

UNA NUOVA CULTURA D'IMPRESA

salute e sostenibilità

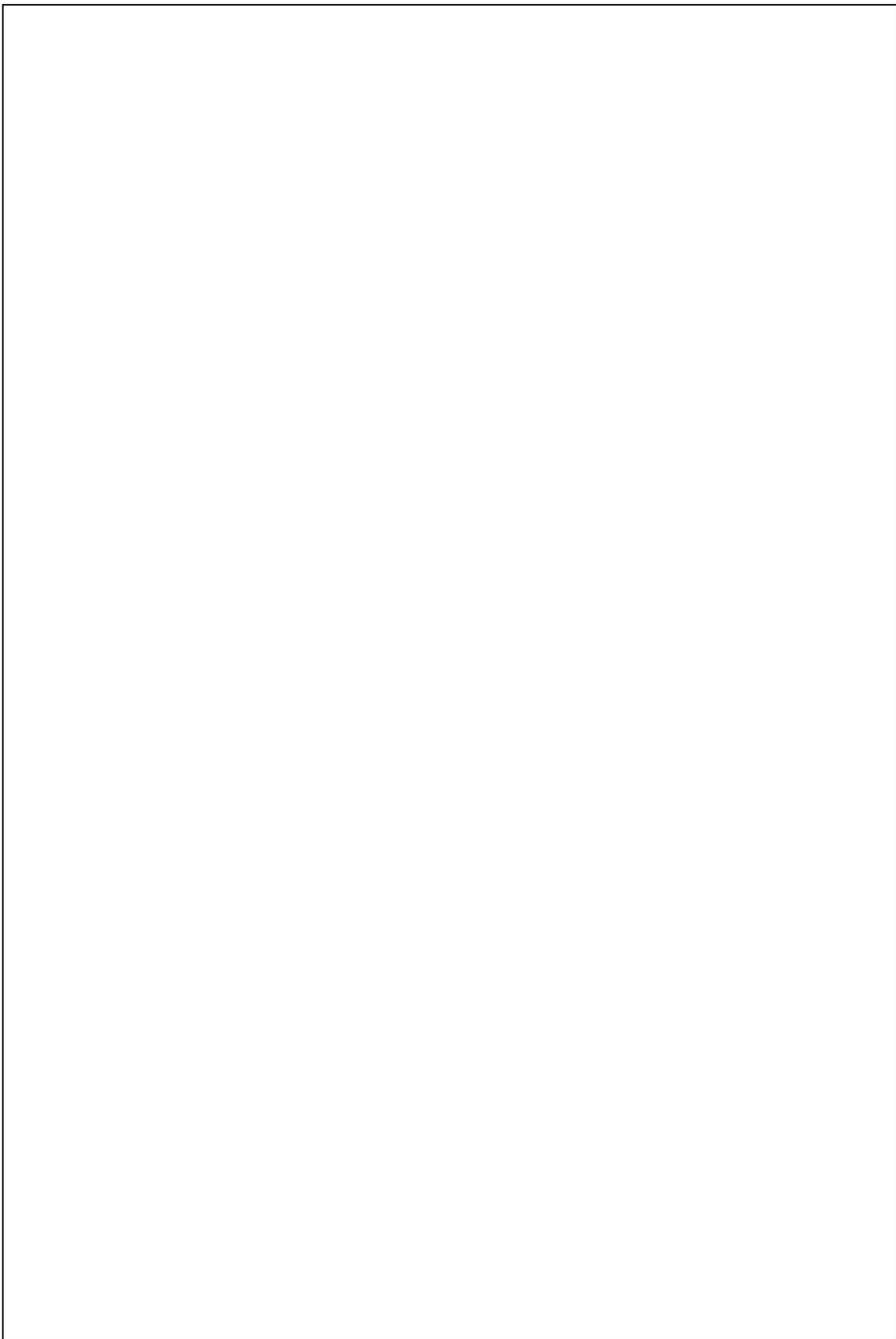






UNA NUOVA CULTURA D'IMPRESA.

SALUTE E SOSTENIBILITA'



Progetto:

***UNA NUOVA CULTURA
D'IMPRESA.***

SALUTE E SOSTENIBILITÀ

Hanno collaborato alla realizzazione del libro “Nuova Cultura d’Impresa. Salute e sostenibilità”:

Coordinamento Editoriale

Dott.ssa Milena Iobbi

- **Aleotti Filippo**
- **Ambrosi Roberto**
- **Colosio Angelo**
- **Lutti Paolo**
- **Mei Silvia Santina**
- **Moretti Carmine**
- **Nardella Roberto**
- **Perfetti Robertino**
- **Tempera Michele**
- **Virgulti Stefano**

INDICE

	<i>Pagina</i>
➤ Premessa	7
➤ Confimea Imprese	11
➤ Progetto “Una nuova Cultura d’Impresa – Salute e Sostenibilità”	13
○ Gli Obiettivi	13
○ Le Azioni e la comunicazione	14
○ <u>Parte Prima:</u>	17
1. La Carta dei principi per la sostenibilità	19
2. Il Bilancio di Sostenibilità	22
3. Il Sustainability Manager	23
○ <u>Parte Seconda:</u>	27
1. Digitalizzazione – Innovazione – Competitività	29
2. Transizione Ecologica ed Economia Circolare	34
3. Ambiente ed Efficienza energetica	37
4. Sicurezza negli ambienti di lavoro e Salute	40
• Salute e Prevenzione	41
• Salute e Welfare	45
• Salute e Sicurezza	46
○ <u>Parte Terza:</u>	51
1. Certificazione di Qualità e di Sostenibilità	53
2. L’impresa sostenibile nella Comunità sostenibile	55
➤ Il Sustainability Manager Confimea	57
○ Il Sustainability Manager Confimea	59
○ Il SMC nell’Impresa sostenibile	62
○ Il SMC, Confimea e le Federazioni	65
○ Il SMC e le Risorse Umane: il Punto di Ascolto	66

➤ Il Bilancio non Finanziario: il Modello Confimea	69
○ Cos'è un Bilancio non Finanziario?	71
○ Il quadro normativo di riferimento	73
○ L'importanza del Report di Impatto	76
○ I vantaggi concreti	79
○ Come applicare il Bilancio non Finanziario	82
○ Parte operativa: il rilevamento dati	86
➤ La Sicurezza Digitale e i rischi d'Impresa	89
○ Sicurezza Digitale e Impresa	91
○ Tecnologia Digitale e analisi di Impresa: strategie di Sostenibilità economica	92
○ Sicurezza negli ambienti di lavoro: il Digitale in aiuto all'Imprenditore	98
○ Cyber Sicurezza: la tutela delle persone nel mondo virtuale	103
➤ Le Reti d'Imprese e i loro vantaggi	113
○ Cos'è una Rete di Imprese?	115
○ Le Reti d'Imprese sostenibili	117
○ I vantaggi della Rete	121
○ Le Reti d'Imprese di Confimea Imprese	124
➤ Strutturazione di un'Economia Circolare	129
○ Economia Circolare: un nuovo modello di declinazione per le Imprese	131
○ Concretizzare i principi dell'Economia Circolare	137
○ Economia Circolare ed uso efficiente delle risorse	140
○ Innovazione Digitale e Economia Circolare	144
○ Economia Circolare e Progetto Confederale	147
➤ Welfare in Impresa: Nuova Cultura e Persona al Centro	149
○ Welfare in Impresa: Nuova Cultura e Persona al Centro	151
○ L'operatività del Progetto: EBG Salute	156

PREMESSA

L'emergenza Covid-19 che stiamo vivendo in questo periodo è certamente una delle crisi più profonde che il mondo intero abbia affrontato negli ultimi decenni, con impatti nel medio-lungo termine ancora difficili da prevedere sotto molti punti di vista (sociale, economico, ambientale). In questo scenario mondiale attuale, il Sistema Imprenditoriale Italiano delle Piccole e Medie Imprese deve reagire ed avviare un percorso di trasformazione volto ad una produzione sostenibile.

Alla luce di una sempre più scarsa disponibilità di risorse e di una condizione ambientale in costante peggioramento, si fa pressante l'esigenza di limitare l'impatto dell'attività economica sull'ambiente e, finalmente, è stata recepita a livello mondiale l'importanza di ottimizzare le risorse e preservare l'ambiente dal deterioramento che, ormai da qualche anno, procede inesorabile.

La Commissione Mondiale per l'Ambiente e lo Sviluppo nel 1987 ha introdotto il concetto di "Sviluppo Sostenibile" per indicare uno *"sviluppo volto a soddisfare i bisogni della generazione presente, senza compromettere la capacità delle generazioni future di far fronte ai propri bisogni"*.

Lo sviluppo sostenibile è l'equilibrio tra l'ambiente e gli ambiti sociale ed economico, che, tradotto in parole più semplici, diventa *"rispetto per l'ambiente e per l'uomo"*.

La correlazione tra la sostenibilità ambientale, la sostenibilità sociale e la sostenibilità economica è imprescindibile: trattandosi di un sistema complesso, soltanto quando questi tre elementi fondamentali coesistono in maniera armonica si può parlare di "Sostenibilità".

Per *sostenibilità ambientale*, si intende che le imprese siano capaci di produrre in modo sostenibile, quindi di realizzare un sistema di produzione in grado di rispettare l'ambiente, riducendo al minimo le emissioni di agenti inquinanti nell'atmosfera (gas serra e non), di utilizzare materiali riciclabili ed avere un'attenzione verso una produzione circolare con non provochi danni all'ambiente. Con il concetto di sostenibilità ambientale si richiede alle imprese di intraprendere un sistema di produzione capace di rispettare l'ambiente attraverso il monitoraggio e la riduzione delle emissioni di agenti inquinanti in atmosfera (gas serra e non), di porre attenzione sul ciclo di vita dei prodotti e dei materiali utilizzati nel processo produttivo e di prevenire il danneggiamento delle condizioni ambientali. Ciò al fine di non alterare i sistemi biologici primari per la qualità della vita qualità dell'aria, cambiamenti climatici, buco dell'ozono nella stratosfera e altri fenomeni.

Con *sostenibilità sociale*, invece, si indicano tutte quelle iniziative messe in atto da una determinata realtà imprenditoriale per tutelare i diritti dei cittadini che risiedono nelle aree circostanti la realtà produttiva dell'Impresa. Si sommano ad esse tutte le iniziative per la formazione e lo sviluppo, il piano retributivo e la valorizzazione delle risorse umane impiegate, facendo riferimento, altresì, all'equità di accesso ai sistemi di Welfare per le persone.

Infine, vi è la *sostenibilità economico-finanziaria* di un'Impresa, la quale è caratterizzata dall'equilibrio finanziario della sua gestione, perché anche il ruolo della finanza sta cambiando in un'ottica sempre più sensibile allo sviluppo sostenibile. Spesso l'ambiente e la finanza sono stati considerati due mondi quasi inconciliabili, ma ora non è più così.

La Commissione Europea definisce la finanza sostenibile come quel processo che tiene conto di considerazioni ambientali, sociali e di governance (ESG) quando si prendono decisioni di investimento nel settore finanziario. La finanza sostenibile, inoltre, mira a portare valore a lungo termine, investendo in attività e progetti economici sostenibili.

Come ormai ben noto, l'Italia ha declinato nel proprio PNRR, ovvero il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, presentato all'UE, il programma per raggiungere entro il 2030, attraverso l'attuazione di una serie di riforme e di investimenti, i propri obiettivi di sviluppo sostenibile.

La promozione della Salute nei luoghi di lavoro (Workplace Health Promotion – WHP) è stata identificata dall'OMS come una delle strategie efficaci nell'ambito delle politiche sociali. Numerosi dati scientifici evidenziano che l'implementazione di WHP può produrre potenziali benefici in termini di Salute dei lavoratori e di produttività (Ministero della Salute – Piano Nazionale della Prevenzione 2020-2025).

I leader del G20, hanno definito la Salute come elemento che interconnette l'Uomo, l'Animale e l'Ambiente. Questa interdipendenza è espressa dal termine One Health: essa stimola il lavoro trasversale dei settori legati alla Salute per ottimizzare le risorse e gli sforzi.

Lo stesso concetto è riproposto nell'agenda 2030 relativa al PNRR, in cui l'obiettivo della "Salute per tutti e per ogni età", espresso principalmente dal Goal 3, è presente anche nelle politiche ambientali, di integrazione ed inclusione, di parità di genere.

CONFIMEA IMPRESE

CONFIMEA *Imprese* è un'associazione di categorie accreditata nel Transparency Register del Parlamento Europeo con n° accreditamento **UE 381489842559-09**.

CONFIMEA *Imprese* – Confederazione Italiana dell'Impresa è una Confederazione di Associazioni datoriali raggruppate in Federazioni operanti nei settori del terziario, dei servizi, della piccola impresa industriale, del commercio, dell'artigianato, dell'agricoltura, della sanità, del lavoro professionale, delle libere professioni e del lavoro autonomo in generale.

CONFIMEA *Imprese* è una Confederazione Datoriale di piccole e medie Imprese italiane che associa moltissime aziende, per un totale di oltre 2,5 milioni di addetti e rappresenta un interlocutore importante per le Istituzioni, per il sistema sindacale dei lavoratori e per il mondo imprenditoriale.

La Confederazione lavora con le imprese al fine di perseguire fondamentali obiettivi nell'innovazione, nella rappresentatività, nella tutela, nel mondo sindacale datoriale e nella internazionalizzazione. Svolge un'intensa attività impegnata a favorire, attraverso il coordinamento delle esigenze comuni, la gestione delle problematiche professionali nei confronti delle Istituzioni pubbliche e private, il Governo, il Parlamento.

Il sistema di rappresentanza della Confederazione CONFIMEA *Imprese* si articola sia a livello territoriale, con organizzazioni provinciali e con sistemi di raggruppamento regionali, sia categoriale, con organizzazioni nazionali di categoria.

La Confederazione CONFIMEA *Imprese*, attraverso gli organi statutariamente previsti, esprime le linee generali di indirizzo della politica di rappresentanza e individua gli interventi, coordina gli strumenti di attuazione e, attraverso la struttura nazionale, definisce una strategia di sviluppo dei settori rappresentati.

Progetto

"Una Nuova Cultura d'Impresa. Salute e Sostenibilità"

GLI OBIETTIVI

CONFIMEA *Imprese* persegue, come da Statuto Confederale, fondamentali obiettivi a favore delle imprese. Ritiene, nel contempo, che l'attenzione all'ambiente ed il rispetto dell'etica siano fondamentali. Infatti, soltanto un'impresa che opera tutelando i diritti umani e i diritti dei lavoratori, senza discriminazioni, pregiudizi o sfruttamento è ritenuta capace di intraprendere un percorso di trasformazione verso la "Sostenibilità".

CONFIMEA *Imprese* con il Progetto Confederale - "*una Nuova Cultura d'Impresa – Salute e Sostenibilità*", ha come *mission* di portare al sistema imprenditoriale italiano, soprattutto alle PMI, una nuova cultura d'impresa, che possa garantire agli imprenditori un reale sviluppo economico, sociale e ambientale.

Il Comitato Tecnico Scientifico nominato, composto da tecnici e da docenti esperti in materia di sostenibilità, in collaborazione con i Comitati Operativi delle Federazioni confederali, ha elaborato le linee guida generali del Progetto Confimea ed ha realizzato un percorso di sviluppo sostenibile a favore delle nostre Imprese italiane.

Il percorso di sviluppo sostenibile proposto alle Imprese aderenti garantisce la certezza procedurale e prevede l'assunzione di un sistema di valori (Carta dei Principi) e la realizzazione di una serie di azioni, che ne influenzeranno la cultura imprenditoriale e la loro "*governance*", garantendo un reale sviluppo economico e sociale del territorio.

LE AZIONI e LA COMUNICAZIONE

Il Progetto di CONFIMEA *Imprese* “Nuova Cultura di Impresa” ha come obiettivo principale quello di mettere al **centro sia l’Impresa sia il Capitale Umano**, per il raggiungimento dei principi di sostenibilità espressi dal PNRR.

Infatti, nel Progetto CONFIMEA *Imprese*, le azioni e la comunicazione sono finalizzate a sensibilizzare la persona rispetto ai temi della sostenibilità. Esse si svolgono in Impresa e al di fuori di essa e sono volte a sensibilizzare la Comunità rispetto ai temi dell’ambiente e del sociale. I destinatari della Comunicazione della “Nuova Cultura d’Impresa”, quindi, non sono solo i datori di lavoro, ma anche e soprattutto le risorse umane, che diventano consapevoli della necessità del cambiamento e lo rendono concreto, diffuso e reale in tutta la Comunità.

La Comunicazione in Impresa è capillare e avviene tramite le tecnologie digitali già in essere in CONFIMEA *Imprese*: mail, web, social e incontri che diffondono contenuti sulla sostenibilità.

In particolare, CONFIMEA *Imprese* diffonde a tutte le Aziende iscritte, il proprio editoriale online “*INFORMA*” per aggiornare, con vari livelli di approfondimento, i datori di lavoro e le risorse umane nei temi dell’Economia, della Salute, della Sicurezza, del Welfare, dell’Energia e dell’Ambiente.

L’editoriale è uno strumento fondamentale per far conoscere e promuovere i progetti che CONFIMEA *Imprese* ritiene importanti, in termini di Salute, di economia circolare, di innovazione energetica e non solo. Si diffonde, attraverso tutto il sistema confederale, per portare contenuti al mondo del lavoro e al tempo libero, e quindi a tutta la Comunità territoriale.

L'obiettivo dell'informazione è far percepire il Valore Etico e i vantaggi delle strategie pianificate dall'Impresa. In questo modo si riducono molte criticità che nascono in fase di implementazione, poiché la sostenibilità diventa un valore condiviso e tutti diventano parte attiva del Progetto.

PARTE PRIMA



- ❖ ***Carta dei Principi per la Sostenibilità***
- ❖ ***Bilancio della Sostenibilità Integrata***
- ❖ ***Il Sustainability Manager***

LA CARTA DEI PRINCIPI PER LA SOSTENIBILITÀ

La Sostenibilità in ambito ambientale, economico e sociale è il processo di cambiamento nel quale il piano degli investimenti, l'orientamento dello sviluppo tecnologico e le modifiche istituzionali sono tutti in sintonia e valorizzano il potenziale attuale e futuro al fine di far fronte ai bisogni e alle aspirazioni dell'uomo.

La Carta Confederale dei Principi per la sostenibilità definisce la "visione" che CONFIMEA *Imprese* ha della sostenibilità, contiene i principi e i criteri di riferimento ed esprime l'intento delle Imprese ad innovarsi, orientando la gestione e l'organizzazione dell'azienda in ottica sostenibile.

La sostenibilità, quindi, è raggiunta in Impresa con azioni virtuose nel rispetto dei principi basilari che sono la tutela dell'Ambiente, la Sicurezza degli spazi di lavoro e la Cultura della Salute.

I 9 Principi di CONFIMEA *Imprese*:

1. CENTRALITA' DELLA PERSONA

L'Impresa si impegna a Tutelare la Persona, garantendo un Ambiente Sano e Sicuro, in cui sono adottate tutte le misure necessarie a garantire la Salute e l'Integrità dei lavoratori nel rispetto delle normative vigenti.

2. DIFFUSIONE DELLA CULTURA DELLA SALUTE

L'Impresa si impegna di promuovere la Salute della Persona all'interno della stessa, adottando strategie di Welfare e sistemi di alfabetizzazione sanitaria. Il lavoratore viene coinvolto attivamente nel processo di

cambiamento, che porta il Benessere della Persona in Impresa e dall'Impresa alla Comunità.

3. SOSTEGNO DELLE PARI OPPORTUNITA'

L'Impresa si impegna al rispetto delle pari opportunità dei dipendenti e favorisce processi di inclusione in relazione al genere, alla razza e allo stato di disabilità.

4. CONTROLLO E RIDUZIONE DEGLI IMPATTI AMBIENTALI

L'Impresa valuta le proprie attività, realizzando prodotti e servizi sicuri che garantiscono bassi impatti ambientali e facilità di smaltimento e/o recupero.

5. UTILIZZO PROFICUO DELLE RISORSE NATURALI

L'Impresa contribuisce a proteggere i sistemi naturali e la biodiversità del territorio, utilizzando in modo sostenibile le risorse naturali comuni.

6. UTILIZZO DI ENERGIE RINNOVABILI

L'Impresa migliora l'efficienza energetica nei processi produttivi e negli edifici e utilizza energie rinnovabili per mitigare gli effetti sul cambiamento climatico.

7. ACQUISTO E GESTIONE RESPONSABILE DEI MATERIALI

L'Impresa gestisce i materiali con elevati criteri di sostenibilità ambientale e sociale, analizzandone la provenienza e riducendo al minimo gli sprechi nei processi produttivi.

8. DIFFUSIONE DELLA SOSTENIBILITA' NELLA COMUNITA'

L'Impresa adotta azioni formative e informative gratuite per le risorse umane, affinché la sostenibilità diventi un valore non solo in Impresa, ma in tutta la Comunità di riferimento.

9. *TRASPARENZA DELL'IMPRESA*

L'Impresa si impegna ad elaborare un BILANCIO DI SOSTENIBILITA' affinché tutti gli stakeholders possano conoscere le attività promosse e i risultati raggiunti in ambito non finanziario.

IL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

Il Bilancio di Sostenibilità completa il Bilancio Economico-Finanziario, aggiungendo i risultati ottenuti in tre ambiti: ambiente, comunità e governance interna. Oggi, è uno strumento di comunicazione in via di rapida diffusione e richiesto sempre più spesso da istituzioni e consumatori, al fine di dimostrare con i fatti l'impegno verso il bene comune delle imprese profit.

Sottoscrivendo la Carta dei Principi indicata nel progetto di CONFIMEA *Imprese*, ogni Impresa si impegna a concretizzare i principi di trasparenza e responsabilità sociale per mezzo del Bilancio di Sostenibilità. Per questo motivo presenta volontariamente il Bilancio di Sostenibilità, anche se non è sottoposta ad obbligo dalla normativa vigente. L'Impresa, infatti, con questo strumento rende note tutte le azioni implementate per essere sostenibile, comunicando, in maniera verificabile e quantificando in maniera semplice e diretta, l'impegno e i risultati raggiunti a tutta la sua Comunità di riferimento.

La redazione del Bilancio di Sostenibilità determina numerosi vantaggi per l'Impresa: oltre ad essere più efficiente sul versante interno (organizzativo e gestionale) con un abbattimento dei costi nel medio periodo, promuove, sul versante esterno, un miglioramento della Reputazione Aziendale e una maggiore credibilità verso clienti e cittadini. La differenziazione del proprio brand dai competitor rappresenta, inoltre, un altro vantaggio concreto di grande importanza.

Oltre all'impatto positivo che questa azione ha sul mercato, nelle relazioni Istituzionali e negli scambi Internazionali, l'Impresa può coinvolgere nel processo di redazione del Bilancio di Sostenibilità il personale interno, agendo positivamente sulla motivazione e la produttività dei propri collaboratori.

SUSTAINABILITY MANAGER

CONFIMEA *Imprese*, in qualità di Confederazione datoriale, diffonde la sostenibilità all'interno delle PMI attraverso il Progetto "Nuova Cultura di Impresa".

Il Progetto "Nuova Cultura di Impresa", ha l'obiettivo di aiutare l'Imprenditore a rendere concreta la sostenibilità in Azienda, mettendo a disposizione la figura del Sustainability Manager, in qualità di consulente esperto del settore.

Questa figura viene formata direttamente dalla Confederazione, affinché la Sostenibilità in Impresa possa seguire le linee guida del Progetto. Infatti, il ruolo del Sustainability Manager può essere ricoperto da figure professionali interne all'Impresa, che completano la propria formazione manageriale secondo le linee guida previste.

Il percorso formativo del Sustainability Manager prevede quindi, oltre a competenze gestionali ed economiche in ambito di sostenibilità, anche l'acquisizione di abilità specifiche del Progetto Confederale.

