

## Le cooperative e l'innovazione sostenibile: le nuove sfide dell'Agenda 2030

Nora Annesi\*, Patrizia Gragnani\*\*, Massimo Battaglia\*\*\*,  
Marco Frey\*\*\*\*

Ricevuto 20/10/2020 – Accettato 17/12/2020

### Sommario

Il presente studio si concentra sulla tematica dell'innovazione sostenibile, in particolare, esplorando se le cooperative, data la loro peculiare natura di *business* e di *governance* siano capaci di stimolare e promuovere un'innovazione che abbracci le tre dimensioni della sostenibilità: sociale, ambientale ed economica. A tal fine, è stato analizzato un campione rappresentativo di iniziative innovative intraprese da cooperative di consumatori italiane. Leggendo le iniziative con la lente degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs - *Sustainable Development Goals*) e delle 5P ne emerge non solo che le cooperative si prestano bene a stimolare e promuovere l'innovazione sostenibile, ma che con la pubblicazione dell'Agenda 2030 nel 2015, si è rafforzata la loro innovazione soprattutto nel campo sociale ed economico, oltre che ambientale. Le cooperative italiane sembrano pertanto capaci di rispondere alle nuove sfide della sostenibilità. Lo studio è significativo dal punto di vista accademico e vede come elemento di novità l'unione delle tematiche delle cooperative e dell'innovazione sostenibile.

*Parole chiave:* innovazione sostenibile, cooperative, SDG, Agenda 2030, CSR

\* Assegnista di ricerca. Institute of Management, Scuola Superiore Sant'Anna.  
[nora.annesi@santannapisa.it](mailto:nora.annesi@santannapisa.it)

\*\* Ph.D Student. Institute of Management, Scuola Superiore Sant'Anna.  
[p.gragnani@santannapisa.it](mailto:p.gragnani@santannapisa.it)

\*\*\* Ricercatore TD di Economia e Gestione delle Imprese. Sapienza Università di Roma.  
[massimo.battaglia@uniroma1.it](mailto:massimo.battaglia@uniroma1.it)

\*\*\*\* Professore Ordinario di Economia e gestione delle Imprese. Scuola Superiore Sant'Anna.  
[marco.frey@santannapisa.it](mailto:marco.frey@santannapisa.it)

*Corporate Governance and Research & Development Studies*, n. 2-2020  
(ISSN 2704-8462-ISSNe 2723-9098, DOI: 10.3280/cgrds2-2020oa10569)

## Abstract

*Cooperatives and sustainable innovation: the new challenges set by the 2030 Agenda for Sustainable Development*

This study focuses on the issue of sustainable innovation, in particular, by exploring whether cooperatives, given their peculiar nature of business and governance, are capable of stimulating and promoting innovation that embraces the three dimensions of sustainability: social, environmental and economical. To this end, a representative sample of innovative initiatives undertaken by Italian consumer cooperatives was analyzed. Reading the initiatives with the lens of the Sustainable Development Goals (SDGs) and 5Ps, it emerges not only that cooperatives are well suited to stimulating and promoting sustainable innovation, but that with the publication of the 2030 Agenda in 2015, their innovation has been strengthened especially in the social and economic fields, as well as the environmental field. Italian cooperatives, therefore, seem capable of responding to the new challenges of sustainability. The study is significant from an academic point of view and sees the union of the themes of cooperatives and sustainable innovation as an element of novelty.

*Key words:* sustainable innovation, cooperatives, SDG, 2030 Agenda, CSR

## 1. Introduzione

Schumpeter nel 1942 definiva l'innovazione come la presenza di un nuovo prodotto, un nuovo processo, un nuovo metodo di produzione, un nuovo mercato o nuove materie prime. Più recentemente si è parlato di eco-innovazione che, come il nome suggerisce, cerca di mitigare l'impatto negativo sull'ambiente (Ghisetti e Quatraro, 2014; Veugelers, 2012). È presente anche un tipo di innovazione mossa dalla volontà di migliorare problemi sociali. Questo tipo di innovazione spesso deriva proprio da quelle organizzazioni che si occupano già di fenomeni sociali (Mulgan, 2007). Quando si ha la coesistenza della sfera ambientale e sociale all'interno dell'innovazione, unitamente alla sfera economica, si parla di innovazione sostenibile (Ketata *et al.*, 2015; Schiederig *et al.*, 2012). L'innovazione sostenibile può anche esser letta come lo sviluppo di prodotti, processi, servizi e tecnologie che contribuiscono allo sviluppo e benessere delle persone e delle istituzioni, nel rispetto delle risorse naturali e della capacità rigenerativa di queste (Tello e Yoon, 2008).

Sorge quindi spontanea la domanda se esista o meno una tipologia di governo societario o un modello di *business* che sia più capace rispetto agli altri di stimolare un'innovazione sostenibile, e che tenga quindi conto della triplice identità della sostenibilità.

Tra le possibili varianti di governo societario, la cooperativa sembrerebbe, un modello naturalmente orientato ad introdurre e stimolare forme di innovazione sostenibile alla luce della sua peculiare identità (Battaglia *et al.*, 2020; Imaz e Eizagirre, 2020).

Questo studio si propone, quindi, di verificare se le cooperative, data la loro particolare natura, siano state capaci di integrare al loro interno nuove forme di innovazione sostenibile a valle della pubblicazione, da parte delle Nazioni Unite, dei *Sustainable Development Goals* (SDGs)<sup>1</sup> quali Obiettivi di Sviluppo Sostenibile. A tale scopo, l'intero set delle iniziative/attività rendicontate nel 2014 e nel 2019 da un *cluster* di 6 Cooperative è stato analizzato sotto la lente dei 17 SDGs.

L'articolo riporta una sezione dedicata alla letteratura in cui si presenta il concetto di innovazione sostenibile, che trova la sua base nella definizione di sviluppo sostenibile e nella sua triplice identità economica, sociale e ambientale, che può però esser declinato anche secondo le cosiddette 5P: Persone, Pianeta, Prosperità, Pace e *Partnership* (Dhlamini, 2017). Si passa poi ad esplorare il concetto di cooperativa, le caratteristiche principali delle cooperative italiane e di quelle internazionali in generale, per poi analizzarne la letteratura correlata. Si arriva infine a presentare se e come le cooperative abbiano una naturale predisposizione verso la sostenibilità data la loro peculiare natura.

Una terza sezione descrive i casi studio analizzati ed il metodo di analisi applicato. Seguono risultati e discussioni finali.

Lo studio mostra come il modello della cooperativa sia in grado, attraverso le proprie innovazioni, di impattare sui tre livelli sostenibilità, quali economica, sociale e ambientale, e di agire in modo puntuale sulle specifiche declinazioni degli SDGs. Tra le evidenze raccolte emerge inoltre una capacità di rispondere, attraverso una singola innovazione, a più dimensioni della sostenibilità. L'articolo si conclude con osservazioni trasversali relative alle pratiche di rendicontazione osservate e a definire nuove opportunità di ricerca.

## 2. Lo stato dell'arte

L'innovazione sostenibile può esser definita come la creazione di nuovi prodotti, processi, servizi o tecnologie capaci di contribuire allo sviluppo e al benessere delle persone o delle istituzioni nel rispetto dell'ambiente, delle ri-

<sup>1</sup> Per maggiori dettagli sugli SDGs si veda l'Annex 1.

sorse e delle loro capacità rigenerative (Tello e Yoon, 2008). L'innovazione sostenibile, abbracciando la dimensione sociale, economica e ambientale, ha quindi le proprie radici nella definizione di sviluppo sostenibile, ovvero una forma di sviluppo economico che soddisfa i bisogni di oggi senza compromettere la possibilità delle prossime generazioni di soddisfare i propri bisogni, secondo la definizione della Commissione Brundtland del 1987.

L'innovazione sostenibile non è però da confondersi con la *Corporate Social Responsibility* (CSR), benché quest'ultima possa catalizzare l'innovazione sostenibile (Tello e Yoon, 2008). Si tratta infatti di innovazione che tiene conto della sostenibilità e apporta un contributo a questa attraverso nuovi prodotti, nuovi processi o nuovi modelli organizzativi che permettono di assicurare *performance* di sostenibilità migliori di quanto preesistente, oltre ad un *business* profittevole per l'impresa che l'ha adottata (Tello e Yoon, 2008, Szekely e Strebel, 2012; Kneipp *et al.*, 2019; Imaz e Eizagirre, 2020). In una definizione più ampia, l'innovazione sostenibile è quella che apporta nuove idee, nuovi processi, nuovi approcci o nuovi prodotti che minimizzano l'impatto negativo sull'ambiente o sulle persone, e indirizzano la società verso la sostenibilità (Hellström, 2007). La CSR fa riferimento al comportamento di una organizzazione, e alla strategia che questa mette in atto al fine di rispondere alle aspettative di diversi *stakeholders* tra cui, ad esempio, i lavoratori, i clienti, i fornitori, le altre aziende, e tutti i soggetti che possono in qualsiasi modo essere impattati dal *business* dell'azienda, per cui questa si prende carico di questioni sociali ed ambientali, lavorando bene e facendo del bene (Kassel, 2012). La CSR generalmente apporta un vantaggio competitivo all'azienda (McWilliams, *et al.*, 2011; Sayedeh, *et al.*, 2015), ed è generalmente rendicontata dalle aziende, nonostante questo non sia sempre obbligatorio per legge<sup>2</sup>.

La sostenibilità viene tipicamente suddivisa in tre dimensioni: quella sociale, quella economica e quella ambientale, secondo l'approccio *triple bottom line* dell'attività economica delle imprese (Elkington, 1994). Gli SDGs, adottati nel 2015 e facenti parte dell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite, sono il tentativo più recente e rilevante di integrare le ambizioni di sviluppo sostenibile e i limiti ambientali nelle *policy*. Gli obiettivi (o *goal*) per lo sviluppo sostenibile hanno rapidamente acquisito popolarità tra un'ampia gamma di attori, incluse le aziende.

<sup>2</sup> In Italia, secondo il D.Lgs. del 30 dicembre 2016, n. 254, la rendicontazione non finanziaria è obbligatoria per le società con almeno 500 dipendenti che superano almeno uno dei seguenti limiti dimensionali:

- stato patrimoniale superiore a 20 milioni di Euro,
- totale dei ricavi netti delle vendite e delle prestazioni superiore a 40 milioni di euro.

I *goal* per lo sviluppo sostenibile sono stati letti anche sotto l'ottica delle cosiddette 5P: Persone, Pianeta, Prosperità, Pace e *Partnership* (Dhlamini, 2017). L'area Persone riguarda la dimensione sociale e la promozione di una vita dignitosa per la popolazione, con lo scopo di far sí che tutti gli esseri umani realizzino a pieno il proprio potenziale. Pertanto, quest'area riguarda il benessere in generale, non solo economico o fisico, e con riguardo per i gruppi sociali piú fragili come famiglie a basso reddito, i giovani e le donne. L'area Pianeta, riguarda invece la corretta gestione delle risorse naturali, terrestri, marine e dei servizi ecosistemici al fine di preservare il loro valore per le generazioni future. L'area Prosperità si propone di promuovere un modello di sviluppo economico sostenibile, che prediliga la circolarità piuttosto che la linearità dei modelli produttivi per la realizzazione del potenziale umano e per un uso efficiente e responsabile delle risorse. A tal fine è necessario promuovere un modello di sviluppo che minimizzi gli impatti negativi sull'ambiente, valorizzando sia le risorse naturali che il capitale umano. L'area Pace è strettamente connessa alle politiche sociali e alla lotta alla povertà, alla violenza, all'ingiustizia e alla disuguaglianza, nella promozione di una società pacifica, inclusiva e giusta. L'area *Partnership*, o cooperazione nazionale ed internazionale, raccoglie la declinazione "esterna" dell'Agenda 2030. Fanno parte di questa area gli obiettivi di rafforzamento delle istituzioni democratiche, la prevenzione dei conflitti, gli obiettivi di pacificazione e conciliazione, la tutela e l'affermazione dei diritti umani e dell'individuo, le pari opportunità, lo sradicamento della povertà e delle disuguaglianze, il miglioramento delle condizioni di vita della popolazione e la promozione dello sviluppo sostenibile.

L'Italia, nell'adozione della Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile, ha abbracciato questa lettura strutturando la strategia secondo le 5 aree tematiche delle 5P.

L'agenda 2030 è suddivisa in 17 SDGs (Colglazier, 2015) e 169 *target* che costituiscono il macro *action-plan*. L'agenda contiene gli obiettivi che devono essere raggiunti entro il 2030 e guiderà i paesi firmatari per i prossimi 10 anni (5 anni sono trascorsi dalla sua prima pubblicazione). Prima degli SDG, i paesi membri hanno firmato gli Obiettivi di Sviluppo del Millennio (MDG, *Millennium Development Goals*), che possono essere considerati gli antenati degli attuali SDG. Questi contenevano obiettivi importanti per la sostenibilità, come l'eliminazione della povertà e della fame e la lotta al cambiamento climatico.

