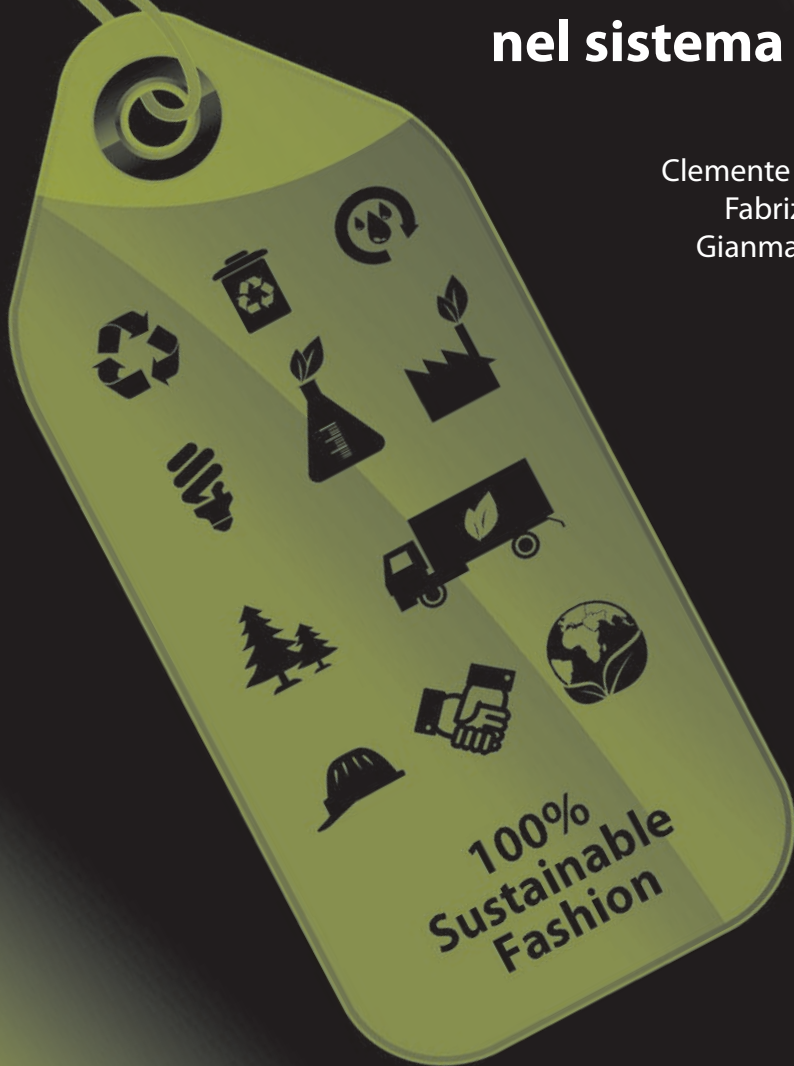


SOSTENIBILITÀ: MODA

Cosa significa, come si applica,
dove sta andando l'idea di sostenibilità
nel sistema moda

A cura di
Clemente Tartaglione
Fabrizio Gallante
Gianmarco Guazzo





SOSTENIBILITÀ: MODA

Cosa significa, come si applica, dove sta andando l'idea di sostenibilità nel sistema moda

A cura di
Clemente Tartaglione
Fabrizio Gallante
Gianmarco Guazzo

Promosso da



Finanziato da



Curato e realizzato da



Con il contributo di



A cura di

Clemente Tartaglione

Fabrizio Gallante

Gianmarco Guazzo

In collaborazione con

Mauro Di Giacomo

Sara Corradini



Cura redazionale

Elena De Luca

Progetto grafico

Laura Salomone

Finito di scrivere nel luglio 2012

Sommario

INTRODUZIONE	pag.	5
1. Passato, presente e futuro della sostenibilità nel sistema moda	pag.	7
1.1 Cosa significa "sostenibilità"	pag.	7
1.2 Dall'istinto della necessità al fascino green al ritorno della necessità come diversificazione di consumi e prodotti: corsi e ricorsi della sostenibilità nella moda	pag.	9
1.2.1 L'istinto della sostenibilità: di necessità virtù	pag.	9
1.2.2 Il colore e la forma: dal Medioevo all' <i>haute couture</i>	pag.	10
1.2.3 1950-1960: l'esplosione dei consumi, l'estetica dell'abbondanza, l'idea di "recupero"	pag.	12
1.2.4 Il Gran Rifiuto: la nascita dell'ecologismo (antagonista e pauperistico)	pag.	12
1.2.5 La moda sostenibile come tendenza: gli anni '90	pag.	13
1.2.6 "Teaser" per il Terzo Millennio: essere responsabili per consumare e vivere meglio	pag.	13
1.3 Gli asset della sostenibilità nel sistema moda oggi	pag.	15
1.3.1 Le tre "R" (Riciclo, Riuso, Risparmio) applicate al sistema moda	pag.	18
1.3.2 Modelli di <i>business</i> sostenibili nel sistema moda	pag.	20
1.4 La sfida del domani: il Sustainable Change Management per innovare il sistema moda	pag.	33
1.4.1 Nuovi indici di misurazione per la sostenibilità della moda: la proposta di <i>Sustainable Apparel Coalition</i>	pag.	35
1.4.2 Le "tattiche per il cambiamento": la proposta del London College of Fashion	pag.	37
2. La sostenibilità nei processi produttivi della filiera moda	pag.	39
2.1 Tessile e abbigliamento	pag.	39
2.1.1 Fibre naturali: il successo del cotone biologico	pag.	39
2.1.2 La lana	pag.	41
2.1.3 I biopolimeri	pag.	42
2.1.4 Le nuove tecnologie di trasformazione	pag.	42
2.1.5 Le tinte naturali	pag.	43
2.1.6 Condizioni di lavoro nel tessile: criticità e proposte	pag.	45
2.2 Beni di lusso	pag.	48
2.2.1 Il lusso sostenibile: alcuni esempi	pag.	50
2.2.2 Per un nuovo modello di <i>luxury business</i> sostenibile: l'iniziativa PPR HOME	pag.	51
3. Un nuovo "stile di business": per una applicazione estensiva del concetto di sostenibilità	pag.	53
3.1 Dal processo creativo al <i>Life Cycle Design</i>	pag.	53
3.1.1 <i>Slow Design</i>	pag.	54
3.1.2 "Trash to Trend": il <i>design</i> sostenibile come recupero di oggetti, forme, idee	pag.	56
3.2 Dal <i>green washing</i> al <i>green marketing</i>	pag.	57
3.2.1 Le regole e la credibilità della comunicazione verde	pag.	59
3.3 Dalla <i>supply chain</i> al consumatore finale	pag.	61
3.3.1 I sistemi di tracciabilità ed etichettatura ecologica di Rapanui: dalle sementi al negozio	pag.	63
3.4 Per un sistema sostenibile degli <i>stakeholder</i> della moda italiana	pag.	64
3.4.1 Dal profitto allo scopo: "la passione guiderà l'impresa"	pag.	65
3.4.2 Piccola riflessione sul ritardo del dibattito pubblico in Italia	pag.	67
APPENDICE	pag.	69
Esempi di <i>policy mix</i> a supporto della sostenibilità nel sistema moda		

INTRODUZIONE

Il presente lavoro prende spunto dalla letteratura esistente sui temi della sostenibilità e della moda per tracciare, attraverso una *desk research* sulle principali fonti documentali e sui più significativi esempi aziendali esistenti, una serie di percorsi su ciò che l'idea di sostenibilità ha rappresentato nel sistema moda fino ad oggi, per poi estendere la riflessione a possibili linee di sviluppo riguardanti l'immediato futuro.

In particolare, il primo capitolo descrive gli elementi distintivi che devono essere posseduti da un'impresa di moda sostenibile e quindi i valori e le strategie che ne delineano l'identità, attraverso un percorso che, partendo dal passato, arriva a raccontare i nuovi modelli del *business* sostenibile messi in campo oggi; le sfide dei cambiamenti organizzativi che le aziende di moda devono affrontare.

Il secondo capitolo si sofferma sull'idea di sostenibilità applicata ai processi produttivi dei settori che compongono il sistema moda: tessile, abbigliamento e beni di lusso, provandone a identificare i vantaggi, le criticità e le soluzioni innovative.

Il terzo capitolo, infine, racconta il concetto di sostenibilità nelle sue applicazioni trasversali ai vari segmenti delle filiere della moda, dal *design* alla produzione, dalla *supply chain* al consumatore finale, con particolare attenzione al mondo della moda italiana, per concludere con alcune proposte di scenari futuri.

Infine, è stata inserita un'appendice in cui viene proposto un elenco dei principali strumenti di politiche a sostegno di modelli sostenibili.

Su questi presupposti, diventano *driver* per lo sviluppo alla pari degli interventi sull'innovazione tecnologica, sulla penetrazione dei mercati nazionali ed esteri, sull'efficienza gestionale ed organizzativa, anche quegli interventi di attenzione al territorio e alla collettività in cui l'impresa opera, di rispetto e tutela dell'ambiente, di valorizzazione delle risorse umane e ovviamente di sicurezza e salvaguardia della salute e delle condizioni di lavoro.

In altre parole, riprendendo la tesi proposta nelle primissime righe dell'introduzione, valorizzare i lavoratori, favorendone la crescita professionale ed umana, in un contesto di salvaguardia della loro salute e sicurezza, nonché, operare compatibilmente con la tutela dell'ambiente, rappresentano comportamenti che non si esauriscono nella responsabilità etica e nel rispetto della normativa, bensì, assumono significato strategico in uno scenario di mercato dove la variabile "benessere" sta diventando sempre di più una misura della ricchezza che un sistema produttivo e territoriale è in grado di esprimere.

All'interno di questo schema interpretativo, il sistema moda per la sua vocazione all'eccellenza e per la sua storica capacità di esprimere realtà aziendali di straordinario successo

competitivo, rappresenta indubbiamente un contesto di particolare interesse rispetto alla possibilità di far diventare importanti esperienze di sostenibilità, già oggi praticate, punti di avvio di un processo più generale di strategia per il rafforzamento competitivo del sistema.

A questo riguardo, senza entrare in questa breve introduzione nel merito delle diverse analisi che provano a proporre un quadro più preciso delle dinamiche in atto e delle principali criticità, la tesi ampiamente condivisa è che il sistema, dopo una fase di riorganizzazione e ristrutturazione che ha visto l'uscita dal mercato delle imprese meno strutturate, attualmente è assestato su un valore di attività e di occupazione largamente riconducibili a quelle produzioni avanzate, che grazie alla capacità delle imprese di valorizzarle attraverso investimenti sulla qualità materiale ed immateriale, continuano a garantire un solido posizionamento competitivo sui mercati internazionali.

Naturalmente, partendo da questa rappresentazione del contesto, assume un valore prioritario, anche alla luce dell'attuale fase di crisi, la pianificazione di interventi che siano in grado di spingere sull'acceleratore dell'eccellenza, investendo in tutte quelle direzioni che consentono di contribuire alla valorizzazione del prodotto, da quelle più tradizionali come la qualità tecnologica, creativa ed organizzativa, a quelle più avanzate, che oggi trovano un crescente riconoscimento sul mercato dei consumatori, come i diversi interventi su cui si realizza la sostenibilità dello sviluppo, tra cui la sicurezza è certamente un perno fondamentale.

1. Passato, presente e futuro della sostenibilità nel sistema moda

Figura 1



Fonte: elaborazione Ares 2.0

1.1 Cosa significa “sostenibilità”

Da quando è entrato nel vocabolario comune, il concetto-ombrello di “sostenibilità” ha assunto diverse accezioni ed estensioni, di volta in volta applicate ai contesti di riferimento.

Uno degli argomenti che si fanno maggiormente ricadere in tale concetto è certamente **l’ecologia**. La questione ambientalista, emersa dalle conseguenze dell’Era Moderna, originata dalla Rivoluzione Industriale e affermata con l’apparizione dell’epoca dei consumi di massa, è divenuta un dibattito delicato del XXI secolo, assumendo varie forme a seconda dei tempi, delle circostanze e dei luoghi.

Il tema dell’ecologia, dunque, è storicamente e inevitabilmente un fenomeno postmoderno, suscitato da un mondo divenuto industrializzato, tecnologico, commerciale e globalizzato, nel quale si aprono e si accrescono le questioni legate all’emergenza ambientale, allo spreco delle risorse

naturali, ai costi dell'energia, al riscaldamento globale, al sovrappopolamento globale e il conseguente depauperamento degli habitat e alla scarsità delle materie prime, alla tossicità dei prodotti industriali, all'inquinamento dell'aria e delle acque, allo smaltimento dei rifiuti.

Gli argomenti ecologisti affrontano tutto questo, individuando per esempio alcune soluzioni nel necessario mutamento degli stili di vita e di consumo, nell'efficienza e risparmio energetico, nel riciclo e riuso degli oggetti a fine ciclo di vita, nell'alimentazione continua del dibattito pubblico sulla salvaguardia dell'ambiente e della salute, nella limitazione o abbattimento delle emissioni di sostanze inquinanti e nocive.

Essere un'**impresa sostenibile in senso ecologico** può significare, di conseguenza, assumere scelte in grado di abbassare l'impatto ecologico delle proprie attività produttive, contenere i consumi, progettare e realizzare oggetti che per le materie prime usate, le modalità con cui sono stati lavorati, il comportamento a fine vita, non graveranno sull'ambiente.

Ma "sostenibilità", ovviamente, non significa solo "ecologia". In questo senso, **essere un'impresa sostenibile tout court** significa non solo rispetto dell'ambiente, ma anche rispetto della salute dei lavoratori e dei consumatori, risparmio delle materie prime e delle risorse economiche, rispetto dei diritti umani, razionalizzazione dei processi creativi e produttivi, riduzione degli sprechi, creazione di nuovi e più trasparenti legami con le comunità di interesse ed esplorazione di nuovi ambiti di mercato più "umani" (equo solidali).

In sintesi, tutto ciò che potrebbe rientrare nella parola "**responsabilità**"; non è un caso che chi si occupa di sostenibilità nelle grandi aziende lavori spesso nei dipartimenti di Responsabilità Sociale d'Impresa (*CSR – Corporate Social Responsibility*).

Non è un caso, poi, che il **concetto esteso di sostenibilità**, piuttosto che quello più limitato di "ecologia", venga oggi condiviso e vissuto dalle ultime generazioni con il senso di ricerca di benessere, migliore qualità della vita, maggiore responsabilizzazione nei confronti del mondo in cui vivono, e non già come semplice idea di "mondo da salvare".

Se volessimo racchiudere in poche parole il significato odierno di "sostenibilità" correlato alle dinamiche economiche, sociali e produttive, potremmo dire che essa è consumo consapevole, commercio equo-solidale, trasparenza nei rapporti tra aziende produttrici/fornitori/consumatori finali, strumenti e politiche a sostegno di processi produttivi ed economici meno "spreconi", ricerca e promozione di nuove porzioni di mercato aderenti al *lifestyle* sostenibile.

1.2 Dall'istinto della necessità al fascino green al ritorno della necessità come diversificazione di consumi e prodotti: corsi e ricorsi della sostenibilità nella moda¹

Lungi dal voler definire qui in modo nozionistico le tappe salienti della storia della moda, in questo paragrafo si intende individuare alcune caratteristiche tipiche del concetto di sostenibilità che hanno accompagnato la moda nei secoli e che si rincorrono, a volte in modo sorprendente e involontariamente paradossale, fino ad oggi.

1.2.1 L'istinto della sostenibilità: di necessità virtù

Si può dire che il concetto di "sostenibilità" così come accennato in precedenza nasca, in un certo senso, dalla necessità istintuale dell'essere umano di considerare ogni risorsa accanto a sé preziosa e unica, già predisposta in natura al suo stesso riuso e, eventualmente, al suo riciclo.

Probabilmente basta una sola parola per racchiudere tale concetto in riferimento alle attività umane arcaiche e pre-industriali: "ciclo".

In questo senso, ogni fibra vegetale, pellame, metallo o altra materia prima sono e restano (attraverso l'uso, il riuso e il riciclo) parte del ciclo della natura, oggi diremmo "l'ambiente", con cui l'intera umanità si trova quotidianamente impegnata a interagire, in modo incerto e spesso conflittuale, per risolvere il problema della scarsità delle risorse e del loro reperimento/lavorazione/utilizzo ottimale. Essere nella natura, insomma, significa essere sostenibili.

Si può anche dire con una buona dose di certezza che, almeno fino al suo "debutto in società" – risalente pressoché alla fine dell'epoca pre-industriale – e, ancor più, almeno fino all'era dei consumi di massa, la moda è stata sostenibile per necessità, oppure ha provato ad esserlo in due modi distinti e opposti:

1) **nonostante** le ancora scarse conoscenze della tecnica e della scienza da dedicare alla riduzione degli sprechi e quindi, perlopiù, attraverso la lavorazione artigianale delle risorse fornite dalla natura;

2) **grazie** proprio alla mancanza di conoscenze tecniche e scientifiche, intendendo con esse la parte più rivoluzionaria (e inquinante) che entrambe hanno giocato nella storia, e cioè l'avvento del paradigma della riproducibilità tecnica dei prodotti di consumo (e dei significati ad essi associati) e la conseguente nascita della società dei consumi di massa², con tutto ciò che ne deriva in termini di sprechi di risorse economiche, energetiche, ambientali e sociali.

1. Parte delle informazioni contenute in questo paragrafo sono ricavate dal Portale degli Archivi della Moda – Progetto SAN – Sistema Archivistico Nazionale, Ministero per i Beni e le Attività Culturali, Direzione Generale per gli Archivi.

2. Cfr. P. Flichy, "L'innovazione tecnologica", Parigi 1995.

1.2.2 Il colore e la forma: dal Medioevo all'haute couture

L'elemento essenziale su cui si basa la moda nei secoli che precedono il suo debutto in società nelle nazioni europee è il colore, risultato dei processi di estrazione e lavorazione delle tinte naturali e del loro adattamento ai gusti delle epoche e dei luoghi.

È il colore che fa la differenza, nel vero senso della parola. Per esempio lungo tutto l'arco temporale che definisce storicamente il Medioevo, il colore fa la differenza tra le classi abbienti, che si possono permettere abiti colorati e quindi costosi, e i poveri, i cui grigi vestiti di stracci continuano a confondersi con la terra e con la pietra che sono costretti a lavorare per vivere. Ma in questi caso sono proprio questi ultimi che conservano, ed alimentano, l'idea (necessaria) di una sostenibilità in ogni aspetto della propria vita. E sono sempre loro che impiegano il proprio lavoro manuale alla lavorazione di tinte naturali e al confezionamento di tessuti colorati destinati agli alti ranghi³, conservando ancora una volta quel legame immanente con il ciclo della natura, che via via si va dimenticando nelle stanze della nobiltà.

Ancora all'inizio del XIX secolo, le classi più abbienti appartenenti a quella che si può definire "l'aristocrazia delle fabbriche" adottano un modo di vestire che li differenzia fortemente dall'Aristocrazia nobiliare delle corti, il più autorevole laboratorio di nuove mode e di nuovi modelli di eleganza dell'età preindustriale⁴.

Mentre l'abbigliamento del cortigiano era un tripudio di colori, questa volta quello dell'imprenditore della prima rivoluzione industriale inglese presenta una gamma cromatica limitata in cui sono ammesse esclusivamente le tinte scure. La giacca sostituisce la livrea e i pantaloni si allungano, decretando la scomparsa di un accessorio immancabile nell'abbigliamento del cortigiano: le calze di seta cangiante.

Il colore continua a rappresentare il più marcato elemento di differenza sociale, ma questa volta lo è in senso opposto rispetto alle epoche precedenti: il grigio definisce lo stile della classe dominante, contrapposto ai colori delle vesti nobiliari che ora assumono un significato di "antico" e vengono visti come un esempio di "spreco" da retaggio dell'aristocrazia pre-industriale.

In questi anni, inoltre, in coincidenza con l'accelerazione imposta dalla rivoluzione industriale, l'industria tessile inizia a utilizzare elementi e processi artificiali (i coloranti di sintesi) in sostituzione delle storiche lavorazioni di tintura naturale, mentre il grigio e le tinte scure iniziano anch'esse a far rima con "inquinamento".

Oltre al colore, è la forma che definisce le differenze di appartenenza a un determinato contesto sociale, soprattutto in epoche recenti. I dettagli diventano i segni distintivi dell'eleganza del nuovo aristocratico di fine XIX secolo: il taglio perfetto dell'abito, il colletto della camicia bianco e inamidato

3. Per farsi un'idea delle condizioni di lavoro e dei materiali impiegati nella lavorazione delle tinte naturali in epoca medievale, basta recarsi nella medina di Fès, l'antica capitale culturale del Marocco, dove sopravvivono ancora oggi, nelle caratteristiche tintorie a cielo aperto, i metodi di lavorazione manuale delle tinte organiche così come erano praticati mille anni fa.

4. Lo scenario si inverte nuovamente negli anni della Belle Epoque (1910-1920), grazie all'introduzione di un nuovo modello di eleganza basato su colori sgargianti nell'abbigliamento femminile, ideato e commercializzato dallo stilista francese Paul Poiret.

sotto la giacca, le scarpe lucidate: un abbigliamento che esprime la rinuncia ad ostentare la ricchezza attraverso i simboli convenzionali del lusso, ma anche la necessità di elaborarne di nuovi.

Mentre l'abito maschile sobrio conserva la funzione di denotare l'identificazione con una nuova classe sociale, l'abbigliamento femminile assume invece, per la prima volta nella storia, la funzione di manifestare la ricchezza che deriva dall'appartenervi. Immancabile, in questo senso, è la crinolina. Per confezionare una crinolina sono necessari molti metri di tessuto, per renderla unica si ricorre alla sovrapposizione di strati e strati di tessuto abbellito con guarnizioni.

Negli ultimi decenni dell'Ottocento, la nascita dei grandi magazzini e la moltiplicazione dei giornali di moda, insieme alla diffusione della macchina per cucire, rendono più semplici l'imitazione e la riproduzione delle ultime novità della moda: si può dire che nasce, così, un processo di "democratizzazione" della moda, soprattutto femminile.

Accade così che, attorno al 1870, **Charles Frederick Worth** (1825-1895) interpreta il bisogno di differenziazione delle classi sociali più ricche riducendo, fino a dimezzarlo, il volume della crinolina, che aveva raggiunto dimensioni enormi. Ancora una volta un paradosso: l'idea di "riduzione" dei materiali si affianca al desiderio delle classi abbienti di differenziarsi dai ceti più bassi, e involontariamente la "sostenibilità" sta dalla parte dei più ricchi.

Paradossalmente, l'*haute couture* creata da Worth si rende protagonista dei primi "tagli" agli sprechi di materiali e alle funzioni ridondanti dei capi di abbigliamento, scelta dettata ovviamente più dalla richiesta di differenziazione dei suoi più redditizi clienti piuttosto che dalla sensibilità ambientale. La parola "differenziazione", una delle chiavi di volta dell'idea di sostenibilità applicata a nuovi modelli di *business*, tornerà spesso nelle pagine seguenti.

Solo qualche anno più tardi, però, fa capolino un'idea diversa, attinente questa volta – forse il primo caso nella storia – alla ricerca di nuovi modelli di produzione sostenibili piuttosto che all'alimentazione del circuito del desiderio: a cavallo tra la fine del '800 e i primi del '900, durante l'incremento della ricerca scientifica sulla "seta artificiale", il conte **Hilarie de Chardonnet** inventa un filamento continuo di origine cellulosica in grado di essere tessuto nel 1883, e deposita negli anni successivi oltre 40 brevetti presentando all'Expo Internazionale di Parigi del 1891 il prototipo di una macchina di filatura. Si fa strada l'idea di ricercare nuovi prodotti artificiali in grado di abbatterne i costi di produzione (e quindi i costi ambientali) e mantenerne inalterate le qualità naturali (e quindi rispettando il valore della materia organica, in questo caso la cellulosa).

Vedremo più avanti⁵ come il colore e la forma (il *design*), oggi più che ieri, rivestano un significato importante nella *green fashion* e a volte ne diventino addirittura il tratto distintivo assieme alle altre caratteristiche che ne definiscono le potenzialità sostenibili.

5. Cfr. Par. 2.1.5.

1.2.3 1950-1960: l'esplosione dei consumi, l'estetica dell'abbondanza, l'idea di "recupero"

Per assistere alla prima forma di idea di sostenibilità nel senso in cui la intendiamo oggi, dobbiamo andare alla fine degli anni '50 del secolo scorso.

La ripresa post-bellica, infatti, fa esplodere in modo trasversale, nei Paesi occidentali, quella che comunemente chiamiamo l'era dei consumi di massa o, con un'accezione più spicciola, "consumismo".

Secondo alcuni è proprio da questa cultura emergente che nasce, potremmo dire ancora una volta paradossalmente, una spiccata sensibilità verso il **materiale di recupero**, gli scarti e i materiali abbandonati, una cultura che inizia a farsi stile di vita, arte, impegno sociale, moda.

È quella che **Lawrence Alloway** chiama "estetica dell'abbondanza"⁶, una nuova forma di mix culturale in cui coabitano il sovraffollamento di merci e prodotti, nuove forme stilistiche e artistiche, molteplici elaborazioni e interpretazioni dell'immaginario collettivo, spinte e fughe verso un modo di vivere diverso.

