



# Profilo di sostenibilità delle imprese in Emilia-Romagna

Report 2024



**pag 3** Monitorare per accelerare la transizione  
di **Vincenzo Colla**

**pag 5** I dati per migliorare l'efficacia dell'azione regionale  
di **Morena Diazzi**

### **Introduzione**

**pag 8** Obiettivi dell'analisi

**pag 9** Il nuovo questionario

**pag 10** Struttura del questionario e calcolo degli indici di sostenibilità

**pag 11** Descrizione del campione indagato

### **Il Profilo di sostenibilità delle imprese in Emilia-Romagna**

**Pag 16** Il posizionamento delle imprese regionali

**Pag 20** Analisi delle azioni in corso

**Pag 42** Analisi per tipologia di bandi

**Pag 45** Analisi per ambito territoriale

**Pag 47** La componente femminile e i giovani

### **Un processo di transizione verso modelli di business sostenibili in Emilia-Romagna**

**Pag 50** Introduzione

**Pag 50** Background

**Pag 52** Analisi fattoriali

**Pag 73** Analisi di sostenibilità nella triplice dimensione economica, ambientale e sociale

**Pag 75** Conclusioni

**Pag 76** **Sintesi e conclusioni generali**

**Pag 83** **Questionario sulla applicazione della carta dei principi  
di responsabilità sociale delle imprese in Emilia-Romagna**





## Monitorare per accelerare la transizione

di **Vincenzo Colla**

*Assessore allo sviluppo economico e green economy, lavoro, formazione e relazioni internazionali*

Nel 2020 la Regione Emilia-Romagna ha firmato, insieme a 60 soggetti di rappresentanza -fra organizzazioni sindacali, associazioni di categoria, enti locali, università, mondo dell'associazionismo- il Patto per il Lavoro e per il Clima, che riassume la strategia regionale condivisa per i prossimi anni. Non un semplice documento di mandato, infatti, ma una visione più ampia in grado di guardare al futuro indicato dall'Agenda ONU 2030, tracciato nel 2015 da COP21 e sollecitato nello stesso anno da Papa Francesco nella sua enciclica Laudato si'. Con il Patto ci siamo impegnati a concentrare tutte le nostre risorse, evitando dispersive distribuzioni a pioggia, su tre obiettivi individuati come strategici per reggere nel cambiamento velocissimo che stiamo vivendo: digitalizzazione, sostenibilità e competenze.

Dal 2019 la somministrazione di un questionario alle imprese che partecipano ai bandi regionali ci permette di elaborare, con la preziosa collaborazione dell'Università di Bologna, un monitoraggio puntuale per capire come si stanno muovendo le realtà produttive del nostro territorio per favorire la sostenibilità ambientale e sociale, quali investimenti stanno facendo, in quale misura, quali gli ambiti in cui è necessario accelerare. Dopo aver concluso lo scorso anno una prima sperimentale elaborazione dei dati sul triennio 2019-2021, nel 2022 ci siamo concentrati sulla possibilità di integrare il questionario, migliorandolo, in modo da condurre analisi più approfondite e orientare al meglio gli interventi che intendiamo mettere in campo per favorire uno sviluppo attento alle persone e all'ambiente e accompagnare la transizione in atto.

Questo passaggio fondamentale non sta investendo solo il mondo produttivo, ma deve vedere le imprese assolutamente protagoniste del cambiamento, che non è più rinviabile. Basti guardare alle conseguenze del cambiamento climatico che stanno investendo in modo drammatico anche il nostro Paese e la nostra regione, fra siccità e pericolosi allagamenti causati da piogge di intensità mai registrata in precedenza.

Abbiamo scelto ad esempio di analizzare più in dettaglio informazioni come i rapporti con clienti e fornitori, la gestione delle risorse energetiche, dei rifiuti e degli scarichi idrici o l'organizzazione logistica: tutti dati che ci consentono di individuare quelli che sono ancora oggi punti di debolezza del sistema regionale e di tarare meglio i bandi per accompagnare la transizione con uno sguardo rivolto alle filiere nella loro interezza.

Il lavoro di quest'anno, di cui ringrazio il Settore Innovazione sostenibile, Imprese, Filiere produttive della Regione e l'Università di Bologna, scaturisce da oltre 1.100 nuovi questionari compilati fra il marzo 2022 e aprile 2023. Un'analisi utilissima per concentrare ora i fondi regionali, nazionali e comunitari sui settori che più necessitano di sostegno e procedere in modo spedito verso un ecosistema produttivo in grado di garantire benessere sociale e occupazione di qualità e che sia più "amico" dell'ambiente, provando a consegnare un mondo più vivibile alle nuove generazioni.





## I dati per migliorare l'efficacia dell'azione regionale

di **Morena Diazzi**

*Direzione Generale Conoscenza, Ricerca, Lavoro, Imprese*

La sostenibilità, nei suoi tre pilastri ambientale, economica e sociale rappresenta un elemento sempre più cruciale nelle strategie aziendali e l'analisi delle azioni attivate dalle imprese, che è stata sviluppata in questo volume, consente di effettuare una fotografia puntuale del contesto regionale, individuando i principali punti di criticità e le più rilevanti traiettorie di miglioramento. Il monitoraggio del "Profilo di sostenibilità delle imprese in Emilia-Romagna", si colloca nell'ambito delle politiche definite dalla L.R 14/2014 orientate a promuovere la competitività del sistema produttivo emiliano-romagnolo e risponde all'esigenza di definire un sistema per misurare l'applicazione della Carta dei principi di responsabilità sociale d'impresa da parte dei soggetti che beneficiano delle misure e dei contributi erogati mediante le molteplici misure di sostegno promosse dalla Direzione generale conoscenza, ricerca, lavoro, imprese.

Oggi, all'interno del quadro delineato dal "Patto per il Lavoro e il Clima" e dalla "Strategia regionale Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile", l'aver definito un sistema di rilevazione continuo del posizionamento delle imprese rispetto ai diversi aspetti in cui si articola la sostenibilità è ancora più importante per individuare i potenziali di sviluppo e definire interventi specifici.

Questo Report 2023 analizza le informazioni fornite da oltre mille imprese, intercettate attraverso 16 bandi più l'edizione 2022 del Premio Innovatori Responsabili, raccolte tra marzo 2022 e aprile 2023 attraverso la somministrazione di una nuova versione del questionario, aggiornato e reso più fruibile dopo una prima sperimentazione realizzata tra il 2019 e il 2021. Si tratta di un questionario articolato, costituito da 155 domande suddivise in otto sezioni tematiche che rispecchiano i principi cardine della sostenibilità, dal rapporto con fornitori e clienti alle azioni di welfare aziendale in corso, agli impegni per ridurre l'impatto ambientale, alle azioni di economia circolare e di riduzione dei consumi di risorse, allo sviluppo dell'innovazione e più in generale all'approccio strategico verso la sostenibilità e ai rapporti con le realtà esterne.

Se da una parte gli indicatori di sostenibilità elaborati attraverso l'analisi indicano che il 61% delle imprese che hanno beneficiato dei contributi sui bandi sono ancora ad un livello iniziale di sostenibilità, diversamente da quanto succede per le imprese che hanno partecipato al Premio innovatori responsabili in cui il 26% delle realtà registrano un livello di sostenibilità avanzato, è l'esame puntuale del livello di adozione delle diverse iniziative che ci consente di capire nel dettaglio cosa stanno facendo le imprese e quali le misure da mettere in campo in modo prioritario attraverso la nuova programmazione regionale: sistemi di tracciabilità e certificazioni, efficientamento energetico dei processi, produzione e gestione di energia da fonti rinnovabili, servizi innovativi nell'ambito della sharing economy, formazione continua sulla sostenibilità, nuove soluzioni per la mobilità sostenibile, riduzione del consumo di risorse ed economia circolare, ampliamento del mercato delle materie prime di recupero attraverso CAM e acquisti verdi, inserimento di donne e giovani nelle imprese più innovative. La sfida dell'azione regionale è dunque quella di accrescere l'impegno delle imprese nella sostenibilità favorendo altresì l'implementazione di un approccio collaborativo all'interno delle supply chain a supporto di quelle azioni che richiedono un approccio di sistema che coinvolge la filiera e/o il contesto in cui opera l'impresa stessa.

Ringrazio il gruppo di lavoro che ha lavorato al rapporto e che comprende, oltre ai collaboratori del Settore innovazione sostenibile, imprese, filiere produttive, docenti e ricercatori dell'Università di Bologna esperti nelle tematiche di Corporate Sustainability e Circular Economy, che hanno coordinato il progetto, attribuendogli un valore scientifico: auspico che la proficua collaborazione possa proseguire consentendo di ampliare le conoscenze sui modelli di business più efficaci per la sostenibilità e sul processo di transizione in atto nel nostro sistema produttivo.

La ricchezza delle informazioni raccolte in questo studio è straordinaria e si presta a tantissime letture in riferimento ai diversi aspetti della sostenibilità; il rapporto e l'analisi qui riportata rappresentano un importante strumento di lavoro a disposizione di tecnici e decisori, per comprendere meglio le dinamiche e individuare le azioni strategiche su cui andare ad agire per aumentare l'efficacia dell'azione regionale a sostegno delle imprese e fare la differenza in questa fase fondamentale per la costruzione del futuro dell'Emilia-Romagna utilizzando le importanti risorse messe a disposizione dal PNRR e dagli strumenti dei programmi FESR e FSE+.







# Introduzione

## Obiettivi dell'analisi

L'indagine sul profilo di sostenibilità delle imprese in Emilia-Romagna si colloca nell'ambito delle azioni definite dalla L.R. 14/2014 sulla **promozione degli investimenti**, che ha integrato stabilmente la responsabilità sociale d'impresa nelle politiche regionali, come strumento per favorire la crescita e la competitività delle aziende, sollecitando l'attivazione di processi di innovazione capaci di integrare le dimensioni sociali ed ambientali nelle strategie di sviluppo, anticipando di fatto gli obiettivi indicati dall'ONU con l'Agenda 2030.

L'evoluzione dell'azione regionale in questo ambito ha portato all'avvio di numerose iniziative, tra cui l'istituzione, nel 2015, del **Premio Innovatori Responsabili** (di seguito Premio) che intende valorizzare le esperienze più significative realizzate dalle imprese emiliano-romagnole che, attraverso iniziative di innovazione responsabile, contribuiscono ad attuare gli obiettivi e i target dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile. Nelle 8 edizioni del bando realizzate ad oggi, 753 sono le candidature presentate, 511 i soggetti inseriti nell'elenco degli Innovatori Responsabili dell'Emilia-Romagna, tra cui 404 imprese che rappresentano punti di riferimento regionali sui temi della sostenibilità.

Dal 2015, inoltre, per i soggetti che partecipano ai bandi coordinati dalla Direzione Conoscenza, Ricerca, Lavoro, Imprese, è prevista la sottoscrizione della **Carta dei principi di responsabilità sociale delle imprese dell'Emilia-Romagna**, che impegna le imprese richiedenti contributi pubblici a promuovere valori etici, sociali e ambientali nell'esercizio della loro attività.

Come ulteriore sviluppo delle azioni attivate a seguito della L.R. 14/2014, a partire dal 2019 il Settore Innovazione sostenibile, Imprese, Filiere produttive ha avviato un **monitoraggio sistematico sulle imprese** che partecipano ai bandi regionali e al Premio Innovatori Responsabili, per analizzare il livello di applicazione di azioni orientate alla sostenibilità, coerenti con la Carta dei principi di responsabilità.

Tale indagine si basa sulla somministrazione, in fase di rendicontazione dei progetti, di un questionario articolato che rileva i comportamenti delle imprese, consentendo di identificare il loro profilo di sostenibilità, di evidenziare punti di forza e di debolezza rispetto alle possibili misure da intraprendere, per supportare, anche attraverso i fondi messi a disposizione dalla programmazione 2021-2027, la definizione degli strumenti di intervento necessari a sostenere la transizione ecologica delle imprese che operano nelle diverse filiere caratterizzanti il sistema produttivo dell'Emilia-Romagna.

Il progetto è coordinato da un gruppo di lavoro che comprende docenti e ricercatori dell'Università di Bologna esperti nelle tematiche di Corporate Sustainability e Circular Economy.

Gli esiti di una prima fase di raccolta delle informazioni, relative al triennio 2019-2021 e raccolte attraverso 2.742 questionari rilevati compilati da 2.456 imprese, sono stati illustrati nel volume "Profilo di sostenibilità delle imprese in Emilia-Romagna, risultati dell'indagine svolta nel triennio 2019-2021" pubblicato sul sito della Regione Emilia-Romagna.

Vai alla pagina dedicata  
sul sito della Regione  
Emilia-Romagna



## Il nuovo questionario

Se da una parte il primo periodo di applicazione del questionario ha consentito di acquisire interessanti informazioni sulle imprese campionate e di individuare gli aspetti più urgenti su cui intervenire con i fondi della programmazione regionale per favorire il raggiungimento degli obiettivi dell'Agenda 2030 da parte del sistema regionale, dall'altra parte tale analisi ha evidenziato alcuni limiti dello strumento e la conseguente necessità di implementarlo anche riguardo ad elementi che richiedono un maggior approfondimento in relazione ai modelli di business rilevati e ai nuovi obiettivi assunti delle politiche regionali.

Nel quarto trimestre del 2021 è stata pertanto avviata una fase di revisione e razionalizzazione complessiva dello strumento, effettuata sempre con la collaborazione dell'Università di Bologna, che ha portato alla definizione di un nuovo questionario che è stato somministrato alle imprese a partire da marzo 2022.

Le modifiche ed integrazioni apportate hanno riguardato aspetti più generali quali la comprensibilità delle domande, la loro pertinenza rispetto alle tipologie di imprese coinvolte, il ventaglio di possibili risposte tra cui scegliere, ed altri più specifici quali ad esempio l'individuazione del soggetto che provvede alla compilazione del form online.

Nella parte iniziale, riservata alla caratterizzazione delle imprese, sono state inserite specifiche riguardanti:

- **l'identificazione del ruolo del compilatore**, per definire in quanti casi il questionario è stato compilato da soggetti esterni all'impresa, in particolare dai consulenti che forniscono l'assistenza tecnica ai beneficiari durante la rendicontazione dei finanziamenti; questa informazione è importante per individuare il livello di coinvolgimento dell'impresa nelle risposte fornite;
- **la numerosità delle donne in posizione dirigenziale rispetto al totale dei dirigenti**, per approfondire le informazioni rispetto alla posizione e al ruolo delle donne all'interno delle realtà imprenditoriali regionali;
- **la differenziazione delle domande tra imprese produttrici di beni o di servizi**, che prevede una segnalazione sull'attività prevalente effettuata da parte del compilatore; questo intervento si è reso necessario per favorire la comparabilità dell'indice complessivo di sostenibilità tra le diverse tipologie e settori di attività in quanto la survey proponeva una serie di azioni che in diversi casi erano risultate non applicabili alle imprese di servizi. Il questionario è stato quindi sdoppiato, prevedendo una versione ridotta per le realtà fornitrici di servizi;
- **la segnalazione delle filiere con cui l'impresa è in relazione**: con l'obiettivo di individuare le connessioni tra le diverse filiere e raccogliere elementi per definire le supply chain di riferimento.

Si è quindi proceduto alla revisione delle diverse sezioni del questionario, ad una armonizzazione della loro denominazione, nonché ad una rivisitazione delle domande per eliminare le ridondanze e integrare i quesiti sulla base delle ulteriori esigenze conoscitive emerse durante l'analisi in relazione alle priorità e target previsti dagli obiettivi di sviluppo sostenibile. Nello specifico, queste le azioni più significative:

- **nella Sezione 1**, ridenominata **"Relazione con i fornitori"** è stata **introdotta una sottosezione "Interventi"**, che chiede informazioni sui processi alla base della supply chain, quali ad esempio gli audit e le collaborazioni per favorire l'innovazione e la riduzione dell'impronta ecologica;
- **la Sezione 2**, intitolata ora **"Relazione con clienti e consumatori"**, è stata rivista attraverso **l'inserimento di domande per indagare l'offerta di servizi accessori e/o innovativi** quali quelli per la riparazione, il ritiro dei prodotti o la condivisione di beni;
- mentre **la Sezione 3 "Gestione delle risorse umane"** ha visto solo una **parziale semplificazione dei quesiti**, la **Sezione 4**, intitolata **"Gestione delle risorse naturali"** è stata **riorganizzata prevedendo ora 4 sottosezioni** denominate "Risorse materiche e rifiuti" che integra gli aspetti relativi all'utilizzo di materiali sia naturali che secondari con quelli legati ai rifiuti, "Risorse e scarichi idrici" che indaga le azioni per il risparmio idrico sia negli edifici sia nei processi industriali, "Risorse energetiche ed emissioni" con domande relative agli interventi per la riduzione dei consumi, l'approvvigionamento energetico da fonti rinnovabili e il contrasto ai cambiamenti climatici, "Mobilità e logistica" riferita alle azioni per la sostenibilità nel trasporto di merci e persone;

- è stata introdotta la **Sezione 5 “Innovazione”** che focalizza l’attenzione sui processi di ecodesign e di innovazione per la sostenibilità, integrando e ampliando le domande contenute nelle precedenti sottosezioni 4.2 sulla **ottimizzazione dei sistemi di gestione ambientale** e 4.3 sulle **pratiche di eco design**.
- gli aspetti analizzati nella **Sezione 5 del vecchio questionario** sono stati **rimodulati nella Sezione 6** come insieme delle azioni attinenti alle **“Relazioni con la comunità e il territorio”**, nella **Sezione 7** riservata ai **“Processi di Governance”** e nella **Sezione 8**, suddivisa in diverse sottosezioni relative alle motivazioni che spingono ad adottare processi di innovazione sostenibile, agli **ambiti tematici su cui si prevede di investire**, alle **iniziative pubbliche di sostegno** più adeguate ed agli **elementi che ostacolano gli investimenti** verso la transizione ecologica.

Scarica la nuova survey completa



## Struttura del questionario e calcolo degli indici di sostenibilità

Il nuovo questionario è suddiviso in **8 sezioni tematiche**, corrispondenti agli ambiti in cui si articolano le diverse azioni che integrano i principi di sostenibilità:

- 1 Relazioni con i fornitori
- 2 Relazioni con clienti e consumatori
- 3 Gestione delle risorse umane
- 4 Gestione delle risorse naturali
- 5 Processi di innovazione
- 6 Relazioni con la comunità e il territorio
- 7 Processi di governance
- 8 Motivazioni, incentivi e ostacoli ai processi di innovazione sostenibile

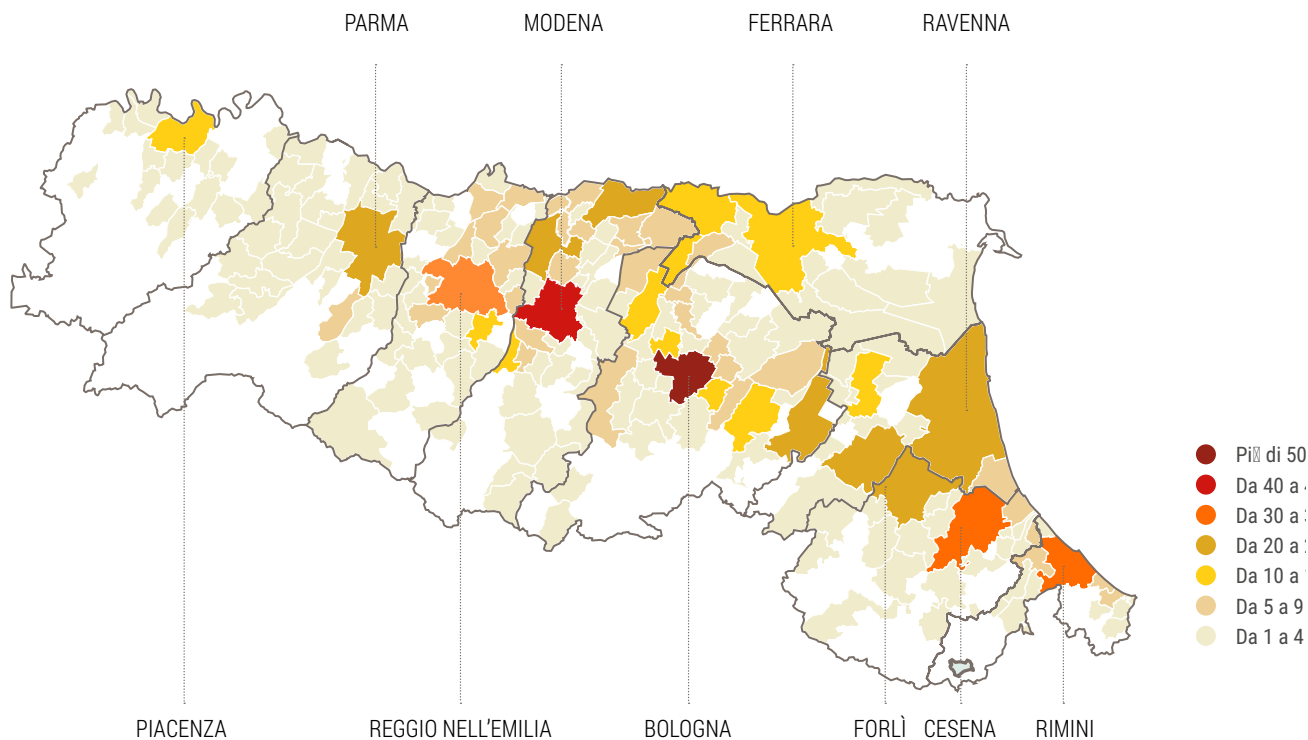
Per ognuna delle domande proposte nelle prime 7 sezioni è stato chiesto di esprimere il livello di applicazione dell’azione proposta, scegliendo tra le 4 opzioni non pertinente/non previsto, in previsione, applicato parzialmente, applicato stabilmente. Il questionario comprende infine una serie di domande, volte a far emergere le opinioni delle imprese sulle motivazioni, strumenti e condizioni che possono influire sulla scelta di intraprendere nuove azioni orientate alla sostenibilità (sezione 8), oltre ad informazioni sulle caratteristiche dimensionali, sulla filiera con cui l’impresa è in relazione, sul personale occupato, sul soggetto che si è occupato della compilazione del questionario. Per ogni sezione è stato calcolato un **indice sintetico parziale**, di valore compreso tra 0 e 1, che indica la quota di applicazione delle varie misure desunta dalle risposte positive emerse attraverso l’analisi dei questionari compilati dalle imprese; l’**indice sintetico complessivo** è il risultato della media raggiunta in tutte le sezioni ed esprime il profilo di sostenibilità raggiunto da ciascuna impresa. In funzione dei valori ottenuti tramite l’indice complessivo, vengono distinti quattro livelli di sostenibilità:

- **iniziale:** valore compreso tra 0,01 e 0,25
- **intermedio:** valore compreso tra 0,26 e 0,50
- **avanzato:** valore compreso tra 0,51 e 0,75
- **molto avanzato:** valore compreso tra 0,76 e 1.

