

**SOSTENIBILITÀ, IMPRESE, LAVORO  
UNA RIFLESSIONE CRITICA**

**EBOOK OF THE RESEARCH PROGRAM  
"THE ORGANIZATION WORKSHOP"**

**EDITED BY ENRICO CORI AND LUCA PIERO VECCHIO**

*Abstract*

In recent years, sustainability has become a very relevant issue in many areas of human experience and activity. Calls for radical transformations aimed at coping with sustainability constraints originated from a variety of realms and institutions, including academia, media, political actors, business companies and others. Despite the pervasiveness of such discourse, questions such as what is the actual meaning of sustainability, and how it can be promoted, are still unresolved. This ebook proposes a critical reflection through contributions from different disciplinary perspectives (economics, organization theory, psychology, labor law), addressing sustainability's difficulties, contradictions, and paradoxes. The goal is to help developing a better understanding of the complexity of this theme, while avoiding the risk of reducing sustainability to a mere slogan when, instead, it could become a concrete lever for change.

*Keywords*

Sustainability, Sustainable Development Goals, Sustainable organization, Organizational action.

Sostenibilità, imprese, lavoro. Una riflessione critica, Cori Enrico, Vecchio Luca Piero (Eds.).  
Bologna: TAO Digital Library, 2023.

Licenza: CC BY-NC-ND 4.0  
© Copyright 2023 degli autori

ISBN: 978-88-98626-32-8  
DOI: <http://doi.org/10.6092/unibo/amsacta/7320>



The TAO Digital Library is part of the activities of the Research Programs based on the Theory of Organizational Action proposed by Bruno Maggi, a theory of the regulation of social action that conceives organization as a process of actions and decisions. Its research approach proposes: a view on organizational change in enterprises and in work processes; an action on relationships between work and well-being; the analysis and the transformation of the social-action processes, centered on the subject; a focus on learning processes.

The contributions published by the TAO Digital Library are legally deposited and receive an ISBN code. Therefore, they are to be considered in all respects as monographs. The monographs are available online through AMS Acta, which is the institutional open archive of the University of Bologna. Their stable web addresses are indexed by the major online search engines.

TAO Digital Library welcomes disciplinary and multi- or inter-disciplinary contributions related to the theoretical framework and the activities of the TAO Research Programs:

- Innovative contributions presenting theoretical or empirical analysis, selected after a double peer review process;
- Contributions of particular relevance in the field which are already published but not easily available to the scientific community.

The submitted contributions may share or not the theoretical perspective proposed by the Theory of Organizational Action, however they should refer to this theory in the discussion.

#### EDITORIAL STAFF

*Editor:* Bruno Maggi

*Co-editors:* Francesco M. Barbini, Enrico Cori, Giovanni Masino, Massimo Neri, Giovanni Rulli, Angelo Salento, Luca P. Vecchio

#### *International Scientific Committee:*

Jean-Marie Barbier	CNAM, Paris	Science of the Education
Vittorio Capecchi	Università di Bologna	Methodology of the Social Sciences
Yves Clot	CNAM Paris	Psychology of Work
Renato Di Ruzza	Université d'Aix-Marseille	Economics
Daniel Faiña	Université d'Aix-Marseille	Language Science
Vincenzo Ferrari	Università degli Studi di Milano	Sociology of Law
Armand Hatchuel	Ecole des Mines Paris	Management
Luigi Montuschi	Università di Bologna	Labour Law
Roberto Scazzieri	Università di Bologna	Economics
Laerte Sznelwar	Universidade de São Paulo	Ergonomics, Occupational Medicine
Gilbert de Terssac	CNRS Toulouse	Sociology of Work

ISSN: 2282-1023

[www.taoprograms.org](http://www.taoprograms.org) – [dl@taoprograms.org](mailto:dl@taoprograms.org)  
<http://amsacta.cib.unibo.it/>

Publicato nel mese di giugno 2023  
da TAO Digital Library – Bologna

# **SOSTENIBILITÀ, IMPRESE, LAVORO UNA RIFLESSIONE CRITICA**

**EBOOK OF THE RESEARCH PROGRAM  
"THE ORGANIZATION WORKSHOP"**

**EDITED BY ENRICO CORI AND LUCA PIERO VECCHIO**

## *Table of contents*

<b>ENRICO CORI, LUCA P. VECCHIO, Sostenibilità, imprese, lavoro. Una riflessione critica</b>	<b>1</b>
<b>MASSIMILIANO MAZZANTI, FRANCESCO NICOLLI, Obiettivi di sviluppo sostenibile</b>	<b>11</b>
<b>MASSIMO NERI, Organizzazione, cittadinanza, sostenibilità</b>	<b>20</b>
<b>LEONARDO POMPA, Miseria del digitalismo</b>	<b>33</b>
<b>ENRICO CORI, Sostenibilità sociale, organizzazione e benessere</b>	<b>45</b>
<b>LUCA P. VECCHIO, Psicologia e sostenibilità</b>	<b>56</b>
<b>IACOPO SENATORI, Sostenibilità e diritto del lavoro</b>	<b>67</b>