Un insieme di temi, questi, affrontati in un certo senso anche dal **Dadaismo**, ma ancor più dalla **Pop Art** di Andy Warhol, che subisce una vera e propria fascinazione dal mutevole rapporto tra beni di consumo e scarti prodotti dal surplus dei consumi.

In questi anni, la geografia internazionale della moda si arricchisce di un ulteriore protagonista: emerge una nuova generazione di stilisti inglesi, che contribuisce a ridefinire gli *standard* della moda. La chiave del loro successo è la capacità di interpretare e di sfruttare i cambiamenti sociali rappresentati dall'emergere di un nuovo tipo di consumatore: i **giovani**, una categoria sociale che rifiuta di conformarsi alle tradizioni e alle convenzioni.

1.2.4 Il Gran Rifiuto: la nascita dell'ecologismo (antagonista e pauperistico)

Gli anni della contestazione a cavallo dei '60 e '70, grazie soprattutto a forme inedite di espressione delle varie culture e subculture giovanili, fanno emergere per la prima volta punti di vista "antagonisti" nei confronti dei modelli di sviluppo imperante basati sul consumo di massa.

Il senso di disagio e di ribellione diffuso nel mondo giovanile si esprime anche attraverso la contestazione dei simboli dell'abbigliamento tradizionale. Mentre i ragazzi londinesi si dividono fra *rockers* e *mods*, negli Stati Uniti nasce il *look hippie*, una forma di anti-moda affermatasi come segno di identificazione del movimento giovanile che rifiuta il consumismo e condanna la politica estera americana. Ciò sfocia in pratiche alternative nell'abbigliamento, nell'alimentazione e nelle relazioni sociali, che divengono in breve tempo potenti elementi identificativi e simbolici del rifiuto alla

6. La teoria di Alloway sull'arte che riflette i materiali concreti della vita moderna apre la strada, verso la fine degli anni '50, a un interesse su *mass media*, *consumismo* e binomio *arte/moda*. Alloway era un componente dell'*Independent Group* e tenne alcune conferenze sulla sua teoria di una linea circolare fra l'arte culturale bassa e alta. Dal 1955 al 1960 fu vicedirettore dell'*Institute of Contemporary Arts* di Londra,

dove organizzò due esposizioni sull'arte americana. Nel 1956 contribuì all'organizzazione della mostra *This is tomorrow* e recensì quell'esposizione e altri lavori che aveva visto in un viaggio negli Stati Uniti in un articolo pubblicato nel 1958 nel quale veniva usata per la prima volta l'espressione *Pop art*. Nel 1961 in occasione della mostra "*The Art of Assemblage*", tenutasi

al *Museum of Modern Art* di New York aveva coniato il termine *Junk Art*.

massificazione. Un esempio è dato dalla rivista statunitense indipendente “Rags”, fondata nel 1970, tra le cui pagine si raccontano e suggeriscono nuove pratiche nell’abbigliamento, in linea con la tendenza propria degli esponenti della controcultura americana alla definizione di forme espressive alternative attraverso l’abbigliamento.

È in questi anni, tra l’altro, che si afferma per la prima volta sulla scena del dibattito pubblico la questione della “sostenibilità”, che fa rima con una visione antagonista e pauperistica dell’ambientalismo, nella quale ci si deve identificare, per esempio, attraverso un abbigliamento “di rinuncia”, un simbolo manifesto di rifiuto nei confronti della società dei consumi.

1.2.5 La moda sostenibile come tendenza: gli anni ‘90

È proprio da un’idea rinunciataria che nasce per la prima volta nei mercati una tendenza alla moda sostenibile, le cui avanguardie vanno sicuramente identificate nei Paesi del Nord Europa, dell’area scandinava, nella Germania e nel Canada.

L’idea che scaturisce è quella, appunto, di una **sostenibilità povera esteticamente e ideologicamente privativa**, secondo cui bisogna rinunciare a qualcosa per essere sostenibili.

La tendenza alla moda sostenibile, o meglio “ecosostenibile”, pone soprattutto l’accento sul rispetto della natura e sul valore del lavoro, mettendo in secondo piano uno dei tratti più caratteristici dell’industria fashion: l’originalità creativa accompagnata all’idea estetica.

1.2.6 “Teaser” per il Terzo Millennio: essere responsabili per consumare e vivere meglio

In una sua prefazione a un pamphlet di Zygmunt Bauman, **Carlo Bordoni** descrive gli anni in cui viviamo come una fase intermedia “tra la fine della società di massa – grigia, uniforme, totalizzante – e il passaggio a una diversificazione consapevole”⁷.

Secondo il giornalista e sociologo **Francesco Morace**⁸, “oggi la sostenibilità può rappresentare un elemento di differenziazione e di vantaggio per un prodotto, ma nell’arco dei prossimi 20 anni essere ‘sostenibile’ sarà una caratteristica necessaria che ogni prodotto dovrà incorporare per accedere al mercato”.

Possiamo unire queste due suggestioni, diverse tra loro per ambiti di studio, natura e scopi, pensando al mercato della moda e alla sua sostenibilità: una **diversificazione consapevole nelle scelte individuali e collettive** (una nuova idea di “consumatore sostenibile e responsabile”)

7. Carlo Bordoni, prefazione a Zygmunt Bauman, *Il buio del postmoderno*, Aliberti Editore, Roma 2011.

8. *Un cambio di paradigma del mondo dei consumi e dei consumatori: colloquio sulla sostenibilità con Francesco Morace*, di Marco Ricchetti, in *Il bello e il buono. Le ragioni della moda sostenibile*, a cura di Marco Ricchetti e Maria Luisa Frisa, Marsilio Editori, Venezia 2011.

alimenterà irrimediabilmente e irreversibilmente la domanda di **prodotti che dovranno avere caratteristiche sostenibili**.

Nei paragrafi e capitoli che seguono proveremo a dare una spiegazione di come e perché.

BOX 1. CORSI E RICORSI DELL'IDEA DI SOSTENIBILITA' NELLA MODA ITALIANA

“L'abito deve essere dinamico, aggressivo, urtante, volitivo, violento, volante, agilizante, gioioso, illuminante, fosforescente, semplice e comodo, di breve durata, igienico, variabile”

dal “Manifesto del Vestito Antineutrale”, 1914 (Giacomo Balla)

Sebbene la nascita della moda italiana venga fatta risalire agli anni '50⁹, alcuni tratti tipici dell'idea di sostenibilità si possono rintracciare in pochi esempi isolati, ma significativi, del passato. Il primo è dato dalla lunga usanza dei processi di trasformazione degli stracci in lana rigenerata nel distretto tessile di Prato, una tradizione quasi secolare, forse il più antico modello di *business* industriale – che prende il via nella prima metà dell'Ottocento – basato sull'idea che ciò che viene scartato da un processo tecnologico possa rappresentare una materia prima di valore per un altro. Il materiale scartato, che proveniva da varie parti del mondo, veniva selezionato con cura e trasformato meccanicamente nella lana rigenerata che consentiva di produrre, anche miscelata con lana vergine, tessuti cardati di ogni tipo a prezzi competitivi. Questi prodotti conquistarono i mercati mondiali e l'attività tessile pratese progredì in modo deciso e costante proprio grazie a tale modello industriale. Un modello che continua a produrre innovazione nel campo della sostenibilità anche ai nostri giorni: “*Cardato Regenerated CO₂ Neutral*”, sostenuto dalla Camera di Commercio di Prato, è un progetto che permette di realizzare, sempre all'interno del distretto pratese, prodotti tessili con lana riciclata certificati “zero emissioni”, grazie a un sistema di misurazione delle emissioni di CO₂ derivanti dai processi produttivi e al loro successivo “annullamento” mediante l'acquisto di crediti verdi¹⁰. Corsi e ricorsi della sostenibilità nella moda italiana.

Il secondo esempio significativo di applicazione *ante litteram* di un modello industriale sostenibile al sistema della moda italiana ci viene fornito, in piena autarchia fascista, dal Lanital inventato dal chimico Antonio Ferretti per la SNIA di Torviscosa.

Il Lanital è stato per quegli anni un prodotto rivoluzionario, ricavato dalla caseina, quindi dal riciclo di processi industriali completamente differenti e utilizzato nei modi più svariati (comprese le divise militari dei soldati in guerra). Ancora oggi, la fibra artificiale proteica derivabile da eccedenze dell'industria casearia viene proposta dalla bresciana Filati Maclodio con il marchio Milkofil, con nuovi significati di alta biodegradabilità, possibilità di valorizzare materiali di scarto, caratteristiche intrinseche del materiale, etc.

L'ultimo esempio che prendiamo qui in considerazione riguarda un'idea che nasce circa cinquant'anni fa ma che arriva dritta ai nostri giorni. Si tratta di una delle prime iniziative premianti del nostro Paese sulla sostenibilità, ideata dal gruppo Ermenegildo Zegna¹¹ per promuovere l'utilizzo di fibre naturali nella produzione dei capi di abbigliamento. Il gruppo, infatti, da circa 50 anni mette ogni anno in palio premi speciali volti a riconoscere la qualità nella produzione di fibre naturali. Il primo trofeo fu organizzato in Australia e il suo scopo era quello di stabilire forti legami tra il gruppo Zegna e i migliori allevatori di pecore per migliorarne la qualità della lana.

1.3 Gli asset della sostenibilità nel sistema moda oggi

Da un punto di vista generale, per affrontare oggi in modo compiuto il tema della sostenibilità in un'impresa, è senz'altro utile aderire all'idea dell'economista statunitense **Robert Edward Freeman**¹², il quale afferma che la sostenibilità è il risultato della considerazione degli interessi di tutti gli *stakeholder*, sia primari sia secondari¹³, che partecipano alla ideazione, produzione, fornitura e vendita di un prodotto.

È questo interesse, tra l'altro, che crea l'impresa, la caratterizza e ne determina la presenza sul mercato e le sue fortune. Inoltre, in una società globalizzata come quella attuale, dove il desiderio di affrancamento dall'omologazione sociale si associa sempre più alla domanda di prodotti "diversificati" e alla richiesta di una migliore qualità della vita, l'impresa può contribuire a rafforzare le comunità di luogo, a renderle migliori e più attrattive, creando così valore per chi vi appartiene, inclusi i clienti, i fornitori e i lavoratori. Ciò è ancor più valido se consideriamo la forte valenza simbolica che i consumatori attribuiscono ai prodotti della moda, il settore produttivo più innovativo, attrattivo e mutevole dei nostri tempi.

Ecco quindi che la visione "olistica" dell'imprenditorialità sostenibile suggerita da Freeman può assurgere a principio generale di un nuovo *business model* ideale per le imprese di moda, che necessita di un rapporto diverso tra tutti gli attori, un *green agreement* che così si può schematizzare:

Figura 2 Il "patto sostenibile"



Fonte: elaborazione Ares 2.0

9. Il 12 febbraio 1951 Giovanni Battista Giorgini organizzò nella propria residenza fiorentina, Villa Torrigiani, una sfilata alla quale si fa convenzionalmente risalire la nascita della moda italiana. Le ragioni dell'importanza di quell'evento sono molteplici. Sulla passerella sfilarono creazioni sartoriali esclusivamente italiane di alcune fra le più importanti case di moda fiorentine,

milanesi e romane, che accettarono di presentare i loro modelli in una sfilata collettiva. Inoltre, la manifestazione si svolse immediatamente dopo gli appuntamenti di moda parigini, un espediente pensato per incuriosire i compratori americani e indurli a prolungare il loro viaggio europeo sino a Firenze. Vissuto all'insegna della conquista dei mercati internazionali, il decennio

1950-1960 si concluse ribadendo la centralità della Capitale: a Roma nel 1958 fu fondata la Camera Sindacale della Moda italiana e, sempre a Roma, nel 1959 Valentino aprì la propria casa di moda.

10. Per approfondimenti consultare www.cardato.it.

11. *Ibidem*.

12. R.E. Freeman, S.R. Velamuri, B. Moriarty, *Company Stakeholder Responsibility: A New Approach to CSR*, Business Roundtable Institute for Corporate Ethics, www.corporate-ethics.org.

Da ciò deriva una serie di comportamenti concreti che gli *stakeholder* sono tenuti a rispettare per entrare nel “club” virtuoso della sostenibilità:

- Rispetto per i processi produttivi
- Condivisione dei processi di progettazione
- Comunicazione aperta e trasparente
- Analisi e condivisione dei modelli culturali e simbolici del consumo
- Servizi compatibili con l'equilibrio ambientale e sociale.

Dunque, guardando ai modelli di *business* delle imprese che fanno moda, ecco i fattori principali che possono restituire una correlazione positiva tra la *performance* finanziaria e gli investimenti in sostenibilità:

- Risparmio energetico e idrico
- Minori sprechi di materiali
- Riduzione dei costi della non sostenibilità (derivanti da imposizioni normative)
- Capacità di introdurre nuovi prodotti
- Maggiore attenzione ai rapporti con le comunità locali e i clienti.

Ne consegue che la valutazione della *performance* economica di un'azienda di moda non può essere slegata da considerazioni sul rischio e la sostenibilità degli investimenti, e deve perciò fare i conti con la sostenibilità dell'intera catena dei processi produttivi che la regolano, sempre più spesso gestita all'interno delle aziende dai dipartimenti di *CSR – Corporate Social Responsibility*.

Ecco tornare ancora, dunque, la parola “responsabilità”, questa volta estesa alla gestione strategica dei processi aziendali.

Il riferimento più largamente adottato dalle imprese, in particolare europee, è la metodologia proposta da **Vigeo**¹⁴ per la classificazione dei parametri di valutazione della sostenibilità aziendale¹⁵, in cui si individuano un elenco di variabili strategiche in grado di generare vantaggi competitivi anche per le aziende del mercato fashion, riassunte nello schema seguente:

1. Qualità e compatibilità delle materie prime	IMPRESA SOSTENIBILE	2. Controllo della catena di fornitura
3. Rapporti con le comunità locali	4. Aspetti ambientali in tutti i processi	5. Qualità del lavoro e qualificazione dei dipendenti

Fonte: Elaborazione Vigeo

13. Nell'accezione divenuta ormai comune, gli *stakeholder* primari sono: i finanziatori (azionisti, obbligazionisti, creditori etc), i clienti, i consumatori, i lavoratori, i fornitori. Gli *stakeholder* secondari possono essere considerati: le comunità, le future generazioni, la pubblica amministrazione, i gruppi di attivisti, le associazioni di imprenditori, in genere tutti coloro che possono influenzare le azioni

dell'impresa o essere influenzati da esse dal punto di vista economico, ambientale, sociale ed etico.

14. Multinazionale leader nella consulenza per la misurazione dei parametri di *Corporate Social Responsibility*. Gli strumenti di Vigeo sono utilizzati da fondi pensione, investitori istituzionali e fondi comuni che hanno deciso di considerare aspetti ambientali, sociali e di

governance nelle valutazioni degli investimenti. Questa è la categoria di investitori definiti *ESG (Environmental Social & Governance)*. Il modello Vigeo è frutto di analisi di documenti, linee guida e dichiarazioni elaborati da organismi internazionali quali ILO, ONU, UNEP, Commissione Europea, OCSE.

15. Un altro set di indicatori largamente diffuso, in particolare per la compilazione di report aziendali, è quello fornito da *GRI – Global Reporting Initiative*, standard internazionale di reporting su sostenibilità economica, ambientale e sociale adottato da molte imprese su scala globale. Cfr. <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Italian-G3-Reporting-Guidelines.pdf>.

In particolare:

- **Controllo della catena di fornitura** significa: sicurezza dei prodotti nelle fasi di realizzazione, trasformazione e trasporto, integrazione dei fattori ambientali nella filiera produttiva, prevenzione della corruzione.
- **Supporto formativo, tecnologico e finanziario ai fornitori** significa, soprattutto nei momenti di crisi, che il fornitore riceve dall'impresa supporto finanziario e tecnico, ma in cambio deve rispettare gli *standard* sociali e ambientali fissati dall'impresa.
- **Aspetti ambientali in tutti i processi (compresa la vendita)** significa: strategia ambientale e *eco-design*, prevenzione e controllo dell'inquinamento (suolo, incendi), protezione delle risorse idriche, minimizzazione degli impatti ambientali del consumo di energia, gestione delle emissioni in atmosfera, gestione degli impatti ambientali dei trasporti, gestione degli impatti ambientali dell'uso e smaltimento di prodotti/servizi.
- **Qualità del lavoro e formazione/qualificazione dei dipendenti** significa: promozione delle relazioni industriali, gestione responsabile delle ristrutturazioni, gestione delle carriere e promozione dell'occupabilità, miglioramento delle condizioni di salute e sicurezza, valorizzazione delle competenze, rispetto della libertà di associazione e del diritto alla contrattazione collettiva, non discriminazione.
- **Rapporti con le comunità locali** significa: sicurezza dei prodotti nella fase di utilizzo finale, comunicazione trasparente, condivisione di valori, sviluppo economico, sociale e culturale del territorio¹⁶.

Per Vigeo, i livelli principali su cui si basa la valutazione dei criteri di sostenibilità che le imprese devono rispettare sono i seguenti:

- l'impresa deve dotarsi di politiche pertinenti e dai contenuti esaustivi. Alle politiche deve essere data la necessaria visibilità all'interno e all'esterno
- i sistemi di gestione devono essere coerenti con le politiche. I processi devono essere esaustivi e integrati nelle attività di *business*
- i risultati ottenuti devono essere coerenti con le strategie adottate ed efficaci.

In poche parole, un'impresa che gestisce correttamente la comunanza degli interessi dei suoi *stakeholder*, vale a dire le dimensioni sociali e ambientali entro cui la stessa impresa vive, avrà delle buone politiche, tradotte in efficienti sistemi di gestione, la cui efficacia sarà evidente grazie ai risultati ottenuti.

¹⁶. Per un ulteriore approfondimento sul valore delle comunità e sul legame tra mercato ed etica, si veda anche *Lethos del mercato* di Luigino Bruni, Bruno Mondadori Editore 2010.

1.3.1 Le tre "R" (Riciclo, Riuso, Risparmio) applicate al sistema moda

Il problema sempre più attuale della scarsità delle risorse e delle materie prime porta spesso a operare nuove scelte imprenditoriali che si basano su quelle che solitamente vengono definite le tre "R" della sostenibilità ambientale: risparmio, riciclo, riuso.

Andiamo dunque più a fondo nelle definizioni che connotano il valore strettamente connesso al rispetto ambientale delle imprese sostenibili.

La pratica del riciclo della massa di prodotti/rifiuti della società riguarda il processo di trasformazione finalizzato a reinserirli, attraverso nuove lavorazioni, in un nuovo processo produttivo e quindi in un nuovo ciclo di vita.

Si possono riciclare materiali pre-consumo, cioè originati cioè da scarti ed eccedenze di produzione, o post-consumo, cioè recuperati a fine ciclo di vita. Nel riciclo diventa ancora più importante il rispetto dei processi produttivi finalizzati alla **qualità e resa ottimale delle caratteristiche sostenibili del prodotto**.

Il caso di riciclo più noto nel sistema della moda – in particolare nel settore tessile – è quello delle bottiglie in PET¹⁷, le quali, previa selezione e pulitura dai materiali inquinanti, vengono trasformate in filamenti continui idonei a essere utilizzati in capi di abbigliamento come il *pile*, imbottiture, materiali compositi.

Sono molteplici le filiere nelle quali è possibile introdurre tecnologie mirate alla trasformazione del prodotto in grado di abbattere i costi di produzione, consentendo ai materiali da riciclo di proporsi come una concreta e valida alternativa a quelli di origine (cfr. Cap. 2).

Parliamo invece di **riuso** quando ci riferiamo al riutilizzo di prodotti, ossia un allungamento del loro ciclo di vita, rivalorizzato in una nuova modalità di impiego e destinato a nuovi mercati e consumatori. Nel sistema moda, quando si parla di riuso, è importante considerare le **idee creative** che sottendono alla sua rivisitazione e re-immissione nel mercato.

Da qui nasce, negli ultimi tempi, una tendenza alla produzione di oggetti su misura, personalizzati, in cui il consumatore può prendere parte alle scelte: un processo in cui si manifesta un ritorno alla misura artigianale, alla lavorazione manuale, alla suggestione dell'oggetto unico. Negli ultimi anni, poi, la pratica del riuso ha fatto il suo ingresso nel circuito della moda alimentando in particolar modo una nuova forma di competenza storica che coniuga la qualità al *vintage*¹⁸. Oltre al canale del recupero dei prodotti della moda, si sono inoltre intensificati i centri di vendita e baratto di capi e accessori di seconda mano (soprattutto grazie al passaparola su *internet*), un fenomeno in crescita negli ultimi tempi anche a causa della contrazione della spesa dovuta al ciclo di crisi economica mondiale. Il riuso in effetti possiede numerose potenzialità, perché le cose scartate ogni giorno sono

17. Il polietilene tereftalato fa parte della famiglia dei poliesteri ed è una resina termoplastica composta da ftalati adatta al contatto alimentare. Il brevetto PET (1973) viene utilizzato principalmente per costruire contenitori per bevande (66%) e per cibi (8%).

18. Cfr. Elda Danese, *La dimensione sostenibile del fashion design*, in "Il Bello e il Buono: le ragioni della moda sostenibile", cit.

tantissime e perché il recupero conviene sia a chi cede che a chi acquisisce, riduce il prelievo di materie prime e la produzione di rifiuti, promuove condivisione e commistione di gusti e stili di vita¹⁹.

Infine, quando si parla di **Risparmio/Riduzione** nei processi produttivi del sistema moda, facciamo principalmente riferimento all'efficienza energetica, derivante dalla possibile riduzione dei costi energetici, e al contenimento del consumo di risorse idriche necessarie ai processi di lavorazione del prodotto e di depurazione dei reflui. Nel tessile, per esempio, alcuni produttori italiani di macchine tessili stanno oggi focalizzando la *value proposition* proprio sul risparmio energetico, in qualche caso trasformandosi da semplici produttori di macchine in consulenti a tutto tondo su tutti gli aspetti dell'organizzazione "green" del ciclo produttivo (cfr. Cap. 2).

Molto spesso le tre "R" si ritrovano, tutte insieme oppure in combinazioni diverse, in quella strategia di differenziazione dei modelli di mercato e di *business* basata sulla sostenibilità che va sotto il nome di "**fairtrade**", il mercato equo - solidale, che si caratterizza per una forte connotazione sociale e solidaristica e che negli ultimi tempi è diventato per alcune imprese di moda un interessante *marketplace* da esplorare e promuovere.

Figura 3 Le tre "R" nella moda



19. Cfr. Guido Viale, *La civiltà del riuso*, Laterza, Bari 2010.

Più in dettaglio, possiamo sintetizzare in modo schematico le aree di intervento per la sostenibilità nei processi di produzione del sistema moda, tenendo principalmente in considerazione i fattori ambientali e le tre “R” appena descritte:

Tab. 1. Aree di intervento per la sostenibilità della moda nelle varie fasi di processo

Materia prima	<ul style="list-style-type: none"> - a basso impatto ecologico o da colture biologiche - da iniziative di <i>fairtrade</i> (commercio equo-solidale) - da riciclo - da fonti rinnovabili
Filiera produttiva	<ul style="list-style-type: none"> - riduzione consumi energetici, sfruttamento di energia da fonti rinnovabili - riutilizzo acqua di processo, depurazione reflui - adozione tecnologie sviluppate su principi eco - riciclo scarti/eccedenze di produzioni - eliminazione di sostanze chimiche tossiche e ricerca di soluzioni alternative
Logistica prossimità	<ul style="list-style-type: none"> -razionalizzazione flusso trasporti: scelta di fornitori secondo logiche di - miglioramento parco mezzi (es. conversione a GPL/metano) - riduzione imballaggi
Promozione	<ul style="list-style-type: none"> - allestimenti, arredi e sistemi di illuminazione ecocompatibili - forme di comunicazione/promozione a ridotto impatto ambientale
Utilizzo	<ul style="list-style-type: none"> - condizioni per il lavaggio, la smacchiatura, l’asciugatura e lo stiro dei capi
Fine vita	<ul style="list-style-type: none"> - riuso / riciclo - grado di biodegradabilità

Fonte: Aurora Magni, *Materiali, processi, innovazione...* in “*Il bello e il buono: le ragioni della moda sostenibile*”, cit.

1.3.2 Modelli di *business* sostenibili nel sistema moda

Per illustrare meglio cosa significa, in termini concreti, applicare i valori della sostenibilità sin qui analizzati ai modelli di *business* delle imprese che operano nel sistema moda, illustriamo sinteticamente alcuni tra gli esempi più rilevanti presenti oggi sulla scena internazionale e italiana.

H&M – Hennes & Mauritz AB: il “*Conscious Actions Sustainability Report*”

Nel mese di aprile 2012 l'azienda svedese di abbigliamento **H&M Hennes & Mauritz AB**, nota al pubblico con la sigla H&M, ha pubblicato il *Conscious Actions Sustainability Report 2011*, un rapporto che racconta l'attività decennale della ditta nel campo della sostenibilità.