In questo rapporto vengono presentati i risultati dell’analisi realizzata dal Settore Innovazione sostenibile, Imprese, filiere produttive, che partendo dalle risposte fornite in 1.103 questionari ha elaborato gli indici sintetici aggregati per dimensione delle imprese, tipologie di bandi e settori di attività, comparandoli con quelli rilevati sui partecipanti alla edizione 2022 del Premio Innovatori Responsabili. Questa analisi è integrata da una ricerca esplorativa sui business models per la sostenibilità avviata dall’Università di Bologna, che ha posto le basi per una analisi delle performances delle imprese regionali nelle dimensioni ambientali, sociali ed economiche, i cui risultati sono illustrati nella seconda parte.

## Descrizione del campione indagato

Nel periodo compreso tra marzo 2022 e aprile 2023, sono state rilevate **1.103 questionari** compilati da **1.030 imprese** intercettate da **17 procedure** emesse dalla Direzione Economia della Conoscenza, del lavoro e dell'impresa della Regione Emilia-Romagna per misure di sostegno rivolte a settori e tipologie di soggetti molto eterogenei, operanti in tutte le aree geografiche della regione, come rappresentato nella mappa sottostante.



Mapa 1. Distribuzione imprese rilevate per comune (sede legale)

# 1.030

imprese intercettate

# 17

Procedure

# 1.103

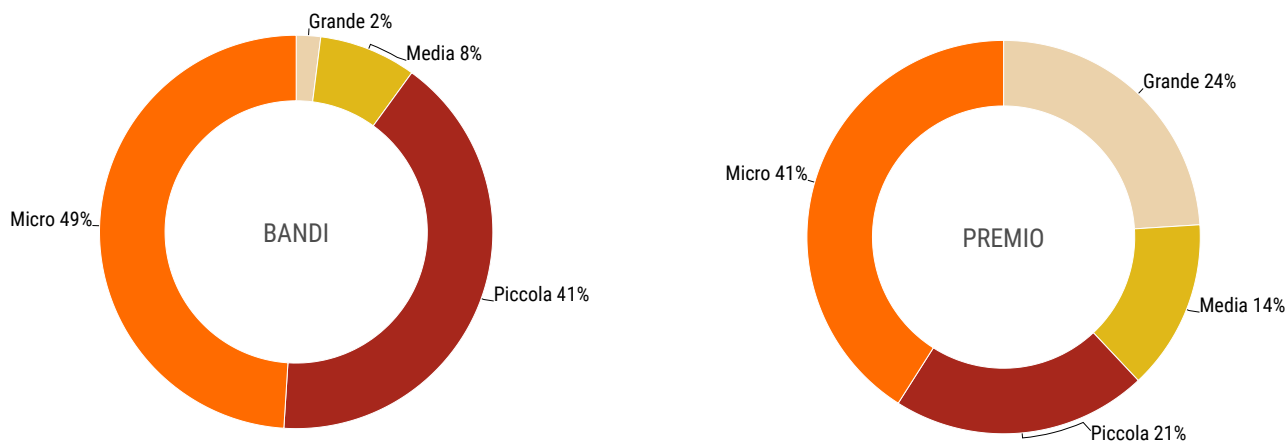
questionari compilati

Tra i questionari compilati 66 sono relativi ai candidati all'edizione 2022 del Premio Innovatori Responsabili, 728 attengono alla manifattura e 375 ai servizi. La compilazione del questionario è legata alla partecipazione ai bandi RER, pertanto, il campione indagato non può essere considerato del tutto rappresentativo dei settori di appartenenza, anche se, per la molteplicità dei soggetti considerati si ritiene che le informazioni emerse offrano una panoramica significativa delle tipologie di destinatari raggiunti dalle misure di sostegno coordinate dalla Regione. Nella prima parte del rapporto **il campione è stato scomposto in due sottogruppi** per consentire di effettuare un confronto tra il profilo delle imprese rilevate in generale dai Bandi per la concessione di finanziamenti (indicate come imprese Bandi) e quello dei soggetti partecipanti al Premio Innovatori Responsabili (imprese Premio), che rappresentano le esperienze più significative realizzate dalle imprese emiliano-romagnole in direzione della sostenibilità e che costituiscono il 6% del campione totale.

**Nello sviluppo dell'analisi si è tenuto conto inoltre:**

- **della dimensione delle imprese**, distinguendo tra micro (<10 addetti), piccole (10-49), medie (50-249), grandi (>249);
- **della tipologia di attività**, distinguendo tra questionari compilati da imprese di produzione (728 di cui 19 per il Premio) e di servizio (375 di cui 47 per il Premio);
- **della filiera di appartenenza** definita in funzione del codice ATECO dichiarato in fase di compilazione.

Come evidenziato dal grafico 1, in entrambi i campioni si rileva una netta prevalenza di micro e piccole imprese; nel gruppo Premio emerge una presenza più significativa di imprese di medie e grandi dimensioni, rispettivamente al 24 e 14%, che sono più sensibili al tema della sostenibilità e già da tempo sono sollecitate, dal mercato e dalle direttive europee a valutare e rendicontare i propri impatti ambientali e sociali, anche in funzione delle richieste degli analisti finanziari che sempre più tengono conto dei parametri ESG nelle loro valutazioni di investimento.



**Grafici 1 e 2.** Distribuzione del campione per dimensioni

Diversa è altresì l’incidenza del numero di soggetti che svolgono attività di servizio rispetto a quelli che producono di beni (Tabella 1): il 71% dei partecipanti al Premio è costituito da imprese di servizi mentre nel campione bandi le stesse rappresentano solamente 1/3 dei soggetti.

L’incidenza delle aziende produttrici di servizi è molto più elevata nelle micro-imprese.

DIMENSIONE	BANDI		PREMIO	
	MANIFATTURA	SERVIZI	MANIFATTURA	SERVIZI
Grande	83%	17%	25%	75%
Media	88%	12%	44%	56%
Piccola	84%	16%	43%	57%
Micro	50%	50%	19%	81%
<b>TOTALE</b>	<b>67%</b>	<b>33%</b>	<b>29%</b>	<b>71%</b>

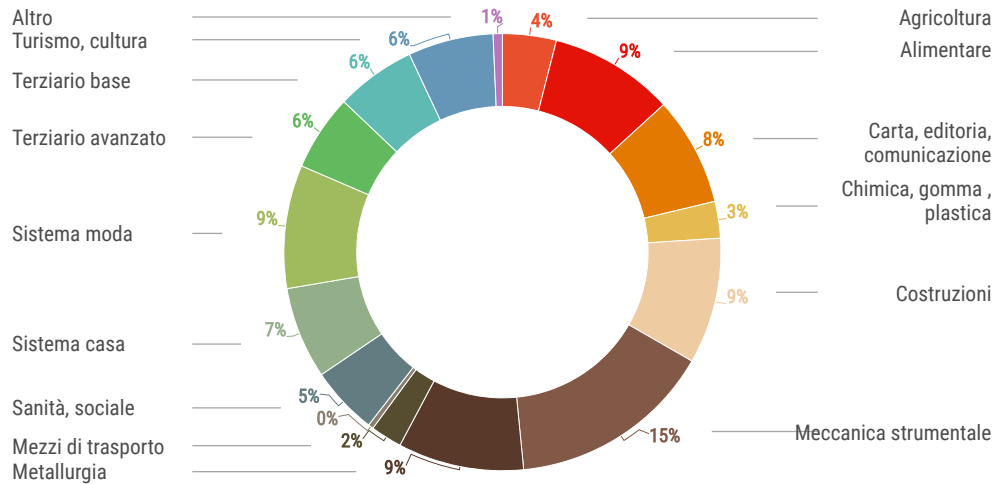
**Tabella 1.** Distribuzione imprese manifattura e servizi

Il confronto tra i due gruppi mette in evidenza differenze significative anche nel numero e nella composizione degli occupati: la presenza femminile risulta più accentuata tra i partecipanti al Premio e nelle realtà più grandi (tabella 2), e caratterizza anche le micro-imprese dove sono concentrate le maggiori percentuali di donne in posizione dirigenziale, presumibilmente come titolari dell’impresa stessa. La maggiore concentrazione di giovani si rileva in generale nel campione Bandi e in particolare nelle medie e micro-imprese. I lavoratori appartenenti a categorie protette sono presenti soprattutto tra le imprese di grandi e medie dimensioni e tra i partecipanti al Premio, in cui è rilevata una quota significativa di cooperative sociali impegnate nell’inclusione lavorativa di fasce deboli.

	% DONNE	% DONNE DIRIGENTI	% GIOVANI	% CATEGORIE PROTETTE
<b>Imprese Bandi</b>	<b>43%</b>	<b>21%</b>	<b>21%</b>	<b>2%</b>
<b>Imprese Premio</b>	<b>55%</b>	<b>20%</b>	<b>12%</b>	<b>4%</b>
<b>Totale campione</b>	<b>50%</b>	<b>21%</b>	<b>15%</b>	<b>3%</b>
Grandi imprese	54%	13%	14%	3%
Medie imprese	32%	12%	24%	4%
Piccole imprese	35%	30%	22%	2%
Micro imprese	41%	37%	29%	0%

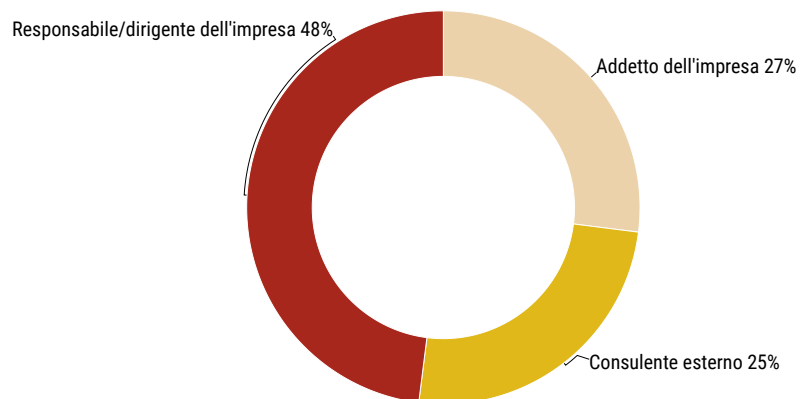
**Tabella 2.** Incidenza tipologia occupati sul campione totale e sui sottogruppi

La distribuzione per filiera (grafico 3) mostra una pluralità di destinatari degli interventi regionali, con una prevalenza della meccanica strumentale, che rappresenta circa il 15% delle imprese rilevate; seguono terziario base e avanzato che insieme comprendono il 12% delle imprese, costruzioni, metallurgia, sistema moda al 9%, l'alimentare all'8% e il sistema casa al 7% mentre gli altri settori nell'insieme rappresentano circa il 20% degli intervistati.



**Grafico 3.** Distribuzione questionari compilati per filiera

Una novità del questionario è la **qualificazione del soggetto compilatore**; il grafico sottostante riporta la ripartizione in percentuale dei soggetti che hanno provveduto a completare il form per conto delle imprese, dal quale si evince che in due terzi dei casi si tratta di una persona interna all'azienda stessa.



**Grafico 4.** Ripartizione dei soggetti che hanno provveduto a compilare il questionario







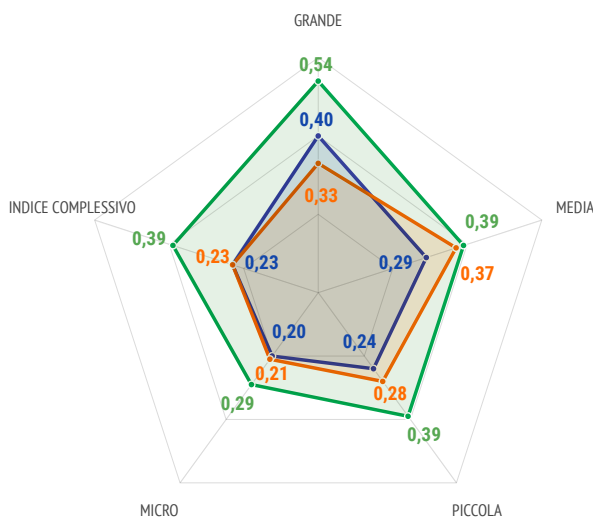
# **Il profilo di sostenibilità delle imprese in Emilia-Romagna**

Lo studio realizzato dal Settore Innovazione sostenibile, Imprese, Filiere produttive, ha l'obiettivo di individuare il posizionamento delle imprese che partecipano ai bandi regionali rispetto ad un modello di business sostenibile coerente con la Carta dei principi di responsabilità sociale, facendo emergere le criticità e gli ambiti meno presidiati. I risultati dell'indagine sono illustrati nei capitoli successivi seguendo una chiave di lettura ispirata dalle risposte ad una serie di domande chiave, che forniscono elementi utili per la riflessione e definizione degli strumenti necessari a supportare le imprese nella transizione verso sistemi di produzione di beni e servizi in linea con gli obiettivi di sostenibilità indicati nei documenti regionali di programmazione. Nel primo capitolo, viene esaminato il posizionamento delle imprese che partecipano ai bandi regionali, rispetto al profilo di sostenibilità espresso dagli "Innovatori Responsabili", le imprese rilevate attraverso il Premio regionale. Il secondo capitolo illustra il livello di impegno delle imprese sulle azioni "sostenibili" individuate nelle otto sezioni del questionario: relazioni con i fornitori, con clienti e consumatori, gestione delle risorse umane e delle risorse naturali, processi di innovazione per la sostenibilità, relazioni con la comunità e il territorio, processi di governance.

Nel terzo capitolo sono esaminate le differenze che emergono in relazione alle diverse tipologie di bandi compresi nella rilevazione, mentre nel quarto capitolo vengono approfondite le differenze territoriali, con riferimento alle aree costiere, città capoluogo e aree montane. Gli spunti emersi dallo studio sono ripresi nella parte finale, in cui partendo dalle criticità rilevate vengono individuati possibili ambiti su cui il sostegno pubblico può intervenire per agevolare la transizione ecologica delle imprese, anche attraverso gli strumenti messi a disposizione con la nuova programmazione 2021-2027.

## Il posizionamento delle imprese regionali

L'analisi parte dal rilevamento di come i soggetti che partecipano ai bandi regionali si posizionano rispetto al profilo di sostenibilità espresso dagli "Innovatori responsabili". A fronte di un'indice medio di sezione pari a 0,24, le imprese che hanno risposto ai bandi regionali raggiungono un indice complessivo pari a 0,23, che corrisponde ad una fase "iniziale" rispetto al profilo di sostenibilità, mentre l'indice medio raggiunto dai partecipanti al Premio si attesta su un valore intermedio di 0,39. Nella manifattura e nel Premio le grandi imprese hanno migliori performance ed evidenziano strategie e processi già avanzati verso la sostenibilità. Le medie imprese manifatturiere hanno indici analoghi a quelli del Premio, mentre le micro e piccole imprese hanno più difficoltà ad avviare processi di revisione strategica nell'ottica della sostenibilità sia nella manifattura che nei servizi.



0,24

Indice medio di sezione

0,23

Indice medio Bandi

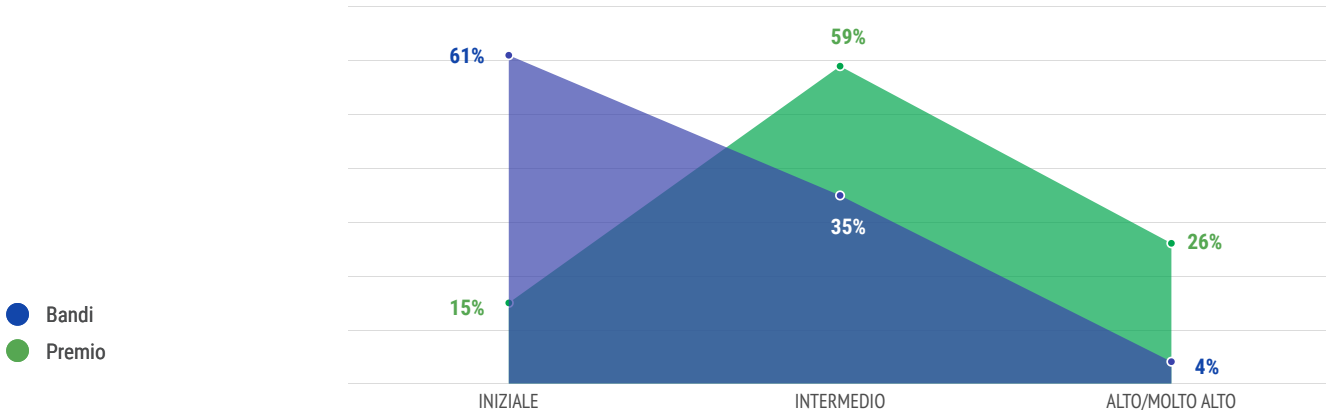
0,39

Indice medio Premio

- Bando manifattura
- Bando servizi
- Premio

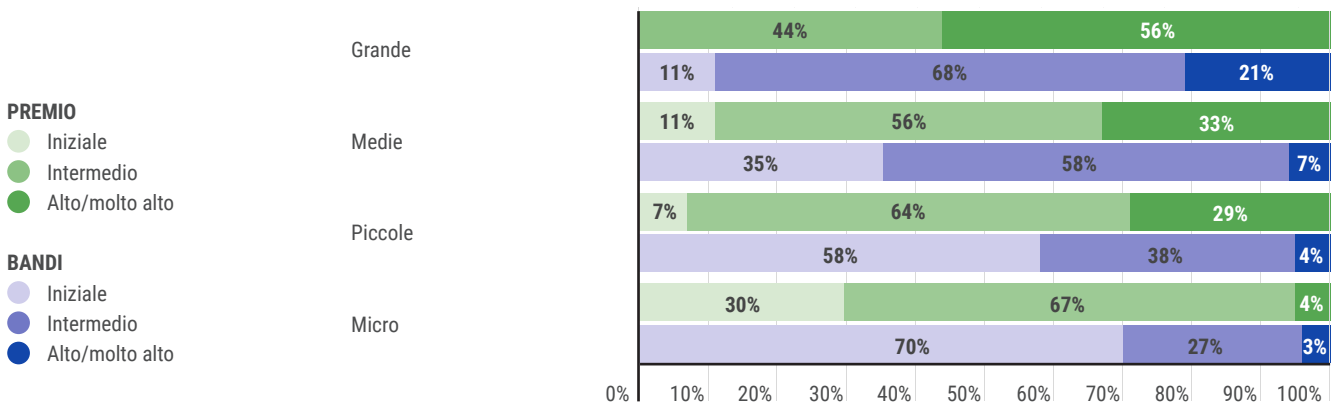
Grafico 5. Indici medi per dimensioni di impresa. Confronto Bandi/Premio

Gli indici medi riportati nel grafico 6 sono espressione di una realtà molto eterogenea, che rivela interessanti processi in corso: l'analisi della distribuzione dell'indice complessivo all'interno dei due gruppi mostra, infatti, che tra le imprese che hanno ricevuto contributi regionali il 61% è ferma ad uno stadio iniziale, mentre risultano in fase iniziale il 15% delle imprese nel gruppo Premio; il 35% si posiziona su un profilo di sostenibilità intermedio e il 4% circa (corrispondente a 45 imprese) esprime un livello di impegno avanzato (profilo di sostenibilità alto/molto alto). Si tratta in prevalenze di piccole o micro-imprese, appartenenti per lo più al settore dei servizi che rappresentano delle eccellenze, avendo già intrapreso significative iniziative verso la sostenibilità.



**Grafico 6.** Distribuzione % imprese per profilo di sostenibilità

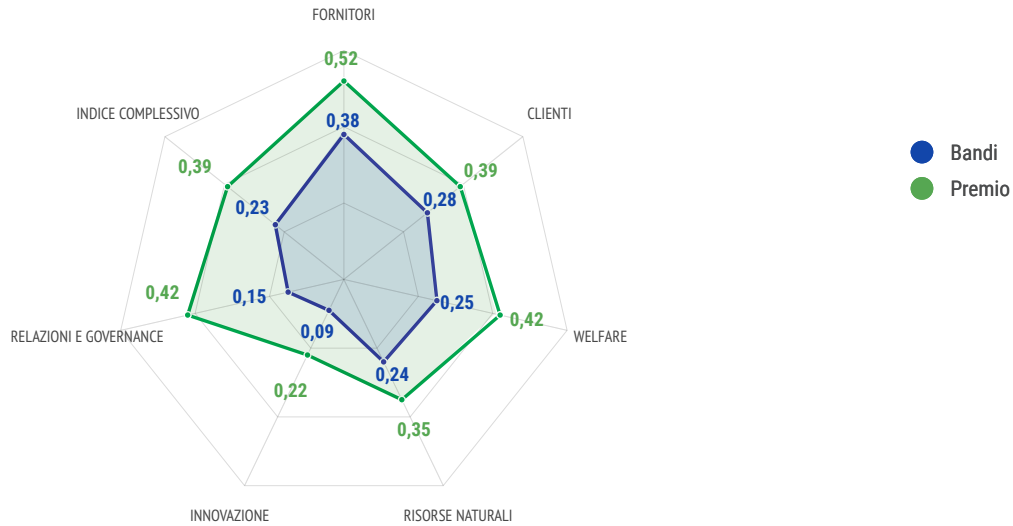
La dimensione incide in modo significativo sulla capacità dell'impresa di mettere in atto azioni e processi innovativi orientati alla sostenibilità ambientale e sociale. Se si fa una analisi degli indici sintetici rispetto alle diverse dimensioni dei partecipanti ai bandi si nota (Grafico 7) che il livello iniziale caratterizza il 70% nelle micro imprese che dimostrano in generale una difficoltà ad intraprendere la strada verso la sostenibilità, mentre tra le medie/grandi il 60% circa ha raggiunto un indice intermedio, valore prossimo a quello complessivo dei partecipanti al Premio (pari al 59%).



**Grafico 7.** Distribuzione % delle diverse dimensioni di imprese per profilo di sostenibilità

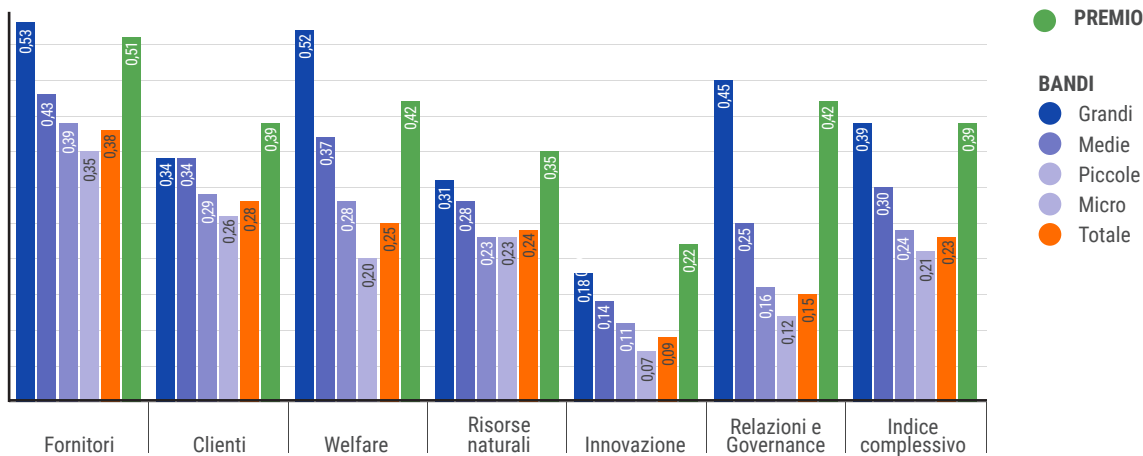
Ciò significa, da un lato che, le imprese di maggiori dimensioni sono già in moto verso la transizione e possono guidare processi di collaborazione orientati ad accrescere la sostenibilità della filiera con un ruolo trainante nei confronti della catena dei fornitori e subfornitori, dall'altro, che anche per le realtà più piccole è possibile porsi obiettivi più sfidanti come evidente nel campione "Premio", dove il 71% delle imprese ha già superato lo stadio iniziale.