Gli SDGs differiscono dagli MDGs per due fattori principali (Kumar *et al.*, 2016):

- Gli SDGs si rivolgono a tutti i paesi, indipendentemente dal loro grado di sviluppo, mentre i MDGs si rivolgono solo ai paesi in via di sviluppo.

- Gli MDGs sono stati creati e promossi dall’ONU, mentre gli SDGs sono stati definiti in collaborazione con tutti i paesi firmatari. I governi nazionali hanno consentito a società, persone e altri *stakeholder* di prendere parte alla creazione degli SDGs. Pertanto, gli SDGs hanno trovato un ampio consenso.

Gli obiettivi del 2030, nonostante siano rivolti a diversi tipi di attori come governi, istituzioni, persone e organizzazioni non governative (ONG), sono destinati a fungere da catalizzatori, in particolare per le aziende. Nell’era degli SDGs, nel futuro sviluppo sostenibile, un ruolo chiave è giocato soprattutto dalle aziende private (Biermann *et al.*, 2017).

Tutte le società, indipendentemente dalla loro natura, dal loro settore e dalla loro posizione geografica, sono tenute a svolgere un ruolo proattivo nel raggiungimento dello sviluppo sostenibile per i prossimi 15 anni. In questo senso, sono state intraprese azioni riguardanti lo sviluppo di nuovi modelli di *business* responsabile, gli investimenti in innovazione verde, la riduzione delle differenze sociali, il rafforzamento della tecnologia e l’azione di *partnership* (Frey e Sabbatino, 2018).

Pertanto, il settore aziendale svolge un ruolo centrale nell’effettivo raggiungimento degli SDGs, come motore principale per lo sviluppo sostenibile. Tuttavia, è fondamentale notare che il settore privato può esso stesso trarre beneficio dal perseguimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile. Per un’efficace attuazione degli SDG, sono tre le caratteristiche fondamentali: *leadership*, cooperazione e trasparenza (Beisheim e Simon, 2016).

- *Leadership*: un forte sforzo da parte del *top management* è fondamentale per innovare i modelli di *business* integrando la pratica della sostenibilità.
- Cooperazione: la cooperazione tra diversi *stakeholder* e aziende è fondamentale per raccogliere risorse, condividere i rischi e raggiungere nuove soluzioni innovative.
- Trasparenza: la trasparenza è fondamentale per creare fiducia e rafforzare il coinvolgimento delle parti interessate.

Date le premesse pare quindi naturale pensare che le cooperative possano essere predisposte verso la sostenibilità.

Una “cooperativa” è un’organizzazione incentrata sulle persone e di proprietà comune dei soci, e la sua *governance* è sotto il controllo dei suoi membri. Le cooperative sono imprese commerciali, che forniscono beni e servizi e generano profitti (Heras-Saizarbitoria, 2014). I profitti non sono distribuiti agli azionisti sotto forma di dividendi come nelle aziende tradizionali, ma sono controllati dai membri, che decidono democraticamente come devono essere utilizzati ed investiti. Pertanto, possiamo dire che le cooperative hanno un peculiare modello di *governance* e di *business* (Zamagni *et al.*, 2004; Mazzoli, 2005) che unisce l’orientamento globale con

un riguardo speciale per la comunità locale, bilanciando l'orientamento economico con la mutualità (Zamagni *et al.*, 2004; Mazzoli 2005; Poma, 2006). Tradizionalmente, le cooperative vengono identificate come un'alternativa alle classiche imprese e corporazioni *profit-oriented*, superando i limiti di un predominante orientamento ai guadagni finanziari ed economici (Parnell 1999; Zamagni, 2005).

Le cooperative investono anche nell'istruzione e nella formazione dei propri soci, consentendo loro di contribuire in modo più efficace allo sviluppo sostenibile dell'organizzazione. Inoltre, le cooperative tendono naturalmente a lavorare per lo sviluppo sostenibile delle loro comunità e si basano sui valori di auto-aiuto, responsabilità personale, democrazia, uguaglianza e solidarietà (Battaglia *et al.*, 2020; Giagnocavo, 2011).

I sette principi delle cooperative secondo gli standard della *International Cooperatives Alliance* (ICA), quale Alleanza Internazionale delle Cooperative, sono i seguenti: adesione volontaria e aperta, controllo democratico dei membri, partecipazione economica dei membri, autonomia e indipendenza, istruzione, formazione e informazione, cooperazione tra cooperative e attenzione per la comunità.

In questo studio saranno analizzate le maggiori cooperative di consumatori in Italia facenti parte dell'Associazione Nazionale Cooperative Italiane, che aderisce agli standard ICA. Tuttavia, le cooperative italiane rispettano un elenco di principi che includono i 7 principi ICA e altri. Questi possono essere trovati nella Carta dei Valori delle cooperative di consumatori e possono essere riassunti come segue:

- **Attenzione agli *stakeholder*:** la cooperativa lavora a beneficio dei soci, ma deve bilanciarlo con l'utilità, gli interessi e le esigenze della comunità più ampia, che include consumatori, fornitori, lavoratori, istituzioni, ambiente, società e generazioni future.
- **Ruolo dei soci – consumatori:** i soci – consumatori sono i titolari della cooperativa. Sono i principali destinatari del valore creato in termini di sviluppo umano, opportunità e istruzione.
- **Consumatori:** la cooperativa deve fornire ai consumatori prodotti di qualità sostenibili per l'ambiente e deve fornire loro informazioni sufficienti per scegliere liberamente e responsabilmente i beni secondo i loro bisogni e valori.
- **Ambiente:** la cooperativa vede l'ambiente naturale come una risorsa comune che deve essere apprezzata e protetta per le generazioni attuali e future.
- **Società e generazioni future:** la cooperativa contribuisce al miglioramento della società, promuovendo la cultura, il consumo responsabile e il benessere, con un'attenzione particolare per le generazioni future.

- Istituzioni pubbliche: la cooperativa collabora con tutte le istituzioni pubbliche nell’interesse dei consumatori e della società.

L’insieme dei principi in base ai quali opera la cooperativa italiana è strettamente correlato ai principi della CSR (Battaglia *et al.*, 2016). Come sottolineato dalla Commissione Europea (2002, p. 10), “le cooperative [...] hanno una lunga tradizione nel combinare la fattibilità economica con la responsabilità sociale. Garantiscono questo attraverso il dialogo con le parti interessate e la gestione partecipativa”.

È possibile quindi pensare che le cooperative siano per natura portate a perseguire la sostenibilità economica, sociale ed ambientale (Battaglia *et al.*, 2020; Imaz e Eizagirre, 2020).

Il parallelismo tra cooperative e sviluppo sostenibile non è stato sufficientemente approfondito dal mondo della ricerca accademica. Tuttavia sono presenti alcuni studi condotti in altri paesi che, seppur confermando l’attitudine delle cooperative alla sostenibilità, non ne esplorano la propensione verso l’innovazione sostenibile. Si faccia riferimento ad esempio agli studi condotti in Spagna da Garcia sul potenziale delle politiche fiscali spagnole per le cooperative al fine di stimolare uno sviluppo sostenibile (Garcia *et al.*, 2020), oppure a Fernandez-Guadaño che ha confrontato il modello di *business* delle cooperative con quello delle aziende tradizionali, presentando come le prime possano esser maggiormente allineate con gli SDGs e propense ad una distribuzione più equa del valore creato (Fernandez-Guadaño *et al.*, 2020). In Colombia, Conde ha studiato la relazione tra i principi delle cooperative e gli SDGs confermando che queste siano per natura particolarmente improntate allo sviluppo sostenibile (Conde *et al.*, 2020). In Germania, Terlau studia come il modello di *governance* delle cooperative, può, insieme ad altre variabili, promuovere lo sviluppo sostenibile nelle piccole aziende agricole (Terlau *et al.*, 2019).

### 3. Caso Studio e metodo

Lo studio riporta come oggetto di analisi 6 cooperative di consumatori italiane. Nel quadro italiano delle cooperative, il *sample* scelto è rappresentativo rispettivamente dell’83% e dell’87% degli addetti impiegati come forza lavoro e dei soci iscritti. Le sei cooperative di consumo scelte inoltre si caratterizzano per una copertura totale del territorio nazionale.

Tabella 1 – Distribuzione dei punti vendita delle Cooperative analizzate e numero di soci

	Nord	Centro	Sud	Tot.	Num. soci
Coop 1	0	100	0	100	> 500.000
Coop 2	57	0	0	57	> 500.000
Coop 3	49	0	0	49	< 500.000
Coop 4	0	104	0	104	> 1.000.000
Coop 5	330	25	23	378	> 2.000.000
Coop 6	64	0	0	64	> 500.000
Tot.	500	229	23	752	5.823.843

La dimensione e la distribuzione territoriale del campione scelto, fornisce alla ricerca un carattere di significativa rappresentatività all'intero studio su scala nazionale.

Le cooperative, considerato il loro naturale orientamento alla responsabilità d'impresa, costituiscono inoltre una unità di analisi interessante per capire quale effettivo contributo possa essere dato da parte di categorie specifiche di *business* (Battaglia *et al.*, 2015).

Al fine di valutare la capacità delle cooperative di rispondere alle nuove sfide di sostenibilità introdotte dalle Nazioni Unite attraverso la pubblicazione dell'Agenda 2030, lo studio ha preso in analisi la principale documentazione di reportistica di sostenibilità, quali i *report* di sostenibilità e i bilanci sociali, prodotta da ognuna delle cooperative, negli anni 2014 e 2019. In totale sono quindi stati analizzati 12 tra bilanci sociali e di sostenibilità.

La scelta delle due date è legata a l'intenzione di verificare come la pubblicazione dell'Agenda 2030 e degli SDGs (nel 2015) possa aver influenzato sulle iniziative promosse da ognuna delle cooperative. Ognuno dei *report* è stato analizzato attraverso un'analisi manuale in cui sono state rilevate, e successivamente catalogate, tutte le innovazioni afferenti alla sfera della sostenibilità riportate nel testo (Graneheim and Lundman, 2004; Krippendorff, 2018; Morgan and Smircich, 1980).

La *content-analysis* è un metodo per analizzare i materiali testuali al fine di raccogliere dati per rappresentare, analizzare o interpretare i fatti oggetto dello studio (Duriau *et al.*, 2007; Weber, 1990). Attraverso le raccolte e le classificazioni dei dati, sia qualitativi che quantitativi, all'interno di uno specifico *framework* di analisi, è possibile analizzare le caratteristiche del materiale testuale in modo affidabile e sistematico. Lo studio ha quindi il carattere di ricerca qualitativa. In linea con le definizioni di "*sustainable innovation*" sono state considerate innovazioni tutte le iniziative promosse che hanno la potenzialità di migliorare la *performance* aziendale in almeno una delle tre dimensioni della sostenibilità (Szekely e Strebel, 2013; Kneipp *et al.*, 2019).

Così come suggerito dalla letteratura (Imaz e Eizagirre, 2020), il filtro attraverso cui ogni iniziativa è stata definita come innovativa e sostenibile è stata l'Agenda 2030 e i singoli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile. Si è inoltre considerato il possibile incremento di *performance* aziendale relativamente alla sostenibilità.

Per ogni *sustainable innovation* mappata è stata realizzata una scheda del tipo:

Tabella 2 – Scheda tipo di mappatura delle iniziative analizzate

INIZIATIVA	“core” o “extra”	Descrizione beneficio e <i>stakeholders</i> coinvolti	SDGs	TARGET(s)	Dimensione P e tripartita	Descrizione
------------	---------------------	----------------------------------------------------------------	------	-----------	------------------------------	-------------

La scheda ha consentito in primo luogo, di avere una mappatura omogenea di tutte le iniziative avviate da ognuna delle cooperative e di identificare la natura dell'iniziativa stessa (se *core* o *extra*) e il beneficio rispetto agli *stakeholders* di riferimento. Nello specifico si fa riferimento a *core* quando l'iniziativa fa parte del *core-business* aziendale e viene invece definita *extra* quando la stessa esula o si allontana dalle attività di *core-business* aziendale. Al fine di individuare l'aderenza o meno alla sfera della sostenibilità è stato dunque analizzato, per ogni iniziativa, l'eventuale aderenza ad uno degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile e a quale specifico *target*. Infine, con l'obiettivo di fornire una lettura più integrata delle iniziative in atto è stata osservata l'afferenza sia al modello delle 5P, sia al concetto di sostenibilità come entità tripartita.