## Obiettivi di sviluppo sostenibile

*Massimiliano Mazzanti, Università degli Studi di Ferrara*

*Francesco Nicolli, Università degli Studi di Ferrara*

### Introduzione

L'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile è un programma d'azione sottoscritto nel 2015 da 193 Paesi membri dell'ONU il cui principale obiettivo consiste nel creare le precondizioni per un progetto condiviso di pace e prosperità, in linea con quanto già enunciato nel rapporto Brundtland, da molti considerato come la pietra miliare nel dibattito sullo sviluppo sostenibile (UN, 1987). Se da un lato il documento del 1987 aveva un carattere programmatico, il cui principale contributo fu di definire lo sviluppo sostenibile come: "quello sviluppo che consente alla generazione presente di soddisfare i propri bisogni senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri", dall'altro lato l'Agenda 2030 è un documento operativo, strutturato in una serie di "Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile" (OSS), 17 in tutto, il cui raggiungimento deve guidare le attuali strategie dei paesi sottoscrittenti (UN, 2015). Gli OSS rappresentano, quindi, le linee guida concettuali e fattuali attorno a cui sono state e saranno disegnate le politiche economiche e sociali fino al 2030, in modo da promuovere uno sviluppo economico capace al contempo di ridurre la povertà (OSS 1), l'analfabetizzazione (OSS 4) e i divari di genere (OSS 5), e di favorire il rispetto dell'ambiente e del clima (OSS 13, 14 e 15), senza precludere una crescita economica (OSS 8) equa e uguale per tutti (OSS 10). Il consenso verso tale orientamento è stato fin da subito condiviso dai *policy maker* mondiali, che hanno, da un lato, definito attorno ad essi le proprie politiche economiche, e dall'altro lato, sfruttato questo indirizzo per veicolare gli investimenti sia interni sia esteri, così come testimoniato dal sistema di tracciamento di flussi dei capitale sviluppato dall'OCSE e consultabile *online* (disponibile al sito: <https://sdg-financing-lab.oecd.org/about>). In maniera

analogia, anche il mondo accademico ha dedicato sforzi profusi a studiare l'impatto degli OSS su paesi, imprese e i cittadini, spaziando da studi macro a studi micro. I primi sono spesso interessati a valutare l'impatto di diversi strumenti di politica economica sul raggiungimento di uno o più obiettivi di sviluppo sostenibile<sup>1</sup>; i secondi rivolgono sovente il loro interesse verso l'effetto che il raggiungimento degli OSS può avere su vari aspetti aziendali, come strategie di marketing, allineamento tra strategie aziendali e obiettivi internazionali, e impatto organizzativo (si veda ad esempio: Amoako *et al.*, 2022; Van Zanten *et al.*, 2021).

Questo orientamento ha molti vantaggi, primo fra tutti la creazione di un consenso verso una concezione univoca di sviluppo sostenibile, che ha contribuito a fornire un contenuto preciso e puntuale a un contenitore che altrimenti rischiava di essere vuoto e sterile (aspetto da non dare per scontato, dato il lungo dibattito che ha pervaso l'accademia negli anni Novanta del secolo scorso in merito alle diverse definizioni di sostenibilità)<sup>2</sup>.

Alcuni autori, tuttavia, ne hanno sottolineato i limiti e le criticità. Tra di essi, il principale è l'assunzione, esplicitata nell'agenda 2030, che il raggiungimento degli OSS debba avvenire in modo congiunto e unisono in tutti i paesi del mondo. La riduzione della povertà, ad esempio, si assume possa avvenire contestualmente al miglioramento della situazione sanitaria e ambientale, nonché alla riduzione delle disuguaglianze e di tutte le altre privazioni che precludono lo sviluppo della società civile<sup>3</sup>. Tuttavia, il raggiungimento congiunto dei diversi OSS - che implica, in altri termini,

---

<sup>1</sup> Si veda, tra gli altri, numerosi, esempi, il recente numero speciale pubblicato da *Journal of cleaner production: Economic analysis underpinning achievement of the SDGs* (Managi *et al.*, 2022).

<sup>2</sup> A tal riguardo si veda Ang e Van Passel, 2012; Daly, 2006.