Dal rapporto²⁰, che rappresenta l'evoluzione definitiva dei precedenti rapporti di CSR, emerge che:

- dal 2008, più di 442.000 lavoratori in Bangladesh hanno ricevuto una formazione in materia di diritti: nel 2011 H&M ha lanciato un progetto per contribuire, nel lungo periodo, allo sviluppo sociale del Bangladesh, con l'obiettivo di garantire un impatto positivo, da parte dell'industria dell'abbigliamento, sullo sviluppo del Paese e di creare un mercato del lavoro stabile, non basato soltanto sul numero dei posti di lavoro, ma anche sui miglioramenti in termini di diritti del lavoro e delle donne, competenze, educazione e salute
- H&M è il maggior utilizzatore al mondo di cotone biologico (“organico”, cfr. Cap. 2, par. 2.1): secondo l'obiettivo dichiarato dell'azienda, entro il 2020 il 100% del cotone di H&M proverrà esclusivamente da fonti sostenibili, inclusi il *Better Cotton*, il cotone organico e il cotone riciclato. Il *Better Cotton*, i cui primi capi sono già in commercio, permette di coltivare maggiori quantità di cotone, riducendo l'impiego di acqua e pesticidi a favore anche di migliori condizioni di lavoro. Nel frattempo la canapa organica, coltivata senza l'uso di pesticidi e con una minore quantità d'acqua, è stata introdotta nella gamma dei materiali per la linea “*conscious*”
- retribuzioni eque: nel 2011 l'azienda ha aderito al *Fair Wage Network*, un'iniziativa che si propone di avvicinare marchi di moda, produttori di capi di abbigliamento, ONG, rappresentanti dei lavoratori e ricercatori per promuovere retribuzioni eque in tutto il mondo. Parte di questa iniziativa prevede che, nel 2012, la *Fair Labour Association* effettuerà una valutazione indipendente delle strutture retributive di circa 200 fabbriche di fornitori H&M in Bangladesh, Cambogia, Cina e India
- sono stati risparmiati 300 milioni di litri di acqua per la produzione di denim²¹ rispetto al 2010
- più di 2,3 milioni di capi sono stati donati da H&M a enti benefici.

All'interno del *Conscious Actions Sustainability Report 2011* vengono analizzate tutti gli aspetti della *value chain* aziendale filtrati sotto la lente della sostenibilità, dai materiali grezzi al *design*, dalla produzione delle stoffe e dei capi di abbigliamento al trasporto, dal sistema dei venditori all'utilizzo finale dei consumatori. Vengono poi enucleati alcuni numeri interessanti:

- incremento del 29% dei capi di abbigliamento ecologici con certificazione “EU Flower”²²

20. Per scaricare il rapporto completo:
<http://about.hm.com/content/hm/AboutSection/en/About/Sustainability/Reporting-and-Resources/Report-2010.html>.

21. Il denim è il tessuto di gran lunga più usato per confezionare i pantaloni in taglio jeans. Trova impiego anche nella confezione di camicie, gilet e giubbini per quanto riguarda l'abbigliamento casual, ma spesso anche nella confezione di pantaloni classici. Le sue caratteristiche sono la robustezza e la resistenza unite a una certa adattabilità.

- 3.600 ore di formazione sulla sostenibilità erogata agli stilisti e ai *franchisee*
- riduzione di emissioni di CO₂ grazie alla riduzione del trasporto aereo, un maggior risparmio energetico (uso di illuminazione a LED per tutti i tabelloni pubblicitari dei nuovi negozi) e l'utilizzo di nuovi sistemi di compensazione delle emissioni di CO₂.

Il grado di responsabilità sociale e ambientale, assunto come vero e proprio modello di *business*, colloca di fatto l'azienda svedese tra i gruppi di moda più all'avanguardia in materia di sostenibilità nella sua accezione più ampia, compresa l'imprescindibile trasparenza dei dati connessi ad essa. Certo non basta una semplice dichiarazione di intenti per definire un'impresa realmente "sostenibile", ma ai nostri fini risulta comunque interessante evidenziare un nuovo approccio di *business* che ambisce, come nel caso di H&M, a diventare "sistema", e quindi a svolgere un forte ruolo di tipo "push" sui mercati della moda dell'immediato futuro perseguendo obiettivi sostenibili *tout court*.

Marks&Spencer: il "Piano A" per una strategia globale di processi sostenibili

Marks&Spencer è la più grande catena di vendita al dettaglio di prodotti legati alla moda, alla casa, al cibo e alla tecnologia del Regno Unito. Oltre 21 milioni di acquirenti visitano i suoi negozi ogni settimana, dove possono trovare merci provenienti da circa 2.000 fornitori di tutto il mondo. L'azienda impiega oltre 78.000 addetti in patria e nelle sedi all'estero. In particolare, Marks&Spencer è ai primi posti nella vendita di capi di abbigliamento femminile e *lingerie* e sta rapidamente conquistando importanti fette di mercato nell'abbigliamento maschile e in quello dell'infanzia. Il modello di *business* fa capo al concetto di sostenibilità, che l'azienda applica in maniera estensiva a tutte le fasi di vita dei prodotti che realizza e commercializza. Il rapporto "*How we do Business 2011*" descrive il bilancio di responsabilità sociale e l'andamento del "Piano A" dell'azienda britannica²³, lanciato nel 2007 e ampliato nel 2010, che consiste appunto nell'avvicinamento progressivo e irreversibile verso un *business model* interamente fondato sulla sostenibilità. Da qualche tempo, non a caso, il settore CSR di Marks&Spencer ha assunto il nome di "*CSR and Sustainable Business*". Nel rapporto 2011 vengono riassunti i principali risultati raggiunti dall'azienda, in comparazione con il biennio precedente (2008-2009), tra i quali si segnalano:

- risparmio ed efficienza energetica: incremento del 23% del livello di efficienza energetica nei negozi e nei magazzini, riduzione delle emissioni di CO₂ in atmosfera del 13%
- riciclo degli scarti: attestazione al 94% del tasso di riciclo di tutti i rifiuti generati dai negozi, dagli uffici e dai magazzini; riduzione del 34% degli imballaggi senza vetro o vetroresina rispetto al

22. Per un approfondimento sulle certificazioni ambientali e sulle politiche della sostenibilità a sostegno della moda, cfr. Appendice.

23. La versione completa del rapporto è disponibile al seguente link: [http://corporate.marksandspencer.com/documents/publications/2011/how_we-do_business_report_2011](http://corporate.marksandspencer.com/documents/publications/2011/how_we_do_business_report_2011).

biennio precedente. Nel settore dell'abbigliamento, l'azienda ha stretto una partnership con Oxfam²⁴ per promuovere il riuso e il riciclo di capi di abbigliamento dismessi

- *fairtrade*: estensione del programma di "modello di industria etica" in India e formazione di circa 37.000 addetti nella catena di forniture

- promozione di iniziative e programmi di sensibilizzazione sui temi del commercio equo-solidale, del biologico, dell'efficienza energetica, dell'utilizzo di materiali riciclati. In questo ambito, nel 2011 è stato lanciato "*Indigo Green*", linea di abbigliamento realizzata in fabbriche sostenibili.

Marks&Spencer figura inoltre tra i fondatori del gruppo RITE²⁵, acronimo di "*Reducing the Impact of Textiles on the Environment*", assieme all'Università di Leeds e al magazine "*Ecotextile News*". Il gruppo RITE è una associazione industriale che si propone di ridurre l'impatto dei processi produttivi del settore tessile sull'ambiente, attraverso opere di informazione/sensibilizzazione ed eventi sul territorio.

Si deve aggiungere poi che l'azienda inglese è molto attiva sul fronte del *lobbying* con istituzioni governative come il Governo Britannico, la Commissione Europea, i governi territoriali di Scozia, Galles e Irlanda del Nord. In questo ambito vengono portate avanti diverse audizioni sui temi della sostenibilità e delle scelte di modelli di sviluppo economico, ambientale e sociale.

Ma la caratteristica principale del gruppo inglese, evidenziata anche nell'aggiornamento del "Piano A" effettuato nel 2010, è l'applicazione rigorosa di sistemi di controllo dei processi produttivi sviluppati e condivisi con i fornitori, ai quali viene richiesto di raggiungere e mantenere determinati *standard* di qualità, sicurezza, rispetto dell'ambiente e rispetto delle condizioni di lavoro degli addetti. Un esempio concreto, dunque, del modello suggerito da Freeman analizzato in precedenza.

RadiciGroup: verso un modello italiano di business sostenibile

Multinazionale italiana tra le più attive a livello internazionale nel settore delle fibre sintetiche (tecnopolimeri a base poliammide e poliestere) e delle materie plastiche, **RadiciGroup**²⁶ è presente in Europa, Asia, Nord America e Sud America. I suoi prodotti, esportati in tutto il mondo, sono utilizzati nei settori dell'abbigliamento, dello sport, dell'arredamento, dell'automobile, nei settori elettrico ed elettronico e degli elettrodomestici. Nel 2011 ha fatturato, nell'area fibre sintetiche, 612 milioni di euro. La visione e i valori aziendali, come si evince dalla figura seguente, sono centrati sul concetto di sostenibilità, che diventa anche qui un modello di *business* trainante per le strategie e le scelte del futuro:

24. Oxfam è una confederazione internazionale di 15 organizzazioni umanitarie che lavorano insieme in oltre 90 Paesi per trovare soluzioni ai problemi della povertà e delle disparità sociali. Cfr. www.oxfam.org.

25. Cfr. <http://new.ritegroup.org>.

26. L'azienda nasce attorno al 1920 in provincia di Bergamo, grazie allo spirito imprenditoriale della famiglia Radici.

Figura 4 I valori di RadiciGroup



Fonte: tratta da www.radicigroup.com

I principi di rendicontazione, trasparenza e condotta etica sono dichiaratamente i cardini della sostenibilità di RadiciGroup. Il programma *Responsible Care*²⁷, l'impegno nei consorzi REACH²⁸ e l'adesione a principi etici condivisi sono solo alcuni degli strumenti utilizzati dal gruppo per migliorare le proprie performance in ambito di sostenibilità. Dal 2004 l'azienda comunica i dati del *Responsible Care* all'interno del proprio Bilancio Sociale, che nel 2008 ha cambiato definitivamente nome in "Bilancio di Sostenibilità".

Questo cambiamento introduce il percorso che il gruppo desidera intraprendere per passare da un approccio definito "reattivo", dettato dalle esigenze del mercato e dalle normative vigenti, a un nuovo approccio di tipo "proattivo", dettato da una sempre maggiore consapevolezza dell'importanza della sostenibilità ambientale, sociale e finanziaria in termini etici e strategici.

27. Il programma aziendale *Responsible Care* si pone l'obiettivo di raccogliere e pubblicare i dati relativi alle performance ambientali in una logica di trasparenza e di miglioramento continuo.

28. La versione completa del rapporto è disponibile al seguente link: http://corporate.marksandspencer.com/documents/publications/2011/how_we_do_business_report_2011.

Dall'ultimo Bilancio di Sostenibilità 2010²⁹, compilato secondo gli *standard* forniti da *GRI – Global Reporting Initiative* e pubblicato nel 2011, si evince, tra le altre cose, come l'azienda attui forti politiche di risparmio energetico (attraverso l'utilizzo di energia prodotta da fonti rinnovabili), riduzione del carico inquinante del refluo idrico e produzione di filati da riciclo: il 100% dei polimeri di nylon prodotti in Italia, per esempio, risultano realizzati utilizzando energia idroelettrica o con processi di riciclo.

Il documento inoltre mette in evidenza la propensione del gruppo ad incrementare gli investimenti in sostenibilità: nel corso del 2010, infatti, RadiciGroup ha investito circa 2,9 milioni di euro per sicurezza, salute e ambiente, contro i circa 2,5 investiti nel 2009, e sono aumentate, in tutte le aziende operative del Gruppo, le ore di formazione interna erogate nell'ambito di questa specifica tematica.

Nel settore delle fibre sintetiche, RadiciGroup propone una serie di prodotti realizzati secondo le caratteristiche della sostenibilità, tra cui citiamo i più recenti:

- fibre "Dorix" (2011), prodotte grazie alla tintura in massa, che viene effettuata durante il processo iniziale di estrusione, non occorrendo quindi nessun finissaggio aggiuntivo. Ciò permette un conseguente risparmio di risorse idriche e un abbattimento nei costi di smaltimento delle acque di scarico

- "CornLeaf" (2010), nuovo filo realizzato con biopolimero a base di acido polilattico (PLA) Ingeo, l'innovativo materiale realizzato dalla Noyfil SA (azienda dell'area Fibres situata a Stabio, in provincia di Chieti) è di origine 100% naturale e derivato da risorse vegetali rinnovabili.

Il 4 aprile 2012, nella sede di AssoLombarda a Milano, RadiciGroup ha sottoscritto la "Carta dei principi per la Sostenibilità Ambientale" promossa da Confindustria quale strumento volontario rivolto a imprese e associazioni che intendono adottare azioni e comportamenti virtuosi sul fronte dello sviluppo sostenibile.

Carmina Campus: quando il riuso fa rima con lusso e *design*

Alla fine del 2006 la "figlia d'arte" Ilaria Venturini Fendi crea il marchio **Carmina Campus**³⁰, con l'obiettivo di creare un nuovo modello produttivo basato sul riuso di materiali, borse, accessori e mobili, realizzati con oggetti di variegata provenienza (tende da doccia, tastiere dei computer, sacchetti della spazzatura, tappi di bottiglia, maniglie dei cassetti etc.). L'iniziativa nasce dunque con una fortissima connotazione di creatività sostenibile, come risposta concreta alla sempre più pervasiva crisi economica, ambientale e sociale.

29. *Versione completa scaricabile dal link:*
<http://www.radicigroup.com/it/Corporate/reports.aspx>.

Il *know-how* di Ilaria Venturini Fendi come *designer* di accessori di alta gamma è certamente un valore aggiunto della produzione Carmina Campus, per lo più costituita da pezzi unici numerati, per i quali vengono utilizzate materie prime di riuso che conferiscono al prodotto una forte originalità. L'accuratezza della manifattura rende ogni pezzo prezioso, e il tempo dedicato alla sua realizzazione è riportato sul cartellino dove a mano sono indicati anche i materiali impiegati.

Utilizzare solo materiali già esistenti, alla seconda vita oppure scartati perché fuori dal circuito di produzione è la filosofia Carmina Campus, diretta conseguenza di un diverso modo di vivere scelto dalla sua fondatrice, che ha voluto aggiungere nuovi valori al suo progetto creativo. Carmina Campus presenta collezioni non necessariamente stagionali, ma piuttosto borse accomunate da un materiale o da un concetto, e comunque sempre rispettando il principio del riuso (non del riciclo, che come abbiamo visto è cosa diversa).

Modelli continuativi vengono riproposti con materie prime diverse. Molte linee di borse sono legate a temi specifici: l'inquinamento delle auto e degli aerei, lo spreco dell'acqua, i rifiuti. Da tempo Carmina Campus ha iniziato progetti di utilità sociale e dal 2009 collabora con ITC (*International Trade Centre*, un'agenzia ONU/OMC che combatte la povertà in Africa creando opportunità di lavoro) per la produzione di semilavorati tessili realizzati da comunità di donne microimprenditrici che vengono impiegati nella produzione fatta in Italia. Avvalendosi anche del contributo di artigiani che hanno impartito *training* sul posto per accrescere il *know-how* delle persone delle comunità, il progetto "*NOT CHARITY, JUST WORK*", presentato per la prima volta nel 2010, racchiude una capsula di borse interamente prodotte in Africa con materiali riciclati in loco.

Va sottolineato che l'approccio alla sostenibilità del marchio è lontano dalle connotazioni pauperiste ascrivibili a una certa parte della moda sostenibile contemporanea: i prodotti di Carmina Campus si collocano, infatti, in una fascia di prezzi elevata, vengono distribuiti nei *concept stores* della moda in Italia e nelle principali capitali europee e rientrano nel *mainstream* patinato delle riviste di moda. Insomma, si tratta di prodotti che possono benissimo rientrare nella categoria del "lusso", ma non per questo vengono meno i significati di sostenibilità che li caratterizzano. Si tratta, quindi, di un progetto pensato fin dalla sua origine al *fashion-luxury business*, ma che coniuga alla unicità ed esclusività del prodotto un messaggio forte di sostenibilità a tutto tondo, che va dal rispetto per l'ambiente all'impegno a garantire condizioni di lavoro e remunerazioni adeguate ai lavoratori, fino alla promozione di una ritrovata coscienza etica nelle scelte di consumo. Del resto, è proprio l'unicità dei prodotti realizzati da Carmina Campus che li rende in un certo senso più costosi rispetto ad altri della stessa tipologia: il rispetto delle condizioni di sostenibilità e di qualità del prodotto hanno, in questo caso, un costo commisurato alla complessità e alla differenziazione della produzione. Il cliente che acquista una

30. Cfr.
www.carminacampus.org.

borsa Carmina Campus, d'altra parte, riceve tutte le informazioni sulla sua provenienza: numero di ore di lavoro (tra manifattura e *design*), materiali di cui la borsa è composta, provenienza delle materie prime etc.

Un nuovo modello di *fashion business*, dunque, che coniuga i principi della sostenibilità al lusso e alla creatività, fondando i propri valori principalmente sulla trasparenza.

Eurojersey: strategia sostenibile integrata in ogni processo produttivo

Nel settore dei tessuti indemagliabili, la lombarda **Eurojersey**³¹ è una delle aziende italiane più conosciute a livello internazionale. Si caratterizza, oltre che per la sua organizzazione verticale secondo una filiera interamente *made in Italy*, soprattutto per la sua strategia imprenditoriale basata sull'innovazione e sulla ricerca tecnologica e di prodotto con un forte accento sulla sostenibilità applicata ai processi produttivi e al rispetto dell'ambiente.

In particolare, il modello di *business* aziendale fa leva sui seguenti *asset* della sostenibilità:

- tecnologie di risparmio energetico e idrico applicate ai processi produttivi
- utilizzo di fonti energetiche rinnovabili
- riciclo delle acque di processo
- azioni di compensazione ambientale (difesa delle foreste pluviali).

Tutto parte dal progetto *SensitivEcoSystem*³², avviato nel 2007 con l'obiettivo di tradurre, in un'ottica totalmente sostenibile, il ciclo di vita dei tessuti "*Sensitive Fabrics*" ideati dal gruppo verso la fine degli anni '80. Grazie ai risultati ottenuti negli ultimi tre anni in questo ambito, l'azienda è riuscita, per esempio, a:

- ridurre di oltre il 40% la generazione di anidride carbonica, risparmiando l'emissione in atmosfera di quasi 4 milioni di Kg di CO₂
- risparmiare 480.000 kWh di energia, pari al fabbisogno di circa 170 famiglie
- alimentare l'illuminazione della palazzina uffici grazie ai 50.000 kWh di energia da fonti rinnovabili (pannelli fotovoltaici).

Si tratta indubbiamente di una storia di eccellenza nel campo della sostenibilità in Italia, resa possibile grazie ad alcuni importantissimi fattori:

- Investimenti in macchinari di ultima generazione tesi a incrementare la qualità del prodotto e il risparmio delle risorse idrico/energetiche rinnovabili

31. Cfr. www.eurojersey.it.

32. Cfr. www.sensitiveecosystem.it.

- Impiego di energia elettrica proveniente da fonte rinnovabile certificata (no nucleare, no carbone, no petrolio, no gas)
- Sensibilizzazione e partecipazione dei dipendenti, coinvolgimento dei propri fornitori
- Struttura organizzativa integrata nella quale assumono un ruolo fondamentale i manager dei progetti per la sostenibilità, che a loro volta coordinano gruppi di lavoro dedicati.

Da sottolineare, infine, il conseguimento da parte del gruppo di numerose e rilevanti certificazioni ambientali, come la Certificazione Ambientale di Prodotto (*EPD – Environmental Product Declaration*), che si basa sul *Life Cycle Assessment*, cioè sull'analisi dell'impatto ambientale dell'intero ciclo di vita del prodotto.

Reda: "Think before creating"

La storica azienda biellese **Reda**³³ rappresenta un punto di eccellenza non solo per quanto riguarda il settore in cui opera, quello dei capi di abbigliamento in lana, ma anche riguardo agli sforzi compiuti per dotarsi di un modello organizzativo e produttivo sostenibile.

Lo slogan "*Think before creating*", lanciato in una campagna del 2009 che aveva come *visual* un cervello umano formato da capi in lana, ben sintetizza i valori di sostenibilità che sono a capo dell'azienda. Come si legge in una nota di accompagnamento alla campagna, "il cervello è la metafora di una modalità di pensiero aziendale proiettata verso un continuo miglioramento della propria produzione. Cervello come proiezione verso un futuro ancora più consapevole del territorio e dell'ambiente, e fermamente ancorato all'ecosostenibilità".

Reda, infatti, è l'unico lanificio in Europa dotato di certificazione ambientale EMAS³⁴, e si caratterizza per aver adottato una "filosofia verde" che, valutando le strategie e le scelte aziendali, consente maggiori garanzie in termini di sicurezza, una razionalizzazione dei processi produttivi, una continua ricerca dell'efficienza ed efficacia delle proprie prestazioni ambientali. Con la certificazione EMAS e con la dotazione di uno stringente Codice Etico, Reda si è impegnata a rispettare una politica ambientale ben definita. Secondo l'azienda, la tutela dell'ambiente è una necessità fondamentale che si basa sui seguenti principi:

- assicurare il rispetto delle normative ambientali attraverso un continuo monitoraggio
- tutelare l'ambiente tramite la valutazione di tutti gli impatti ambientali, l'individuazione degli obiettivi di miglioramento e l'impegno a fissare traguardi misurabili e raggiungibili per il miglioramento delle prestazioni ambientali

33. *L'azienda, oggi Successori.*

34. *Cfr. Appendice.*

- gestire, preservare e ridurre, per quanto possibile, l'impiego delle risorse naturali
- prevenire o ridurre al minimo la produzione di inquinanti
- aumentare la consapevolezza dei dipendenti sulle problematiche ambientali
- assicurare la disponibilità dei documenti sulla propria politica ambientale al pubblico.

L'adattamento del modello di *business* di Reda ai valori della sostenibilità è evidente se si considerano gli assunti aziendali relativi alle attività di pianificazione e controllo:

- Aggiornamento tecnologico delle attività aziendali in funzione della tutela dell'ambiente
- Controllo sulle materie prime utilizzate, privilegiando quelle a minore impatto ambientale
- Valutazione preventiva di tutte le nuove materie prime, impianti, servizi aziendali e verifica degli *standard* richiesti per quelli già in uso
- Sistematico controllo periodico di tutti gli impianti e i macchinari
- Monitoraggio degli aspetti ambientali interni ed esterni
- Gestione di tutte le condizioni operative, comprese quelle di emergenza
- Controllo e selezione delle imprese fornitrici sulla base degli aspetti ambientali.

Si tratta, come si vede, di un ottimo esempio di applicazione *tout court* di un modello imprenditoriale sostenibile ed eco-compatibile a tutti i processi e fasi di vita dell'azienda³⁵, che costituisce dunque un ottimo esempio del possibile connubio tra qualità e sostenibilità.

Vitale Barberis Canonico: la tradizione del passato e l'impegno del presente

Anche **Vitale Barberis Canonico**, uno dei più antichi lanifici piemontesi³⁶, si è dotato di un Codice Etico nel quale è scritta a chiare lettere la propensione al rispetto dell'ambiente e della legislazione vigente in tale materia, riconoscendo a quest'ultima un ruolo preminente in ogni decisione relativa all'attività aziendale. In particolare, promuove il rispetto dell'ambiente individuando in esso un elemento qualificante e premiante per ogni tipo di progetto. A tal fine Barberis ha deciso di sostenere un dialogo partecipativo con tutti gli enti locali, le istituzioni e le associazioni dei consumatori per collaborare al miglioramento della qualità della vita dei cittadini e alla salvaguardia del patrimonio naturale dei territori in cui opera.

L'azienda adotta inoltre un modello di gestione orientato a garantire e promuovere comportamenti ecologici sostenibili³⁷, impegnandosi a:

35. Per ulteriori dettagli e approfondimenti sul caso aziendale *Successori Reda*, si veda il volume "Sicurezza e responsabilità sociale come driver chiave per lo sviluppo dell'economia Moda", a cura di Clemente Tartaglione e Fabrizio Gallante con il contributo di Tecfor, *Fondimpresa 2010*.

36. *Vitale Barberis Canonico*, fondato nel lontano 1663, è il più antico lanificio biellese, anche se è soltanto a partire dal 1936 che assume una dimensione propriamente industriale. La società appartiene al gruppo *Vitale Barberis Canonico* e sotto il profilo giuridico è controllata direttamente dalla società *Lanificio Vitale Barberis Canonico Spa*. Cfr. www.vitalebarberiscanonico.it.

37. Per ulteriori dettagli si veda il volume "Sicurezza e responsabilità sociale come driver chiave per lo sviluppo dell'economia Moda", cit..

- rispetto della normativa nazionale e internazionale vigente in materia ambientale, anche attraverso l'adozione di sistemi di gestione adeguati
- sensibilizzare il *management* e i collaboratori sulle tematiche ecologiste
- gestire le attività produttive minimizzando gli impatti diretti e indiretti e ad adottare un approccio precauzionale in tema di impatti sull'ambiente
- promuovere lo sviluppo e la diffusione di tecnologie eco-efficienti
- definire specifici obiettivi e programmi di miglioramento, volti alla minimizzazione degli impatti ambientali significativi
- sensibilizzare e formare il personale, affinché sia consapevole degli impatti ambientali connessi alle proprie attività e si impegni ad operare nel rispetto dell'ambiente, contribuendo al raggiungimento degli obiettivi aziendali
- fornire all'autorità locale tutte le informazioni necessarie a comprendere gli eventuali rischi ambientali legati all'attività dell'impresa
- perseguire una politica ambientale.

