



# Sviluppo e implementazione di pratiche di trasparenza della moda

---

**Manuale per i formatori**

# Sommario

---

<b>1. Obiettivi di apprendimento</b>	<b>4</b>
<b>2. Attività</b>	<b>10</b>
<b>3. Valutazioni</b>	<b>26</b>
<b>4. Risorse</b>	<b>33</b>

# 1. Obiettivi formativi

---

## 1.1. Attuazione di pratiche di trasparenza

Saper migliorare la trasparenza nell'approvvigionamento e nella gestione della catena di approvvigionamento.

Comprendere e implementare standard etici nella gestione dei contratti all'interno della catena di fornitura.

Stabilire meccanismi di reclamo efficaci e processi di verifica per una gestione etica della catena di approvvigionamento.

Risultati dell'apprendimento per le tendenze globali e l'impatto sui fornitori:

- Comprendere e articolare le principali tendenze globali che attualmente influenzano le catene di approvvigionamento, tra cui la globalizzazione, i progressi tecnologici, la sostenibilità, le richieste dei consumatori e l'impatto del COVID-19.
- Analizzare e valutare l'impatto di queste tendenze globali sia sui fornitori che sui clienti all'interno della catena di approvvigionamento.
- Sviluppare strategie per fornitori e clienti per adattarsi e prosperare di fronte a queste tendenze globali.

Risultati di apprendimento per la gestione e il controllo del rischio nelle catene di fornitura:

- Identificare e valutare vari tipi di rischi nei processi della supply chain, inclusi i rischi operativi, geopolitici e di mercato.
- Formulare e raccomandare misure di controllo efficaci per mitigare i rischi identificati.
- Pianificare ed eseguire progetti di preparazione al controllo per preparare le catene di approvvigionamento ai potenziali rischi e valutare l'efficacia delle strategie di gestione del rischio.

Obiettivi formativi per la valutazione dei controlli nei processi aziendali:

- Valutare l'efficacia dei controlli nei processi aziendali chiave, in particolare nella reportistica, nelle infrastrutture IT e nella sicurezza.
- Sviluppare e implementare strategie di gestione del cambiamento per facilitare l'adozione di nuove tecnologie o processi nelle operazioni della supply chain.

Risultati di apprendimento per il reporting finanziario e i rischi IT:

- Comprendere il ruolo e il processo di reporting finanziario nella gestione della supply chain e i rischi IT associati.
- Implementare processi e controlli efficaci per mitigare i rischi relativi alla rendicontazione finanziaria e ai sistemi IT.

Risultati di apprendimento per l'implementazione pratica:

- Condurre audit, ottenere certificazioni e implementare sistemi di tracciabilità per migliorare la trasparenza nelle catene di approvvigionamento.
- Analizza casi di studio reali per comprendere le implementazioni di successo delle pratiche di trasparenza.

Risultati di apprendimento per lo sviluppo di abilità e competenze:

- Sviluppare competenze nell'informativa finanziaria e nella gestione del rischio IT nel contesto della gestione della supply chain.
- Migliorare la conoscenza e la comprensione dell'amministrazione aziendale, dell'approvvigionamento e della logistica, concentrandosi su pratiche etiche e sostenibili.

Obiettivi formativi per l'etica contrattuale e la gestione della compliance:

- Crea contratti eticamente validi che riflettano la sostenibilità e gli standard etici.
- Gestire e garantire il rispetto degli obblighi contrattuali, considerando gli aspetti legali ed etici.
- Impara da esempi reali di gestione etica dei contratti e applica queste lezioni alla pratica professionale.

Risultati di apprendimento per i meccanismi di reclamo e i sistemi di verifica

- Progettare e implementare meccanismi di reclamo efficaci, assicurandosi che siano accessibili ed equi.
- Sviluppa e gestisci sistemi di verifica e conduci audit di conformità regolari per garantire la conformità della catena di approvvigionamento.
- Analizzare i casi di gestione dei reclami di successo e applicare strategie per risolvere i reclami in modo efficace ed etico in contesti professionali.

## 1.2. Comprendere i molteplici rischi della trasparenza della catena di approvvigionamento

Questo modulo mira a fornire ai professionisti dell'industria tessile e dell'abbigliamento una comprensione approfondita dei vari rischi e sfide associati alla trasparenza della catena di approvvigionamento. L'obiettivo è quello di promuovere una comprensione completa delle complessità legate alla divulgazione di informazioni dettagliate sulla catena di approvvigionamento, tra cui l'approvvigionamento, le pratiche di lavoro e gli impatti ambientali. Il modulo guiderà i partecipanti attraverso il processo di identificazione, valutazione e mitigazione di questi rischi, fornendo al contempo approfondimenti sui quadri legali e normativi pertinenti che regolano la trasparenza della catena di approvvigionamento.

- Ottieni informazioni dettagliate sulle vulnerabilità competitive e sulle sfide di resistenza dei fornitori che sorgono con una maggiore trasparenza della supply chain.
- Comprendere l'importanza dell'accuratezza dei dati e i potenziali danni reputazionali dovuti a un'interpretazione errata.

Risultati di apprendimento per l'identificazione e la valutazione dei rischi attraverso audit e valutazioni completi

- Impara a condurre audit interni e di terze parti efficaci per identificare i rischi legati alla trasparenza.
- Utilizzare strumenti e metodologie di valutazione del rischio specifici per l'industria tessile.
- Interagisci con le varie parti interessate, inclusi fornitori, clienti e ONG, nel processo di valutazione del rischio.

Risultati di apprendimento per lo sviluppo e l'implementazione di strategie efficaci di mitigazione del rischio

- Formulare strategie per mitigare i rischi, come la diversificazione della base di fornitori e il miglioramento dei sistemi di gestione dei dati.
- Comprendere l'importanza della formazione e dello sviluppo delle capacità nella gestione dei rischi di trasparenza.
- Stabilire sistemi per il monitoraggio continuo e l'adattamento delle strategie in risposta ai rischi emergenti.

Risultati di apprendimento per comprendere gli aspetti legali e i regolamenti per rendere trasparente il settore della moda.

- Essere informato sull'evoluzione del panorama legale e normativo nei diversi paesi in relazione alla trasparenza della catena di approvvigionamento.
- Garantire la conformità alle leggi e ai regolamenti esistenti e futuri pertinenti all'industria tessile.
- Sviluppare una strategia legale proattiva che anticipi le normative future e le integri negli sforzi di trasparenza dell'azienda.

Al termine di questo modulo, i partecipanti avranno acquisito le conoscenze necessarie per affrontare efficacemente i rischi e le sfide della trasparenza della catena di approvvigionamento nell'industria tessile e dell'abbigliamento. Comprendranno le sfumature dell'implementazione delle pratiche di trasparenza mantenendo la conformità agli standard legali e riducendo al minimo i potenziali impatti operativi e finanziari.