Alcune tra le principali attività svolte dal Sustainability Manager sono:

- Identificazione di politiche e strategie operative sostenibili
- Sensibilizzazione dei vari reparti dell'impresa verso la tematica 'sostenibilità'
- Gestione degli aspetti legati ai consumi (energetici, idrici, di materie prime, ecc.), alle emissioni, ai rifiuti
- Gestione degli aspetti legati alla qualità e alla sicurezza dei prodotti
- Gestione degli aspetti legati alla tutela delle pari opportunità, della salute e della sicurezza dei lavoratori

- Definizione dei criteri da utilizzare per la scelta dei fornitori
- Rendicontazione e comunicazione (interna ed esterna) delle politiche di sostenibilità

Inoltre, il Sustainability Manager, acquisisce competenze peculiari per sostenere l'Imprenditore a concretizzare tutti i punti previsti dalla Carta dei Principi e coordinare tutte le figure e le azioni previste nel Progetto:

- Affianca l'Imprenditore pianificando una gestione e organizzazione aziendale sostenibile, avvalendosi dell'utilizzo di software specifici
- Programma la diffusione della Nuova Cultura di Impresa stabilendo le strategie e gli strumenti di comunicazione e formazione
- Stabilisce la frequenza e la modalità di intervento degli esperti delle varie aree della sostenibilità previsti dal Progetto
- Dialoga con le risorse umane, ne analizza le caratteristiche e le criticità al fine di agevolare il loro coinvolgimento nel Progetto
- Si collega alle imprese del territorio o del settore di interesse per promuovere le Reti di Impresa in ottica sostenibile
- Dialoga con le Federazioni e Sedi Territoriali per promuovere iniziative sostenibili che nascono dalla Confederazione
- Pianifica le azioni necessarie al raggiungimento della certificazione Fair Play prevista dal Progetto

In particolare, il Sustainability Manager, nel Progetto di CONFIMEA *Imprese*, favorisce il coinvolgimento di tutte le risorse umane che lavorano in Impresa, creando il **Punto di Ascolto** e la **Rete d'Impresa** per favorire l'Economia Circolare.

Il **Punto di Ascolto** ha come obiettivo rendere il Progetto "Nuova Cultura di Impresa" reale e concreto, in cui tutte le risorse umane sono al centro dell'iter strategico che l'Azienda ha intrapreso per la sostenibilità,

con particolare attenzione alla Formazione, alla Salute e alla Sicurezza sul Lavoro.

L'obiettivo del Punto di Ascolto è informare i Lavoratori riguardo le procedure, che le Imprese aderenti al Progetto dovranno seguire nei luoghi di lavoro in ambito di sostenibilità, secondo i principi espressi e promossi da CONFIMEA *Imprese*.

Nel Punto di Ascolto viene favorito il confronto, sia preventivo che durante l'implementazione del progetto, con le Rappresentanze Sindacali dei lavoratori e da un gruppo di tecnici esperti nell'energia verde, nell'Economia Circolare e nella riduzione degli impatti, affinché ogni azione possa essere condivisa e resa più efficace a partire dal dialogo con le Risorse umane, tenuto conto della specificità delle situazioni territoriali e delle Imprese coinvolte.

Questo percorso di transizione, che porta l'Impresa ad essere sostenibile, viene pianificato dal Sustainability Manager in tre fasi:

1. FASE PROGETTUALE:

Il Sustainability Manager riunisce i rappresentanti delle Parti Sociali presenti in impresa e descrive il "Progetto Nuova Cultura di Impresa" di CONFIMEA *Imprese* mostrando, assieme al Gruppo dei Tecnici, l'importanza degli obiettivi da raggiungere nelle varie aree di riferimento, sottolineando la centralità della persona e tutti i servizi inerenti e innovativi che l'Impresa attua per raggiungerle.

2. FASE DI IMPLEMENTAZIONE:

Il Sustainability Manager, sulla base dei dati raccolti attraverso i questionari, dopo aver elaborato con l'Imprenditore il piano di azione, lo comunica ai rappresentanti delle Parti Sociali.

Durante la fase di implementazione, è facoltà del Rappresentante dei Lavoratori richiedere incontri con il Gruppo dei Tecnici per esporre le criticità riscontrate durante la fase di attuazione, le quali saranno poi discusse con il Datore di lavoro.

3. FASE FINALE:

A completamento del cammino di cambiamento verso la Nuova Cultura d'Impresa volta alla sostenibilità si arriva alla Certificazione del Fair play, in cui l'Imprenditore comunica a tutte le Parti interessate e a tutti gli stakeholders la certificazione ottenuta.

Nel Progetto "Nuova Cultura di Impresa", il Sustainability Manager aiuta l'Imprenditore a creare sinergie tra Imprenditori. Attraverso il dialogo con le Federazioni e le Sedi Territoriali di CONFIMEA *Imprese*, progetta assieme all'Imprenditore le collaborazioni migliori in funzione delle strategie e delle caratteristiche specifiche della propria Azienda, creando, laddove possibile, delle Reti di Impresa.

Questo strumento, utile a tutte le aree della sostenibilità, è un elemento di grande aiuto, soprattutto per la realizzazione di azioni di Economia Circolare e Internazionalizzazione delle Imprese aderenti.

Le Reti di Impresa sono uno strumento giuridico - economico che regola, attraverso il Contratto di Rete, la cooperazione fra Imprese, senza che le stesse rinuncino alla propria autonomia giuridica.

Una soluzione dinamica, soprattutto per le imprese di minori dimensioni, che permette al Datore di lavoro un'importante riduzione dei costi (risorse umani e servizi necessari) e una maggiore competitività.

PARTE SECONDA



- ❖ ***Digitalizzazione, Innovazione e Competitività***
- ❖ ***Transizione ecologica ed Economia Circolare***
- ❖ ***Ambiente ed Efficienza Energetica***
- ❖ ***Sicurezza negli Ambienti di Lavoro***

DIGITALIZZAZIONE – INNOVAZIONE – COMPETITIVITÀ APERTURA AI MERCATI

IL PNRR ha l'obiettivo di rafforzare la competitività del Paese attraverso l'aumento del tasso di digitalizzazione, l'innovazione tecnologica e l'internazionalizzazione, con una serie di interventi tra loro complementari.

La transizione digitale, quindi, ha un ruolo determinante per la crescita dell'Italia, considerando che l'innovazione tecnologica avrà il maggiore impatto sulla crescita economica secondo le stime contenute nello stesso PNRR.

Le misure previste dal PNRR sono intese a colmare le lacune messe in luce dall'indice DESI 2020 (indice di digitalizzazione dell'economia e delle società) che evidenzia la necessità di trasformazione digitale delle Imprese, soprattutto se si esamina la situazione delle PMI.

Secondo il progetto di CONFIMEA *Imprese* – “Nuova Cultura di Impresa”, l'Impresa sostenibile, che intende essere competitiva, si orienta verso nuove tecnologie, investe sulla formazione, crea nuovi modelli organizzativi e adatta l'organizzazione della propria Azienda al cambiamento in atto, cogliendolo come opportunità di crescita e di innovazione. Il Progetto di CONFIMEA *Imprese* conduce l'Impresa sostenibile verso l'innovazione digitale. Essa, infatti, se sfruttata in ottica gestionale, organizzativa e strategica permette la creazione di nuovo lavoro attraverso l'innovazione, che porta all'interconnessione delle risorse produttive, all'aumento di competitività e di efficienza e all'internazionalizzazione.

L'innovazione digitale permette all'Impresa grandi passi in avanti nell'ottica della sostenibilità, in tutte le aree di interesse:

- ❖ In ambito di *Economia Circolare*, la digitalizzazione permette la riduzione di sprechi energetici e degli scarti legati al processo di produzione e approvvigionamento. L'intero sistema produttivo si trasforma attraverso filiere integrate, che vengono rese possibili grazie alla creazione di Reti di Impresa, pianificate dal Sustainability Manager assieme agli Imprenditori.
- ❖ In ambito di *Sostenibilità Ambientale*, l'Impresa trasforma in digitale, ove possibile, la produzione e i consumi, riducendo l'utilizzo di materia consumabile (esempio la carta e la plastica) e il consumo di energia, grazie alla riduzione degli spostamenti fisici.
- ❖ In ambito di *Salute*, la digitalizzazione permette all'Impresa di velocizzare l'alfabetizzazione Sanitaria, la diffusione della Prevenzione Primaria e il coinvolgimento della persona nella Tutela della Salute in Impresa.
- ❖ In ambito di *Internazionalizzazione*, la digitalizzazione, soprattutto per le PMI, ha un impatto positivo in termini di adozione di strategie volte all'esportazione. L'uso di tali tecnologie permette, infatti, di ridurre i costi e abbattere le barriere commerciali.

Il Progetto "Nuova Cultura di Impresa" di CONFIMEA *Imprese* orienta l'Imprenditore ad implementare una gestione sostenibile attraverso alcuni **strumenti digitali compatibili**:

1. *Continuità aziendale*

Utilizzare uno strumento organizzativo digitale per aiutare l'Imprenditore al cambiamento verso la sostenibilità in tutti gli ambiti aziendali, inducendolo a gestire in modo corretto la propria attività, richiedendo all'Impresa un adeguato assetto organizzativo, amministrativo e contabile capace di intercettare gli indizi di crisi d'impresa e soprattutto la perdita di continuità aziendale.

Esso fa riferimento, ai dettami di legge degli art. 2086 Il comma, all' art. 2476 VI comma C.C. e alla L. 115/17. Quindi, permette di realizzare un sistema di controllo interno, proteggendo l'Imprenditore dalla

[pag. 30](#)

responsabilità personale rispetto alle obbligazioni sociali contratte dall'azienda.

Nel Progetto Confimea è previsto l'utilizzo di un software da parte dell'imprenditore, attraverso la figura del **Sustainability Manager**, che permette un monitoraggio che evidenzia i punti di forza e di debolezza, le minacce e le opportunità (SWOT) sia in tempo reale che in prospettiva futura. Fornisce quindi, all'Imprenditore un supporto indispensabile per definire gli obiettivi della propria attività e lo aiuta a focalizzare la Mission Aziendale.

2. Organizzazione della sicurezza

Rendere più efficace la gestione e l'organizzazione dell'Impresa in tema di **Salute e Sicurezza sul Lavoro (MOG)**, portando concretezza alla Tutela della Persona grazie al monitoraggio costante di tutti gli adempimenti richiesti sia in relazione all'ambiente di lavoro che in relazione alle risorse umane.

L'Imprenditore, grazie ad uno specifico software, certifica il proprio impegno organizzativo e gestionale, con efficacia esimente della responsabilità amministrativa per reati in materia di Sicurezza sul lavoro di cui al D.Lgs.231/01.

3. Sicurezza e protezione dei dati

Portare in Impresa un cambiamento necessario quanto epocale, che solo una corretta sinergia tra più discipline (come l'informatica, la giurisprudenza e l'archivistica) poteva affrontare con efficacia.

Il modello previsto da Confimea serve per ottimizzare tempi, risorse e costi, restituendo così un vantaggio concreto, collocandosi fra i principali strumenti della sostenibilità aziendale, passando dal concetto di ausilio a

quello della Transizione Digitale, *che include la tecnologia al servizio della cultura e della centralità della persona.*

Le piattaforme di servizi di Confimea *Imprese* accompagnano all'adeguamento del complesso mondo delle norme in materia di GDPR, prevenzione della corruzione, protezione dati, gestione integrata del rischio, responsabilità nella conservazione documentale, gestione documentale, dando un particolare spazio alla formazione, costruita su misura per ogni singola persona, rispettando propensione, necessità ed esigenze. Tali soluzioni trovano una concreta risposta nelle linee guida, determinate dal PNRR e nel sistema 4.0 per l'Industria.

Apertura dei Mercati - Internazionalizzazione

Il Progetto "Nuova Cultura di Impresa", per dare all'Imprenditore un ulteriore stimolo allo sviluppo sostenibile, mette a disposizione la Federazione trasversale CONFIMEA MEDITERRANEO.

L'Imprenditore, infatti, grazie a CONFIMEA MEDITERRANEO, ha modo di valutare tutte le opportunità di una internazionalizzazione in ottica sostenibile, in cui gli interessi aziendali si armonizzano con il benessere e la crescita delle Comunità locali.

É prevista dalle Istituzioni europee la costituzione nel Mediterraneo di una zona di *libero scambio* che, per peso e dimensioni, sarà tra le più grandi del Mondo.

CONFIMEA *Imprese* renderà, così, più efficace la presenza del nostro sistema economico sui mercati internazionali e sarà possibile la creazione di sinergie tra gli Imprenditori italiani e gli Imprenditori del bacino del Mediterraneo, creando co-progettualità con gli Stati membri sulle nuove fonti di energia, sul trasporto pulito e su tutto quanto concerne

l'ecologia, i rifiuti, la digitalizzazione e la sicurezza ambientale, rappresentando le prospettive intorno alle quali si dovrà costruire gran parte del futuro.

Transizione Ecologica ed Economia Circolare

Transizione ecologica

La Transizione Ecologica è uno dei pilastri del progetto Next Generation EU e costituisce una direttrice imprescindibile dello sviluppo futuro.

La seconda Missione del PNRR, denominata **Rivoluzione Verde e Transizione Ecologica**, si occupa dei grandi temi dell'agricoltura sostenibile, dell'Economia Circolare, della transizione energetica, della mobilità sostenibile, dell'efficienza energetica degli edifici, delle risorse idriche e dell'inquinamento, al fine di migliorare la sostenibilità del sistema economico e assicurare una transizione equa e inclusiva verso una società a impatto ambientale pari a zero.

La Missione prevede investimenti e riforme per l'Economia Circolare e per **migliorare la gestione dei rifiuti**, rafforza le infrastrutture per la raccolta differenziata e ammodernizza o sviluppa nuovi impianti di trattamento rifiuti, per raggiungere target ambiziosi come il 65% di riciclo dei rifiuti plastici e il 100% di recupero nel settore tessile.

Trovano spazio nella Mission anche i temi della sicurezza del territorio, con interventi di **prevenzione** e di ripristino a fronte di significativi **rischi idrogeologici**, i temi della salvaguardia delle aree verdi e della biodiversità, quelli relativi all'eliminazione dell'inquinamento idrico e del suolo e quelli derivanti dalla disponibilità di risorse idriche.

Economia Circolare

“Per Economia Circolare si intende un sistema economico progettato per potersi rigenerare continuamente, mantenendo prodotti, componenti e materiali alla massima utilità e valore possibile.”

(Ellen MacArthur Foundation, 2013)

Diversamente dal modello tradizionale di Economia Lineare, dove il flusso di materiali, componenti e prodotti finiti segue un flusso continuo, che inizia con l'estrazione delle materie prime e termina con lo smaltimento post-consumo dei prodotti finiti, **nell'Economia Circolare il concetto di “fine vita” semplicemente non esiste**. Attraverso il recupero e il riutilizzo delle risorse, si punta alla massima valorizzazione dello “stock” di materiali, di componenti e prodotti, prospettando l'idea di uno scenario sostenibile.

Per poter implementare in maniera efficace queste misure, è necessario però ripensare completamente i prodotti, i modelli di business e le filiere logistiche.

Con una offerta di soluzione integrata prodotto-servizio (*leasing, sharing, pay-per-use*), l'incentivo economico passa dalla massimizzazione del numero di unità vendute alla valorizzazione della base di prodotti installata.

Secondo la Mac Arthur Foundation, una tra le prime 10 fondazioni più autorevoli americane, ma la prima nel mondo degli investimenti sostenibili, il 40% delle emissioni di gas ad effetto serra deriva dalla produzione, distribuzione e consumo dei beni derivanti dalla lavorazione delle materie prime. **Quindi, per combattere la lotta ai cambiamenti climatici, sarà necessario iniziare con il ridurre l'estrazione delle materie prime naturali e sostenere con forza un'economia circolare.**

I prodotti devono essere riprogettati agendo sulla scelta di materiali biocompatibili e mono-materici, sull'utilizzo di distinte basi modulari e sulla standardizzazione delle parti e dei componenti, per favorire la loro sostituzione in caso di guasto.

La vera rivoluzione economica e sociale, al giorno d'oggi è lo spostamento dei modelli di business dalla mera vendita del prodotto verso l'Economia Circolare, come le energie rinnovabili, la bioeconomia, le tecnologie green.

“Riduci, ricicla, riusa” sono le parole chiave di una proposta a tutto campo per favorire competitività ed innovazione.

CONFIMEA *Imprese* vuole essere protagonista e promotore del cambiamento e diffondere una nuova cultura e le buone prassi in tema di Economia Circolare e attraverso le Reti d'Impresa. Inoltre, stimola la creazione di filiere sia di fornitura che di distribuzione, in grado di raccogliere e valorizzare i prodotti a fine vita e/o i residui di produzione e procedere con la reintroduzione nel mercato.

CONFIMEA *Imprese*, grazie ai players che faranno parte del Progetto, supporterà tutte le Imprese aderenti alle Federazioni Confimea nello sviluppo di progetti concreti per realizzare questo cambiamento.

CONFIMEA *Imprese* interviene nelle Imprese aderenti o collegate, con una formazione continua per l'implementazione in Azienda di cultura e buone prassi di sostenibilità, anche attraverso corsi modulari.

AMBIENTE ED EFFICIENZA ENERGETICA

Energia – Emissioni CO2

Dopo la flessione del 6% delle emissioni di anidride carbonica ottenuta nel 2020, dovuta alle restrizioni per la Pandemia, nel 2021, nei Paesi del G20, le emissioni sono tornate a crescere del 4%. Lo rileva il Climate Transparency Report, secondo il quale: «*Nonostante gli impegni di emissioni net zero al 2050 e alcuni obiettivi climatici di medio periodo aggiornati, i paesi del G20 – che rappresentano il 75% delle emissioni globali di gas serra – stanno mettendo il pianeta sulla strada per superare la soglia degli 1,5°C di riscaldamento, che porterà ad eventi meteorologici estremi sempre più pericolosi*».

Per quanto riguarda l'Italia, nello specifico, l'obiettivo nazionale per il 2030 è quello di ridurre le emissioni del 38% rispetto ai livelli del 2005. Ma per contenere il surriscaldamento entro 1,5°C, evidenzia ancora il rapporto, bisognerebbe puntare a un calo del 72%.

Ogni azione quotidiana ha un impatto in termini di emissioni di CO₂: non esiste attività al mondo che non ne produca.

Cercare di essere, o meglio divenire, un'Azienda Carbon Neutral significa avere un impatto neutro sul Pianeta, e quindi produrre zero emissioni nette in un anno. In altre parole, significa bilanciare le emissioni di agenti inquinanti dovuti alle attività principali del proprio business (non riducibili) con quelle ridotte e/o assorbite attraverso progetti certificati, portando sostanzialmente il saldo delle emissioni a zero.

La Carbon Footprint è una misura che esprime in CO₂ equivalente il totale delle emissioni di gas ad effetto serra associate ad un sistema (prodotto, servizio, organizzazione).

Gli Esperti, dei quali si avvale l'Impresa Sostenibile, aiuteranno l'Imprenditore a compiere passi importanti verso la sostenibilità ambientale, attraverso vari tipi di supporto: la definizione dei criteri di acquisto in ottica green; l'identificazione, la strutturazione e il raggiungimento di obiettivi di miglioramento ambientale nel campo del contrasto al cambiamento climatico e il supporto per la partecipazione a bandi di finanziamento per interventi ambientali ed energetici in relazione alla Carbon Footprint.

Confimea promuove la realizzazione di carbon audit per analisi di Carbon Footprint relativamente ai processi produttivi, ai servizi, ai prodotti finali e a tutti gli utilizzi energetici in Azienda.

Quantificare il Carbon Footprint permette di rendere concreto il cambiamento verso la sostenibilità ambientale: definisce la "baseline emissiva" su cui operare la riduzione e la compensazione delle emissioni di gas serra, con l'obiettivo di raggiungere la Carbon Neutrality, ovvero l'azzeramento delle emissioni di Co2.

Dopo che gli Esperti concludono la valutazione di impatto climatico, aiutano l'Imprenditore nella scelta delle strategie per la gestione delle emissioni di agenti inquinanti. Essa può avvenire sia attraverso la riduzione, sia attraverso la compensazione/neutralizzazione delle emissioni.

Inoltre, attraverso gli Esperti di Confimea, l'Impresa può produrre la "**Dichiarazione ambientale di Prodotto**" (Environmental Product Declaration – EPD) che permette di quantificare tutte le "categorie di impatto" in maniera esaustiva rispetto agli impatti ambientali complessivi.

Il Progetto prevede, inoltre, la possibilità di sviluppare dei documenti che attestano i risultati aziendali in tema di Tutela Ambientale. Questi sono utili all'Impresa nelle relazioni Istituzionali e commerciali.

La certificazione di conformità e la Climate Declaration (EDP) permettono di ottenere i requisiti per partecipare a bandi e gare di appalto pubbliche e private.

Il processo di sostenibilità ambientale, che di fatto porta alla riduzione diretta o indiretta delle emissioni di Co2, ha una notevole incidenza nella riduzione del rischio climatico. Il vantaggio, tuttavia non è solo per l'Ambiente: è una grande opportunità per l'Impresa che, comunicando a tutti gli stakeholder il proprio impegno, valorizza la propria immagine aziendale, migliorando la propria posizione nei confronti delle Istituzioni, dei competitors, dei consumatori e delle risorse umane aziendali.

SICUREZZA NEGLI AMBIENTI DI LAVORO E SALUTE

La Salute, secondo l'OMS, è uno stato di *totale Benessere fisico, mentale e sociale e non semplicemente assenza di malattie o infermità*. I determinanti della Salute sono i fattori personali, socioeconomici e ambientali: il reddito e la posizione sociale, l'istruzione, **l'occupazione e le condizioni di lavoro, l'accesso a servizi sanitari adeguati e gli ambienti fisici**.

La Pandemia ha messo in evidenza come la Sanità Pubblica, da sola, non sia sufficiente a sostenere il Benessere globale: l'Impresa sostenibile, capillarmente presente in tutto il Territorio Nazionale, può fungere da sostegno concreto per il miglioramento della Salute della Comunità.

La dimensione Pubblica della Salute, infatti, vive un momento di profondo cambiamento in cui l'assistenza dello Stato viene sempre più sostenuta ed integrata dal Terzo Settore. Un nuovo equilibrio di Sussidiarietà reciproca tra Istituzioni, Imprese e Collettività.

Nella Nuova Cultura, è la Persona che, attraverso l'iniziativa privata, contribuisce alla realizzazione della Salute Collettiva con azioni di pubblico interesse.

Portare, quindi, la Cultura della Salute dentro l'Impresa è il primo passo del cambiamento in quanto la vita lavorativa occupa almeno il 50% della giornata di una persona: i luoghi di lavoro sono un setting strategico, dove le persone possono essere più facilmente raggiunte e coinvolte.

La Salute è un elemento importante che permette alla persona di condurre una vita produttiva sotto il profilo personale, sociale ed economico nel migliore dei modi. La Salute, infatti, non è un costo aziendale, ma un **valore aggiunto** ed una vera e propria **Strategia Funzionale Integrata**, per cui deve essere valutata come un investimento,

che mira al soddisfacimento delle responsabilità sociali e morali dell'Imprenditore.

La Salute e la Sicurezza, quindi, sono parti integranti della **Compliance Aziendale**: sono le basi su cui sviluppare e modulare l'organizzazione aziendale in modo efficiente e lungimirante, con un approccio Sociale che porta in primo piano le proprie risorse umane.

L'Impresa che tutela la Salute del Lavoratore ha importanti vantaggi economici: infatti, si stima che i **costi indiretti degli infortuni sul lavoro e delle malattie professionali possono essere da quattro a dieci volte superiori ai costi diretti**.

Secondo le stime dell'ILO (International Labour Organization), le ore di lavoro perse, il risarcimento dei lavoratori, l'interruzione della produzione e le spese mediche costano complessivamente il 4% del PIL globale (circa 2.800 miliardi di dollari); di conseguenza, i costi umani e finanziari di incidenti quotidiani diventano importanti e mettono in risalto non solo il peso economico, ma anche l'inadeguatezza delle prassi relative alla salute e alla sicurezza sul lavoro.