BOX 2. IL GAP (IN)SOSTENIBILE: UN CONFRONTO CRITICO TRA ALCUNI ESEMPI ITALIANI E INTERNAZIONALI

Secondo ETicaNews.it³⁸, uno degli osservatori giornalistici più attenti al rapporto tra sostenibilità, etica e *fashion system*, il sistema della moda italiano non è ancora in grado di sostenere il confronto, sul fronte della Responsabilità Sociale di Impresa, con i gruppi stranieri, come per esempio Inditex (Zara) e H&M. Per certi versi è vero che, nonostante il momento di forti riflessioni e cambiamenti sociali, la moda italiana non sembra aver avviato il profondo esame di coscienza (e di strategia) che altri comparti hanno almeno tentato, come abbiamo visto in precedenza.

Ciò risulta evidente, per esempio, dal fatto che

molto gruppi italiani non si sono ancora dotati di bilanci di sostenibilità, marcando in questo una distanza sempre più profonda con le realtà internazionali.

Tra chi ha tentato qualche approccio in termini di sostenibilità bisogna citare Ferragamo e Benetton, con iniziative che però riguardano molto più il lato "evocativo" delle campagne pubblicitarie che altro.

Per esempio, Ferragamo ha varato nel 2011 un'operazione di valenza etica attraverso una *partnership con acumenfund.org*³⁹, ente non profit impegnato nello sviluppo della piccola imprenditoria nei Paesi in via di sviluppo, cui

38. Cfr. <http://www.eticanews.it/2012/02/per-il-made-in-italy-sfilate-senza-sostenibilita>.

39. http://www.ferragamo.com/webapp/wcs/stores/servlet/TopCategories_31150_35551#/simpleslidepage-world/3074457345616691515.

vengono destinate quote delle vendite di Ferragamo World. Il gruppo non fornisce dati sui valori in gioco, preferendo affidarsi perlopiù a una campagna pubblicitaria creata *ad hoc*, dallo slogan "*Ferragamo World supports socially responsible initiatives*".

Anche Benetton sembra non discostarsi dall'utilizzo delle attività etico-sociali come strumento di pura immagine. L'ultimo esempio è dell'autunno 2011, quando è stata lanciata la campagna *Unhate*, basata su provocatori baci omosessuali, per il cui lancio si era speso il *top management* evidenziando l'obiettivo di "dare visibilità a un'idea di tolleranza" e invitare "a riflettere su come l'odio nasca soprattutto dalla paura dell'altro". Per questi temi Benetton ha creato, tra l'altro, la Fondazione *Unhate*⁴⁰, la cui prima iniziativa è stata appunto la promozione della campagna *Unhate*.

La campagna pubblicitaria *Unhate* di Benetton è forse l'ultimo spettacolare esempio del coinvolgimento etico-sociale della moda italiana. Tuttavia, è anche l'occasione per fare un confronto tra i documenti di CSR dell'alfiere del *made in Italy* Benetton e due tra le più grandi aziende europee del settore: Inditex (del famoso marchio Zara) ed Hennes e Mauritz (H&M).

Su *internet* è possibile scaricare gli ultimi documenti di bilancio sociale e sostenibile di Inditex⁴¹ (290 pagine) e H&M (167 pagine). Per quanto riguarda Benetton, la ricerca sul web porta a risultati assai diversi: la sezione sulla sostenibilità è il luogo dove risiedono tutte le (poche) informazioni sull'impegno del gruppo.

Non esiste, in ogni caso, alcun documento di bilancio di sostenibilità.

Certo, è difficile effettuare un paragone diretto tra Benetton e Zara-H&M, perché le aziende hanno modelli leggermente diversi: Benetton è più *wholesaler* rispetto ai due *player* europei, quindi i dati sulle vendite finali sono difficili da trovare. Ma resta il fatto che Benetton vuole posizionarsi come uno dei gruppi più sensibili alla sostenibilità nel panorama nazionale, e che quindi la sostanza non può riferirsi unicamente a una campagna vagamente provocante ogni tanto: deve esserci qualcosa di più. Per esempio, Benetton ha annunciato, nel maggio 2011, la creazione di un nuovo modello per valutare i rischi dentro la catena di fornitura, in India, Bangladesh e Thailandia, adottando (primo caso in Italia) la metodologia dell'associazione Valore Sociale. Ma, anche qui, mancano ancora dati o stime prospettiche.

D'altra parte, dal confronto con Inditex e H&M emerge immediatamente un grande squilibrio, a sfavore di Benetton, per volumi e profondità delle informazioni pubblicate.

Scorrendo i documenti dei Bilanci 2010 possiamo trarre alcuni dati significativi sugli obiettivi e sul percorso di miglioramento delle aziende prese in considerazione. Per esempio, un tema cruciale per chi produce a livello globale è quello della catena dei fornitori. Entrambi i gruppi hanno fornitori in ogni zona del mondo e cercano di monitorare al meglio il rischio di sfruttamento dei lavoratori.

Dall'analisi dei rapporti, sia H&M sia Inditex

40. Cfr. <http://unhate.benetton.com>.

41. *Annual Report 2010*, scaricabile da http://www.inditex.com/en/corporate_responsibility/sustainability.

sembrano cavarsela bene in termini di rispetto dei diritti dei lavoratori della catena produttiva. In termini di contromisure, entrambi dichiarano di non lavorare più con le aziende che non sono al livello minimo del codice etico: a questo proposito, Inditex ha “scaricato” 127 aziende nel 2010, mentre H&M ha dichiarato che i fornitori che non rispetteranno i nuovi obiettivi imposti per il periodo 2009-2011 saranno abbandonati. Un altro campo di confronto esaminabile tra Inditex-Zara ed Hennes & Mauritz è quello dell'utilizzo improprio di risorse ed energia. Le due società pubblicano l'emissione totale di CO₂, e il valore può essere reso comparabile in rapporto alle vendite totali, in modo da considerare quante tonnellate di anidride carbonica viene emessa per ogni milione di euro di ricavi. Dai dati emerge che Inditex continua nettamente a migliorare, mentre H&M accelera anch'essa i ricavi ma produce più anidride carbonica, tanto che il 2010 restituisce, a

quest'ultimo proposito, valori poco sostenibili. In quanto a utilizzo dell'energia, Inditex sta cercando di ridurre l'utilizzo di energia del 10% entro il 2015 e del 20% entro il 2020 rispetto al 2005, e ha comunicato di aver ridotto nel 2010 l'utilizzo di energia per articolo di abbigliamento del 42% rispetto al 2006. H&M vuole diminuire l'utilizzo dell'energia per metro quadrato del 20% entro il 2020 rispetto al 2007, e fino ad oggi ha ridotto l'utilizzo del 7%. In più, ha dichiarato di voler ridurre l'emissione totale di CO₂ del 5% ogni anno a partire dal 2009. Sarebbe stato interessante dire qualcosa sugli stipendi ma, mentre H&M pubblica la divergenza fra gli stipendi di uomini e donne (circa 5% in meno per le donne), Inditex non lo fa. In generale, l'impressione è che le due aziende abbiano compreso che conviene comportarsi in un modo etico per ragioni di fidelizzazione della clientela, ma anche per migliorare e rendere più efficiente l'azienda.

Tab. 2. Emissioni di CO₂: raffronto tra Inditex e H&M

		2009	2010
INDITEX	Tot. CO ₂ emesse	377.286	373.501
	Ricavi in € mln	11.083	12.527
	Tot. CO ₂ per € mln di ricavi	34.04	29.82
H&M	Tot. CO ₂ emesse	398.160	497.265
	Ricavi in € mln	11.524	13.801
	Tot. CO ₂ per € mln di ricavi	34.55	36.03

Fonte: Elaborazioni Ares 2.0 su dati Inditex ed H&M

1.4 La sfida del domani: il *Sustainable Change Management* per innovare il sistema moda

“La moda è un settore incredibilmente innovativo in quanto allo stile. Non so se lo sia altrettanto nella gestione delle organizzazioni o nel comporre gli interessi degli stakeholder, ma il business della moda gode di un vantaggio particolare. Si tratta di trasferire una parte dell’innovazione dallo stile al management”.

(Robert Edward Freeman)

Nonostante pochi e significativi esempi, i modelli di *business* del sistema della moda contemporaneo – in particolar modo quello italiano – sono in ritardo nel mostrarsi compiutamente sensibili al nuovo paradigma della sostenibilità rispetto ad altri settori che ne sono stati toccati più direttamente (produzione di energia, automobili, *design*, edilizia).

Il motivo principale è che il mondo della moda ha creato e metabolizzato, nei trent’anni del suo successo planetario, un potente modello di relazione con il mercato basato quasi esclusivamente sull’evocazione, sull’immagine e sulla comunicazione piuttosto che sui processi reali di produzione, muovendosi dunque su territori più orientati alla creatività e alla originalità piuttosto che alla considerazione, mantenimento e sviluppo di *asset* sostenibili.

Ma la moda potrebbe godere, nel prossimo futuro, di un vantaggio del ritardo, affrontando il tema della sostenibilità con maggiore maturità, mettendo al centro una rinnovata attenzione ai processi produttivi e aggiungendo al valore della sostenibilità la sua capacità creativa e il suo senso estetico.

Per fare questo, innanzitutto la moda, in particolar modo quella italiana, deve iniziare a rielaborare concretamente l’approccio al mercato sotto una nuova lente di *business*, che metta tra le sue priorità i concetti che abbiamo raccontato fin qui, e che possiamo così sintetizzare:

- Responsabilità
- Trasparenza
- Valori sostenibili integrati nei processi strategici e produttivi
- Qualità
- Innovazione
- Rispetto dell’insieme degli *stakeholder*.

Il cambiamento richiede, in un certo senso, di mettere in secondo piano l’idea di “profitto a tutti i costi”, senza ovviamente rinunciarvi, anzi: i profitti sono il risultato, non lo scopo dell’attività di un’impresa. La cosa più importante, come abbiamo visto fin qui anche attraverso alcuni esempi

estremamente significativi, è la comunanza degli interessi degli *stakeholder*; migliorare le vite dei clienti e quelle dei dipendenti, del resto, è un guadagno anche per gli azionisti.

Ma migliorare la qualità dei prodotti, nel senso di aumentarne le loro caratteristiche sostenibili, può richiedere costi di produzione più elevati. Affrontare un percorso sostenibile, infatti, richiede di effettuare investimenti non recuperabili (soprattutto nella ricerca e nell'innovazione) e di trasformare la struttura organizzativa dell'impresa e le forme del rapporto con i clienti e con i fornitori. Tutto questo può apparire all'inizio costoso, ma quando viene realizzato si percepiscono i costi della non qualità e non conviene tornare indietro. Infine, quando la maggiore qualità si traduce in nuovi valori per i consumatori, la redditività dell'impresa può senza dubbio aumentare.

Insomma, la scelta della sostenibilità, una volta avviata, porta a un punto di non ritorno. Se ne consideriamo, poi, la sua ineluttabilità in relazione ai mutamenti climatici, all'inquinamento delle risorse naturali, all'aumento di sensibilità sulle questioni etiche e sociali da parte di governi, istituzioni e cittadini, possiamo ben dire che nel prossimo futuro "essere sostenibili", per i consumatori come per le imprese, non sarà solo una scelta (di stile di vita e di *business*), ma una necessità.

Il motore di questo cambiamento, nel sistema della moda internazionale, può essere rappresentato proprio dal mercato: la consapevolezza che non sarà più possibile andare avanti secondo gli stessi modelli produttivi – a causa della crescente carenza di risorse, dell'aumento delle materie prime e dei repentini mutamenti legislativi – porta a vedere il *business model* della sostenibilità come un potente motore di innovazione.

Allo stesso tempo, l'aumentata conoscenza delle questioni correlate alla sostenibilità da parte dei consumatori – soprattutto grazie a internet e ai *social network* – impongono ai brand della moda di non rischiare la propria reputazione, e anzi di assecondare questo desiderio crescente di informazioni attraverso una maggiore trasparenza.

Tutto ciò è confermato in pieno dalle parole di **Alex McIntosh**⁴², uno dei più attenti studiosi della sostenibilità nel sistema moda, secondo il quale *"la moda sostenibile non deve essere vista solo come un trend, bensì come una consapevolezza crescente del bisogno che abbiamo di mutare le pratiche e i principi del design, dei processi produttivi, delle forme di comunicazione, come anche il nostro modo di consumare moda. Quello che non possiamo proprio fare è disimparare ciò che abbiamo imparato e che finalmente sappiamo sul valore e l'importanza della sostenibilità: dovremo inevitabilmente cambiare, per scelta o per necessità"*.

42. Alex McIntosh è Business Support Manager presso il London College of Fashion. La dichiarazione è tratta da una intervista reperibile sul web al seguente indirizzo: www.rec.org.tr/?module=press&item=press_news_homepage&news_homepage_id=314.

1.4.1 Nuovi indici di misurazione per la sostenibilità della moda: la proposta di *Sustainable Apparel Coalition*

Nel marzo 2011 un gruppo di marchi internazionali *leader* nel settore dell'abbigliamento e delle calzature, assieme a fornitori, venditori, ONG, esperti accademici e sotto il patrocinio dell'Agenzia di Protezione Ambientale USA, lancia il progetto *Sustainable Apparel Coalition*⁴³ (letteralmente "Coalizione per l'Abbigliamento Sostenibile"), con lo scopo di guidare l'intero settore verso una visione condivisa di sostenibilità costruita su tre assi fondanti:

- approccio *multi-stakeholder* per la misurazione e la valutazione delle *performance* di sostenibilità dei prodotti dell'abbigliamento e del settore calzaturiero
- promozione delle innovazioni tecnologiche e dei relativi modelli di *business*
- nuove pratiche collaborative tra i protagonisti della *supply chain* (fornitori, produttori, venditori al dettaglio).

Il principale progetto dell'associazione internazionale è lo sviluppo e la condivisione di un nuovo *set* di *standard* per misurare la prestazione ambientale e sociale dei prodotti dell'abbigliamento e delle catene di fornitori che li producono: l'*Apparel Index*⁴⁴.

Lo strumento, nella fase iniziale di predisposizione e condivisione, sarà applicato principalmente nella *supply chain* e servirà alla promozione e catalizzazione di iniziative sulla cooperazione ed educazione alla sostenibilità.

Più nello specifico, l'indice dovrà: avere un impatto misurabile, essere in grado di distribuire valori di *business* alle aziende, rendere quantificabili i miglioramenti, guidare il cambiamento di comportamenti e promuovere miglioramenti continui, incoraggiare il settore a coinvolgere la catena di fornitori nella misurazione continua delle *performance*, abilitare decisioni sui processi/prodotti di tipo "proattivo" (pre-consumo) e "reattivo" (fine vita di prodotto), impiegare un approccio basato sul ciclo di vita che utilizzi metodi di misurazione totalmente trasparenti e ampiamente condivisi.

I vantaggi dell'indice, una volta messo a regime, sono evidenti:

- Un approccio comune alla misurazione e valutazione delle *performance* di sostenibilità è essenziale per guidare l'innovazione dei modelli di *business* nella catena di fornitura del settore abbigliamento. I gruppi del settore potranno infatti comparare le prestazioni delle aziende a monte della catena di fornitori, le quali avranno a loro volta un unico *standard* per misurare e registrare le *performance* da trasferire ai segmenti *consumer*
- Sarà possibile identificare e guidare miglioramenti innovativi nella catena di fornitori per quanto riguarda l'energia, i rifiuti, l'acqua, le materie tossiche, aiutando così a ridurre costi e rischi operativi.

43. Tra i fondatori del progetto figurano: Adidas, Arvind Mills, C&A, Duke Center for Sustainability and Commerce, Environmental Defense Fund, Esprit, Esquel, Gap Inc., H&M, HanesBrands, Intradeco, JC Penney, Kohl's Department Stores, Lenzing, Levi Strauss & Co., Marks & Spencer, Mountain Equipment Co-op, New Balance, Nike, Nordstrom, Otto Group, Outdoor Industry Association, Patagonia, Pentland Brands, REI, TAL

Apparel, Target, Timberland, U.S. Environmental Protection Agency, Verité, VF Corp, Walmart. Cfr. <http://www.apparelcoalition.org>.

44. Va detto che, almeno nella sua impostazione iniziale, questo strumento ricalca gli standard dell'Eco Index di Outdoor Industry Association e del sistema di controllo della sostenibilità nei prodotti di Nike.

Lo *standard* di misurazione servirà inoltre come base per i nuovi *report*/bilanci di sostenibilità destinati all'opinione pubblica e ai consumatori

- Potranno essere evidenziate nuove opportunità per migliorare le *performance* in un'ottica di collaborazione "proattiva", laddove il supporto combinato degli *stakeholder* può rendere più perseguibili gli investimenti nelle innovazioni tecnologiche.

I sistemi di misurazione dell'indice saranno completamente trasparenti per incoraggiare la più ampia adozione dell'indice a livello globale. Per arrivare a questo, la *Sustainable Apparel Coalition* sta lavorando in modo informale già dagli inizi del 2010: la prima versione (*beta*) dell'indice è stata testata nel 2011 e attualmente si sta avviando il lavoro di condivisione presso tutte le realtà associate all'iniziativa.

Gli assunti evidenti che stanno alla base del *Sustainable Apparel Coalition*, soprattutto in un'ottica di *business*, sono diversi:

- le sfide ambientali e sociali coinvolgono la catena di fornitura globale dell'abbigliamento e influenzano l'intero settore e nessuna impresa può affrontarle da sola
- la collaborazione proattiva e *multi-stakeholder* può accelerare il miglioramento delle *performance* ambientali e sociali per l'industria nel suo insieme, riducendo così i costi per le imprese individuali
- il tipo di collaborazione consente alle aziende di concentrare maggiori risorse sull'innovazione di prodotto e di processo
- *standard* credibili, praticabili e universali per definire e misurare le prestazioni ambientali e sociali possono essere strumenti utilissimi per supportare gli interessi di tutti gli *stakeholder*.

Evidenti potranno essere, sempre secondo i promotori dell'iniziativa, i conseguenti risultati ambientali e sociali:

- maggior efficienza nell'utilizzo di acqua e nel suo riutilizzo nella coltivazione o produzione di materie prime (per esempio il cotone) e nella produzione di capi di abbigliamento
- minimizzazione degli elementi chimici presenti nei reflui idrici associati alla produzione di capi di abbigliamento ed eliminare tali impatti sulle comunità locali
- riduzione della domanda di consumo idrico nel finissaggio, attraverso pratiche di lavaggio convenzionale e approcci alternativi all'approvvigionamento energetico
- maggior efficienza energetica in tutti i processi
- implementazione del riciclo e del riuso sugli scarti tessili
- riduzione dell'utilizzo di sostanze chimiche e potenzialmente rischiose per l'ambiente e per la salute
- più trasparenza sulle *performance* degli impatti etici e sociali delle aziende e dei prodotti

- luoghi di lavoro più sani, sicuri e non discriminatori.

In buona sostanza, il progetto della “Coalizione per l’Abbigliamento Sostenibile” può essere definito come uno dei primi tentativi a livello planetario di sistematizzare i passi necessari di un *sustainable change management* verso una necessaria (e irreversibile) svolta al modello sostenibile *tout court*, partendo da una nuova strategia complessiva di *business*.

1.4.2 Le “tattiche per il cambiamento”: la proposta del London College of Fashion

Il **Centro per la Moda Sostenibile del London College of Fashion**⁴⁵ ha sviluppato un *set* di “tattiche per il cambiamento” per ispirare e guidare il lavoro di studenti, collaboratori, imprenditori ed esperti della moda coinvolti nello “*switch*” sostenibile, in particolare nel segmento della progettazione e del *design*.

1. Costruire un nuovo sistema moda:

- avviare un dibattito ai massimi livelli sui valori, le regole e gli obiettivi del sistema moda: è possibile dare rapidamente forma a un nuovo paradigma più sostenibile offrendo nuove prospettive, visioni, valori e prodotti, per esempio riconfigurando l’esperienza del consumo passando dal mero acquisto di un oggetto anonimo e privo di significati a nuove forme di gratificazione e fidelizzazione tenute insieme da un rapporto continuo con il cliente
- riconoscere il potere del *design*: adottare un nuovo approccio nella progettazione significa soprattutto lavorare in modo collaborativo e sfidare le convenzioni, ma anche investire in nuove idee, renderle scalabili, applicabili e realizzabili
- condividere le informazioni: l’informazione è la chiave di volta dell’innovazione e perciò diventa importante implementare il sistema di istruzione delle nuove generazioni di professionisti e tecnici secondo nuovi modelli di condivisione della conoscenza in grado di liberare al massimo la creatività.

2. Favorire il benessere:

- dare maggiore consapevolezza critica del ruolo della moda nella nostra cultura
- mettere il benessere al centro della produzione e del consumo di moda: promuovere il benessere dei lavoratori, dei consumatori, dei progettisti e dei produttori
- formare secondo un modo nuovo: attraverso un diverso approccio formativo, i progettisti

45. Centre for Sustainable Fashion – London College of Fashion, <http://www.sustainable-fashion.com>. Per il modello di *sustainable change management* qui proposto, cfr. “*Tactics for Change: Thrive, Not Just Survive*”, <http://www.sustainable-fashion.com/challenging-what-we-do/tactics-for-change/>.

potrebbero utilizzare la loro creatività come strumento di comunicazione/formazione e impiegarla nella catena di fornitura.

3. Lavorare entro i limiti della natura

- promuovere la trasparenza: lavorare per rendere trasparente l'intera *supply chain* e quindi liberare le informazioni circa l'uso delle risorse, le condizioni di lavoro, l'inquinamento e i rifiuti, sviluppando una cultura condivisa di fiducia e condivisione delle conoscenze
- misurare, confrontare e migliorare: elaborare indicatori in grado di valutare gli impatti economici, sociali e ambientali, rapportandovi tutti i processi produttivi
- aprirsi a nuovi approcci: interagire in nuovi luoghi, con nuove persone e attraverso nuove modalità, soprattutto quelle offerte dalle nuove tecnologie della comunicazione interattiva, in modo da "riunire" e condividere le esperienze e le competenze in un'unica "intelligenza collettiva"
- considerare i costi di produzione reali: internalizzare i costi tradizionalmente considerati come "esterni".

Un esempio di applicazione concreta di questa visione strategica è il progetto "**Considerate Design**", promosso dal *London College of Fashion* in collaborazione con l'Università di Cambridge⁴⁶. Il progetto mira a sviluppare un nuovo modello di *business* basato sulla considerazione dell'intero ciclo di vita dei prodotti, sulla personalizzazione dei prodotti tenendo conto delle aspettative del consumatore finale, sull'utilizzo efficiente delle materie prime per ridurre gli sprechi, sulla riduzione dei costi di assemblaggio, sulla localizzazione della produzione in una logica "*on demand*", sulla qualità e longevità dei prodotti.

Considerate Design Project si compone di tre sotto-progetti: lavori a maglia personalizzati (capi di abbigliamento a maglia senza cuciture per un comfort e una vestibilità personalizzata utilizzando tecnologie avanzate di maglieria), borse fatte su misura (borse funzionali dal *design* ergonomico per adattarsi al corpo), tessuti evoluti.

L'obiettivo finale del progetto è quello di testare e divulgare nuovi metodi di progettazione e produzione per la realizzazione di prodotti della moda personalizzati.

46. Cfr.
www.consideratedesign.com.

2. LA SOSTENIBILITÀ NEI PROCESSI PRODUTTIVI DELLA FILIERA MODA

La valutazione del grado di sostenibilità di un prodotto richiede una valutazione del suo intero ciclo di vita e dei processi attraverso i quali viene lavorato e messo a disposizione del consumatore.

In questo capitolo analizziamo i principali fattori di sostenibilità (e le relative criticità) che intervengono nella filiera produttiva del tessile-abbigliamento e della categoria più trasversale dei beni di lusso.

Data l'estrema complessità dei settori, delle tecnologie e dei processi produttivi, il nostro intento qui è quello di offrire un affresco sintetico sull'applicazione (o non applicazione) dei valori della sostenibilità nei diversi settori.

2.1 Tessile e abbigliamento

Una parte fondamentale nella moda sostenibile è giocata dalla ricerca e dalle politiche volte all'eliminazione di sostanze nocive nelle fasi di coltivazione e produzione di fibre e tessuti. Per questo, quando si parla di imprese che producono fibre, filati e tessuti, l'accento sulla sostenibilità ambientale è ancora più marcato.

In generale, possiamo definire "ecocompatibili" i filati e i tessuti realizzati con fibre ottenute da coltivazione biologica, prodotti di filiere equo-solidali, trattati con sostanze naturali. Diventa quindi essenziale considerare, prima ancora che le trasformazioni manifatturiere, l'origine delle materie prime provenienti dalle attività agricole delle fibre naturali, nonché i processi di produzione delle fibre chimiche.