In relazione alla sostenibilità tripartita, nello specifico si è valutata l'aderenza agli SDGs secondo il modello prodotto dalla *Stockholm Resilience Centre* (2016). Secondo questo modello sono stati collegati alla dimensione sociale i *Goal* 1, 2, 3, 4, 5, 7, 11 e 16 quali obiettivi relativi alla riduzione della povertà, all'accesso al cibo, alla salute e all'educazione, alla parità di genere, all'accesso all'energia, alla strutturazione di comunità resilienti e pacifiche. Allo stesso modo, alla sfera economica sono stati connessi i *Goal* 8, 9, 10 ed il 12 ovvero quelli relativi al diritto al lavoro, alla realizzazione di infrastrutture resilienti, alla riduzione delle inuguaglianze e al consumo e produzione consapevoli. La sfera ambientale ha infine considerato il contributo ai *Goal* 6, 13, 14 e 15 quali obiettivi relativi all'accesso all'acqua, ai cambiamenti climatici e all'assicurare una buona qualità della vita sulla terra e sotto la superficie dell'acqua. Sempre secondo il modello preso a riferimento, il *Goal* 17 è stato interpretato come obiettivo trasversale a tutte le dimensioni.

I tre *link* creati, quali quello agli SDGs, al modello delle 5P e alla sostenibilità tripartita, consentono di fornire una lettura completa del fenomeno osservato e, in ottica proiettiva, consentono ad eventuali cooperative/organizzazioni che intendono utilizzare questo documento come guida, di utilizzare la chiave di lettura che meglio rappresenta il loro contesto e la loro pratica di rendicontazione.

Tabella 3 – fasi dell’analisi delle iniziative

AZIONE	Content-analysis <i>Reporting</i>	Mappatura innovazioni	Connessione delle innovazioni ai 17 SDG e ai <i>Target</i>	Classificazione secondo il modello delle 5P	Classificazione secondo il modello sostenibilità tripartita	Analisi dei risultati
<b>FASE</b>	<b>FASE 1</b>	<b>FASE 2</b>	<b>FASE 4</b>	<b>FASE 5</b>	<b>FASE 6</b>	<b>FASE 7</b>

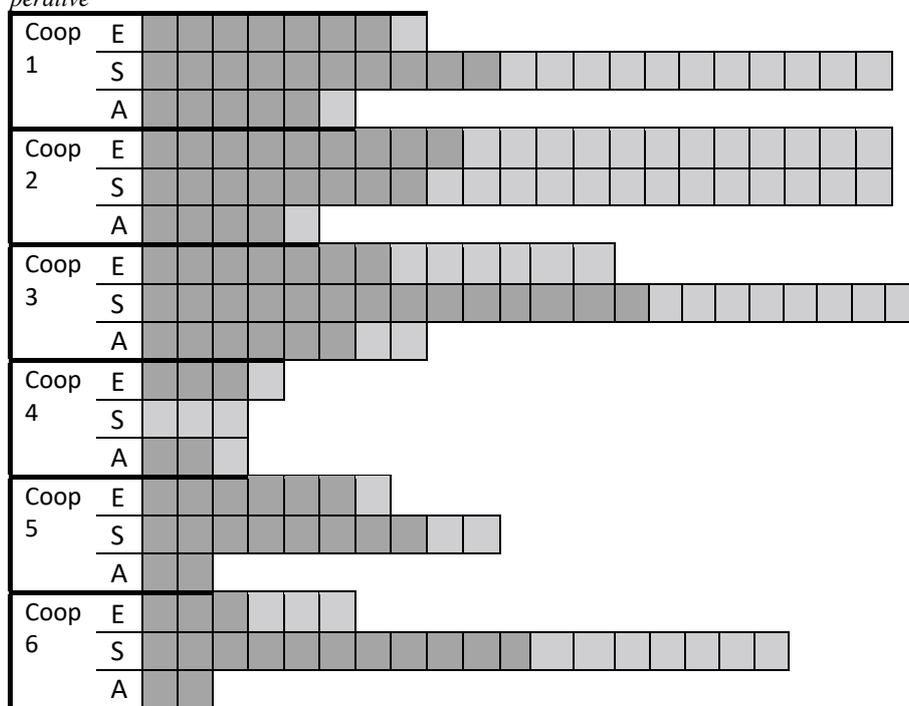
#### 4. Risultati

La *content-analysis* dei bilanci sociali e di sostenibilità di sei cooperative ha portato alla mappatura di un totale di 170 iniziative promosse dalle cooperative e finalizzate alla creazione di nuovi prodotti, processi, servizi o tecnologie in grado di contribuire allo sviluppo e al benessere delle persone o delle persone rispetto alle dimensioni della sostenibilità (Szekely e Strebel, 2013; Kneipp *et al.*, 2019).

La capacità di ognuna delle cooperative di sviluppare e promuovere iniziative di carattere sostenibile è stata letta in relazione all’intero corpo delle iniziative mappate. Si è quindi provveduto ad identificare se le iniziative rendicontate nella documentazione analizzata, fossero in grado di rispondere collettivamente ai tre livelli di sostenibilità e in quale modo fosse variata la quota “sociale” “economica” ed “ambientale” nei due anni osservati.

Il seguente schema raccoglie i risultati delle innovazioni mappate ed in particolare mostra, per ognuna delle cooperative e per ognuna delle 3 dimensioni della sostenibilità, il numero di innovazioni mappate nel 2014 (colore scuro) e quelle mappate nel 2019 (colore chiaro). La lettera E rappresenta le innovazioni con impatto sulla sfera Economica, la lettera S le innovazioni sulla sfera sociale e la lettera A le innovazioni con impatto sulla sfera ambientale.

Tabella 4 – Risultati della mappatura delle innovazioni implementate da ognuna delle cooperative



Nel totale delle iniziative messe in piedi si nota, in linea generale una maggiore attenzione alle iniziative che hanno un carattere di tipo sociale. Secondo l'analisi condotta, in relazione al modello delle 5P, il carattere sociale delle iniziative ha la capacità di impattare principalmente sulla sfera Persone e Pace.

Tra le innovazioni di *carattere sociale* mappate in modo generalizzato su tutte le cooperative osservate si evidenzia una particolare attenzione ad attività di formazione e sensibilizzazione nei confronti delle tematiche di sostenibilità, tali iniziative sono dunque collegate alla sfera Persone. Il *goal* e il *target* impattati per questo tipo di iniziative sono nello specifico l'SDG 4 finalizzato a fornire una educazione/formazione che sia di qualità, equa ed inclusiva, e il *target* 4.7 orientato a garantire entro il 2030 che tutti i discenti acquisiscano la conoscenza e le competenze necessarie a promuovere lo sviluppo sostenibile.

Le iniziative sociali vedono inoltre un significativo contributo in termini di raccolta di cibo in scadenza per la distribuzione a strutture che accolgono persone in difficoltà. In questo caso le iniziative sono in grado di contribuire alla riduzione di fame (*Goal* 2), alla riduzione di rifiuti alimentari (*Goal*

12 e *target* 12.3) e in modo secondario a creare partnership territoriali con enti e associazioni. È chiaro come iniziative di questo tipo, con la loro capacità di fornire supporto a soggetti in difficoltà, abbiano visto una attribuzione alla sfera Pace.

Analizzando la dimensione interna delle cooperative, fanno parte di iniziative sostenibili rivolte alle persone, quelle che si focalizzano sul benessere della forza lavoro impiegata. In questo senso tra le iniziative maggiormente innovative dal punto di vista tecnologico, è interessante citare l'esperienza della Coop6 che, attraverso una partnership con un'università del territorio, ha fornito i propri dipendenti di un *tool* per monitorare il proprio livello di *stress* durante l'orario lavorativo. La rilevazione dello *stress* ha lo scopo di aggiornare il documento di valutazione dei rischi (DVRI) tenendo in considerazione anche la sfera emotiva e psicologica dei lavoratori. In questo senso la dimensione della sostenibilità toccata è quella relativa all'SDG8 per la garanzia di un lavoro dignitoso e il *target* 8.8 per la promozione di un ambiente lavorativo sano e sicuro per tutti i lavoratori.

Altre iniziative mappate in modo generalizzato tra tutte le cooperative sono la raccolta di beni non alimentari (sfera Prosperità) e l'adesione o la promozione di eventi/attività finalizzate a supportare i diritti di donne, vittime di mafia e minoranze (sfera Pace).

Alle innovazioni di *carattere economico* introdotte si trova una maggiore corrispondenza con la dimensione Prosperità.

In questo *cluster* sono state mappate soprattutto attività relative alla mutualità verso i soci. Si fa riferimento nello specifico a sconti e convenzioni su prodotti specifici, quali cibo, abbonamenti e, ad esempio, testi scolastici. In questo ultimo caso particolare, il nuovo processo promozionale introdotto fornisce ai soci un contributo di tipo sostenibile in quanto in grado di impattare sulle dimensioni di accessibilità all'istruzione (*Goal* 4) e alla riduzione delle disuguaglianze (*Goal* 10) potenziando e promuovendo l'inclusione sociale, economica (*Target* 10.2).

Sulla stessa tematica è inoltre interessante osservare come tra le iniziative rendicontate dalla maggior parte delle cooperative vi sia un supporto alla scuola nell'acquisto dei materiali o di strumentazioni adeguate. In questo senso il contributo passa dalla famiglia/individuo all'ente/organizzazione che ne beneficia in termini di potenziamento delle proprie strutture (*Target* 4a).

Una innovazione relativa alla Prosperità economica letta invece internamente alla cooperativa è quella degli investimenti sviluppati in ambito esplicitamente *green*, sociale e sostenibile. Nello specifico una delle innovazioni a livello finanziario è stata quella di ammettere all'interno del proprio regolamento *bond* quali *green bond*, *social bond* e *sustainability bond*. In questo senso la cooperativa ha inserito dei criteri di sostenibilità per la gestione degli

attivi-finanziari-investibili. Dal 2018 i nuovi investimenti relativi a progetti specifici vengono quindi valutati sulla base del calcolo del loro impatto ambientale, sull'appropriatezza della *governance* e sull'impatto sociale. Progetti che hanno obiettivi specifici legati agli impatti ambientali, sociali o più in generale relativi alla sostenibilità possono quindi accedere ad un finanziamento della Cooperativa direttamente attraverso bond dedicati. Tali innovazioni hanno la capacità di rendere quanto più concreto il contributo verso progetti che hanno la sostenibilità al centro dei propri obiettivi.

Altra sfera che è interessante analizzare è quella relativa a innovazioni economiche con impatto sul Pianeta. Considerato l'alto numero di punti vendita diffusi su tutto il territorio nazionale, la scelta di specifici metodi di approvvigionamento energetico o di riscaldamento hanno un significativo impatto sull'ambiente. In questo *cluster* sono quindi state considerate innovative tutte quelle attività finalizzate ad una gestione dei rifiuti tale da consentire un corretto smaltimento degli stessi (*Target* 11.6), una razionalizzazione degli imballaggi (*Target* 12.5) o alla trasformazione dei sistemi di approvvigionamento energetico attraverso fonte rinnovabile (*Target* 7.2). Tali innovazioni, rispondendo alla necessità di sostituire i vecchi sistemi con nuove tecnologie più efficienti ed efficaci, hanno la capacità di impattare in modo significativo tanto a livello economico-individuale quanto a livello ambientale-collettivo.

Altre sfere toccate sono quella della *Partnership* con i fornitori allo scopo di promuovere l'introduzione di pratiche sostenibili sia dal punto di vista ambientale che del benessere animale.

Il *cluster* delle innovazioni di *carattere ambientale* costituisce il gruppo meno significativo della mappatura. Si ritiene fondamentale sottolineare come molte delle innovazioni già presentate abbiano un impatto diretto anche sulla qualità dell'ambiente. Ed in particolare in relazione alla gestione dei rifiuti e la scelta dei sistemi di approvvigionamento.

Le innovazioni relative all'ambiente e con un impatto sulla sfera Pianeta hanno spesso l'aspetto di iniziative finalizzate alla raccolta di prodotti non più utilizzati, o esausti, che possono essere reimpiegati come materie prime-seconde.

Nello specifico gran parte delle cooperative ha rendicontato il proprio impegno nella raccolta di oli vegetali. In ottica di circolarità, tale iniziativa consente il riuso del prodotto esausto e tutela l'ambiente e le acque dal libero smaltimento degli oli e grassi vegetali. Il dedicare uno spazio della superficie commerciale a tale iniziativa mostra come le cooperative siano in grado di rispondere alle sfide dettate dal *Goal* 12 sulla creazione di modelli sostenibili di produzione e consumo ed incontra il *target* specifico relativo alla riduzione di rifiuti attraverso il riciclo e il riutilizzo (*Target* 12.5).