Ciò avviene anche perché i costi totali degli infortuni e delle malattie sul lavoro vengono spesso sottostimati dall'Impresa, in quanto, se esterni non sono prevedibili, se interni sono difficili da riconoscere.

Salute e Prevenzione

In relazione allo Stile di Vita, l'Impresa Sostenibile promuove soprattutto la Prevenzione Primaria che mira a cambiare le abitudini e i comportamenti della persona. Infatti, una corretta alimentazione, un peso corporeo nella norma, una vita attiva e una costante attività fisica concorrono a prevenire patologie croniche, diabete, malattie cardio-metaboliche, neoplastiche sia a gestirne l'eventuale presenza.

L'impresa stimola anche la **Prevenzione Secondaria**, attraverso la sensibilizzazione e la promozione dello Screening per i lavoratori.

Si ritiene, quindi, che semplici strategie di prevenzione, messe in atto in ambito aziendale, possono davvero fare la differenza nell'ambito della Comunità in cui l'Impresa è inserita. A questo scopo, è progettato il monitoraggio della Salute che porta ad evidenziare eventuali malattie di cui soffrono i lavoratori in Azienda (il ruolo del medico competente dls. 81/2008).

Le statistiche ufficiali ci dicono che la prima causa di morte sono le malattie cardiovascolari, il cancro, l'infarto e il diabete, che contano in totale 17 milioni di morti all'anno.

Oltre ad avere un alto tasso di mortalità, le malattie croniche possono essere anche particolarmente invalidanti. Un'epidemia globale che deve essere fermata.

L'Impresa sostenibile partecipa a questa missione, facendosi portavoce della prevenzione che è la migliore arma per sconfiggere queste malattie.

L'Impresa sostenibile propone, attraverso la Prevenzione, un modello di assistenza nuovo, basato sulla sussidiarietà sanitaria e sociosanitaria, che si occupa delle malattie croniche, al fine di evitare non solo che le persone si ammalino, ma anche che chi è già malato vada incontro a ricadute, aggravamenti e disabilità, alleggerendo il Sistema Sanitario italiano che è più concentrato sulle malattie acute, perché richiedono un intervento rapido e puntuale.

Il Progetto "Nuova Cultura di Impresa" mette al centro la persona, implementando la nuova Cultura della Salute e del Welfare Aziendale.

Per incentivare la Cultura della Salute si adopera la comunicazione, che mette in risalto le esperienze condivise, con l'assimilazione dei concetti

fondamentali del Benessere della Persona e la loro pratica nella quotidianità.

A questo scopo CONFIMEA *Imprese* mette a disposizione dell'impresa Sostenibile un Esperto di Welfare, che collabora con il Sustainability Manager e che avrà il compito di presiedere il Punto di Ascolto. L'Esperto ha il ruolo di dare all'Imprenditore tutte le nozioni necessarie, affinché vengano elaborati progetti di Welfare a favore dei propri dipendenti, così che i Lavoratori possano comprendere l'importanza di questi servizi.

L'Esperto in Welfare si fa forte del giornale online **Informa** per sensibilizzare e proporre, attraverso articoli sulla Salute, **seminari ed eventi che portano il Fair Play in Impresa.**

Sostiene le Reti di Impresa anche tra Associazioni del Terzo Settore e Professionisti in Ambito Motorio e Sanitario. Il Benessere, durante la vita lavorativa, è implementato con la creazione di spazi organizzati, luminosi o verdi, con la realizzazione di aree dedicate al relax o al movimento, che possano ridurre lo stress da lavoro e l'inquinamento legato alla produzione di Co2.

Al di fuori del tempo lavorativo, per la continuità del progetto della salute alla persona, l'Impresa propone ai dipendenti un sostegno in voucher da utilizzare in palestra o in centri olistici, per incentivare l'attività motoria e la propria consapevolezza personale.

Il Progetto di Confimea si concentra nei tre obiettivi principali della Cultura della Salute che sono: **l'Health Literacy, l'Empowerment, e l'Engagement.**

- **L'Health Literacy**, o Alfabetizzazione Sanitaria, è la capacità di ottenere, elaborare e capire informazioni sanitarie di base e accedere ai servizi di salute in modo da effettuare scelte

consapevoli. Grazie ad essa, il Lavoratore è in grado di leggere i foglietti illustrativi delle medicine, prendere appuntamenti, comprendere un referto medico, e orientarsi all'interno dei Servizi Sanitari.

- L'**Empowerment** è il processo sociale, culturale e psicologico attraverso il quale i Lavoratori sono in grado di riconoscere ed esprimere i propri bisogni, sono coinvolti nel processo decisionale rispetto alla Salute individuale e collettiva.
- L'**Engagement** è la consapevolezza di essere parte di una Comunità. Grazie ad essa, il Lavoratore capisce che il proprio comportamento e lo stato di salute individuale potrebbero avere delle ripercussioni importanti sull'efficienza del Sistema Sanitario e sulla Salute Collettiva.

Grazie al raggiungimento di questi obiettivi, i Lavoratori danno valore alla Salute e si attivano ad adoperare le proposte di Welfare perché ne capiscono l'utilità.

L'Italia deve fare i conti anche con evoluzione demografica che rappresenta, per il welfare italiano, una sfida particolarmente complessa in un Paese con la più alta percentuale europea di over-65 sul totale popolazione (23,2%). Nel 2065 il 10% della popolazione italiana avrà più di 85 anni. Ciò si tradurrà inevitabilmente in un aumento della spesa pubblica, dovuta sia all'invecchiamento che alla cronicizzazione delle malattie.

Criticità importanti riguarderanno la capacità di garantire un'adeguata assistenza agli anziani e, in particolare, alla popolazione non autosufficiente (che potrà essere pari a 6,3 milioni di individui tra soli 10 anni, più del doppio rispetto ad oggi). In questa dinamica si inserisce l'**Impresa sostenibile, con un modello Associativo**, che riesce a tutelare un maggior numero di persone con costi più gestibili dalla Comunità di riferimento nel caso di Non Autosufficienza Certificata.

Salute e Welfare

Il Welfare è un grande strumento Sociale, concepito come un mix di operazioni tra Stato, Famiglie, Mercato e Associazioni Intermedie. Esso è quindi determinato non solo dal contesto sociale ed economico del Territorio, ma anche dalle Istituzioni e dai Valori da esse espressi. Il Welfare promosso, attraverso il Progetto di Confimea, dall'Impresa Sostenibile si inserisce in tale contesto.

Un Welfare Aziendale **adeguatamente strutturato e comunicato** all'interno e all'esterno permette di migliorare **l'immagine pubblica** e la **credibilità dell'Impresa**. Inoltre, può accrescere la capacità di attrarre e trattenere la forza lavoro, anche quella più qualificata, e soprattutto i giovani. Incrementa il livello di soddisfazione dei lavoratori e migliora nel complesso il clima aziendale.

Questo, a sua volta, ha una ricaduta positiva su tutta l'organizzazione, in quanto può portare ad una **riduzione dei tassi di assenteismo, del turnover, dei ritardi**.

Le funzioni del Welfare adottato dalle Imprese Sostenibili consentono agli individui di disporre di opportunità anche quando non possono a causa del proprio reddito, crea possibilità di disporre di risorse anche a prescindere dalla solidarietà e dagli obblighi familiari e attenua le disuguaglianze basate sullo status occupazionale o sulla classe sociale.

L'Impresa italiana si trova in un contesto in cui l'intervento pubblico è residuale per cui il **Welfare Aziendale ricopre un ruolo molto importante**, infatti il welfare aziendale è l'insieme di servizi progettati per accrescere il benessere personale, lavorativo e familiare dei dipendenti.

Se erogato in risposta a bisogni reali dei lavoratori, il Welfare riesce ad influire positivamente sul benessere organizzativo e sulla produttività dell'Impresa.

In generale, gli interventi di Welfare Aziendale possono spaziare dal sostegno al reddito familiare, allo studio e alla genitorialità, alla previdenza complementare, a interventi per la facilitazione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro anche durante il tempo libero; per cui Il Welfare Aziendale, applicato in maniera aderente alle necessità dei lavoratori, diventa uno **strumento di inclusività aziendale di genere**.

Per valutare il Welfare all'interno dell'Impresa, il Sustainability Manager utilizza:

- **Indicatori di iniziativa**, che misurano l'ampiezza delle misure di Welfare adottate e l'intensità delle iniziative in ogni area
- **Indicatori di capacità gestionale**, che misurano la proattività delle Imprese, il coinvolgimento dei lavoratori, la comunicazione, la conoscenza delle norme, l'adozione di policy formalizzate con regolamenti e accordi
- **Indicatori di performance**, che misurano i livelli effettivi di attuazione delle iniziative e i risultati ottenuti.

Salute e Sicurezza

L'attenzione alla Salute integra la dimensione personale con quella organizzativa nel momento in cui si analizzano i processi produttivi.

L'Impresa sostenibile, con l'aiuto del **Sustainability Manager**, applica efficacemente tutti i Sistemi di Gestione di Sicurezza sul Lavoro (**SGLS**).

Tra i fattori che primariamente determinano gli infortuni, si evidenziano: la mancanza di una **formazione** continua sulla Sicurezza, la poca accortezza nella progettazione di layout delle postazioni che possono determinare defezioni a livello della Salute, anche per Il **sovraccarico biomeccanico** derivante da movimenti ripetuti o da movimentazione manuale dei carichi.

Infortuni gravi e mortali, spesso, derivano da utilizzo di macchine e attrezzature di lavoro non conformi ai Requisiti Essenziali di Sicurezza (RES) e ad una inadeguata gestione di assistenza. Importanti fattori di insorgenza di malattie professionali sono, infine, l'esposizione ad agenti fisici, chimici, biologici e cancerogeni.

Il **“Progetto Nuova Cultura di Impresa”** di CONFIMEA *Imprese* mette in primo piano la tutela della Sicurezza, sensibilizzando l'Imprenditore all'attuazione delle disposizioni di legge, e potenziando, attraverso la comunicazione e la formazione, la prevenzione delle malattie legate al lavoro.

Gestire i rischi per un Imprenditore è diventato di vitale importanza, sia in merito alla salute della persona sia nella corretta organizzazione del lavoro. Per cui, l'Imprenditore gestisce la sicurezza con un sistema gestionale MOG, per avere sempre sotto controllo sia la parte delle attrezzature sia la continua sicurezza delle postazioni lavorative.

Il MOG - Modello Organizzativo gestionale – rappresenta per l'Impresa il metodo più efficace per il controllo della sicurezza aziendale, infatti esso viene esercitato in tutta l'Impresa attraverso auditor che monitorizzano l'iter del sistema, al fine di dare all'Impresa stessa l'Asseverazione e quindi portare in Impresa l'esigenza al Datore del Lavoro sugli infortuni in relazione alla 231.

Garantire la sicurezza dei dipendenti, è una responsabilità del Datore di Lavoro, secondo quanto indicato nel Testo Unico in materia di Salute e Sicurezza del Lavoro.

L'imprenditore sostenibile coglie in pieno tutti i vantaggi economici e di immagine che la valorizzazione della Sicurezza porta alla propria attività. Per questo, non si limita a produrre il DVR (Documento di Valutazione dei Rischi), ma fa diventare la Sicurezza un valore sociale: di stabilità, affidabilità e copertura Sanitaria ai dipendenti.

All'interno del Progetto, la Sicurezza sul Lavoro non è solo un adempimento, è un valore etico, e come tale deve essere percepito da tutti gli stakeholders interni ed esterni nel processo verso la sostenibilità.

Aumentare la Sicurezza significa ridurre la **malattia professionale** e **l'infortunio sul lavoro**. Ciò avviene attraverso l'analisi di tutti i fattori determinati, tra i quali: la tecnologia (sicurezza intrinseca delle attrezzature, macchine, utensili), l'ambiente (rumori, qualità dell'aria), l'organizzazione (orari, ritmi, mansioni) e la persona (cultura, percezione, comportamento, esperienze, genere, età ecc).

Dato che l'80% delle cause scatenanti di malattie e infortuni sono i Comportamenti, con questa modalità ogni risorsa umana è resa consapevole del proprio contributo ai risultati comuni, ha chiare le sue responsabilità e quelle del suo gruppo di lavoro. Da un comportamento passivo, il lavoratore passa ad un **comportamento proattivo**: influenza positivamente gli altri a prescindere dal ruolo ricoperto in azienda.

Tutto ciò avviene attraverso il **Cambiamento Culturale** che traduce una norma formale in un impegno sentito, partecipato e rispettato. La **consapevolezza dei pericoli**, infatti, riduce la **percezione del rischio**.

Attuare una **Comunicazione chiara ed efficace degli obiettivi di sicurezza e delle procedure per metterli in atto fa sì che tutti riconoscano e riducano i rischi legati al proprio ambiente lavorativo.**

Un'Impresa realmente attenta alla gestione dei rischi riesce ad affrontare con dinamicità le criticità e i vantaggi che derivano dai cambiamenti in atto. Tra quelli più rilevanti ci sono lo sviluppo tecnologico e digitale e i rischi psico-sociali legati all'isolamento e l'invecchiamento della forza lavoro previsto nei prossimi 50 anni, che sposta ancora di più l'attenzione verso la cronicizzazione delle malattie, ai temi dell'invalidità e della non autosufficienza.

PARTE TERZA



- ❖ *Certificazione di Qualità e di Affidabilità*
- ❖ *L'Impresa Sostenibile nella comunità Sostenibile*

CERTIFICAZIONE DI QUALITÀ E DI AFFIDABILITÀ

Tutte le Imprese che realizzano con esito positivo le linee guida espresse dalla “Carta dei Principi Confimea” ottengono la **Certificazione Fair Play**. L’Impresa, grazie a questa certificazione, diventa parte attiva nella promozione della sostenibilità non solo nell’Impresa, ma anche in tutto il Territorio e nella Comunità in cui opera.

Il marchio Fair Play nasce dalla collaborazione di Confimea *Imprese* con il **Comitato Fair Play**, Associazione benemerita riconosciuta dal **CONI**.

Il Comitato si propone di diffondere nella Comunità il Principio del Fair Play: l’espressione inglese Fair Play (gioco corretto, lealtà) identifica una serie di regole etiche e comportamentali da tenere in ambito sportivo, fondate sui principi generali del rispetto, della solidarietà, della correttezza e dell’onestà. Dall’ambito sportivo, il Comitato allarga questi principi in diversi ambiti, in particolare nella politica e nel sociale.

Il Comitato del Fair Play, quindi, diffonde il proprio marchio non solo nelle organizzazioni sportive, ma anche nelle scuole, negli Enti istituzionali e nella Comunità attraverso iniziative promozionali di vario tipo, tra cui l’organizzazione di eventi, riconoscimenti e certificazioni ufficiali per comportamenti virtuosi.

La Certificazione Fair Play, che l’Impresa ottiene con il Progetto “Nuova Cultura di Impresa”, rappresenta una grande opportunità per l’Impresa, poiché può dimostrare a tutti gli stakeholders il raggiungimento di traguardi importanti nell’ambito della sostenibilità.

Un Impresa certificata con il marchio Fair Play può dare prova di essere trasparente, integra, credibile e affidabile, **genera Valore** non solo economicamente, ma anche da un punto di vista etico.

Il marchio Fair Play, quindi, determina un vantaggio di competitività importante in termini di fidelizzazione delle risorse umane e dei consumatori, predispone a relazioni sane con i fornitori e i partner commerciali.

L'IMPRESA SOSTENIBILE NELLA COMUNITÀ SOSTENIBILE

L'Impresa ha una forte responsabilità verso la Comunità in cui svolge la propria attività, infatti, oltre che un luogo di lavoro, essa è anche un attore sociale di inclusione, che ha una forte influenza nel Territorio in cui opera.

Le strategie di sostenibilità, concretizzate in azienda, non sono semplicemente azioni, diventano **valori etici da diffondere nella Comunità**. L'Impresa è il luogo in cui si crea la cultura necessaria perché la **sostenibilità sia vissuta concretamente dalla Persona**.

Nel Progetto, l'Impresa si fa portavoce di una concezione non individualistica delle azioni e della strategia aziendale, in cui la partecipazione di tutti gli stakeholders è fondamentale per l'educazione alla sostenibilità. Per questo l'Impresa promuove le proprie iniziative anche nel Territorio, attraverso il dialogo con le Istituzioni, con le Associazioni e con altre Imprese, creando le basi per la crescita di una **Comunità Sostenibile**, che coinvolga tutto il tessuto sociale.

La partecipazione agli eventi del Fair Play, il Punto di Ascolto, le strategie di Welfare e la Comunicazione sono tutti strumenti, che hanno l'obiettivo di aumentare la visibilità dell'Impresa e di renderla un Sistema Aperto in un continuo dialogo con l'esterno.

L'Impresa sostenibile diventa così un punto di riferimento e di promozione del sociale, un esempio da seguire che dà impulso ad azioni etiche in armonia con quelle economiche, in cui il vantaggio personale coincide con quello della Comunità.



II SUSTAINABILITY MANAGER
CONFIMEA

IL SUSTAINABILITY MANAGER DI CONFIMEA

Il Sustainability Manager di Confimea (SMC) è una figura professionale pensata da Confimea Imprese per portare la Sostenibilità nel mondo imprenditoriale italiano attraverso il sistema confederale.

Il SMC di Confimea imprese è il referente del Progetto “la Nuova Cultura d’Impresa”, ideato e costruito da Confimea imprese, che ne definisce requisiti di conoscenza, abilità, responsabilità, l’autonomia di relazione per cui gli viene affidato **il compito prevalentemente manageriale da affiancare all’imprenditore per portare la Sostenibilità in Impresa.**

I compiti del SMC sono relativi ad una visione globale dei processi aziendali, quali:

- lo sviluppo strategico della Sostenibilità
- la valutazione dei rischi sociali ed ambientali in relazione alla comunità
- la valutazione dei fornitori
- lo sviluppo di principi etici all’interno dei processi aziendali
- la promozione della cultura della Sostenibilità in tutti i settori dell’Impresa attraverso eventi, iniziative e progetti che portano la Persona al Centro.

Inoltre, le competenze del SMC (Sustainability Manager Confimea) sono finalizzate allo svolgimento dei compiti appena descritti e sono:

- la conoscenza della normativa in riferimento alla Sostenibilità
- le competenze nelle relazioni sociali in Impresa
- la capacità di interpretare i documenti di business
- la conoscenza dei principi dell’Economia Circolare, del Welfare e Sicurezza sul Lavoro, dell’Innovazione digitale in Impresa

- capacità di individuare i rischi socio-ambientali del business model adottato dall'Imprenditore
- identificazione delle aree di criticità e miglioramento legati alla Sostenibilità

Il SMC è il **portavoce della confederazione per il Progetto**, per questo Confimea Imprese si occupa della selezione delle figure più idonee e della formazione di questo professionista, con lo scopo di svilupparne la produttività con particolare attenzione alla **capacità di integrarsi nell'ambiente imprenditoriale e di creare sinergie efficaci tra tutti gli stakeholders del Progetto**.

Il Progetto di Confimea è interattivo ed è basato sul dialogo diretto con gli Imprenditori: il SMC è **presente in ogni sede territoriale** ed è messo a disposizione dalla Sede Territoriale alle aziende interessate ad intraprendere un percorso di Sostenibilità.

Le iniziative e i progetti sostenibili, grazie al SMC, si sviluppano in modalità bottom-up: sono le esigenze dell'Impresa a stimolare la creazione delle sinergie più efficaci tra gli stakeholders e a determinare la selezione dei servizi che Confimea ha ideato per portare la Sostenibilità in azienda.

Il SMC **promuove in impresa tutti i principi della Sostenibilità**: a partire dalla Tutela Ambientale alla Tutela della Salute, dall'Innovazione Digitale all'Economia Circolare e alla Sicurezza dei dati, tutti argomenti implementati attraverso progetti creati ad hoc da un gruppo di esperti selezionati per ogni area di azione.

La Sostenibilità, quindi, prende tante forme quante sono le imprese e il SMC, in collaborazione con ogni Imprenditore, trova di volta in volta il giusto mix di servizi per ottenere i risultati migliori per l'Impresa sia in termini economici che sociali.

Molte variabili incidono sulla scelta dei servizi, esse sono determinate da molti fattori legati al contesto d'Impresa.

Tra essi, i più importanti:

- quelli legati alla logistica: dalla grandezza dell'Impresa, al settore di appartenenza sino alla collocazione geografica;
- quelli legati alla mission imprenditoriale: la predisposizione al cambiamento, le relazioni istituzionali, i punti di forza e di debolezza rispetto al mercato di riferimento, alle relazioni con gli stakeholders.

Il SMC è formato da Confimea Imprese con l'obiettivo di saper offrire una reale utilità partendo dalla capacità di riconoscere ciò che per l'Imprenditore ha valore e far crescere l'attività d'Impresa in quella direzione.

L'Imprenditore sarà in condizione di comprendere che la Sostenibilità non è un costo, ma un investimento, che oggi rappresenta un importante **vantaggio competitivo** sia in termini di riduzione dei costi, sia per la maggiore credibilità di Impresa rispetto alle istituzioni centrali e locali. Entrare quindi nel cambiamento del fare Impresa è un obiettivo importante, soprattutto per le piccole e medie Imprese.

IL SMC NELL'IMPRESA SOSTENIBILE

Il SMC (Sustainability Manager Confimea) entra in Impresa attraverso l'Imprenditore, inserendosi nel contesto aziendale, senza stravolgere le attività aziendali, ma integrandosi con le figure responsabili, scegliendo le modalità di intervento migliori, più efficaci e compatibili con i tempi dell'Impresa.

Per questo, le sue capacità relazionali, di ascolto e di comunicazione, sono fondamentali per la creazione di un clima aziendale che, dal vertice alla base, rende tutti gli stakeholders interni all'Impresa disposti ad accogliere in maniera favorevole il cambiamento verso la Sostenibilità.

Il SMC avrà una formazione atta a dialogare con gli Imprenditori e i Presidenti delle Sedi confederali al fine di portare conoscenza e informazione sul nuovo mondo sostenibile.

Una formazione di leadership e management della comunicazione finalizzata allo sviluppo delle capacità sia di relazione e organizzative del SMC, al coinvolgimento di tutta la struttura aziendale, alla collaborazione con l'Imprenditore in questo grande cammino verso una azienda sostenibile.

Tutto il mondo imprenditoriale dovrà, prima o poi, essere coinvolto a salvaguardare, nella sua quotidianità lavorativa, l'ambiente dove opera e vive: dovrà essere partecipe al mondo di domani, dovrà aderire ad un cambiamento inevitabile: "la Nuova Cultura d'Impresa".

In questa ottica l'operato del SMC, all'interno dell'Impresa si sviluppa in tre fasi distinte:

1. FASE PROGETTUALE:

- a. Il SMC stabilisce con l'Imprenditore le strategie per portare la Sostenibilità in Impresa, basandosi su **audit** che aiutano a fotografare la situazione aziendale in relazione alla Sostenibilità.
- b. Funge da raccordo tra il mondo Confederale e l'Imprenditore orientando l'Impresa alla **scelta dei servizi** più adatti a creare valore aggiunto nella Sostenibilità.
- c. Dopo aver concordato le strategie pro-sostenibilità coinvolge gli **Esperti** per lo sviluppo dei servizi scelti.
- d. Organizza il **Punto di Ascolto** in cui gli impegni aziendali vengono condivisi con le parti sociali e tradotti in obiettivi da raggiungere per l'intera organizzazione imprenditoriale e per le risorse umane.

2. FASE DI IMPLEMENTAZIONE:

La fase di implementazione è la fase in cui lo **sviluppo sostenibile viene coordinato anche dagli Esperti**: quindi è la fase di progettazione e di implementazione dell'economia circolare, della riduzione della CO₂, della costruzione piani di Welfare Aziendali, della possibilità di creare Reti di Imprese, dei progetti di internazionalizzazione e di innovazione digitale.

É la fase in cui vengono determinati gli obiettivi sia per settore che alla grandezza dell'Impresa; questi vengono monitorati dal SMC che, oltre a occuparsi di **verificare il progredire del lavoro degli Esperti**, si relaziona con la sede confederale di riferimento per la gestione delle pratiche aziendali inerenti agli obiettivi di Sostenibilità.