Nella nostra disamina della filiera tessile⁴⁷, pertanto, volgeremo la nostra attenzione verso diversi ambiti: le fibre vegetali, l'allevamento degli animali da tosa e la lana, i processi di produzione dei polimeri necessari alle fasi di estrusione delle fibre artificiali ("man-made"), i processi di trasformazione e le relative innovazioni tecnologiche, la colorazione dei capi di abbigliamento e le tinte naturali, le criticità nelle condizioni di lavoro insite in alcuni processi produttivi.

2.1.1 Fibre naturali: il successo del cotone biologico

Il cotone è la più importante tra le fibre naturali: la sua produzione mondiale ha raggiunto, nel 2008, circa 24 milioni di tonnellate, anche se per importanza complessiva viene superata dalla

47. Gran parte delle informazioni contenute in questo paragrafo e nei tre successivi è tratta da A. Magni, "Materiali, processi, innovazione: la sostenibilità nell'industria tessile", in *Il bello e il buono: le ragioni della moda sostenibile*, cit.

famiglia delle fibre chimiche, di cui nel 2009 sono state prodotte oltre 42 milioni di tonnellate.

Sono diversi i fattori che definiscono l'impatto ambientale nella produzione cotoniera:

- 1) il cotone necessita di vastissime aree di terreno coltivato
- 2) i prodotti cotonieri richiedono un elevato impiego di acqua⁴⁸
- 3) le coltivazioni di cotone richiedono un grande uso di pesticidi e fertilizzanti, con gravi conseguenze ambientali e sulla salute dei lavoratori
- 4) viene emessa una notevole quantità di CO₂ in atmosfera a causa del trasporto della fibra agli impianti di filatura, tessitura, tintura, finissaggio e confezionamento dei capi, che spesso si trovano in aree diverse del mondo.

Molti marchi del tessile e della moda hanno rassicurato i consumatori sulla natura sostenibile dei propri prodotti in cotone utilizzando **cotone biologico (organic cotton)**, cavalcando in un certo senso l'onda del *marketing* biologico nel settore *food & beverage*.

Si tratta di una tendenza in rapido sviluppo, tra l'altro seguita da grandi marchi come Marks&Spencer, Wal-Mart, H&M, Levi's. Spesso, però, si tratta di una autodichiarazione che informa i clienti sull'utilizzo di cotone biologico tra le fibre utilizzate, oppure di una certificazione rilasciata da enti terzi che utilizzano disciplinari di certificazione internazionali come il GOTS o l'ICEA⁴⁹.

Ad ogni modo, va detto che il contributo dell'*organic cotton* è ancora assai marginale alla sostenibilità del tessile, in quanto la materia prima certificata come "biologica" non supera l'1% del totale delle materie in circolazione sul mercato.

Altro esempio di strategia di differenziazione basata sulla caratterizzazione sostenibile della fibra, con una forte connotazione sociale e solidaristica, è il **fair-trade** e i valori equo-solidali.

In questo senso sono gli attori che determinano la sostenibilità della storia produttiva e finale del prodotto: le comunità agricole di Paesi a basso reddito forniscono la materia prima a organizzazioni (generalmente *non-profit*) che ne seguiranno il processo produttivo fino alla commercializzazione, garantendone la valenza solidale. Il patto tra produttore e consumatore si verifica proprio nell'equo prezzo di acquisto⁵⁰.

Altre fibre cellulosiche (di origine vegetale) con una connotazione sostenibile sono la canapa, la ginestra, l'ortica, il bambù, il cocco, il mais, la soia. Alcune di esse sono state valorizzate di recente, soprattutto nei campi dell'edilizia e altre applicazioni tecniche, mentre altre (soprattutto l'ortica e il bambù) si stanno candidando anche nell'abbigliamento per le loro proprietà di morbidezza e *comfort*.

48. Secondo recenti stime, la produzione di 1 kg di abbigliamento di cotone richiede l'utilizzo di 9,4 metri cubi di acqua. Un esempio negativo dell'elevato consumo di acqua nella produzione tessile è il definitivo prosciugamento del lago d'Aral in Uzbekistan. D'altra parte esistono anche esempi incoraggianti, come l'idea del gruppo Patagonia di riciclare le sue t-shirt di cotone attraverso l'italiana Calamai

Functional Fabrics per produrre altri capi di cotone, operazione che ha permesso di recuperare, fino ad oggi, 20 mila litri di acqua per chilogrammo di cotone prodotto.

49. Cfr. Appendice.

50. Un esempio italiano è dato dal progetto "Solidal" di COOP, che nel 2009 ha venduto circa 430 mila capi di abbigliamento prodotti secondo i criteri del commercio equo-solidale, coinvolgendo le comunità locali di India e Tanzania secondo logiche di produzione rispondenti agli obblighi di certificazione etica SA8000 e alla certificazione Fair Trade.

2.1.2 La lana

Il principale impatto ambientale dei processi di produzione e lavorazione della lana è dato dalle conseguenze dell'allevamento sui terreni e gli scarti generati dalle prime fasi di lavorazione, in particolare il lavaggio.

Per quanto riguarda gli **allevamenti**, va sottolineato come i terreni utilizzabili siano poveri e spesso non adatti ad altri usi, con il conseguente rischio di desertificazione a causa dell'allevamento intensivo e quindi di depauperamento di importanti risorse naturali.

Nel **processo di lavaggio**, poi, va considerato che i reflui contengono sostanze inquinanti a cui si aggiungono prodotti chimici per le varie fasi di lavorazione, dal lavaggio (detergenti, tensioattivi, ammorbidenti, candeggianti) alla filatura, dalla tessitura ai trattamenti tintoriali e di finissaggio.

Anche nella filiera della lana, poi, troviamo il problema del trasporto e delle **emissioni di anidride carbonica**: i mercati di impiego e vendita sono solitamente lontani dai luoghi di produzione (oltre la metà della lana mondiale viene prodotta da Australia, Nuova Zelanda e Cina). Eppure la lana la si può produrre ovunque, anche in Europa, dove viene prodotto quasi il 20% della lana mondiale. Il problema è che gran parte di questa lana resta inutilizzata, finendo in discarica o negli inceneritori, con notevoli costi ambientali.

In Italia, secondo le stime dell'IBIMET – CNR di Firenze, il 95% della lana che viene tosata finisce in discarica come rifiuto speciale. Il restante 5% viene usato in edilizia, come isolante o per scopi artigianali. Paradossalmente, poi, una parte consistente della lana italiana che non finisce in discarica va in Cina e India per impieghi di bassa qualità nei tappeti. Il problema forse è da riscontrarsi nel fatto che la qualità europea non è adeguata agli *standard* richiesti dal mercato dell'abbigliamento, essendo ancora un sottoprodotto degli allevamenti il cui principale scopo è fornire carne e latte e di cui disfarsi. La moda italiana, peraltro, utilizza esclusivamente lana pregiata e di importazione.

Ultimamente in Italia vi sono stati timidi segnali di valorizzazione della lana autoctona, tra cui citiamo il progetto CCIAA di Biella in collaborazione con Agenzia Lane d'Italia e Biella Woolcompany e il progetto "Tessile e Sostenibilità" di IBIMET-CNR e Fondazione per il clima e la sostenibilità (al quale collaborano anche la Regione Toscana e la Cassa di Risparmio di Firenze). Entrambi hanno avviato micro-filiere di produzione locale o nazionale che realizzano tutto il ciclo, dalla produzione alla confezione di capi di abbigliamento, coperte e altri prodotti.

2.1.3 I biopolimeri

Una minima parte della produzione petrolifera mondiale (4%) è destinata alla produzione di filati tessili⁵¹. La scarsità del petrolio e la sua bassa biodegradabilità impongono l'esigenza di rivolgersi verso lo sviluppo e l'utilizzo di biopolimeri, **materie prime derivate da fonti rinnovabili** come amidi, cellulosa o altre fonti proteiche e biodegradabili⁵². Attualmente le principali applicazioni dei biopolimeri sono nelle termoplastiche (oggetti stampati a iniezione destinati a vari usi), nei rivestimenti e nel *packaging*, ma i campi di utilizzo sono destinati a incrementarsi anche nel settore tessile, dove i polimeri derivati da cellulosa sono stati i primi a essere prodotti e usati per la realizzazione di filamenti continui (per esempio la viscosa, l'acetato e il rayon).

Poiché non mancano materiali a base proteica da cui estrarre materia prima per nuovi substrati tessili (seta, lana, chitosano), il mondo della ricerca e le imprese sono sempre più orientate a ricavarne polimeri. Uno tra gli esempi più significativi e recenti in questo ambito è il polimero "Ingeo", prodotto da Cargill e realizzato da fibre di mais fermentate e trasformate in polilattide⁵³.

Questo polimero viene filato in fibre e tessuti che potrebbero essere successivamente compostati⁵⁴ attraverso opportuni procedimenti. Versace è una delle aziende che ha utilizzato Ingeo nelle sue collezioni.

In Italia stanno lavorando a soluzioni innovative nel campo dei biopolimeri diversi enti, tra cui la Stazione Sperimentale per la Seta e il CNR ISMAC di Biella.

Lo scenario aperto dai biopolimeri è una delle frontiere più interessanti dell'evoluzione delle fibre e quindi dei materiali tessili e permette inoltre di ridisegnare un nuovo modello di filiera "sostenibile" in cui la produzione tessile opera in stretta relazione con altri ambiti produttivi come l'agricoltura, l'allevamento intensivo, il settore agroalimentare, l'industria chimica e il mondo della ricerca.

2.1.4 Le nuove tecnologie di trasformazione

Un contributo importante alla sostenibilità nel tessile, in particolare per quanto riguarda la riduzione dell'utilizzo dell'acqua di processo e delle quantità di sostanze chimiche necessarie alle varie fasi di lavorazione, è rappresentato dalle nuove tecnologie utilizzate nei processi di trasformazione: macchine e strumentazioni, sistemi di movimentazione, impianti di depurazione, filtrazione e climatizzazione degli ambienti produttivi.

Sono due i principali metodi attualmente in sperimentazione nelle fasi di finissaggio e nobilitazione dei materiali:

51. Cfr. *Assofibre, CIRS Italia 2009*.

52. Per biodegradabilità si intende la disintegrazione (in natura o artificialmente) della materia in composto organico mediante microrganismi, anidride carbonica, acqua, biomasse.

53. Cfr. articolo *Waste Couture: Environmental Impact of the Clothing Industry*, in *Environmental Health Perspectives*, <http://ehp03.niehs.nih.gov/article/info%3Adoi%2F10.1289%2Fehp.115-a449>.

54. Il compostaggio è il processo di biodegradazione dei rifiuti organici, attraverso il quale è possibile ricavare, per esempio, fertilizzanti naturali (compost) oppure produrre energia (biomasse).

1) **trattamenti al plasma:** tra le tecnologie più interessanti in grado di abbattere i costi ambientali, attualmente in fase di intensa ricerca e sperimentazione, i trattamenti al plasma trasformano a livello nanometrico le caratteristiche di superficie dei tessuti. In Italia si vedano le sperimentazioni condotte in questo campo da: Stazione Sperimentale per la Seta⁵⁵, CNR Ismac di Biella⁵⁶, Politecnico di Torino, Next Technology Tecnotessile⁵⁷ e altre aziende *business oriented*.

2) **trattamenti enzimatici:** le lavorazioni enzimatiche trasformano la superficie dei tessuti per ottenere effetti di decolorazione o per modificare la sensazione tattile, in sostituzione dei tradizionali e più aggressivi agenti chimici. Le proteine enzimatiche, biodegradabili, consentono inoltre di ridurre i costi per sostanze chimiche, energia, acqua e trattamenti reflui.

Altri sistemi innovativi che possono favorire la sostenibilità dei processi di trasformazione dei tessuti riguardano il riutilizzo delle acque di processo attraverso opportune soluzioni tecniche, sistemi di tintura con processi alternativi e privi di acqua, approvvigionamento energetico da fonti rinnovabili.

2.1.5 Le tinte naturali

Una considerazione a parte merita il particolare rapporto tra colore e sostenibilità⁵⁸. Infatti le tecniche di tintura naturale, cadute in disuso a partire dal XIX secolo, stanno tornando a ricevere un rinnovato interesse da parte di nicchie di consumatori, artigiani e imprese. Certo, la tintura naturale è solo una parte del processo di colorazione dei tessuti, che per altri versi resta necessariamente legato alla sintesi chimica dei colori, però può significare molto nell'economia della moda sostenibile.

In Italia e in Europa i processi tintoriali avvengono nel rispetto delle normative e dei vincoli imposti dal regolamento europeo **REACH** (cfr. Appendice). I principali fattori che concorrono a valutare la sostenibilità (o la sua mancanza) delle tinte naturali sono:

- la provenienza: le coltivazioni di piante tintoriali in Italia è assai scarsa, le tinte utilizzate sono principalmente di importazione, mentre l'intensificazione della coltivazione di questi generi vegetali consentirebbe di valorizzare aree agricole sottoutilizzate diversificando le colture
- la trasformazione delle piante in materiale da tintura: il processo richiede una filiera produttiva attualmente non adeguatamente attrezzata, il cui impatto ambientale deve essere sottoposto a valutazione come qualsiasi altro ciclo di trasformazione industriale; d'altro canto, la costruzione di una filiera integrata delle piante a uso tintorio rappresenterebbe in Italia un'ipotesi di filiera produttiva integrata interessante e ancora poco esplorata.

55. Cfr. www.ssiseta.it.

56. Cfr. http://www.torinoscienza.it/dossier/funzionalizzazione_di_materiali_tessili_con_plasma_4838.

57. Cfr. www.tecnotex.it.

58. Le informazioni contenute in questo paragrafo sono tratte principalmente dalla ricerca "Le piante officinali e i loro colori", realizzata da CNR-

Ibimet nell'ambito del progetto "Percorsi di Orientamento" finanziato dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, 2012.

La verifica di medio termine della Politica Agricola Comunitaria (PAC) può rappresentare una grande possibilità per le colture a destinazione non alimentare, tra cui le piante tintorie. Infatti, il “disaccoppiamento” previsto dalla nuova PAC ed entrato in vigore nel 2005, assegna un premio indipendentemente dal tipo di coltivazione effettuata ed incentiva indirettamente le rotazioni e lo sviluppo di nuove colture; tra queste, possono rientrare la produzione sperimentale di piante da fibra, quali la canapa e il lino, e di specie vegetali tintorie finalizzate alla produzione di estratti coloranti per applicazioni nel settore tessile. I coloranti naturali, infatti, sono percepiti come più salubri e più rispondenti alle esigenze di un consumatore maggiormente attento alla qualità della vita, della salute e alla tutela dell’ambiente.

Le caratteristiche di maggiore biodegradabilità e compatibilità ambientale che caratterizzano i coloranti di origine naturale ha aperto, negli ultimi anni, nuove opportunità di impiego in diversi settori industriali che tradizionalmente utilizzano prodotti coloranti di sintesi ricavati perlopiù da sottoprodotti del petrolio, come l’anilina e altri derivati aromatici.

I coloranti di origine naturale potrebbero, in parte, sostituirsi a questi ultimi nel settore tessile, venendo incontro alle esigenze e alle manifestazioni di interesse di particolari fasce di mercato costituite da consumatori attenti non solo alla qualità del prodotto finito, ma anche alle caratteristiche di salubrità (alcuni coloranti di sintesi presentano, infatti, problemi legati alla salute dell’uomo; è stato provato che sono causa, ad esempio, di dermatiti allergiche da contatto) e di minore impatto ambientale delle materie prime utilizzate, dalla fibra ai prodotti di finissaggio quali mordenti⁵⁹, coloranti e sbiancanti.

Pur esistendo realtà industriali che sperimentano e applicano le tinte naturali (magari in linee di produzione specifiche), molte delle realtà manifatturiere che utilizzano coloranti naturali sono perlopiù attive nel settore dell’artigianato tradizionale, sia sotto forma di microimprese artigiane che di realtà dal profilo associazionistico e artistico. Le ridotte dimensioni dell’azienda artigiana comportano difficoltà dal punto di vista della capacità produttiva. Peraltro, sia nel caso di quest’ultima che in quello dell’industria, si pone il problema della reperibilità a livello nazionale ed europeo della materia prima⁶⁰ giacché, anche nell’ambito della dimensione artigianale del fatto a mano, è difficile ottenere produzioni a costi sostenibili affidandosi alla fornitura di materiale vegetale spontaneo (il che comporterebbe, peraltro, anche il problema di mantenere procedure di reperibilità di materie prime compatibili con l’ambiente).

Quindi, allo stato attuale, chi applica la tintura naturale si avvale di forniture di materiale colorante nella maggior parte dei casi importato e del quale è difficile attestare un percorso di tracciabilità.

Nel caso delle produzioni tessili industriali “al naturale” si pone, altresì, la difficoltà di conciliare le produzioni con la richiesta dei mercati: in poche parole, la richiesta di produzioni estremamente ridotte in termini quantitativi, non potrebbe essere sostenuta da sistemi produttivi predisposti e

59. Un mordente molto utilizzato è l'allume di potassio (noto anche come allume di rocca) e talvolta, per conferire particolari e differenti tonalità alle fibre, si possono usare i sali di ferro o di rame. Tra i mordenti naturali rientrano i tannini, molecole di origine vegetale caratterizzate dalla presenza di vari gruppi fenolici.

60. La superficie investita a officinali, soprattutto in aree ad agricoltura avanzata, è in aumento, e si stima che interessi circa 70.000 ettari del territorio europeo dei quali, secondo alcuni dati recenti dell'IFOAM (2008), 29.054 ettari sarebbero condotti secondo le regole dell'agricoltura biologica. Alcune importanti essenze rappresentate in coltura in Europa sono quelle del genere *Lavandula* (Francia), *Papaver*

somniferum (Francia, Spagna e Germania, ma la coltivazione è permessa solo con licenza statale), *Carum carvi* (Austria), *Matricaria camomilla* L. e *Calendula officinalis* (Polonia), *Echinacea angustifolia* e *Hypericum perforatum* (Germania). Relativamente al territorio italiano, mancano dati aggiornati riguardanti le superfici investite e le principali colture presenti: per questo motivo, si possono

fornire solo stime approssimative. In Italia, la superficie attualmente investita ad officinali sarebbe di circa 4.500 ettari e, di questi, 2.238 sono in coltivazione biologica. Le specie maggiormente coltivate sono: frassino da manna, iperico, lavanda e lavandino, liquirizia e menta piperita.

programmati per affrontare le richieste di vasti e complessi bacini di mercato quali quelli della moda-abbigliamento.

Attualmente il numero di aziende italiane coinvolte nella produzione di piante officinali-tintorie non è alto, ma d'altra parte in Italia, nonostante i gloriosi trascorsi della tintura naturale e le tradizioni nel settore, si è persa quasi totalmente la cultura della colorazione naturale che, solo ora, con una rinnovata sensibilità sia dei produttori, che dei trasformatori e dei consumatori, apre nuove prospettive al settore. Seppure sia possibile che quest'ultime non si sviluppino con forti impatti immediati sull'economia generale, preme, tuttavia, sottolineare l'importanza che possono avere, invece, a livello delle economie locali di territori rurali svantaggiati nel momento in cui l'economia del settore è considerata in relazione alla salvaguardia della cultura, dell'ambiente e dello sviluppo complessivo dei territori stessi.

Per favorire lo sviluppo di questo settore esistono comunque già alcune manifestazioni in cui viene dedicata attenzione ai prodotti realizzati con tinture naturali. Tra queste, la principale è "*Sana, Salone internazionale del naturale*", che si tiene in settembre a Bologna, in cui sempre più spesso si possono trovare spazi dedicati alle tinture naturali.

Altro sbocco di mercato che può dimostrarsi interessante è quello costituito dai GAS (Gruppi di Acquisto Solidale). Tali gruppi di acquisto sono infatti costituiti da persone profondamente attente alle problematiche legate all'ambiente e che prediligono l'acquisto di prodotti biologici e locali ("a Km zero").

Infine, la multifunzionalità della pianta officinale tintoria è da considerarsi anche a livello molecolare, qualora per esempio, un estratto, oltre alla capacità tintoria, contenga in sé altre proprietà, come quelle antimicrobiche o UV-protettrici potenzialmente capaci di essere sfruttate per la funzionalizzazione di un prodotto tessile, a vantaggio della qualità e del valore del prodotto finale.

È dunque necessario investire di più nella ricerca in questo settore e acquisire maggiori conoscenze sulle potenzialità delle specie vegetali e quelle degli estratti da esse ottenibili. Le questioni ancora in sospeso sono legate, da un lato, al fatto che si tratta di una filiera ancora "giovane" e, dall'altro, alla complessità della filiera stessa – attualmente non del tutto articolata – che, in ogni sua fase, presenta implicazioni non solo di tipo tecnico, ma anche di carattere economico, politico-normativo, ambientale e territoriale.

2.1.6 Condizioni di lavoro nel tessile: criticità e proposte

Oggi l'abbigliamento, come tutti i prodotti di largo consumo, arriva ai consumatori attraverso la grande distribuzione organizzata in tutto il mondo. Nel Regno Unito più di un quarto di tutto

l'abbigliamento è venduto nella grande distribuzione; la francese Carrefour è il quarto distributore in Europa di abbigliamento; l'americana Wal-Mart, la più grande impresa del mondo, è visitata ogni settimana da 175 milioni di persone e il suo giro d'affari vale un terzo delle vendite nel settore abbigliamento negli USA. Per questo grandi distributori come Wal-Mart, Carrefour, Lidl, Tesco, oltre a molti altri nel mondo e in Italia, giocano un ruolo fondamentale nella determinazione dei prezzi al consumo e dei salari a monte della filiera.

Queste grandi imprese sono note per le loro politiche di prezzo, il loro grande potere sul mercato e per i grandi volumi di vendite, e le loro politiche di acquisto a livello globale hanno influenzato tutta l'industria.

Secondo i calcoli dell'Asia Floor Wage Alliance (AFW), i giganti distributivi possono aspettarsi profitti pari ad almeno 4 volte il costo totale di produzione, trasporti inclusi, per un vestito confezionato in Asia. Nonostante questo, i lavoratori che confezionano lo stesso vestito percepiscono un salario che equivale a meno del 3% del prezzo finale del prodotto⁶¹.

La realtà delle condizioni di lavoro delle lavoratrici e dei lavoratori del settore tessile globale è molto lontana dall'essere dignitosa: costo del lavoro molto basso, poche tasse, niente sindacato, nessun impegno a contribuire allo sviluppo locale sostenibile.

L'Asia è il continente nel quale si concentra il 60% della produzione di abbigliamento a livello mondiale, settore che occupa circa 100 milioni di lavoratori, la maggior parte dei quali sono donne. Per questo motivo, negli ultimi anni l'industria del tessile-abbigliamento è stata identificata da molte associazioni ed enti non governativi come il punto di partenza di una campagna che mettesse al centro i livelli retributivi, presupposto per la conquista di una vera dignità del lavoro.

L'Asia Floor Wage Alliance oggi conta 70 membri, fra organizzazioni sindacali e non governative, gruppi a difesa dei diritti umani e delle donne, studiosi e ricercatori, in 17 paesi in Asia, Europa e Nord America. Il suo obiettivo è la definizione di un nuovo modello di economia mondiale, fondato sul rispetto dei diritti dei lavoratori a cominciare dalla determinazione di un salario commisurato alle esigenze della vita: una prospettiva della quale beneficerebbero non solo i lavoratori del Sud ma anche i lavoratori del Nord del mondo.

Ponendosi come primo traguardo la formulazione di uno *standard* comune per calcolare le retribuzioni, la campagna è approdata al concetto di *floor wage*: una soglia salariale omogenea fra Paesi, più elevata dei minimi legali in vigore, identificabile come "salario dignitoso minimo".

La formula di calcolo adottata, utilizzando un meccanismo di conversione chiamato "parità di potere d'acquisto" (PPP), quantifica un reddito per ogni Paese sufficiente a far fronte alle esigenze di una famiglia di 4 persone (2 adulti e 2 bambini) per una settimana lavorativa di 48 ore, la cui entità tiene conto del costo del cibo (calcolato in base al fabbisogno calorico della famiglia) e del costo dei

61. Cfr. *Un salario dignitoso a difesa di tutti, Campagna Abiti Puliti*, 2010.

beni non alimentari più i servizi. Questi ultimi comprendono salute, alloggio, istruzione, vestiario, trasporti, riscaldamento, etc. **L'applicazione del *floor wage* comporterebbe un aumento dei livelli salariali pari a 2-6 volte i livelli attuali.**

Un'altra questione rilevante nel dibattito pubblico è quella correlata all'utilizzo di prodotti e processi dannosi per la salute nel settore tessile, fenomeno documentato, negli ultimi tempi, da molte realtà associative che si battono per il rispetto delle condizioni di lavoro e di sostenibilità nel mondo della moda.

Recentemente la campagna internazionale "*Abiti Puliti*"⁶² ha risolleato l'attenzione sul fenomeno del *sandblasting*⁶³, la tecnica di sabbiatura impiegata da molti marchi internazionali della moda per schiarire i tessuti denim e ritenuta ormai universalmente dannosa per la salute dei lavoratori, in quanto può creare una forma acuta di silicosi, malattia polmonare mortale⁶⁴.

Dopo la condanna ufficiale del *sandblasting* come tecnica di schiaritura dei *jeans* da parte di molti marchi internazionali del mondo della moda, la "Campagna Abiti Puliti" ha condotto una serie di interviste in 7 fabbriche bengalesi, verificando come in nessuna di queste la sabbiatura sia stata definitivamente abolita.