L'analisi più dettagliata per indici di sezione (Grafico 8) mostra che la distanza tra i due gruppi è particolarmente ampia nella gestione del rapporto con i lavoratori e nell'approccio strategico che include le relazioni con il territorio e la comunità locale. Per entrambi i campioni si evidenziano difficoltà ad attivarsi in processi innovativi caratteristici della transizione ecologica e digitale.



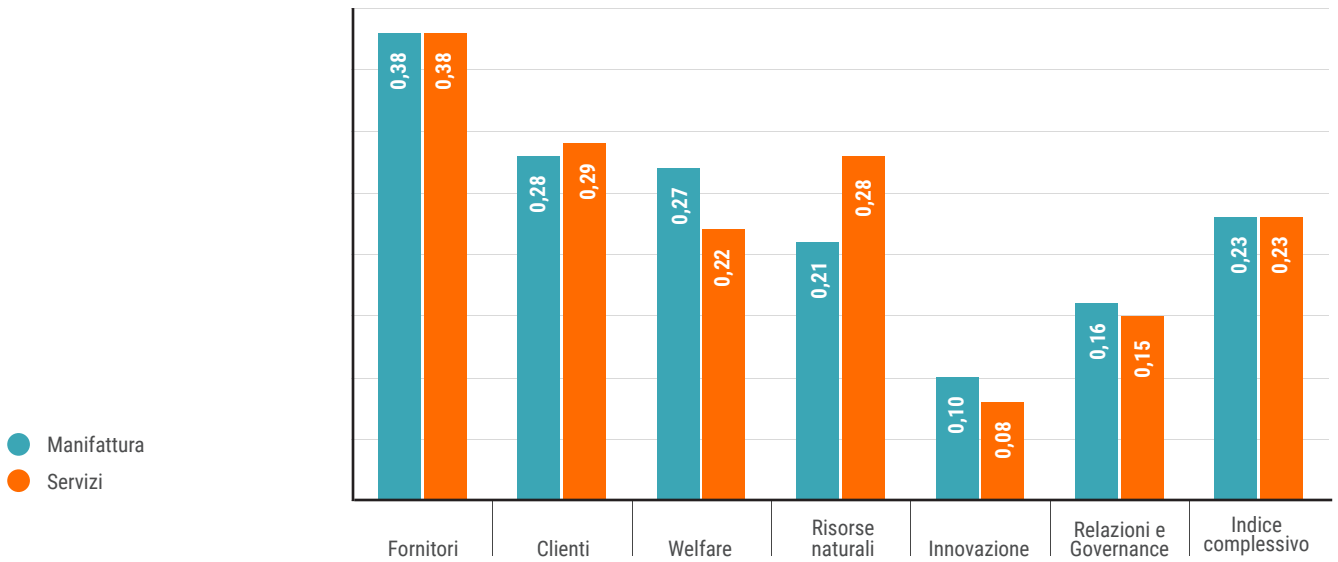
**Grafico 8.** Confronto indici di sezione e complessivi Bandi RER/Premio

Il grafico che segue mostra le differenze negli indici sintetici e per sezione, suddivisi per dimensione delle imprese partecipanti ai bandi in rapporto all'indice medio del campione Premio: come si può notare, le grandi imprese sono le più avanzate soprattutto nel rapporto con i fornitori, nella gestione delle risorse umane e nei processi di governance dove presentano valori analoghi o superiori a quelli medi del Premio; le differenze più marcate riguardano le medio-piccole nelle sezioni welfare, innovazione e relazioni /governance. Queste tipologie di imprese (medio-piccole), essendo numericamente più rilevanti incidono in modo marcato sugli indici medi.



**Grafico 9.** Confronto indici sintetici per sezione e dimensioni imprese bandi

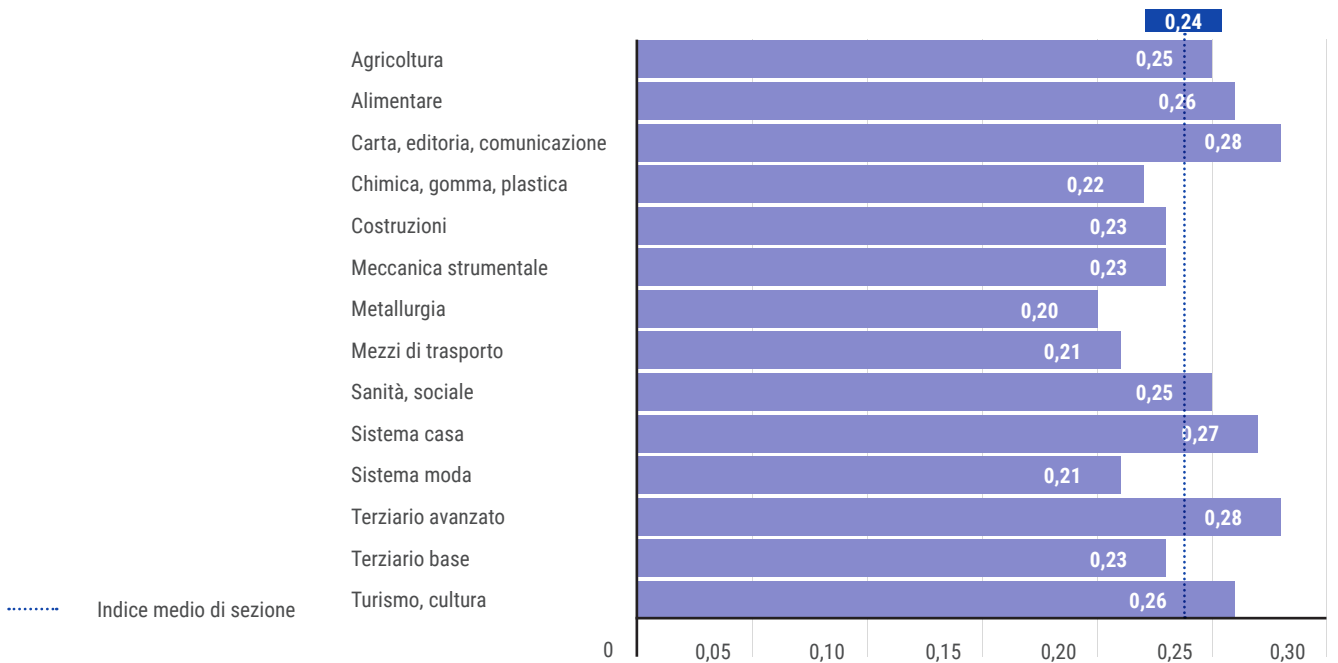
Sempre rispetto agli indici di sezione, sostanzialmente manifattura e servizi hanno valori confrontabili: le prime hanno punteggio leggermente superiore (di 0,05 punti) sul welfare mentre i servizi presentano valori più alti nella gestione delle risorse naturali (0,07 punti).



**Grafico 10.** Confronto indici per sezione manifattura/servizi

**Analisi per filiera**

Le filiere che presentano indice complessivo inferiore alla media sono chimica, costruzioni, meccanica strumentali, mezzi di trasporto, sistema moda e terziario base che rappresentano complessivamente il 55% del campione. In questo tipo di analisi l'indice di sostenibilità non sembra dipendere dalla dimensione delle imprese.



**Grafico 11.** Confronto indice complessivo per filiera rispetto al valore medio

## Analisi delle azioni in corso per sezione

In questa parte del rapporto vengono esaminati, per ciascuna delle otto sezioni tematiche previste dal questionario, i livelli di sostenibilità raggiunti dai due campioni, attraverso la valutazione degli indici sintetici di sezione e del grado di attuazione delle azioni più significative, con approfondimenti sulle differenze più rilevanti anche in funzione della dimensione e della tipologia di attività svolta dall'impresa, evidenziando in modo particolare gli ambiti più critici su cui sarà necessario fare delle riflessioni per identificare interventi specifici mirati a promuoverne la diffusione nel contesto regionale o nelle realtà che sono più arretrate.

Le 8 sezioni tematiche analizzate riguardano i diversi aspetti in cui si articolano i principi della sostenibilità ed in particolare le relazioni con i fornitori, con clienti e consumatori, la gestione delle risorse umane e naturali, i processi di innovazione, le relazioni con comunità e territorio, la governance, gli incentivi e gli ostacoli ai processi di innovazione sostenibile.

8

Le sezioni tematiche analizzate

### SEZIONE 1 - Relazioni con i fornitori

Le domande proposte indagano da una parte i criteri e i requisiti per la selezione dei soggetti a cui affidarsi per le forniture e dall'altra le tipologie di iniziative intraprese dalle aziende con i propri fornitori nell'ambito della supply chain.

L'indice sintetico di sezione pari a 0,39 indica che in media le imprese hanno già raggiunto un livello intermedio di sostenibilità nella scelta e nei rapporti con i fornitori.

Come evidenziato nel grafico 12, mentre le grandi imprese mostrano su questi aspetti una attenzione analoga a quella mediamente rilevata tra le imprese del premio, le differenze più significative si evidenziano tra le piccole e le micro-imprese. Anche le piccole imprese del campione premio sembrano aver intrapreso la strada della sostenibilità in relazione al rapporto con i propri fornitori e presentano un indice avanzato (0,60).

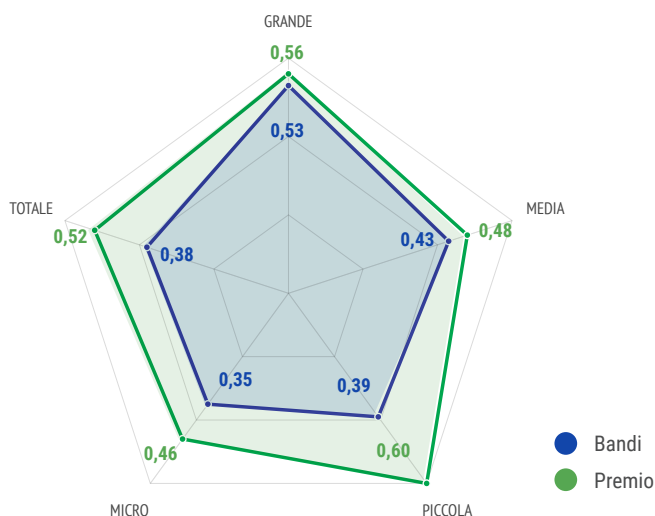


Grafico 12. Sezione Fornitori: Indice sintetico per dimensione impresa

Da parte di entrambi i campioni grande attenzione è posta alla conoscenza dell'intera filiera dei sub fornitori e alla rispondenza con i valori dell'azienda; meno del 40% delle imprese partecipante ai bandi richiede invece l'adozione di altri strumenti quali la rendicontazione non finanziaria, il modello 231 per la gestione dei rischi e la certificazione di qualità.



0,39

Indice medio di sezione

0,38

Indice medio Bandi

0,52

Indice medio Premio

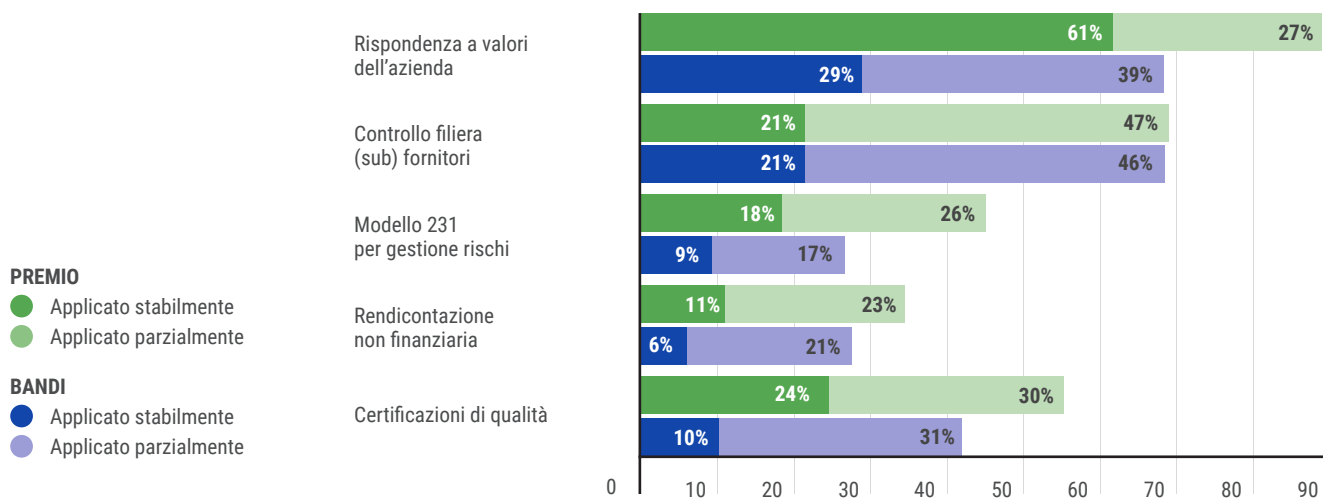


Grafico 13. Criteri di selezione adottati (valori percentuali)

La salvaguardia dei diritti sociali, l'adozione del criterio di prossimità per favorire lo sviluppo locale e di azioni per ridurre l'impatto ambientale sono requisiti importanti per tutti i soggetti indagati e sono quasi irrinunciabili per i partecipanti al Premio.

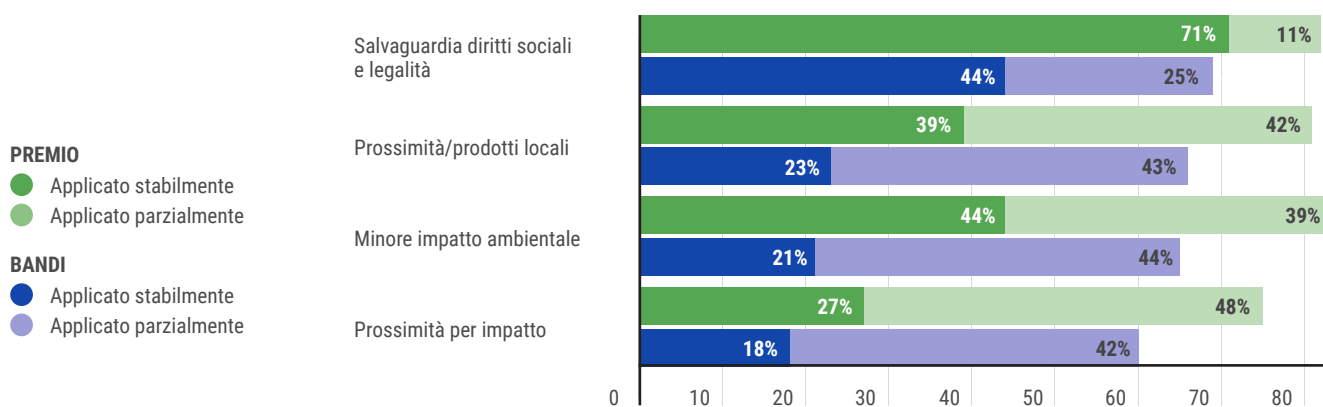


Grafico 14. Iniziative per la salvaguardia dei diritti e dell'ambiente (valori percentuali)

Nell'ambito delle iniziative di collaborazione intraprese con i fornitori per produrre miglioramenti nella supply chain, le imprese partecipanti ai bandi in generale incontrano più difficoltà nella promozione degli audit e negli studi di ecodesign, che invece sono già diffusi tra le aziende più innovative (con valori superiori al 45%) e nelle grandi imprese dove i processi di audit sono attivati da quasi il 70% delle realtà.

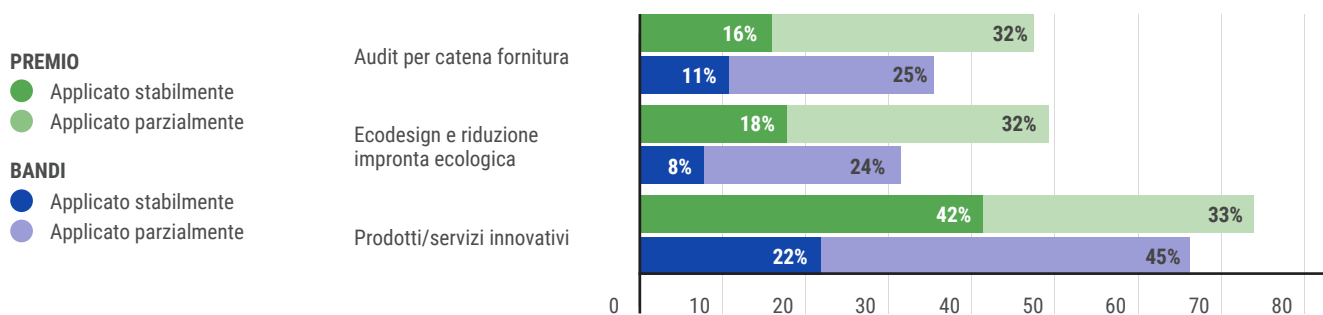
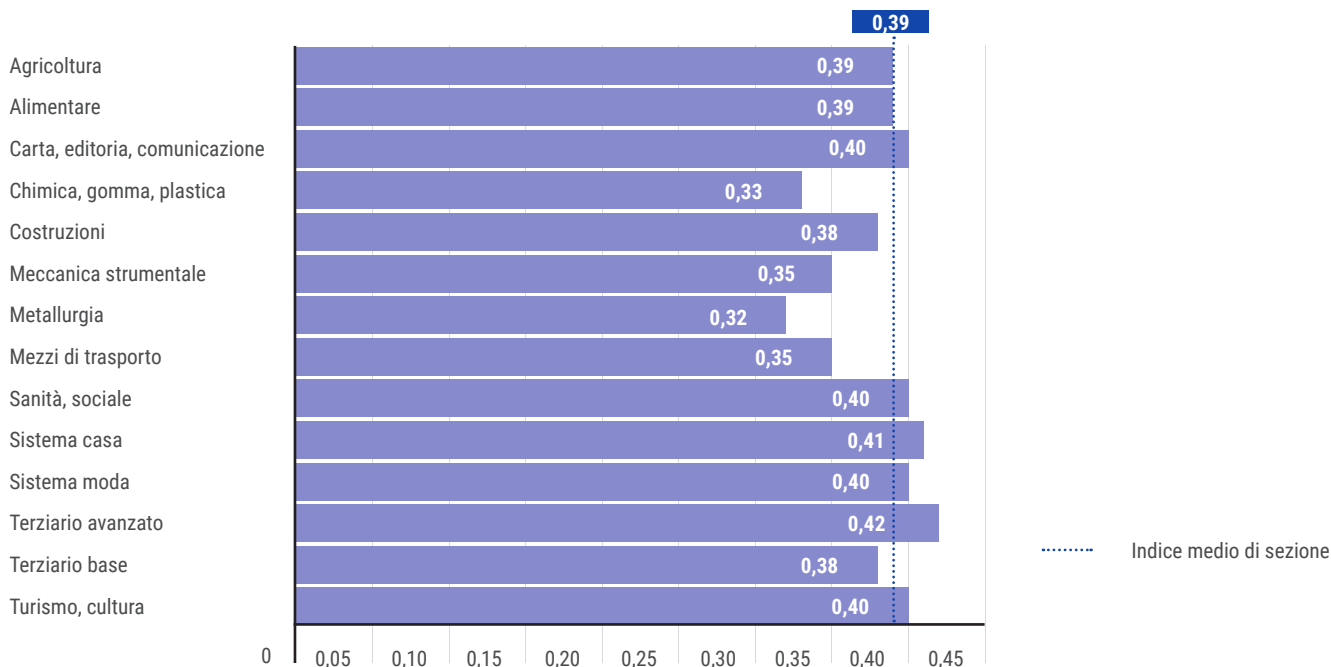


Grafico 15. Iniziative di collaborazione con i fornitori (valori percentuali)

All'interno del gruppo bandi, le filiere con indice di sezione più basso sono quelle della Metallurgia (0,32) e della Chimica, gomma, plastica (0,33) entrambe caratterizzate da un'elevata richiesta di materie prime e nelle quali le risposte rilevano comunque un'attenzione al rispetto dei criteri di prossimità e di riduzione dell'impatto ambientale.

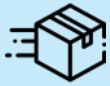


**Grafico 16.** *Indice sintetico Fornitori per filiera rispetto al valore medio – Bandi*

**AZIONI DI MIGLIORAMENTO**

*Sostenere la transizione delle PMI aiutandole ad investire su sistemi di tracciabilità e sull'acquisizione di certificazioni anche attraverso la collaborazione con le grandi imprese che sempre più saranno chiamate a guidare verso la sostenibilità i propri fornitori lungo la supply chain spinte dall'obbligo del report di sostenibilità.*





**0,29**

Indice medio di sezione

**0,28**

Indice medio Bandi

**0,39**

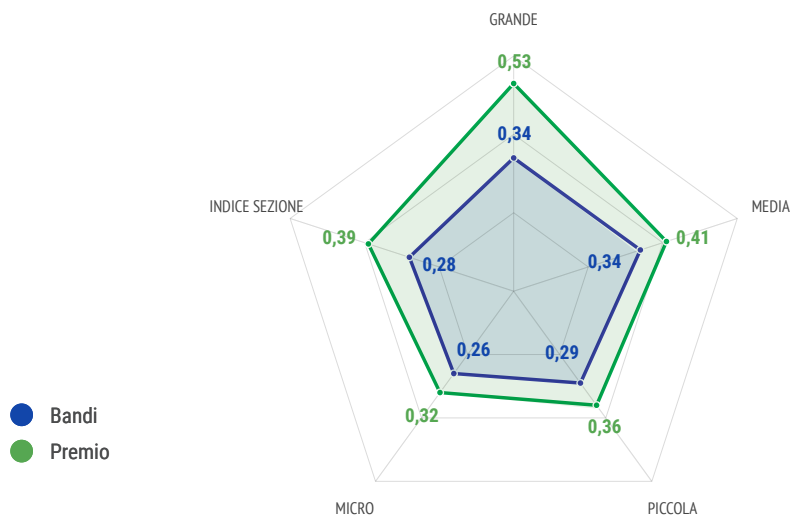
Indice medio Premio

## SEZIONE 2 - Relazioni con clienti e consumatori

Le azioni prese in considerazione in questa porzione del questionario riguardano lo sviluppo di particolari servizi verso i consumatori nonché le iniziative e gli strumenti di informazione, comunicazione e dialogo con essi.

L'indice sintetico di sezione è pari a 0,29 ed indica che nei rapporti con i propri clienti le imprese sono ancora ad un livello di sostenibilità intermedio con i servizi lievemente più avanti (0,30) rispetto alla manifattura (0,28).