In questa fase il S.M.C. applica e utilizza il **Punto di Ascolto** per meglio condividere gli obiettivi con tutte le risorse umane in Impresa.

La fase di implementazione si conclude:

- dal punto di vista progettuale quando progetti e servizi sono portati a termine;
- dal punto di vista dei comportamenti quando questi sono consolidati in Azienda.

3. FASE DI CERTIFICAZIONE

In questa fase il SMC informa tutti gli stakeholders che sono collegati con l'Impresa le performance raggiunte e gli eventuali accorgimenti necessari per l'ottenimento del marchio Fair Play – una esclusiva di Confimea Imprese.

Il logo del Fair Play è un marchio **CONI**, riconosciuto a livello internazionale nel mondo sportivo ed ora, per l'Italia, viene dato in esclusiva a Confimea Imprese per l'attestazione delle Imprese che si inseriscono nell'iter nella Sostenibilità.

Il marchio Fair Play permette infatti alle aziende di essere riconosciute sia per il loro impegno etico, sia per essere promotrici di iniziative sul territorio, con la finalità di dare esempio di Sostenibilità a tutta la comunità, coinvolgendo le organizzazioni sociali e le Istituzioni locali con iniziative a favore di tutta la cittadinanza.

Il logo Fair Play è un valido riconoscimento che porta a chi lo ottiene, opportunità a partecipare alla sensibilizzazione di tutta la popolazione con eventi volti alla Tutela Ambientale che risultano nel **report di Sostenibilità** che verrà redatto dagli Esperti di Confimea.

IL SMC, CONFIMEA E LE FEDERAZIONI

Il SMC è un manager collocato da Confimea all'interno delle sedi confederali quale esperto negli ambiti della Sostenibilità ed entra in impresa attraverso un approccio trasversale, guidato dalla sede territoriale di Confimea, che crea un ponte sinergico tra l'Imprenditore e gli Esperti inseriti nel Progetto "una Nuova Cultura d'Impresa".

Il suo aggiornamento, che avviene grazie ad una formazione continua fornita dalla Confederazione, permette al SMC di essere tempestivamente a conoscenza delle nuove normative ministeriali, quindi di far partecipare l'Impresa a bandi pubblici o privati per una maggiore attività imprenditoriale.

Inoltre, Confimea Imprese informa, attraverso l'SMC, dei progetti di Sostenibilità anche in modalità top-down: piani di azione che vengono sviluppati dalle Federazioni e dai loro Esperti per portare alle Imprese nuovi approcci finalizzati alla Tutela della Salute e dell'Ambiente, all'Innovazione Digitale.

I SMC delle varie Sedi territoriali sono coordinati da un supervisore a livello confederale: la sinergia di queste figure crea un continuo confronto, agevolando la diffusione di progetti virtuosi che la creano allo stesso tempo collaborazioni tra Imprese distanti, ma con interessi comuni.

Entrando in Impresa il SMC delinea il quadro aziendale attraverso un Audit, che diventa il documento da cui partire per analizzare lo status quo della Sostenibilità in Impresa. L'analisi iniziale, infatti, è il fattore determinante per scegliere le priorità di intervento e programmare il dialogo tra l'Imprenditore e gli Esperti dei vari settori della Sostenibilità.

IL SMC E LE RISORSE UMANE: IL PUNTO DI ASCOLTO

Confimea affida al SMC la gestione del **Punto d'Ascolto**: uno spazio, virtuale o reale, di incontro e confronto tra le Parti Sociali che vivono in Impresa.

Il Punto di Ascolto è un'idea di Confimea, che nasce per valorizzare la **Centralità della Persona** e per sviluppare una Sostenibilità concreta che si diffonda a tutti i livelli.

In questo spazio, infatti avviene l'incontro tra:

- l'Imprenditore
- le risorse umane
- il SMC
- gli Esperti della Sostenibilità

Il **Punto di Ascolto**, quindi, è uno strumento importante a disposizione dell'Imprenditore che permette di condividere sia all'interno che con tutti gli stakeholders esterni, il nuovo modo di fare Impresa.

È lo spazio in cui si dichiarano le strategie sostenibili dell'Imprenditore, si condividono la Missione, i Vantaggi, gli Scopi e il Valore per l'intera comunità.

Le modalità e la frequenza degli incontri nel Punto di Ascolto sono stabiliti in comunione dal SMC e dall'Imprenditore: assieme, infatti, concordano le modalità e i tempi più idonei a coinvolgere le parti sociali, e gli eventuali interventi degli Esperti in Impresa.

Gli obiettivi del Punto di Ascolto sono:

- agevolare la condivisione delle strategie imprenditoriali
- diffondere la Nuova Cultura di Impresa a tutti i livelli
- informare sui risultati raggiunti

- rilevare eventuali criticità
- creare un clima favorevole al cambiamento sostenibile

Esso è utile in tutte le fasi del Progetto Confimea, poiché, coinvolgendo le risorse umane in tante modalità, aumenta il **valore percepito dell'Impresa**.

Grazie ad obiettivi dell'Impresa e ad una visione condivisa, tutte le parti sociali si impegnano all'unisono per la realizzazione delle strategie e dei comportamenti sostenibili e le strategie trovano un terreno fertile per essere messe in atto.



II BILANCIO NON FINANZIARIO: IL MODELLO CONFIMEA

COS'É UN BILANCIO NON FINANZIARIO?

Il Bilancio non Finanziario nasce come strumento di **trasparenza** e di **comunicazione**.

In aggiunta al bilancio economico-finanziario, è emersa negli ultimi anni l'esigenza di dare conto anche dell'impatto che una data realtà imprenditoriale ha sulla società, sulla comunità e sull'ambiente, dove essa opera ed è inserita.

Questo impatto è un elemento importante per distinguere un'impresa che mira al profitto senza pensare alle conseguenze delle proprie azioni, da un'altra che decide di orientare il proprio **business in ottica sostenibile** e cioè considerando, oltre l'aspetto economico, il benessere della comunità e dell'ambiente dove essa è inserita.

Parallelamente ai conti finanziari, l'impresa sostenibile ha la necessità/opportunità urgente di fare sapere che il bilancio delle azioni compiute durante la propria attività produttiva è **positivo per le Persone e per la Natura**.

Sappiamo che essere sostenibili significa operare oggi con il fine di sviluppare soluzioni concrete e innovative per il futuro, nell'ottica di una stabilità economica che abbia come Valori etici anche la tutela ambientale e sociale.

Le modalità per raggiungere l'obiettivo della Sostenibilità sono molte e, di conseguenza, anche gli impatti positivi, determinati da una strategia aziendale sostenibile, sono vari e pianificati da ogni singola impresa a seconda delle proprie caratteristiche (collocazione geografica, tessuto sociale, dimensioni aziendali, necessità primarie delle risorse

umane, obiettivi). Ogni imprenditore sceglie la giusta combinazione di strumenti e servizi per portare la propria Impresa ad essere sostenibile.

Nel Progetto Confimea, il Bilancio di Sostenibilità è utilizzato proprio per far comprendere sia alle risorse umane interne all'impresa che ai soggetti esterni, quali scelte sono state fatte e, soprattutto, **qual è stato l'impatto positivo che l'Azienda ha determinato per le Persone e l'Ambiente.**

L'impatto positivo che l'Impresa sostenibile porta può essere:

- diretto (ad esempio una impresa che fa bonifiche ambientali);
- indiretto (un'impresa, che promuove la prevenzione della Salute, riduce le spese sanitarie pubbliche e private).

IL QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO

Già nel 2014, la Normativa europea raccomanda alle Imprese un **Report non Finanziario** *“che abbia un’elevata flessibilità di azione, al fine di tenere conto della natura multidimensionale della Responsabilità Sociale delle Imprese (RSI) e della diversità delle politiche in materia di RSI applicate dalle Imprese, garantendo nel contempo un livello sufficiente di comparabilità per rispondere alle esigenze degli investitori e di altri portatori di interesse, nonché alla necessità di assicurare ai consumatori un facile accesso alle informazioni relative all’impatto delle Imprese sulla società”*. Questa richiesta pone le basi per la nascita del Report di Sostenibilità che evidenzia l’integrazione e la comunicazione delle prospettive future, degli impatti esterni sia economico-finanziari che ambientali e sociali in grado di determinare il successo nel breve e nel medio-lungo termine.

L’adozione della Direttiva Europea 2014/95/UE segna un momento importante: determina l’obbligo per le imprese di grandi dimensioni, qualificabili come Enti di Interesse Pubblico, di fornire, in occasione della relazione annuale sulla gestione, una dichiarazione contenente informazioni di carattere non finanziario riguardanti Ambiente, Società, Persone e lotta alla corruzione, al fine di valutare l’impatto prodotto dalle loro attività.

Questi soggetti giuridici sono obbligati a produrre dei report con caratteristiche ben definite. Esse sono espresse dagli standard di rendicontazione del Global Reporting Initiative e sono obbligatorie dal 1° luglio 2018. L’ultima evoluzione in materia di indicatori è avvenuta proprio in quell’anno, grazie all’introduzione di nuovi valori, che hanno permesso un’integrazione rispetto alle precedenti misure, introdotte nel 2013.

Il risultato è che i soggetti che ricadono nell'obbligo normativo devono redigere Bilanci di Sostenibilità complessi e completi in merito a tutti gli aspetti dell'attività aziendale.

Per le piccole e medie Imprese, l'obbligo di Report non Finanziari ancora non sussiste, ma l'orientamento rispetto alle relazioni con istituti di credito, Pubblica Amministrazione e mercato internazionale porta tante aziende a produrre un Bilancio non Finanziario e, in generale, un documento che attesti l'impegno dell'Azienda in termini di Sostenibilità.

Quindi, ad oggi, esistono varie modalità, più o meno complesse, per produrre un documento che comunichi i propri impegni in ambito ambientale e sociale, che dipendono sia dalla tipologia del soggetto giuridico coinvolto, sia dalle scelte fatte dallo stesso.

Ufficializzare l'impegno etico dell'azienda, sia esso obbligatorio o meno, porta molti vantaggi ed è per questo che nel Progetto Confimea viene promosso quale strumento utile al cambiamento.

Il tipo di Bilancio che viene proposto nel Progetto Confimea si riferisce alle piccole e medie Imprese, quindi **non ha vincoli normativi**: non si lega per scelta a modelli preimpostati che, sebbene completi e utili per la trasparenza, hanno il limite di non arrivare con immediatezza a tutti gli stakeholders. Lunghi report, in fin dei conti, non sarebbero utili a far comprendere l'impatto positivo di una data Impresa, funzione principale per cui, in questo contesto, è previsto questo strumento.

Nel Progetto Confimea, l'impegno dell'Impresa viene reso noto attraverso un **report semplice, snello e di impatto immediato**, che sia facilmente percepibile da tutta la comunità. Il suo obiettivo è quello di fornire all'Imprenditore uno **strumento di comunicazione dell'impatto positivo prodotto, che possa essere fruito e compreso da quante più persone e target specifici possibili**.

La scelta di un prodotto semplice, intuitivo e senza vincoli, chiamato “**Report non Finanziario**”, nasce anche dall’intento di rendere questo strumento adatto e accessibile a tutte le Imprese associate, che intraprendono il percorso della Sostenibilità, a prescindere dalle dimensioni e dal settore di appartenenza.

Nelle situazioni in cui, invece, per scelta o per obblighi normativi, l’Impresa necessita di un elaborato più complesso, si procede alla stesura di bilanci più strutturati e quindi più lunghi, che possono comunque essere realizzati dagli esperti di Confimea in varie modalità.

In termini temporali, solitamente questi strumenti fanno riferimento all’ultimo anno appena trascorso. In questo modo, infatti, si ha un periodo di tempo facile da ricordare per chi legge e utile alla raccolta di dati e informazioni misurabili.

Nell’ambito delle attività aziendali, è fondamentale che le informazioni e i dati, utilizzati per preparare il documento, siano sempre verificabili, perché possano essere già simbolo della **trasparenza aziendale**.

Chi si occupa della redazione del Report si affida alla serietà dell’Impresa e non procede con indagini interne, ma, nello stesso tempo, pubblica solo dati certi, che possano mostrare in maniera chiara e inconfutabile se ci sono già attività sostenibili in essere.

Per questo, il primo approccio in Azienda, di cui si occupa il Sustainability Manager di Confimea (SMC) e che consiste nella ricerca di informazioni, diventa di fondamentale importanza.

Saranno quindi conservati, per ogni evenienza, i dati che l’Impresa fornisce, per potere giustificare ogni informazione che viene inserita all’interno del Report di impatto.

L'IMPORTANZA DEL REPORT DI IMPATTO

Il documento previsto nel Progetto Confimea ha un ruolo fondamentale: quello di attestare l'impegno dell'Imprenditore in direzione di quel Cambiamento culturale, necessario perché un'Azienda sia davvero sostenibile.

Il cambiamento in atto non riguarda solo la cultura imprenditoriale, ma coinvolge anche quella di tutti gli stakeholders, che stanno sviluppando di anno in anno sempre maggiore sensibilità al tema della Sostenibilità.

La Sostenibilità sociale e ambientale, infatti, è divenuta nei tempi più recenti, un argomento molto diffuso ed è conosciuta, almeno nei suoi tratti essenziali, da molte più Persone e Imprese rispetto anche a soli cinque anni fa. Con ogni probabilità, questa tendenza si intensificherà in futuro, fino a diventare comune anche tra coloro che oggi la considerano come solamente facoltativa.

Le Imprese si trovano oggi nella condizione di scegliere tra cogliere questa tendenza e adattare le proprie priorità ad essa, considerandola una opportunità per crescere, oppure esserne travolte e rimanere arretrate rispetto ai modelli dominanti di business.

La Nuova Cultura di Impresa e quindi il Report che rispecchia la scelta di cambiare ed innovarsi, non è solo utile, ma necessario per chi vuole continuare a fare Impresa oggi.

Confimea Imprese valorizza e stimola l'utilizzo del **Report di Impatto**, perché fornisce anche all'Imprenditore della piccola e media Impresa un grande vantaggio: quello di far conoscere l'impatto positivo delle proprie strategie nel contesto in cui opera.

Inoltre, è importante agire prima dei competitors per trarre i maggiori vantaggi possibili dall'investimento di tempo richiesto per realizzare questo strumento di comunicazione.

Il paradigma dell'Impresa che fa profitti e si preoccupa solo di ciò che può farli aumentare è oramai passato. Per questo, il Progetto Nuova Cultura di Impresa aiuta l'Imprenditore a rinnovarsi, sostenendolo con tanti strumenti che possano valorizzare l'operato dell'Azienda in ottica sostenibile.

Comunicare il proprio impegno sociale e ambientale significa anche espandere i propri Mercati e aumentare la Qualità percepita dei propri prodotti.

Un esempio di Imprese che hanno tratto vantaggio dalla comunicazione del loro contributo nella tutela ambientale viene dal settore dell'**agricoltura biologica**: le aziende che dichiarano, attraverso la certificazione Biologica, l'impegno ad utilizzare solo sostanze naturali, con l'obiettivo di evitare lo sfruttamento eccessivo delle risorse naturali, ha guadagnato e sta continuando a guadagnare ampie fette di mercato.

La crescita del settore biologico dimostra come, anche in Italia, si dia sempre maggiore importanza alle azioni per la Tutela Ambientale e per la comunità e di come si percepiscano necessarie le limitazioni delle attività produttive con impatto negativo sull'ambiente.

Chi si prende cura dell'Ambiente e della Comunità, nel fare Impresa, guadagna quote di mercato e clienti, venendo scelto tra gli altri competitor.

Per di più, in maniera sempre più chiara, si fa strada la percezione comune che le azioni di un singolo attore sociale ed economico siano legate al benessere di tutti i cittadini.

Un esempio tra i più noti, direttamente connesso agli obiettivi del PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza), è dato in questo senso dalle strategie di Impresa volte a ridurre le emissioni di CO2. Esse, pur essendo prodotte da una singola Impresa, hanno effetti sul clima e sull'aria, dai quali tutti, in tutto il Paese, dipendiamo.

Un ulteriore vantaggio competitivo, che l'Imprenditore deve tenere presente, è la pubblicazione sempre più diffusa di regolamenti nazionali ed europei, che insistono sempre più spesso sulla presentazione di un **Report non Finanziario**, che metta in luce l'impatto sociale e ambientale prodotto, insieme al bilancio economico-finanziario per l'accesso a bandi, crediti e appalti.

La tendenza alla regolamentazione delle attività "non economiche" dell'Azienda è sempre più vicina al mondo imprenditoriale, anche se ancora non ha toccato direttamente e obbligatoriamente tutte le Imprese.

Inoltre, tutte le discussioni in atto a livello istituzionale tendono all'adozione di strumenti di responsabilità sociale di Impresa, analoghi a quello di cui stiamo parlando.

Il Progetto Confimea ha l'obiettivo di preparare l'Imprenditore al cambiamento, **anticipando i tempi e riducendo le difficoltà** che si incontrano nella transizione verso la Sostenibilità, aumentando i vantaggi rispetto ai competitors, in un momento in cui le leggi e le normative, che diventeranno presto obbligatorie, non sono ancora in vigore.

I VANTAGGI CONCRETI

Quali sono i principali vantaggi per l'Impresa che intraprende il percorso di realizzazione di un report di impatto o, più in generale, dall'adozione di uno strumento analogo?

Il Progetto Confimea parla di Nuova Cultura di Impresa perché è importante che l'Imprenditore, prima ancora di investire sulla comunicazione, capisca che investire concretamente, e non solo in termini di "immagine", nella Sostenibilità, porta ad un ampliamento dei benefici sul piano economico, sociale ed ambientale.

In questo senso il Report permette all'Imprenditore di prendere le distanze dal "green washing", cioè dalla strategia di comunicazione che crea un'immagine ingannevolmente positiva sotto il profilo dell'impatto economico, ambientale e sociale al fine di dissuadere l'attenzione dell'opinione pubblica dagli effetti negativi generati dall'esercizio delle proprie attività.

Oggi la Responsabilità Sociale di Impresa nelle sue varie forme ha un'importanza strategica e il **modo di comunicare ciò che si fa** per la Comunità e l'Ambiente va pianificato, progettato e valorizzato.

Alcuni esempi dei vantaggi di una comunicazione efficace:

- Miglioramento della **reputazione verso i clienti** o gli utenti dell'Impresa. Oggi molte persone comprano da un'Impresa in base alla reputazione positiva che essa ha. La reputazione si costruisce facendo sapere come si è utili alle persone e quanto si è rispettosi dell'Ambiente, ovvero facendo conoscere il proprio impatto positivo.

- Miglioramento della **reputazione verso finanziatori/investitori**. L'affidabilità che un'Azienda trasmette verso chi investe in essa o verso chi con essa vorrebbe instaurare nuove collaborazioni.
- Miglioramento della **reputazione verso i fornitori**. Permette così di costruire filiere basate sulla stima e la fiducia, quindi più stabili, affidabili e flessibili.
- Miglioramento della **reputazione verso i dipendenti**. L'azienda può attrarre o trattenere i talenti migliori.
- Miglioramento della **produttività dei dipendenti** attraverso la motivazione che deriva dal sapere che l'Impresa in cui si lavora contribuisce al Bene Comune.
- **Identificazione e gestione dei rischi e delle opportunità** presenti nell'impresa. Durante il processo di realizzazione di questo strumento, emergono punti deboli e opportunità nella struttura della sua azienda, i quali possono essere molto utili per migliorare la performance dell'impresa o prevenire problematiche interne.
- **Distinzione dai competitors**. Attraverso l'impatto positivo prodotto, le Imprese si differenziano dai concorrenti, cosa ad oggi essenziale per essere scelti dai clienti o dai consumatori.
- Acquisire un **vantaggio identitario** sul mercato. Essere riconoscibili significa avere un grande vantaggio sui concorrenti in termini di vendite e posizionarsi sul mercato in maniera da resistere a crisi e instabilità finanziarie o sociali. Per farlo, oggi, è necessario associare la propria immagine a ciò che si fa di buono per la Comunità e l'Ambiente.
- **Coinvolgere il cliente**, facendogli sapere che, scegliendo l'Impresa in questione, sta partecipando attivamente ad innescare un effetto

positivo per la Comunità e l'Ambiente. Questo fidelizza il cliente, cosa oggi indispensabile per tutte le attività economiche.

- Possibile **risparmio** in termini di costi di gestione (ad esempio attraverso l'efficienza energetica o la produzione di energia rinnovabile).
- Consentire **nuove possibilità di Mercato**. Attraverso questo strumento è molto più facile farsi conoscere positivamente sui mercati esteri (dove è già usato da diversi anni in maniera diffusa), o da realtà di dimensione nazionale che pongono l'etica e l'impegno sociale ed ambientale come prerequisito per acquisire fornitori o partner.

COME APPLICARE IL BILANCIO NON FINANZIARIO

Il processo, attraverso il quale viene realizzato il **Report di Impatto** previsto dal Progetto Confimea, avviene in tre fasi principali:

- Raccolta dati e informazioni
- Elaborazione contenuti
- Impaginazione grafica dei contenuti

La raccolta dei dati viene implementata dalla figura del Sustainability Manager Confimea (SMC), che, anche per lo sviluppo di questo servizio, funge da raccordo tra l'Impresa e l'Esperto messo a disposizione delle Imprese.

I dati aziendali verranno poi utilizzati da chi si occupa della redazione dei Report non Finanziari nelle fasi successive, ovvero l'elaborazione dei contenuti e l'impaginazione grafica del Bilancio non finanziario.

Nella prima fase è il SMC che si occupa di:

- trasmettere all'imprenditore l'importanza di un Bilancio non Finanziario;
- raccogliere informazioni con una serie di domande, mirate a fare emergere prima di tutto le attività dell'Impresa in questione e le caratteristiche particolari di ogni attività;
- procedere con domande più specifiche, con l'obiettivo di fare emergere dati e informazioni mirate, le quali serviranno per il Report di Impatto delle sue attività.

Il SMC, guidato dagli Esperti, raccoglie più informazioni possibili, anche quelle che apparentemente sembrano senza una visibile connessione con lo scopo della redazione di un Report di Sostenibilità.

Infatti, spesso le informazioni che a prima vista appaiono insignificanti, successivamente risultano utili, se accostate ad altre o se guardate dal giusto punto di vista.

Occorre tenere in considerazione che le informazioni più rilevanti sono quelle che si riferiscono a ciò che è stato fatto, oltre agli obblighi di Legge. Quindi, ad esempio, la formazione sulla sicurezza obbligatoria per Legge non interessa particolarmente, mentre la formazione non obbligatoria è molto più interessante e utile per la redazione di un Bilancio non Finanziario.

Dopo aver parlato con l'Imprenditore, il SMC sviluppa in Azienda alcuni colloqui con i referenti delle varie aree, perché essi probabilmente riportano particolari più specifici e tecnici che l'Imprenditore potrebbe aver tralasciato o non conoscere a fondo, in quanto appartenenti a uno specifico segmento dell'Impresa.

In questa fase, conoscere il contesto geografico e sociale in cui si sviluppa un'Impresa e la realtà imprenditoriale prima del colloquio con l'Imprenditore è importante per valutare alcuni aspetti, che risultano dalle specificità dell'Impresa stessa e delle sue attività.

Ad esempio, se l'incontro avviene con un'Impresa collocata geograficamente in Campania, dove la disoccupazione è elevata, il SMC orienterà il colloquio sull'argomento "occupazione", al quale dedicherà più numerose e più specifiche domande rispetto ad un'Impresa collocata in una area geografica dove il tasso di disoccupazione è basso. Infatti, assumere un disoccupato cinquantenne in Campania ha un impatto sociale

positivo molto più rilevante rispetto all'assunzione della stessa tipologia di persona in Trentino.

Il ruolo principale del SMC quindi è quello della **raccolta di dati e informazioni**: ovvero raccogliere una quantità di materiale tale da consentire che l'elaborazione dei contenuti da parte dell'Esperto possa avvenire senza problemi.

Perché questo strumento sia prodotto al meglio, l'Impresa deve avere la consapevolezza di cosa significa avere un'ottica sostenibile e conoscere la grande importanza del **Bilancio non Finanziario**, cosicché il SMC possa essere agevolato da tutte le risorse umane nel suo ruolo di ponte tra l'Impresa e gli Esperti.