Altre innovazioni in ambito ambientale sono l'attenzione posta nella scelta di prodotti che provengano da fornitori la cui filiera sia monitorata e attenta a pratiche di sostenibilità. Tra le pratiche di sostenibilità prese in considerazione, e monitorate attraverso specifici audit, che vengono esplicitamente citate vi sono l'adesione ai principi di riduzione di gas climalteranti e l'attenzione ad una riduzione dei rifiuti durante il ciclo produttivo.

In relazione alla sfera dei fornitori, vengono inoltre rendicontate da gran parte delle cooperative iniziative finalizzate all'*empowerment* dei produttori locali, tale dimensione rappresenta un contributo all'ambiente e alla società in termini di riduzione degli impatti da trasporti internazionali o su scala nazionale, favorendo la dimensione locale, ed in termini di produzione sostenibile ed attenta agli ecosistemi (*Target 2.3 e 2.4*). L'attenzione a queste tematiche e la loro sottoscrizione attraverso accordi si conferma come sistema di promozione di pratiche sostenibili attraverso accordi/appalti orientati alle priorità nazionali ed internazionali (*Target 12.7*).

Altre innovazioni mappate relative all'impatto ambientale sono quelle relative alla promozione di una mobilità condivisa tra i soci e l'incentivazione all'utilizzo di mezzi elettrici, sia attraverso specifiche convenzioni, sia attraverso sistemi di ricarica vantaggiosi. Queste ultime innovazioni nello specifico consentono al socio della cooperativa di essere parte attiva nelle dimensioni della sostenibilità relativa ai sistemi di trasporto sostenibili (*Target 11.2*) e alla riduzione dell'impatto ambientale negativo pro-capite (*Target 11.6*). Le cooperative, dall'altro lato, attraverso queste pratiche riescono ad affermarsi come soggetti declinatori dei principi di sostenibilità così come indicato dal *Goal 13* in cui viene promossa l'integrazione di misure di cambiamento climatico nelle politiche e nelle strategie (13.2) a scala locale.

In linea generale, l'osservazione delle innovazioni di sostenibilità mappate tra il 2014 e il 2019 mostra un aumento delle pratiche introdotte soprattutto dal punto di vista sociale e economico. Meno rilevante sembra essere la dimensione ambientale.

Ciò che è importante sottolineare è che la quasi totalità delle iniziative mappate per il 2014 sono state rilevate anche nel 2019. Tale informazione ci indica che la sostenibilità, proprio in linea con i principi delle cooperative, è un obiettivo che è sempre stato perseguito dalle cooperative e che dal 2019 ha visto un potenziamento della dimensione sociale.

La dimensione economica, come secondo *cluster* di innovazioni di sostenibilità ha visto soprattutto l'introduzione di nuovi sistemi di approvvigionamento energetico e gestione consapevole dei rifiuti in grado di impattare sulla dimensione economica delle singole cooperative e ambientale a scala globale.

## 5. Discussioni e conclusioni

Con lo scopo di capire come e se le Cooperative, data la loro peculiare natura di *business*, siano state in grado di cogliere le nuove sfide di sostenibilità introdotte dall'Agenda 2030, il *paper* ha analizzato un *cluster* rappresentativo di 6 cooperative di consumo rispetto al loro impegno nei confronti della sostenibilità tra gli anni 2014 e 2019.

L'analisi, condotta attraverso l'osservazione dei bilanci sociali e di sostenibilità pubblicati sui siti delle rispettive cooperative, ha consentito di rispondere alla domanda di ricerca che i ricercatori hanno estratto dalla letteratura analizzata (Szekely e Strebel, 2013; Kneipp *et al.*, 2019).

L'articolo ha consentito di capire come l'intero corpo delle innovazioni introdotte sia in grado di rispondere in modo integrato tanto alla dimensione economica quanto a quella ambientale. In questo senso sono state mappate iniziative che con lo scopo di ridurre i consumi pro-capite dei singoli punti vendita (sfera economica) siano in grado di impattare positivamente sulla dimensione ambientale attraverso una minore capacità emissiva.

Allo stesso modo altre iniziative finalizzate a fornire un supporto sociale alle categorie più deboli attraverso la donazione di beni alimentari in scadenza, sono in grado di ridurre in modo immediato lo spreco alimentare derivante dalla grande distribuzione.

Il risultato dell'indagine mostra da un lato come le innovazioni messe in atto dalle cooperative, nel passaggio da 2014 a 2019, siano aumentate soprattutto in termini di impatto sociale, e dall'altro evidenzia come le cooperative siano effettivamente in grado di perseguire i principi di attenzione all'ambientale, all'economia e alla società anche in forma autonoma (Battaglia *et al.*, 2020; Imaz e Eizagirre, 2020).

L'aumento di iniziative in campo sociale ci fornisce due informazioni, una che le linee dettate dell'Agenda 2030 potrebbero aver aperto una maggiore linea di investimenti in quella direzione, due che la stretta relazione con i soci potrebbe portare nel tempo la cooperativa a rispondere sempre di più a quei bisogni sociali che emergono spontaneamente dai soci stessi in base alle loro sensibilità.

In linea generale è interessante sottolineare come le iniziative mappate per l'anno 2014 siano state mantenute quasi in toto negli anni e siano state rintracciate anche nel 2019. Questa informazione indica come le innovazioni introdotte abbiano un grado di successo notevole tra gli *stakeholder* di riferimento.

Un'osservazione interessante è quella relativa ad una dimensione specifica della sostenibilità, quale la *partnership* che è poco emersa dalla nostra analisi. Gran parte delle innovazioni mappate sono il frutto di una *partnership* più o meno complessa stipulata con attori pubblici o privati. I bilanci,

riportano spesso le innovazioni raccontando la finalità ed il risultato, senza però dettagliare l'infrastruttura relazionale che ha consentito di avviare e portare al successo l'innovazione stessa. In questo senso tutte le innovazioni mappate forniscono un impatto "secondario" in termini di capacità di generare e mantenere *partnership* finalizzate alla sostenibilità (*Goal 17*).

In questo senso è chiaro come ognuna delle iniziative mappate è stata collegata ad un SDG prioritario, ma molteplici sono gli impatti secondari che possono essere individuati.

Un'ulteriore nota riguarda le caratteristiche intrinseche delle cooperative che possano aver funzionato da *driver* o da ostacoli all'introduzione di innovazioni sostenibili. In linea generale quello che appare interessante è che tra le cooperative che hanno mostrato una maggiore attenzione alla sostenibilità sia in termini di numero assoluto di azioni implementate, sia in termini di differenza tra gli anni osservati, ricadono le cooperative con un numero di soci che va dai circa 400 mila ai circa 750 mila. Risultano al contrario più svantaggiate le cooperative con un numero di soci che supera il milione. In particolare Coop 4, con oltre un milione di soci, e Coop 5, con oltre 2 milioni di soci e una distribuzione territoriale su scala nazionale, mostrano una minore propensione all'introduzione di innovazioni sostenibili. Oltre alla dimensione, che può costituire un elemento di affaticamento dell'intera struttura, le modalità di rendicontazione di entrambe le cooperative hanno sicuramente inciso in modo negativo nella possibilità di raccogliere tutte innovazioni effettivamente implementate.

In questo senso, tra le osservazioni di natura più generale che possono essere fatte a valle di tale analisi, c'è sicuramente una nota relativa alle pratiche di rendicontazione. La rendicontazione stessa rappresenta innanzitutto una forma di contributo alla sostenibilità, così come declinata dagli SDGs, in termini di "incoraggiamento delle imprese [...] ad adottare pratiche sostenibili e ad integrare le informazioni sulla sostenibilità nei loro resoconti annuali" (*Goal 12, Target 12.6*).

La grande eterogeneità nei documenti analizzati mostra in primo luogo una poco diffusa aderenza ai sistemi di rendicontazione standardizzata, quali ad esempio *Global Reporting Initiative*, quale ente indipendente che definisce linee guida internazionali per la rendicontazione delle *performance* di sostenibilità. In secondo luogo, grazie anche ad una profonda conoscenza delle cooperative analizzate, è emerso come le iniziative rendicontate siano di fatto minori di quelle effettivamente portate avanti da alcune delle cooperative. Nello specifico si fa riferimento alla cooperativa 4 che fornisce un bilancio sociale molto scarno rispetto ad una serie di iniziative non-ufficialmente rendicontate attraverso altri sistemi di comunicazione. Ed è il caso della cooperativa 5 che pubblica un bilancio integrato mag-

giormente orientato alla dimensione economica piuttosto che quella sociale e/o di sostenibilità.

In linea con le criticità dello studio condotto, si individuano ulteriori spunti di ricerca. In primo luogo può costituire un elemento di interesse l'integrazione dello studio con l'analisi di ulteriori cooperative di consumatori in modo da fornire un maggiore equilibrio geografico del *cluster* su scala nazionale. Questo è tuttavia in linea con la scarsa presenza di studi sulla relazione tra cooperative e SDGs o, più in generale, sviluppo sostenibile, e la quasi assenza di altri studi sulla relazione tra cooperative e innovazione sostenibile. Il presente *paper* quindi, va a colmare un significativo gap nella ricerca con un contributo originale.

Considerato inoltre che lo studio ha preso in analisi solo cooperative di consumatori, costituisce un ulteriore spunto di ricerca la possibilità di indagare l'orientamento di altre tipologie di cooperative per capire se queste siano in grado di rispondere allo stesso modo alle nuove sfide di sostenibilità.

#### Annex 1 – Gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) e i relativi target

(Fonte: Organizzazione delle Nazioni Unite, Risoluzione adottata dall'Assemblea Generale il 25 settembre 2015. Pagine 15-27).

SDG	Descrizione	Target
	<p>Porre fine ad ogni forma di povertà nel mondo</p>	<p>1.1 Entro il 2030, sradicare la povertà estrema per tutte le persone in tutto il mondo, attualmente misurata sulla base di coloro che vivono con meno di \$ 1,25 al giorno.</p> <p>1.2 Entro il 2030, ridurre almeno della metà la quota di uomini, donne e bambini di tutte le età che vivono in povertà in tutte le sue forme, secondo le definizioni nazionali.</p> <p>1.3 Implementare a livello nazionale adeguati sistemi di protezione sociale e misure di sicurezza per tutti, compresi i livelli più bassi, ed entro il 2030 raggiungere una notevole copertura delle persone povere e vulnerabile.</p> <p>1.4 Entro il 2030, assicurare che tutti gli uomini e le donne, in particolare i più poveri e vulnerabili, abbiano uguali diritti alle risorse economiche, insieme all'accesso ai servizi di base, proprietà privata, controllo su terreni e altre forme di proprietà, eredità, risorse naturali, nuove tecnologie appropriate e servizi finanziari, tra cui la micro-finanza.</p> <p>1.5 Entro il 2030, rafforzare la resilienza dei poveri e di coloro che si trovano in situazioni di vulnerabilità e ridurre la loro esposizione e vulnerabilità ad eventi climatici estremi, catastrofi e shock economici, sociali e ambientali.</p> <p>1.a Garantire una adeguata mobilitazione di risorse da diverse fonti, anche attraverso la cooperazione allo sviluppo, al fine di fornire mezzi adeguati e affidabili per i paesi in via di sviluppo, in particolare i paesi meno sviluppati, attuando programmi e politiche per porre fine alla povertà in tutte le sue forme.</p> <p>1.b Creare solidi sistemi di politiche a livello nazionale, regionale e internazionale, basati su strategie di sviluppo a favore dei poveri e sensibili alle differenze di genere, per sostenere investimenti accelerati nelle azioni di lotta alla povertà.</p>