Le imprese del gruppo Premio mostrano valore medio dell'indice più alto di 10 punti (0,39). Nella relazione con clienti e consumatori tra le imprese medie, piccole e micro appartenenti ai due campioni c'è una differenza di 6-7 punti che aumenta notevolmente tra le grandi imprese per le quali, all'interno dei partecipanti al Premio, si rilevano valori decisamente più elevati.



**Grafico 17.** Sezione Fornitori: Indice sintetico per dimensione impresa

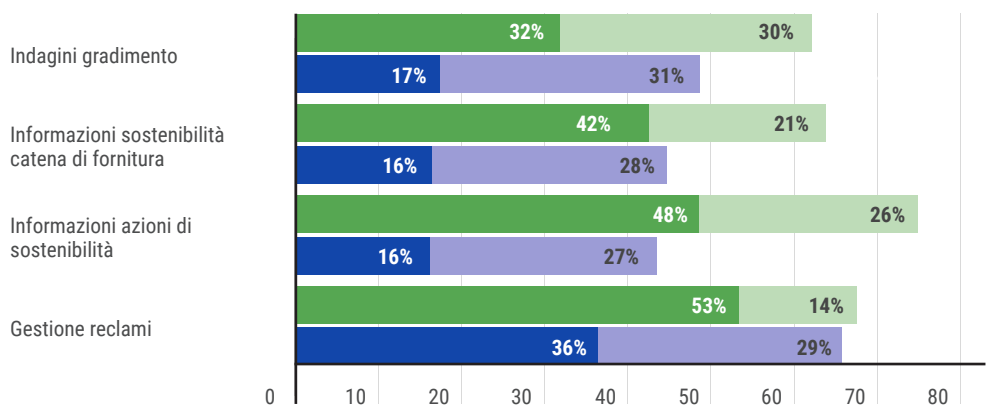
L'analisi delle risposte fornite dagli intervistati consente di comprendere le ragioni di questo divario: nel gruppo Premio oltre il 60% delle imprese ha attivato, in forma stabile o parziale, strumenti di dialogo e comunicazione con i clienti e consumatori attraverso indagini periodiche sulla soddisfazione dei clienti, campagne di sensibilizzazione sulle azioni di sostenibilità e trasmissione di informazioni trasparenti sulla sostenibilità della catena di fornitura.

### PREMIO

- Applicato stabilmente
- Applicato parzialmente

### BANDI

- Applicato stabilmente
- Applicato parzialmente



**Grafico 18.** Principali azioni di comunicazione (valori percentuali)

I partecipanti al Premio hanno avviato in modo continuativo alcuni servizi accessori a supporto del cliente per formazione e consulenza, ma sono ancora indietro sull'attivazione di azioni innovative di leasing, affitto, prestito nonché sul ritiro di beni a fine vita/obsoleti.

Già abbastanza consolidata tra tutti i soggetti partecipanti ai bandi, la fornitura di servizi di riparazione, ricondizionamento e rigenerazione.

Le imprese più strutturate se da un lato sono allineate rispetto a quelle del premio riguardo alle azioni di informazioni e dialogo con i consumatori, faticano maggiormente ad attivarsi sui servizi innovativi per il noleggio dei beni e il ritiro dei prodotti dopo il loro uso.

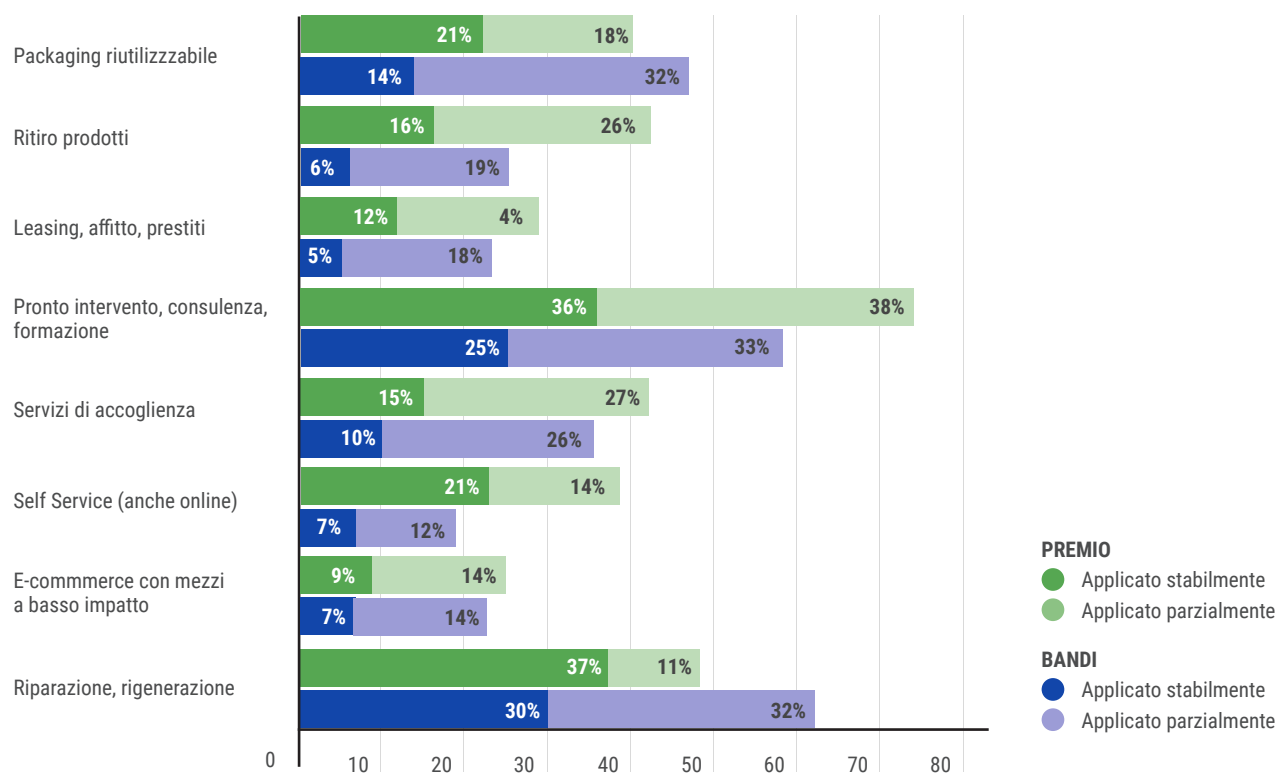
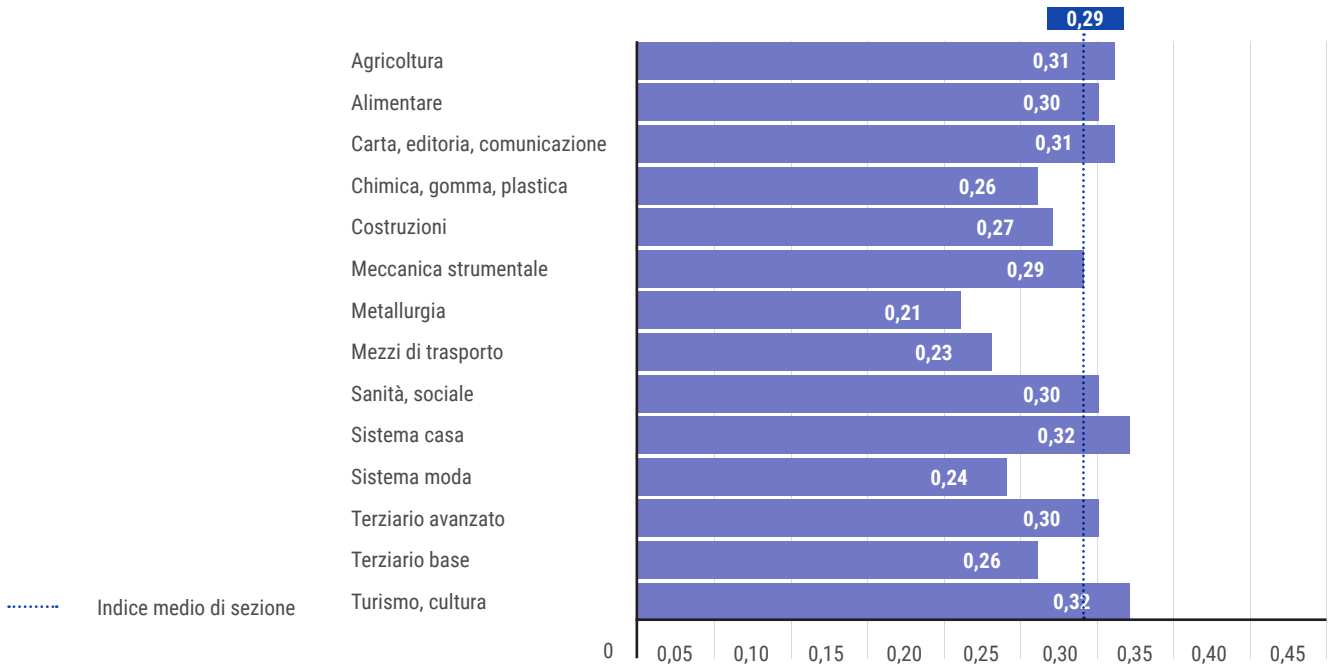


Grafico 19. Principali servizi innovativi e/o integrativi adottati (valori percentuali)

L'analisi per filiera mostra che i settori più in difficoltà, ancora ad un livello di sostenibilità iniziale su queste tematiche, sono la metallurgia (indice 0,21), i mezzi di trasporto (indice 0,23) e il sistema moda (Indice 0,24).



**Grafico 20.** *Indice sintetico Sezione Clienti per filiera rispetto al valore medio – Bandi*

**AZIONI DI MIGLIORAMENTO**

*Investire su tracciabilità, trasparenza e dialogo con clienti, intercettando le aspettative di consumatori sempre più attenti agli impatti ambientali e sociali; promuovere l'adozione di servizi innovativi verso i clienti quali il ritiro dei beni a fine uso e l'affitto/prestito al posto dell'acquisto.*

### SEZIONE 3 - Gestione delle risorse umane

Il questionario, in questa sezione, analizza alcune delle azioni più significative messe in atto nell'ambito del welfare aziendale per favorire il benessere e la salute dei lavoratori, per la concessione di benefit integrativi di tipo economico e per la promozione di comportamenti sostenibili da parte dei dipendenti.

L'indice sintetico di sezione pari a 0,26 indica che in media le imprese che hanno risposto al questionario su queste tematiche hanno un livello di sostenibilità ancora poco più che iniziale, mentre decisamente più evolute sono le realtà che hanno partecipato al Premio Innovatori Responsabili con valore medio di 0,42 e le grandi imprese con 0,52 (Grafico 21). Ciò conferma che nelle realtà più strutturate o più orientate verso obiettivi di sostenibilità l'investimento sulle risorse umane e sulla qualità del lavoro è un fattore strategico e distintivo.

Gli interventi di welfare aziendale sono fortemente condizionati dalla dimensione dell'impresa, come testimoniato dagli indici di sostenibilità registrati nelle micro-imprese che rappresentano quasi il 50% delle realtà indagate e condizionano il valore dell'indice sintetico di sezione.

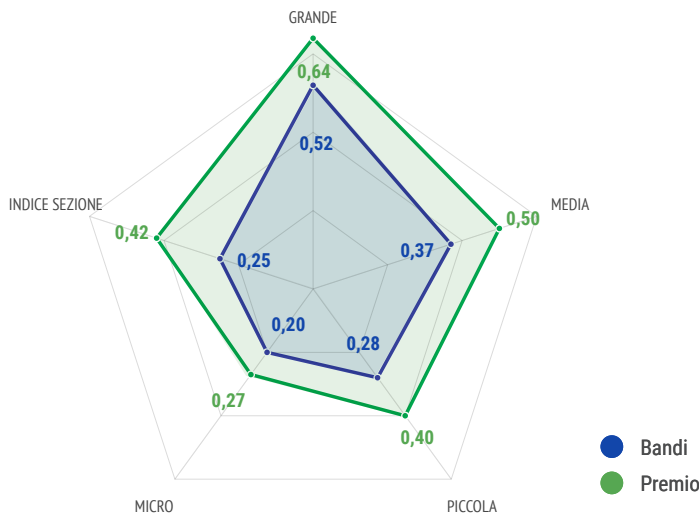


Grafico 21. Sezione welfare: Indice sintetico per dimensione impresa

Se tra i due campioni non si rilevano differenze significative rispetto alla concessione di benefit economici legati al welfare aziendale, che tra i partecipanti ai bandi riguardano meno della metà delle imprese, i dati evidenziano che le stesse misure sono molto più diffuse nelle grandi imprese per le quali, in oltre l'80% dei casi, sono segnalati accordi integrativi aziendali che includono misure di welfare e altre forme di sostegno economico come buoni spesa e anticipi del TFR.

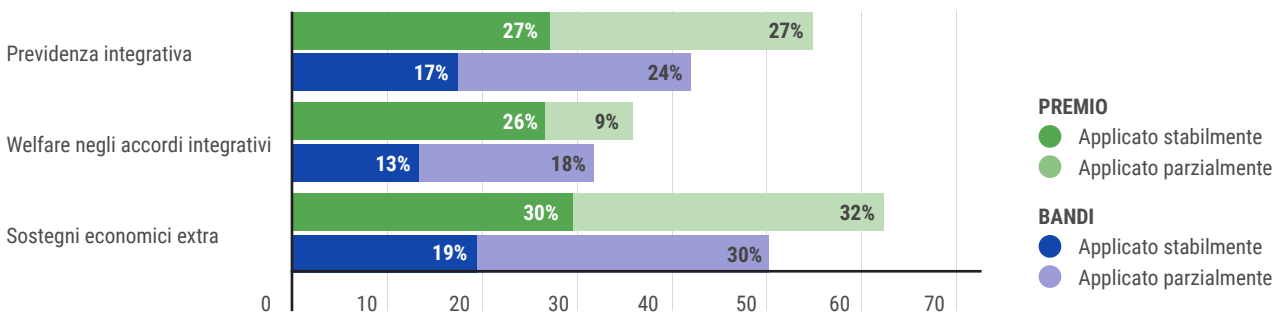




Grafico 22. Concessioni di benefit di tipo economico (valori percentuali)



0,26

Indice medio di sezione


---



0,25

Indice medio Bandi

---

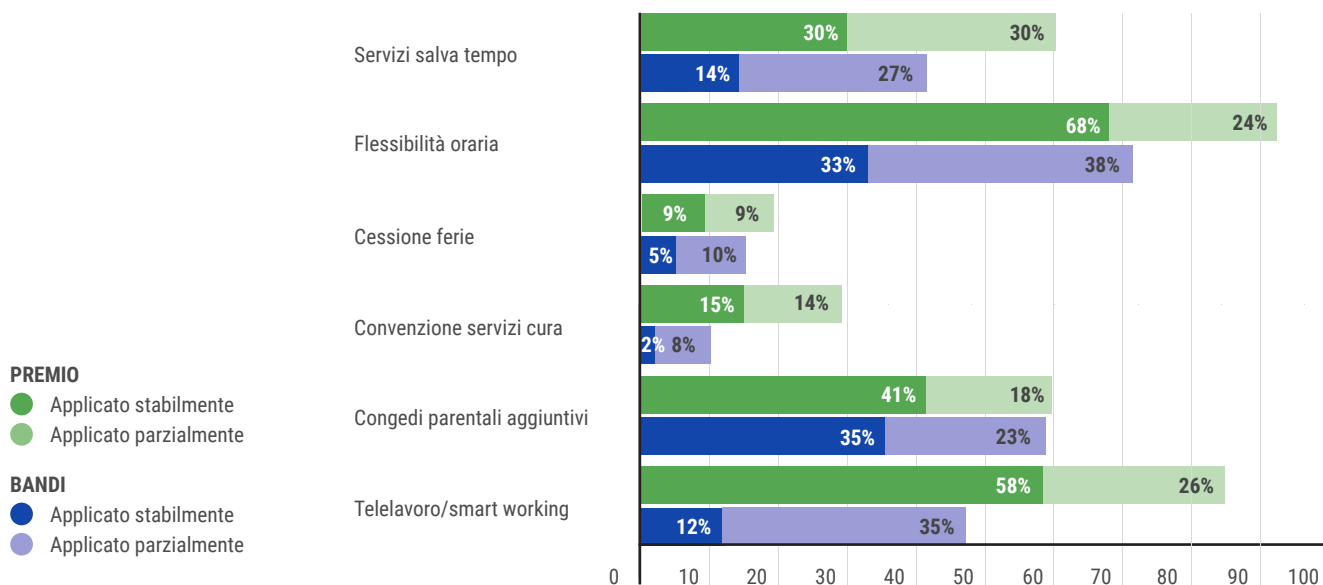


0,42

Indice medio Premio

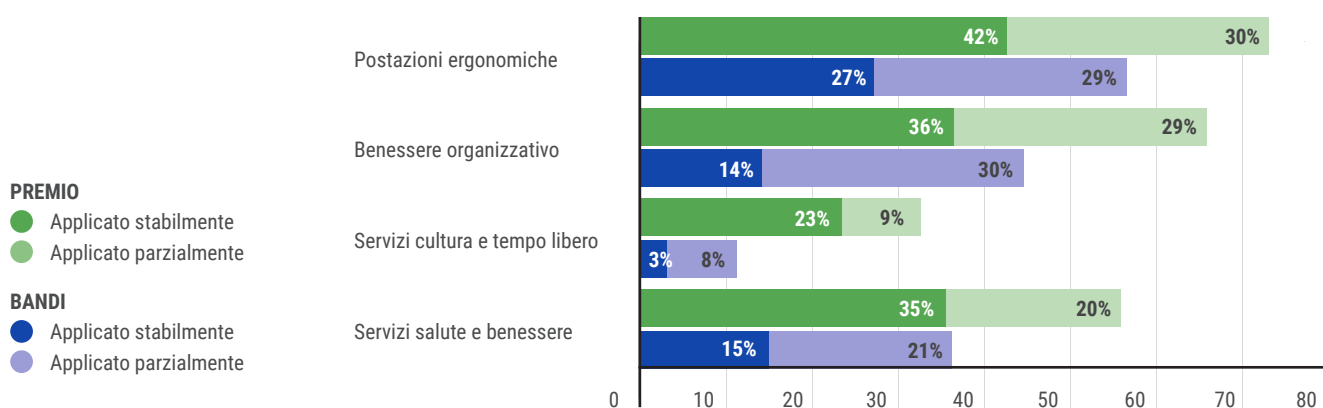
---

Rispetto alle misure per la conciliazione vita/lavoro, le principali differenze tra i due campioni riguardano l'adozione di forme di lavoro flessibile quali lo smartworking, la flessibilità oraria, i servizi salva tempo come il fattorino aziendale. Stentano invece a decollare tra tutti gli intervistati, i servizi di cessione ferie tra i dipendenti e le convenzioni per asili nido, doposcuola, centri estivi, istituti di cura per anziani.



**Grafico 23.** Misure per la conciliazione vita/lavoro concesse in misura stabile o parziale (valori percentuali)

Ancora poco diffusi i servizi per la cultura e il tempo libero quali convenzioni o abbonamenti per cinema, teatro o altri prodotti culturali (grafico 24), mentre tra i partecipanti ai bandi solo meno della metà risultano aver adottato servizi per la salute dei lavoratori nonché iniziative di ascolto per il benessere organizzativo.



**Grafico 24.** Servizi per favorire il benessere e la salute dei lavoratori (valori percentuali)

Tutte le imprese, comprese le realtà più strutturate, stentano a concedere incentivi per la mobilità sostenibile casa-lavoro e premi legati al miglioramento delle performance aziendali.

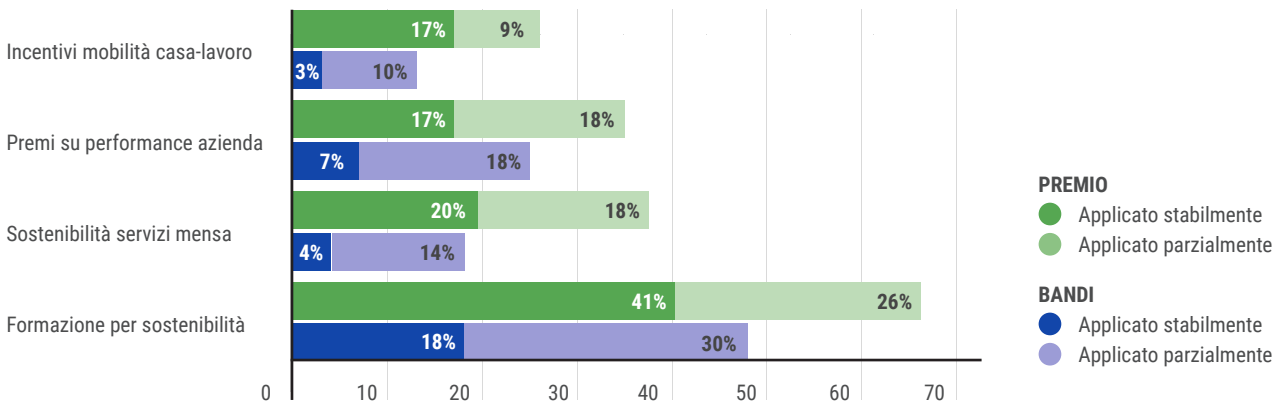


Grafico 25. Azioni per la promozione di comportamenti sostenibili da parte dei dipendenti (valori percentuali)

I dati per filiera mostrano indici più elevati per il Terziario avanzato e la Carta, editoria e comunicazione, mentre le realtà che hanno valori più bassi sono quelle appartenenti al Terziario base e al Sistema moda costituiti per oltre il 50% da micro imprese che dimostrano difficoltà ad investire in azioni integrative rispetto a quanto previsto dai contratti di categoria.

