

Sviluppo Sostenibile: Conseguenze per l'Impresa

Pasquale Pistorio
President and C.E.O.
STMicroelectronics Group

Tavola Rotonda sullo Sviluppo Sostenibile

Aspen Institute Italia
Milano - 20 Dicembre 1999

Signore e Signori buongiorno.

Lasciatemi innanzitutto ringraziare l'Aspen Institute per avermi offerto l'opportunità di discutere il tema dello sviluppo sostenibile: si tratta di un argomento che mi coinvolge ed appassiona ed è pertanto un vero piacere essere qui con voi oggi.

Quando, alcuni anni fa, in un messaggio a tutti i dipendenti della STMicroelectronics, ho annunciato solennemente l'impegno del top management a nome della Società ad adottare con entusiasmo i 16 principi per la gestione ambientale della ICC Business Charter per lo Sviluppo Sostenibile, sapevo di non scegliere per la nostra azienda - o almeno non per il breve termine - la più facile tra tutte le vie possibili.

Quando abbiamo deciso di adottare per noi standard molto più rigorosi rispetto a quelli richiesti per conformarci interamente alle norme nazionali e internazionali, sapevo di fare la scelta giusta in quanto un gruppo leader deve dare per primo l'esempio, da cittadino responsabile, di rispettare il diritto di ognuno di vivere in un ambiente sicuro. Ma, anche allora, sapevo che la strada da percorrere per l'eccellenza era senza dubbio in salita.

Ebbene: oggi, da una parte i risultati raggiunti dalla ST sono una prova che le scelte originali erano giuste e dall'altra il livello di attenzione che la questione ecologica sta ottenendo in tutto il mondo - e questo incontro ne è ovviamente un esempio - è sempre crescente. Pur tuttavia, dobbiamo purtroppo constatare come le azioni concrete in corso nel mondo siano ancora assolutamente inadeguate per stabilire una crescita economica ecologicamente sostenibile.

Per quanto riguarda la ST, credo che sia abbastanza naturale, per un'azienda operante in un settore che si trova all'avanguardia dell'innovazione tecnologica, essere in prima linea anche nel comprendere l'evoluzione delle tendenze della società e assumere un ruolo guida in quello che definisco una nuova consapevolezza sociale.

Noi tutti sappiamo che anche solo questa consapevolezza non esisteva fino a qualche anno fa e che il rapporto fra business e attenzione per l'ambiente è andato evolvendo solo in tempi molto recenti.

Il concetto di "responsabilità aziendale" si è progressivamente sviluppato nel corso dell'evoluzione della società industriale. Per molto tempo il comportamento delle aziende è stato praticamente dettato da un'unica responsabilità: quella nei confronti del loro proprietario (o, per usare un termine più moderno, nei confronti degli azionisti). In seguito ci si è accorti che esisteva un'ulteriore responsabilità nei confronti dei clienti e che questa era fondamentale per poter soddisfare la prima. Poi, facendo un altro passo avanti, ci si è accorti che le aziende avevano delle responsabilità anche nei confronti dei propri dipendenti: le persone che vi lavorano e che ne rappresentano la risorsa fondamentale. Più avanti nel tempo, ha cominciato a farsi strada un'altra idea: quella della responsabilità delle aziende nei confronti dei propri partner. Oggi stiamo entrando in una fase ulteriore, nella quale le aziende si rendono conto di avere una solenne responsabilità nei confronti della società, nella sua accezione più ampia, e soprattutto nei confronti dell'ambiente.

Siamo tutti consci dei serissimi pericoli che il nostro pianeta sta correndo e abbiamo il dovere collettivo di contribuire alla riduzione di questi rischi. Per noi della ST, la protezione dell'ambiente è una delle missioni chiave della nostra vita operativa.

Vi sono tre motivi fondamentali alla base di questa affermazione. Il primo, e il più importante, è senza dubbio di ordine etico e deriva dalla nostra responsabilità come azienda verso la società nel suo complesso.