I principali marchi "accusati" di non aver fatto abbastanza per abolire tale pratica sono H&M, Levi's, C&A, D&G, Esprit, Lee, Zara e Diesel, i quali invece (ad eccezione di Dolce&Gabbana) sostengono ufficialmente di aver bandito l'uso della sabbiatura nelle proprie filiere internazionali. In alcuni stabilimenti si è passato dalla sabbiatura manuale a quella meccanica ma, essendo effettuata in ambienti aperti e in assenza di dispositivi di sicurezza adeguati, il livello di pericolosità è ancora alto.

BOX 3. ABBIGLIAMENTO E MUTAMENTI CLIMATICI: UNA PROSPETTIVA⁶⁵

L'abbigliamento, in tutte i suoi componenti, ha riassunto nella storia la capacità dell'uomo ad adattarsi a condizioni climatiche le più diverse, dalle zone tropicali a quelle polari, dai climi umidi a quelli asciutti. Gli stessi materiali con i quali si fanno gli abiti sono conseguenza dei climi locali, dal lino delle zone fredde e umide, al cotone delle zone calde e asciutte, alla lana delle zone di montagna e delle grandi pianure costiere. I cambiamenti climatici in atto sono dunque un

nuovo elemento da valutare in relazione alla moda e alla interazione degli stili di vita con le condizioni dell'atmosfera.

Sulla base dei *trend* attuali si può affermare che nei prossimi 10 anni ci dobbiamo aspettare una climatologia sempre più nevrotica, variazioni improvvise di temperature in tutte le stagioni, piogge intense alternate con lunghi periodi asciutti, venti caldi e umidi alternati con venti freddi e asciutti.

62. La "Campagna Abiti Puliti" ("Clean Clothes Campaign"), presente in 14 Paesi europei, è un'alleanza di organizzazioni provenienti dal mondo del sindacato e delle ONG che si occupano di un ampio spettro di tematiche: dai diritti delle donne ai diritti umani, dalla cooperazione allo sviluppo alla sensibilizzazione dei consumatori. Si basa su una rete di più di 200 partner nei Paesi di produzione che identificano problemi e

obiettivi, e aiutano a sviluppare strategie e campagne efficaci. Collabora con campagne gemelle negli Stati Uniti, in Canada e in Australia. In Italia la "Campagna Abiti Puliti" è promossa da Centro Nuovo Modello di Sviluppo, Coordinamento Nord/Sud del Mondo, Fair e Manitese.

63. Cfr. *I jeans continuano ad uccidere*, marzo 2012, Campagna Abiti Puliti, www.abitipuliti.org.

64. La tecnica della sabbiatura è spesso eseguita in piccoli laboratori dell'economia sommersa nei Paesi produttori di jeans come il Bangladesh, l'Egitto, la Cina, la Turchia, il Brasile e il Messico, dove vengono prodotti quasi tutti i jeans venduti in Europa. Nella sola Turchia, sono stati

documentati 46 casi di decessi di sabbiatori a causa della silicosi.

65. Cfr. Giampiero Maracchi, *Moda e cambiamenti globali*, CNR-Ibimet, Firenze 2007.

Fenomeni nuovi richiedono nuovi sforzi tecnologici. Ad esempio, la riduzione della fascia dell'ozono comporta anche alle nostre latitudini quantità crescenti di raggi UV-B, e dunque l'industria tessile si sta sforzando di produrre tessuti che blocchino questi raggi estremamente pericolosi per la nostra pelle. D'altra parte, gli sbalzi termici particolarmente pericolosi per certe fasce d'età o per persone che soffrono di disturbi di circolazione richiedono tessuti e forme di abbigliamento che possano mantenere il corpo a una temperatura e a un'umidità relativamente costante. Anche in questo campo le tecnologie di misura miniaturizzate si affiancano alla produzione di tessuti con la possibilità del monitoraggio costante della temperatura del corpo incorporate alla fibra.

La biometeorologia ha sviluppato recentemente la ricerca concernente gli scambi di calore, di acqua e di radiazione del corpo umano con

l'atmosfera che lo circonda in modo da misurare con precisione le caratteristiche dei tessuti e dell'abbigliamento nel suo insieme, identificando degli indici specifici che definiscono sia le caratteristiche dei vestiti (indici di *clothing*) sia la risposta del corpo umano (indice di *comfort*). A questo si aggiunge il fatto che l'inquinamento atmosferico ha fortemente accentuato in tutte le classi di età i fenomeni allergici, pertanto alcuni tessuti fatti con fibre artificiali provocano in alcuni soggetti, sempre più numerosi, gravi allergie, per cui bisogna recuperare alcune fibre e soprattutto alcuni coloranti di origine naturale.

Insomma la moda insieme alla creatività del *design*, che incorpora la nostra cultura e la nostra storia, sempre più deve fare i conti con un pianeta che cambia e con nuove tecnologie che sono indirizzate a rendere la vita più confortevole. Un mondo in movimento che richiede creatività, innovazione, sapere.

2.2 Beni di lusso

La moda, soprattutto per i prodotti della fascia di prezzo più alta, ha canali e forme di comunicazione codificati che, almeno fino ad ora, hanno dato poco spazio ai temi della sostenibilità.

Il fatto che ancora pochi marchi di moda nel segmento *fashion luxury* abbiano raccolto con passione e convinzione le nuove richieste dei consumatori più attenti ai valori della sostenibilità è plausibile associarlo ad un ritardo del *fashion business*, nonché della perdita, da parte di molti grandi brand, del gusto per una ricerca estetico - culturale coerente con lo spirito del tempo.

Sulla carta, lusso e moda sembrano incompatibili: la moda passa infatti da una stagione all'altra, mentre il lusso resiste nel tempo. E ancora: un prodotto alla moda diventa di lusso solo se lo

stile sopravvive alla tendenza del momento. Ciò non toglie che il riferimento all'universo del lusso sia stato per anni una colonna portante della moda. Non in termini reali, ma simbolici e di immaginario: chi non poteva permettersi un prodotto di lusso, cercava comunque di entrare in questo mondo attraverso l'immaginazione, acquistando l'imitazione, la seconda linea, o un prodotto che comunque vi si avvicinasse. Fino a qualche tempo fa il lusso coincideva con il sogno irraggiungibile. Oggi questo rapporto è profondamente mutato: il sogno è legato ad istanze espressive, svincolato dall'economia e dalla capacità di spesa degli individui, e più in relazione invece con il mondo dell'arte, della cultura, dello spettacolo, dell'attualità⁶⁶.

È qui che può nascere l'incontro tra il lusso e lo stile di vita, e dunque tra un'idea di bene di lusso ancorata a un'altra idea di valore più intrinsecamente etico/sociale, come può essere appunto quella della sostenibilità, che diventa stile di vita *green*.

Abbiamo visto come nei Paesi Occidentali i consumatori chiedano ormai una sostenibilità quotidiana e personale, vissuta in chiave emozionale, arricchita di valenze estetiche, e non più intrisa di sentimenti pauperistici e antagonisti.

Diventa quindi possibile parlare di un "lusso sostenibile", di "eco-lusso"⁶⁷, inteso come ricchezza percettiva, capacità di reinventare i processi produttivi per dare anima ai materiali, e dunque possibilità di creare prodotti all'ultima tendenza che rispettino l'ambiente ma che, allo stesso tempo, siano anche piacevoli, funzionali e di alta gamma: prodotti di moda di lusso che rispecchino l'estetica della sostenibilità.

Pur essendo molto spesso una mera decisione di *marketing*, l'eco-lusso si può trasformare in una importante scintilla in grado di diffondere processi produttivi sostenibili e ridurre i costi della produzione sostenibile grazie alle economie di scala.

Nel settore dei beni di lusso non è possibile, comunque, individuare una linea comune della sostenibilità nei processi produttivi, in quanto persiste una frastagliata eterogeneità di esperienze che possiamo far rientrare a grandi linee in tre macro-categorie:

- **"ecolusso estemporaneo"** ammiccante alla tendenza *green* del momento e soprattutto frutto di mere scelte di *marketing*
- **"lusso indirettamente sostenibile"** comprendente le numerose iniziative benefiche/caritative di aziende del *luxury business* a tutela dell'ambiente, dell'*habitat* naturale, degli animali etc.⁶⁸
- **"ecolusso responsabile"**.

66. Cfr. Gabriele Qualizza, *Estetiche della vita quotidiana: nuovi scenari del lusso*, in *Tigor, Rivista di Scienze della Comunicazione*, luglio-dicembre 2010.

67. Cfr. Gyorgy Lenart, *I segni della storia sulla pelle (letteria) Trussardi. L'estetica della sostenibilità nel settore del lusso*, tesi di laurea in *Disegno Industriale*, Politecnico di Milano, dicembre 2010.

68. Un esempio in questo senso è dato dal progetto di compensazione "Emeralds for Elephants India" lanciato nel 2011 dal World Land Trust (WLT) assieme all'azienda britannica di estrazione di pietre preziose Gemfields, che ha raccolto, attraverso la messa all'asta di una importante collezione di gioielli, circa 80 mila sterline per la tutela degli elefanti indiani.
Cfr. www.worldlandtrust.org/

news/2011/10/saving-human-life-protecting-threatened-wildlife-emeralds-elephants-india-2011.

Esamineremo qui alcuni esempi rientranti, a nostro avviso, in quest'ultima categoria, per descrivere almeno in parte i timidi cambiamenti del settore verso modelli di produzione sostenibili.

2.2.1 Il lusso sostenibile: alcuni esempi

La differenziazione dei beni di lusso sostenibili da quelli tradizionali parte dalla loro progettazione, dal loro *design* e dalla loro forma. Devono insomma rispondere ai bisogni di una *élite* ristretta e, soprattutto, eco-cosciente, così come alle esigenze di nuovi modelli di *business* e processi produttivi. È dunque nel processo creativo, nella progettazione, nell'attribuzione di valore ai prodotti, che la sostenibilità trova il suo approdo nel segmento *luxury*.

Un esempio è il progetto "**Sustainable Everyday**"⁶⁹, elaborato da **Ezio Manzini**: una piattaforma aperta che ospita ricerche, dibattiti e proposte, orientati a collegare il tema del *design* per la sostenibilità alla dimensione della vita quotidiana. La piattaforma si propone come opportunità di fertilizzazione incrociata tra competenze e stili di pensiero differenti, ma anche come catalogo in costante evoluzione di esperienze di successo.

Un altro esempio è la *community* "**Zerorelativo**"⁷⁰, che reagisce all'*overdose* da spreco e al continuo accumulo di oggetti con una filosofia ispirata al valore del dono e allo scambio per reciprocità di beni e di servizi. Baratto, riuso, prestito gratuito: l'obiettivo è dimostrare che è possibile ottenere senza acquistare tutto ciò che è necessario per vivere e per divertirsi, riconoscendo agli oggetti un valore che non dipende da quello di mercato. Riemerge dunque l'idea del lusso come scarto, differenza, sottrazione.

Abbiamo visto in precedenza, esaminando il caso di Carmina Campus, come l'etica possa diventare il valore pregnante dei beni di lusso, sia nei processi di progettazione che in quelli di produzione.

Anche **Gilli**⁷¹, marchio *made in Italy* di borse e accessori guidato da Giulia Ligresti, ha scelto questa strada, grazie a una *partnership* con *Spiral Foundation*⁷², il gruppo che conferisce vita nuova e "*glamour*" ai materiali di scarto, i quali si reincarnano in borse, pochette e braccialetti, realizzati a mano dalle popolazioni del Nepal e del Vietnam. Il marchio milanese ha consapevolmente scelto di dare una mano all'ambiente non con una collezione in *limited edition* – come spesso accade nell'eco-lusso estemporaneo – bensì con una collaborazione destinata a durare nel tempo.

Nei punti vendita Gilli di Milano in via Spiga e di Torino in via Roma, è possibile trovare un angolo allestito *ad hoc* per ospitare una linea di accessori contrassegnata da un piccolo cuore rosso, con prezzi a partire da 10 fino ad arrivare a 40 euro. I proventi ricavati dalle vendite sono devoluti alla

69. Cfr. www.sustainable-everyday.net.

70. Cfr. www.zerorelativo.it.

71. Cfr. www.gilli.com.

72. Cfr. www.spiralfoundation.org.

Spiral Foudation che li utilizza per pagare le spese ospedaliere e le operazioni a bambini affetti da malattie cardiache o neoplastiche. Gilli, quindi, recupera una dimensione etica al lusso, reinterpretando il valore della solidarietà attraverso la creatività progettuale del rifiuto.

“Per chi ama essere glam in maniera bio” è invece il motto di **Chic Chenille**⁷³, brand di moda che nasce dal connubio tra un appassionato di design e una designer di gioielli. La collezione “Music and Color”, per esempio, è caratterizzata da bijoux unici e irripetibili, realizzati attraverso una puntigliosa ricerca di immagini applicate sui vinili originali anni '80. Una vasta operazione di recupero della memoria da cui consegue un vero e proprio recupero materiale degli oggetti: il riciclo e il riuso tornano a definire il valore di un bene di lusso attraverso un'idea di design sostenibile.

2.2.2 Per un nuovo modello di luxury business sostenibile: l'iniziativa PPR HOME

A fine marzo 2011, uno dei più grandi gruppi wholesale europei specializzati nei luxury & sport brand, il francese PPR, ha lanciato il progetto **PPR HOME**, con lo scopo di riconsiderare lo sviluppo dei prodotti e dei processi produttivi in un'ottica sostenibile⁷⁴.

PPR HOME mira a stabilire nuovi standard sostenibili nel settore dei beni di lusso e dello sport, configurandosi come un elemento portante della strategia dell'intero gruppo. L'obiettivo generale, anche qui, è quello di ridurre l'impatto ambientale e sociale dell'azienda attraverso pratiche “proattive”. Per questo motivo è stata creata, all'interno del progetto, una serie di iniziative, tra cui:

- “**Creative Sustainability Lab**”, per promuovere la creatività, l'innovazione e la sostenibilità. Il laboratorio, avviato con *cradle-to-cradle*⁷⁵, guiderà PPR HOME nel ripensare in modo “proattivo” i processi e i prodotti alla luce dei valori della sostenibilità
- Compensazione emissioni CO₂. Nel 2010 PPR ha compensato le sue emissioni globali di CO₂ derivanti dal segmento luxury, da Puma e dagli uffici centrali del gruppo per un totale di circa 99 mila tonnellate, attraverso progetti di tutela delle comunità locali e della biodiversità in Kenia
- Misurazione dell'impronta ecologica. Il principale marchio del settore Sport&lifestyle, Puma, ha applicato un approccio metodologico innovativo per misurare e quantificare la sua impronta ecologica. Si tratta del primo passo per misurare l'impatto globale sui servizi e sulla catena di approvvigionamento di Puma.

PPR HOME si compone di 4 programmi interconnessi:

- **Leadership** (per guidare il cambiamento verso un nuovo paradigma aziendale sostenibile sia internamente che all'esterno)

73. Cfr. www.facebook.com/pages/Chicmusik/156579534407970.

74. PPR alimenta un gruppo di marchi internazionali distribuiti in oltre 120 Paesi. Nel segmento Consumer and Luxury brands, PPR ha fatturato nel 2010 circa 15 miliardi di euro. Lavorano nel gruppo circa 60 mila dipendenti. Il segmento Luxury comprende marchi come Gucci, Bottega Veneta, Yves

Saint Laurent, Balenciaga, Boucheron, Sergio Rossi, Alexander McQueen, Stella McCartney. Cfr. www.ppr.com.

75. Cradle-to-cradle (talvolta abbreviato in C2C, in italiano “Culla alla Culla”) è un approccio alla progettazione di sistemi che adatta alla natura i modelli dell'industria e ne converte i processi produttivi. Il principio è che l'industria deve preservare e valorizzare gli ecosistemi e il

ciclo biologico della natura, pur mantenendo il ciclo produttivo. In parole povere, si tratta di una visione olistica che poggia sul concetto generale di “sviluppo dell'intero ciclo di vita”.

- *Humanity* (per migliorare il benessere sociale, economico e ambientale delle comunità che operano nelle sfere di interesse del gruppo)
- *Ecology* (per mitigare l'impronta ecologica dei processi e dei prodotti)
- *Creativity* (per ideare soluzioni sostenibili a supporto dell'intera catena dei processi).

Insomma, muovendo dal modello tradizionale di *Corporate Social Responsibility*, anche PPR HOME arriva a proporre, anche se in ritardo rispetto ad altre realtà, un nuovo paradigma di *business* in cui il raggiungimento di parametri sostenibili può significare l'esplorazione di nuove capacità creative e innovative.

3. UN NUOVO “STILE DI BUSINESS”: PER UNA APPLICAZIONE ESTENSIVA DEL CONCETTO DI SOSTENIBILITÀ

3.1 Dal processo creativo al *Life Cycle Design*

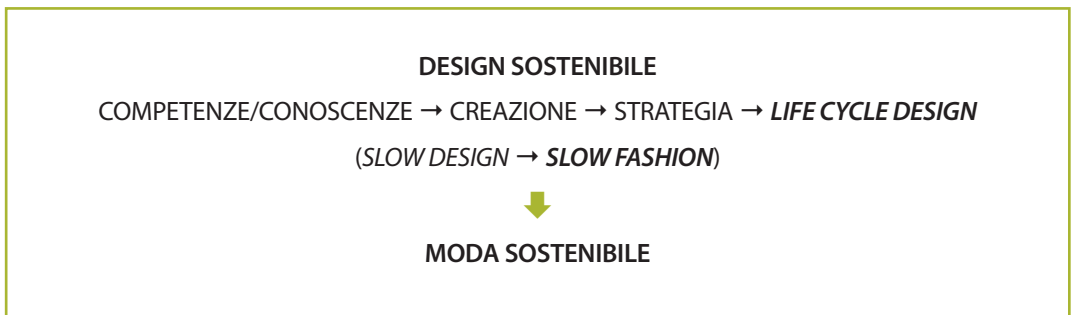
La sostenibilità è certamente uno dei più importanti veicoli di **innovazione** dal punto di vista tecnologico, organizzativo, commerciale e sociale. Inevitabilmente, un’azienda che si immette sulla via della sostenibilità si trova esposta a un gran numero di sollecitazioni a sviluppare prodotti innovativi.

Nell’industria tessile, come abbiamo avuto modo di vedere, una parte importante della ricerca e innovazione nel campo dei nuovi materiali, dei finissaggi e dei processi produttivi è stata, già negli ultimi anni, guidata dalla tensione verso una maggiore sostenibilità, divenuta quindi un elemento strategico imprescindibile.

L’innovazione, inoltre, è un elemento distintivo della capacità di differenziazione delle imprese di moda, ancor più se si considera la forte spinta alla delocalizzazione degli ultimi anni.

In questo senso, il processo creativo assume una parte fondamentale: non basta comprenderlo in un nuovo paradigma sostenibile nei modelli di *business*, è necessario che esso diventi elemento di valore in tutta la catena di processi produttivi, di approvvigionamento e di distribuzione: un vero e proprio “*Life Cycle Design*”.

Figura 6



Elaborazione originale Ares 2.0

In una logica *multi-stakeholder*, è fondamentale offrire ai consumatori un marchio che sappia far leva sui valori della comunità di luogo e sul benessere dei consumatori. L’innovazione, il **creative stretch** – spesso spinto da una domanda più “responsabile” dei consumatori – può generare risultati imprevisti e mobilitare nuove risorse, e quindi aprire le porte a nuovi mercati.

La tensione alla ricerca di nuovi modi di disegnare e progettare la moda è il punto di origine del *sustainable change management* e per questo necessità di una forte spinta propulsiva, che negli ultimi anni è ben rappresentata dalle rilevanti novità nel campo del *design* sostenibile, molto spesso

ascrivibili a connubi particolari tra arte e moda, ma anche all'esigenza di dare risposta alla domanda di prodotti e comportamenti etici da parte dei consumatori e a causa della scarsità sempre più preoccupante delle risorse naturali.

Una spinta all'innovazione, che è ovviamente legata a filo diretto con la ricerca e lo sviluppo di nuovi processi e strumenti produttivi. E', infatti, difficile considerare un più razionale utilizzo delle risorse aziendali nello sviluppo di nuovi prodotti se non si tiene conto del "disegno" che ne sta a monte. Il *design* che si traduce nella catena produttiva è dunque il punto di forza dei modelli di *business* sostenibili.

Per le loro creazioni, gli *eco-designer* utilizzano metodi studiati per ridurre al minimo l'impatto sul pianeta e su tutti gli esseri che lo abitano, operando una scelta. Una produzione completamente a impatto zero, infatti, è impossibile: per questo ognuno di loro sceglie di privilegiare gli elementi di sostenibilità che ritiene più importanti.

Per esempio, c'è chi decide di abbassare l'incidenza della sua impronta ecologica utilizzando il lavoro di comunità indigene invece di una fabbrica – sostenendo così anche l'artigianato del posto – mentre per altri è più rilevante la scelta di servirsi di materie prime rigorosamente locali. Altri ancora danno priorità alla salvaguardia del lavoro attraverso il *fair-trade*, garantendo salari equi alle maestranze di cui si avvalgono, mentre c'è chi si preoccupa principalmente degli animali e produce borse e scarpe impiegando materiali alternativi alla pelle. Potremmo dire che gli *eco-designer* sono i primi, tra gli *stakeholder*, chiamati a operare una scelta sostenibile, e quindi a rendersi responsabili di un cambio di paradigma che investirà, in modo stratificato e orizzontale, tutti i segmenti dell'azienda.

Assume fondamentale importanza, in quest'ottica, la **valorizzazione/condivisione di nuove competenze** nel campo della sostenibilità, che devono essere supportate da buoni investimenti nella formazione per fornire le giuste conoscenze tecniche e tracciare nuovi percorsi del *design* sostenibile (come sta facendo, per esempio, il *London College of Fashion*). Allo stesso modo, è necessario porre grande attenzione nella gestione delle carriere all'interno delle aziende, in modo da costruire in *house* i nuovi "strateghi della sostenibilità", che assumerebbero così il ruolo non solo di *fashion designer*, ma di veri e propri *sustainability manager*⁷⁶.

3.1.1 *Slow Design*

A partire dagli inizi del nostro secolo, sull'onda della tendenza "*slow*" (nata principalmente in ambito eno-gastronomico) si è diffusa l'idea di un approccio "lento" al *design* inteso come processo creativo piuttosto che come oggetto.

⁷⁶. Cfr. il caso di Eurojersey, Cap. 1, par. 1.3.2.

Il termine "*Slow Design*" è stato probabilmente coniato per la prima volta da Alistair Fuad-Luke nel 2002, nel suo articolo "*Slow Design – A Paradigm for Living Sustainability?*", nel quale si assume un'idea olistica della progettazione sostenibile, bilanciata tra esigenze individuali, sociali, culturali e ambientali. Il concetto può essere applicato in senso vasto, per esempio al *design* delle esperienze, dei processi, dei servizi, delle organizzazioni: una sorta di percorso verso la sostenibilità a lungo termine che tiene conto anche della natura non materiale dell'essere umano e del suo benessere, quindi adattando nuove creazioni alle esigenze e alle richieste sempre più diffuse di sostenibilità.

Quando un *designer* si avvicina all'idea "*slow*", le domande che si farà saranno dunque: "qual'è la qualità di vita che questo *design* migliorerà?", "in che modo impatterà sulla qualità della vita e sull'ambiente?", "è necessario?".

I tratti distintivi dello *Slow Design* possono essere così sintetizzati:

- olistico: tiene conto di quanti più possibili fattori di breve e lungo periodo
- interdisciplinare: riconosce il pluralismo e le diversità culturali come risorse preziose, promuovendole
- sostenibile: riduce il più possibile i rischi di impatto ambientale e sociale negativo attraverso il principio di precauzione
- personalizzato: crea soluzioni specifiche per situazioni specifiche
- adattabile: sviluppa soluzioni che continueranno a produrre i loro effetti nel tempo e che potranno eventualmente essere riadattate secondo le esigenze
- non inquinante: elimina sostanze e processi inquinanti o tossici
- efficiente: minimizza il consumo di tempo, lavoro, energia e risorse naturali.

Va detto che lo *Slow Design* è un concetto relativamente nuovo, e quindi le sue implicazioni e potenzialità sono ancora da esplorare.

Secondo i seguaci di tale approccio, il *design* lento potrebbe evolversi in futuro nei modi seguenti:

- allungamento dei tempi e dei processi di *design* con più tempo dedicato alla ricerca, allo studio, ai test sugli impatti nella vita reale, ai miglioramenti in fase di *testing*
- utilizzo di risorse e tecnologie locali per il *design* industriale/*design* a supporto di industrie, comunità, artigiani locali
- individuazione delle culture locali come fonte principale di ispirazione
- maggiore approfondimento e studio dei cicli della natura da incorporare nei processi di *design* e produzione.

Troviamo un illuminante esempio italiano di *Slow Design* in **Best Up**, circuito per la promozione dell'abitare sostenibile impegnato da tempo nella campagna di sensibilizzazione "+LCD-CO₂", che sta a significare "più *Life Cycle Design* e meno impatto ambientale".