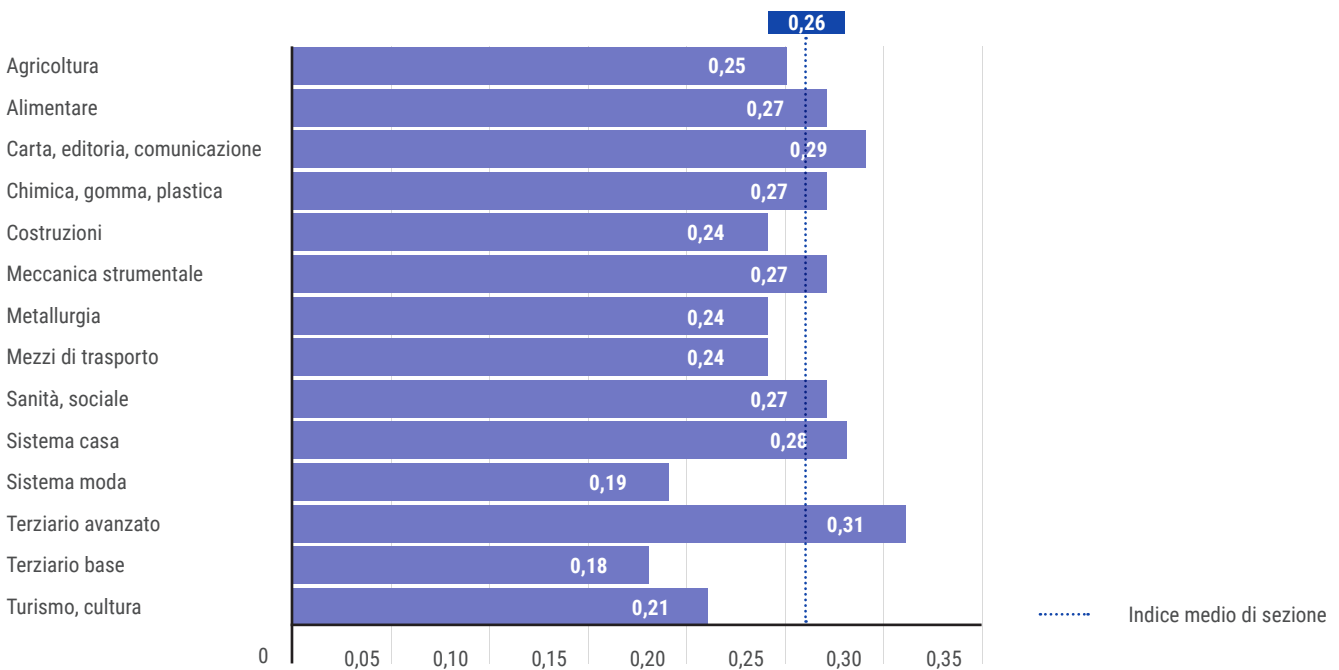


Grafico 26. Indice sintetico Sezione Risorse umane per filiera rispetto al valore medio – Bandi

**AZIONI DI MIGLIORAMENTO**

*Continuare ad investire nella formazione continua per rafforzare le conoscenze e le competenze in particolare delle figure chiave che operano nelle imprese; sostenere la diffusione delle azioni di welfare e delle misure di conciliazione vita/lavoro anche al di fuori delle grandi imprese; incentivare le azioni per la mobilità sostenibile.*



0,24

Indice medio di sezione

0,24

Indice medio Bandi

0,35

Indice medio Premio

## SEZIONE 4 - Gestione delle risorse naturali

La sezione dedicata alla gestione delle risorse naturali è particolarmente articolata e prende in considerazione diverse tipologie di interventi che incidono sull'impatto ambientale dell'attività di impresa: dall'utilizzo di materie prime ed energia, alla produzione di rifiuti, agli scarichi, alle emissioni fino alle azioni sulla mobilità e la logistica. Complessivamente, il totale delle imprese che partecipano ai bandi regionali raggiunge in questa sezione un indice pari a 0,24 (livello di sostenibilità iniziale), contro un valore di 0,35 (livello di sostenibilità intermedio) rilevato sul gruppo del Premio. Le differenze sono più evidenti tra le grandi e le piccole imprese: ciò rivela che le imprese più strutturate partecipanti al Premio hanno raggiunto performance molto elevate e che anche le piccole imprese, se supportate da investimenti ed azioni mirate sono ormai mature per intraprendere la strada della sostenibilità.

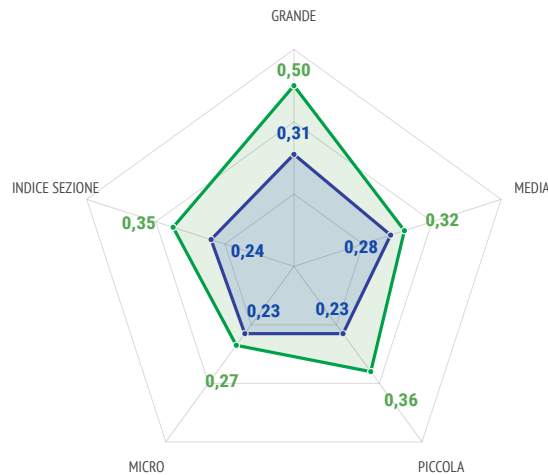


Grafico 27. Sezione Risorse naturali: indice sintetico per dimensione di impresa

L'analisi che segue esamina le azioni intraprese riferite ai 4 ambiti in cui sono state raggruppate le domande relative a questa sezione, approfondendo le caratteristiche che emergono dai due campioni e tenendo conto altresì delle differenze tra imprese di diverse dimensioni.

### Materie prime, plastiche e rifiuti solidi

Le imprese partecipanti ai bandi sono molto più indietro nell'uso di scarti delle proprie lavorazioni, di residui plastici, di materiali rinnovabili, di materie prime riciclate con circa il 45% delle imprese che hanno applicato tali misure in modo stabile o parziale; circa il 20% dei soggetti dichiara di avere tali misure in previsione. Le grandi imprese ricorrono più frequentemente all'uso di residui plastici e/o di plastica riciclata di circa il 10% rispetto al campione complessivo. In tutti i soggetti intervistati si nota una difficoltà a utilizzare gli scarti di lavorazione esterne, questo presumibilmente per le problematiche legate al rispetto delle normative su sottoprodotti e rifiuti.

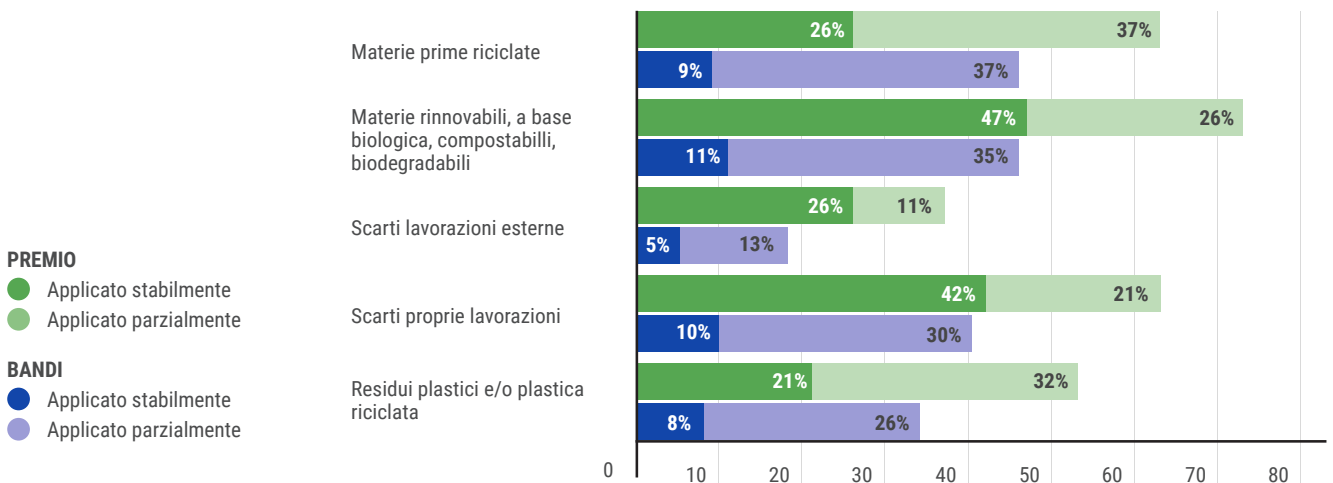


Grafico 28. Utilizzo scarti e materiali rinnovabili (valori percentuali)

Entrambi i campioni utilizzano ancora in maniera non prioritaria imballaggi in plastica riciclata, riciclabile o in bioplastica e tra i partecipanti ai bandi solo poco più del 50% delle imprese ha scelto imballaggi riutilizzabili per il trasporto. Le grandi imprese hanno performance migliori nell'utilizzo di imballaggi in plastica riciclata, con oltre il 60% delle aziende che hanno adottato tale misura almeno in maniera parziale e un ulteriore 30% che prevede di assumerla.

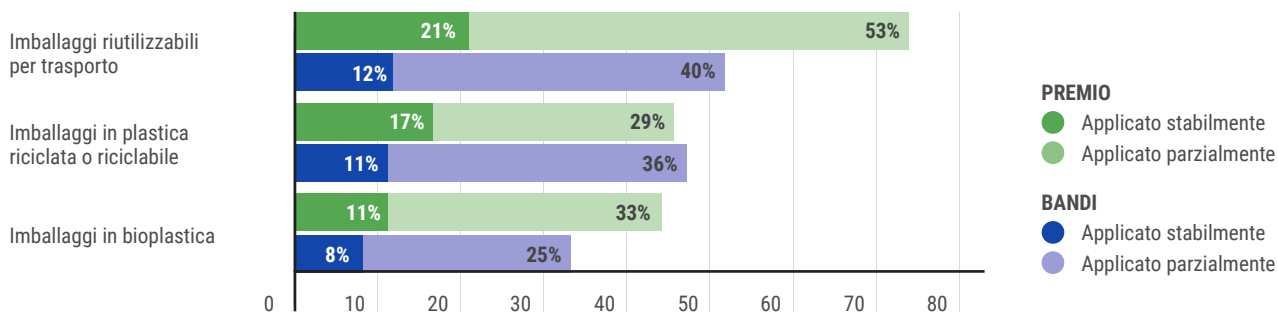


Grafico 29. Utilizzo sostenibile degli imballaggi (valori percentuali)

Già consolidati presso tutti i partecipanti all'indagine l'utilizzo di prodotti ecologici per la pulizia, la raccolta differenziata e l'avvio al recupero/riuso degli scarti; le imprese del campione bandi stentano ancora a intraprendere azioni per il riuso delle apparecchiature elettriche ed elettroniche. Le grandi imprese adottano almeno in modo parziale la raccolta differenziata nel 95% dei casi.

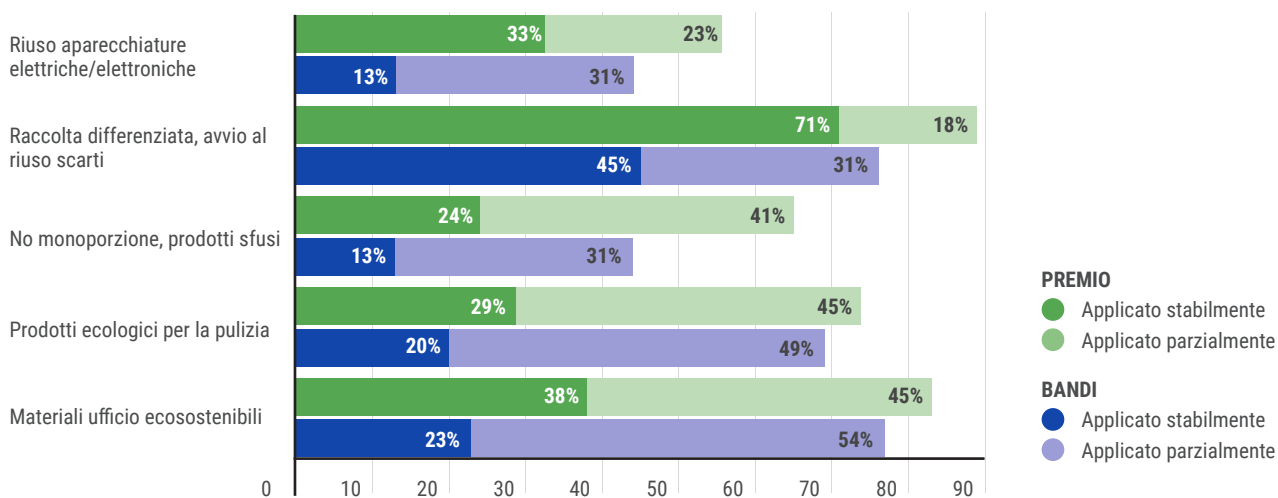


Grafico 30. Altre azioni per uso sostenibile materie prime (valori percentuali)

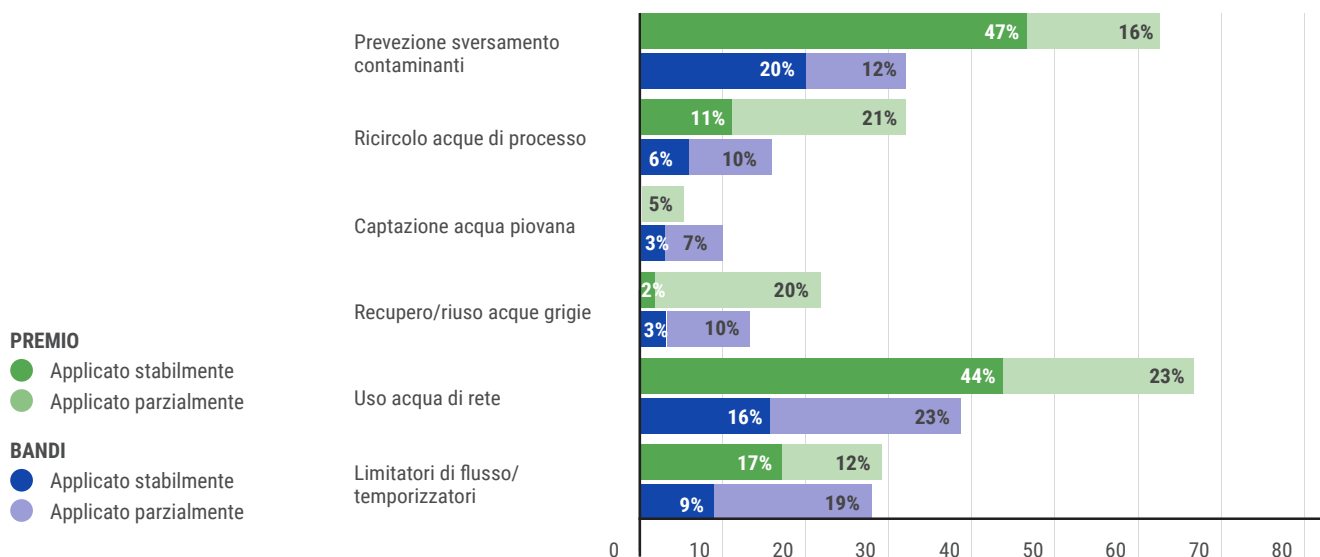
**AZIONI DI MIGLIORAMENTO**

*Per prevenire la produzione dei rifiuti e favorire il loro recupero, occorre intervenire per favorire lo sviluppo di filiere più sostenibili, anche attraverso l'adozione di strumenti che facilitino il riutilizzo degli scarti delle lavorazioni industriali e ampliare il mercato delle materie prime di recupero attraverso l'applicazione dei CAM e gli acquisti verdi.*



### Risorse e scarichi idrici

L'acqua è un bene prezioso sempre più scarso, tuttavia il tema del risparmio idrico non è ancora entrato a pieno titolo tra le priorità delle imprese come mostra il grafico 31 in particolare sono ancora poco diffuse le misure di captazione dell'acqua piovana, di recupero delle acque grigie e di riciclo delle acque di processo che per l'installazione richiedono interventi impiantistici anche rilevanti; le aziende più strutturate sono più avanti nell'adozione di misure di risparmio idrico per gli usi aziendali ma non per gli usi di processo. Oltre il 60% dei partecipanti al premio ha messo in atto almeno parzialmente azioni di prevenzione degli sversamenti di contaminanti (contro il 32% bandi) e utilizza l'acqua di rete in sostituzione delle bottiglie (contro il 39% dei bandi).



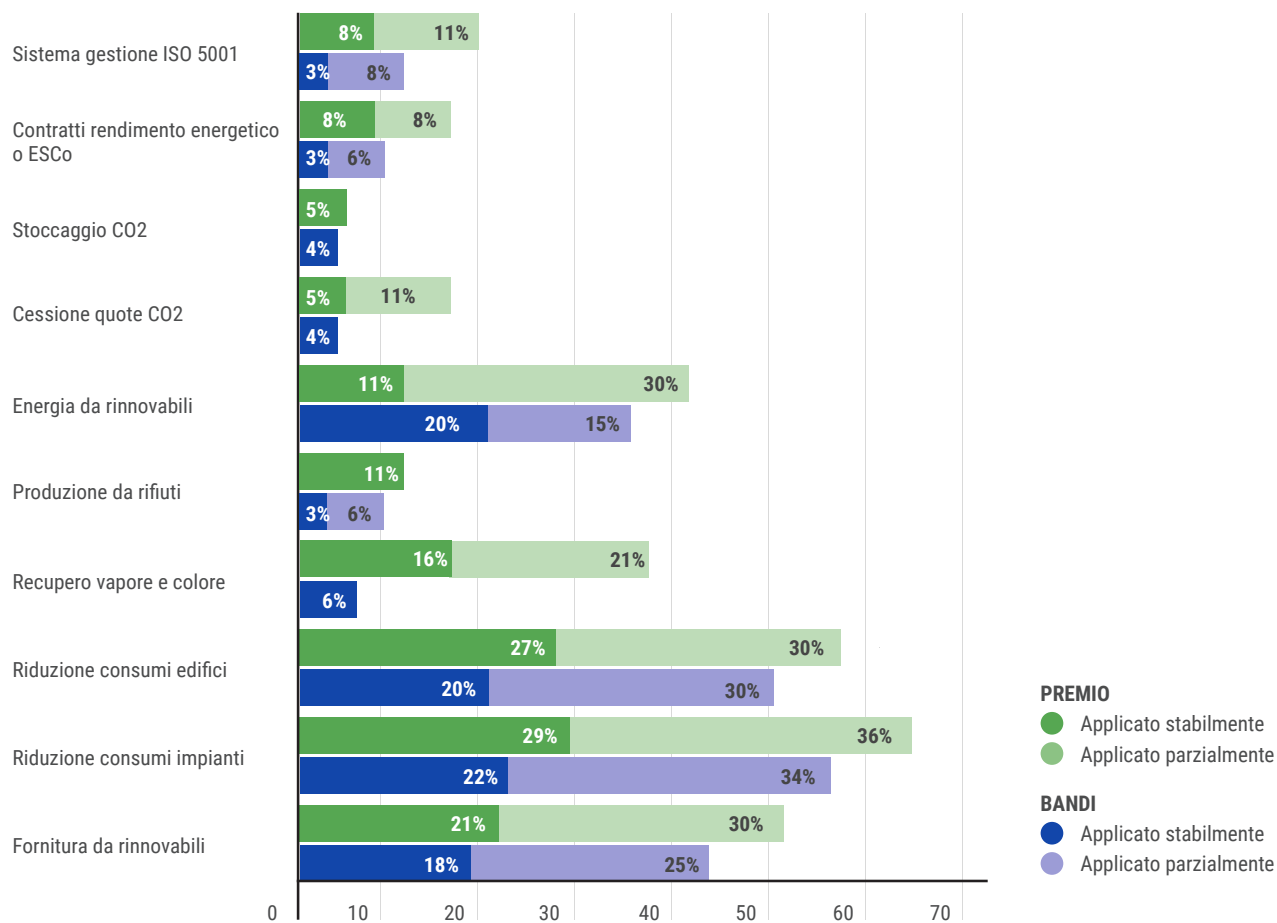
**Grafico 31.** Azioni per la tutela delle risorse idriche (valori percentuali)

#### AZIONI DI MIGLIORAMENTO

*In coerenza con l'obiettivo di tutelare le risorse idriche sono necessari ulteriori investimenti per incrementare il risparmio idrico anche attraverso il recupero e il riuso delle acque di processo industriali e di quelle urbane.*

### Energia ed emissioni

Il tema delle risorse energetiche è strategico per le aziende che stanno intraprendendo la transizione verso la sostenibilità. Oltre il 40 % delle imprese bandi e oltre il 50% dei partecipanti al Premio dichiarano di utilizzare forniture da fonti rinnovabili e di aver messo in atto azioni per la riduzione dei consumi energetici sia di edifici che di impianti. Più limitata l'adozione di altre misure quali la produzione di energia da fonti rinnovabili e dal recupero di rifiuti, vapore e calore. Rispetto alle rinnovabili, tuttavia, oltre il 30% delle imprese dichiara di avere in previsione la loro adozione mentre oltre il 75% delle grandi imprese hanno già adottato almeno parzialmente sistemi per la produzione di energia da fonti rinnovabili. Le maggiori criticità per tutte le imprese si registrano rispetto alla adozione di misure per la mitigazione e l'adeguamento ai cambiamenti climatici, nonché sulle certificazioni e sui contratti per il rendimento energetico.



**Grafico 32.** Misure per uso sostenibile risorse energetiche e riduzione della CO2 (valori percentuali)

#### AZIONI DI MIGLIORAMENTO

**Il raggiungimento della decarbonizzazione al 2050 e del 100% di rinnovabili al 2035 richiede ulteriori azioni di sostegno alla diffusione di tecnologie e sistemi per la produzione, trasmissione e gestione di energia da fonti rinnovabili, anche attraverso le comunità energetiche, all'adozione di sistemi di gestione energetica certificati, nonché ad interventi per la compensazione e lo stoccaggio della CO2.**

### Mobilità e logistica

Le imprese del Premio e le grandi imprese sono più avanti nell'utilizzo di sistemi per l'ottimizzazione della logistica e nella gestione automatica dei magazzini con previsioni che indicano il raggiungimento di valori superiori all'80% nelle realtà più strutturate. Ancora poco diffuso l'utilizzo di mezzi sostenibili sia per il trasporto delle merci che per gli spostamenti delle persone, sebbene sia nella previsione delle aziende un loro ulteriore sviluppo.

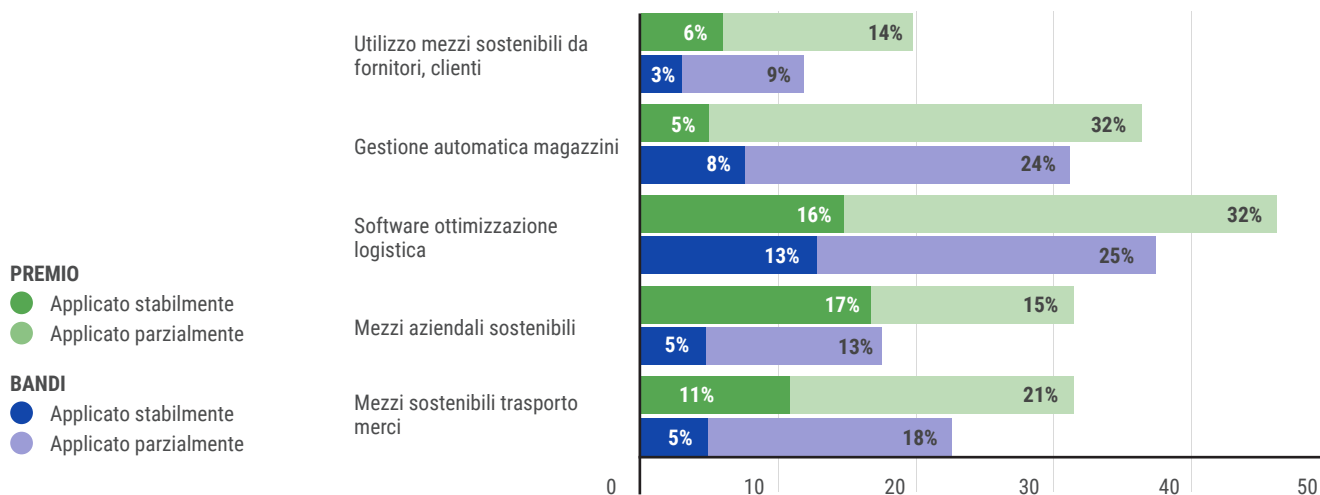


Grafico 33. Azioni legate alla mobilità e alla logistica (valori percentuali)

### AZIONI DI MIGLIORAMENTO

*Per favorire la mobilità sostenibile si dovrà investire ulteriormente sulla diffusione di mezzi, tecnologie e soluzioni per la mobilità - individuale e collettiva- sostenibile (nuove piste ciclabili, colonnine per la ricarica, bike e car sharing) nonché su tecnologie innovative per la logistica delle merci e il trasporto commerciale e industriale (ad es. tag RFID, tecnologie ibride ed elettriche, intermodalità).*

Gli indici medi di sezione riferiti alle singole filiere mostrano che le imprese che hanno performance migliori rispetto all'utilizzo delle risorse naturali sono quelle del turismo e cultura, mentre le realtà che hanno valori più bassi sono quelle appartenenti mezzi di trasporto e al sistema moda che dimostrano difficoltà ad intraprendere la strada verso la sostenibilità ambientale ed energetica.

