fatto, le **aziende coinvolte** nell'indagine **si riconoscono come attori importanti** per promuovere la sostenibilità...
- 🌱 ... ed **effettivamente investono** nel "green".
- 🌱 Entro questo scenario, il **settore della logistica** appare peraltro **meno coinvolto** rispetto ad altri settori:
  - sia per quanto riguarda la **percezione di "vicinanza" all'ambiente**;
  - sia in relazione agli **atteggiamenti verso la sostenibilità ambientale**;
  - sia sul piano della **"performance" ambientale**.

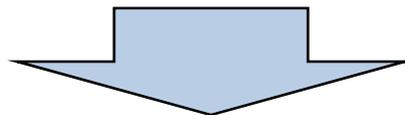


- 🌱 A tale proposito, un lavoro di **sensibilizzazione** rivolto al **settore della logistica** sulle tematiche della **sostenibilità ambientale** appare un **compito auspicabile**, se non necessario.



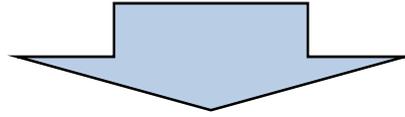
# Sulle certificazioni ambientali

- La realizzazione di un SGA e/o l'ottenimento di una certificazione ambientale sono tra i **possibili modi** riconosciuti per **promuovere la sostenibilità** nelle organizzazioni, sebbene **non** appaiano i **prioritari**.
- Resta una certa **ambivalenza** nella valutazione di tali "vie" alla sostenibilità:
  - da un alto, ne è **riconosciuta la utilità quali leve per il cambiamento**;
  - dall'altro la **motivazione fondamentale** per la loro adozione rimane connessa a finalità "superficiali", quali **l'immagine aziendale**.
- Ostacoli e facilitazioni** alla adozione di SGA/certificazioni sono **ben identificati**:
  - tra i primi, gli **ostacoli**: i **costi**, sebbene questi siano **fortemente ridimensionati su base di esperienza**;
  - tra i secondi, gli **aspetti facilitanti**: il **supporto dei vertici** e il **coinvolgimento di tutto il personale**.
- In ogni caso, i **benefici** connessi al possesso di una certificazione appaiono **consistenti** ed estesi ad aspetti "di merito" riguardanti gli impatti ambientali delle attività di impresa.





# Sulle certificazioni ambientali



- Capire come **rendere le certificazioni occasione di reale cambiamento** verso la "sostenibilità", e **non strumenti "adempitivi"** per rispondere a bisogni "superficiali" resta un **obiettivo importante da perseguire**.
- Uno dei fattori facilitanti** cruciale si è visto essere il **coinvolgimento dell'intera organizzazione** (oltre al "ruolo guida" dei vertici).
- In tale direzione sembra importante **promuovere un ruolo più attivo delle figure che coprono funzioni dedicate** per la sostenibilità ambientale.