<p><b>2</b> SCONFIGGERE LA FAME</p> 	<p>Porre fine alla fame, raggiungere la sicurezza alimentare, migliorare la nutrizione e promuovere un'agricoltura sostenibile</p>	<p>2.1 Entro il 2030, porre fine alla fame e garantire a tutte le persone, in particolare ai poveri e le persone più vulnerabili, tra cui neonati, un accesso sicuro a cibo nutriente e sufficiente per tutto l'anno.</p> <p>2.2 Entro il 2030, porre fine a tutte le forme di malnutrizione; raggiungere, entro il 2025, i traguardi concordati a livello internazionale contro l'arresto della crescita e il deperimento nei bambini sotto i 5 anni di età; soddisfare le esigenze nutrizionali di ragazze adolescenti, donne in gravidanza e allattamento e le persone anziane.</p> <p>2.3 Entro il 2030, raddoppiare la produttività agricola e il reddito dei produttori di cibo su piccola scala, in particolare le donne, i popoli indigeni, le famiglie di agricoltori, i pastori e i pescatori, anche attraverso un accesso sicuro ed equo a terreni, altre risorse e input produttivi, conoscenze, servizi finanziari, mercati e opportunità per valore aggiunto e occupazioni non agricole.</p> <p>2.4 Entro il 2030, garantire sistemi di produzione alimentare sostenibili e implementare pratiche agricole resilienti che aumentino la produttività e la produzione, che aiutino a proteggere gli ecosistemi, che rafforzino la capacità di adattamento ai cambiamenti climatici, a condizioni meteorologiche estreme, siccità, inondazioni e altri disastri e che migliorino progressivamente la qualità del suolo.</p> <p>2.5 Entro il 2020, mantenere la diversità genetica delle sementi, delle piante coltivate, degli animali da allevamento e domestici e delle specie selvatiche affini, anche attraverso banche di semi e piante diversificate e opportunamente gestite a livello nazionale, regionale e internazionale; promuovere l'accesso e la giusta ed equa ripartizione dei benefici derivanti dall'utilizzo delle risorse genetiche e della conoscenza tradizionale associata, come concordato a livello internazionale.</p> <p>2.a Aumentare gli investimenti, anche attraverso il miglioramento della cooperazione internazionale, in infrastrutture rurali, ricerca agricola e formazione, sviluppo tecnologico e le banche di geni vegetali e animali, al fine di migliorare la capacità produttiva agricola nei paesi in via di sviluppo, in particolare i paesi meno sviluppati.</p> <p>2.b Correggere e prevenire restrizioni commerciali e distorsioni nei mercati agricoli mondiali, anche attraverso l'eliminazione parallela di tutte le forme di sovvenzioni alle esportazioni agricole e di tutte le misure di esportazione con effetto equivalente, conformemente al mandato del Doha Development Round.</p> <p>2.c Adottare misure per garantire il corretto funzionamento dei mercati delle materie prime alimentari e loro derivati e facilitare l'accesso rapido alle informazioni di mercato, incluse le riserve di cibo, al fine di contribuire a limitare l'instabilità estrema dei prezzi dei beni alimentari.</p>
<p><b>3</b> SALUTE E BENESSERE</p> 	<p>Assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età</p>	<p>3.1 Entro il 2030, ridurre il tasso di mortalità materna globale a meno di 70 per ogni 100.000 bambini nati vivi.</p> <p>3.2 Entro il 2030, porre fine alle morti prevenibili di neonati e bambini sotto i 5 anni di età. Tutti i paesi dovranno cercare di ridurre la mortalità neonatale ad almeno 12 per ogni 1.000 bambini nati vivi e la mortalità dei bambini sotto i 5 anni di età ad almeno 25 per 1.000 bambini nati vivi.</p>

		<p>3.3 Entro il 2030, porre fine alle epidemie di AIDS, tubercolosi, malaria e malattie tropicali trascurate; combattere l'epatite, le malattie di origine idrica e le altre malattie trasmissibili.</p> <p>3.4 Entro il 2030, ridurre di un terzo la mortalità prematura da malattie non trasmissibili attraverso la prevenzione e il trattamento e promuovere benessere e salute mentale.</p> <p>3.5 Rafforzare la prevenzione e il trattamento di abuso di sostanze, tra cui l'abuso di stupefacenti e il consumo nocivo di alcol.</p> <p>3.6 Entro il 2020, dimezzare il numero globale di morti e feriti a seguito di incidenti stradali.</p> <p>3.7 Entro il 2030, garantire l'accesso universale ai servizi di assistenza sanitaria sessuale e riproduttiva, inclusa la pianificazione familiare, l'informazione, l'educazione e l'integrazione della salute riproduttiva nelle strategie e nei programmi nazionali.</p> <p>3.8 Conseguire una copertura sanitaria universale, compresa la protezione da rischi finanziari, l'accesso ai servizi essenziali di assistenza sanitaria di qualità e l'accesso sicuro, efficace, di qualità e a prezzi accessibili a medicinali di base e vaccini per tutti.</p> <p>3.9 Entro il 2030, ridurre sostanzialmente il numero di decessi e malattie da sostanze chimiche pericolose e da contaminazione e inquinamento dell'aria, delle acque e del suolo.</p> <p>3.a Rafforzare l'attuazione del Quadro Normativo della Convenzione dell'Organizzazione Mondiale della Sanità sul Controllo del Tabacco in modo appropriato in tutti i paesi.</p> <p>3.b Sostenere la ricerca e lo sviluppo di vaccini e farmaci per le malattie trasmissibili e non trasmissibili che colpiscono soprattutto i paesi in via di sviluppo; fornire l'accesso a farmaci e vaccini essenziali ed economici, in conformità alla Dichiarazione di Doha sull'Accordo TRIPS e la Sanità Pubblica, che afferma il diritto dei paesi in via di sviluppo ad utilizzare appieno le disposizioni dell'Accordo sugli Aspetti Commerciali dei Diritti di Proprietà Intellettuale contenenti le cosiddette "flessibilità" per proteggere la sanità pubblica e, in particolare, fornire l'accesso a farmaci per tutti.</p> <p>3.c Aumentare considerevolmente i fondi destinati alla sanità e alla selezione, formazione, sviluppo e mantenimento del personale sanitario nei paesi in via di sviluppo, specialmente nei meno sviluppati e nei piccoli Stati insulari in via di sviluppo.</p> <p>3.d Rafforzare la capacità di tutti i paesi, soprattutto dei paesi in via di sviluppo, di segnalare in anticipo, ridurre e gestire i rischi legati alla salute, sia a livello nazionale che globale.</p>
 <p><b>4</b> ISTRUZIONE DI QUALITÀ</p>	<p>Fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti</p>	<p>4.1 Garantire entro il 2030 ad ogni ragazza e ragazzo libertà, equità e qualità nel completamento dell'educazione primaria e secondaria che porti a risultati di apprendimento adeguati e concreti.</p> <p>4.2 Garantire entro il 2030 che ogni ragazza e ragazzo abbiano uno sviluppo infantile di qualità, ed un accesso a cure ed istruzione pre-scolastiche così da essere pronti alla scuola primaria.</p> <p>4.3 Garantire entro il 2030 ad ogni donna e uomo un accesso equo ad un'istruzione tecnica, professionale e terziaria - anche universitaria- che sia economicamente vantaggiosa e di qualità.</p>

		<p>4.4 Aumentare considerevolmente entro il 2030 il numero di giovani e adulti con competenze specifiche -anche tecniche e professionali- per l'occupazione, posti di lavoro dignitosi e per l'imprenditoria.</p> <p>4.5 Eliminare entro il 2030 le disparità di genere nell'istruzione e garantire un accesso equo a tutti i livelli di istruzione e formazione professionale delle categorie protette, tra cui le persone con disabilità, le popolazioni indigene ed i bambini in situazioni di vulnerabilità.</p> <p>4.6 Garantire entro il 2030 che tutti i giovani e gran parte degli adulti, sia uomini che donne, abbiano un livello di alfabetizzazione ed una capacità di calcolo.</p> <p>4.7 Garantire entro il 2030 che tutti i discenti acquisiscano la conoscenza e le competenze necessarie a promuovere lo sviluppo sostenibile, anche tramite un'educazione volta ad uno sviluppo e uno stile di vita sostenibile, ai diritti umani, alla parità di genere, alla promozione di una cultura pacifica e non violenta, alla cittadinanza globale e alla valorizzazione delle diversità culturali e del contributo della cultura allo sviluppo sostenibile.</p> <p>4.a Costruire e potenziare le strutture dell'istruzione che siano sensibili ai bisogni dell'infanzia, alle disabilità e alla parità di genere e predisporre ambienti dedicati all'apprendimento che siano sicuri, non violenti e inclusivi per tutti.</p> <p>4.b Espandere considerevolmente entro il 2020 a livello globale il numero di borse di studio disponibili per i paesi in via di sviluppo, specialmente nei paesi meno sviluppati, nei piccoli stati insulari e negli stati africani, per garantire l'accesso all'istruzione superiore - compresa la formazione professionale, le tecnologie dell'informazione e della comunicazione e i programmi tecnici, ingegneristici e scientifici - sia nei paesi sviluppati che in quelli in via di sviluppo.</p> <p>4.c Aumentare considerevolmente entro il 2030 la presenza di insegnanti qualificati, anche grazie alla cooperazione internazionale, per la loro attività di formazione negli stati in via di sviluppo, specialmente nei paesi meno sviluppati e i piccoli stati insulari in via di sviluppo.</p>
<p><b>5</b> PARITÀ DI GENERE</p> 	<p>Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze</p>	<p>5.1 Porre fine, ovunque, a ogni forma di discriminazione nei confronti di donne e ragazze.</p> <p>5.2 Eliminare ogni forma di violenza nei confronti di donne e bambine, sia nella sfera privata che in quella pubblica, compreso il traffico di donne e lo sfruttamento sessuale e di ogni altro tipo.</p> <p>5.3 Eliminare ogni pratica abusiva come il matrimonio combinato, il fenomeno delle spose bambine e le mutilazioni genitali femminili.</p> <p>5.4 Riconoscere e valorizzare la cura e il lavoro domestico non retribuito, fornendo un servizio pubblico, infrastrutture e politiche di protezione sociale e la promozione di responsabilità condivise all'interno delle famiglie, conformemente agli standard nazionali.</p> <p>5.5 Garantire piena ed effettiva partecipazione femminile e pari opportunità di leadership ad ogni livello decisionale in ambito politico, economico e della vita pubblica.</p> <p>5.6 Garantire accesso universale alla salute sessuale e ripro-</p>

		<p>duttiva e ai diritti in ambito riproduttivo, come concordato nel Programma d'Azione della Conferenza internazionale su popolazione e sviluppo e dalla Piattaforma d'Azione di Pechino e dai documenti prodotti nelle successive conferenze.</p> <p>5.a Avviare riforme per dare alle donne uguali diritti di accesso alle risorse economiche così come alla titolarità e al controllo della terra e altre forme di proprietà, ai servizi finanziari, eredità e risorse naturali, in conformità con le leggi nazionali.</p> <p>5.b Rafforzare l'utilizzo di tecnologie abilitanti, in particolare le tecnologie dell'informazione e della comunicazione, per promuovere l'emancipazione della donna.</p> <p>5.c Adottare e intensificare una politica sana ed una legislazione applicabile per la promozione della parità di genere e l'emancipazione di tutte le donne e bambine, a tutti i livelli.</p>
<p><b>6</b> ACQUA PULITA E SERVIZI IGIENICO-SANITARI</p> 	<p>Garantire a tutti la disponibilità e la gestione sostenibile dell'acqua e delle strutture igienico-sanitarie</p>	<p>6.1 Ottenere entro il 2030 l'accesso universale ed equo all'acqua potabile che sia sicura ed economica per tutti.</p> <p>6.2 Ottenere entro il 2030 l'accesso ad impianti sanitari e igienici adeguati ed equi per tutti e porre fine alla defecazione all'aperto, prestando particolare attenzione ai bisogni di donne e bambine e a chi si trova in situazioni di vulnerabilità.</p> <p>6.3 Migliorare entro il 2030 la qualità dell'acqua eliminando le scariche, riducendo l'inquinamento e il rilascio di prodotti chimici e scorie pericolose, dimezzando la quantità di acque reflue non trattate e aumentando considerevolmente il riciclaggio e il reimpiego sicuro a livello globale.</p> <p>6.4 Aumentare considerevolmente entro il 2030 l'efficienza nell'utilizzo dell'acqua in ogni settore e garantire approvvigionamenti e forniture sostenibili di acqua potabile, per affrontare la carenza idrica e ridurre in modo sostanzioso il numero di persone che ne subisce le conseguenze.</p> <p>6.5 Implementare entro il 2030 una gestione delle risorse idriche integrata a tutti i livelli, anche tramite la cooperazione transfrontaliera, in modo appropriato.</p> <p>6.6 Proteggere e risanare entro il 2030 gli ecosistemi legati all'acqua, comprese le montagne, le foreste, le paludi, i fiumi, le falde acquifere e i laghi.</p> <p>6.a Espandere entro il 2030 la cooperazione internazionale e il supporto per creare attività e programmi legati all'acqua e agli impianti igienici nei paesi in via di sviluppo, compresa la raccolta d'acqua, la desalinizzazione, l'efficienza idrica, il trattamento delle acque reflue e le tecnologie di riciclaggio e reimpiego.</p> <p>6.b Supportare e rafforzare la partecipazione delle comunità locali nel miglioramento della gestione dell'acqua e degli impianti igienici.</p>
<p><b>7</b> ENERGIA PULITA E ACCESSIBILE</p> 	<p>Assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni</p>	<p>7.1 Garantire entro il 2030 accesso a servizi energetici che siano convenienti, affidabili e moderni.</p> <p>7.2 Aumentare considerevolmente entro il 2030 la quota di energie rinnovabili nel consumo totale di energia.</p> <p>7.3 Raddoppiare entro il 2030 il tasso globale di miglioramento dell'efficienza energetica.</p> <p>7.a Accrescere entro il 2030 la cooperazione internazionale per facilitare l'accesso alla ricerca e alle tecnologie legate all'energia pulita - comprese le risorse rinnovabili,</p>