<sup>3</sup> Come recita il sito dell'agenda 2030 (<https://sdgs.un.org/goals>): "L'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, adottata da tutti gli Stati membri delle Nazioni Unite nel 2015, fornisce un progetto condiviso per la pace e la prosperità per le persone e il pianeta, ora e in futuro. Al centro ci sono i 17 Obiettivi di sviluppo sostenibile (OSS), che rappresentano un appello urgente all'azione di tutti i paesi - sviluppati e in via di sviluppo - in un partenariato globale. Riconoscono che porre fine alla povertà e ad altre privazioni deve andare di pari passo con strategie che migliorino la salute e l'istruzione, riducano le disuguaglianze e stimolino la crescita economica, il tutto affrontando il cambiamento climatico e lavorando per preservare i nostri oceani e le nostre foreste" (nostra traduzione).

supporre che essi siano tra loro complementari – potrebbe non essere sempre possibile, e forse nemmeno auspicabile. Nel breve periodo, infatti, raggiungere due obiettivi tra loro rivali, quali la riduzione della fame nei paesi in via di sviluppo e il miglioramento dell’impatto ambientale della loro struttura produttiva, potrebbe non essere realizzabile, in quanto una crescita “verde” implica un aumento dei costi di produzione che in assenza di politiche redistributive rischia di impattare sulle classi sociali più povere.

In questo contributo sosteniamo, tramite l’analisi di vari studi pubblicati nelle ultime decadi, che, almeno nel breve periodo, non sia possibile raggiungere tutti gli OSS contestualmente, e sia di conseguenza necessario compiere delle scelte, per quanto esse possano essere difficili. Nel lungo periodo, invece, il raggiungimento di tutti gli OSS non è solo auspicabile, ma anche necessario.

### **Alcune intuizioni derivanti della letteratura**

Molti filoni di ricerca supportano l’ipotesi che, per definizione, il raggiungimento congiunto di diversi OSS sia incompatibile con l’attuale modello di sviluppo economico. Una prima criticità risulta evidente dalla lettura degli studi sulla cosiddetta curva di Kuznets ambientale (EKC), i quali dimostrano come i livelli di inquinamento pro-capite di una nazione abbiano una relazione a U rovesciata rispetto al reddito: nelle prime fasi dello sviluppo economico – quando la priorità di un paese è la riduzione della fame e la generazione di ricchezza condivisa, come poteva essere nell’Europa del dopoguerra – una maggiore crescita porta con sé un maggiore impatto ambientale. Con il crescere del reddito, e dopo che i bisogni fondamentali dell’uomo sono stati soddisfatti, come nell’Europa attuale, emerge invece una domanda di protezione ambientale, e con essa una spinta verso un modello di sviluppo che abbia il minor impatto possibile sull’ecosistema terrestre (Stern, 2004; Spaiser *et al.*, 2017). Questa seconda fase, comune a tutti i paesi industrializzati, riflette il passaggio da un’economia basata sull’agricoltura a un’economia in cui il settore secondario e terziario contribuiscono in modo

maggioritario alla ricchezza nazionale. Inoltre, questa transizione demarca il passaggio da un mondo in cui la volontà popolare – tramutata in azioni di governo (almeno nei sistemi democratici) tramite la leva del voto – era rivolta verso la redistribuzione della ricchezza, a un mondo in cui emerge la necessità di occuparsi di beni pubblici come la salute e l’ambiente (Shafik, Bandyopadhyay, 1992; List, Gallet, 1999).

Tuttavia, rileggendo il dibattito sugli OSS alla luce della teoria delle curve di Kuznets risulta evidente che se da un lato il raggiungimento di obiettivi quali la crescita economica (Obiettivo 8) e la tutela ambientale (Obiettivi 13, 14 e 15) possano essere considerati complementari per le economie avanzate – quei paesi cioè nella fase discendente della curva di Kuznets – lo stesso non si può dire per le economie emergenti, che sono ancora in una fase del sentiero di sviluppo dove – date le tecnologie di produzione disponibili – è difficile pensare che possa avvenire una transizione ecologica verso sistemi produttivi a basso impatto ambientale. Proprio questo scollamento tra crescita economica e ambiente – e la necessità manifesta dei paesi in via di sviluppo di avere vincoli meno stringenti dei *partner* industrializzati – sta alla base degli esiti di molte conferenze delle Nazioni Unite sul clima (le cosiddette COP), che più di una volta hanno registrato difficoltà nel raggiungere accordi vincolanti e condivisi. Non stupisce infatti che proprio nell’ultima COP27 sia stato introdotto il fondo *Loss and Damage*, volto a compensare i paesi in via di sviluppo per i danni subiti dall’inquinamento prodotto degli attuali paesi industrializzati durante il periodo di crescita economica non regolamentata che ha caratterizzato gli ultimi cinque decenni del secolo scorso. Questo nuovo pilastro delle negoziazioni internazionali, se da un lato ha reso palese la necessità di una giustizia climatica<sup>4</sup>, dall’altro lato ha evidenziato come raggiungere un accordo sulla mitigazione al livello globale sia estremamente problematico, e la causa è da riscontrarsi proprio nei diversi livelli di sviluppo tra i paesi e, di conseguenza, nel loro essere più o meno