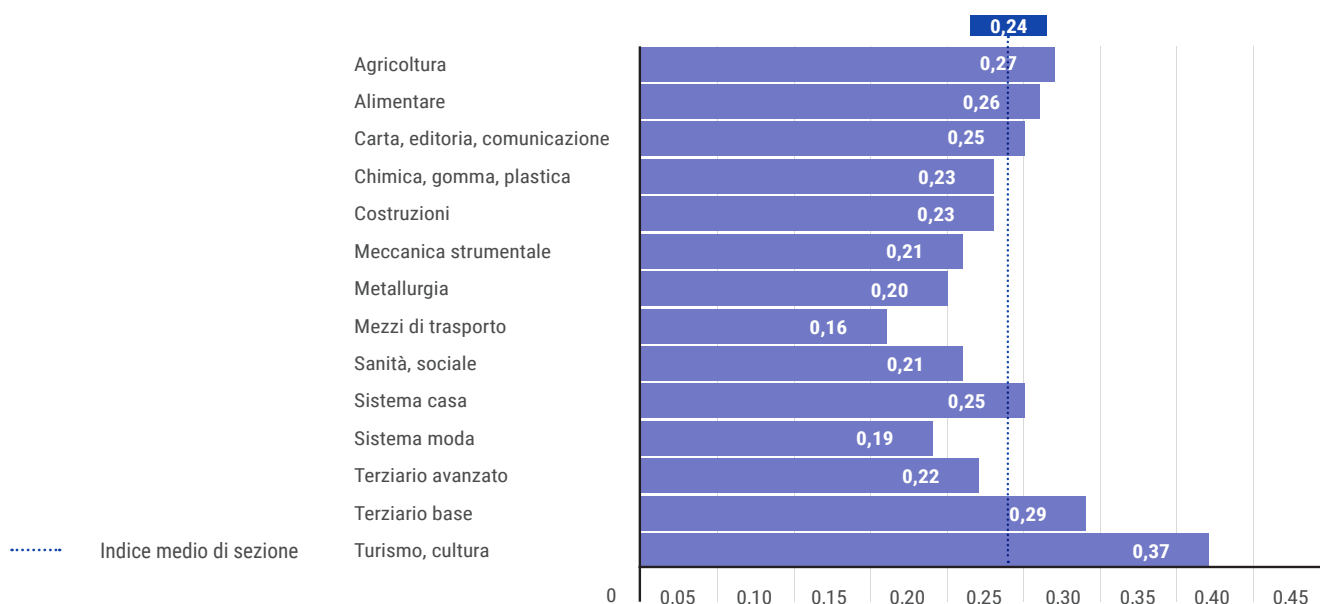
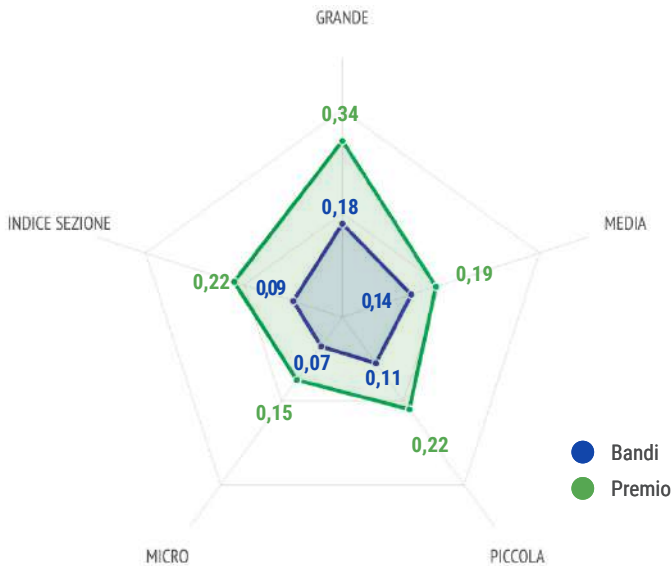


Grafico 34. Indice sintetico Sezione risorse naturali per filiera rispetto al valore medio – Bandi

## SEZIONE 5 - Processi di innovazione

Nel percorso verso la sostenibilità delle imprese, l'adozione di processi innovativi che possano innescare meccanismi di misurazione e di miglioramento continuo sono di importanza strategica. L'indice sintetico di sezione, che si attesta a 0,09 per le imprese partecipanti ai bandi e a 0,22 per il Premio, evidenzia che il sistema regionale è ancora ad un livello iniziale sebbene le realtà legate al Premio e le grandi imprese forniscano un segnale di avvio verso l'adozione di processi di innovazione per la sostenibilità.



**0,10**

Indice medio di sezione

**0,09**

Indice medio Bandi

**0,22**

Indice medio Premio

Grafico 35. Indice sintetico. Confronto per dimensione impresa

Rispetto ai processi legati alla transizione per l'economia circolare, oltre il 45% dei partecipanti al Premio adotta già pratiche di ecodesign nella progettazione dei beni, mentre le maggiori difficoltà si registrano nella introduzione di product-service-system, di sistemi di ritiro dei prodotti, nella logistica di ritorno, nella condivisione di servizi e utilities.

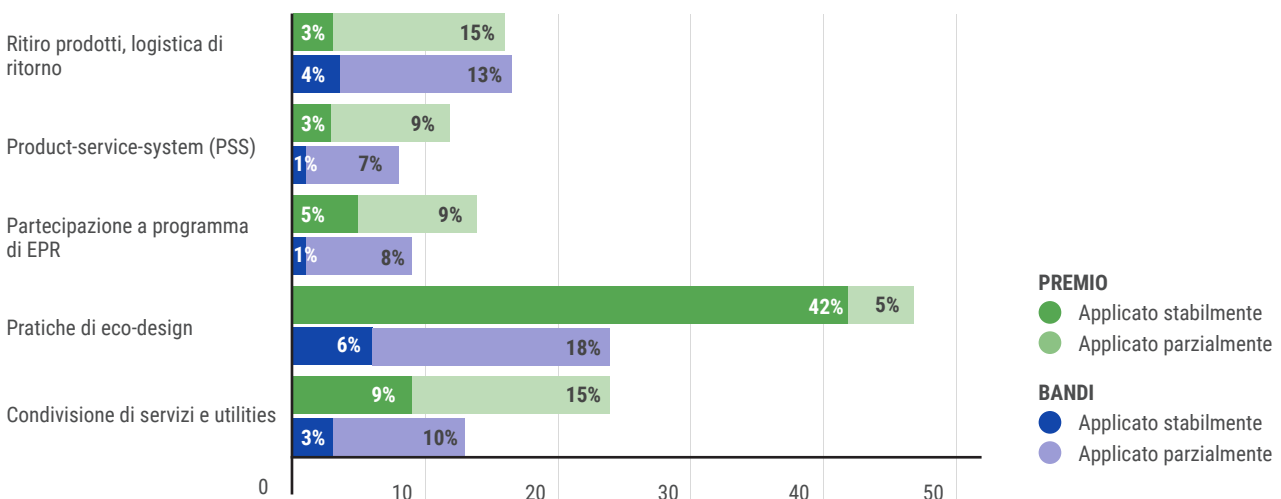
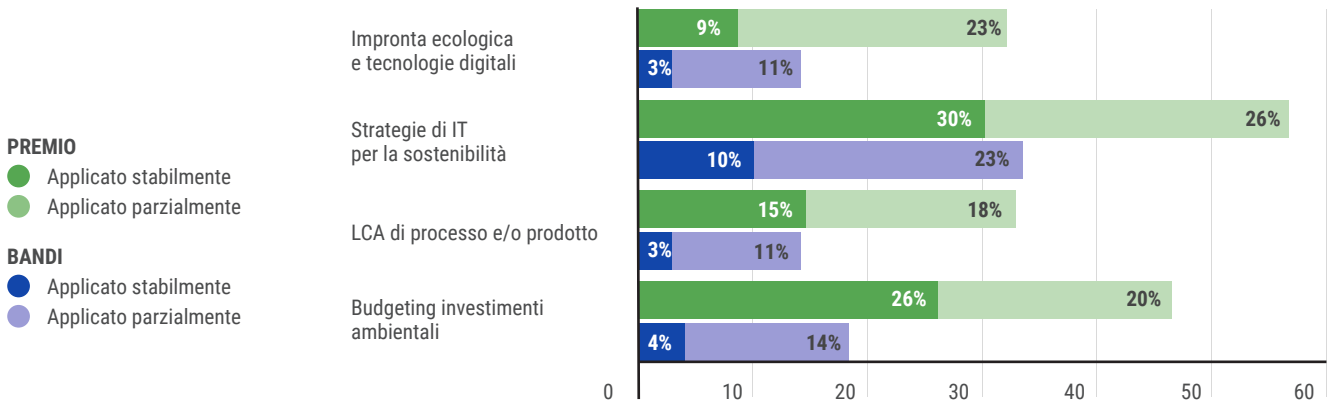


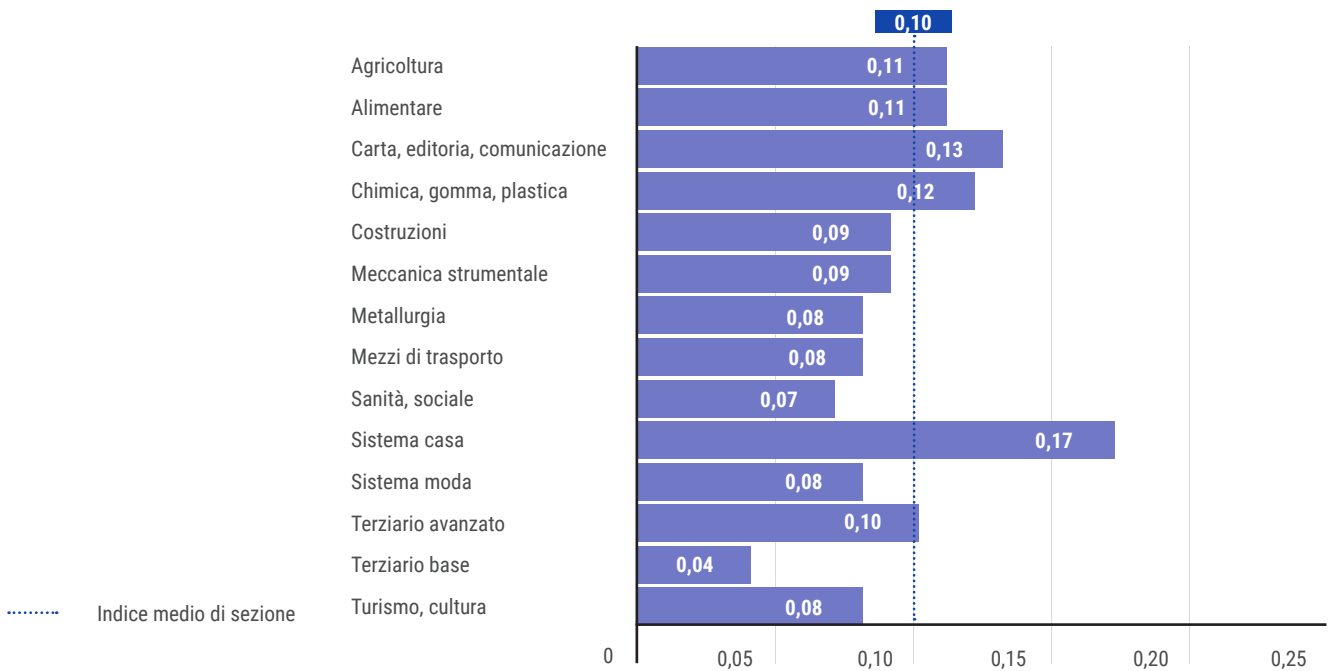
Grafico 36. Processi di innovazione per l'economia circolare (valori percentuali)

Tra le imprese che hanno beneficiato dei bandi poco più del 30% ha introdotto una strategia basata sulle tecnologie informatiche per la sostenibilità (contro il 56% del Premio). Solamente i partecipanti al Premio e le grandi aziende ricorrono frequentemente a sistemi di misurazione (LCA e Impronta ecologica) e di budgeting degli investimenti ambientali.



**Grafico 37.** Altri processi di innovazione per la sostenibilità (valori percentuali)

La filiera che mostra performance migliori rispetto ai processi di innovazione è quella del Sistema casa (Grafico 38), grazie alla presenza di piccole e medie imprese che hanno già avviato, almeno in modo parziale, programmi di ritiro dei beni a fine vita e di logistica inversa, strategie di IT per la sostenibilità e pratiche di ecodesign per l’allungamento della vita dei prodotti; le realtà che hanno valori più bassi sono invece quelle appartenenti al Terziario base e alla sanità-sociale che dimostrano difficoltà ad adottare processi di innovazione per la sostenibilità.



**Grafico 38.** Indice sintetico Sezione Innovazione per filiera rispetto al valore medio – Bandi

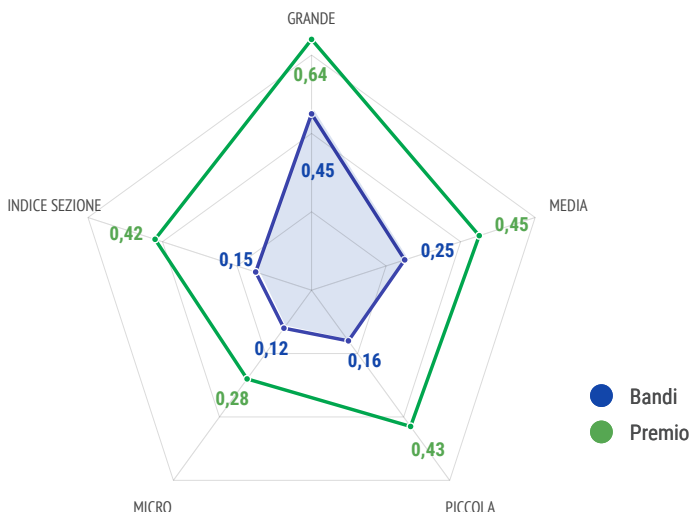
**AZIONI DI MIGLIORAMENTO**

**L'innovazione per la sostenibilità richiede lo sviluppo di una strategia aziendale che non si limita ad intervenire sull'impresa stessa in quanto necessita nuovi approcci di sistema che coinvolgono la filiera e/o il contesto in cui opera l'impresa.**

## SEZIONI 6 E 7 - Relazioni con la comunità e il territorio, processi di governance

In questa sezione vengono esaminati congiuntamente gli strumenti per attivare e mantenere il dialogo e la collaborazione con le comunità locali nonché quelli utilizzati per la rendicontazione verso l'esterno delle azioni di governance. L'indice medio di sezione, pari a 0,17, mostra che rispetto agli aspetti analizzati le imprese sono ad un livello di sostenibilità iniziale.

Il grafico 39 evidenzia che la distanza tra i due campioni è molto rilevante ad eccezione che nelle grandi imprese: questo sembra indicare che ciò che fa la differenza è la presenza di un approccio strategico verso la sostenibilità che è presente nelle realtà di ogni dimensione tra i partecipanti al Premio e solamente tra le grandi imprese nei bandi.



**Grafico 39.** Indice sintetico sezioni Relazioni e Governance. Confronto per dimensione imprese



**0,17**

Indice medio di sezione

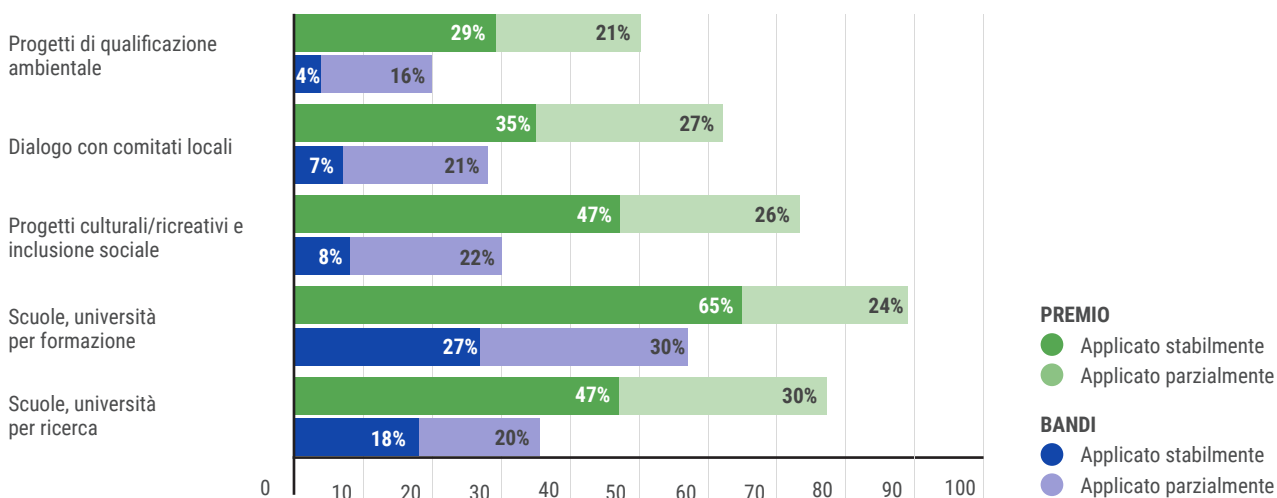
**0,15**

Indice medio Bandi

**0,42**

Indice medio Premio

Il grafico 40 mostra il livello di diffusione delle azioni intraprese dalle imprese per collaborare con i principali attori del territorio: mentre il rapporto con il mondo della formazione, finalizzato all'attivazione di stage, tirocini ed attività formative è stato avviato da più del 50% delle imprese che hanno ricevuto finanziamenti attraverso i bandi, per le altre forme di collaborazione e di dialogo, le stesse realtà mostrano ancora delle difficoltà. Al contrario i partecipanti al Premio evidenziano una forte propensione all'interazione con la comunità locale, in particolar modo con le scuole per stage e tirocini, ma anche come supporto a progetti culturali e per migliorare la qualità sociale ed ambientale del territorio.



**Grafico 40.** Principali azioni di dialogo e collaborazione (valori percentuali)

In generale, sembra che l'approccio sistemico ai temi della sostenibilità adottato dalle realtà che si sono candidate al premio le porti ad aprirsi maggiormente a collaborare con una pluralità di soggetti in un rapporto di scambio che produce innovazione e valore aggiunto per tutti i soggetti coinvolti: questo è confermato anche dai dati riportati nel grafico 41 che evidenzia una significativa partecipazione a tavoli di lavoro, bandi per la ricerca o per contributi pubblici finalizzati all'innovazione sostenibile ed alla transizione ecologica, nonché a studi e partnership finalizzati all'attivazione di processi di simbiosi industriale ed economia circolare. La partecipazione a appalti pubblici improntati al Green Public Procurement è ancora molto ridotta per entrambi i campioni analizzati sebbene il 20% delle grandi imprese dichiara di prevederne l'attivazione.

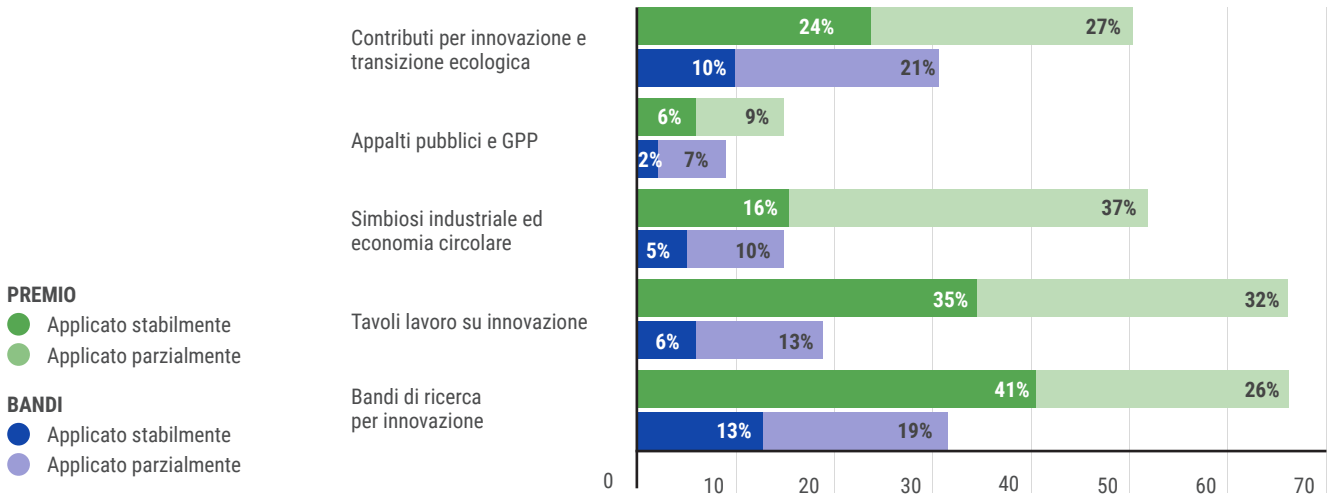


Grafico 41. Processi per la governance (valori percentuali)

Carta dei valori e Sistemi di misurazione delle performance economiche, sociali ed ambientali sono gli strumenti più diffusi con cui le imprese comunicano all'esterno il loro impegno. La rendicontazione non finanziaria è ancora poco praticata e diffusa per lo più tra le imprese di maggiori dimensioni, obbligate in tal senso dalla normativa europea. La promozione dell'innovazione sociale attraverso la certificazione B Corp e le società benefit trova ancora poco riscontro nel contesto regionale così come la redazione del bilancio di genere, mentre il bilancio sociale è redatto stabilmente già dal 35% dei partecipanti al Premio.