### 1.3. Miglioramento continuo in termini di trasparenza e sostenibilità

Guidare i manager nello sviluppo e nell'implementazione di strategie di miglioramento continuo in materia di trasparenza e sostenibilità della supply chain.

Risultati di apprendimento per lo sviluppo di strategie

- Comprendere vari framework come Lean, Six Sigma e Triple Bottom Line adattati per catene di approvvigionamento etiche e verdi nell'industria tessile.
- Impara a fissare obiettivi realistici e misurabili concentrandoti sull'approvvigionamento etico, sulla riduzione dell'impatto ambientale e sulla responsabilità sociale nella catena di approvvigionamento.

Risultati di apprendimento per l'implementazione e il monitoraggio

- Acquisire competenze per implementare strategie etiche e green, come l'approvvigionamento sostenibile e i processi efficienti dal punto di vista energetico, nella catena di approvvigionamento dell'industria tessile.
- Sviluppa competenze nell'utilizzo di strumenti di monitoraggio come i dashboard di sostenibilità per monitorare efficacemente le metriche ambientali e sociali.

Risultati di apprendimento per cicli di feedback e aggiustamenti

- Impara a stabilire meccanismi di feedback efficaci che coinvolgano varie parti interessate come fornitori, clienti e ONG per informare le pratiche di sostenibilità.
- Acquisisci la capacità di apportare le modifiche strategiche necessarie in base alle metriche delle prestazioni e al feedback per migliorare continuamente gli sforzi di sostenibilità.

### 1.4. Gestione dei dati per la trasparenza della catena di approvvigionamento

Sviluppare competenze nella raccolta, nell'analisi e nella reportistica dei dati per raggiungere la trasparenza della catena di approvvigionamento.

Risultati di apprendimento per i fondamenti della gestione dei dati

- Comprensione dei vari metodi di raccolta dati applicabili alla catena di approvvigionamento dell'industria tessile.
- Saper usare gli strumenti di analisi dei dati per l'analisi della supply chain.
- Comprendere l'importanza di rilevare e usare qualità dei dati, tra cui accuratezza, pertinenza e tempestività, nel processo decisionale informato.

Risultati di apprendimento per le metriche e la rendicontazione della sostenibilità

- Acquisire conoscenze sulle principali metriche di sostenibilità rilevanti per l'industria tessile, come l'impronta di carbonio e l'utilizzo dell'acqua.
- Imparare a integrare le metriche di sostenibilità nelle operazioni della supply chain e nei processi decisionali.
- Acquisire competenze nello sviluppo e nell'interpretazione di report di sostenibilità che riflettano accuratamente gli sforzi di trasparenza della catena di approvvigionamento tessile.

#### Risultati di apprendimento per la rendicontazione finanziaria e di approvvigionamento

- Comprendere il processo di gestione dei rischi e dei processi nella rendicontazione finanziaria e di approvvigionamento all'interno della catena di approvvigionamento tessile.
- Sviluppare la capacità di formare il personale in modo efficace nella valutazione e nell'esecuzione delle procedure di audit finanziario.

#### Semplificare i processi della supply chain

- Apprendere le tecniche per semplificare i processi complessi della supply chain, migliorando così l'efficienza e l'efficacia.
- Comprendere e applicare modelli di miglioramento continuo come il PDCA per il miglioramento continuo dei servizi della supply chain.

#### Risultati di apprendimento per la misurazione dell'impatto della catena del valore

- Conoscere strumenti come FTindex per misurare e riferire sull'impatto della catena di approvvigionamento nell'industria tessile.
- Sviluppare strategie per affrontare le preoccupazioni ambientali, come il consumo di energia e l'ecologia, all'interno della catena di approvvigionamento.

#### Risultati di apprendimento per lo sviluppo di approcci sistematici

- Imparare a identificare i rischi ambientali all'interno della catena di approvvigionamento tessile e a sviluppare strategie di mitigazione.
- Comprendere l'importanza di sostenere i diritti degli animali nella catena di approvvigionamento tessile e sviluppare politiche e pratiche appropriate.



## 2. Attività

---

## 2.1. Attività 1: Ricerca

### Obiettivo:

Indagare lo stato attuale e le sfide della trasparenza nella catena di approvvigionamento dell'industria tessile e della moda.

### Descrizione:

Questa attività incoraggia gli studenti a condurre ricerche indipendenti approfondite su vari aspetti della trasparenza della catena di approvvigionamento all'interno dell'industria tessile e della moda. L'obiettivo è quello di sviluppare una comprensione completa di come viene attualmente gestita la trasparenza, delle sue sfide e delle tendenze globali che influenzano queste pratiche.

### Passaggi per l'attività:

#### 1. Selezione dell'argomento:

- Gli studenti selezionano un aspetto specifico della trasparenza della catena di approvvigionamento. I potenziali argomenti includono l'approvvigionamento sostenibile, le pratiche di lavoro, la valutazione dell'impatto ambientale, la produzione etica o l'analisi dell'impronta di carbonio nella catena di approvvigionamento.
- Sono incoraggiati a scegliere argomenti che risuonano con i loro interessi o aree che desiderano esplorare ulteriormente.

#### 2. Linee guida per la ricerca:

- Agli studenti vengono fornite linee guida su come condurre una ricerca efficace. Ciò include l'identificazione di fonti credibili, l'attenzione agli sviluppi recenti e la comprensione del contesto globale dell'argomento scelto.
- L'enfasi è posta sull'utilizzo di una varietà di fonti, come riviste accademiche, rapporti di settore, casi di studio e articoli di notizie.
- Gli studenti sono invitati a leggere il Rapporto di Ricerca di TRAMA disponibile sul sito web di **FRAMEWORK** <https://aframework.it/progetto/tra-ma/> in Italiano, o in inglese sul sito del **progetto** <https://trama-eu.socialgrowthhub.com/assets/TRAMA-Research-Report-Methodology-and-Analysis.pdf>

#### 3. Identificare le tendenze globali e l'impatto dei fornitori:

- Come parte della loro ricerca, ci si aspetta che gli studenti identifichino e analizzino le principali tendenze globali che influenzano la trasparenza della catena di approvvigionamento nell'industria tessile e della moda.
- Dovrebbero indagare sull'impatto di queste tendenze sui fornitori e sui clienti all'interno della catena di approvvigionamento, esaminando fattori come la globalizzazione, i progressi tecnologici, le iniziative di sostenibilità, le richieste dei consumatori e l'impatto del COVID-19.

#### 4. Valutazione delle pratiche di trasparenza:

- Gli studenti valutano l'efficacia delle pratiche di trasparenza esistenti all'interno dell'area tematica prescelta. Si tratta di analizzare le strategie, le iniziative e i programmi attuali implementati dalle aziende tessili e di moda.
- Dovrebbero valutare criticamente queste pratiche, identificando i punti di forza, di debolezza e le aree di miglioramento.