Il **Report di Sostenibilità**, che Confimea Imprese prevede nel Progetto, ha tre caratteristiche essenziali che lo rendono realmente utile:

- **Sintesi.**

É previsto un documento molto più breve di quelli che circolano comunemente in questo campo. Il motivo è che i contenuti oggi vanno online, dove testi minimamente lunghi non vengono letti, ma, al contrario, si dedicano pochi minuti alla rapida consultazione di qualsiasi contenuto.

- **Immediatezza delle informazioni.**

Non in termini della lunghezza dei contenuti, ma della loro forma. Quindi non è previsto l'utilizzo di tabelle, grafici, indici numerici complessi o risultanti da formule, testi scritti più lunghi di pochissime righe, ecc. L'alternativa, infatti, è non essere letti o, nel migliore dei casi, letti ma non compresi, sprecando così delle risorse.

- **Priorità dell'impatto rispetto alla descrizione.**

L'obiettivo di questo strumento all'interno del Progetto è quello di dare spazio all'impatto positivo generato dall'Impresa, non riempire pagine di informazioni non interessanti, perché deve emergere l'impatto generato dall'impresa e non la sua attività.

In questa chiave il SMC prima e l'Esperto in seconda battuta sono due figure di importanza chiave per lo sviluppo di un documento che dia veramente un Valore Aggiunto all'operato dell'Impresa.

PARTE OPERATIVA: IL RILEVAMENTO DATI

Questa sezione è dedicata a chi riveste il ruolo di SMC, ma fa anche capire a tutti i soggetti coinvolti cosa aspettarsi quando questa figura entra in Impresa e contribuisce allo sviluppo del Report.

Sono inoltre presenti esempi di domande da fare all'Imprenditore, per identificare quanti più elementi possibili e avere un quadro della situazione delle attività dell'Impresa, che possono essere utili per la realizzazione dello strumento per la comunicazione dell'impatto che vogliamo creare.

CONOSCERE L'IMPRESA

In questo ambito, il SMC, per conoscere l'Impresa, pone tutte le domande che definiscono chi è l'Azienda: contatti, indirizzo, canali social, sito, sedi, raggio di azione delle attività, numero di dipendenti, quanti di loro sono a tempo determinato, quante assunzioni ci sono state nell'ultimo anno, mission dell'Impresa, da quanto tempo opera, ecc.

ATTIVITA' DELL'IMPRESA

Il SMC prende visione di cosa fa concretamente l'Impresa. Farà attenzione a non fermarsi alla prima risposta data, approfondendo con ulteriori domande le azioni messe in atto dall'Azienda per arrivare al servizio o al prodotto.

Conoscere le varie fasi del processo produttivo e le aree nelle quali è divisa l'Impresa aiuterà il SMC a capire e approfondire meglio riguardo allo svolgimento di ognuna di esse.

Per questa parte, è importante anche chiedere all'Imprenditore quali rapporti esistono con la filiera del prodotto/servizio aziendale, sia dalla parte dei fornitori che da quella dei clienti.

AMBIENTE

Sotto questa voce ricadono tutte le domande che implicano un comportamento positivo verso l'Ambiente (aria, acqua, suolo, rifiuti, emissioni in atmosfera).

Ad esempio: produzione propria di energia rinnovabile, contratti con fornitori di energia sostenibile, misure per il risparmio energetico, trasporti elettrici, riciclo, imballaggi, ecc.

VARIE

Altri argomenti sono interessanti alla redazione del Report e le domande che vengono poste dovrebbero prenderli in considerazione:

- sicurezza sul lavoro;
- elementi riguardanti il lavoro per i giovani (si intende minori di 35 anni);
- collaborazioni esterne non commerciali;
- investimenti in ricerca/sviluppo e in miglioramenti di altri aspetti dell'Impresa;
- eventuali lavoratori svantaggiati o diversamente abili presenti;
- residenza geografica dei dipendenti e entità degli stipendi netti erogati nell'anno di riferimento a chi abita nelle zone limitrofe all'Azienda;
- Entità degli acquisti effettuati da fornitori che hanno sede vicino all'Impresa (nella stessa provincia ad esempio) e percentuale di questi sul totale;
- Esistenza tra i fornitori di realtà che impiegano persone con svantaggio sociale;
- Qualsiasi politica di conciliazione vita privata/ lavoro;
- Qualsiasi forma di Welfare Aziendale, facendosi spiegare più approfonditamente possibile in cosa consiste.



LA SICUREZZA DIGITALE E I RISCHI D'IMPRESA

SICUREZZA DIGITALE E IMPRESA

Non si può parlare di Sostenibilità senza parlare di digitale: l'Innovazione Digitale, infatti, ha effetti positivi per l'Impresa in termini di efficienza e di competenza, agevola il reperimento delle informazioni, estende la comunicazione e allarga i mercati.

L'Innovazione Digitale nel Progetto Nuova Cultura di impresa di Confimea si traduce in:

- diffondere la Cultura del Digitale
- supportare le competenze digitali delle Imprese
- digitalizzare servizi e processi
- potenziare la condivisione dei flussi informativi in modo sicuro

Il Progetto si orienta verso tre tematiche in particolare:

- La **Cultura del Digitale** crea un ambito ricco di opportunità e facilitazioni, ma è ancora troppo poco sfruttato dall'imprenditoria italiana;
- il **Digitale** è una forma di aiuto per analizzare l'Impresa in ogni ambito e sviluppare strategie di Sostenibilità;
- la **Sicurezza** è un obbligo di Legge sia nel mondo virtuale che reale dell'Impresa, poiché nessuna Azienda può essere sostenibile se non è sicura.

TECNOLOGIA DIGITALE E ANALISI DI IMPRESA: STRATEGIE DI SOSTENIBILITA' ECONOMICA

Decidere di essere sostenibili significa creare Valore economico, orientato al miglioramento della qualità della vita della comunità di riferimento dell'Impresa. Il paradigma del profitto si affianca a quello della Salute, del Benessere, dell'Ambiente e necessita di nuovi approcci strategici per l'Imprenditore che vuole essere parte di una comunità sostenibile.

La Sostenibilità corrisponde all'Innovazione non solo dei prodotti e dei servizi, ma anche dei processi e, più in generale, della filosofia aziendale, che porta l'Impresa a cambiare il modo di rapportarsi con tutto il contesto di riferimento.

La Sostenibilità economica dell'Azienda, che rappresenta la base per garantire la sopravvivenza dell'organizzazione nel tempo, si sostiene e si basa sul corretto approccio nei confronti dell'Ambiente e del Sociale. Un nuovo approccio che, in prospettiva, porta alla revisione del fine ultimo dell'Impresa: non più solo sull'utile economico ma centrato su un concetto di benessere condiviso molto più profondo.

La scelta di essere sostenibili, quindi, è una decisione che richiede un progetto di lungo periodo: l'Imprenditore smette di pensare in modalità day-by-day e affronta una analisi lucida del mercato, degli obiettivi, delle strategie.

Per progettare il cambiamento è necessario saper valutare il punto di partenza e avere chiari gli obiettivi della propria attività di Impresa. Nel progetto, a questo scopo, è stato individuato un aiuto per l'Imprenditore, che parte proprio dal digitale: un software in grado di creare un Cruscotto di Contabilità, che ha la funzione di analizzare ogni

settore aziendale per ogni valore di riferimento. Uno strumento, presentato dal Sustainability Manager Confimea (SMC), gestito da un professionista, che, di concerto con il management aziendale, costruisce le linee guida dell'azienda in futuro, dopo aver analizzato lo stato attuale. Un programma che, abbinato ad una consulenza continua, viene aggiornato in tempo reale, migliorando le scelte imprenditoriali in base agli andamenti del mercato e ai fattori aziendali.

Il software a disposizione del Progetto Confimea mette in evidenza le tre grandi criticità dei bilanci:

1. la componente soggettiva di valutazione in relazione alle rimanenze, agli ammortamenti, ai fondi e ai rischi. La valutazione cambia a seconda di chi esegue le stime.
2. nel bilancio ci sono solo numeri morti, cioè numeri riferibili al passato che non forniscono le informazioni necessarie al futuro aziendale.
3. la mancanza di misurazione della performance di tutti i software, che vengono utilizzati per la redazione del bilancio aziendale.

La soluzione risiede nell'analisi dei dati oggettivi, ovvero di tutte le azioni dell'Impresa che contengono numeri. Ciò permette di stabilire il nesso causa-effetto tra azione e numero e ne determina il suo controllo: si controlla l'azione in termini matematici, per generare un obiettivo specifico si calcola a quale cifra corrisponde, riducendo completamente l'effetto sorpresa della programmazione strategica.

Quindi, tale strumento analizza ogni area strategica dell'Impresa:

- Prospettiva Clienti;
- Prospettiva Economica Finanziaria;
- Prospettiva dei Processi Interni;
- Prospettiva della Formazione ed Innovazione.

Il monitoraggio quantitativo, basato sui dati di bilancio e su valori oggettivi interpretati con il raffronto con dei benchmark e con algoritmi specifici, determina un'analisi aziendale che può essere utilizzata sia per il momento presente, che per programmare gli obiettivi futuri.

Si riescono a sintetizzare risultati in pochissimi indicatori, riassumendo lo stato di salute aziendale attuale, ma anche il campo strategico, cosicché gli investimenti aziendali sono coerenti con gli obiettivi che l'Imprenditore ha pianificato per il Progetto Confimea di Sostenibilità.

Il software permette di effettuare simulazioni sulle diverse scelte che l'Azienda può intraprendere e, quindi, permette di conoscere come e dove orientare l'Impresa, in base ai propri obiettivi di sviluppo.

Questo strumento, inoltre, tutela l'Imprenditore di fronte a terzi, fornendo anche la certificazione della **continuità aziendale**: un parametro ormai essenziale per la valutazione di azienda, richiesto dagli istituti creditizi e dalle Istituzioni nei casi di crisi di Impresa.

LA CONTINUITA' AZIENDALE

Secondo la clausola generale, contenuta nell'art. 2423 c.c., il bilancio d'esercizio ***“deve essere redatto con chiarezza e deve rappresentare in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria della Società ed il risultato economico dell'esercizio”***. La corretta comunicazione di queste informazioni è fondamentale per dimostrare il regolare funzionamento del sistema economico che si sta analizzando, ma soprattutto è necessaria a tutti i soggetti, sia interni che esterni all'Impresa, che necessitano di informazioni sul suo andamento.

Ruolo principale, quindi, riveste il postulato della **continuità aziendale**, ossia la prioritaria assunzione dell'ipotesi di normale funzionamento dell'Impresa, istituzionalmente destinata a perdurare nel

tempo, esplicitato al 1° comma dell'art. 2423-bis c.c., che così recita: *“La valutazione delle voci deve essere fatta secondo prudenza e nella prospettiva della continuazione dell'attività, nonché tenendo conto della funzione economica dell'elemento dell'attivo o del passivo considerato”*.

In sostanza, con l'asseverazione della continuità aziendale, si presume che un'Impresa sia in grado di far fronte alle proprie obbligazioni ed agli impegni nel corso della normale attività. Ciò significa che la liquidità derivante dalla gestione corrente, insieme ai fondi disponibili, saranno sufficienti per rimborsare i debiti e far fronte agli impegni in scadenza.

CONTINUITA' AZIENDALE E ACCESSO AL CREDITO

Lo strumento digitale previsto dal Progetto Confimea, fornendo una garanzia della continuità aziendale, permette all'Imprenditore di relazionarsi con gli istituti creditizi, che, in ottica futura, richiederanno sempre di più delle garanzie di bilancio per avviare le procedure di accesso al credito delle PMI.

Le Imprese infatti sono tenute a strutturare e dichiarare in modo sempre più dettagliato la propria funzione strategico-finanziaria: per questo i professionisti sono chiamati a fungere da intermediari, in quanto valutano l'azienda, ancora prima degli istituti creditori, garantendo correttezza metodologica, trasparenza e tempestività.

CONTINUITA' AZIENDALE E CODICE DELLA CRISI DI IMPRESA

La certificazione della continuità aziendale tutela l'Imprenditore anche nei casi in cui l'Impresa è ufficialmente in crisi.

Il nuovo Codice della Crisi d'Impresa, all'art. 375, comma 2 introduce una sostanziale riforma dell'art. 2086 c.c. – rubricato prima *Direzione e gerarchia dell'Impresa*, ora *Gestione dell'Impresa - «L'imprenditore, che operi in forma societaria o collettiva, ha il dovere di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'Impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'Impresa e della perdita della continuità aziendale, quindi deve attivarsi al recupero della **continuità aziendale**»*. Ciò significa che si introduce un vero e proprio obbligo, per l'Imprenditore, di adottare degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili, finalizzati a monitorare ed eventualmente rilevare situazioni patologiche che potrebbero sfociare *anche* nella crisi dell'Impresa.

Questi doveri riguardano l'Imprenditore in quanto tale e non l'Imprenditore in quanto debitore: è un dovere di tutti gli Imprenditori verso la propria Impresa e, indirettamente, verso gli stakeholders (ivi compresi i debitori).

OPERATIVITA' DEL SOFTWARE

Il software sviluppa l'analisi dell'Impresa, integrandosi all'aiuto degli Esperti, in diverse fasi:

- **MISSION:** è fondamentale che siano chiari gli obiettivi che fondano l'Impresa, prima di intraprendere qualsiasi percorso.
- **VALORI AZIENDALI:** saranno espressi in un codice etico ed esprimono i principi aziendali. In un'azienda sostenibile, tra questi ci saranno sicuramente la Tutela Sociale e Ambientale e un impegno etico verso la Comunità di riferimento.
- **ANALISI DI SCENARIO:** è una valutazione dell'Ambiente esterno in cui l'Impresa è inserita. Viene analizzato il clima sociale e politico, i competitors aziendali, la domanda rispetto ai prodotti e ai servizi aziendali, lo sviluppo tecnologico del settore e

dell'Impresa. Questi elementi risultano fondamentali per l'analisi successiva.

- **S.W.O.T.:** è l'acronimo inglese di Strengths - Weaknesses - Opportunities - Threat. In questa fase avviene un'analisi molto articolata dei punti di forza, di debolezza, delle opportunità e delle minacce, che riguardano sia l'Ambiente interno che quello esterno. Questa analisi è la base per la pianificazione strategica dell'Impresa.
- **OBIETTIVI:** vengono analizzati rispetto a più prospettive. Ovvero la prospettiva Clienti; la prospettiva Economica Finanziaria; la prospettiva dei processi interni; la prospettiva della Formazione ed Innovazione. La quantificazione degli obiettivi è un elemento fondamentale per il cambiamento di mentalità, la Nuova Cultura, necessaria per essere sostenibili.
- **MAPPA STRATEGICA:** in base agli obiettivi si sviluppano le strategie aziendali, che riguardano tutti gli ambiti di fare Impresa.
- **CRUSCOTTO:** è la fase, continua e costante, in cui avviene il controllo dell'Impresa in base agli obiettivi che sono stati fissati.
- **KPI:** altro acronimo inglese di Key Performance Indicator o indicatore delle performance.

È una cifra che rappresenta la traduzione quantitativa dell'andamento aziendale rispetto alla strategia di Impresa. Fornisce una fotografia in tempo reale non solo economica, della salute aziendale e di come sta evolvendo il suo sviluppo. In questa fase, se si riscontrano delle incongruenze, l'Imprenditore ha la possibilità di intervenire su di esse prima che la situazione impatti sul fatturato, modificando strategie.

SICUREZZA NEGLI AMBIENTI DI LAVORO: IL DIGITALE IN AIUTO ALL'IMPRENDITORE

La sicurezza degli ambienti in cui si lavora è il primo modo di concretizzare al Tutela della Persona in Impresa. **Mettere in sicurezza chi fa parte dell'Impresa significa mettere al centro la Persona, abbassando i rischi di incidenti e infortuni per tutto il tempo che il Lavoratore è in azienda.**

Gestire digitalmente la sicurezza con un'analisi aggiornata dell'Impresa permette di organizzare virtualmente tutto ciò che è necessario per tutelare le proprie risorse umane e il territorio negli spazi reali.

L'Impresa sostenibile ha quindi un nuovo approccio, una Nuova Cultura, anche rispetto alla Sicurezza: non agisce solo a seguito ad eventi e situazioni rischiose, ma pianifica interventi anche di ordine preventivo e periodico, pone attenzione specifica alla formazione ed alle competenze dei lavoratori stessi. La Sicurezza nella Sostenibilità, quindi, non è più un'attività puntuale, ma un processo continuo.

La Sicurezza, per essere gestita correttamente, deve essere pianificata, coordinata ed eseguita come programmato e come richiesto dalle normative vigenti.

A questo proposito, è utile ricordare che l'adozione e l'efficace attuazione di un **MOG** (Modello Organizzativo Gestionale) possono garantire in sede processuale l'esimenza dell'Imprenditore dalla responsabilità per i reati commessi dalla società e che la Legge 123 del 2007 ha ampliato il novero dei reati previsti dal 231/01 introducendo i reati commessi in violazione delle norme per la Salute e Sicurezza sul Lavoro (SSL).

I PUNTI CHIAVE DEL MOG

Il Software della Sicurezza deve essere adottato ed efficacemente attuato, assicurando un sistema aziendale per l'adempimento di tutti gli obblighi giuridici relativi:

- Al rispetto degli standard tecnico-strutturali di Legge relativi ad attrezzature, impianti e luoghi di lavoro;
- Alle attività di valutazione dei rischi;
- Alle attività di natura organizzativa, quali emergenze, primo soccorso, gestione degli appalti;
- Alle attività di sorveglianza sanitaria;
- Alle attività di formazione ed informazione dei lavoratori;
- Alle attività di vigilanza con riferimento al rispetto delle procedure e delle istruzioni di lavoro in sicurezza da parte dei lavoratori;
- Alla acquisizione di documentazioni e certificazioni obbligatorie di Legge;
- Alle periodiche verifiche dell'applicazione e dell'efficacia delle procedure adottate.

Il Modello Organizzativo e Gestionale (MOG) deve prevedere **idonei sistemi di registrazione** dell'avvenuta effettuazione delle attività sopra elencate.

In ogni caso, il MOG deve prevedere, per quanto richiesto dalla natura e dimensioni dell'organizzazione, un'articolazione di funzioni che assicuri le competenze tecniche e i poteri necessari per la **verifica, valutazione, gestione e controllo del rischio**, nonché un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello.

Il modello organizzativo deve inoltre controllare l'attuazione del modello stesso e il mantenimento nel tempo delle condizioni di idoneità delle misure adottate.

Il riesame e l'eventuale modifica del modello organizzativo devono essere adottati quando siano scoperte violazioni significative o in occasione di mutamenti nell'organizzazione e nell'attività, in relazione al progresso scientifico e tecnologico.

Il MOG è un processo dinamico, che valorizza:

- la conoscenza del modello aziendale e dei meccanismi organizzativi;
- il monitoraggio in tempo reale dei fattori di rischio aziendali, attraverso la vigilanza di tutti i flussi;
- le eventuali modifiche del modello in base alle variazioni aziendali.

Questo documento non è solo una semplice normativa a cui conformarsi: la sua applicazione concreta porta numerosi vantaggi all'Imprenditore.

- strumento esimente ex Legge 231/01;
- migliora la gestione degli infortuni ed eventi dannosi prevenendoli;
- migliora l'organizzazione aziendale relativa alla vigilanza interna e del sistema disciplinare;
- migliora la gestione della documentazione relativa alla Sicurezza;
- migliora la Sicurezza dei processi attraverso procedure scritte;
- coordina gli interventi di tutti coloro che sono coinvolti nella gestione della Sicurezza (RSPP, Medico Competente, Dirigenti, Preposti e RLS);

Il MOG ha inoltre vantaggi per l'Impresa in termini di competitività, quali l'incremento del rating di legalità e una valenza premiale negli appalti pubblici.

UN PROGRAMMA DIGITALE PER GESTIRE LA SICUREZZA DELL'IMPRESA

Dato che il concetto della sicurezza è dinamico, diventa anche complesso da gestire. Per questo, nel progetto è previsto uno strumento di aiuto all'Imprenditore, sviluppato in modalità web, che permette un aggiornamento continuo sulle normative vigenti e un controllo puntuale delle scadenze.

Il controllo della Sicurezza in Azienda viene reso semplice attraverso un programma digitale, pratico e concreto che consente di avviare le procedure per adottare il MOG. Il suo utilizzo permette anche l'accesso agli sconti che l'INAIL concede alle Imprese per interventi migliorativi delle condizioni di Sicurezza e di Igiene nei luoghi di lavoro.

Il programma si traduce in una raccolta dati online specializzata che, inserendo tutti gli aspetti operativi dell'attività aziendale, è funzionale a segnalare in tempo reale ogni scadenza e gli adempimenti necessari sia in relazione agli spazi che a quella delle persone.

Viene eseguito un censimento digitale dell'Impresa, sede per sede: vengono individuati i rischi presenti in Azienda, creati virtualmente gli ambienti di lavoro, strutturato un organigramma della Sicurezza e gestiti digitalmente tutti i documenti relativi.

Per quanto riguarda l'analisi di Sicurezza delle **risorse umane**, il programma rende possibile associare ad ogni lavoratore aziendale:

- i relativi rischi lavorativi
- i DPI
- i protocolli sanitari (visite mediche)
- il fabbisogno formativo (libretto formativo)
- gli esiti delle valutazioni dei rischi

Vengono registrati inoltre gli infortuni, gli incidenti, i comportamenti pericolosi, le non conformità e le malattie. Viene sviluppato un sistema chiamato “**patentino della sicurezza**” e calcolati gli indici della sicurezza relativi all’Impresa, con riepiloghi e statistiche per ogni lavoratore. Questo permette di avere un chiaro quadro della “Salute” aziendale relativo alle risorse umane.

Allo stesso modo vengono censiti tutti gli altri elementi che incidono sulla sicurezza:

- **attrezzature, macchine, impianti e i veicoli** (lavoratore collegato e piani di manutenzione)
- **sostanze chimiche** (lavoratore collegato e classificazione)
- **DPI** (consegna, verifica e storico)
- **sistemi antincendio** (ubicazione e scadenze)
- **gestione dei rifiuti** (codici CER e smaltimento)
- **gestione degli appalti** (registrazione, idoneità tecnica, DUVRI)

L’Imprenditore così può avere un quadro attuale della propria Impresa, ma che permette, grazie allo storico, alle varie modalità di classificazione e agli indici, di **fare prevenzione tramite l’efficienza gestionale della sicurezza** e di colmare tutte le lacune dell’Impresa, per tutelare al meglio Lavoratori, Comunità e Ambiente.

CYBER SICUREZZA: LA TUTELA DELLE PERSONE NEL MONDO VIRTUALE

La Sicurezza Cybernetica è così rilevante, che costituisce uno degli interventi previsti dal Piano nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Il tema della Sicurezza è stato organizzato a livello nazionale con il Decreto-Legge del 14 giugno 2021, n. 82, che ha proceduto anche all'istituzione dell'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale (ACN), operativa dal 1 gennaio 2022.

La Sicurezza Informatica deve essere inserita in una più ampia strategia d'Impresa, quale parte integrante dell'evoluzione aziendale in ottica sostenibile.

Un processo necessario per essere più competitivi ed eccellere nel mercato di riferimento, sfruttando le potenzialità della tecnologia e proteggendo allo stesso tempo il proprio valore.

IL CONTESTO CYBERSECURITY

“Il crimine informatico costa globalmente alle nazioni più di 1 trilione \$, molto più del record di 300 miliardi di dollari di danni dovuti a disastri naturali nel 2017.

Gli attacchi informatici sono la più grande minaccia che il mondo degli affari deve affrontare oggi, da considerare prima ancora del terrorismo, bolle patrimoniali o altri rischi”

(Paul Mee & Til Schuermann Harvard Business Review, 2018)

In Italia, il cyber attack e l'interruzione di attività si posizionano, per il secondo anno consecutivo, al primo e al secondo posto nella classifica dei primi 10 rischi. Le catastrofi naturali entrano tra i primi tre

con il 33% delle risposte (al posto della Pandemia, che scende dalla terza alla quinta posizione).