Il secondo motivo è di natura economica. Potrebbe essere riassunto con lo slogan: "Ecology is Free" - l'ecologia non costa nulla. Perché? Per due ragioni: perché le aziende che, in modo indipendente e volontario, rendono le proprie attività conformi ai sempre più rigorosi standard di protezione ambientale hanno un sicuro vantaggio rispetto a quelle che si adegueranno solo quando saranno obbligate dalla legge. Inoltre le tecnologie e i processi "a misura d'ambiente" sono anche quelli che consumano meno energia e risorse materiali e pertanto sono intrinsecamente più efficienti e meno costosi.

Infine, essendo la STMicroelectronics leader in campo ambientale, siamo maggiormente in grado di attrarre i giovani talenti e le migliori risorse umane che ci aiuteranno a crescere in linea con i nostri obiettivi. Chiunque, infatti, verrà in futuro a lavorare con noi saprà che lavora per un'azienda "environmentally friendly" e questo originerà ulteriore soddisfazione e motivazione personale.

In sintesi, noi siamo profondamente convinti che le aziende le quali non dimostreranno un'adeguata coscienza ambientale non solo contribuiranno alla distruzione dell'ambiente, ma avranno anche, nel lungo periodo, seri problemi a competere nei mercati internazionali.

Desidererei chiarire ulteriormente questo concetto. In realtà, lo scopo ultimo di qualsiasi attività industriale è quello di creare ricchezza, cioè di operare come un amplificatore di risorse. Se ciò non è vero non si può parlare di attività economica ma bensì solo di attività parassitaria. Il nostro dovere come manager è quello di amplificare le risorse finanziarie messe a disposizione dai nostri azionisti, facendone il miglior uso possibile tramite un complesso processo industriale che prevede l'utilizzo di altre risorse, sia umane sia materiali.

Quando applichiamo questo processo industriale alla nostra realtà, l'attenzione nei confronti dell'ambiente non solo è compatibile con i nostri obiettivi professionali ma ci permette anche di ottenere un vantaggio competitivo.

Coloro che resistono a questo concetto stanno combattendo una battaglia di retroguardia. Venti anni fa, quando i giapponesi stupirono il mondo con il loro approccio alla qualità totale, conquistando molti mercati mondiali, numerose aziende occidentali poco lungimiranti reagirono dicendo "la qualità è una bella cosa, ma sfortunatamente non ce la possiamo permettere, è troppo costosa". Al contrario, le aziende più dinamiche e aperte al cambiamento reagirono positivamente alla sfida, rendendosi conto che in realtà "Quality is Free", secondo lo slogan coniato da Philip Crosby. Ebbene, sono fermamente convinto che lo stesso avverrà nel campo ecologico.

Certo, non vogliamo dire che la protezione ambientale sia a costo zero. Siamo però sicuri che i benefici siano di gran lunga superiori ai costi iniziali.

Questo concetto ci è stato chiarissimo fin dagli inizi, da quando abbiamo incominciato a muoverci per implementare la nostra missione ambientale, che è: **"Tendere con tutte le forze verso uno sviluppo sostenibile, minimizzando l'impatto dei nostri processi e**

prodotti sull'ambiente, massimizzando l'utilizzo di materiali riciclabili o riutilizzabili e adottando, per quanto possibile, sorgenti di energia rinnovabili".

Per questo già dal 1993 decidemmo di adottare in azienda una serie di norme specifiche più rigorose di quelle imposte dalle leggi vigenti. Ancora una volta nello scegliere questa strategia eravamo assolutamente convinti che si trattasse della cosa giusta da fare non solo per motivi etici ma anche perché, anticipando l'inevitabile evoluzione delle legislazioni ambientali, saremmo stati certamente premiati con un ulteriore vantaggio nei confronti della concorrenza.