#### 5. Presentazione della ricerca:

- Gli studenti compilano i loro risultati in una relazione o presentazione ben strutturata.
- Sono incoraggiati a includere elementi visivi, come grafici o tabelle, per migliorare la loro presentazione e comunicare efficacemente i loro risultati.

#### 6. Feedback e discussione:

- Dopo aver presentato la loro ricerca, gli studenti ricevono un feedback da colleghi e docenti.
- Segue una discussione di gruppo, che consente la condivisione di approfondimenti e favorisce una comprensione più profonda delle complessità della trasparenza della catena di approvvigionamento.

#### Risultati

- **Comprensione approfondita:** gli studenti acquisiranno una comprensione sfumata delle sfide specifiche e delle pratiche attuali nella trasparenza della catena di approvvigionamento nell'industria tessile e della moda.
- **Capacità di analisi critica:** Attraverso questa ricerca, gli studenti svilupperanno il pensiero critico e le capacità analitiche, consentendo loro di valutare l'efficacia delle attuali pratiche di trasparenza.
- **Prospettiva globale:** gli studenti otterranno una prospettiva globale su come le diverse tendenze influiscono sulla trasparenza della catena di approvvigionamento, preparandoli a pensare strategicamente a questi problemi.
- **Abilità comunicative:** Presentando la loro ricerca, gli studenti miglioreranno la loro capacità di comunicare idee complesse in modo chiaro ed efficace.

## 2.2. Attività 2: Esercizio di riflessione e discussione di gruppo sugli standard etici e la conformità

### Obiettivo:

Facilitare il pensiero critico e la discussione collaborativa sugli standard etici, la conformità e l'equilibrio tra interessi commerciali e sostenibilità nella gestione della catena di approvvigionamento.

### **Descrizione:**

Questa attività coinvolge gli studenti in un'esplorazione riflessiva e interattiva della creazione di contratti etici e della gestione della conformità nei contratti di catena di approvvigionamento, con particolare attenzione alla sostenibilità e agli obblighi legali. In questo scenario, gli studenti hanno il compito di navigare in queste complesse considerazioni per sviluppare un approccio strategico che bilanci gli standard etici, gli interessi commerciali e gli obblighi legali nella gestione dei contratti. L'attività mira a simulare le decisioni del mondo reale che i responsabili della catena di approvvigionamento nell'industria tessile devono affrontare frequentemente, migliorando le competenze degli studenti nel processo decisionale etico, nella negoziazione dei contratti e nell'integrazione della sostenibilità.

### **Caso immaginario creato per scopi didattici che simula esempi reali**

#### Profilo Aziendale - EcoTextile Inc.:

EcoTextile Inc. è un'azienda tessile di medie dimensioni rinomata per il suo impegno per la sostenibilità e le pratiche commerciali etiche. L'azienda ha costruito la reputazione del suo marchio sull'utilizzo di materiali ecologici, sulla garanzia di pratiche di lavoro eque e sul mantenimento di una catena di approvvigionamento trasparente. La base di clienti di EcoTextile apprezza l'impegno dell'azienda per la responsabilità ambientale e sociale.

#### Introduzione di un nuovo fornitore:

EcoTextile Inc. sta valutando un contratto con "GlobalFibers Ltd.", un nuovo fornitore che offre materie prime convenienti, che potrebbero ridurre significativamente i costi di produzione. Tuttavia, ci sono preoccupazioni sull'adesione di GlobalFibers alle pratiche di sostenibilità e agli standard di lavoro, che sono stati ambigui e in qualche modo preoccupanti nei rapporti del settore.

### **Scenario Dilemma:**

La decisione etica del contratto:

EcoTextile Inc. si trova di fronte a una decisione impegnativa: come strutturare un contratto con GlobalFibers Ltd. che sia in linea con i suoi valori etici e di sostenibilità, capitalizzando al contempo i vantaggi in termini di costi?

### **Considerazioni**

- Bilanciare costi ed etica: EcoTextile deve soppesare i vantaggi finanziari della partnership con GlobalFibers rispetto ai potenziali rischi per i suoi impegni di sostenibilità e l'immagine del marchio.
- Clausole contrattuali per la sostenibilità: il dilemma si estende al modo in cui EcoTextile può incorporare rigorose clausole di sostenibilità e standard etici nel suo contratto con GlobalFibers.

- Sfide di conformità e monitoraggio: garantire che GlobalFibers aderisca agli standard stabiliti e determinare quali meccanismi di monitoraggio e controlli di conformità EcoTextile dovrebbe implementare.
- Rischi legali e di reputazione: affrontare le potenziali ripercussioni legali e i rischi reputazionali se le pratiche di GlobalFibers vengono sottoposte a controllo pubblico e non sono in linea con i valori di EcoTextile.
- Impatto sugli stakeholder: considerare la reazione degli stakeholder, inclusi clienti, investitori e gruppi di sostegno, a questa nuova partnership.

#### **Implicazioni per i risultati:**

- Un contratto ben strutturato con meccanismi di conformità efficaci potrebbe migliorare l'efficienza della catena di approvvigionamento di EcoTextile e mantenere la sua posizione etica.
- Al contrario, una gestione o una supervisione inadeguata dei contratti potrebbe comportare una violazione degli impegni di sostenibilità di EcoTextile, con conseguenti danni alla reputazione e perdita di fiducia dei clienti.

#### **Passaggi per l'attività:**

##### 1. Analisi dello scenario:

- Gli studenti analizzano individualmente lo scenario, concentrandosi sugli aspetti per garantire che i contratti riflettano la sostenibilità e gli standard etici.
- Contemplano l'integrazione di clausole di sostenibilità e standard etici nel contratto con il fornitore.

##### 2. Discussione di gruppo sulla creazione del contratto:

- Gli studenti formano gruppi per discutere le strategie per bilanciare gli interessi commerciali di EcoTextile Inc. con gli obiettivi di sostenibilità.
- Esplorano come creare in modo efficace contratti che incarnino queste considerazioni etiche senza compromettere la redditività aziendale.

##### 3. Soluzioni di gestione della conformità:

- I gruppi individuano strumenti e metodi per il monitoraggio della conformità contrattuale, con particolare attenzione agli aspetti etici e legali.
- Discutono dell'utilizzo di soluzioni tecnologiche e software per una gestione efficace della conformità.

##### 4. Considerazioni legali ed etiche:

- I gruppi approfondiscono il quadro giuridico che disciplina gli accordi contrattuali nelle catene di approvvigionamento.
- Discutono dei dilemmi etici che possono sorgere nella gestione dei contratti e di come affrontarli.

5. Caso di studio e analisi di scenario ipotetico:

- Ogni gruppo analizza casi di studio in cui sono emersi problemi di conformità e come sono stati affrontati.
- Si impegnano in giochi di ruolo o sviluppano scenari ipotetici che coinvolgono sfide di conformità, discutendo potenziali soluzioni e strategie.

6. Presentazione e discussione in classe:

- I gruppi presentano le loro strategie e i loro risultati alla classe.
- Segue una discussione a livello di classe, che consente di fornire feedback e approfondire la gestione etica dei contratti.