---

<sup>4</sup> Tema ricorrente anche al livello locale: si vedano gli scritti di Basnett *et al.*, 2020 e Sikor, Newell, 2014

“pronti” ad accettare politiche climatiche stringenti, proprio come si evince dagli studi delle curve di Kuznets.

In maniera analoga, anche la riduzione delle disuguaglianze di reddito (OSS 10) è un obiettivo che rischia di essere in conflitto con la protezione dell’ambiente (OSS 13, 14 e 15). In questo contesto, la teoria economica mostra come vi siano due distinti meccanismi che collegano disuguaglianza di reddito e inquinamento: un primo gruppo di studi mostra che all’aumentare del reddito *pro capite* gli individui tendono a cambiare modelli di spesa orientando i loro acquisti verso beni più puliti, riducendo, di conseguenza, le emissioni incorporate in un’unità di consumo. Pertanto, la semplice aggregazione delle preferenze individuali implica che una maggiore disuguaglianza di reddito potrebbe avere un impatto positivo sull’ambiente, aumentando la quota di consumatori che possono permettersi i beni “verdi” (Scruggs, 1998; Heerink *et al.*, 2001). Un altro gruppo di studi mostra come una riduzione della disuguaglianza può avere un impatto benefico sull’ambiente perché, per un dato livello di reddito *pro capite*, una società più equa implica un elettore mediano più ricco e quindi – se la qualità ambientale è un bene normale – un maggiore sostegno a politiche ambientali rigorose (Torras, Boyce, 1998; Magnani, 2000). Di conseguenza, una riduzione delle disuguaglianze può ridurre il degrado ambientale. Studi recenti (Nicolli *et al.*, 2022) mostrano come il livello di ricchezza dei paesi determina quale dei due meccanismi sopra elencati prevalga sull’altro: quando il livello medio dei redditi è basso, un incremento delle disuguaglianze rende la classe ricca ancora più abbiente, spostando i modelli di consumo verso beni moderni e a basso impatto ambientale (auto elettrica; edilizia sostenibile ecc.); quando il reddito medio dei paesi è elevato, e i beni primari sono già stati soddisfatti, una diminuzione delle disuguaglianze comporta una classe media più ricca, che chiederà più protezione ambientale ai governi tramite la leva del voto. Vi è, di conseguenza, scarsa congruenza tra questi OSS; e se da un lato una riduzione delle disuguaglianze può diventare preconditione per una tutela ambientale di lungo periodo, non è per forza vero il contrario.

Infine, estendendo questo discorso, si possono trovare vari esempi, o applicazioni, di conflitto tra necessità globali – quali i cambiamenti climatici – e priorità locali – come la lotta alla fame e alla povertà. Ad esempio, l'allevamento è un settore chiave per uno sviluppo inclusivo e resiliente delle aree rurali, specie in continenti come quello africano. Dall'altro lato, però, le pressioni globali dovute alla necessità di far fronte alla crisi climatica spingono verso l'abbandono del consumo di latte e carne in favore di proteine vegetali o da fonti alternative. La domanda da porsi, in questo caso, è come queste soluzioni più attente all'ambiente e al benessere degli animali impattino sulle popolazioni e, più in generale, sull'economia dei paesi in via di sviluppo. La risposta non è né ovvia né univoca; si può solo immaginare che questo percorso potrebbe portare a effetti inattesi sulle popolazioni locali, favorendo da un lato occupazione e risorse alimentari a basso impatto ambientale, ma forzando, dall'altro lato, un abbandono delle attività produttive tradizionali e un processo di deforestazione volto a sostituire flora autoctona con piante ad alta resa industriale. Allo stesso modo si può dibattere sulle strategie di crescita attuate dalle imprese. Cos'è sostenibile dal punto di vista politico ed economico e che cosa lo è dal punto di vista ambientale? Il ritorno ai combustibili fossili, ad esempio, in un'era di crisi energetica come quella attuale, potrebbe essere una politica sostenibile dal punto di vista sociale, ma non da quello ambientale. È necessario, di conseguenza, pensare a un modello di sviluppo che integri la sostenibilità in senso ampio sia all'interno dell'impresa sia all'esterno della stessa, attraverso la creazione di reti di supporto volte a garantire che non si cada nella trappola del *green-washing* o del *OSS-washing*.