In pratica abbiamo definito alcune semplici, concise ed inderogabili regole che, assieme ad alcuni obiettivi fondamentali, maturarono, nel giro di due anni in quello che è diventato il nostro "Decalogo Ambientale".

Il Decalogo, pubblicato nel 1995, è stato distribuito ai nostri dipendenti, ai nostri clienti, ai nostri fornitori e a tutti i nostri partner che condividono il nostro impegno e le nostre convinzioni.

Traendo vantaggio dalla forte cultura TQM radicata nella Società, i nostri obiettivi ambientali sono stati diffusi all'interno della nostra organizzazione, procedendo in cascata dai programmi corporate alle singole iniziative locali. Abbiamo sviluppato il lavoro in team, focalizzandolo sul miglioramento continuo, responsabilizzando tutti i dipendenti della società su questi temi e sviluppando un impegno costante volto a raggiungere gli obiettivi del Decalogo. E lasciatemi sottolineare ora l'importanza di questi obiettivi: il solo fatto di esserci prefissati degli obiettivi misurabili è già di per sé un fatto molto importante e quasi unico nel mondo industriale.

Sarebbe troppo lungo descrivere tutti i dettagli del decalogo. Menzionerò quindi solamente alcuni punti sottolineando i principali risultati raggiunti. Il primo "comandamento" era - ed è - l'osservanza, in tutte le nostre sedi nel mondo, delle norme più severe fra tutte quelle in vigore nei paesi in cui la società opera. E, naturalmente, abbiamo aderito rigorosamente a questo principio e continueremo a farlo anche in futuro.

Un altro obiettivo vitale era la conservazione delle risorse naturali (secondo punto del nostro Decalogo): ridurre il consumo di energia - per unità di valore aggiunto - del 5% all'anno, il consumo di acqua del 10% all'anno e quello di carta anch'esso del 10% all'anno. Qui i progressi compiuti sono esattamente in linea con gli obiettivi: il consumo di energia elettrica è stato ridotto del 22% fra il 1994 e il 1998 su base annua, nello stesso periodo il consumo d'acqua è stato tagliato del 31%, quello della carta del 35% e, in più, l'uso di carta riciclata rappresenta oggi il 93% del nostro consumo.

Abbiamo compiuto importanti progressi sul punto 6 del Decalogo, cioè nell'area della riduzione dei rifiuti: per esempio, riutilizziamo o ricicliamo circa il 75% dei rifiuti che provengono dal processo di produzione e l'87% dei rifiuti provenienti dagli imballaggi. Inoltre, per quanto riguarda la percentuale dei rifiuti che non ci è ancora possibile riusare o riciclare (mediamente il 20% circa del totale), il ricorso alla soluzione meno auspicabile dell'interramento è stato praticamente dimezzato, con circa un 40% del residuo nel 1998.

Nell'ambito di un'altra iniziativa di protezione ambientale, corrispondente al punto 7 del nostro Decalogo, abbiamo sviluppato una serie di prodotti mirati ad una gestione più efficace

delle risorse energetiche, quali i dispositivi elettronici controllo per lampade a ridotto consumo energetico. Nel corso degli ultimi cinque anni, l'utilizzo di ben 700 milioni di dispositivi ST in questo tipo di lampade ha consentito di realizzare risparmi energetici pari a circa 5 TWh, corrispondenti al consumo annuale di tre grandi città di un milione di abitanti ciascuna.

Un'altra area nella quale abbiamo completamente raggiunto l'obiettivo è il punto 10 del decalogo: tutti i nostri siti sono stati validati secondo lo standard europeo EMAS e secondo la norma ISO 14001 prima del dicembre 1997. In effetti, il nostro sito di Malta è stata la prima unità produttiva nel settore dei semiconduttori ad essere validata in Europa, mentre la fabbrica di Rancho Bernardo in California è stato il primo sito certificato ISO 14001 negli Stati Uniti. I nostri tre siti italiani sono stati i primi validati EMAS in Italia e, addirittura, alla fine del 1997 erano gli unici siti validati in Italia.