**Obiettivi formativi:**

- Comprendere la creazione di contratti etici: ottieni informazioni sulla creazione di contratti che riflettano la sostenibilità e gli standard etici, bilanciandoli con gli interessi commerciali.
- Compliance Management Skills: Sviluppare competenze nel monitoraggio e nella gestione del rispetto degli obblighi contrattuali, utilizzando strumenti e metodi adeguati.
- Acume legale ed etico: migliorare la comprensione delle considerazioni legali ed etiche nella gestione dei contratti e applicare queste conoscenze nell'analisi di scenari reali e ipotetici.
- Risoluzione collaborativa dei problemi: promuovere le capacità di risoluzione collaborativa dei problemi, il processo decisionale etico e la capacità di navigare in complessi dilemmi etici e commerciali.

## 2.3. Attività 3: Esercizio di studio di casi sui meccanismi di reclamo e sui sistemi di verifica

### Esercizio di studio di caso - EcoTextile Inc.: Meccanismi di reclamo e sistemi di verifica

**Obiettivo:**

Analizzare un caso di studio incentrato su EcoTextile Inc., in particolare per quanto riguarda l'istituzione di meccanismi di reclamo efficaci e processi di verifica nella loro catena di approvvigionamento.

**Descrizione:**

Questo esercizio di caso di studio fornisce agli studenti uno sguardo approfondito su come EcoTextile Inc. ha implementato con successo meccanismi di reclamo e sistemi di verifica all'interno della sua catena di approvvigionamento. L'attività mira a evidenziare gli approcci pratici, le sfide e i risultati di queste implementazioni. Dimostra un approccio pratico alla

progettazione e all'implementazione di meccanismi di reclamo e sistemi di verifica in un contesto di catena di approvvigionamento. Attraverso questi esempi specifici, il caso di studio illustra come le aziende possono gestire e mitigare efficacemente i rischi associati alla collaborazione con fornitori che potrebbero aver avuto in precedenza difficoltà a soddisfare gli standard etici.

#### **Sfondo:**

EcoTextile Inc., un'azienda tessile nota per il suo impegno nei confronti di pratiche etiche, ha affrontato una sfida significativa nel mantenere la sua reputazione collaborando con GlobalFibers Ltd., un fornitore con un record discutibile in termini di sostenibilità e standard di lavoro. Per affrontare i potenziali rischi, EcoTextile ha deciso di implementare specifici meccanismi di reclamo e sistemi di verifica.

#### **Implementazione dei meccanismi di reclamo:**

##### **Design e struttura:**

- EcoTextile ha creato un portale online per i reclami accessibile a tutte le parti interessate, compresi i dipendenti di GlobalFibers, il personale di EcoTextile e le parti esterne.
- Il portale consentiva l'invio anonimo per incoraggiare una comunicazione aperta senza timore di ritorsioni.

##### **Caratteristiche principali del meccanismo di reclamo:**

- Trasparenza: informazioni chiare su come verranno gestiti i reclami, comprese le tempistiche per le risposte.
- Imparzialità: istituzione di un comitato di revisione indipendente composto da membri di EcoTextile, revisori esterni e un rappresentante di una ONG per i diritti dei lavoratori.
- Riservatezza: garanzia che tutti i reclami saranno trattati in modo confidenziale per proteggere l'identità dei denunciatori.

##### **Esempio di meccanismo di reclamo specifico:**

- È stato presentato un reclamo relativo alle pratiche di lavoro presso uno stabilimento di GlobalFibers. Il comitato indipendente ha indagato sulla richiesta, garantendo riservatezza e imparzialità di giudizio. L'indagine ha portato ad azioni correttive, tra cui la revisione delle pratiche di lavoro presso la struttura.

##### **Implementazione di sistemi di verifica:**

##### **Sviluppo e funzionamento:**

- EcoTextile ha implementato un solido sistema di verifica per verificare regolarmente e garantire la conformità di GlobalFibers agli standard etici concordati.

- L'utilizzo della tecnologia, come il software di conformità, ha consentito un monitoraggio efficace delle operazioni di GlobalFibers.

**Aspetti chiave del sistema di verifica:**

- Audit di conformità regolari: audit programmati e a sorpresa condotti sia da revisori interni di EcoTextile che da revisori di terze parti.
- Integrazione tecnologica: utilizzo di software di gestione della conformità per tracciare, registrare e analizzare i dati delle operazioni di GlobalFibers.
- Performance Metrics: Sviluppo di specifici KPI (Key Performance Indicators) relativi alla sostenibilità e agli standard lavorativi.

**Esempio di sistema di verifica specifico:**

Un audit a sorpresa ha rivelato discrepanze nelle pratiche di gestione dei rifiuti in un'unità di produzione di GlobalFibers. I risultati sono stati documentati nel software di conformità, attivando un piano d'azione di follow-up. GlobalFibers è stata invitata a rettificare le discrepanze e a presentare una relazione sulle misure correttive, che è stata esaminata e verificata dal team di audit di EcoTextile.

**Risultati:**

- Maggiore trasparenza e responsabilità: il meccanismo di reclamo e il sistema di verifica hanno aumentato la trasparenza nella catena di approvvigionamento di EcoTextile, creando fiducia tra le parti interessate.
- Miglioramento della conformità: GlobalFibers ha migliorato la propria conformità agli standard di sostenibilità e di lavoro, allineandosi maggiormente alle pratiche etiche di EcoTextile.
- Coinvolgimento degli stakeholder: l'approccio proattivo nell'affrontare i potenziali problemi ha migliorato il coinvolgimento degli stakeholder, inclusi dipendenti, clienti e gruppi di sostegno.

**Fasi dell'esercizio:**

1. Distribuzione e analisi dei casi di studio:

- Agli studenti vengono forniti materiali dettagliati per casi di studio che delineano l'approccio di EcoTextile Inc.
- Analizzano il caso per identificare le strategie, le sfide e i risultati chiave relativi ai meccanismi di reclamo e ai processi di verifica.

2. Discussione:

- Gli studenti discutono in gruppo gli approcci adottati da EcoTextile Inc., considerando i principi e gli aspetti pratici della creazione di tali meccanismi e sistemi.



- Discutono l'efficacia di questi approcci e prendono in considerazione strategie alternative che avrebbero potuto essere impiegate.

### 3. Giochi di ruolo e simulazioni:

- I gruppi partecipano a esercizi di gioco di ruolo, simulando l'impostazione e il funzionamento di meccanismi di reclamo e audit di conformità.
- Queste simulazioni forniscono un'esperienza pratica nella gestione di tali sistemi.

### 4. Presentazione e discussione in classe:

- Ogni gruppo presenta la propria analisi e i propri risultati alla classe, seguiti da una discussione a livello di classe.
- Questa discussione consente la condivisione di diverse prospettive e una comprensione più profonda del caso.