Best Up ha varato, durante la settimana del *design* a Milano, la prima edizione di una iniziativa dal titolo "*Step by Step verso la sostenibilità: buoni esempi*". Un tavolo-palcoscenico che si prefigge lo scopo di girare l'Italia per individuare le realtà virtuose che agiscono localmente, valorizzando gli esempi di imprese ed enti che forniscono soluzioni responsabili nei confronti della società e dell'ambiente, e proponendo al contempo il metodo "*Step by Step*" ("passo dopo passo") fondato sulla identificazione di obiettivi dichiarati e progressivi⁷⁷.

3.1.2 "*Trash to Trend*": il *design* sostenibile come recupero di oggetti, forme, idee

Secondo la Commissione europea⁷⁸, l'industria del riciclo è sempre più strategica per diminuire l'impiego di risorse naturali e per migliorare l'efficienza energetica. Nel Vecchio Continente il settore del riuso produce un fatturato di 24 miliardi di euro grazie a 60 mila imprese con mezzo milione di addetti. L'UE ospita circa il 50% delle industrie che nel mondo lavorano partendo dai rifiuti.

Il sistema moda produce ogni anno tonnellate di scarti che finiscono in gran parte in discarica e che potrebbero essere nuovamente inseriti nel ciclo produttivo. In Italia, nel 2008, secondo l'ultimo rapporto ISPRA⁷⁹ sui rifiuti speciali, il 37,4% dei rifiuti non pericolosi del manifatturiero proviene da tessile, abbigliamento e industria conciaria. Diversi studi stanno cercando di mettere a punto sistemi di ottimizzazione delle possibilità di riuso. E, non a caso, le idee migliori arrivano dal mondo del *design*. In Estonia, per esempio, la *designer* **Reet Aus**, oltre a produrre una sua etichetta ecologica, ha studiato una piattaforma online, "*Trash to Trend*", partita come un lavoro per un dottorato di ricerca. Pian piano *Trash to Trend* è diventato un sito web con una mappa europea dei rifiuti tessili: li localizza e li cataloga per tipo, qualità e quantità, in modo che i *designer* e le industrie sappiano dove trovare il materiale su cui lavorare e che possano comunicare direttamente tra loro. Anche i clienti così si rivolgono ai creativi per richiedere capi ad hoc. Inoltre il sito offre documentazione relativa al *know-how* per realizzare un abito fai-da-te e per la produzione su ampia scala che generi a sua volta una quantità minima di scarti.

Reet Aus ha disegnato collezioni *patchwork* usando soprattutto gli scarti di *jeans*, unendoli agli scampoli di cotone. In questo modo, dal 2004, confeziona soprattutto gonne, pantaloni e vestiti, ma anche costumi di scena per cinema e teatro. Nel 2009 è stata la prima *designer* estone ad essere invitata alla sezione "*Estethica*" durante la *London Fashion Week*.

77. Cfr. *Step by Step verso la sostenibilità. L'importanza del design consapevole*, <http://www.bestup.it/new/ind ex.php>.
Cristina Raffa, *Trash to Trend, la mappa*.

d-mappa-online-181900.php?uuiid=Ab0NVQ8E.

79. ISPRA è l'Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale. Cfr. www.isprambiente.gov.it.

78. Cristina Raffa, *Trash to Trend, la mappa online dei rifiuti tessili*, in "*Il Sole 24 ORE*", 16 marzo 2012. Cfr. <http://www.moda24.ilssole24ore.com/art/industria-finanza/2012-03-15/trash-tren>

L'idea di *design* associata al riuso e al riciclo sembra comunque essere un *leit-motiv* della moda sostenibile. Nel 1993 il *designer* **Martin Margela** aveva già sviluppato un'interessante riflessione sul recupero, realizzando un maglione con calzini di lana recuperati dagli avanzi dell'esercito americano e ideando, nel campo del *design* e della produzione, un nuovo tipo di estetica attraverso l'uso di materiale "as found" e di un lavoro sulla consunzione degli indumenti.

In Italia, oltre agli esempi raccontati nei paragrafi e nei capitoli precedenti, citiamo il progetto "By *Gentucca Bini*" di **Gentucca Bini**, che affronta, con un approccio di *layering design* (cioè una "creazione a strati"), una personalizzazione di abiti del passato sovrapponendoli al presente e dando forma e visibilità alla crescente sensibilizzazione verso l'ambiente e al desiderio di riduzione degli sprechi.

Degno di nota è anche il lavoro portato avanti da **Pietra Pistoletto**⁸⁰, *designer* piemontese che realizza abiti riciclando diversi tipi di scarti tessili, con un lavoro focalizzato sui temi legati all'ecologia. Pistoletto è curatrice, all'interno della Fondazione Pistoletto, di *BEST – Bio Ethical Sustainable Trend*, sezione *fashion* di Cittadellarte dedicata allo sviluppo di una moda fondata sui principi della sostenibilità. Numerose sono le iniziative portate avanti da BEST, tra cui progetti specifici per promuovere giovani *fashion designer* e la creazione di una piattaforma di aziende tessili che producono rispettando l'ambiente.

Si possono citare altri *designer* italiani che riciclano tessuti: Luisa Cevese, Orsola de Castro e Filippo Ricci (progetto "From Somewhere", con sede a Londra), Ilaria Venturini Fendi (Carmina Campus), Antonio Marras (progetto "Made in Mage", laboratori di moda critica all'interno degli ex Magazzini Generali Falck di Sesto San Giovanni).

3.2 Dal green washing al green marketing

STRATEGIA DI SOSTENIBILITA' = GREEN MARKETING
VALORI → CREDIBILITA' → TRASPARENZA → CONDIVISIONE →
COMUNICAZIONE/INFORMAZIONE = VALORE

= INGANNO
IMMAGINE → FALSA PROMESSA → CAMPAGNA "MORDI E FUGGI" →
REPUTAZIONE A RISCHIO

Elaborazione originale Ares 2.0

80. *Figlia del noto artista Michelangelo Pistoletto, autore tra l'altro della "Venere degli Stracci".*

Per le imprese di moda, la necessità di investire in tecnologie e processi produttivi in grado di ridurre gli impatti ambientali, di aumentare la sicurezza per i consumatori e di preservare i lavoratori esposti alle fasi del ciclo produttivo più pericolose per la salute, non significa solo rispettare norme cogenti che impongono di adottare misure di contenimento dei rischi dell'impatto ambientale, significa ormai anche investire in *asset* immateriali come la reputazione e il prestigio sociale, oggi essenziali per competere in un comparto dove i consumatori fondano sempre più le proprie scelte di consumo non solo sul rapporto qualità-prezzo ma anche su altri aspetti di tipo più emozionale. D'altro lato, trasparenza e dialogo non sono finora stati punti di forza dell'industria della moda che, anzi, ha basato la sua comunicazione più appellandosi ai sogni dei consumatori e alla forza delle immagini che alla loro capacità di scelta e alla sostanza dei processi produttivi.

A partire dagli anni '70, e soprattutto dopo lo *shock* provocato dal disastro di Chernobyl del 1986, le imprese di moda hanno iniziato a percorrere le strade del *green marketing* e della comunicazione ambientale per dare risposta alle mutate sensibilità dei consumatori e alle preoccupazioni crescenti sui potenziali rischi per l'ambiente e per la salute innescati dalle produzioni – sovradimensionate – dell'attività umana. Si trattava molto spesso di operazioni “di facciata” per rendere l'offerta più appetibile, ma che risultavano sprovviste di contenuti veri e soprattutto di corrispondenza nei fatti: nel gergo del *marketing* si chiamerebbe “*overpromising*”, vale a dire un'operazione in cui si promette e comunica qualcosa che in realtà non si può (o non si vuole) mantenere.

Un concetto che, nel campo oggetto del nostro approfondimento, viene tradotto più significativamente in “*green washing*”, effimera politica di *marketing* che poco ha a che vedere con l'effettiva riduzione del costo ambientale dei prodotti e che fa ricorso a tecniche comunicative di vario tipo per far passare come “impegno etico e ambientale” miglioramenti minimi rispetto al modo convenzionale di produrre e distribuire: una strategia che, nel lungo periodo, risulta assolutamente inefficace e anzi dannosa⁸¹.

Il *green marketing*, ovvero l'enfaticizzazione delle *performance* ambientali di prodotti e servizi, ha subito fasi alterne negli anni, ma fino ai tempi più recenti non è stato mai considerato veramente come un *asset* strategico delle aziende di moda. Si trattava, appunto, di operazioni “mordi e fuggi”, o peggio di campagne di *green washing*, fino a quando qualcosa non è cambiato nell'opinione pubblica e nella platea dei consumatori: è nata una nuova coscienza ambientale, e con essa un nuovo senso di responsabilità etica e sociale che mette sempre più al centro delle abitudini e degli stili di vita la scelta di comportamenti sostenibili.

Ecco dunque che, a partire dagli anni '90 e fino ancora ai nostri giorni, la comunicazione verde ha assunto una valenza diversa, maggiormente ancorata alla effettiva capacità produttiva e

81. Il progetto “TerraChoice” (www.terrachoice.com) ha creato una community in internet dove gli utenti discutono sul *green washing*, segnalandone i casi riscontrati nel mondo. “TerraChoice” ha raggiunto una tale notorietà che le segnalazioni e i provocatori “*greenwashing awards*”, assegnati periodicamente a organizzazioni “colpevoli”, trovano spesso spazio sui media tradizionali,

costringendo di conseguenza le imprese segnalate a costose iniziative di comunicazione, CSR e ripensamento dei processi produttivi per recuperare la propria reputazione. Un altro sito web che segnala casi di campagne “*ipocrite*” è www.greenwashingindex.com.

organizzativa delle imprese, che devono fare i conti con una ritrovata consapevolezza del consumatore finale, più attento e più informato del passato grazie anche alle nuove tecnologie di comunicazione e interazione sociale.

La tecnologia in senso più ampio, del resto, ha giocato un ruolo essenziale anche per le aziende, permettendo di perseguire continui miglioramenti delle *performance* ambientali di prodotto senza inficiare le caratteristiche funzionali dell'offerta, anzi a volte migliorandole: come dire, non c'è più bisogno di "mentire" sugli indicatori di sostenibilità, in quanto il progresso tecnologico, insieme a nuovi modelli di *business*, li rende effettivamente "comunicabili" senza incorrere nel rischio di perdere la reputazione.

3.2.1 Le regole e la credibilità della comunicazione verde

Secondo **John Grant**⁸², uno dei più importanti studiosi di *marketing* verde, la comunicazione ambientale oggi non si occupa solo di contenere o risolvere le conseguenze negative della produzione e della erogazione dei servizi, come fa il *marketing* convenzionale o il CSR, ma si pone l'obiettivo di perseguire attivamente le opportunità positive che emergono nella società contemporanea.

Il *marketing* verde non vuole solo ottenere risultati commerciali, o viceversa ambientali, ma vuole cercare un'integrazione per ottenere risultati culturali. Un approccio radicalmente nuovo le cui fondamenta fortunatamente sono già state gettate dall'emergere negli ultimi dieci anni di quello che è stato definito il nuovo *marketing*. "Ci siamo allontanati – dice Grant – da una pubblicità vacua che pescava nelle aspirazioni consumistiche, per andare verso l'autenticità, la trasparenza, la centralità del cliente, il passaparola, la partecipazione, la community (...) il *marketing* non vuole sedurre le persone con promesse vuote, ma al contrario coinvolgerle e istruirle".

La legge fondamentale del *green marketing* secondo Grant è molto semplice ed efficace: è necessario far leva sugli aspetti positivi per sedurre e per aiutare a cambiare le pratiche quotidiane in modo semplice e piacevole. Per fare questo, Grant introduce un set di cinque tratti distintivi che deve essere posseduto da un buon piano di *marketing* verde (le cosiddette "5 i"), il quale deve essere:

- 1) **intuitivo**, per rendere accessibili e comprensibili le alternative migliori
- 2) **integrante**, con la capacità di combinare al meglio la tecnologia, il commercio e gli effetti sociali in una prospettiva interattiva e connessa a tutti i processi produttivi
- 3) **innovativo**, capace di stimolare e valorizzare nuove idee, prodotti e stili di vita⁸³

82. John Grant, *The Green Marketing Manifesto*, Franco Brioschi Editore, 2009.

4) **informato**, cioè orientato alla cultura del consumatore e capace a sua volta di informare il mercato

5) **invitante**, per sedurre e convincere sfruttando la domanda latente di scoperta del piacere di abbandonare la strada principale del consumismo.

Potremmo suggerire che la sesta “i” – che interseca le altre cinque – è rappresentata da **internet**, luogo prediletto per la condivisione ottimale di contenuti realizzati dagli stessi utenti e generatore di nuove manifestazioni di socializzazione. Ad esempio i “*prosumer*” (mix tra “produttori” e “consumatori”) sono i soggetti che contribuiscono allo sviluppo dei prodotti di cui loro stessi sono consumatori.

Secondo Grant questo è un modello vincente che può essere esteso fuori dalla rete, anche grazie alla rete, e dove gli utenti, in comunità, potranno scambiarsi informazioni migliorandosi reciprocamente per riparare, produrre, commerciare, condividere, gestire, promuovere. Le aziende a loro modo potranno sfruttare questa opportunità.

Il *green marketing* descritto da John Grant parte dunque da una visione positiva del mercato, cioè dalla sua possibilità di orientare democraticamente il sistema produttivo, nella consapevolezza che il cambiamento verso la sostenibilità sia condizione necessaria della civiltà dei consumi, e come tale diverrà valore sul mercato. Allo stesso tempo è un metodo che, pur orientato a risultati economici, può favorire un dialogo tra aziende e consumatori e agevolare la costruzione di una via “culturale” al problema ambientale.

In questa prospettiva, il successo di un’iniziativa di *green marketing* è la logica conseguenza di una value proposition in cui i valori della sostenibilità di prodotto e dell’impresa sono tra loro coerenti, nonché della credibilità di tale proposta agli occhi dei consumatori.

Abbiamo già visto come uno degli elementi fondanti del nuovo paradigma della sostenibilità sia, appunto, la credibilità. La moda non ha ancora raggiunto la sua completa maturità in questo senso: deve ancora fare alcuni sforzi per passare dall’accento alla visibilità (l’immagine al centro) all’accento alla **credibilità** (la responsabilità al centro).

Sviluppare credibilità ha un duplice significato:

- mantenere nel tempo un proprio carattere, un tratto distintivo peculiare e riconoscibile
- interagire con la trasparenza dei processi produttivi.

Il consumatore, oggi, vuole sapere come un capo è stato realizzato, quali materiali e processi sono stati impiegati, chi ci ha lavorato e in quali condizioni. Il sistema moda deve attrezzarsi per dare risposte precise e trasparenti, e lo deve fare anche attraverso nuovi stili di comunicazione

83. Un esempio illuminante è l’iniziativa Earth A’Wear, che mira a sensibilizzare il pubblico dimostrando come la moda eco-sostenibile possa essere all’avanguardia tecnica e stilistica. Cfr. www.stepin.org.

“sostenibile”, che siano inoltre in grado di informare non solo i consumatori finali, ma la totalità degli *stakeholder* anche tramite una migliore organizzazione e pianificazione dei processi di comunicazione interna: difficilmente, infatti, si possono trarre vantaggi da comportamenti responsabili-sostenibili se questi non informano, olisticamente, tutta l’attività dell’azienda.

Del resto: se la sostenibilità entra in modo strategico in tutti i processi e i prodotti delle filiere della moda, allora non ha più senso parlare di comunicazione “verde”, di “*green marketing*”, ma si deve semplicemente definirla “comunicazione aziendale” (o “*corporate*”, o “*istituzionale*” che dir si voglia)⁸⁴. Viceversa, se l’impresa non è sostenibile, se la sua strategia di *business* non è realmente orientata al miglioramento delle *performance* ambientali, il *green marketing* non può contribuire alla creazione di valore economico, anzi, semplicemente non può esistere.

3.3 Dalla *supply chain* al consumatore finale

“Vogliamo utilizzare il potere della moda per disegnare e realizzare prodotti eco-cool, tracciabili e trasparenti che possano essere acquistati con facilità e consapevolezza”.

(Rob e Martin Drake-Knight, Rapanui)

I comportamenti sostenibili influenzano il rapporto con i clienti e i consumatori, rafforzano l’immagine e la reputazione del marchio, favoriscono una più ricca interazione con il consumatore all’insegna della trasparenza, fino a coinvolgerlo spesso nel processo di sviluppo dei prodotti. L’impresa ne guadagna un flusso notevole di informazioni circa i desideri e le aspirazioni dei consumatori. È un elemento di grande importanza per un’industria come quella della moda, in cui la relazione con il consumatore è fondamentale quanto imprevedibile. Inoltre, la caratterizzazione in senso responsabile e sostenibile dei rapporti di lavoro all’interno dell’impresa, la definizione di regole, procedure e codici etici produce ricadute positive sul comportamento dei lavoratori in grado di migliorarne la produttività.

L’integrazione degli *asset* della sostenibilità è di fondamentale importanza soprattutto nella catena dei fornitori, dall’approvvigionamento delle materie prime al trasporto e distribuzione dei prodotti. Oggi, chi compra un prodotto di moda vuole sapere come quel capo o accessorio è stato prodotto e se nel corso della sua produzione l’impresa ha violato i diritti fondamentali delle persone e dei lavoratori, oppure se ha inquinato l’ambiente in modo inaccettabile, ha dissipato energia o ha prodotto un eccesso di gas serra e così via.

84. Secondo l’auspicio suggestivo di Francesco Morace, “il valore della sostenibilità sarà considerato basilare e scontato per qualunque prodotto e quindi perderà di rilevanza come elemento distintivo della comunicazione dei prodotti”. Cfr. *Un cambio di paradigma del mondo dei consumi e dei consumatori: colloquio sulla sostenibilità con F. Morace in “Il bello e il buono: le ragioni della moda sostenibile”, cit.*

Il legame “sostenibile” tra produttori, fornitori e consumatori è l’elemento centrale sul quale le imprese di moda devono focalizzare maggiormente la propria attenzione. Si parla oggi di cittadini-consumatori⁸⁵ o, in modo più suggestivo, di “consumatori”⁸⁶, soggetti che, come attestano le più attente rilevazioni nazionali sui consumi⁸⁷, sia pure in un quadro di difficoltà rispetto alle scelte di acquisto per effetto dell’aumento dei prezzi e per una sensazione di insicurezza crescente motivata soprattutto da ragioni economiche, continuano ad attribuire valore al consumo che continua ad apparire ancora come un’area di iniziativa ed esplorazione individuale molto importante.

Attraverso le proprie decisioni di acquisto e, più in generale, i propri comportamenti, i consumatori sono consapevoli di contribuire a “costruire” l’offerta di quei beni e servizi di cui fanno domanda sul mercato. In questo senso, il valore del bene dipende sempre più dal consumatore e dalla sua percezione, dalla sua disponibilità all’acquisto e dalla quantità di informazioni e di conoscenza che può mettere in campo per apprezzarne il consumo, avendo come orizzonte di riferimento l’intera filiera produttiva di ciò che acquista.

Per il sistema moda è essenziale, dunque, interessarsi delle conseguenze sociali dei prodotti che mettono in circolazione, seguendo tutta la filiera produttiva e ponendo al centro il tema del rispetto ambientale e della sicurezza.

Dobbiamo tenere in considerazione, però, che la qualità biologica, la produzione sostenibile, l’etica nella moda sono caratteristiche sostanzialmente non percepibili attraverso la materia. Ne consegue che i sistemi di certificazione e controllo risultano essere i principali strumenti in grado di garantire il possesso di qualità non distinguibili dai sensi e l’osservazione delle regole stabilite per il rispetto dell’ambiente e dei lavoratori. Ma come possiamo allora riconoscere la moda ecosostenibile?

Abbiamo già visto come l’integrazione di valori sostenibili a vari livelli, sostenuti da stili di vita più responsabili, abbia creato e alimentato nuove e interessanti filiere distributive, come per esempio il *fair-trade*, il “Kilometro zero”, etc. Abbiamo anche visto come la sensibilità dei consumatori sia man mano aumentata, fino a diventare estremamente esigente sulle caratteristiche sostenibili dei prodotti.

Nell’ambito della distribuzione, quindi del passaggio tra produttori/fornitori e consumatori finali, l’elemento più importante su cui ci soffermiamo qui è la **tracciabilità**, che nel sistema moda spesso si traduce, per esempio, nella pratica dell’**etichettatura etica**.

85. Stefano Zamagni, *La Responsabilità Sociale dell’impresa: presupposti etici e ragioni economiche*, Università di Bologna, 2003.

86. Gianpaolo Fabris, *Societing. Il marketing nella società postmoderna*, Milano 2008.

87. *Monitor sui climi di consumo*, GfK Eurisko, marzo 2008, a cura di Claudio Bosio.

3.3.1 I sistemi di tracciabilità ed etichettatura ecologica di Rapanui: dalle sementi al negozio

Per illustrare meglio il significato e l'importanza di tali processi, prendiamo come riferimento il modello di *business* scelto da **Rapanui**, tra le più interessanti case inglesi di moda sostenibile⁸⁸.

L'azienda si pone come obiettivo principale quello di contribuire in modo significativo alla sostenibilità nel sistema moda attraverso il *design* e la realizzazione di capi di abbigliamento casual con l'impiego di materie prime sostenibili (tra cui il cotone biologico).

La sostenibilità tocca tutti i processi organizzativi e produttivi della vita aziendale: le fabbriche della ditta vengono alimentate da energia solare ed eolica, i materiali vengono accuratamente selezionati e lavorati rispettando l'ambiente e le condizioni di lavoro, ma soprattutto i prodotti vengono tracciati lungo il loro intero ciclo di vita attraverso uno strumento appositamente implementato dall'azienda, il *Trace Mapping Tool*. Attraverso tale applicazione, disponibile on line, è possibile trovare la posizione geografica esatta dei prodotti selezionati, nonché le loro provenienze e i loro luoghi di estrazione/creazione.

Un monitoraggio di tutta la catena di fornitori che Rapanui ha chiamato, non a caso, "*from seed to shop*", "dal seme al negozio", che segue cioè il prodotto dalla piantagione del seme al trasporto nella fabbrica, dalla sua lavorazione alla sua vendita, passando per i consumi energetici necessari per produrlo e per le modalità con cui viene trasportato da una parte all'altra della catena.

L'intenzione dichiarata è quella di fornire ai consumatori finali un accesso libero e trasparente a tutte le informazioni riguardanti l'intera *supply chain*, in modo da permettere una scelta di consumo consapevole e sostenibile. Più dettagliatamente, il sistema di tracciabilità di Rapanui fornisce al consumatore finale i dettagli circa le condizioni di lavoro di chi è impiegato nei campi di cotone, le immagini delle lavorazioni in fabbrica, la documentazione su tutti i viaggi del prodotto, dai camion alle navi, fino ai magazzini inglesi.

L'impegno di Rapanui non finisce qui. L'azienda ha messo a punto, in collaborazione con i membri britannici del Parlamento Europeo, un **nuovo sistema di etichettatura ecologica** per sintetizzare le informazioni relative al *packaging* dei capi di abbigliamento, per rendere più semplice l'acquisto consapevole da parte dei consumatori finali.

Si tratta di una semplice classificazione in 7 lettere (A-G) che ricalca il certificato "Ecolabel" dell'Unione Europea⁸⁹, e che Rapanui mette gratuitamente a disposizione di tutti:

- A – biologico, etico, sostenibile
- B – etico con qualche elemento di sostenibilità
- C – etico
- D – non male, ma neanche troppo bene

88. Rapanui è stata fondata nel 2008 da Rob e Martin Drake-Knight, oggi rispettivamente 25 e 27 anni, con un capitale iniziale di 200 sterline. Oggi l'azienda impiega 10 staff nei suoi uffici sulla spiaggia di Sandown, nell'Isola di Wight. I fratelli Drake-Knight figurano nella lista dei primi 100 giovani Top Manager di "Future", mentre Rapanui figura tra le prime 100 migliori start-up del 2008 a livello globale. Da quando è

stata fondata, l'azienda ha ricevuto diversi premi e riconoscimenti per il suo impegno nella sostenibilità dell'industria dell'abbigliamento. Cfr. www.rapanuiclothing.com.

89. Cfr. Appendice.

- E – necessita di miglioramenti
- F – qualcosa di biologico, etico, sostenibile
- G – non biologico, non etico, non sostenibile.

Questo sistema di etichettatura ecologica viene sempre più utilizzato da molte case di moda inglesi, anche se ovviamente si tratta di un sistema non certificato a livello istituzionale, o perlomeno non ancora, visto che Rapanui sta per presentare i metodi di calcolo della sua classificazione alla commissione parlamentare competente, per poi valutarne la proposta alla Commissione Europea.

Va infine sottolineato come il management dell'azienda si occupi costantemente di promuovere la sua idea di *business* sostenibile attraverso i canali più disparati e soprattutto senza diretti fini di lucro, nel rispetto dell'assunto che *"non vi è nessuna ragione per la quale tutti i marchi di abbigliamento non possano fare esattamente come noi stiamo facendo e continueremo a fare"*.

3.4 Per un sistema sostenibile degli stakeholder della moda italiana

"La sostenibilità, sapendo coniugare aspetti di tutela ambientale, innovazione tecnologica e responsabilità sociale, rappresenta realmente un'opportunità di crescita".