		<p>l'efficienza energetica e le tecnologie di combustibili fossili più avanzate e pulite - e promuovere gli investimenti nelle infrastrutture energetiche e nelle tecnologie dell'energia pulita.</p> <p>7.b Implementare entro il 2030 le infrastrutture e migliorare le tecnologie per fornire servizi energetici moderni e sostenibili, specialmente nei paesi meno sviluppati, nei piccoli stati insulari e negli stati in via di sviluppo senza sbocco sul mare, conformemente ai loro rispettivi programmi di sostegno.</p>
 <p><b>8</b> LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA</p>	<p>Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti</p>	<p>8.1 Sostenere la crescita economica pro capite in conformità alle condizioni nazionali, e in particolare una crescita annua almeno del 7% del prodotto interno lordo nei paesi in via di sviluppo.</p> <p>8.2 Raggiungere standard più alti di produttività economica attraverso la diversificazione, il progresso tecnologico e l'innovazione, anche con particolare attenzione all'alto valore aggiunto e ai settori ad elevata intensità di lavoro.</p> <p>8.3 Promuovere politiche orientate allo sviluppo, che supportino le attività produttive, la creazione di posti di lavoro dignitosi, l'imprenditoria, la creatività e l'innovazione, e che incoraggino la formalizzazione e la crescita delle piccole-medie imprese, anche attraverso l'accesso a servizi finanziari.</p> <p>8.4 Migliorare progressivamente, entro il 2030, l'efficienza globale nel consumo e nella produzione di risorse e tentare di scollegare la crescita economica dalla degradazione ambientale, conformemente al Quadro decennale di programmi relativi alla produzione e al consumo sostenibile, con i paesi più sviluppati in prima linea.</p> <p>8.5 Garantire entro il 2030 un'occupazione piena e produttiva e un lavoro dignitoso per donne e uomini, compresi i giovani e le persone con disabilità, e un'equa remunerazione per lavori di equo valore.</p> <p>8.6 Ridurre entro il 2030 la quota di giovani disoccupati e al di fuori di ogni ciclo di studio o formazione.</p> <p>8.7 Prendere provvedimenti immediati ed effettivi per sradicare il lavoro forzato, porre fine alla schiavitù moderna e alla tratta di esseri umani e garantire la proibizione ed eliminazione delle peggiori forme di lavoro minorile, compreso il reclutamento e l'impiego dei bambini soldato, nonché porre fine entro il 2025 al lavoro minorile in ogni sua forma.</p> <p>8.8 Proteggere il diritto al lavoro e promuovere un ambiente lavorativo sano e sicuro per tutti i lavoratori, inclusi gli immigrati, in particolare le donne, e i precari.</p> <p>8.9 Concepire e implementare entro il 2030 politiche per favorire un turismo sostenibile che crei lavoro e promuova la cultura e i prodotti locali.</p> <p>8.10 Rafforzare la capacità degli istituti finanziari interni per incoraggiare e aumentare l'utilizzo di servizi bancari, assicurativi e finanziari per tutti.</p> <p>8.a Aumentare il supporto dell'aiuto per il commercio per i paesi in via di sviluppo, in particolare i meno sviluppati, anche tramite il Quadro Integrato Rafforzato per l'assistenza tecnica legata agli scambi dei paesi meno sviluppati.</p> <p>8.b Svilappare e rendere operativa entro il 2020 una strate-</p>

		gia globale per l'occupazione giovanile e implementare il Patto Globale per l'Occupazione dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro
	Costruire infrastrutture resilienti e promuovere l'innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile	<p>9.1 Sviluppare infrastrutture di qualità, affidabili, sostenibili e resilienti – comprese quelle regionali e transfrontaliere – per supportare lo sviluppo economico e il benessere degli individui, con particolare attenzione ad un accesso equo e conveniente per tutti.</p> <p>9.2 Promuovere un'industrializzazione inclusiva e sostenibile e aumentare significativamente, entro il 2030, le quote di occupazione nell'industria e il prodotto interno lordo, in linea con il contesto nazionale, e raddoppiare questa quota nei paesi meno sviluppati.</p> <p>9.3 Incrementare l'accesso delle piccole imprese industriali e non, in particolare nei paesi in via di sviluppo, ai servizi finanziari, compresi i prestiti a prezzi convenienti, e la loro integrazione nell'indotto e nei mercati.</p> <p>9.4 Migliorare entro il 2030 le infrastrutture e riconfigurare in modo sostenibile le industrie, aumentando l'efficienza nell'utilizzo delle risorse e adottando tecnologie e processi industriali più puliti e sani per l'ambiente, facendo sì che tutti gli stati si mettano in azione nel rispetto delle loro rispettive capacità.</p> <p>9.5 Aumentare la ricerca scientifica, migliorare le capacità tecnologiche del settore industriale in tutti gli stati – in particolare in quelli in via di sviluppo – nonché incoraggiare le innovazioni e incrementare considerevolmente, entro il 2030, il numero di impiegati per ogni milione di persone, nel settore della ricerca e dello sviluppo e la spesa per la ricerca – sia pubblica che privata – e per lo sviluppo</p> <p>9.a Facilitare la formazione di infrastrutture sostenibili e resilienti negli stati in via di sviluppo tramite un supporto finanziario, tecnico e tecnologico rinforzato per i paesi africani, i paesi meno sviluppati, quelli senza sbocchi sul mare e i piccoli Stati insulari in via di sviluppo</p> <p>9.b Supportare lo sviluppo tecnologico interno, la ricerca e l'innovazione nei paesi in via di sviluppo, anche garantendo una politica ambientale favorevole, inter alia, per una diversificazione industriale e un valore aggiunto ai prodotti</p> <p>9.c Aumentare in modo significativo l'accesso alle tecnologie di informazione e comunicazione e impegnarsi per fornire ai paesi meno sviluppati un accesso a Internet universale ed economico entro il 2020</p>
	Ridurre l'ineguaglianza all'interno di e fra le nazioni	<p>10.1 Entro il 2030, raggiungere progressivamente e sostenere la crescita del reddito del 40% della popolazione nello strato sociale più basso ad un tasso superiore rispetto alla media nazionale.</p> <p>10.2 Entro il 2030, potenziare e promuovere l'inclusione sociale, economica e politica di tutti, a prescindere da età, sesso, disabilità, razza, etnia, origine, religione, stato economico o altro.</p> <p>10.3 Assicurare pari opportunità e ridurre le disuguaglianze nei risultati, anche eliminando leggi, politiche e pratiche discriminatorie e promuovendo legislazioni, politiche e azioni appropriate a tale proposito.</p> <p>10.4 Adottare politiche, in particolare fiscali, salariali e di</p>

		<p>protezione sociale, per raggiungere progressivamente una maggior uguaglianza.</p> <p>10.5 Migliorare la regolamentazione e il monitoraggio di istituzioni e mercati finanziari globali e rafforzare l'attuazione di tali norme.</p> <p>10.6 Assicurare una migliore rappresentanza che dia voce ai paesi in via di sviluppo nelle istituzioni responsabili delle decisioni in materia di economia e finanza globale e internazionale, per creare istituzioni più efficaci, credibili, responsabili e legittimate.</p> <p>10.7 Rendere più disciplinate, sicure, regolari e responsabili la migrazione e la mobilità delle persone, anche con l'attuazione di politiche migratorie pianificate e ben gestite.</p> <p>10.a Attuare il principio del trattamento speciale e differente riservato ai paesi in via di sviluppo, in particolare ai meno sviluppati, in conformità agli accordi dell'Organizzazione Mondiale del Commercio.</p> <p>10.b Incoraggiare l'aiuto pubblico allo sviluppo e i flussi finanziari, compresi gli investimenti diretti esteri, per gli stati più bisognosi, in particolar modo i paesi meno sviluppati, i paesi africani, i piccoli stati insulari in via di sviluppo e i paesi in via di sviluppo senza sbocco al mare, in conformità ai loro piani e programmi nazionali.</p> <p>10.c Entro il 2030, ridurre a meno del 3% i costi di transazione delle rimesse dei migranti ed eliminare i corridoi di rimesse con costi oltre il 5%.</p>
	<p>Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili</p>	<p>11.1 Entro il 2030, garantire a tutti l'accesso ad alloggi adeguati, sicuri e convenienti e ai servizi di base e riqualificare i quartieri poveri.</p> <p>11.2 Entro il 2030, garantire a tutti l'accesso a un sistema di trasporti sicuro, conveniente, accessibile e sostenibile, migliorando la sicurezza delle strade, in particolar modo potenziando i trasporti pubblici, con particolare attenzione ai bisogni di coloro che sono più vulnerabili, donne, bambini, persone con invalidità e anziani.</p> <p>11.3 Entro il 2030, potenziare un'urbanizzazione inclusiva e sostenibile e la capacità di pianificare e gestire in tutti i paesi un insediamento umano che sia partecipativo, integrato e sostenibile.</p> <p>11.4 Potenziare gli sforzi per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo.</p> <p>11.5 Entro il 2030, ridurre in modo significativo il numero di decessi e il numero di persone colpite e diminuire in modo sostanziale le perdite economiche dirette rispetto al prodotto interno lordo globale causate da calamità, comprese quelle legate all'acqua, con particolare riguardo alla protezione dei poveri e delle persone più vulnerabili.</p> <p>11.6 Entro il 2030, ridurre l'impatto ambientale negativo pro-capite delle città, prestando particolare attenzione alla qualità dell'aria e alla gestione dei rifiuti urbani e di altri rifiuti.</p> <p>11.7 Entro il 2030, fornire accesso universale a spazi verdi e pubblici sicuri, inclusivi e accessibili, in particolare per donne, bambini, anziani e disabili.</p> <p>11.a Supportare i positivi legami economici, sociali e ambientali tra aree urbane, periurbane e rurali rafforzando la pianificazione dello sviluppo nazionale e regionale.</p>

		<p>11.b Entro il 2020, aumentare considerevolmente il numero di città e insediamenti umani che adottano e attuano politiche integrate e piani tesi all'inclusione, all'efficienza delle risorse, alla mitigazione e all'adattamento ai cambiamenti climatici, alla resistenza ai disastri, e che promuovono e attuano una gestione olistica del rischio di disastri su tutti i livelli, in linea con il Quadro di Sendai per la Riduzione del Rischio di Disastri 2015-2030.</p> <p>11.c Supportare i paesi meno sviluppati, anche con assistenza tecnica e finanziaria, nel costruire edifici sostenibili e resilienti utilizzando materiali locali.</p>
	<p>Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo</p>	<p>12.1 Attuare il Quadro Decennale di Programmi per il Consumo e la Produzione Sostenibili, rendendo partecipi tutti i paesi, con i paesi sviluppati alla guida, ma tenendo presenti anche lo sviluppo e le capacità dei paesi in via di sviluppo.</p> <p>12.2 Entro il 2030, raggiungere la gestione sostenibile e l'utilizzo efficiente delle risorse naturali.</p> <p>12.3 Entro il 2030, dimezzare lo spreco alimentare globale pro-capite a livello di vendita al dettaglio e dei consumatori e ridurre le perdite di cibo durante le catene di produzione e di fornitura, comprese le perdite del post-raccolto.</p> <p>12.4 Entro il 2020, raggiungere la gestione eco-compatibile di sostanze chimiche e di tutti i rifiuti durante il loro intero ciclo di vita, in conformità ai quadri internazionali concordati, e ridurre sensibilmente il loro rilascio in aria, acqua e suolo per minimizzare il loro impatto negativo sulla salute umana e sull'ambiente.</p> <p>12.5 Entro il 2030, ridurre in modo sostanziale la produzione di rifiuti attraverso la prevenzione, la riduzione, il riciclo e il riutilizzo.</p> <p>12.6 Incoraggiare le imprese, in particolare le grandi aziende multinazionali, ad adottare pratiche sostenibili e ad integrare le informazioni sulla sostenibilità nei loro resoconti annuali.</p> <p>12.7 Promuovere pratiche sostenibili in materia di appalti pubblici, in conformità alle politiche e priorità nazionali.</p> <p>12.8 Entro il 2030, accertarsi che tutte le persone, in ogni parte del mondo, abbiano le informazioni rilevanti e la giusta consapevolezza dello sviluppo sostenibile e di uno stile di vita in armonia con la natura.</p> <p>12.a Supportare i paesi in via di sviluppo nel potenziamento delle loro capacità scientifiche e tecnologiche, per raggiungere modelli di consumo e produzione più sostenibili.</p> <p>12.b Sviluppare e implementare strumenti per monitorare gli impatti dello sviluppo sostenibile per il turismo sostenibile, che crea posti di lavoro e promuove la cultura e i prodotti locali.</p> <p>12.c Razionalizzare i sussidi inefficienti per i combustibili fossili che incoraggiano lo spreco eliminando le distorsioni del mercato in conformità alle circostanze nazionali, anche ristrutturando i sistemi di tassazione ed eliminando progressivamente quei sussidi dannosi, ove esistenti, in modo da riflettere il loro impatto ambientale, tenendo bene in considerazione i bisogni specifici e le condizioni dei paesi in via di sviluppo e riducendo al minimo i possibili effetti negativi sul loro sviluppo, in modo da proteggere i poveri e le comunità più colpite.</p>