#### **Obiettivi formativi:**

- **Applicazione pratica:** Gli studenti acquisiranno una comprensione di come stabilire e gestire meccanismi di reclamo e sistemi di verifica in un contesto reale.
- **Analisi critica:** sviluppare la capacità di analizzare criticamente l'efficacia di questi sistemi e il loro impatto sull'integrità della supply chain.
- **Capacità di risoluzione dei problemi:** migliorare le capacità di risoluzione dei problemi e di prendere decisioni etiche nell'ambito della gestione della catena di approvvigionamento.
- **Esperienza pratica:** Acquisisci esperienza pratica attraverso giochi di ruolo ed esercizi di simulazione, rafforzando le conoscenze teoriche con l'applicazione pratica.

## **2.4. Attività 4: Esercizio di studio di casi sulla raccolta e l'analisi dei dati nella gestione della catena di approvvigionamento**

EcoTextile Inc., dopo la partnership con GlobalFibers Ltd., ha affrontato la sfida di garantire trasparenza ed efficienza nella sua catena di approvvigionamento. L'azienda ha intrapreso una strategia globale per migliorare la raccolta e l'analisi dei dati, integrando le metriche di sostenibilità e migliorando la reportistica finanziaria e di approvvigionamento.

#### **Panoramica dei metodi di raccolta dei dati:**

##### **Acquisizione automatizzata dei dati:**

- EcoTextile ha utilizzato sensori RFID (Radio-Frequency Identification) e IoT (Internet of Things) per acquisire automaticamente i dati sui livelli di inventario, sui movimenti delle spedizioni e sui tassi di produzione.

### **Sondaggi e feedback:**

- Sono stati condotti sondaggi regolari con fornitori, dipendenti e clienti per raccogliere dati qualitativi sulle operazioni della catena di approvvigionamento e sulle pratiche di sostenibilità.

### **Sistemi di tracciamento:**

- Sono stati implementati sistemi di localizzazione GPS per monitorare il trasporto delle merci, fornendo dati in tempo reale sui luoghi e le condizioni delle spedizioni.

### **Importanza della qualità dei dati:**

- EcoTextile ha sottolineato l'accuratezza, la pertinenza e la tempestività dei dati. Ciò ha garantito un processo decisionale informato, in particolare nell'identificare e affrontare le inefficienze della catena di approvvigionamento e le sfide in materia di sostenibilità.

### **Strumenti per l'analisi dei dati della supply chain:**

#### **Software e strumenti per l'analisi dei dati:**

- EcoTextile ha utilizzato sistemi ERP (Enterprise Resource Planning) e strumenti di BI (Business Intelligence) per l'integrazione e l'analisi dei dati.
- L'analisi basata sull'intelligenza artificiale è stata impiegata per prevedere le interruzioni della catena di approvvigionamento e ottimizzare la gestione dell'inventario.

#### **Miglioramenti dell'analisi dei dati:**

- L'analisi dei dati ha portato a miglioramenti significativi nell'efficienza della catena di approvvigionamento di EcoTextile. Ad esempio, l'analisi predittiva ha contribuito a ottimizzare i livelli di inventario, riducendo i costi di spreco e stoccaggio.
- La trasparenza è aumentata man mano che l'analisi dei dati ha fornito informazioni sulla conformità dei fornitori agli standard di sostenibilità.

#### **Metriche chiave per l'industria tessile:**

- EcoTextile si è concentrata su metriche di sostenibilità come l'impronta di carbonio, l'utilizzo dell'acqua e metriche relative all'approvvigionamento etico, come salari di sussistenza dei lavoratori, parità di retribuzione razziale, ecc
- Queste metriche sono state integrate nel monitoraggio della supply chain dell'azienda utilizzando strumenti di dashboard che fornivano informazioni in tempo reale sulle prestazioni di sostenibilità.

#### **Strategie per l'integrazione delle metriche:**

- EcoTextile ha integrato queste metriche nei suoi processi decisionali attraverso regolari revisioni delle prestazioni di sostenibilità e schede di valutazione dei fornitori.
- L'azienda ha allineato le proprie strategie di approvvigionamento a queste metriche di sostenibilità, incentivando i fornitori ad aderire agli standard ambientali ed etici.

#### **Sviluppo di report trasparenti:**

- EcoTextile ha sviluppato report completi che riflettono accuratamente i suoi sforzi di trasparenza nella catena di approvvigionamento. Questi rapporti sono stati resi accessibili alle parti interessate, migliorando la reputazione di EcoTextile per le pratiche etiche.

#### **Gestione della reportistica finanziaria e di approvvigionamento:**

- EcoTextile ha identificato i rischi finanziari più comuni, come le fluttuazioni dei costi e l'instabilità finanziaria dei fornitori, implementando strategie per mitigarli.
- L'azienda ha migliorato la rendicontazione degli acquisti, garantendo trasparenza ed efficacia nelle operazioni di approvvigionamento.

#### **Sviluppo della strategia:**

##### **Introduzione ai Quadri di Miglioramento Etico e Verde:**

- EcoTextile Inc. ha abbracciato framework come Lean, Six Sigma e Triple Bottom Line, adattandoli alla loro gestione etica e verde della catena di approvvigionamento nell'industria tessile.
- Questi quadri hanno contribuito a semplificare i processi, ridurre al minimo gli sprechi e bilanciare i fattori ambientali, sociali ed economici.

##### **Coltivare una cultura della sostenibilità:**

- Oltre ai quadri strategici, EcoTextile si è concentrata sulla promozione di una cultura della sostenibilità all'interno dell'organizzazione. Ciò ha comportato programmi di formazione, workshop sulla sostenibilità e iniziative di coinvolgimento dei dipendenti per incorporare pratiche ecologiche in ogni aspetto delle loro operazioni.

##### **Programma di formazione per il personale:**

- EcoTextile ha sviluppato moduli di formazione incentrati sull'audit finanziario e sulla rendicontazione degli acquisti.
- Il personale è stato istruito sulla valutazione e l'esecuzione delle procedure di audit, migliorando le proprie competenze nelle aree critiche della gestione della catena di approvvigionamento.

#### **Risultati:**

Attraverso questo esempio di approccio completo alla raccolta e all'analisi dei dati, EcoTextile Inc. rivela come un'azienda può migliorare significativamente la trasparenza e l'efficienza della propria catena di approvvigionamento. Il caso di EcoTextile dimostra il ruolo fondamentale dei dati nella gestione di catene di approvvigionamento complesse, in particolare nell'industria tessile, dove la sostenibilità e le pratiche etiche sono sempre più importanti. Questo caso di studio funge da esempio per i responsabili della supply chain che cercano di migliorare l'uso di strumenti basati sui dati per la trasparenza e l'efficienza.

### Fasi dell'esercizio:

#### 1. Distribuzione e analisi del caso di studio:

- Agli studenti vengono forniti materiali dettagliati per casi di studio che delineano l'approccio di EcoTextile Inc.
- Analizzano il caso per identificare le strategie, le sfide e i risultati chiave relativi alla raccolta e all'analisi dei dati nella gestione della catena di approvvigionamento.