Il settore cyber globale sarà fortemente in crescita con un trend positivo che parte da 153 miliardi nel 2020 a 366 miliardi nel 2028. In Italia, invece, nel 2020 la spesa in soluzioni di Cybersecurity ha raggiunto un valore di 1,37 miliardi di euro, in crescita del 4% rispetto all'anno precedente (nel 2019 il mercato aveva segnato un +11% rispetto al 2018).

LE PMI ITALIANE E CYBERSECURITY

La Cybersecurity non è più una materia sconosciuta per le PMI italiane, le quali si sono trovate a far fronte alla crisi pandemica mediante l'utilizzo della tecnologia.

La diffusione del remote working e del lavoro agile, l'uso sempre più frequente di dispositivi personali, reti domestiche e il boom delle piattaforme di collaborazione, che comportano un maggior tempo di connessione ad internet, hanno esposto le Aziende a maggiori rischi di Sicurezza, con un aumento degli attacchi informatici per il 40%.

L'investimento in Sicurezza Informatica ha subito sì una crescita, ma in forma sostenuta, perché legato principalmente alla gestione dell'emergenza pandemica: dati recenti indicano che solo il 22% delle Imprese ha previsto investimenti in sicurezza per il 2021; il 20% li aveva previsti, ma ha dovuto ridurre il budget in seguito all'emergenza; un terzo non ha un budget da dedicare (32%) e oltre un quarto non è interessato all'argomento.

Questo avviene perché le piccole e medie Imprese, che rappresentano il motore dell'economia italiana, spesso non hanno i mezzi adeguati ad aumentare la Sicurezza delle proprie infrastrutture. Inoltre, è necessario creare una cultura della Sicurezza di Rete: ancora molte

Imprese non reputano che l'attacco informatico possa interessarle direttamente, mentre oggi la sola sicurezza perimetrale, basata sull'installazione di firewall dietro al router con cui un'azienda si interfaccia con internet e, quindi, il mondo esterno, non è più sufficiente.

Gli incidenti che possono causare gravi danni economici, legali e di immagine a un'organizzazione possono derivare da attacchi che prendono di mira le risorse IT e il personale nei modi più imprevisi, sia che si trovino in Azienda, in branch, in mobilità o in smart working.

Ogni Azienda sostenibile, che vuole tutelare i propri dipendenti e la propria immagine, ha bisogno di qualcuno che tenga costantemente sotto controllo quello che avviene nei traffici dei dati che coinvolgono i suoi utenti, i suoi processi e le sue tecnologie.

GDPR E CYBERSECURITY

Esiste una stretta correlazione tra Cybersecurity e GDPR, quest'ultima recepita nell'ordinamento italiano quasi una ventina di anni fa e modificata nel 2016 dal Regolamento Europeo della Privacy.

Il nesso tra le due direttive verge sul concetto di **data protection** ovvero mira all'attuazione di misure di sicurezza sui dati e attorno ai dati, nel sistema informativo che li elabora, per proteggerli da attacchi che possono alternarne la RID (Riservatezza, Integrità e Disponibilità).

Nell'epoca della Digital Transformation sempre più Aziende si impegnano a trasformare i loro modelli e processi in informazioni digitalizzate contenenti dati di proprietà intellettuale, di business, dati strategici come gli elenchi clienti, fornitori e naturalmente, dati personali: l'Imprenditore deve saper gestire questi dati virtuali sensibili che ruotano attorno alla sua Impresa.

- Il primo passo per il cambiamento è la formazione mirata in base ai ruoli specifici del dipendente, estremamente semplice e personalizzato che porta all'adozione di comportamenti sicuri.
- Il secondo passo è il sostegno all'interno dell'Impresa da parte di un team, che fornisce consulenza esterna, non solo normativa ma anche tecnologica.

Questa fase avviene nelle seguenti diciotto modalità operative:

1. Sopralluogo in Impresa e raccolta delle informazioni ai fini dell'analisi della *struttura giuridica, organizzativa e tecnologica* per quanto concerne la verifica allo stato di adeguamento al Regolamento 679/2016/UE.
2. Supporto per l'individuazione e la mappatura dei trattamenti dei dati personali (banche dati) effettuati con strumenti elettronici e/o con supporti cartacei.
3. Analisi della tipologia dei dati trattati (comuni identificativi, sensibili e giudiziari), delle finalità per cui sono trattati e dei soggetti a cui di riferiscono (Interessati).
4. Analisi della struttura informatica necessaria per definire e/o descrivere le procedure finalizzate a garantire la Sicurezza e protezione dei dati personali trattati.
5. Supporto all'implementazione del **risk analysis** sulla base dei sopralluoghi inerenti alle strutture fisiche, lo studio dei processi e l'analisi della struttura informatica. Definizione delle misure necessarie per abbassare il livello di rischio riscontrato.
6. Sulla base delle risultanze dei processi di cui al punto precedente, valutazione ed eventualmente effettuazione della "**valutazione di impatto**" nei casi richiesti dalla norma.
7. Definizione degli **ambiti di trattamento** e delle relative responsabilità interne alla struttura con conseguente formalizzazione delle stesse.

8. Analisi e definizione degli **ambiti di comunicazione e diffusione dei dati** all'esterno della struttura. Una delle conseguenze di tale analisi è la valutazione delle modalità di impostazione del rapporto giuridico con i soggetti esterni sotto il profilo del trattamento dei dati personali (responsabilità esterna, titolarità autonoma, co-titolarità) e la produzione della relativa documentazione giuridica atta ad attestare tale rapporto.
9. Verifica eventuali comunicazioni dati personali al di fuori del territorio dell'Unione Europea ed attivazione delle procedure necessarie.
10. Verifica/Impostazione gestione procedure inerenti i *data breach* in conformità alla normativa.
11. Verifica/Impostazione procedure di adeguamento al provvedimento dell'Autorità Garante inerente il *dossier sanitario* (qualora si configuri la casistica).
12. Elaborazione e redazione delle *Informative*.
13. Analisi, elaborazione e redazione dei moduli personalizzati per il conferimento del *consenso* per il trattamento dei dati personali.
14. Supporto per la verifica delle policy di sicurezza informatica comunicate agli utenti (attraverso regolamenti informatici o altra documentazione realizzata per lo scopo) ed eventualmente integrazione o realizzazione ex novo.
15. Analisi del sito web e redazione della documentazione necessaria prevista dalla normativa.
16. Analisi e verifica del **sistema di videosorveglianza** (se presente) e consulenza ai fini del suo adeguamento.
17. Supporto all'analisi dei sistemi hardware e software utilizzati per il trattamento di dati personali al fine di verificare il loro rispetto dei principi di **privacy by design** e **privacy by default** e gestire le conseguenti procedure di rapporto con i fornitori degli stessi al fine dell'adeguamento dei sistemi.

18. Presentazione dei **documenti richiesti** dalla normativa realizzati dai consulenti.

In questo Progetto di cambiamento l'Imprenditore sostenibile utilizza un programma che permette di gestire in modo coordinato ed organizzato tutte le procedure svolte all'interno dell'Azienda ed afferenti al percorso di digitalizzazione mediante un'unica procedura, che realizza automaticamente tutti i collegamenti necessari dal punto di vista logico, giuridico, archivistico ed organizzativo, coordinando tra loro le diverse basi dati. Un motore amministrativo unico che risponde all'esigenza di adeguarsi alle varie normative sul flusso dei dati e da procedure assistite (WORK FLOW).

In esso viene analizzata l'Azienda in vari aspetti:

- organizzazione (organigramma, personale e ruoli): ne vengono definite le caratteristiche anche in termini di gestione documentale e politica di sicurezza.
- attività (processi, procedure, trattamenti): vengono collegati, in primo luogo, ai trattamenti di dati personali e ad una serie di elementi, che costituiscono la matrice multidimensionale in grado di descrivere puntualmente il modello organizzativo dell'Ente/Azienda.
- atti (strutturazione regole organizzazione documentale, tipologie di documenti): si strutturano tutte le regole necessarie alla definizione dell'archiviazione documentale e della gestione dei dati personali inseriti nelle diverse tipologie di documenti e/o aggregazioni documentali.
- struttura (sedi e uffici): si descrive l'infrastruttura fisica dell'azienda/ente attraverso la realizzazione di un albero a più livelli, all'interno del quale l'organizzazione può definire il livello di dettaglio della mappatura a cui vuole arrivare.
- asset (hardware, software, reti, sistemi): viene definita tutta la struttura informatica (fisica e logica) dell'organizzazione

unitamente a tutte le caratteristiche inerenti alla protezione e sicurezza della stessa. L'utente ha la possibilità di configurare in modo estremamente flessibile tali caratteristiche.

Tutte le procedure sopra elencate vengono realizzate attraverso degli specifici **work flow** gestiti da un motore integrato nell'applicativo stesso. I work flow sono procedure estremamente flessibili che accompagnano gli utenti dell'organizzazione, in base ai ruoli definiti, a svolgere/compiere delle azioni in funzione dell'evoluzione del modello organizzativo dell'Ente/Azienda e della normativa trattata con il rispettivo percorso di adeguamento.

I cambiamenti, che avvengono all'interno dell'organizzazione (ad esempio il pensionamento di un dipendente o l'acquisto di un nuovo server), sono gestiti mediante specifici work flow che accompagnano gli utenti a sviluppare le conseguenze dei cambiamenti apportati sul modello organizzativo definito. La produzione della eventuale documentazione necessaria che fa capo ad una o più normative, in conseguenza dell'evoluzione del modello organizzativo, è gestita in forma automatizzata da apposite procedure che accompagnano gli utenti di volta in volta a formare e gestire tutta la documentazione necessaria.

La normativa sulla tutela della privacy prevede una figura altamente specializzata in tema di sicurezza dei dati: il **DPO**. Questa figura specializzata è prevista obbligatoriamente nei seguenti casi:

- dove il trattamento dei dati richiede il monitoraggio regolare e sistematico degli interessati su larga scala;
- dove il trattamento, su larga scala, riguarda categorie particolari di dati personali (dati particolari | sensibili) o di dati relativi a condanne penali e a reati.

Il DPO va designato per un dato periodo ed in funzione delle qualità professionali, della conoscenza specialistica della normativa. I Titolari del trattamento devono assicurarsi che ogni altra eventuale funzione professionale della persona, che rivestirà il ruolo di DPO, sia compatibile con i compiti e le funzioni dello stesso in qualità di DPO e non dia adito a conflitto di interessi (dovrà quindi essere autonomo, indipendente e non ricevere alcuna istruzione per l'esercizio delle sue attività).

Il DPO, il cui mandato potrà essere rinnovabile, può essere assunto oppure adempiere ai suoi compiti in base a un contratto di servizi. Il Titolare del trattamento, che, a seconda della forma contrattuale, potrà essere datore di lavoro o committente, deve fornire al DPO tutti i mezzi, inclusi il personale, i locali, le attrezzature e ogni altra risorsa necessaria per adempiere alle sue funzioni e per mantenere la propria conoscenza professionale.

Il responsabile della protezione dei dati è incaricato dei seguenti compiti:

- informare e fornire consulenza al titolare o al responsabile del trattamento, ai dipendenti che eseguono il trattamento in merito agli obblighi derivanti dal presente regolamento, nonché da altre disposizioni dell'Unione o degli Stati membri, relative alla protezione dei dati;
- sorvegliare l'osservanza del presente regolamento, di altre disposizioni dell'Unione o degli Stati membri, relative alla protezione dei dati, nonché delle politiche del titolare o del responsabile del trattamento in materia di protezione dei dati personali, compresi l'attribuzione delle responsabilità, la sensibilizzazione e la formazione del personale che partecipa ai trattamenti e alle connesse attività di controllo;
- fornire, se richiesto, un parere in merito alla valutazione d'impatto sulla protezione dei dati e sorvegliarne lo svolgimento ai sensi dell'articolo 35;

- cooperare con l'autorità di controllo;
- fungere da punto di contatto per l'autorità di controllo per questioni connesse al trattamento, tra cui la consultazione preventiva di cui all'articolo 36, ed effettuare, se del caso, consultazioni relativamente a qualunque altra questione.

LA SICUREZZA DIGITALE ENTRA IN IMPRESA ATTRAVERSO IL PROGETTO CONFEDERALE

Il Progetto di Sostenibilità Confimea, anche in relazione alla Sicurezza, è avviato dal Sustainability Manager Confimea che si occupa di:

- promuovere in Impresa la Cultura della Sicurezza e il suo impatto sia in termini sia economici che etici;
- informare l'Imprenditore rispetto alle normative vigenti, trasmettere la Sicurezza come vantaggio competitivo e come strumento fondamentale per migliorare l'Ambiente di lavoro nell'Impresa e nella Comunità di riferimento;
- far compilare all'Imprenditore un audit finalizzato ad avere un quadro globale della sicurezza in Impresa;
- riportare agli Esperti il quadro aziendale.

Una volta che la situazione aziendale è definita, e dopo aver concordato con l'Imprenditore i passi necessari al cambiamento in chiave sostenibile, si attivano gli esperti dei vari campi della Sicurezza in base alle priorità.

Gli Esperti entrano in Impresa e sviluppano la Sicurezza, concordando con l'Imprenditore le modalità specifiche in base al settore di riferimento e alle dimensioni aziendali.

Tutto ciò che va oltre l'implementazione necessaria per Legge, oltre portare vantaggio all'attività di Impresa, contribuisce alla redazione del Report non Finanziario, valorizzando ulteriormente l'immagine aziendale nei confronti di tutti gli stakeholders.



***LE RETI D'IMPRESE E
I LORO VANTAGGI***

COS'É UNA RETE DI IMPRESE?

Le Reti di Imprese sono una vera e propria **opportunità in risposta alle esigenze di flessibilità e innovazione** richieste dal mercato attuale, con una particolare attenzione al processo di Sostenibilità.

Per questo le Reti di Imprese sono considerate un elemento fondamentale a disposizione, che agevola la concretizzazione del Progetto Confederale attraverso le Aziende che intendono approcciarsi ad un nuovo modo di fare Impresa: condividere obiettivi comuni.

Tra gli obiettivi di chi decide di inserirsi nel sistema delle Reti c'è, in primo luogo, **la riduzione dei costi e il miglioramento della produttività**, ma non sono secondari anche altri vantaggi, quali la capacità di penetrazione in nuovi mercati internazionali, l'ampliamento del portafoglio dei clienti, l'attivazione dei processi di innovazione, la condivisione del know-how, di informazioni commerciali, etc.

Le Reti di Imprese di Confimea trasformano in operatività strategica il cambiamento di mentalità, ossia la Nuova Cultura di Impresa, di cui si parla nel Progetto Confimea, necessaria alle Imprese per essere sostenibili e competitive.

L'aggregazione delle piccole medie Imprese è alla base del loro sviluppo, come ha sempre sostenuto Confimea Imprese, e lo è ancora di più in questo momento storico di forte cambiamento. La Globalizzazione, l'Innovazione e la complessità dei processi produttivi hanno evidenziato l'esigenza di velocizzare e, allo stesso tempo, rendere più efficace il nuovo modo di fare Impresa.

Il concetto della Rete di Imprese è applicabile a tantissime situazioni, perché permette di integrare le risorse del singolo per il raggiungimento degli obiettivi aziendali comuni, in quanto nasce con la

capacità di superare i confini tra pubblico e privato, Istituzioni, Aziende e Associazioni.

Questo strumento è fondamentale per risolvere le numerose criticità che limitano la competitività dell'Impresa italiana attraverso: la **riduzione della pressione fiscale, dei costi amministrativi e del cuneo fiscale sul lavoro, incrementando gli investimenti strategici, la produttività, le facilitazioni nell'accesso al credito e la flessibilità del mercato del lavoro.** Questi sono solo alcuni dei campi in cui agisce a sostegno dell'Imprenditore.

Le Reti si stanno diffondendo in maniera sempre più consistente nel territorio nazionale. Questo è quanto emerge dagli studi dell'Osservatorio Nazionale sulle Reti di Impresa, che conta ben più di 40.000 Imprese italiane in rete nel 2021. I Contratti di Rete sono aumentati del 13,3% rispetto all'anno precedente e l'aumento ha interessato tutti i settori, anche se i più coinvolti sono quelli dell'agroalimentare, del commercio e dell'edilizia.

LE RETI DI IMPRESE SOSTENIBILI

Perché la Rete sia efficace occorrono due condizioni essenziali:

- che l'Impresa sia disposta a collaborare con le altre, identificandosi in un gruppo
- che sia chiaro un **obiettivo strategico comune**

Sulla base di questi due aspetti, si può affermare che la riuscita di una Rete si fonda sulla fiducia e sulla cooperazione tra Imprese che garantisce, oltre al vantaggio economico, anche il rispetto dell'Ambiente e della Salute.

I principali obiettivi della Rete Sostenibile sono:

- aumento della **competitività** e del business aziendale
- **specializzazione** delle risorse, dei servizi e dei prodotti dell'Impresa
- consolidamento dei mercati già esistenti e accesso a **Nuovi Mercati**
- agevolazione all'accesso ai servizi, ai progetti e ai fondi pubblici

La Rete di Imprese ha una nuova visione di innovazione che diventa open, ovvero aperta alla condivisione del know-how tecnologico e di mercato. Questo porta, in seconda battuta, a sfruttare in maniera migliore le competenze aziendali e ad una maggiore specializzazione sulle singole attività e sui singoli processi.

L'**open innovation** (innovazione aperta) determina per le Imprese un cambio di passo non solo in termini di economie di apprendimento e di scala, ma anche nel maggiore accesso alle migliori tecnologie, altrimenti irraggiungibili individualmente.

In ambito economico, la Rete sostenibile agevola ai retisti l'**accesso a fondi di vario tipo**, poiché sostenuta a più livelli dalle Istituzioni e dalle politiche pubbliche, dai gestori degli strumenti finanziari ed operativi.

L'atteggiamento delle Istituzioni svolge esplicitamente un ruolo di promozione di questo modello strategico. La Rete, infatti, essendo uno **strumento poco burocratico**, basato su un sistema di relazioni snello e operativo, viene considerato dalle politiche regionali un volano per lo sviluppo delle economie locali.

Entrare in Rete, per le Imprese, significa essere sostenibili anche nella capacità di reagire ai cambiamenti di mercato, perché si ha la flessibilità necessaria a prendere decisioni velocemente.

In ambito finanziario i vantaggi della Rete sono da subito chiari: la Rete riduce il rischio relativo agli investimenti in quanto esso non è più a carico del singolo, ma viene ripartito tra le Imprese aderenti, permettendo così all'Imprenditore di progettare degli investimenti più ambiziosi.

Di conseguenza, i benefici per l'Impresa riguardano anche il **Valore Percepito**: permettendo la realizzazione di Progetti più importanti, l'Impresa sostenibile riesce a sviluppare un maggiore Valore Sociale e quindi una maggiore visibilità rispetto agli Stakeholders esterni ed interni. Si alimenta così un ciclo virtuoso di miglioramento della reputazione aziendale, che porta ad una maggiore predisposizione a sinergie con altre Imprese.

In definitiva, attraverso le Reti di Impresa, gli Imprenditori italiani hanno l'opportunità di **coniugare indipendenza e autonomia aziendale con la capacità di acquisire una massa critica di risorse finanziarie, di competenze e di know-how in grado di consentire il raggiungimento di obiettivi strategici, altrimenti fuori portata per una piccola Impresa.**

Essa è destinata in particolare alle micro e alle piccole-medie Imprese che vogliono incrementare la loro capacità competitiva, senza ricorrere a fusioni o ad incorporazioni/acquisizioni da parte di un unico soggetto.

Lo scopo dichiarato dalle Istituzioni è quello di far *accrescere, individualmente e collettivamente, la capacità innovativa e la competitività sul mercato.*

All'interno del contratto di Rete, spetta alle Aziende individuare a seconda dei casi le modalità concrete, ossia le attività specifiche che possono consentire il raggiungimento degli obiettivi sopracitati. Queste modalità, esplicitate nel contratto di Rete di Imprese, assumono una valenza fondamentale e sono un riferimento necessario per l'avvio e lo svolgimento dell'attività della Rete stessa.

Le più comuni attività che vengono condivise sono quelle di ricerca, marketing, commercializzazione dei prodotti in mercati esteri e i servizi professionali, cioè quelli contabili, fiscali, la gestione finanziaria e la partecipazione a progetti. Ciò rende possibile una forte riduzione dei costi per l'Impresa.

La Rete di Imprese è utilizzata non solo dalle Imprese che, svolgendo la stessa attività, possono avvantaggiarsi, ad esempio, delle economie di scala, ma anche dalle Imprese che svolgono attività diverse, purché connesse, come nel caso dei fornitori che hanno lo stesso gruppo di clienti, o che realizzano prodotti complementari e interdipendenti.

Un esempio che rende subito chiaro il vantaggio delle Reti è l'ambito delle Imprese appartenenti a filiere di subfornitura, articolate dal punto di vista merceologico, e spesso collocate in aree diverse. Le Reti d'Imprese, infatti, consentono la realizzazione di forme di coordinamento

migliori di quelle conseguibili attraverso contratti bilaterali che uniscono a due a due gli anelli della filiera.

Su un piano gestionale il Contratto di Rete ha varie modalità di implementazione, che passano da una forte delega dei componenti ad un Organo Comune Monocratico, o ad una delega limitata da parte dei componenti, o ad un Organo Comune collegiale, fino all'assenza di delega, perché la composizione dell'Organo Comune coincide con i partecipanti alla rete.

La Rete di Imprese risolve, inoltre, una delle criticità più forti in ambito aziendale che riguarda le **risorse umane**: la necessità di variazioni repentine dei flussi lavorativi. Questa esigenza non è ben conciliabile con il quadro di una Impresa che opera individualmente nel mercato.

I VANTAGGI DELLA RETE

In questo ambito, la Rete utilizza al suo interno delle modalità contrattuali ad hoc che puntano ad agevolare l'Impresa, senza mettere in secondo piano la tutela della forza lavoro e la competenza professionale di chi opera in Azienda.

- Una delle modalità è il **distacco** dei dipendenti, attraverso il quale un'Impresa può mandare a lavorare i propri dipendenti presso un'altra Azienda della stessa Rete, a patto che la finalità sia congruente con gli obiettivi comuni della Rete stessa.
- Un'altra modalità è la **codatorialità** all'interno della Rete, ossia un unico contratto di assunzione con più datori di lavoro appartenenti alla Rete.

Entrambi sono degli accordi giuridici che permettono l'utilizzo congiunto e promiscuo delle prestazioni del personale dipendente. La scelta dell'uno o dell'altra è stabilita tramite il Contratto di Rete in base alle esigenze del datore di lavoro.

Il *distacco* è disciplinato dall'art. 30 D. Lgs 276/2003, che definisce i requisiti per qualificarlo, dovendo coesistere contemporaneamente

- l'interesse
- la temporaneità

La legge, infatti, sancisce che *“l'ipotesi del distacco si configura quando un datore di lavoro, per soddisfare un proprio interesse, pone temporaneamente uno o più lavoratori a disposizione di altro soggetto per l'esecuzione di una determinata attività lavorativa”*.

Con riferimento al requisito dell'interesse, quest'ultimo deve essere *“specifico, rilevante, concreto e persistente, accertato caso per caso, in base alla natura dell'attività espletata.”*

Per l'azienda che aderisce alla Rete, l'esistenza di un Contratto di Rete tra il distaccante stesso e il distaccatario è sufficiente ad attestare i requisiti dell'**interesse** e non è necessario procedere ad un riscontro puntuale.

La scelta della **temporaneità** del distacco viene valutata dalle stesse parti retiste, secondo lo spirito della normativa italiana, che dà ampio spazio all'autonomia delle parti nella definizione del Contratto di Rete.

La **codatorialità** nella Rete, invece, consiste in una dissociazione, anche parziale, tra il titolare del contratto di lavoro dal lato datoriale e l'utilizzatore della prestazione: il datore di lavoro “originario” non si spoglia del potere direttivo e di conformazione, che viene esercitato cumulativamente insieme agli altri retisti, indicati dal Contratto di Rete.