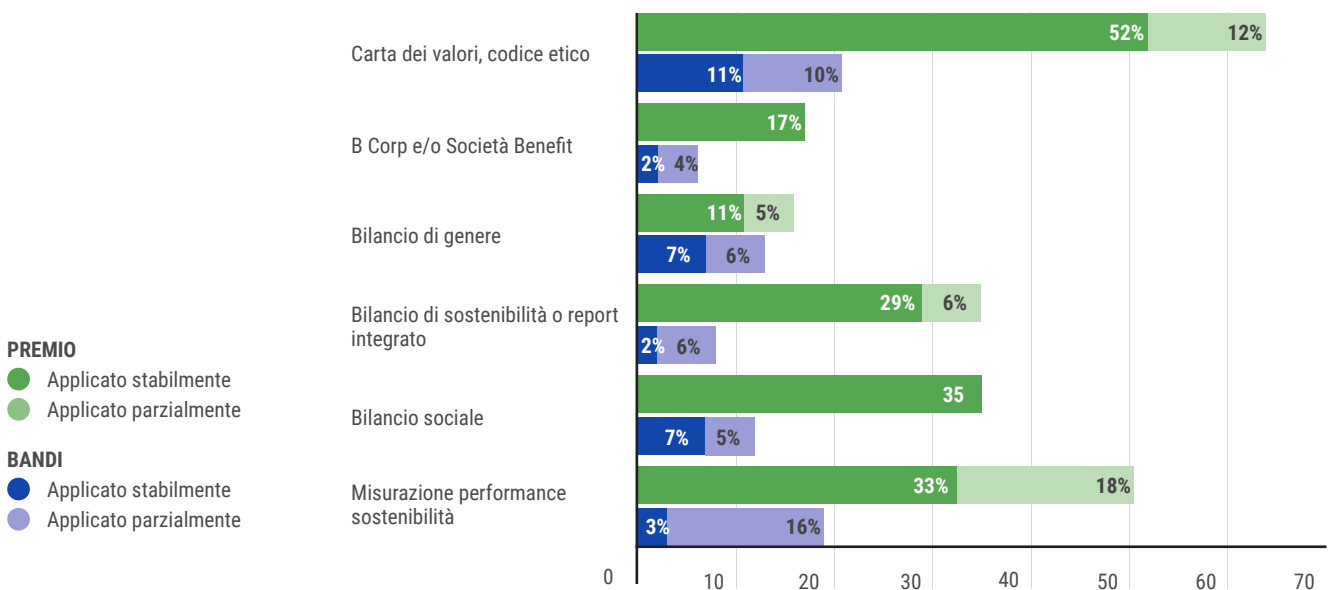
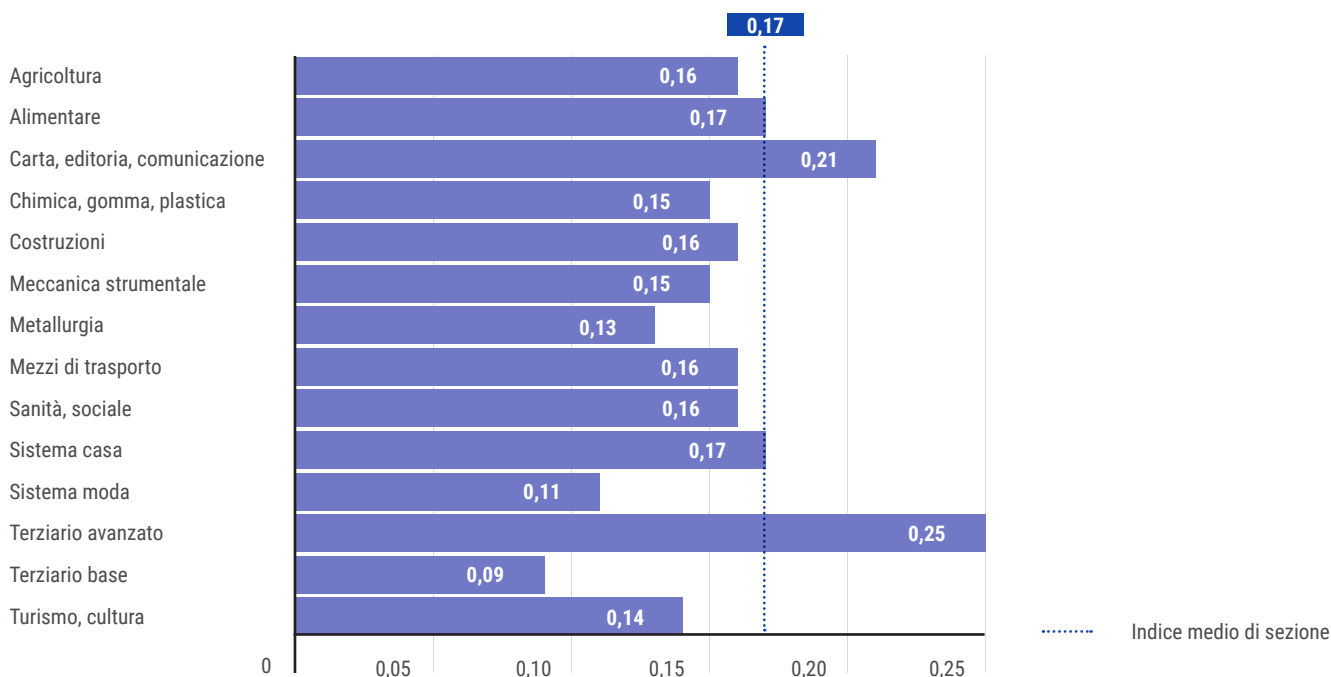


Grafico 42. Strumenti di rendicontazione attivati (valori percentuali)

Gli indici medi di sezione riferiti alle singole filiere mostrano che le imprese che hanno performance migliori rispetto all’attivazione di iniziative per favorire la relazione e la comunicazione verso i diversi portatori d’interesse sono quelle del Terziario avanzato e della Carta, editoria, comunicazione, mentre le realtà che hanno valori più bassi sono quelle appartenenti al Terziario base e al Sistema moda.



**Grafico 43.** *Indice sintetico Sezione Relazioni e governance per filiera rispetto al valore medio – Bandi*

**AZIONI DI MIGLIORAMENTO**

*Favorire l’integrazione dei temi ESG nelle strategie aziendali delle PMI, attraverso azioni di sensibilizzazione e formazione nonché il sostegno all’adozione di certificazioni e di strumenti di misurazione che le aiutino a valutare e migliorare le proprie performance di sostenibilità.*

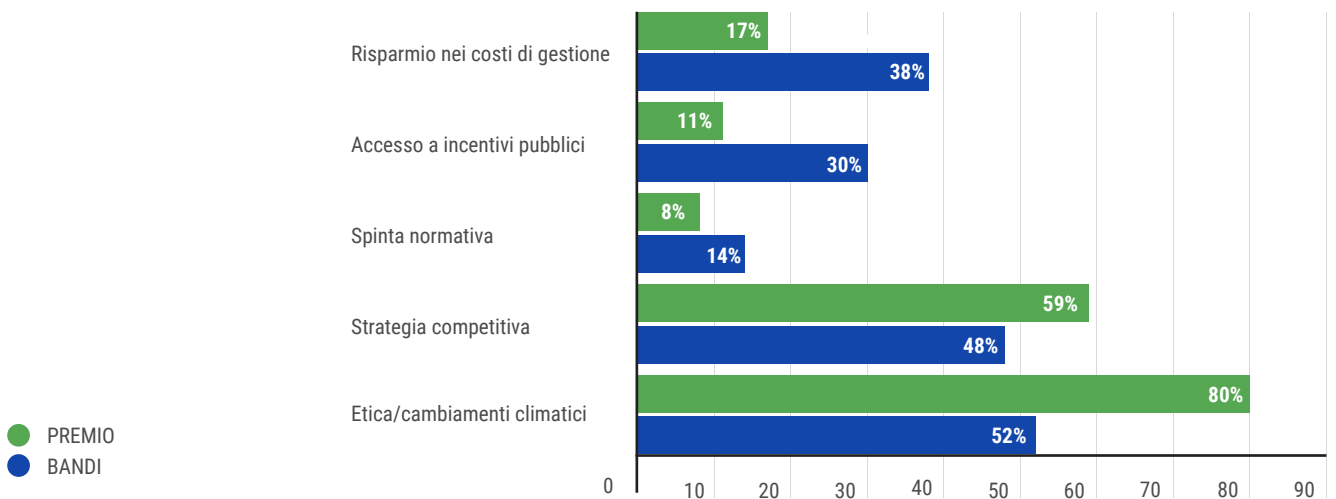




## SEZIONE 8 - Motivazioni, incentivi e ostacoli ai processi di innovazione sostenibile

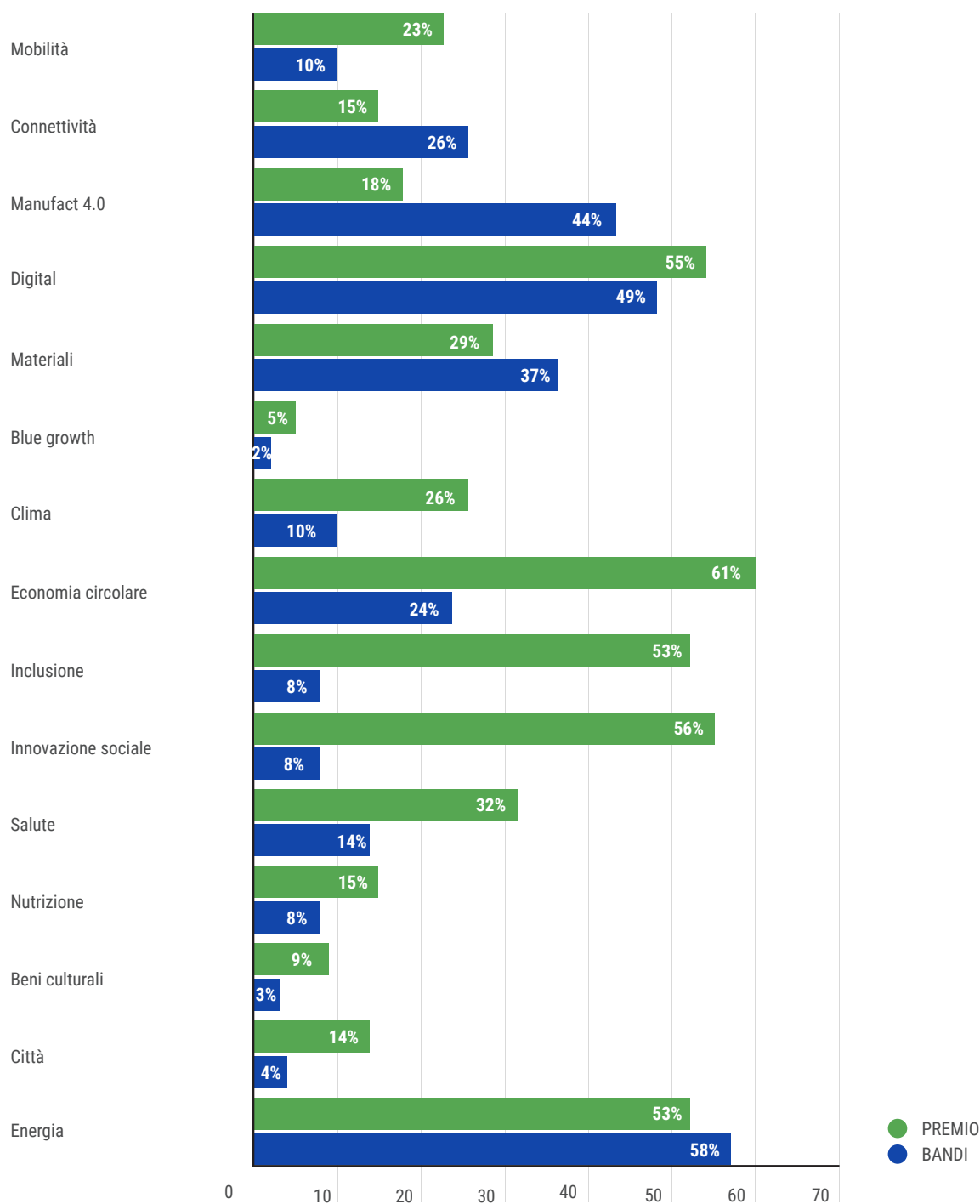
La sezione 8 del questionario lascia la parola alle imprese ed è riservata all'analisi delle motivazioni che stanno alla base della scelta di adottare processi di innovazione sostenibile, alla descrizione degli ambiti su cui si prevede di investire nei prossimi 3 anni, delle iniziative pubbliche che potrebbero incentivare le aziende verso azioni di innovazione sostenibile ed agli elementi che ostacolano gli investimenti verso la transizione ecologica.

Le motivazioni che spingono ad intraprendere azioni per migliorare l'impatto ambientale esprimono un mix di ragioni etiche e di strategia competitiva; tra le imprese del Premio il 59% ha evidenziato tra le spinte predominanti la sensibilità etica e la preoccupazione per gli impatti dei cambiamenti climatici (contro il 48% dei Bandi) e l'80% la strategia competitiva legata alla richiesta dei clienti/consumatori o all'accesso a nuovi mercati. Le imprese partecipanti ai bandi segnalano anche come rilevanti il risparmio nei costi di gestione e la possibilità di accedere a finanziamenti pubblici.



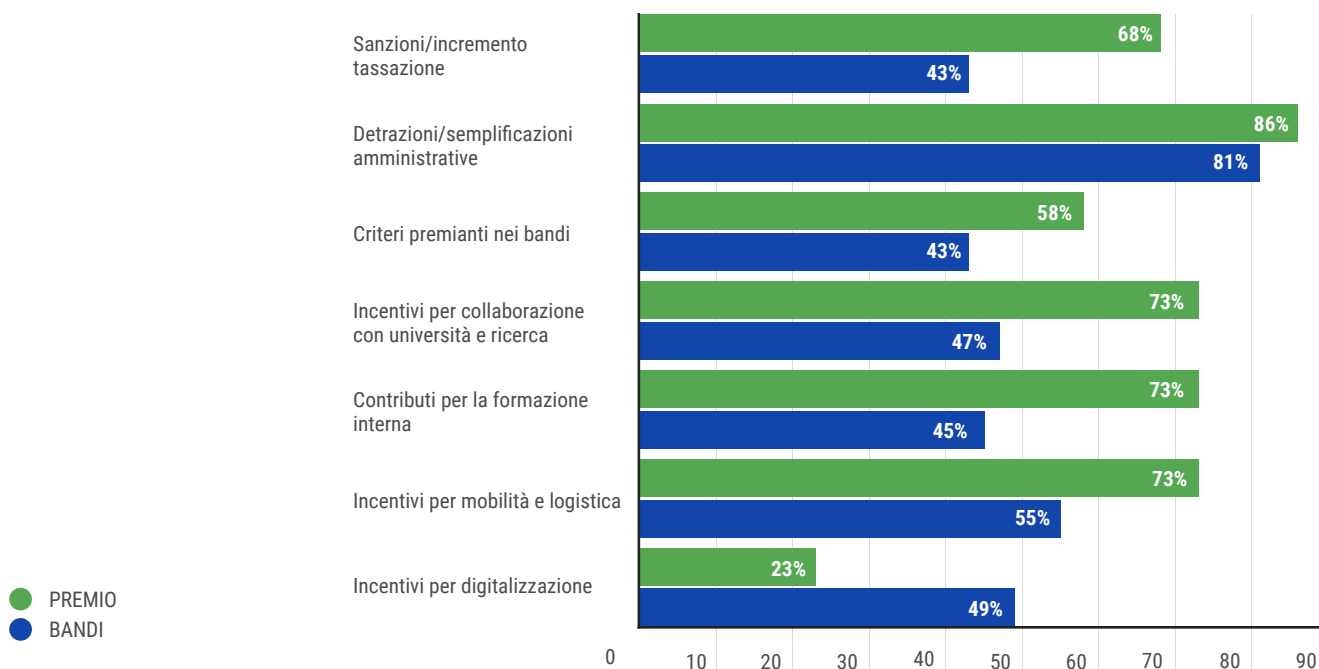
**Grafico 44.** Motivazioni scelta innovazione per la sostenibilità

Circa il 50% dei soggetti intervistati ritiene che nei prossimi 3 anni si debba investire prioritariamente sull'energia e sul digitale. Le imprese del Premio punteranno in modo rilevante anche su economia circolare (61%), inclusione (53%) e innovazione sociale (56%), mentre quelle dei bandi, che probabilmente sono più arretrate nello sviluppo tecnologico, sulla manifattura 4.0. Altri ambiti da tenere in considerazione sono i materiali, la connettività e la mobilità sostenibile.



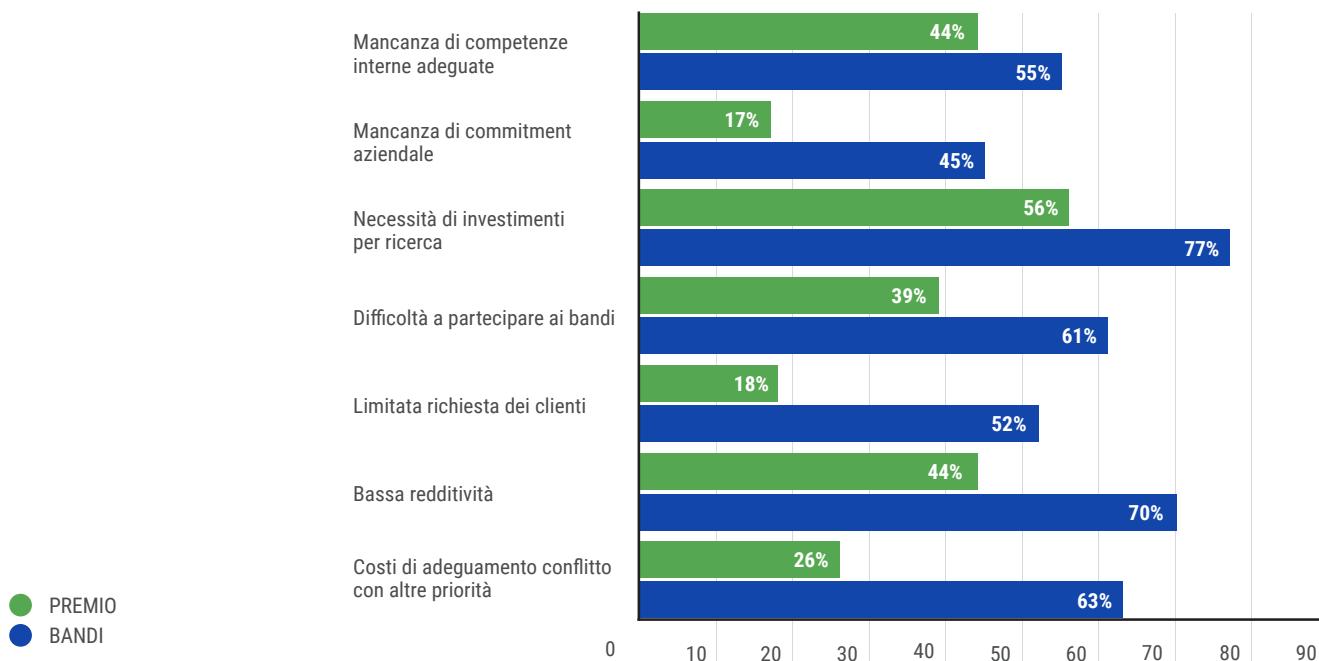
**Grafico 45.** Ambiti prioritari su cui investire nei prossimi 3 anni

Il grafico sottostante riporta le percentuali di soggetti intervistati che hanno attribuito valore 3 e 4 (su una scala da 0 a 4) alle diverse forme di contributi/incentivi pubblici proposti dal questionario: oltre l'80% delle imprese ritiene che per favorire gli investimenti sulla innovazione verso la sostenibilità siano fondamentali forme di detrazioni fiscali e/o di semplificazioni amministrative per le realtà virtuose. Altre forme di sostegno ritenute prioritarie sono gli incentivi per la mobilità e la logistica sostenibili, quelli per la collaborazione con il mondo della ricerca e per la promozione della formazione interna.



**Grafico 46.** Iniziative pubbliche più rilevanti per favorire l'innovazione sostenibile (valori 3 e 4)

Per oltre il 60% delle imprese intervistate l'innovazione per la transizione ecologica è ostacolata principalmente dalla necessità di investimenti in ricerca e sviluppo, dalla bassa redditività e dal conflitto con altre priorità di investimento; altri fattori rilevanti sono la mancanza di competenze interne adeguate a guidare la transizione e la difficoltà nel partecipare ai bandi pubblici di finanziamento.



**Grafico 47.** Ostacoli innovazione verso la transizione ecologica

**AZIONI DI MIGLIORAMENTO**

*Le imprese chiedono prioritariamente sostegno agli investimenti su energia, digitale, manifattura 4.0, mobilità e logistica sostenibile, ricerca e innovazione, formazione interna.*

## Analisi per tipologia di bandi

In questa sezione del rapporto, per ciascuno dei raggruppamenti in cui sono stati aggregati i bandi, sono illustrate le caratteristiche principali delle imprese indagate, mettendo in evidenza i fattori che incidono maggiormente sugli indici di sostenibilità. I dati completi sono riportati nelle tabelle inserite al termine della descrizione.

### Accordi insediamento e sviluppo (LR 14/2014)

Sono 39 le imprese richiamate dagli incentivi offerti dalla L.R. 14/14 finalizzati a favorire l'attrattività e nuovi insediamenti; per il 76% si tratta di aziende produttrici, con una dimensione media elevata, una forza lavoro composta per il 49% da donne e per il 21% da giovani al di sotto dei 35 anni.

Si tratta del gruppo che esprime i profili di sostenibilità più avanzati e simili a quelli rilevati tra i partecipanti al Premio. L'indice complessivo raggiunge quota 0,38, con valori significativamente più alti delle media nel welfare (0,49), nel rapporto con i fornitori (0,53) e nelle relazioni e governance (0,40). Il 67% delle imprese di questo gruppo esprime un profilo di sostenibilità intermedio, e solo il 14% si attesta su un valore iniziale.

### Misure di sostegno ai settori turistico e ricreativo

Il gruppo è composto dai partecipanti ad un bando per interventi di riqualificazione, ristrutturazione, ammodernamento e rinnovo delle attrezzature delle attività turistiche, commerciali, culturali e ricreative e delle strutture balneari per un totale di 38 imprese consultate, che operano quasi interamente nel campo dei servizi e con una quota di microimprese pari all'84%. Si tratta dunque di realtà imprenditoriali molto piccole, con una quota di lavoratrici elevata, pari al 52%, e la quota giovanile raggiunge il 27%.

L'indice medio complessivo è pari a 0,33; l'analisi per sezioni rivela che è presente una maggiore attenzione alla scelta dei fornitori (attraverso il controllo della filiera, la valutazione della qualità del servizio/prodotto, e l'affidabilità dei referenti), alla relazione con i clienti (con servizi aggiuntivi nei locali che ospitano i clienti, informazioni trasparenti sulla sostenibilità della catena di fornitura); vi è inoltre una certa attenzione agli aspetti ambientali che si concentra soprattutto in interventi per migliorare l'efficienza e il risparmio energetico, nell'ottimizzazione della raccolta differenziata e nell'utilizzo di prodotti ecologici per la pulizia. Il 32% delle imprese risulta ad uno stadio iniziale, mentre il 13% registra un livello avanzato nell'impegno per la sostenibilità.

### Bandi per il commercio

Sono state rilevate 45 imprese appartenenti quasi esclusivamente ai servizi attraverso una misura di sostegno rivolta al settore del commercio al dettaglio e della somministrazione al pubblico di alimenti e bevande; si tratta per il 67% di micro-imprese, la dimensione media è di 11 addetti di cui il 56% donne e il 40% giovani.

L'indice di sostenibilità medio è pari a 0,26 che scende a 0,23 sulla sezione welfare e a 0,13 in quella relativa alla governance evidenziando una difficoltà da parte delle imprese che hanno partecipato al bando a mettersi in relazione con i portatori d'interesse e ad attivare azioni di sostegno verso i propri dipendenti; quasi un terzo dei soggetti raggiunge un livello di sostenibilità intermedio/elevato.