<p><b>13</b> LOTTA CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO</p> 	<p>Promuovere azioni, a tutti i livelli, per combattere il cambiamento climatico</p>	<p>13.1 Rafforzare in tutti i paesi la capacità di ripresa e di adattamento ai rischi legati al clima e ai disastri naturali.  13.2 Integrare le misure di cambiamento climatico nelle politiche, strategie e pianificazione nazionali.  13.3 Migliorare l'istruzione, la sensibilizzazione e la capacità umana e istituzionale per quanto riguarda la mitigazione del cambiamento climatico, l'adattamento, la riduzione dell'impatto e l'allerta tempestiva.  13.a Rendere effettivo l'impegno assunto dai partiti dei paesi sviluppati verso la Convenzione Quadro delle Nazioni Unite sul Cambiamento Climatico, che prevede la mobilitazione – entro il 2020 – di 100 miliardi di dollari all'anno, provenienti da tutti i paesi aderenti all'impegno preso, da indirizzare ai bisogni dei paesi in via di sviluppo, in un contesto di azioni di mitigazione significative e di trasparenza nell'implementazione, e rendere pienamente operativo il prima possibile il Fondo Verde per il Clima attraverso la sua capitalizzazione.  13.b Promuovere meccanismi per aumentare la capacità effettiva di pianificazione e gestione di interventi inerenti al cambiamento climatico nei paesi meno sviluppati, nei piccoli stati insulari in via di sviluppo, con particolare attenzione a donne e giovani e alle comunità locali e marginali.</p>
<p><b>14</b> LA VITA SOTTACQUA</p> 	<p>Conservare e utilizzare in modo sostenibile gli oceani, i mari e le risorse marine per uno sviluppo sostenibile</p>	<p>14.1 Entro il 2025, prevenire e ridurre in modo significativo ogni forma di inquinamento marino, in particolar modo quello derivante da attività esercitate sulla terraferma, compreso l'inquinamento dei detriti marini e delle sostanze nutritive.  14.2 Entro il 2020, gestire in modo sostenibile e proteggere l'ecosistema marino e costiero per evitare impatti particolarmente negativi, anche rafforzando la loro resilienza, e agire per il loro ripristino in modo da ottenere oceani salubri e produttivi.  14.3 Ridurre al minimo e affrontare gli effetti dell'acidificazione degli oceani, anche attraverso una maggiore collaborazione scientifica su tutti i livelli.  14.4 Entro il 2020, regolare in modo efficace la pesca e porre termine alla pesca eccessiva, illegale, non dichiarata e non regolamentata e ai metodi di pesca distruttivi. Implementare piani di gestione su base scientifica, così da ripristinare nel minor tempo possibile le riserve ittiche, riportandole almeno a livelli che producano il massimo rendimento sostenibile, come determinato dalle loro caratteristiche biologiche.  14.5 Entro il 2020, preservare almeno il 10% delle aree costiere e marine, in conformità al diritto nazionale e internazionale e basandosi sulle informazioni scientifiche disponibili più accurate.  14.6 Entro il 2020, vietare quelle forme di sussidi alla pesca che contribuiscono a un eccesso di capacità e alla pesca eccessiva, eliminare i sussidi che contribuiscono alla pesca illegale, non dichiarata e non regolamentata e astenersi dal reintrodurre tali sussidi, riconoscendo che il trattamento speciale e differenziato per i paesi in via di sviluppo e per quelli meno sviluppati che sia appropriato ed efficace, dovrebbe essere parte integrante dei negoziati per i sussidi alla pesca dell'Organizzazione Mondiale del Commercio.</p>

		<p>14.7 Entro il 2030, aumentare i benefici economici dei piccoli stati insulari in via di sviluppo e dei paesi meno sviluppati, facendo ricorso a un utilizzo più sostenibile delle risorse marine, compresa la gestione sostenibile della pesca, dell'acquacoltura e del turismo.</p> <p>14.a Aumentare la conoscenza scientifica, sviluppare la capacità di ricerca e di trasmissione della tecnologia marina, tenendo in considerazione i criteri e le linee guida della Commissione Oceanografica Intergovernativa sul Trasferimento di Tecnologia Marina, con lo scopo di migliorare la salute dell'oceano e di aumentare il contributo della biodiversità marina allo sviluppo dei paesi emergenti, in particolare modo dei piccoli stati insulari in via di sviluppo e dei paesi meno sviluppati.</p> <p>14.b Fornire l'accesso ai piccoli pescatori artigianali alle risorse e ai mercati marini.</p> <p>14.c Potenziare la conservazione e l'utilizzo sostenibile degli oceani e delle loro risorse applicando il diritto internazionale, come riportato nella Convenzione delle Nazioni Unite sul Diritto del Mare, che fornisce il quadro legale per la conservazione e per l'utilizzo sostenibile degli oceani e delle loro risorse, come riferito nel paragrafo 158 de "Il futuro che vogliamo".</p>
	<p>Proteggere, ripristinare e favorire un uso sostenibile dell'ecosistema terrestre, gestire sostenibilmente le foreste, contrastare la desertificazione, arrestare e far retrocedere il degrado del terreno e fermare la perdita di diversità biologica</p>	<p>15.1 Entro il 2020, garantire la conservazione, il ripristino e l'utilizzo sostenibile degli ecosistemi di acqua dolce terrestri e dell'entroterra nonché dei loro servizi, in modo particolare delle foreste, delle paludi, delle montagne e delle zone aride, in linea con gli obblighi derivanti dagli accordi internazionali.</p> <p>15.2 Entro il 2020, promuovere una gestione sostenibile di tutti i tipi di foreste, arrestare la deforestazione, ripristinare le foreste degradate e aumentare ovunque, in modo significativo, la riforestazione e il rimboschimento.</p> <p>15.3 Entro il 2030, combattere la desertificazione, ripristinare le terre degradate, comprese quelle colpite da desertificazione, siccità e inondazioni, e battersi per ottenere un mondo privo di degrado del suolo.</p> <p>15.4 Entro il 2030, garantire la conservazione degli ecosistemi montuosi, incluse le loro biodiversità, al fine di migliorarne la capacità di produrre benefici essenziali per uno sviluppo sostenibile.</p> <p>15.5 Intraprendere azioni efficaci ed immediate per ridurre il degrado degli ambienti naturali, arrestare la distruzione della biodiversità e, entro il 2020, proteggere le specie a rischio di estinzione.</p> <p>15.6 Promuovere una distribuzione equa e giusta dei benefici derivanti dall'utilizzo delle risorse genetiche e promuovere un equo accesso a tali risorse, come concordato a livello internazionale.</p> <p>15.7 Agire per porre fine al bracconaggio e al traffico delle specie protette di flora e fauna e combattere il commercio illegale di specie selvatiche.</p> <p>15.8 Entro il 2020, introdurre misure per prevenire l'introduzione di specie diverse ed invasive nonché ridurre in maniera sostanziale il loro impatto sugli ecosistemi terrestri e acquatici e controllare o debellare le specie prioritarie.</p>

		<p>15.9 Entro il 2020, integrare i principi di ecosistema e biodiversità nei progetti nazionali e locali, nei processi di sviluppo e nelle strategie e nei resoconti per la riduzione della povertà.</p> <p>15.a Mobilitare e incrementare in maniera significativa le risorse economiche da ogni fonte per preservare e usare in maniera sostenibile la biodiversità e gli ecosistemi.</p> <p>15.b Mobilitare risorse significative da ogni fonte e a tutti i livelli per finanziare la gestione sostenibile delle foreste e fornire incentivi adeguati ai paesi in via di sviluppo perché possano migliorare tale gestione e per la conservazione e la riforestazione.</p> <p>15.c Rafforzare il sostegno globale per combattere il bracconaggio e il traffico illegale delle specie protette, anche incrementando la capacità delle comunità locali ad utilizzare mezzi di sussistenza sostenibili.</p>
 <p><b>16</b> PACE, GIUSTIZIA E ISTITUZIONI SOLIDE</p>	<p>Promuovere società pacifiche e inclusive per uno sviluppo sostenibile, garantire a tutti l'accesso alla giustizia, e creare istituzioni efficaci, responsabili ed inclusive a tutti i livelli</p>	<p>16.1 Ridurre ovunque e in maniera significativa tutte le forme di violenza e il tasso di mortalità ad esse correlato.</p> <p>16.2 Porre fine all'abuso, allo sfruttamento, al traffico di bambini e a tutte le forme di violenza e tortura nei loro confronti.</p> <p>16.3 Promuovere lo stato di diritto a livello nazionale e internazionale e garantire un pari accesso alla giustizia per tutti.</p> <p>16.4 Entro il 2030, ridurre in maniera significativa il finanziamento illecito e il traffico di armi, potenziare il recupero e la restituzione dei beni rubati e combattere tutte le forme di crimine organizzato.</p> <p>16.5 Ridurre sensibilmente la corruzione e gli abusi di potere in tutte le loro forme.</p> <p>16.6 Sviluppare a tutti i livelli istituzioni efficaci, responsabili e trasparenti.</p> <p>16.7 Garantire un processo decisionale responsabile, aperto a tutti, partecipativo e rappresentativo a tutti i livelli.</p> <p>16.8 Allargare e rafforzare la partecipazione dei paesi in via di sviluppo nelle istituzioni di governance globale.</p> <p>16.9 Entro il 2030, fornire identità giuridica per tutti, inclusa la registrazione delle nascite.</p> <p>16.10 Garantire un pubblico accesso all'informazione e proteggere le libertà fondamentali, in conformità con la legislazione nazionale e con gli accordi internazionali.</p> <p>16.a Consolidare le istituzioni nazionali più importanti, anche attraverso la cooperazione internazionale, per sviluppare ad ogni livello, in particolare nei paesi in via di sviluppo, capacità per prevenire la violenza e per combattere il terrorismo e il crimine.</p> <p>16.b Promuovere e applicare leggi non discriminatorie e politiche di sviluppo sostenibile.</p>
 <p><b>17</b> PARTNERSHIP PER GLI OBIETTIVI</p>	<p>Rafforzare gli strumenti di attuazione e rinnovare il partenariato mondiale per lo sviluppo sostenibile</p>	<p>Finanza</p> <p>17.1 Consolidare la mobilitazione delle risorse interne anche attraverso l'aiuto internazionale ai paesi in via di sviluppo per aumentarne la capacità fiscale interna e la riscossione delle entrate.</p> <p>17.2 I paesi industrializzati devono rispettare i loro impegni ufficiali di aiuto allo sviluppo, incluso l'obiettivo di destinare lo 0.7 per cento del reddito nazionale lordo per l'aiuto</p>