La **codatorialità**, dunque, comporta l'esercizio condiviso delle prerogative datoriali, con le modalità di cui alle regole di ingaggio stabilite dalle parti.

L'autonoma determinazione delle parti del Contratto di Rete, nel definire i contenuti dei rapporti di codatorialità, trova un limite solamente nell'applicazione delle norme inderogabili di Legge e negli obblighi relativi per i codatori:

- obblighi retributivi e contributivi
- rispetto della normativa in tema di Sicurezza e Salute dei dipendenti.

Questo perché la **codatorialità** realizza una obbligazione soggettivamente complessa, in base alla quale un'unica obbligazione di

lavoro di un solo lavoratore corrisponde a una pluralità di datori di lavoro creditori.

In pratica, quindi, anche il potere direttivo nei confronti del lavoratore è condiviso, poichè i distaccatari possono essere più di uno ed in modo simultaneo. La prestazione del lavoratore viene resa a favore dei retisti in base alle regole che sono state stabilite dagli stessi.

Tra i vantaggi che questa formula di accordo offre, c'è la possibilità di **usufruire di un grado di professionalità tra risorse umane e Imprenditore che individualmente non ci si potrebbe permettere.** L'accordo si sviluppa, infatti, in maniera specifica per ogni situazione, poichè i parametri sono definiti dalle regole interne al Contratto.

La codatorialità può essere sviluppata sia attraverso un gruppo di imprese, che cooperano per il raggiungimento di interessi comuni, coordinati, prevalenti e che trascendono quelli delle singole società ad esso partecipanti, utilizzando in maniera promiscua il lavoratore, sia attraverso assunzioni congiunte che fanno capo alle Reti di Imprese. In questo caso i datori rispondono in solido delle obbligazioni contrattuali, previdenziali e di Legge.

Su un piano normativo, in genere, collaborare attraverso la Rete agevola l'Imprenditore, perché mette a disposizione tanti diversi istituti, oltre a quelli della codatorialità e del distacco, alcuni anche di carattere generale, quali l'appalto e la somministrazione. Le diverse esigenze produttive e le diverse possibili strategie porteranno a scegliere la formula più idonea nel ventaglio delle possibilità, valutando quella migliore caso per caso.

LE RETI DI IMPRESE DI CONFIMEA IMPRESE

Le Reti di Imprese entrano nel Progetto Confimea: una Nuova Cultura di Impresa che ha lo scopo di mettere al centro sia le Persone, sia la Sostenibilità, sia la progettualità di una nuova visione di fare Impresa.

Infatti, Confimea ha costituito una Federazione ad hoc, la Federazione Reti di Imprese, per la creazione di sinergie tra Imprese, che si occupa dello sviluppo dei Progetti di Rete e di tutti i servizi ad esso connessi, oltre che dei rapporti con le Istituzioni nell'ambito di bandi pubblici e di appalti.

La Federazione è il soggetto attivo nella promozione delle Reti, sia in ambito settoriale che territoriale.

Il Retista è seguito sia nell'ingresso in Rete, sia durante l'implementazione, che nella ricerca di partner idonei alla creazione di sinergie attive atte allo sviluppo.

L'impresa associata a Confimea aderisce alla Rete per sviluppare la Sostenibilità coordinata dal Sustainability Manager: questi si accorda con tutte le imprese Retiste, costruisce strategie di business per lo sviluppo più efficace dei progetti di interesse.

Le Reti di imprese sono iniziative:

- *top-down*, in cui la Federazione Reti di Imprese di Confimea assume il ruolo di promotore e di aggregatore di Imprese
- *bottom-up*, in cui sono le stesse Imprese associate, in vista di Progetti o obiettivi specifici, che richiedono alla Confederazione, a vari livelli, lo sviluppo di collaborazioni con altre Imprese associate.

VANTAGGI PER I RETISTI DI CONFIMEA

- **RIDUZIONE DEI COSTI DI GESTIONE**

I costi di gestione relativi ad eventuali vertenze o ai dipendenti (buste paga, oneri contributivi, consulente del lavoro, formazione) sono ridotti, poiché a carico del distaccante.

- **PIÙ POSSIBILITÀ NELLA SELEZIONE DEL PERSONALE**

Grazie alla Rete, l'imprenditore accede al servizio del **recruiting**: partendo dall'analisi delle necessità professionali dell'Azienda, si stabiliscono le caratteristiche del profilo da ricercare e si procede alla definizione della job description.

La candidatura avviene in due modalità:

- la candidatura spontanea che avviene tramite il sito web della Rete, a cui accedono i candidati per le varie posizioni lavorative;
- attraverso annunci di lavoro mirati, incentrati sulle specifiche richieste delle Aziende.

É la Rete ad occuparsi di una prima selezione del personale, per individuare una rosa ristretta di candidati da sottoporre all'Impresa retista, che sceglierà il candidato ideale.

- **WELFARE A TUTELA DELLE RISORSE UMANE**

Un altro grande vantaggio per l'Imprenditore che accede alle Reti di Imprese è l'accesso ai servizi del **Welfare Sanitario** e **Welfare Aziendale**, che all'interno del Progetto Confimea rivestono un ruolo fondamentale in ottica di Sostenibilità.

Questa Tutela delle risorse umane attraverso il Welfare Sanitario permette la riduzione dei costi imprenditoriali legati alle malattie e agli infortuni dei dipendenti, ma ha anche un'incidenza positiva sul clima aziendale: i servizi di Welfare Aziendale si traducono anche in agevolazioni relative alle spese familiari di prima necessità (spese scolastiche, trasporto) e non (viaggi, tempo libero, corsi).

- **RETE E SUPPORTO AL BUSINESS**

La Rete di Imprese prevede per l'Imprenditore un servizio di supporto al business: un pacchetto di servizi che comprende tutte le attività di supporto alla normale vita lavorativa di un'Azienda, che non sono ascrivibili ad un unico e determinato settore, ma restano di fondamentale importanza per il raggiungimento degli obiettivi della produzione.

- BONUS EDILIZIO – Tra i servizi delle Reti di Imprese c'è la possibilità di poter usufruire dell'eco-bonus e del bonus facciate. Questo servizio mette a disposizione dell'Impresa la figura del *general contractor*, che svolge ruolo di coordinamento e gestione dei processi di costruzione e manutenzione di un'opera edile, tra cui la possibilità di partecipare a gare ed appalti e la gestione ed acquisto del materiale tecnico, destinato alla realizzazione della commessa.
- CONDIVISIONE DI SPAZI – Chi accede alla Rete può utilizzare spazi di coworking, sale riunioni e sale corsi.
- MARKETING E COMUNICAZIONE – Un servizio sviluppato da un team di professionisti, con particolare attenzione ai social, coerentemente al piano strategico progettato in ambito del Contratto di Rete.
- PROGETTI DI ECONOMIA CIRCOLARE – Le Reti di Imprese sono indispensabili per avvicinarsi al nuovo modello di business della green-economy, che necessita di flessibilità, strategicità e trasversalità: una risposta innovativa per realizzare progetti di simbiosi, finalizzati alla realizzazione di un modello economico circolare, che punta a recuperare, riciclare e riutilizzare le risorse prima destinate allo smaltimento.
- TRANSIZIONE DIGITALE – La Rete di Imprese agevola l'Azienda ad innovarsi, creando sinergie per la realizzazione

dell'Industria 4.0, un cambiamento ormai indispensabile per essere competitivi ed efficienti nel mercato attuale.

- **RETE E SERVIZI DI CONSULENZA PROFESSIONALI**

L'accesso alla Rete prevede lo sviluppo di servizi di consulenza professionali in ambito amministrativo, finanziario e di controllo aziendale, che hanno la finalità di accrescere l'operatività dell'Impresa in ottica sostenibile.

- La Rete tutela la Salute dell'Impresa in ambito gestionale, prevedendo, attraverso consulenze ad hoc presentate dal distaccante in vari ambiti come la gestione del risparmio (gestione del TFR, TFM, fondi pensione, cessione del V), l'adeguamento normativo in relazione alla GDPR, la normativa privacy e quella antiriciclaggio.
- La Rete fornisce consulenza anche in relazione ai servizi finanziari e bancari, come ad esempio la finanza agevolata, l'anticipo delle fatture, i mutui chirografari, la ristrutturazione del debito aziendale, il brokeraggio, l'accesso a prestiti personali.
- La Rete aiuta l'Imprenditore in ambito di ricerca e sviluppo, fornendo consulenza in ottica di innovazione, certificazioni di qualità e di business model.

- **RETE DI IMPRESE E INTERNAZIONALIZZAZIONE**

Nell'ambito del progetto Nuova Cultura di Impresa, le Reti sono un utile strumento anche per chi vuole aprirsi ai vantaggi dell'Internazionalizzazione, che sta diventando sempre di più un elemento di Sostenibilità e Competitività aziendale.

Confimea, con il Progetto Nuova Cultura d'Impresa, mette a disposizione la Federazione Mediterraneo, una federazione che ha

creato nel Mediterraneo via preferenziali di Internazionalizzazione per tutte le Imprese italiane.

La globalizzazione, infatti, porta in Impresa importanti conseguenze in ambito di mercato e quindi di strategie. Essa condiziona tutta la Catena del Valore e non solo le Aziende che producono prodotti, ma anche quelle che offrono servizi.

L'Internazionalizzazione è il processo che porta le Imprese italiane ad instaurare rapporti con Imprese estere.

Essa può riguardare i mercati di sbocco (decentramento), l'approvvigionamento (produzione all'estero di alcune parti di un prodotto italiano), la produzione (unità produttive), i capitali (operatori finanziari stranieri che investono nelle Imprese italiane).

La modalità dell'internazionalizzazione cambia in base al settore di riferimento e alla zona geografica, agli obiettivi strategici e ai fattori competitivi.

Gli Esperti di Rete forniscono agli associati, in base ad un'analisi dettagliata degli obiettivi e del mercato, la selezione dei potenziali partner e la definizione dei ruoli nei progetti di Internazionalizzazione.



**STRUTTURAZIONE DI
UN'ECONOMIA CIRCOLARE**

ECONOMIA CIRCOLARE: UN NUOVO MODELLO DI DECLINAZIONE PER LE IMPRESE

“Per Economia Circolare si intende un sistema economico progettato per potersi rigenerare continuamente, mantenendo prodotti, componenti e materiali alla massima utilità e valore possibile.”

(Ellen MacArthur Foundation, 2013)

L’Economia Circolare è una lettura particolarmente efficace del cambiamento all’insegna della Sostenibilità, in quanto si propone di rivedere radicalmente il modello tradizionale di produzione e di consumo. L’Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, sottoscritto dai 193 Paesi Membri dell’ONU, definisce l’Economia Circolare come un’economia in cui gli scarti e l’inquinamento sono minimizzati anche grazie al design dei prodotti, dei processi e dei servizi, per cui il valore delle risorse è mantenuto il più a lungo possibile e i sistemi naturali vengono così rigenerati.

Nell’ambito della Sustainable Development Goals (SDGs), cioè gli obiettivi di sviluppo sostenibile fissati nell’Agenda 2030, l’Economia Circolare, infatti, risulta connessa ad un ampio spettro di obiettivi: al consumo consapevole (SDG 12), all’energia (SDG 6), alla crescita economica (SDG 8), alle città sostenibili (SDG 11), ai cambiamenti climatici (SDG 13), agli oceani e risorse marine (SDG 14) e alla vita sulla terra (SDG 15).

La transizione si muove verso questo modello di Economia Circolare, che è l’obiettivo promosso e sostenuto a livello di policy europea. Il suo grande potenziale sta proprio nella sua attività presso le

Imprese, chiamate ad applicarla per contribuire operativamente allo sviluppo sostenibile.

Semplicemente, possiamo affermare che: *“dato lo sforzo che viene compiuto per estrarre risorse dalla natura e per trasformarle in prodotti o servizi dotati di valore economico, non ha alcun senso limitarne l’uso o limitarlo nel tempo, ma occorre utilizzarle più volte possibile in cicli chiusi”*.

DEFINIZIONI

Alcuni autori ritengono che la definizione da prendere a riferimento principale sia quella fornita da **EMAF nel 2012** (Ellen MacArthur Foundation, 2012) che esplicita: *“Un sistema industriale ristorativo o rigenerativo, per intenzione e design, sostituisce il concetto di “fine vita” con quello di ripristino, sposta l’uso delle energie rinnovabili, elimina l’uso di sostanze tossiche, che ne ostacolano il riutilizzo, e mira all’eliminazione dei rifiuti attraverso una migliore progettazione dei materiali prodotti, dei sistemi e, all’interno di questo, dei modelli di business.”*

Anche la definizione di **Preston (2012)** viene spesso ripresa in letteratura: ***“l’Economia Circolare è un approccio che intende trasformare la funzione delle risorse in economia. I rifiuti di un’Impresa possono diventare un prezioso input per un altro processo e i prodotti potrebbero essere riparati, riutilizzati o aggiornati anziché gettati via”***.

Nel 2017 è stato pubblicato, a seguito di ampia consultazione, il documento “Verso un modello di Economia Circolare per l’Italia. Documento di inquadramento e di posizionamento strategico” con l’obiettivo di fornire un inquadramento generale dell’Economia Circolare, nonché di definire il posizionamento strategico del nostro Paese sul tema, in continuità con gli impegni adottati nell’ambito dell’Accordo di Parigi sui cambiamenti climatici, dell’Agenda 2030 delle Nazioni Unite sullo sviluppo sostenibile, in sede G7 e nell’Unione Europea.

Per poter implementare in maniera efficace questi «ricircoli», è necessario però ripensare completamente prodotti, **modelli di business e filiere logistiche**.

A livello di sistema produttivo, la riduzione dell'uso delle risorse, dell'energia e della produzione di rifiuti, tenendo in considerazione l'intero ciclo di vita dei prodotti e la crescita economica, possono essere ottenuti simultaneamente migliorando la produttività delle risorse (eco-efficienza).

RIPENSARE IL MODELLO DI BUSINESS PER LA CIRCOLARITÀ

L'Economia Circolare è un nuovo modello, un processo sistemico, un'economia consapevole, che si realizza in un sistema sociale dinamico e propone modelli di produzione e consumo che si ispirano ai cicli naturali che sono semplici e innovativi. I nuovi modelli di business, come il Sistema Economico di Produzione e Consumo, ambiscono ad integrare la rigenerazione del capitale naturale. Questo sistema sociale **si basa sul rispetto della Natura inclusa quella umana e sull'equità: tra i suoi valori emergono la collaborazione, la condivisione e la responsabilità**.

Elemento centrale per lo sviluppo di questo modello è la **Rete di Imprese**, uno strumento, previsto nel Progetto Confimea, che agevola la sinergia tra le Imprese per rendere, appunto, circolare l'economia.

I PRINCIPI

Tra i principi che vengono ricollegati all'Economia Circolare, sin dall'inizio della diffusione di questo concetto, hanno giocato un ruolo preminente le cosiddette **"4R"**:

- **R1** - sta per **riduzione** del consumo di risorse e riduzione della produzione di rifiuti e della generazione di emissioni nel processo di produzione, distribuzione e consumo;

- **R2** - sta per **riutilizzo** degli scarti e dei prodotti, *refurbishment* o *remanufacturing*, eventualmente dopo attività di riparazione oppure direttamente in tutto o in parte, quali componenti di altri prodotti;
- **R3** - sta per **riciclaggio** dei rifiuti al fine di utilizzarli come materia prima seconda;
- **R4** - indica le attività di **recupero** dei rifiuti.

Le 4R possono essere interpretate come una gerarchia, in cui impatti ambientali, dalla riduzione a riciclo, sono valutati ed espressi in ordine ascendente.

Più nello specifico:

R1 – RIDUZIONE

Il concetto di riduzione può essere letto con tre diverse chiavi: quella del consumatore, quella del produttore oppure genericamente.

- **Il ruolo del consumatore**

La riduzione può avvenire in tutte le fasi del ciclo di vita di un prodotto, inclusa la fase di uso, intraprese dal consumatore. Tra questi, per esempio, acquistare prodotti durevoli, utilizzare i prodotti con maggiore cura e più a lungo, riparare i prodotti per estendere la loro vita utile.

- **Il ruolo dei produttori**

Per quanto riguarda i produttori, il loro ruolo si esplica nelle fasi pre-mercato, in particolare nella concettualizzazione e nel design del prodotto stesso, analizzando il ciclo di vita, utilizzando per unità di prodotto una minor quantità di materiale vergine e risorse soprattutto energetiche.

R2 - RIUSO

Il riuso è spesso accostato alla rivendita, esprimendo, in tal misura, i due tipi di transizione necessari per consentire ai prodotti di rientrare nei cicli economici dopo un uso di tipo iniziale: il lato dell'offerta (coloro che offrono) e il lato della domanda (coloro che acquistano).

- Nella prospettiva del consumatore, il riuso implica acquistare prodotti di seconda mano o acquistare prodotti che non sono più

in uso, possibilmente dopo una pulizia o ripristino della qualità attesa dal consumatore.

- Nella prospettiva dell'offerta, invece, il riuso indica la possibilità di riutilizzare oggetti che non sono ancora diventati scarti o rifiuti: riutilizzando qualcosa abbiamo la possibilità di **non far terminare il ciclo** della sua vita e, allo stesso tempo, evitare che finisca in discarica. Anche in questo caso la finalità dell'oggetto di partenza può rimanere la stessa o cambiare ed evolvere in qualcosa di completamente diverso: nella seconda ipotesi possiamo parlare, ad esempio, di **riciclo/riuso creativo**, ma di questo aspetto faremo un approfondimento tra poche righe.

Si differenzia dal rifiuto il **sottoprodotto**, disciplinato dall'art. 184-*bis*, introdotto nel D.Lgs. 152/2006 attraverso il D.Lgs. 205/2010, che recepisce i dettami della Direttiva 2008/98/CE. Si definisce un sottoprodotto, e non un rifiuto, qualsiasi sostanza od oggetto che soddisfa tutte le seguenti condizioni:

1. La sostanza o l'oggetto è originato da un processo di produzione, di cui costituisce parte integrante, il cui scopo primario non è la produzione di tale sostanza od oggetto;
2. È certo che il sottoprodotto sarà utilizzato, nel corso dello stesso o di un successivo processo di produzione o di utilizzazione, da parte del produttore o di terzi;
3. Il sottoprodotto può essere utilizzato direttamente, senza alcun ulteriore trattamento diverso dalla normale pratica industriale;
4. L'ulteriore utilizzo è legale, ossia la sostanza o l'oggetto soddisfa, per l'utilizzo specifico, tutti i requisiti pertinenti riguardanti i prodotti e la protezione della Salute e dell'Ambiente e non porterà a impatti complessivamente negativi sull'Ambiente o la Salute umana.

Il sottoprodotto, quindi, previene la produzione dei rifiuti: è un materiale che resta sempre tale, ovvero che non diventa rifiuto in alcun

momento del proprio ciclo di vita. È sì uno scarto risultante da un processo di produzione, ma la valutazione per il reimpiego in altri cicli produttivi interviene prima che il produttore possa identificarlo e gestirlo come rifiuto.

La normativa vigente impone di valutare caso per caso quando uno scarto può essere considerato sottoprodotto, ovvero di attuare una serie di controlli specifici affinché il processo di valutazione consenta di prevenire ogni rischio, tanto per l'ambiente quanto per le persone che reimpiegheranno il materiale in nuovi processi produttivi e per coloro che si serviranno del prodotto risultante.

R3 - RICICLO

Riciclare vuol dire “utilizzare nuovamente materiali di scarto o di rifiuto di precedenti processi produttivi”.

Per fare un esempio possiamo prendere la **plastica**; le tipologie riciclabili sono principalmente imballaggi. Dal processo di riciclo potremo ottenere **una nuova bottiglia, un contenitore ma anche manufatti** completamente diversi, ad esempio, con la plastica di 10 bottiglie si può fare un maglione di pile!

R4 - RECUPERO

Il termine recupero viene utilizzato in diverse situazioni:

- A. per descrivere ad esempio la raccolta di prodotti usati a fine vita, il loro disassemblaggio;
- B. selezione e pulizia (*operazioni effettuate da aziende ed impianti industriali che gestiscono rifiuti) ai fini del loro utilizzo;
- C. per descrivere l'estrazione di elementi o materiali a fine vita compositi (*operazioni effettuate da aziende ed impianti industriali che gestiscono rifiuti).

In definitiva i materiali vengono raccolti e utilizzati al posto di nuove materie prime, per un processo di riciclaggio, altrimenti sarebbero stati smaltiti come rifiuti.

CONCRETIZZARE I PRINCIPI DELL'ECONOMIA CIRCOLARE

INDICATORI

Per essere operativi, potremmo indicare le seguenti 5 fasi della catena del valore, a cui sono associati uno o più domini, per la categorizzazione degli indicatori utili alla misurazione della circolarità di una Organizzazione o Gruppo di Organizzazioni: prevenzione, riutilizzo, riciclaggio, recupero e smaltimento.

Possiamo inoltre definire 15 domini (Cluster di indicatori) con un appropriato livello di descrizione atti a supportare lo sviluppo degli indicatori*.

1. Approvvigionamento dei beni e servizi "Verdi" e/o Circolari;
2. Gestione dei residui per la chiusura dei cicli;
3. Simbiosi industriale e/o territoriale;
4. Design Circolare;
5. Utilizzo di Prodotti, Materiali, Beni e Servizi Circolari;
6. Fornitura di Prodotti, Materiali, Servizi Circolari;
7. Investimenti Pubblici e Privati in Economia Circolare;
8. Certificazioni Circolari;
9. Valutazione degli impatti connessi alle azioni per l'economia circolare;
10. Gestione dell'innovazione e brevetti;
11. Gestione efficiente delle risorse (materiche, energetiche, idriche, servizi e capacità);
12. Gestione della logistica;
13. Gestione degli asset materiali;
14. Modelli di Business Circolari;
15. Gestione dei rapporti gestione dei rapporti con gli stakeholder.

I VANTAGGI

L'Economia Circolare può **creare valore** con tre diverse modalità.

1. **Aumentando il tasso di utilizzo** dei prodotti e la loro efficienza in generale, grazie all'erogazione di servizi avanzati (sharing, pay-per-use) in grado di spostare il focus dal consumo all'utilizzo;
2. **Estendendo la vita utile di prodotti**, componenti e materiali, attraverso l'erogazione di servizi di assistenza, riparazione e manutenzione;
3. **Recuperandone a fine ciclo il valore residuo**, grazie al ricondizionamento (recupero prodotti), al disassemblaggio e riassettaggio (recupero componenti) e al riciclaggio (recupero materiali).

Da uno studio promosso dal CONAI (Consorzio Nazionale Imballaggi) del 2016, su un campione di 5000 Imprese, riguardo le motivazioni principali che avevano portato ad intraprendere azioni di Economia Circolare, è emerso che circa il 40% degli intervistati è fermamente convinto che il miglioramento delle prestazioni ambientali rappresenti una motivazione rilevante, in parte guidata dalla necessità di conformarsi alle leggi ed in parte dall'acquisire un vantaggio competitivo da parte dei concorrenti.

Circa un'azienda su quattro ritiene che l'adozione di iniziative di Economia Circolare siano state stimulate da: la necessità di attuare valori aziendali; ridurre i rischi connessi alla fornitura di materie prime; aumentare la business attractiveness; anticipare futuri obblighi normativi; etc...

Meno del 20% dei rispondenti era fortemente convinta che l'adozione di iniziative di Economia Circolare era stata spinta dall'imitazione di pratiche adottate dai concorrenti o per ridurre la dipendenza delle aziende dalle materie prime.

L'efficientamento dei processi genera riduzione dei costi e massimizza l'uso degli input, riducendo la residuale produzione di scarti.

Il ridotto impatto ambientale dei processi e dei prodotti **migliora l'immagine aziendale**, volta a catturare nuovi clienti sensibili ai temi della Sostenibilità ambientale e quindi **nuove opportunità di mercato**.