## **Conclusioni**

Questa breve disamina della letteratura su ambiente e sviluppo economico ha messo in luce alcuni punti chiave che consentono di avere una comprensione migliore e più completa del ruolo che gli OSS possono e devono avere nell'indirizzare i sentieri di sviluppo dei paesi. Per prima cosa, abbiamo visto come nell'utilizzare gli OSS per reindirizzare gli investimenti pubblici e

privati, sia necessario tenere conto degli eventuali effetti secondari che il raggiungimento di un obiettivo può avere su tutti gli altri. Abbiamo inoltre visto come sia proprio il livello di sviluppo dei paesi a determinare percorsi e priorità, e particolare attenzione vada prestata verso quelle aree del globo che, in termine di dotazione tecnologica, reddito *pro capite* e accumulazione di capitale umano, sono più vulnerabili di altre. Infine, abbiamo sottolineato come vada posta particolare attenzione alle differenze tra breve e lungo periodo: se in quest'ultimo, il raggiungimento di tutti gli OSS deve essere una priorità - e una necessità - le strategie di breve termine richiedono una più attenta pianificazione e valutazione.

### Riferimenti bibliografici

AMOAKO G.K., DZOGBENUKU R.K., DOE J., ADJAISON G.K.

2022 Green marketing and the SDGs: emerging market perspective, *Marketing Intelligence & Planning*, 40, 3: 310-327.

ANG F., VAN PASSEL S.

2012 Beyond the environmentalist's paradox and the debate on weak versus strong sustainability, *BioScience*, 62, 3: 251-259.

BASNETT S.B., MYERS R., ELIAS M.

2020 SDG 10: Reduced Inequalities - An Environmental Justice Perspective on Implications for Forests and People, in Katila P., Colfer C.J.P., deJong W., Galloway G., Pacheco P., Winkel G. (Eds.), *Sustainable development goals: Their impacts on forests and people*: 315-48, Cambridge: Cambridge University Press.

DALY H.E.

2006 Sustainable Development - Definitions, Principles, Policies, in Keiner M. (Ed.), *The Future of Sustainability*: 39-53, Dordrecht: Springer.

HEERINK N., MULATU A., BULTE E.

2001 Income inequality and the environment: aggregation bias in the environmental Kuznets curves, *Ecological Economics*, 38, 3: 359-367.

LIST J.A., GALLET C.A.

1999 The Kuznets curve: What happens after the inverted-U?, *Review of Development Economics*, 3, 2: 200-206.

MAGNANI E.

2000 The environmental Kuznets curve, environmental protection policy and income distribution, *Ecological Economics*, 32, 3: 431-443.

MANAGI S., FUJII H., CHAPMAN A.

2022 Editorial notes: Economic analysis underpinning achievement of the SDGs, *Journal of Cleaner Production*, 364, 132626.

NICOLLI F., GILLI M., VONA F.

2022 Inequality and climate change: Two problems, one solution?, *Fondazione ENI Enrico Mattei Working Paper*, 032.2022.

SCRUGGS L.A.

1998 Political and economic inequality and the environment, *Ecological Economics*, 26, 3: 259-275.

SIKOR T., NEWELL P.

2014 Globalizing environmental justice?, *Geoforum* 54: 151-157.

SHAFIK N., BANDYOPADHYAY S.

1992 *Economic growth and environmental quality: time-series and cross-country evidence*, Washington: World Bank Publications.

SPAISER V., RANGANATHAN S., SWAIN R.B., SUMPTER D.J.

2017 The sustainable development oxymoron: Quantifying and modelling the incompatibility of sustainable development goals, *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 24, 6: 457-470.

STERN D.I.

2004 The rise and fall of the environmental Kuznets curve, *World Development*, 32, 8: 1419-1439.

TORRAS M., BOYCE J.K.

1998 Income, inequality, and pollution: A reassessment of the environmental Kuznets curve, *Ecological Economics*, 25, 2: 147-160.

UN – UNITED NATIONS

1987 *Report of the world commission on environment and development: Our common future*, New York: United Nations.

2015 *Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development*, New York: United Nations.

VAN ZANTEN J.A., VAN TULDER R.

2021 Improving companies' impacts on sustainable development: A nexus approach to the SDGS, *Business Strategy and the Environment*: 30, 3703–3720.