(Angelo Radici, Presidente di RadiciGroup⁹⁰)

Non c'è alcun dubbio che l'ultimo decennio trascorso sia coinciso con un periodo estremamente critico per le imprese della moda italiane, segnato da clamorosi dissesti finanziari, da acquisizioni da parte dei grandi poli del lusso francesi, da dolorose ristrutturazioni aziendali.

Le imprese che godono di buona salute non sono molte, e fra queste spicca l'impero fondato da **Giorgio Armani**, che negli ultimi anni è stato protagonista di acquisizioni delle imprese manifatturiere licenziatarie del marchio.

Si tratta di una strategia di carattere tutt'altro che difensivo, che sembra voler indicare nella riscoperta e nella valorizzazione delle **origini manifatturiere** del successo della moda italiana una via di uscita dalla crisi e una prospettiva di recupero della competitività internazionale del sistema moda italiano. Più o meno quel che accadde nell'immediato dopoguerra, quando la moda italiana iniziò ad adattarsi e aprirsi ad altri mercati (quello americano in particolare) proprio grazie alla sua lunga tradizione artigianale, alla garanzia della qualità dei materiali e della confezione.

90. Frase pronunciata in occasione della sottoscrizione della Carta dei principi per la sostenibilità ambientale da parte di RadiciGroup.

Del resto, questo recupero dell'esperienza manifatturiera della moda italiana ben si accompagna al perseguimento di nuove strade di modelli sostenibili.

Nell'industria tessile della pelle e dell'abbigliamento, per esempio, in cui la produzione si articola in lunghe filiere formate da imprese indipendenti, la produzione di beni orientati alla sostenibilità richiede un'organizzazione del processo produttivo trasparente, che rafforza i legami e la fiducia tra fornitori e committenti. Condizione che riporta alla filosofia del distretto⁹¹, potente meccanismo di consolidamento delle relazioni tra le imprese e di generazione di fiducia. In quel meccanismo, la prossimità geografica e la continuità dei rapporti rappresenta la principale garanzia della correttezza delle relazioni industriali e commerciali. Insomma, quello che sembra destinato a regredire ad elemento di arretratezza della moda nostrana, oggi, con l'avvento di ripetute crisi economiche e con la conseguente diminuzione di risorse e materie prime, può diventare un vantaggio non irrilevante soprattutto nei nuovi scenari disegnati da modelli di *business* che fanno leva sulla sostenibilità.

Un altro fattore che caratterizza le imprese della moda e il loro possibile rafforzamento competitivo attraverso nuove strategie di sostenibilità è quello dimensionale. Il mondo sano delle imprese italiane può ripartire dalla "passione" che gli imprenditori del *made in Italy* hanno da sempre per la qualità dei loro prodotti. Nel caso dell'industria tessile italiana, inoltre, il bisogno di **trasparenza** tipico di un modello sostenibile può diventare una grande opportunità per raccontare le virtù artigiane delle imprese, in grado di rappresentare ancora oggi, pur con fatica, l'intera filiera produttiva, dai filati al prodotto finito.

Va comunque detto che le dimensioni più ridotte e artigianali delle imprese di moda italiane possono sì aiutare lo sviluppo di nuovi modelli sostenibili, ma rappresentano comunque una piccola fetta rispetto alla torta globale. Ciò non significa che proprio da queste possano venire, nell'immediato futuro, soluzioni innovative da condividere con tutti i segmenti di mercato. Nel frattempo, le grandi aziende possono fare tante altre cose per essere più sostenibili, per esempio intervenendo sul processo di produzione per ridurre gli sprechi di acqua, energia, inquinamento e aumentare l'efficienza. In molte l'hanno fatto ma, come abbiamo visto, il merito va soprattutto ai fornitori di materie prime e di semilavorati, e non alle blasonate *maison* che risultano ancora assai indietro in questo percorso.

3.4.1 Dal profitto allo scopo: "la passione guiderà l'impresa"

Un'impresa trainata dalla "passione" per i propri prodotti significa un'impresa guidata da uno scopo. È quella che si può definire "*purpose driven company*", caratterizzata da una burocrazia

91. I distretti della moda nascono nel decennio 1970-1980 come conseguenza del persistere di gravi incertezze economiche. Per diminuire i costi, le grandi imprese che si erano formate nel corso degli anni '60 avviarono un processo di rinnovamento che le portò a ridurre il numero degli addetti, a investire in nuove tecnologie, a snellire la propria struttura ricorrendo al decentramento di intere fasi del processo produttivo. Il

numero medio degli addetti per unità produttiva calò sensibilmente, e il tessuto fatto di piccole e piccolissime imprese specializzate, flessibili, e agglomerate nei "distretti" diventò la cifra distintiva del sistema industriale italiano, particolarmente nel settore del tessile e dell'abbigliamento.

manageriale ridotta, una passione che guida le azioni, un gruppo impegnato a raggiungere lo scopo del *business*. Un modello analizzato di recente da alcuni economisti⁹², che parla appunto delle caratteristiche possedute dalle *Firms of Endearment* (letteralmente: “imprese affettuose”): margini lordi più bassi della media, salari più alti, fornitori meno “spremuti”, margini netti molto più alti grazie a minori spese di *marketing* per mantenere i clienti fedeli al *brand*.

Le imprese della moda basano generalmente i propri rapporti con i clienti, i consumatori in ultima analisi, in larga parte sulla notorietà e l’immagine del marchio, con enormi investimenti in *marketing* necessari per affermare il valore del marchio. Le *Firms of Endearment* ci mostrano invece che il valore di un marchio e la fedeltà dei clienti possono basarsi sui principi del *management* per gli *stakeholder*: buona parte delle risorse possono essere impiegate più proficuamente a migliorare il prodotto, i rapporti con i lavoratori, i fornitori, etc. piuttosto che a costruire un’immagine. Sono un interessante modello da studiare, che ben si attaglia alle piccole e medie imprese, e dunque ad una parte rilevante del sistema della moda italiana.

Il sistema italiano degli *stakeholder* della moda possono fare la differenza anche su altri versanti: mentre i Paesi che sono stati le avanguardie nella *green fashion* (Nord Europa, scandinavi, Germania, Canada) hanno espresso una sostenibilità povera esteticamente e ideologicamente privativa, secondo cui bisogna rinunciare a qualcosa per essere sostenibili, dal *made in Italy* può venire un impulso a rendere la sostenibilità godibile grazie al *plus di sensibilità estetica*, che può riportarlo a essere punto di riferimento nel mondo, soprattutto se si pratica una decisa diversificazione geografica dei mercati per intercettare quelli emergenti, come i BRIC (Brasile, Russia, India, Cina).

Sul fronte delle **innovazioni tecnologiche**, oltre agli esempi già analizzati, le imprese italiane della moda si stanno organizzando per recuperare il ritardo sul modello *multi-stakeholder* che invece sembra aver attecchito maggiormente all’estero. Per esempio, **Acimit** – Associazione dei Costruttori Italiani di Macchinario per l’Industria Tessile, ha sviluppato nel 2010 un progetto per far emergere le soluzioni tecnologiche delle imprese italiane ispirate ai valori della sostenibilità, con l’obiettivo di condividere le innovazioni per affrontare meglio le sfide del mercato⁹³.

Un ulteriore impulso all’adozione di strumenti e processi di produzione che favoriscono lo *switch* alla sostenibilità può venire dalla recente pubblicazione, da parte di Confindustria, della prima “**Carta dei principi per la sostenibilità ambientale**”, presentata a Milano il 4 aprile 2012 e realizzata in previsione della prossima Conferenza delle Nazioni Unite “Rio +20” sullo sviluppo sostenibile⁹⁴.

92. R. S. Sisodia, D. Wolfe, J. Sheth, *Firms of Endearment: How World-Class Companies Profit from Passion and Purpose*, Wharton (Penn.), 2007. Cfr. <http://firmsofendearment.typepad.com>.

93. Cfr. www.acimit.it e <http://www.acimit.it/pub/eco.htm>.

94. Per i dettagli cfr. Appendice.

3.4.2 Piccola riflessione sul ritardo del dibattito pubblico in Italia

Se si effettua una semplice ricerca sul web con le parole chiave "moda sostenibile"⁹⁵, i primi risultati restituiti sono i seguenti:

- "la moda può davvero essere sostenibile?"
- "moda sostenibile: il bello e il buono possono coincidere?"
- "la moda sostenibile può diventare un *business*?"
- "anche la moda scommette sulla sostenibilità"
- "la nuova tendenza della moda contemporanea? *"So Critical So Fashion"*. Ovvero, come cucire insieme originalità, bellezza e sostenibilità!"

La moda sostenibile, perlomeno attraverso il dibattito pubblico più trasversalmente presente nella Rete, sembra essere ancora legata ai concetti di scommessa, futuro, possibilità remote tutte da esplorare. Si tratta di una visione, potremmo permetterci di dire, alquanto "arcaica" della sostenibilità, che non tiene in considerazione il fatto, puro e semplice, che l'idea di sostenibilità come necessità ineluttabile (correlata alla scelta responsabile) ha già fatto capolino nelle nostre vite di tutti i giorni.

Diventa perciò sempre più importante accelerare il dibattito in tal senso, come stanno facendo per esempio diversi esperti della materia, *trend-setters* e persone semplicemente interessate all'argomento⁹⁶, affinché il futuro non ci trovi impreparati, anzi riuscendo a cogliervi già nel presente i numerosi, evidenti e vantaggiosi tratti distintivi della sostenibilità.

BOX 3 MODA 2025: GLI SCENARI DEL FUTURO SOSTENIBILE

"Per l'industria della moda, essere sostenibile da un punto di vista economico deve significare esserlo anche da un punto di vista sociale e ambientale".

(John Anderson, Presidente e CEO di Levi Strauss & Co.)

"L'industria della moda globale genera circa un trilione di dollari all'anno. Ciò che indossiamo – com'è fatto e come viene venduto – può avere un impatto enormemente positivo sulla nostra società e sull'ambiente in cui viviamo. Il futuro sarà senz'altro più sostenibile".

(Peter Madden, Responsabile del Forum For The Future)

95. Ricerca effettuata su www.google.it il 19 aprile 2012.

96. Ricerca effettuata su www.google.it il 19 aprile 2012.

I mutamenti climatici diffonderanno nuove tendenze di consumo nella moda? La carenza di risorse e materie prime ci porterà a noleggiare i nostri abiti dalle biblioteche? I progressi tecnologici ci permetteranno di coltivare ciò che vestiremo?

Il **Centro per la Moda Sostenibile del London College of Fashion**, in collaborazione con il **Forum For The Future** e con **Fashion Futures Levi Strauss & Co.**⁹⁷, propone un interessante studio che traccia quattro possibili scenari per la moda sostenibile da qui al 2025.

Gli scenari, elaborati dagli studenti del Centro attraverso quattro animazioni esemplificative, tengono conto di diversi fattori-chiave che stanno già influenzando l'industria della moda e che porteranno profondi cambiamenti nei prossimi 15 anni. Li presentiamo qui sinteticamente:

Slow is Beautiful

Questo scenario presenta un mondo pervaso da una collaborazione politica planetaria e un commercio interamente globalizzato. La *slow fashion* è di moda, e i grandi marchi competono sulla base delle proprie credenziali di sostenibilità. I migranti dei mutamenti climatici hanno introdotto nuove influenze nella moda. La gente possiede meno abiti, ma qualitativamente migliori. I capi di abbigliamento *vintage* di seconda mano sono popolari, e vengono comprati e venduti *on line*. La gente inoltre indossa abiti "intelligenti" in grado di monitorare la propria salute e il proprio benessere. Il Giappone è specializzato nella ri-lavorazione di tutti gli abiti usati a livello mondiale.

Community Couture

In questo scenario, comunità autosufficienti prosperano in un mondo che lotta per far fronte agli impatti del cambiamento climatico e della

scarsità di risorse. Solo i ricchi possono permettersi nuovi abiti, e le fabbriche che producono ancora capi di abbigliamento da materie prime devono essere protette da gruppi di sorveglianti armati. La gente noleggia gli indumenti da apposite "biblioteche di vestiti" o se li produce per conto proprio in centri comunitari di riciclo. Gli abiti di seconda mano sono una risorsa di valore e niente viene buttato via.

Techno-Chic

Il prosperoso mondo di questo scenario ha tratto benefici da un precoce cambio di paradigma verso un'economia a basse emissioni di anidride carbonica e un ingente investimento tecnologico. I *body-scanners* in 3D permettono alla gente di provarsi gli abiti in appositi "specchi virtuali". L'abbigliamento modulare, prodotto dalle macchine cinesi, viene adattato ai gusti personali direttamente nei negozi. L'ultimo grido è il vestito "camaleonte" – uno *spin-off* dell'abbigliamento militare – cioè un abito bianco in grado di mutare colore e stile, programmato per simulare la celebrità del momento. I vestiti sono progettati per biodegradarsi o essere riutilizzati.

Patchwork Planet

In questo scenario, il mondo è frammentato in blocchi contrapposti con mode in rapido mutamento ispirate a ideali religiosi e culturali. Gli abiti occidentali sono banditi in gran parte del Medio Oriente. La scarsità delle risorse naturali ha spinto la creazione di soluzioni innovative: gli indumenti possono essere "coltivati" da cellulosa batterica. Gli abiti sono progettati per essere slacciati, piegati e accorciati per creare i *look* più disparati, e i servizi post-consumo permette ai clienti di aggiornare i propri vestiti in linea con l'ultima moda locale.

97. Cfr.
<http://www.sustainable-fashion.com/challenging-what-we-know/visioning-fashion-in-2025>.

98. Cfr.
<http://www.forumforthefuture.org/project/fashion-futures-2025/more/animations>.

APPENDICE

ESEMPI DI POLICY MIX A SUPPORTO DELLA SOSTENIBILITA' NEL SISTEMA MODA

I sistemi di certificazione e controllo risultano essere i principali strumenti in grado di garantire il possesso di qualità non distinguibili dai sensi e l'osservazione delle regole stabilite per il rispetto dell'ambiente e dei lavoratori. Inoltre, le imprese sostenibili, che si conformano agli standard ambientali, ottengono il diritto di effettuare lavorazioni e vendere prodotti che invece non ha chi non si conforma.

Le imprese più impegnate su questo fronte sono quelle che meglio rispondono alla visione del futuro industriale delle pubbliche amministrazioni di tutti i Paesi e quindi possono giovare di significativi incentivi e agevolazioni.

*Gli esempi più importanti in campo tessile e della pelletteria riguardano l'utilizzo delle sostanze chimiche con il bando di quelle tossiche, che messo in pratica prima dalle imprese più avanzate è alla fine diventato un obbligo per tutte, con il regolamento europeo **REACH** sull'utilizzo delle sostanze chimiche.*

Di seguito proponiamo un elenco dei principali certificati, marchi e regolamenti internazionali a supporto della sostenibilità nel sistema della moda – molti dei quali già affrontati nei capitoli precedenti – distinti per macro-aree di riferimento.

Sicurezza nel Settore Tessile, Pelle e Calzature

REACH – REGOLAMENTO EUROPEO

http://ec.europa.eu/environment/chemicals/reach/reach_intro.htm

In Italia e in Europa i processi tintoriali avvengono nel rispetto delle normative e dei vincoli imposti dal regolamento dell'Unione Europea REACH (*"Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemical substances"*), attivo dal giugno 2007, che definisce il divieto all'uso e la commercializzazione in Europa di sostanze e composti tossici o considerati a rischio destinati a manufatti tessili (ammine aromatiche, metalli pesanti, formaldeide, etc.) al fine di garantire ai lavoratori e agli utilizzatori finali la sicurezza degli articoli tessili con cui entrano in contatto.

REACH è il sistema integrato di registrazione, valutazione e autorizzazione delle sostanze chimiche che mira ad assicurare un maggiore livello di protezione della salute umana e dell'ambiente.

ECOLABEL

<http://ec.europa.eu/environment/ecolabel>

Marchio comunitario che rappresenta l'etichetta ecologica stabilita dall'Unione Europea. Contiene specifici criteri relativi anche all'assenza di certe sostanze nei prodotti finali.

OEKOTEX 100

www.oeko-tex.com

Marchio di proprietà di un'associazione privata di laboratori europei che disciplina esclusivamente la presenza di sostanze chimiche pericolose in tutto il mondo tessile, dalle materie prime, ai semi-lavorati, ai prodotti finiti, in tutte le fasi di lavorazione.

SERI.CO

www.seri.co.it

Marchio italiano legato a un disciplinare messo a punto nel distretto serico comasco, che incorpora in un'apposita scheda le sostanze nocive secondo le indicazioni REACH.

OSSERVATORIO SUL TESSILE ABBIGLIAMENTO CALZATURE

Istituito nel 2009 in Italia sotto il patrocinio del Ministero della Salute e promosso dall'Associazione Tessile e Salute, ha lo scopo di monitorare gli effetti dei prodotti tessili sulla salute dei consumatori. Dispone di una banca dati delle sostanze pericolose riscontrate sui manufatti tessili e ha allo studio un progetto di certificazione delle imprese che assumono prassi di rintracciabilità delle proprie produzioni tali da garantire l'assenza del rischio chimico dei propri prodotti.

UNI 11427:2011

www.iso.org

Norma attiva dal novembre 2011 che definisce i criteri per la definizione delle caratteristiche di prestazione di cuoi a ridotto impatto ambientale.

Responsabilità Sociale

STANDARD SA8000

www.sa8000.info

Promosso e gestito dall'associazione privata statunitense "Social Accountability" (da cui "SA"), lo

standard è oggi alla base della certificazione “etica”. Impone alle aziende di dotarsi di un sistema di gestione che assicuri il rispetto di requisiti quali: il divieto del lavoro infantile, del lavoro coatto, la non discriminazione, la libertà di associazione, la sicurezza e salute sul posto di lavoro, un salario adeguato e dignitoso.

FAIR TRADE INITIATIVE

www.fairtrade.net

Iniziativa internazionale impegnata a sviluppare forme di commercio equosolidale in vari settori.

CLEAN CLOTHES CAMPAIGN (CAMPAGNA ABITI PULITI)

www.abitipuliti.org

Attiva nel monitorare e denunciare condizioni di lavoro non sostenibili.

ICEA

www.icea.info

Istituto italiano per la Certificazione Etica ed Ambientale.

Marchi Ecologici

CARBON FOOTPRINT

www.carbonfootprint.com

Misura la quantità di carbonio emessa dal prodotto nel corso della sua vita. Una sua variante è la “neutralità carbonica”, cioè quando il produttore compensa (*offsetting*) le proprie emissioni secondo uno schema controllato.

WATER FOOTPRINT

www.waterfootprint.org

Analogo al carbo footprint, ma legato al consumo delle risorse idriche.

GOTS – GLOBAL ORGANIC TEXTILE STANDARD

www.global-standard.org

Disciplinare di certificazione internazionale per le fibre organiche. È uno schema di rintracciabilità delle materie prime che prevede anche requisiti di responsabilità sociale.

BLUESIGN

www.bluesign.com

Nato in Svizzera, si fonda su 5 pilastri: resa delle risorse, sicurezza del consumatore, emissioni in atmosfera, emissioni in acqua, salute e sicurezza sul posto di lavoro.

CRADLE-TO-CRADLE

www.c2ccertified.org

Schema di origine USA che fornisce un metodo per quantificare i risultati di una progettazione atenta all'ambiente secondo un approccio olistico, letteralmente "dalla culla alla culla".

Regolamenti, Standard e Disciplinari Internazionali

ISO 9001 e ISO 14001

www.iso.org

Certificazione dei sistemi di gestione dell'azienda per tenere sotto controllo obiettivi e risultati delle scelte fatte. Rispetto alla qualità etica o ambientale dei prodotti non impone nulla, ma serve nella sostanza a due scopi: assicurare al mercato che l'organizzazione sia in grado di mantenere quello che promette nei contratti e nelle offerte (ISO 9001) e dimostrare al mercato e al pubblico di conoscere i propri impatti ambientali e di gestirli in modo tendenzialmente appropriato (ISO 14001).

EPD – ENVIRONMENTAL PRODUCT DECLARATION

www.environdec.com

Certificazione autorevole che si basa su una metodologia scientifica condivisa. Viene gestito da un ente pubblico svedese collegato al Ministero dell'Ambiente. La metodologia applica quanto previsto dalle norme ISO, ricostruendo nei dettagli gli apporti di risorse, i consumi, le emissioni di tutto ciò che viene utilizzato e consumato nella vita del prodotto.

LCA – LIFE CYCLE ASSESSMENT

Metodo oggettivo di valutazione e quantificazione dei carichi energetici ed ambientali e degli impatti potenziali associati a un prodotto/processo/attività lungo l'intero ciclo di vita, dall'acquisizione delle materie prime al fine vita.

A livello internazionale la metodologia LCA è regolamentata dalle norme ISO della serie 14040 in base alle quali uno studio di valutazione del ciclo di vita prevede: la definizione dell'obiettivo e del campo di applicazione dell'analisi (ISO 14041), la compilazione di un inventario degli input e degli *output* di un determinato sistema (ISO 14041), la valutazione del potenziale impatto ambientale correlato a tali *input* ed *output* (ISO 14042) e infine l'interpretazione dei risultati (ISO 14043).

A livello europeo l'importanza strategica dell'adozione della metodologia LCA come strumento di base e scientificamente adatto all'identificazione di aspetti ambientali significativi è espressa all'interno del Libro Verde COM 2001/68/CE e della COM 2003/302/CE sulla Politica Integrata dei Prodotti, ed è suggerita, almeno in maniera indiretta, anche all'interno dei Regolamenti Europei: EMAS (761/2001/CE) ed Ecolabel 1980/2000/CE.

CONFINDUSTRIA – CARTA DEI PRINCIPI PER LA SOSTENIBILITA' AMBIENTALE

Promossa da Confindustria quale strumento volontario rivolto a imprese e associazioni che vogliono adottare azioni e comportamenti virtuosi sul fronte dello sviluppo sostenibile, la Carta è stata presentata ufficialmente a Milano il 4 aprile 2012. Il documento, nato nell'ambito della collaborazione tra Confindustria e Ministero dell'Ambiente per contribuire attivamente alla prossima Conferenza delle Nazioni Unite "Rio +20" sullo sviluppo sostenibile, intende rappresentare una sorta di bussola dei valori di riferimento per il cammino verso lo sviluppo sostenibile.

Sottoscrivendo la "Carta", le imprese si impegnano a mettere in atto una filosofia aziendale basata su 10 punti cardine:

- 1) Conseguimento di obiettivi di sostenibilità ambientale nel breve, medio e lungo periodo. Porre la tutela dell'ambiente come parte integrante della propria attività e del proprio processo di crescita produttiva.
- 2) Adozione di un approccio preventivo. Valutare l'impatto delle proprie attività, dei propri prodotti e servizi, al fine di gestirne gli aspetti ambientali secondo un approccio preventivo e promuovere l'utilizzo delle migliori tecnologie disponibili.

- 3) Uso efficiente delle risorse naturali. Promuovere l'uso efficiente delle risorse naturali, con particolare attenzione alla gestione razionale delle risorse idriche ed energetiche.
- 4) Controllo e riduzione degli impatti ambientali. Controllare e, ove possibile, ridurre le proprie emissioni in aria, acqua e suolo; perseguire la minimizzazione della produzione di rifiuti e la loro efficiente gestione privilegiando il recupero e il riutilizzo in luogo dello smaltimento; adottare misure idonee a limitare gli effetti delle proprie attività sul cambiamento climatico; promuovere la salvaguardia della biodiversità e degli ecosistemi.
- 5) Centralità di tecnologie innovative. Investire in ricerca, sviluppo e innovazione, al fine di sviluppare processi, prodotti e servizi a sempre minore impatto ambientale.
- 6) Gestione responsabile del prodotto. Promuovere una gestione responsabile del prodotto o del servizio lungo l'intero ciclo di vita, al fine di migliorarne le prestazioni e ridurre l'impatto sull'ambiente, anche informando i clienti sulle modalità di utilizzo e di gestione del "fine vita".
- 7) Gestione responsabile della filiera produttiva. Promuovere la salvaguardia dell'ambiente nella gestione della catena produttiva, coinvolgendo fornitori, clienti e parti interessate quali attori della propria politica di sostenibilità.
- 8) Sensibilizzazione e Formazione. Promuovere iniziative di informazione, sensibilizzazione e formazione, al fine di coinvolgere l'organizzazione nell'attuazione della propria politica ambientale.
- 9) Trasparenza nelle relazioni con le parti interessate. Promuovere relazioni, con le parti interessate, improntate alla trasparenza, al fine di perseguire politiche condivise in campo ambientale.
- 10) Coerenza nelle attività internazionali. Operare in coerenza con i principi sottoscritti nella Carta in tutti i Paesi in cui si svolge la propria attività.

Green Marketing

INTERNATIONAL CHAMBER OF COMMERCE CODE OF ADVERTISING AND MARKETING COMMUNICATION PRACTICE

www.iccwbo.org/policy/marketing/id8532/index.html

Nato nel 2006, è il riferimento più autorevole per il mondo della pubblicità, per le istituzioni e per gli enti di regolazione del commercio. Nel 2010 ha pubblicato una specifica proposta di integrazione e modifica che contiene, oltre alla formulazione dei principi generali riguardanti i *sustainability claims*, anche una *check-list* per la loro valutazione.