#### 2. Discussione di gruppo:

- Gli studenti discutono in gruppo gli approcci adottati da EcoTextile Inc., considerando i principi e gli aspetti pratici dell'adozione e dell'implementazione di tali strumenti e strategie.
- Discutono l'efficacia di questi approcci e prendono in considerazione strategie alternative che avrebbero potuto essere impiegate.

#### 3. Giochi di ruolo e simulazioni:

- I gruppi partecipano a esercizi di gioco di ruolo, simulando l'impostazione e il funzionamento della raccolta e dell'analisi dei dati nella gestione della catena di approvvigionamento.
- Queste simulazioni forniscono un'esperienza pratica nella gestione di tali sistemi.

#### 4. Presentazione e discussione in classe:

- Ogni gruppo presenta la propria analisi e i propri risultati alla classe, seguiti da una discussione a livello di classe.
- Questa discussione consente la condivisione di diverse prospettive e una comprensione più profonda del caso.

## 2.5. Attività 5: Progettare una mappa mentale sui rischi e le sfide della trasparenza della catena di approvvigionamento

### Obiettivo:

Creare una mappa mentale completa che racchiuda i molteplici rischi e le sfide della trasparenza della catena di approvvigionamento come sperimentato da EcoTextile Inc., attingendo ai casi di studio di EcoTextile e GlobalFibers.

### Requisiti per l'esercizio:

1. Comprendere i rischi sfaccettati della trasparenza della catena di approvvigionamento:
  - I partecipanti esploreranno e annoteranno le vulnerabilità competitive e le sfide di resistenza dei fornitori evidenziate nei casi di studio EcoTextile e GlobalFibers.
  - Sottolineare l'importanza dell'accuratezza dei dati e il potenziale danno reputazionale dovuto a un'interpretazione errata.
  
2. Identificare e valutare i rischi attraverso audit e valutazioni completi:
  - Riflettere sui casi di studio per identificare i vari rischi incontrati da EcoTextile.
  - Individua il modo in cui sono stati utilizzati audit e valutazioni completi per identificare questi rischi.
  
3. Sviluppare e implementare strategie efficaci di mitigazione del rischio:
  - Sulla base degli approfondimenti dei casi di studio, formulare potenziali strategie per mitigare i rischi identificati, come la diversificazione della base di fornitori e il miglioramento dei sistemi di gestione dei dati.
  - Evidenziare l'importanza della formazione e dello sviluppo delle capacità e la necessità di un monitoraggio continuo e dell'adattamento delle strategie.
  
4. Navigare tra le tendenze legali e normative relative alla trasparenza della catena di approvvigionamento:
  - Esamina l'evoluzione del panorama legale e normativo per quanto riguarda la trasparenza della catena di approvvigionamento.
  - Considera come EcoTextile ha garantito la conformità a leggi e regolamenti e ha sviluppato una strategia legale proattiva.

### Istruzioni per creare la mappa mentale:

1. Idea centrale:
  - Inizia con "EcoTextile Inc. - Supply Chain Transparency" come idea centrale della mappa mentale.
  
2. Rami primari:
  - Creare rami primari per ciascuno dei requisiti chiave dell'esercizio: identificazione dei rischi, audit e valutazioni, strategie di mitigazione dei rischi e tendenze legali e normative.
  
3. Rami secondari per approfondimenti dettagliati:
  - Sotto ogni ramo principale, aggiungi rami secondari per dettagliare approfondimenti specifici dai casi di studio. Ad esempio, in Identificazione dei rischi, includi sottorami come "Vulnerabilità competitive", "Resistenza dei fornitori" e "Accuratezza dei dati".

4. Incorporare esempi di casi di studio:

- Usa esempi specifici tratti dai casi di studio EcoTextile e GlobalFibers per illustrare ogni punto della mappa mentale.

5. Elementi visivi:

- Usa colori, icone o simboli diversi per classificare ed evidenziare diversi aspetti della mappa mentale per chiarezza e appeal visivo.

6. Discussione interattiva:

- Dopo aver creato la mappa mentale, i partecipanti dovrebbero presentare le loro mappe in gruppi e discutere l'interconnessione dei vari elementi che hanno identificato.

**Risultato atteso:**

I partecipanti acquisiranno una comprensione olistica delle sfide e delle strategie coinvolte nella gestione della trasparenza della catena di approvvigionamento. La mappa mentale servirà come strumento visivo e concettuale, aiutando a comprendere come i diversi aspetti della trasparenza siano correlati e come influiscano su un'azienda come EcoTextile Inc. nell'industria tessile. Questo esercizio migliorerà la capacità dei partecipanti di pensare in modo critico alla gestione della catena di approvvigionamento e di applicare queste intuizioni in scenari pratici.

Di seguito sono riportati alcuni esempi di mappe mentali create con il co-pilota ChatGPT e DALL-3:

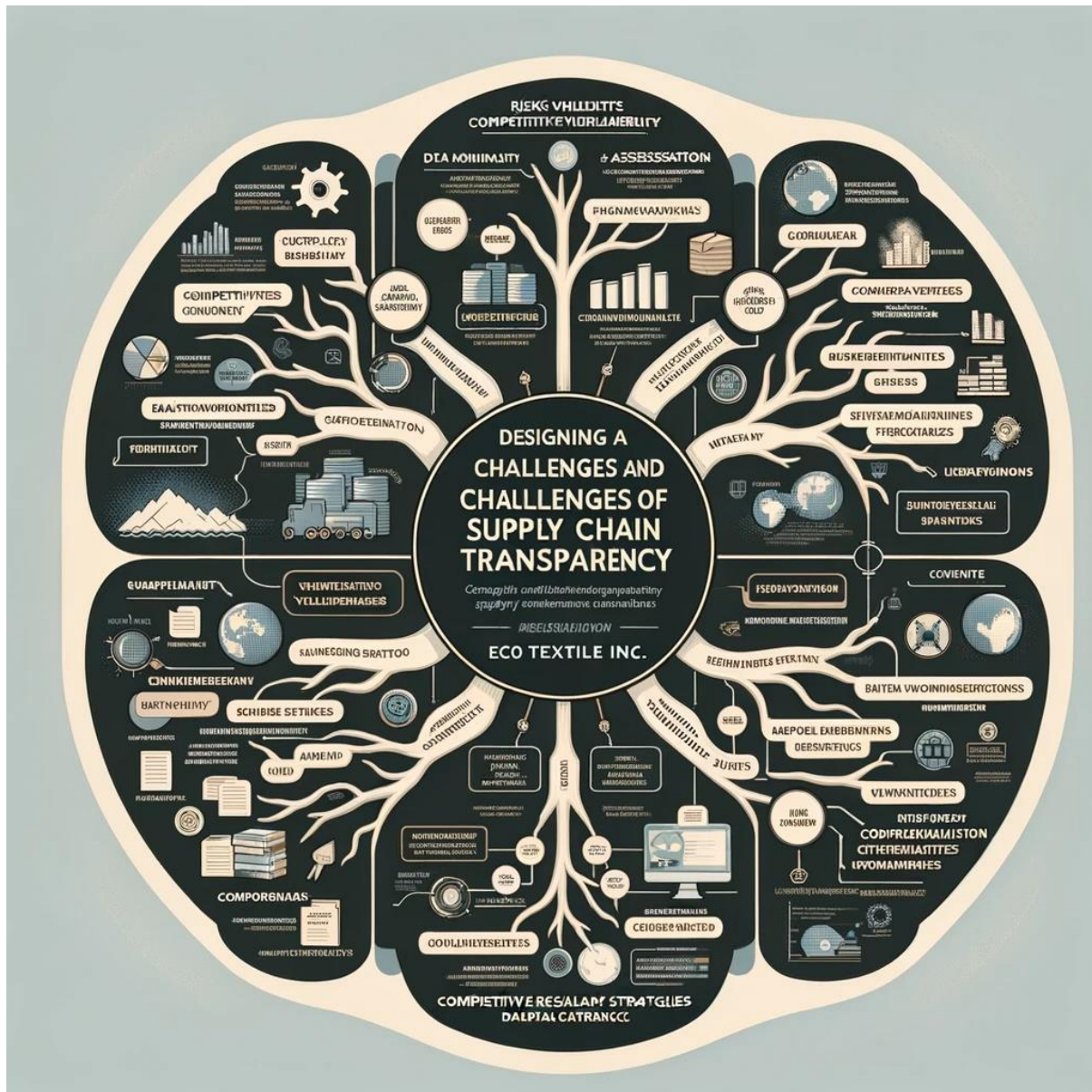


Figura: Mappa Mentale 01





# 3. Test

---

### 3.1. Valutazione dell'apprendimento

Questo test di valutazione è progettato per valutare la comprensione e le intuizioni acquisite dalle cinque attività condotte su vari aspetti della gestione della catena di approvvigionamento nell'industria tessile e della moda.

#### Parte 1: Ricerca e indagine indipendenti

1. Quali sono le principali tendenze globali che attualmente influenzano la trasparenza delle catene di approvvigionamento nell'industria tessile e della moda?

- a) Globalizzazione ed espansione del mercato
- b) Diminuzione delle richieste dei consumatori
- c) Progressi tecnologici ridotti
- d) Ignorare la sostenibilità e le pratiche etiche

2. Nella vostra ricerca, qual è stata una delle principali sfide per raggiungere la trasparenza della catena di approvvigionamento?

- a) Mancanza di dati disponibili
- b) Eccessiva trasparenza dei fornitori
- c) Resistenza dei fornitori alla condivisione delle informazioni
- d) Processi della catena di approvvigionamento eccessivamente efficienti

#### Parte 2: Riflessione sugli standard etici e sulla conformità

3. Quando si bilanciano gli interessi commerciali con la sostenibilità nei contratti della catena di approvvigionamento, qual è un fattore cruciale da considerare?

- a) Massimizzare i margini di profitto
- b) Ignorare le norme etiche
- c) Integrazione di clausole di sostenibilità
- d) Concentrarsi esclusivamente sui guadagni a breve termine

4. Qual è una componente chiave nella gestione della conformità nei contratti della catena di approvvigionamento?

- a) Evitare audit periodici
- b) Limitare il coinvolgimento delle parti interessate
- c) Monitoraggio e gestione degli obblighi contrattuali
- d) Trascurare le considerazioni etiche

#### Parte 3: Caso di studio sui meccanismi di reclamo e sui sistemi di verifica

5. Quale principio è essenziale quando si istituiscono meccanismi di reclamo nelle catene di approvvigionamento?

- a) Complessità
- b) Imparzialità

- c) Accesso limitato
- d) Inflessibilità

6. Nel caso di studio EcoTextile, qual è stato un risultato significativo dell'implementazione dei sistemi di verifica?

- a) Aumento dei costi della catena di approvvigionamento
- b) Diminuzione della trasparenza
- c) Miglioramento della conformità dei fornitori
- d) Riduzione della fiducia degli stakeholder

#### **Parte 4: Caso di studio sulla raccolta e l'analisi dei dati**

7. Quale strumento NON viene tipicamente utilizzato per la raccolta dei dati nella gestione della supply chain?

- a) Sistemi ERP
- b) Analisi basata sull'intelligenza artificiale
- c) Registrazione manuale
- d) Sensori RFID e IoT

8. Nel caso di studio EcoTextile, in che modo l'analisi dei dati ha contribuito alla gestione della catena di approvvigionamento?

- a) Aumento delle inefficienze operative
- b) Minore attenzione alla sostenibilità
- c) Maggiore trasparenza ed efficienza
- d) Pratiche di approvvigionamento etico ignorate

#### **Parte 5: Progettare una mappa mentale sui rischi e le sfide**

9. Qual è un aspetto critico da includere in una mappa mentale sui rischi di trasparenza della catena di approvvigionamento?

- a) Condizioni di mercato immutabili
- b) Affidabilità ed etica dei fornitori
- c) Ignorare le tendenze giuridiche
- d) Evitare la valutazione dei rischi

10. Una strategia efficace per mitigare i rischi di trasparenza della catena di approvvigionamento comprende:

- a) Ignorare i rischi emergenti
- b) Diversificare la base di fornitori
- c) Evitare il monitoraggio continuo
- d) Limitare la formazione e lo sviluppo

Risposte:

1. A
2. c
3. c
4. c
5. b
6. c
7. c
8. c
9. b
10. b

### **3.2. Test di valutazione a risposta aperta: pensiero critico e risoluzione dei problemi nella gestione della catena di approvvigionamento**

Questa valutazione mira a testare la capacità degli studenti di analizzare situazioni complesse, prendere decisioni informate e sviluppare strategie complete nell'industria tessile e della moda. Queste domande richiedono agli studenti di pensare in modo critico, considerare varie alternative e proporre soluzioni ai problemi del mondo reale nella gestione della catena di approvvigionamento.

#### **Domanda 1: Valutazione delle tendenze globali**

Descrivere l'impatto di due importanti tendenze globali sulla trasparenza della catena di approvvigionamento nell'industria tessile e della moda. In che modo le aziende possono adattarsi a queste tendenze mantenendo la trasparenza e gli standard etici?

#### **Domanda 2: Sfide in materia di trasparenza**

Identificare una sfida significativa che le aziende tessili devono affrontare per raggiungere la trasparenza della catena di approvvigionamento. Proporre un approccio strategico per superare questa sfida.

#### **Domanda 3: Bilanciamento degli interessi commerciali ed etici**

Discutere di come un'azienda tessile può bilanciare gli interessi commerciali con la sostenibilità e le pratiche etiche nei contratti della catena di approvvigionamento. Fornisci un esempio di come questo equilibrio può essere raggiunto.