ECONOMIA CIRCOLARE ED USO EFFICIENTE DELLE RISORSE

L'Economia Circolare implica il progressivo ripensamento/riprogettazione dei prodotti e dei processi produttivi:

- **Dei prodotti**, perché già nelle fasi iniziali va definita, non solo la loro funzionalità rispetto ai bisogni da soddisfare, ma anche il destino finale di ogni singolo componente;
- **Dei processi produttivi**, perché questi devono essere congruenti con i principi della Sostenibilità ambientale ed economica.

Fino all'80% dell'impatto ambientale dei prodotti è determinato nella fase di progettazione.

Il consumo globale di materiali dovrebbe raddoppiare nei prossimi quarant'anni, mentre la quantità di rifiuti generati ogni anno dovrebbe aumentare del 70% entro il 2050.

Metà delle emissioni totali di gas serra e più del 90% della perdita di biodiversità e dello stress idrico, provengono dall'estrazione e dalla lavorazione delle risorse.

▪ **ECODESIGN E INNOVAZIONE**

I principi dell'ecodesign si applicano a tutte le fasi del ciclo di vita del prodotto, con l'intento di ridurre l'impatto ambientale complessivo: dall'approvvigionamento e impiego delle materie prime, che devono essere riutilizzabili, biodegradabili, riciclabili e non tossiche; alla loro lavorazione nel processo produttivo e alla distribuzione, che devono rispettare la direttiva dell'UE sull'ecodesign (Direttiva 2009/125/CE), in termini di efficienza energetica (ridotto consumo energetico nella fasi produttive) e di ridotto impatto ambientale.

Anche il consumo del prodotto e la possibilità di riutilizzo concorrono nel definirlo ecologico e sostenibile: il ciclo di vita del prodotto deve poter essere allungato il più possibile, attraverso il riciclo e/o il

riutilizzo dei suoi componenti. In alternativa il prodotto dovrà risultare biodegradabile al 100%, in modo da rientrare completamente nel ciclo naturale. L'ecodesign, quindi, rappresenta la nuova frontiera del design: in futuro sarà impossibile progettare senza tenere conto del ciclo di vita completo dei prodotti.

In sostanza i principi cardine sono:

- **NO WASTE (SPRECO ZERO)** > azzeramento degli scarti e delle emissioni; selezione del materiale; circular design; creazione di filiere circolari (recupero, riciclo), processi efficienti (efficienza energetica e CO2).
- **LONGER LIFE (VITA PIÙ LUNGA)** > estensione della vita di prodotti e materiali, disponibilità di pezzi di ricambio, servizi di riparazione; sviluppo di piattaforme di condivisione; passaggio da prodotti a servizi.
- **REGENERATE (RIGENERARE)** > rigenerare gli ecosistemi; sourcing responsabile delle materie prime; eliminare le emissioni nocive o tossiche per l'Ambiente.

▪ **APPROVVIGIONAMENTO**

Promuovere la "circolarità" vuol dire anche stabilire determinati criteri di procurement già nella fase di selezione delle materie prime, premiando l'uso di materie prime seconde (derivanti da recupero e/o riciclo).

Tutti gli utilizzatori di una sostanza o di una miscela, grazie all'etichettatura ed alle schede di dati di sicurezza, possono verificare la presenza di un pericolo e della necessità di gestire i rischi associati.

▪ **PRODUZIONE**

Alla fase del design segue la produzione, fase in cui si può ancor più concretamente esplicitare il concetto di circolarità nelle sue implicazioni reali.

Durante tutte fasi di produzione dobbiamo essere in grado di effettuare una valutazione sia di carattere energetico (quanta energia consumiamo), sia degli scarti/residui che non solo devono essere quantificati, ma anche qualificati (analisi) e valorizzati (rifiuti o sottoprodotti).

L'economia circolare può essere favorita dallo sviluppo delle tecnologie digitali connesse all'**Industria 4.0**, ovvero alla quarta fase industriale che stiamo attraversando in questo momento, **basata sul mix tecnologico di robotica, sensori, connessioni alla Rete, programmazione e opportunità dell'“Internet of Things” (IoT)**.

Lo IoT è in grado di monitorare i cicli di vita di un prodotto, l'analisi di dati può rendere sostenibile la quantità di merce prodotta e, grazie agli insights di acquisto e consumo, è possibile venire incontro alle esigenze del consumatore in fase produttiva, evitando sprechi e sovrapproduzione.

In definitiva, attraverso le nuove tecnologie sarà possibile monitorare e ottimizzare l'uso delle risorse, ridurre gli sprechi energetici e tenere sotto controllo gli scarti generati nella fase di produzione.

▪ **DISTRIBUZIONE/LOGISTICA**

Anche la logistica può dare un grande contributo a rendere più sostenibile tutta la catena logistico-trasportistica, le cui regole di funzionamento stanno cambiando sotto la spinta delle nuove modalità di consumo (es. e-commerce).

Altri esempi di contributo dei servizi logistici all'Economia Circolare sono: l'utilizzo di mezzi di trasporto e di combustibili meno inquinanti, la saturazione dei mezzi o delle unità di carico (ridurre il trasporto di “aria”), l'ottimizzazione dei percorsi, non solo riducendo le percorrenze assolute, ma tenendo conto anche delle condizioni di traffico (aumenta la distanza percorsa, ma si riducono i consumi di carburante dovuti alla congestione del traffico), etc..

- **CONSUMO/RACCOLTA**

Nella fase successiva del modello circolare entrano in gioco direttamente i consumatori. Diverse sono le iniziative in campo, promosse da grandi firme della moda (es. H&M, Adidas, etc.), con le quali si invita il cliente a riportare (take-back) abiti usati presso i propri store o rivendere il proprio capo usato;

- **RECYCLING**

Alla raccolta, nel modello ideale di Economia Circolare, segue la fase di recupero/riciclo per avviare questi materiali ad un “nuovo” processo produttivo.

Molti dei residui, che un tempo venivano unicamente considerati materiali da smaltire, hanno iniziato e completato un percorso virtuoso di valorizzazione, trasformandosi da problema a risorsa e assumendo una vera e propria dignità e qualifica di prodotto.

I vantaggi sono molteplici: la minimizzazione della produzione dei rifiuti da avviare a smaltimento; la riduzione dello sfruttamento delle risorse naturali e del ricorso ad attività impattanti sul territorio, quali le discariche e cave per l'estrazione di materie prime; il risparmio energetico e diminuzione di emissioni di CO2.

INNOVAZIONE DIGITALE ED ECONOMIA CIRCOLARE

L'innovazione digitale permette all'Impresa grandi passi in avanti nell'ottica della Sostenibilità, in tutte le aree di interesse:

- In ambito di Economia Circolare, la digitalizzazione permette la riduzione di sprechi energetici e degli scarti legati al processo di produzione e approvvigionamento.
L'intero sistema produttivo si trasforma attraverso filiere integrate, che vengono rese possibili grazie alla creazione di Reti di Imprese.
- In ambito di Sostenibilità Ambientale, l'Impresa trasforma, ove possibile, in digitale la produzione e i consumi, riducendo l'utilizzo di materia (esempio la carta) e il consumo di energia, grazie alla riduzione degli spostamenti fisici.

ESEMPI

L'Economia Circolare si propone come un superamento dello schema lineare “produco-consumo-dismetto” attraverso un modello che punta a reimmettere nel ciclo produttivo la massima quantità possibile di risorse, nella consapevolezza dei limiti che dobbiamo porci nell'usare ciò che abbiamo a disposizione. Ecco, quindi, una nuova generazione di materiali prodotti dagli scarti più diversi, dal tessile ai sottoprodotti dell'Agricoltura o dell'Industria alimentare.

- Per esempio, Enel ha lanciato in Spagna il **progetto Second Life di Enel S.p.A** che garantisce una seconda vita alle batterie delle auto elettriche. Il **progetto** si fonda sul principio cardine dell'Economia Circolare ed è destinato a migliorare la stabilità della rete di Melilla (Spagna) grazie all'energia che viene accumulata nelle vecchie e nuove batterie dei veicoli elettrici Nissan.
- **Anche all'interno della nostra Confederazione ci sono già Imprese all'avanguardia in ambito di Economia Circolare:** la coop CIA di

Ancona ha concretizzato con successo il riutilizzo e valorizzazione delle bucce di caffè. Dal processo produttivo di torrefazione dei chicchi di caffè sono rigenerate le bucce, attraverso getti di vapori d'acqua calda. Un'Azienda Agricola biologica, dopo aver valutato il sottoprodotto per quanto riguarda la presenza di eventuali metalli e pesticidi, può riutilizzare le bucce di caffè per la pacciamatura dell'orto e per la produzione di compost biologico.

- Altri esempi sono i prodotti usa-e-getta: dai piatti ai cotton fioc, si può pensare di sostituire la plastica con **materiali biodegradabili**; oppure, di passare dal monouso al riutilizzabile.

Come LastSwab, che è un **cotton fioc** in plastica riciclata con estremità morbide in gomma che si lava e si riutilizza, progettato da una giovane designer, Isabel Aagaard,

- Una *best practice* interessante è il caso Barilla in collaborazione con Favini. L'azienda ha dato avvio al progetto "Cartacrusca", che consiste nel recupero della crusca, derivante dalla macinazione di grano, orzo, segale e altri cereali, e nella successiva lavorazione della stessa assieme alla cellulosa per renderla materia prima per la produzione di carta.
- Nel settore del calcestruzzo, il materiale da costruzione più utilizzato. Ogni anno, in tutto il mondo, ne vengono prodotti 10 miliardi di metri cubi. Mapei, azienda aderente all'osservatorio GEO, ha sviluppato **RE-CON ZERO EVO**. È un prodotto bicomponente in polvere per il recupero integrale dei resi/residui di calcestruzzo in autobetoniera, un additivo innovativo che trasforma in pochi minuti e senza necessità di costosi impianti di trattamento, il calcestruzzo reso in un materiale granulare che può essere integralmente utilizzato come aggregato per la produzione del calcestruzzo senza alcuna produzione di rifiuti, né liquidi né solidi.

La filosofia dell'economia circolare stimola nuovi modelli di consumo, come ad esempio il **noleggio**.

È un tipo di fruizione che siamo già abituati a vedere nell'automobile e nei trasporti, con il **car sharing** (anche elettrico, come Enjoy), il **car pooling** (BlaBlaCar) o il noleggio a lungo termine; oppure nelle macchine da ufficio, che ormai vengono proposte come servizio in abbonamento con canone mensile. Ma anche altri oggetti di uso quotidiano si prestano a questo modello: ad esempio utensili come trapani o martelli, che tutti abbiamo in casa ma che usiamo, quando va bene, un paio di volte l'anno. Inoltre, RECUP Italia, è un progetto che vuole combattere lo spreco alimentare e l'esclusione sociale: si recupera il cibo prima che venga buttato via, lo si divide tra buono e non, lo si redistribuisce a chiunque voglia prenderlo.

Se il modello circolare, dunque, parte da un limite – quello dato dalla finitezza delle risorse – dall'altro arriva a ideare dei prodotti che sfondano il limite del tempo, creando un loop potenzialmente infinito, pensando al limite come stimolo per un cambiamento in positivo.

ECONOMIA CIRCOLARE E PROGETTO CONFEDERALE

L'Impresa associata che si orienta alla Sostenibilità è guidata passo dopo passo da Confimea Imprese, anche nella Tutela Ambientale all'interno degli spazi di lavoro, nei processi aziendali, nella sensibilizzazione delle risorse umane.

All'interno del Progetto, il **Sustainability Manager di Confimea (SMC)** collega l'Imprenditore agli Esperti di Economia Circolare e predispone i contatti con le altre Imprese con cui creare nuove sinergie:

- Gli **Esperti** pianificano e sviluppano con l'Imprenditore progetti specifici per ogni Azienda, con la finalità di accedere ad agevolazioni, bandi e finanziamenti pubblici o privati. Infatti, un'Azienda sostenibile, una volta certificata tale, ha vantaggi e priorità nei progetti di economie locali.
- Le **Reti di Impresa** stimolano e accelerano la creazione di nuove sinergie e di nuove strategie, necessarie per ripensare e rinnovare le filiere, i flussi, i processi.
- La consulenza di **innovazione 4.0** rende il cambiamento più veloce, e più visibile al Mercato di riferimento.
- L'Impresa può rendere pubblici i propri impegni in tema di Economia Circolare, grazie al **Report non Finanziario** redatto dagli esperti della confederazione.

Il SMC si occupa, inoltre, di trasmettere le scelte strategiche dell'Impresa alle risorse umane: attraverso il **Punto di ascolto**, il Valore della Tutela Ambientale si traduce nella motivazione verso comportamenti consapevoli con percorsi formativi e informativi.

I dipendenti capiscono l'importanza di un corretto stile di vita, dentro e fuori l'Impresa, contribuendo a sostenere scelte aziendali,

percependone il Valore e portandolo nella Comunità e nella loro vita quotidiana.

É in questo processo di cambiamento globale che si sviluppa in Impresa la Nuova Cultura, una nuova filosofia di Confimea per l'intera struttura imprenditoriale italiana, nella quale il bene personale combacia con il bene comune e con il bene del Pianeta.



**WELFARE IN IMPRESA:
NUOVA CULTURA E
PERSONA AL CENTRO**

WELFARE IN IMPRESA NUOVA CULTURA E PERSONA AL CENTRO

In questo momento storico le istituzioni chiamano il Terzo Settore a partecipare in maniera sempre più attiva al sistema della Salute.

Ciò avviene attraverso due canali, che si integrano al SSN e che nascono e si sviluppano completando la dimensione pubblica:

- il contributo delle Imprese, in quanto sistema sociale che rappresenta il terreno più fertile per seminare la prevenzione primaria attraverso la Cultura della Salute
- il contributo degli istituti privati di Prevenzione e Cura, che svolgono sempre di più la funzione di integrazione tra i servizi del SSN per la prevenzione secondaria.

Confimea con il Progetto “Nuova Cultura di Impresa” coglie questa richiesta istituzionale e la trasforma in opportunità di crescita, allargando il concetto del Valore dell’Impresa ad un ambito oltre che Economico anche Sociale.

Il principio cardine su cui si sviluppa il Progetto Confimea è la **centralità della Persona**: la gestione del capitale umano ha una visione sostenibile ed è prioritaria per il datore di lavoro.

Si basa sul riconoscere le Persone come un potenziale fondamentale all’Impresa e che in quanto tale va tutelato e sviluppato.

L’impresa è il luogo in cui gli individui trascorrono gran parte del proprio tempo: qui definiscono la propria identità, realizzano i propri sogni, conoscono sé stessi e le proprie potenzialità.

Un ambiente di lavoro soddisfacente, quindi, ha un forte impatto sulla qualità della vita del singolo individuo e contemporaneamente anche il

benessere percepito dalla persona incide positivamente sul clima aziendale complessivo e sulla qualità del lavoro svolto.

La Nuova Cultura di Impresa prende esempio dal buono del passato, riprendendo esempi di eccellenze quali quella di un grande Imprenditore della nostra terra, capace di portare la piccola azienda di famiglia a competere alla pari con i giganti del mercato mondiale della sua epoca e allo stesso tempo un precursore di un modello sociale che per quel tempo lo si poteva vedere come “rivoluzionario”.

Adriano Olivetti, infatti, ha realizzato un modello industriale, che certamente mirava al successo e al profitto, ma anche un progetto sociale che implicava una nuova relazione tra Imprenditore ed Operaio, oltre ad un nuovo rapporto tra fabbrica e città.

Quello di Olivetti è il primo riferimento del passato a cui Confimea Imprese si ispira, rivisitandolo in chiave attuale e arricchendolo delle tante opportunità che l’innovazione tecnologica e digitale portano al servizio della persona, senza tralasciare la Tutela dell’Ambiente e degli spazi lavorativi.

Una visione che punta all’armonia del capitale umano e del lavoro con il fine primario del progresso della Comunità, in cui un ampio sistema di assistenza sociale contribuisce a migliorare la produttività di Impresa.

É il Welfare Aziendale lo strumento indicato dal Progetto di Confimea, nel quale si sviluppa l’attenzione dell’Imprenditore al Benessere delle proprie risorse umane, in quanto un’Azienda formata da persone soddisfatte è sinonimo di maggior efficienza e produttività.

Le politiche di Welfare Aziendale sono strategie vincenti sia per l’Impresa che per il Lavoratore; incrementa, infatti, la produttività e la fidelizzazione del dipendente, con importanti effetti positivi anche rispetto

a tutti gli stakeholders esterni; il lavoratore ottiene servizi e benefit messi a disposizione con agevolazioni economiche.

Il Welfare Aziendale, organizzato e implementato con un piano costruito su misura dell'Azienda, offre a tutti i dipendenti **di accedere gratuitamente ai benefit** migliorando di fatto il gradimento degli stessi e di tutto il nucleo familiare.

L'aggregazione delle Imprese, quindi delle persone che ne fanno parte, è il fondamento per poter sviluppare un benessere globale, in cui l'individuo tutela la Collettività e la Collettività protegge l'individuo. Attraverso il Progetto si concretizza una vera e propria rivoluzione nella direzione della Salute in tutta la Comunità.

Un elemento fondamentale del Welfare è la copertura integrativa sanitaria; nel passato a cui si rifà il progetto confederale erano le società di mutuo soccorso ad essere importanti, in quanto il loro unico obiettivo era proteggere la salute delle persone.

Storicamente il "mutuo soccorso" nasceva come forma organizzata di reciproco aiuto ed era, infatti, la prima risposta collettiva alla necessità di tutela nei momenti più drammatici dell'esistenza, come la perdita del lavoro, la malattia, la morte.

Oggi la mutualità viene sviluppata in ottica sostenibile e produce innovazioni sociali in grado di coniugare la Sostenibilità Economica con gli obiettivi della Salute per tutti, portando uguaglianza sociale. È la solidarietà a generare la Cultura del Welfare.

Oggi, queste forme di cooperazione, in un contesto in cui le stesse Istituzioni sottolineano l'importanza dell'intervento del privato per le tutela della comunità, sono valorizzate nel Progetto come uno degli

strumenti possibili di un nuovo assetto dei rapporti tra mercato, Stato e comunità.

Il Progetto rivoluziona il Welfare partendo dal passato: coinvolgendo i datori di lavoro e i lavoratori nel finanziare un sistema previdenziale a vocazione universalistica che possa garantire la Salute per tutta la Comunità.

Questo approccio è ancora più efficace se si intende la Tutela della Salute e del Benessere come processo culturale, che stimola l'interazione con le Istituzioni e con le Associazioni del territorio allargando la platea degli interlocutori al di fuori dei confini dell'Impresa.

Su un piano normativo la mutualità trova l'appoggio del Legislatore, che favorisce l'erogazione di forme di assistenza sanitaria integrative a quelle assicurate dal Servizio sanitario nazionale.

Il Legislatore, inoltre, prevede che questi fondi possano essere istituiti all'interno di contratti di lavoro nazionali e aziendali, tramite accordi tra associazioni di lavoratori autonomi e liberi professionisti, da associazioni non lucrative e, in particolare, da società di mutuo soccorso riconosciute.

Il quadro normativo che si è venuto delineando in materia di assistenza sanitaria integrativa offre riferimenti adeguati a promuovere la forma mutualistica come modello di sanità privata, che non entra nelle logiche di mercato proposte dalle compagnie di assicurazione.

Fra le prestazioni previste, sono comprese le prestazioni di medicina non convenzionale, le cure termali, limitatamente alle prestazioni non a carico del Servizio Sanitario Nazionale e l'assistenza odontoiatrica.

Il concetto mutualistico sposa in pieno l'obiettivo della Salute per tutti: si distinguono dalle assicurazioni per il fatto di non procedere a valutazioni personalizzate dei rischi e quindi coinvolgono anche le persone ad elevato rischio, trattandole al pari di chi ha un rischio specifico più basso.

L'orientamento della tutela sanitaria gratuita all'interno del progetto si orienta in tre ambiti principali:

- integrazione del reddito in caso di infortuni, di lunghe malattie, di invalidità totale e di morte;
- rimborso spese o fornitura di servizi per assistenza sanitaria domiciliare e ospedaliera;
- rimborsi spese e fornitura di servizi domiciliari per sostenere situazioni di non autosufficienza;
- rimborsi spese sostenute al di fuori del SSN per gravi interventi chirurgici e alta diagnostica.

É in queste dimensioni che, attraverso l'Imprenditore, si attua il cambiamento richiesto dalle Istituzioni alla comunità per un futuro sostenibile che garantisca il bene comune all'intera collettività, di oggi e del prossimo futuro.

L'OPERATIVITA' DEL PROGETTO: EBG SALUTE

Confimea Imprese rende possibile offrire all'Impresa, aderente al Sistema Confederale, un Welfare di Assistenza Sanitaria Integrativa in forma gratuita e, utilizzando un portale dedicato, il datore di lavoro associato, versando la quota associativa (attraverso codici Inps), può ricevere tutti i servizi istituzionali confederali, oltre al Welfare Sanitario, a tutela della propria attività imprenditoriale.

Questo servizio confederale è reso possibile grazie all'Ente Bilaterale EBG SALUTE: un Ente Bilaterale organizzato come Fondo di Assistenza Sanitaria Integrata, dove viene convenzionata un sistema mutualistico da mettere al fianco delle risorse umane dipendenti delle Imprese aderenti o connesse al sistema confederale di Confimea.

Un sistema di protezione sanitaria che come erogazione è unico nel suo genere in Italia.

Infatti, il Welfare Sanitario si sviluppa in Impresa in varie forme, tutte volte al sostegno della prevenzione primaria e secondaria e alla cura della persona e del benessere psico-fisico.

Tra le prestazioni che vengono agevolate all'interno del servizio ci sono:

- ricovero con intervento di alta chirurgia
- diagnostica e terapie di alta specializzazione
- ticket diagnostici per accertamenti diagnostici e pronto soccorso
- visite specialistiche
- trattamenti fisioterapici in seguito ad infortuni
- visite legate al periodo della maternità
- analisi e visite di check up volte alla prevenzione
- prestazioni odontoiatriche
- copertura di malattie pregresse

In definitiva, con il Progetto di Welfare, Confimea dà la possibilità al datore di lavoro di sviluppare per la propria Azienda un percorso di benessere personalizzato, in cui siano maggiormente rispettate le esigenze delle proprie risorse umane non solo dal punto di vista fisico, ma anche del benessere psicologico e sociale tramite Benefit aziendali.

Inoltre, Confimea crea assieme al sistema mutualistico e alle Imprese associate:

- ❖ il **fondo solidale**, che avrà come scopo il sostegno di prestazioni non comprese nel piano sanitario, che potrebbero mettere in comprovata difficoltà la famiglia.
- ❖ **Programma Solidarietà 50**, con questo programma EBG Salute potrà prendersi cura delle persone indigenti che non potranno mai permettersi alcuna cura sanitaria.

Con questi strumenti sociali e di sussidiarietà all'interno del Welfare, l'Imprenditore sensibilizza i propri dipendenti, attraverso il Punto di Ascolto, alla creazione della cultura della Salute in Impresa con:

- percorsi di formazione sulla sicurezza degli ambienti di lavoro
- newsletter a tutti i dipendenti con tematiche relative al benessere della persona
- la diffusione del giornale In-forma, che contiene al suo interno una rubrica dedicata alla Salute
- esperti di Welfare, che valorizzano il percorso adottato dall'Impresa

Il Welfare Aziendale, come concepito da Confimea, pone al centro la persona anche in ambito operativo sia con il Punto di Ascolto, sia con il Sustainability Manager che, in ambito della Salute, raccoglie tutte le informazioni relative alle reali esigenze delle risorse umane e sviluppa al meglio il piano di Welfare integrativo.

Nel Punto di Ascolto, che può essere virtuale o reale, le strategie di Welfare dell'Imprenditore vengono raccontate ai dipendenti. Qui il Rappresentante Sindacale delle risorse umane svolge da interlocutore primario per una maggiore efficienza delle strategie di Impresa.

Attraverso il Punto di Ascolto, il Welfare diventa una realtà concreta a favore dei dipendenti e delle famiglie ad essi collegate.

Il Welfare non è un servizio standard, ma si adatta alla struttura dell'Impresa risolvendo le principali criticità che si possono riscontrare in itinere.