	<p>pubblico allo sviluppo (APS/RNL) ai paesi in via di sviluppo e destinare dallo 0.15 al 0.20 per cento del APS/RNL ai paesi meno sviluppati; i fornitori mondiali di aiuto pubblico allo sviluppo sono invitati a fornire almeno il 0.20 per cento del APS/RNL ai paesi meno sviluppati</p> <p>17.3 Mobilitare ulteriori risorse economiche per i paesi in via di sviluppo da più fonti.</p> <p>17.4 Aiutare i paesi in via di sviluppo a sostenere il debito a lungo termine attraverso politiche coordinate volte a stimolare il finanziamento, la riduzione e la ristrutturazione del debito, e affrontare il debito estero dei paesi più poveri e più fortemente indebitati al fine di ridurne il peso.</p> <p>17.5 Adottare e applicare regimi di promozione degli investimenti per i paesi meno sviluppati.</p> <p>Tecnologia</p> <p>17.6 Rafforzare la cooperazione Nord-Sud, Sud-Sud, la cooperazione triangolare regionale e internazionale e l'accesso alle scoperte scientifiche, alla tecnologia e alle innovazioni, e migliorare la condivisione della conoscenza sulla base di modalità concordate attraverso un maggior coordinamento tra i meccanismi già esistenti in particolar modo a livello delle Nazioni Unite e attraverso un meccanismo globale di accesso alla tecnologia.</p> <p>17.7 Promuovere nei paesi in via di sviluppo la crescita, lo scambio e la diffusione di tecnologie rispettose dell'ambiente a condizioni favorevoli, attraverso patti agevolati e preferenziali stabiliti di comune accordo.</p> <p>17.8 Entro il 2017 rendere operativo il meccanismo per il rafforzamento della tecnologia della banca e della scienza, della tecnologia e dell'innovazione per i paesi meno industrializzati e rafforzare l'uso della tecnologia avanzata in particolar modo nell'informazione e nelle comunicazioni.</p> <p>Capacità di sviluppo</p> <p>17.9 Accrescere il supporto internazionale per implementare nei paesi non industrializzati uno sviluppo delle capacità efficace e mirato al fine di sostenere i piani nazionali per la realizzazione di tutti gli obiettivi dello Sviluppo Sostenibile, attraverso la cooperazione Nord-Sud, Sud-Sud e quella triangolare.</p> <p>Commercio</p> <p>17.10 Promuovere un sistema di scambio universale, regolamentato, aperto, senza discriminazioni e multilaterale sotto il controllo dell'Organizzazione Mondiale del Commercio, attraverso negoziazioni. nell'ambito dell'Agenda di Doha per lo Sviluppo.</p> <p>17.11 Incrementare considerevolmente le esportazioni dei paesi emergenti e, entro il 2020, raddoppiare la quota delle loro esportazioni globali.</p> <p>17.12 Realizzare tempestivamente per i paesi meno sviluppati un accesso al mercato libero da dazi e quote su basi durevoli, coerente con quanto deciso dall'Organizzazione Mondiale del Commercio, assicurando che le regole preferenziali applicabili alle importazioni dai paesi meno sviluppati siano semplici e trasparenti e contribuiscano a facilitare l'accesso ai mercati.</p> <p>Questioni sistemiche</p> <p>Coerenza politica e istituzionale</p>
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p>17.13 Promuovere la stabilità macroeconomica globale attraverso il coordinamento e la coerenza politica</p> <p>17.14 Accrescere la coerenza politica per lo sviluppo sostenibile.</p> <p>17.15 Rispettare lo spazio politico e la leadership di ogni paese per istituire ed implementare politiche per la lotta alla povertà e per lo sviluppo sostenibile.</p> <p>Programmi di collaborazione plurilaterale.</p> <p>17.16 Intensificare la partnership globale per lo Sviluppo Sostenibile, coadiuvata da collaborazioni plurilaterali che sviluppano e condividono la conoscenza, le competenze, le risorse tecnologiche e finanziarie, per raggiungere gli obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile in tutti i paesi, specialmente in quelli emergenti.</p> <p>17.17 Incoraggiare e promuovere partnership efficaci. nel settore pubblico, tra pubblico e privato e nella società civile basandosi sull'esperienza delle partnership e sulla loro capacità di trovare risorse.</p> <p>Dati, monitoraggio e responsabilità.</p> <p>17.18 Entro il 2020, rafforzare il sostegno allo sviluppo dei paesi emergenti, dei paesi meno avanzati e dei piccoli stati insulari in via di Sviluppo (SIDS). Incrementare la disponibilità di dati di alta qualità, immediati e affidabili andando oltre il profitto, il genere, l'età, la razza, l'etnia, lo stato migratorio, la disabilità, la posizione geografica e altre caratteristiche rilevanti nel contesto nazionale.</p> <p>17.19 Entro il 2030, partire dalle iniziative esistenti per sviluppare misure di progresso nell'ambito dello sviluppo sostenibile che completino il prodotto interno lordo, e supportare la capacità di sviluppo dei paesi emergenti.</p>
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## Riferimenti bibliografici

- Battaglia M., Gragnani P., Annesi N. (2020). Moving Businesses toward Sustainable Development Goals (SDGs): Evidence from an Italian “Benefit-For-Nature” Corporation. *Entrepreneurship Research Journal*, 10(4). DOI: 10.1515/erj-2019-0305
- Battaglia M., Passetti E., Bianchi L., Frey M. (2016). Managing for integration: a longitudinal analysis of management control for sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 136: 213-225. DOI: 10.1016/j.jclepro.2016.01.108
- Battaglia M., Bianchi L., Frey M., Passetti E. (2015). Sustainability reporting and corporate identity: action research evidence in an Italian retailing cooperative. *Business Ethics: A European Review*, 24 (1): 52-72. DOI: 10.1111/beer.12067
- Beisheim M., Simon N. (2016). *Multi-Stakeholder Partnerships for Implementing the 2030 Agenda: Improving Accountability and Transparency*. Analytical Paper for the 2016 ECOSOC Partnership Forum. DOI: 10.2139/ssrn.2767464
- Biermann F., Kanie N., Kim R.E. (2017). Global governance by goal-setting: the novel approach of the UN Sustainable Development Goals. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 26-27: 26-31. DOI: 10.1016/j.cosust.2017.01.010
- Brundtland G.H. (1987). *Our common future*. In: Tolba M.K., Biswas A.K. (Eds.), *Earth and Us*. Butterworth -Heinemann Ltd.
- Conde Alarcon M.A., Álvarez Rodríguez J.F. (2020). El Balance Social y las relaciones entre los Objetivos de Desarrollo Sostenible y los Principios Cooperativos mediante un Análisis de Redes Sociales. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, 99: 57-87. DOI: 10.7203/CIRIEC-E.99.14322
- Colglazier W. (2015). Sustainable development agenda: 2030. *Science*, 349(6252), 1048-1050. DOI: 10.1126/science.aad2333
- Dhlamini L. (2018). *Integrating agenda 2030 for Sustainable Development Goals (SDGs) into regional and national development plans and strategies*.
- Duriau V.J., Rhonda K.R., Pfarrer M.D. (2007). A content analysis of the content analysis literature in organization studies: Research themes, data sources, and methodological refinements. *Organizational Research Methods*, 10 (1): 5-34. DOI: 10.1177/1094428106289252
- Elkington J. (1994). Towards the sustainable corporation: Win-win-win business strategies for sustainable development. *California Management Review*, 36(2), 90-100. DOI: 10.2307/41165746
- Fernandez-Guadaño J., Lopez-Millan M., Sarria-Pedroza J. (2020). Cooperative entrepreneurship model for sustainable development. *Sustainability*, 12(13): 5462. DOI: 10.3390/su12135462
- Frey M., Sabbatino A. (2018). The role of the private sector in global sustainable development: The UN 2030 agenda. In: Grigore G., Stancu A., McQueen D. (eds) *Corporate Responsibility and Digital Communities. Palgrave Studies in Governance, Leadership and Responsibility*. Palgrave Macmillan, Cham. DOI: 10.1007/978-3-319-63480-7\_10.
- García A.V., Bastida M., Vázquez Taín M.A. (2020). Tax measures promoting cooperatives: a fiscal driver in the context of the sustainable development agenda.

- European Research on Management and Business Economics*, 26(3): 127-133.  
DOI: 10.1016/j.iedeen.2020.08.001
- Ghisetti C., Quatraro F. (2014). Is green knowledge improving environmental productivity? Sectoral Evidence from Italian Regions. *SEEDS Working Papers*, 10.
- Giagnocavo C. (2011). People-Centred Businesses: Co-operatives, Mutuals and the Idea of Membership. *Canadian journal of nonprofit and social economy research*, 2(2): 95-97. DOI: 10.22230/cjnser.2011v2n2a81
- Graneheim U.H., Lundman B. (2004). Qualitative content analysis in nursing research: concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness. *Nurse Education Today*, 24(2), 105-112. DOI: 10.1016/j.nedt.2003.10.001
- Hellström T. (2007). Dimensions of environmentally sustainable innovation: the structure of eco-innovation concepts. *Sustainable development*, 15(3): 148-159. DOI: 10.1002/sd.309
- Heras-Saizarbitoria I. (2014). The ties that bind? Exploring the basic principles of worker-owned organizations in practice. *Organization*, 21(5): 645-665. DOI: 10.1177/1350508414537623
- Imaz O., Eizagirre A. (2020). Responsible Innovation for Sustainable Development Goals in Business: An Agenda for Cooperative Firms. *Sustainability*, 12(17): 6948. DOI: 10.3390/su12176948
- Kassel K. (2012). The circle of inclusion: Sustainability, CSR and the values that drive them. *Journal of Human Values* 18.2: 133-146.  
DOI: 10.1177/0971685812454482
- Ketata I., Sofka W., Grimpe C. (2015). The role of internal capabilities and firms' environment for sustainable innovation: evidence for Germany. *R&D Management*, 45(1): 60-75. DOI: 10.1111/radm.12052
- Kneipp J.M., Gomes C.M., Bichueti R.S., Frizzo K., Perlin A.P. (2019). Sustainable innovation practices and their relationship with the performance of industrial companies. *Revista de Gestão*, 26(2): 94-111. DOI: 10.1108/REGE-01-2018-0005
- Krippendorff K. (2018). *Content analysis: An introduction to its methodology*. Sage publications.
- Kumar S., Kumar N., Vivekadhish S. (2016). Millennium development goals (MDGS) to sustainable development goals (SDGS): Addressing unfinished agenda and strengthening sustainable development and partnership. *Indian journal of community medicine: official publication of Indian Association of Preventive & Social Medicine*, 41(1): 1-4. DOI: 10.4103/0970-0218.170955
- Mazzoli E. (2005). Gli sviluppi della cooperazione italiana dal dopoguerra a oggi ripercorsi da un protagonista. In: Mazzoli E., Zamagni S., *Verso una nuova teoria della cooperazione*, Bologna: Il Mulino, 57-96.
- McWilliams A., Siegel D.S. (2011). Creating and capturing value: Strategic corporate social responsibility, resource-based theory, and sustainable competitive advantage. *Journal of Management*, 37(5): 1480-1495. DOI: 10.1177/0149206310385696
- Morgan G., Smircich L. (1980). The case for qualitative research. *Academy of management review*, 5(4): 491-500. DOI: /10.5465/amr.1980.4288947
- Mulgan G., Tucker S., Ali R., Sanders B. (2007). *Social innovation: what it is, why it matters and how it can be accelerated*. Working paper. University of Oxford.

- Parnell E. (1999). *Reinventing Co-operation: The Challenge of the 21 st Century*. Plunkett Foundation.
- Poma L. (2006). *Le grandi cooperative in Italia. Nuovi scenari competitivi e la cooperazione Legacop*. Bologna: Il Mulino.
- Sayedeh P.S., Saudah S., Parvaneh S., Sayyedeh P.S., Seyyed A.S. (2015), How does corporate social responsibility contribute to firm financial performance? The mediating role of competitive advantage, reputation, and customer satisfaction. *Journal of Business Research*, 68(2): 341-350.  
DOI: 10.1016/j.jbusres.2014.06.024
- Schiederig T., Tietze F., Herstatt C. (2012). Green innovation in technology and innovation management—an exploratory literature review. *R&D Management*, 42(2), 180-192. DOI:10.1111/j.1467-9310.2011.00672.x
- Schumpeter J. (1942). Creative destruction. *Capitalism, socialism and democracy*, 825: 82-85.
- Szekely F., Strebel H. (2012). Strategic innovation for sustainability. *International Institute for Management Development [IMD]*, Lausanne, SW, Available from: [www.imd.org](http://www.imd.org).
- Tello S.F., Yoon E. (2008). Examining drivers of sustainable innovation. *International Journal of Business Strategy*, 8(3): 164-169.
- Terlau W., Hirsch D., Blanke M. (2019). Smallholder farmers as a backbone for the implementation of the Sustainable Development Goals. *Sustainable Development*, 27(3): 523-529. DOI:10.1002/sd.1907
- Veugelers R. (2012). Which policy instruments to induce clean innovating? *Research policy*, 41(10): 1770-1778. DOI: 10.1016/j.respol.2012.06.012
- Weber R.P. (1990). *Basic content analysis*. Sage Publication. DOI: <https://dx.doi.org/10.4135/9781412983488>
- Zamagni S. (2005). *Per una teoria economico-civile dell'impresa cooperativa*. Working paper. Università di Bologna.
- Zamagni V., Battilani P., Casali A. (2004). *La cooperazione di consumo in Italia: centocinquant'anni della Coop consumatori: dal primo spaccio a leader della moderna distribuzione*. Bologna: Il Mulino.