#### **Domanda 4: Strategie di gestione della conformità**

Spiegare l'importanza della gestione della conformità nei contratti etici della catena di approvvigionamento. Quali strategie consiglieresti per monitorare e gestire in modo efficace la conformità?

**Domanda 5: Progettazione di meccanismi di reclamo**

Quali sono le considerazioni chiave nella progettazione di un meccanismo di reclamo efficace per una catena di approvvigionamento? Illustra la tua risposta con uno scenario ipotetico.

**Domanda 6: Implementazione di sistemi di verifica**

In che modo i sistemi di verifica migliorano la trasparenza e la conformità della supply chain? Descrivere le fasi necessarie per la creazione di un sistema di verifica efficace.

**Domanda 7: Ruolo degli strumenti di raccolta dati**

Criticare il ruolo dei moderni strumenti di raccolta dati nella gestione della supply chain. In che modo questi strumenti possono portare a miglioramenti nell'efficienza e nella trasparenza della supply chain?

**Domanda 8: Impatto dell'analisi dei dati**

Valuta in che modo l'analisi dei dati può influire sul processo decisionale nella gestione della supply chain. Fornisci un esempio di come le informazioni basate sui dati possono portare a miglioramenti nella catena di approvvigionamento di un'azienda tessile.

**Domanda 9: Sviluppo di strategie di mitigazione del rischio**

Discutere il processo di sviluppo e implementazione di strategie di mitigazione del rischio nella gestione della supply chain. Come può un'azienda garantire che queste strategie siano efficaci e reattive ai rischi emergenti?

**Domanda 10: Considerazioni giuridiche e regolamentari**

In che modo le aziende tessili dovrebbero orientarsi nel panorama legale e normativo in evoluzione in materia di trasparenza della catena di approvvigionamento? Suggestire un approccio proattivo per l'integrazione delle normative future nelle attuali pratiche di trasparenza.

**Istruzioni:**

**Formato del test**

- La valutazione consiste in 10 domande a risposta aperta.
- Ogni risposta dovrebbe essere sotto forma di un breve saggio.
- Limita la tua risposta a un massimo di 300 parole per domanda.

**Linee guida per la scrittura**

1. Chiarezza e concisione:

- Articola chiaramente i tuoi pensieri e le tue argomentazioni.
- Sii conciso nella tua scrittura, evitando dettagli inutili.

## 2. Struttura:

- Inizia con una breve introduzione all'argomento o al problema.
- Presenta i tuoi argomenti o le tue soluzioni principali in una sequenza logica.
- Concludi con un riassunto dei tuoi punti chiave o un pensiero conclusivo.

## 3. Profondità di analisi:

- Dimostra una profonda comprensione dell'argomento.
- Includi esempi pertinenti o scenari ipotetici a sostegno dei tuoi punti.
- Analizzare criticamente il problema, considerando diverse prospettive.

## 4. Risoluzione dei problemi e processo decisionale:

- Mostra la tua capacità di pensare in modo critico e risolvere i problemi.
- Proporre soluzioni o strategie praticabili.
- Evidenzia il processo decisionale e il ragionamento alla base delle tue scelte.

## 5. Pertinenza e accuratezza:

- Assicurati che le tue risposte siano direttamente pertinenti alle domande poste.
- Basa le tue risposte su informazioni accurate e sui concetti appresi dal corso.

## 6. Pensiero innovativo:

- Se del caso, introdurre idee innovative o approcci alternativi.
- Pensa in modo creativo e proponi soluzioni uniche ai problemi dati.

### **Criteri di valutazione:**

#### 1. Comprensione e conoscenza (30%):

- Profonda comprensione dei concetti e dei problemi della catena di approvvigionamento.
- Accuratezza e pertinenza delle informazioni fornite.

#### 2. Analisi e pensiero critico (30%):

- Capacità di analizzare efficacemente lo scenario o il problema.
- Qualità del pensiero critico dimostrata nella risposta.

#### 3. Problem-solving e creatività (20%):

- Efficacia delle soluzioni o delle strategie proposte.
- Creatività e originalità nel problem-solving.

#### 4. Struttura e coerenza (10%):

- Organizzazione logica e scorrevolezza del saggio.
- Chiarezza dell'introduzione, del corpo e della conclusione.

5. Qualità e precisione di scrittura (10%):

- Chiarezza e precisione nella scrittura.
- Rispetto del limite di parole e delle linee guida per la scrittura.

## 4. Risorse

---



## Elenco di lettura per ulteriori approfondimenti su argomenti di gestione della catena di approvvigionamento

- [Rivoluzione della moda] (<https://www.fashionrevolution.org/>): Un movimento globale che chiede maggiore trasparenza nell'industria della moda.
- [Forum della Moda Etica] (<https://www.ethicalfashionforum.com/>): Una piattaforma per i professionisti del settore che si concentra sulla moda sostenibile ed etica.
- [Sustainable Apparel Coalition] (<https://apparelcoalition.org/>): un gruppo industriale che lavora per ridurre l'impatto ambientale e sociale dei prodotti di abbigliamento e calzature.

### Attività 1: Trasparenza della catena di approvvigionamento nell'industria tessile e della moda

1. L'industria della moda e il suo impatto sull'ambiente e sulla società di E. A. Segal.
2. Gestione della catena di approvvigionamento della moda: analisi del settore e del business di Tsan-Ming Choi.

### Attività 2: Standard etici e conformità nella gestione della catena di approvvigionamento

1. Responsabilità sociale d'impresa nell'industria dell'abbigliamento di Miguel Angel Gardetti e Ana Laura Torres.
2. Moda e sostenibilità: design per il cambiamento di Kate Fletcher e Lynda Grose.

### Attività 3: Meccanismi di reclamo e sistemi di verifica nelle catene di approvvigionamento

1. L'approvvigionamento etico nel sistema alimentare globale di Stephanie Barrientos e Catherine Dolan.
2. Catene di approvvigionamento globali: valutazione delle regioni su un quadro EPIC - Economia, politica, infrastrutture e competenze di Mandyam M. Srinivasan, Theodore Stank e Philippe-Pierre Dornier.

### Attività 4: Raccolta e analisi dei dati nella gestione della catena di approvvigionamento

1. Gestione della catena di approvvigionamento: strategia, pianificazione e funzionamento di Sunil Chopra e Peter Meindl.
2. Analisi dei dati per la gestione della supply chain: la guida definitiva di Jan A. Van Mieghem.

### Attività 5: Rischi e sfide della trasparenza della catena di approvvigionamento

1. Gestione del rischio della catena di approvvigionamento: comprendere le minacce emergenti alle catene di approvvigionamento globali di John Manners-Bell.
2. Gestione sostenibile della catena di approvvigionamento della moda: dall'approvvigionamento alla vendita al dettaglio di T.-M. Choi e T. C. Edwin Cheng.