Oggi, al momento di stabilire gli obiettivi per il decennio 2000-2010, ci si presentano nuove sfide: il mondo si trova ad affrontare questioni critiche quali quella del mutamento climatico.

È vero che gli effettivi processi fisici che determinano la produzione e l'assorbimento di gas che contribuiscono all'effetto serra, nonché il rapporto di causa-effetto che lega la concentrazione di detti gas all'innalzamento della temperatura terrestre, non sono stati del tutto chiariti. Tuttavia, è un fatto che l'umanità continua ad accrescere la produzione di tali gas ad un ritmo insostenibile. Anche ammettendo che l'industria non sia la principale responsabile di tali emissioni, è indiscutibile sia nostro dovere agire da buoni cittadini ed apportare le necessarie modifiche alle nostre infrastrutture e processi produttivi.

Di conseguenza, abbiamo pubblicato una nuova edizione del Decalogo con obiettivi estremamente ambiziosi, che mirano soprattutto a minimizzare l'impatto delle nostre attività sull'atmosfera. In primo luogo, provvederemo ad eliminare i composti perfluorati (PFC) che sono fra i responsabili dell'effetto serra; in secondo luogo, mediante iniziative di risparmio energetico, l'utilizzo di fonti di energia rinnovabili e tecniche di riassorbimento del biossido di carbonio attraverso la riforestazione, contiamo di ridurre a zero le emissioni nette di CO₂ entro l'anno 2010.

Si tratta di un obiettivo assai ambizioso, ma è mia convinzione che solo obiettivi ardui da raggiungere portino a risultati fuori del comune. E lasciatemi aggiungere che ritengo preferibile mancare di poco un obiettivo ambizioso, piuttosto che superare comodamente un traguardo di tutto riposo.

Ci è capitato in passato di avvicinarci soltanto ai nostri obiettivi, senza centrarli in pieno e molto probabilmente ci capiterà anche in futuro. Sono certo però che le nostre iniziative continueranno, nel complesso, ad essere coronate da successo, concretizzandosi in molti obiettivi raggiunti nei tempi stabiliti. Sono ancora più certo che le nostre scelte ambientali continueranno ad avere un riscontro economico più che positivo: nella nostra esperienza, gli investimenti effettuati hanno avuto un pay-back medio di poco più di due anni. E, come sempre, i risultati positivi portano ad altri successi, alimentando un vero e proprio "circolo virtuoso" a livello aziendale e creando le motivazioni e il clima necessario per il raggiungimento di nuovi traguardi.

In parallelo, abbiamo cominciato ad estendere il nostro messaggio nelle varie realtà di cui i nostri siti, diffusi in tutto il mondo, fanno parte, nonché ad agire come centro di aggregazione

per aziende come la nostra, impegnate nella realizzazione di progetti ambientali del medesimo tipo. In primo luogo abbiamo coinvolto i nostri fornitori e collaboriamo con i clienti che, come noi, si sono impegnati su questo fronte. E, come un'onda si propaga nell'acqua, vorremmo che il raggio d'azione di questo messaggio si propagasse e raggiungesse un pubblico più ampio.

D'altra parte, noi stessi, nonostante i considerevoli progressi compiuti in un breve arco di tempo, siamo ben lontani dall'essere soddisfatti. Non conosciamo ancora tutte le risposte; probabilmente, non conosciamo neppure tutte le domande. Ci resta ancora molto da fare e molto da imparare.

E' per questo che vogliamo estendere questo dialogo in tutte le direzioni, invitando le autorità locali, i rappresentanti di comunità, i responsabili delle organizzazioni ambientaliste ed i nostri partner industriali, nonché i dipendenti ST sparsi in tutto il mondo e le rispettive famiglie, ad accompagnarci, fornendoci aiuto ed assistenza, nel viaggio verso un mondo migliore.