### Sostegno alla digitalizzazione dell'artigianato

Le 199 imprese indagate, rilevate attraverso un bando volto a favorire l'introduzione delle più moderne tecnologie digitali all'interno delle aziende artigiane, sono quasi esclusivamente produttrici di beni e costituite per il 43% da micro-imprese, con il 32% di addetti donne e una quota significativa di giovani (24%); la dimensione media è di 12 addetti.

L'indice complessivo è pari a 0,21, inferiore alla media dei bandi e il 71% delle imprese esprime ancora un profilo di sostenibilità iniziale.

### Promozione export

In questo raggruppamento sono esaminate due procedure per il sostegno alle imprese esportatrici e una finalizzata al sostegno dei consorzi per l'internazionalizzazione.

Le 497 imprese rilevate operano per l'83% nella manifattura. La dimensione media è di 24 addetti; si tratta per il 51% di aziende di piccole dimensioni e per il 37% di microimprese. La partecipazione femminile è del 31% e i giovani rappresentano il 20%. L'indice complessivo è di 0,23, che sale a 0,38 nel rapporto con i clienti e scende a 0,21 nella sezione ambientale; il 59% delle imprese esportatrici esprime un profilo di sostenibilità iniziale e solo il 4% raggiunge livelli elevati.

### Imprese operanti nei centri storici colpiti dal sisma 2012

115 le imprese indagate, destinatarie delle misure per la rivitalizzazione dei centri storici nei comuni colpiti dal sisma 2012 (4 bandi); si tratta quasi esclusivamente di microimprese che operano nel campo dei servizi, con una dimensione media di 2 addetti, costituiti per il 67% da donne e per il 31% da giovani sotto i 35 anni che rappresentano in molti casi i titolari dell'impresa.

L'indice medio rilevato in queste imprese è di 0,15 (il più basso in assoluto rispetto ai diversi bandi) con valori ancora più bassi nel welfare, nella innovazione e nelle relazioni/governance; solo il 14% delle realtà esprime un profilo medio/alto.

### Sostegno alle Start-up innovative

In questo gruppo sono rilevate 50 imprese che hanno partecipato al bando per l'attrazione e il consolidamento di start up innovative, di cui il 56% produttrici di beni. La dimensione media è di 4 addetti, con una incidenza femminile del 28% e una elevatissima presenza di giovani sotto i 35 anni (54%).

Queste imprese mostrano un indice di sostenibilità complessivo appena al di sopra del livello iniziale (0,27), lievemente più elevato per le imprese di servizi (0,29); dal confronto con gli altri raggruppamenti emerge che queste imprese sono più performanti rispetto all'innovazione (per l'introduzione di tecnologie digitali finalizzate alla sostenibilità, la condivisione di servizi, le pratiche di ecodesign e gli studi LCA) e nel rapporto con i propri dipendenti (puntando sul benessere organizzativo e sulla formazione per l'innovazione nella sostenibilità), ma utilizzano in modo meno efficiente della media bandi le risorse naturali. La metà delle imprese esaminate si attesta su un profilo di sostenibilità intermedio e solo il 4% raggiunge livelli più elevati.

### Bandi per i Tecnopoli

7 le realtà coinvolte nel rilevamento, tutte appartenenti al settore dei servizi, che hanno ricevuto finanziamenti nell'ambito di 2 avvisi per la presentazione di proposte da parte dei soggetti gestori dei tecnopoli dell'Emilia-Romagna per il sostegno delle attività di gestione e sviluppo dei tecnopoli stessi.

Si tratta di piccole (75%) e microimprese (25%) con una rilevante partecipazione femminile (52%) e l'11% di giovani. L'indice a livello complessivo è pari a 0,33, un valore decisamente superiore a quello medio del gruppo bandi, e sale a 0,48 nella sezione Relazioni e governance per l'adozione di iniziative molto attinenti al ruolo che rivestono queste realtà in dialogo con il mondo della ricerca e dell'innovazione.

AGGREGATI BANDI	N° bandi	IMPRESE			ADDETTI			
		N° imprese	% Micro	% Manifattura	Totale	Media	% Donne	% Giovani
Accordi insediamento e sviluppo	3	39		76%	27.670	659	49%	21%
Settore turistico/ricreativo	1	38	84%	3%	266	7	52%	27%
Commercio	1	45	67%	7%	483	11	56%	40%
Digitalizzazione artigianato	1	199	43%	96%	2.355	12	32%	24%
Promozione export	3	497	37%	83%	13.146	24	31%	20%
Centri storici sisma 2012	4	115	92%	4%	286	2	67%	31%
Start-up innovative	1	50	92%	56%	202	4	28%	54%
Tecnopoli	2	7	25%	0%	93	12	52%	11%
<b>Totale Bandi</b>	<b>16</b>	<b>971</b>	<b>49%</b>	<b>68%</b>	<b>44.501</b>	<b>46</b>	<b>43%</b>	<b>21%</b>
<b>Premio innovatori responsabili</b>	<b>1</b>	<b>66</b>	<b>41%</b>	<b>29%</b>	<b>70.393</b>	<b>1.067</b>	<b>55%</b>	<b>12%</b>

Tabella 3. Quadro di sintesi delle imprese rilevate per procedure aggregate

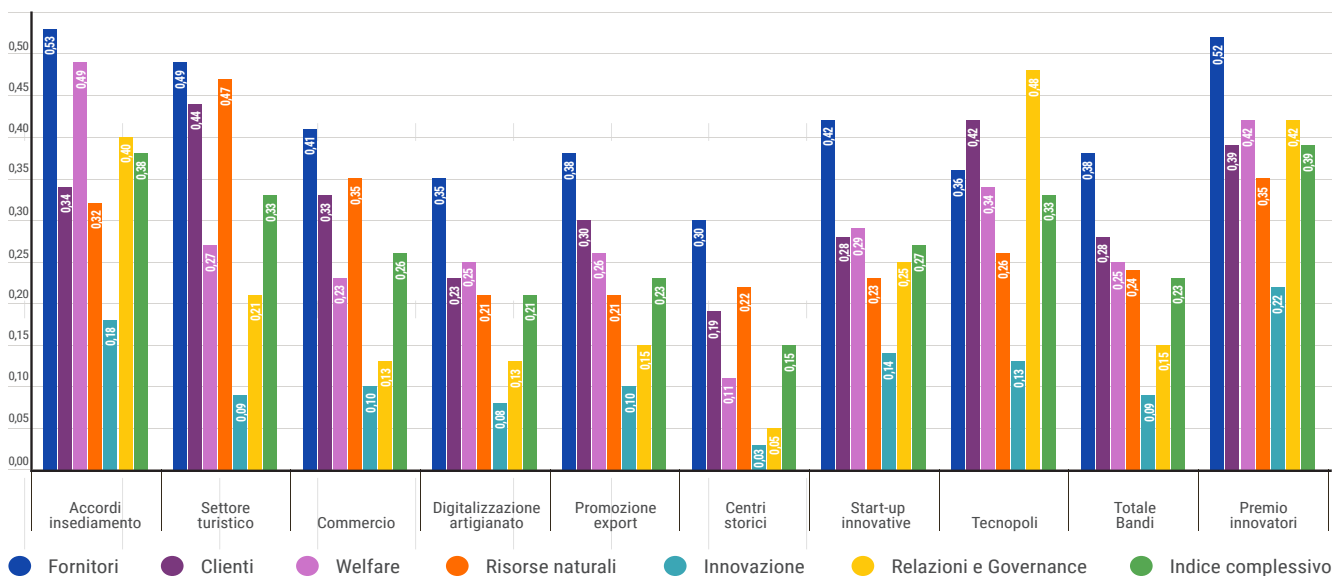


Grafico 48. Quadro di sintesi delle imprese rilevate per procedure aggregate

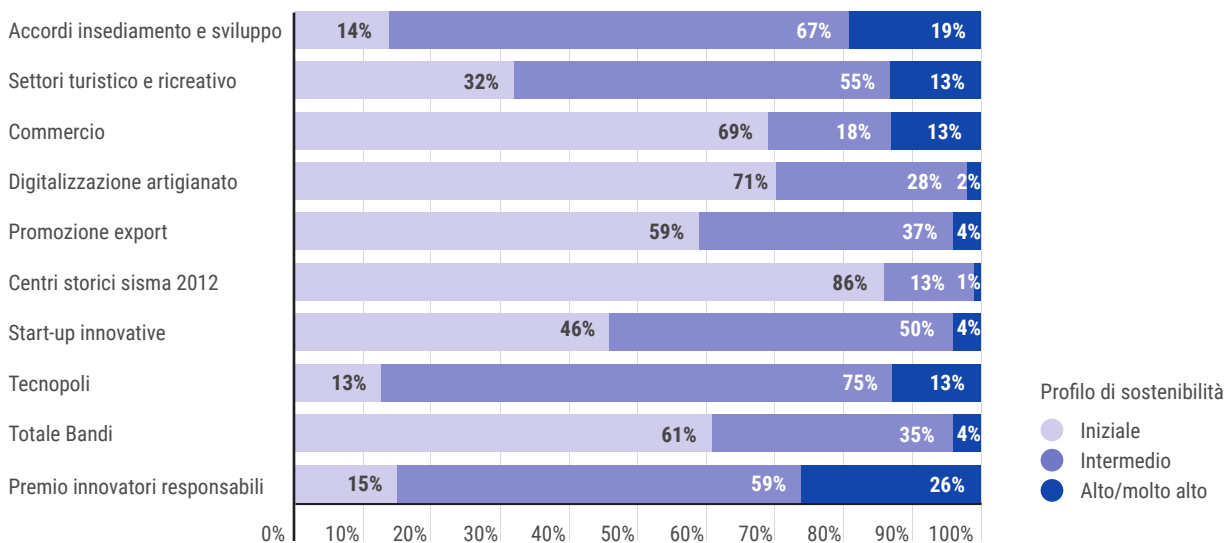


Grafico 49. Distribuzione del profilo di sostenibilità delle imprese rilevate per procedure aggregate

## Analisi per ambito territoriale

In questa sezione vengono esaminate le differenze emerse riguardo la sostenibilità delle imprese che operano in contesti territoriali diversi, distinguendo tra quelle che operano nei comuni della costa, nelle aree montane e nelle città capoluogo di provincia. Si precisa che il dato sui comuni capoluogo comprende anche i due comuni costieri di Ravenna e Rimini.

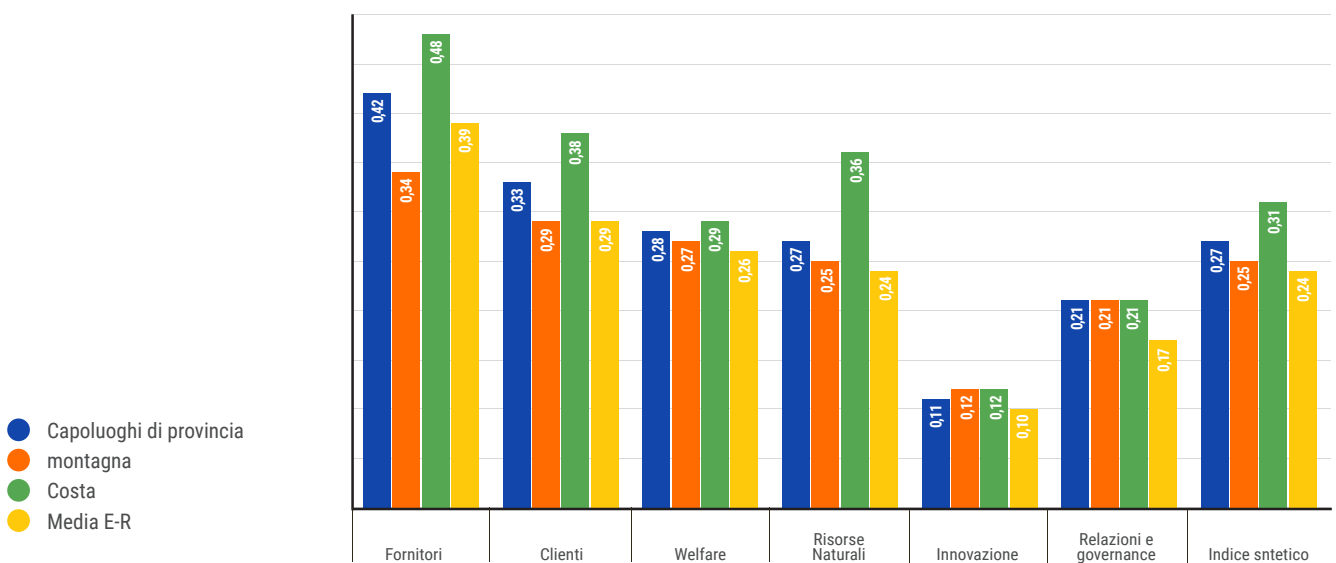
Dal punto di vista della struttura del campione, le imprese rilevate attraverso il questionario e localizzate sulle aree costiere risultano mediamente più piccole, in maggior parte operanti nei servizi e con una quota più rilevante di donne in posizione dirigenziale; nelle aree montane le misure di sostegno hanno raggiunto imprese leggermente più grandi e per il 91% produttrici di beni, ma con una occupazione femminile molto più bassa. Nei comuni capoluogo di provincia la dimensione media è simile a quella della costa, le imprese lavorano nel 53% dei casi nei servizi, è prevalente l'occupazione femminile anche se limitata per lo più a ruoli non dirigenziali, mentre la quota di giovani scende al 13%.

	IMPRESE			ADDETTI				
	N° Rilevate	% Micro	% Produttive	Totale	Media	% Donne	% Donne dirigenti	% Giovani
<b>Capoluoghi provincia</b>	276	55%	53%	58.700	213	58%	20%	13%
<b>Montagna</b>	92	36%	91%	5.317	58	27%	22%	26%
<b>Costa</b>	104	60%	40%	2.383	23	37%	32%	25%

**Tabella 4.** Quadro di sintesi delle imprese rilevate per ambito territoriale

Gli indici medi di sostenibilità per le diverse sezioni mostrano alcune differenze territoriali; nell'area costiera il livello di sostenibilità è più elevato (50% delle aziende è su valori medi) in ragione della concentrazione, in tali aree, di aziende di servizi, caratterizzate da un migliore rapporto con fornitori e clienti e da un uso più sostenibile delle risorse naturali (prevalentemente acqua ed energia). La montagna presenta valori in proporzione più bassi riguardo i rapporti con i fornitori, dato che si può ben comprendere alla luce delle maggiori difficoltà logistiche, mentre è piuttosto attiva nelle collaborazioni sia con gli attori del territorio che con quelli del sistema regionale.

Le imprese localizzate nei comuni capoluogo di provincia sono virtuose riguardo ai criteri di scelta e alle relazioni con i fornitori nonché nella trasparenza con i clienti, mentre sono leggermente più indietro nell'attivazione dei processi di innovazione per la sostenibilità.

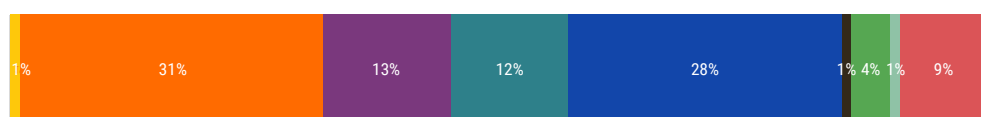


**Grafico 50.** Indici medi di sezione e complessivi rilevati tra le imprese delle aree costa, montagna e città capoluogo

L'analisi territoriale della distribuzione dei beneficiari per misure di sostegno mette in evidenza che:

- **Nell'area costiera** il 31% delle imprese rilevate ha beneficiato di misure dedicate al settore turistico e ricreativo, il 28% di quelle destinate al sostegno dell'export e il 13% di quelle rivolte al commercio;
- **Nell'area montana** la rilevazione ha coinvolto imprese che hanno attinto risorse finalizzate alla promozione dell'export (55%) e alla digitalizzazione delle imprese artigiane (29%);
- **Nelle città capoluogo** si osserva una distribuzione più ampia tra le diverse misure, con una partecipazione più rilevante ai bandi per la promozione dell'export (48%), per la digitalizzazione dell'artigianato (11%) e al Premio Innovatori Responsabili (11%).

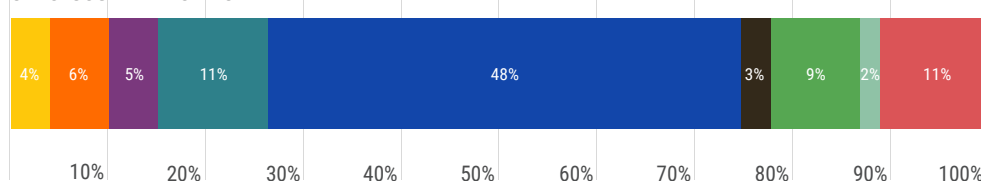
**AREA COSTIERA**



**AREA MONTANA**



**CAPOLUOGHI DI PROVINCIA**



- Accordi insediamento e sviluppo
- Attività ricettive e turistico-ricreative
- Commercio
- Digitalizzazione imprese artigiane
- Promozione export
- Rivitalizzazione centri storici sisma 2012
- Start-up innovative
- Tecnopoli
- Premio innovatori

**Grafico 51.** Distribuzione beneficiari bandi nelle diverse aree



## La componente femminile e i giovani

La rilevazione effettuata attraverso il questionario ha permesso di analizzare la partecipazione femminile e giovanile nelle imprese che hanno risposto ai bandi regionali. Complessivamente le donne rappresentano il 43% degli occupati, mentre tra i partecipanti al Premio, in cui predominano le attività di servizio, costituiscono il 55% della forza lavoro.

L'analisi per procedure aggregate mette in evidenza che l'occupazione femminile è preponderante nelle imprese che hanno beneficiato dei contributi per la rivitalizzazione dei centri storici nelle aree del sisma (dove prevalgono micro-imprese dedicate quasi esclusivamente ad attività di servizio), per il commercio e per il settore turistico ricreativo nonché nei tecnopoli. Ciò significa che, con eccezione di quanto succede nei tecnopoli, pur essendo maggiormente istruite e con risultati scolastici spesso migliori dei loro coetanei, le donne in generale risultano occupate soprattutto nei servizi e in settori dove maggiore è il ricorso al part-time, anche involontario, le remunerazioni sono più basse e gli strumenti di supporto alla conciliazione molto limitati.

L'Emilia-Romagna non può rinunciare al capitale intellettuale rappresentato dalle donne, che rappresentano la maggioranza non solo tra i laureati ma anche negli studi post-laurea: è questa una sfida da affrontare nella programmazione regionale attraverso politiche integrate volte a superare stereotipi culturali nell'educazione e nell'orientamento scolastico, politiche sociali e misure di sostegno alla famiglia, sensibilizzazione delle imprese e incentivi mirati.

Anche rispetto alla presenza giovanile si rileva una incidenza maggiore nelle micro-imprese, dove la quota di occupati di età fino ai 35 anni è del 28% sul totale degli addetti, mentre scende al 20% nelle grandi imprese.

L'analisi per procedure aggregate mostra che i giovani sono occupati soprattutto nelle imprese che ricevono misure di sostegno rivolte alle start up innovative ed al commercio con quote tra il 40% e il 54%, mentre nei tecnopoli, nelle imprese finanziate attraverso i bandi LR 14/14 per l'insediamento e lo sviluppo, nonché in quelle che si occupano di export la presenza giovanile è limitata tra l'11% e il 21%.

Emerge quindi la necessità di favorire percorsi di inserimento lavorativo dei giovani soprattutto nelle grandi imprese che hanno le potenzialità per guidare la transizione e che possono mettere in atto strumenti per accelerarne i percorsi di carriera, favorendo il ricambio generazionale.



The background is a solid dark blue color. It features several large, white, abstract geometric shapes. In the top left, there is a large white circle. In the top right, there is a white triangle. In the bottom left, there is a white polygon with several sides. In the bottom right, there is a white line that forms a sharp peak and then descends. The text is centered in the middle of the page.

**Un processo  
di transizione verso  
modelli di business  
sostenibili in regione  
Emilia-Romagna**

## Introduzione

Lo studio realizzato dal Dipartimento di Scienze Aziendali dell'Università di Bologna in collaborazione con il Settore Innovazione sostenibile, Imprese, Filiere produttive della Regione Emilia-Romagna è il risultato di un accordo sancito nel 2019 e finalizzato a monitorare le performance aziendali delle organizzazioni che partecipano ai bandi regionali.

Rispetto all'indagine riportata sopra, il cui obiettivo è quello di individuare, attraverso indici sintetici, il posizionamento delle imprese rispetto al profilo di sostenibilità, nonché le azioni in corso, il presente studio mira a inquadrare le dinamiche di transizione verso modelli di business sostenibili. Attraverso un'analisi fattoriale delle risposte al questionario, questo studio mira a fornire una visione olistica del processo di transizione, identificando sia le tendenze prevalenti che le aree di miglioramento. In questo modo, si analizzano le strategie attuali e si cerca di anticipare le traiettorie future dell'adozione di pratiche sostenibili nelle imprese. Nello specifico, tale studio poggia su una base informativa che rispecchia il nuovo questionario, entrato in vigore nel 2022, e su una base dati di quasi 1000 imprese, includendo sia aziende dei servizi sia manifatturiere.

## Background

Come risposta alle molteplici crisi che si stanno intrecciando negli ultimi anni, il cammino intrapreso è quello di mirare a un cambio di paradigma nei modelli di produzione e consumo volti ad un uso efficiente delle risorse in combinazione con il rispetto dei diritti umani su scala globale. Sul piano aziendale, da una parte l'instabilità delle filiere di fornitura e la volatilità dei prezzi delle materie prime, e dall'altra, le misure normative e fiscali innescate dai Piani di Azione per l'Economia Circolare, dal Green Deal europeo, dalla Finanza Sostenibile e dalla recente Direttiva sul Reporting di Sostenibilità, hanno creato un fermento tra player industriali e non. Tale fermento incentiva organizzazioni pubbliche e private, profit e non, a rivedere i propri modelli di business e le proprie proposte di valore. Come la ricerca su questo fronte insegna, riprogettare un modello di business in chiave sostenibile richiede un nuovo mindset, basato su un pensiero sistemico e un approccio al ciclo di vita, sorretto da una lettura multi e trans-disciplinare degli aspetti ambientali, sociali ed economici.

Nello specifico, un modello di business sostenibile intende andare oltre il mero valore economico per catturarne altri capaci di essere percepiti da una comunità più ampia. Per questo motivo, l'azienda non deve essere vista come una entità a sé stante ma parte di un ecosistema di attori che interagiscono per minimizzare le proprie esternalità e rispondere alla necessità di tutti e perseguire un maggior allineamento tra metabolismo industriale e metabolismo planetario. Segue che l'innovazione viene percepita non solo sugli aspetti tecnici, ma anche e soprattutto su quelli manageriali. Inoltre, emerge come altro elemento fondamentale, l'analisi del contesto in cui si opera.

Tali aspetti vengono qui presi in considerazione analizzando come contesto quello della regione Emilia-Romagna e come ecosistema la filiera in cui l'organizzazione opera.

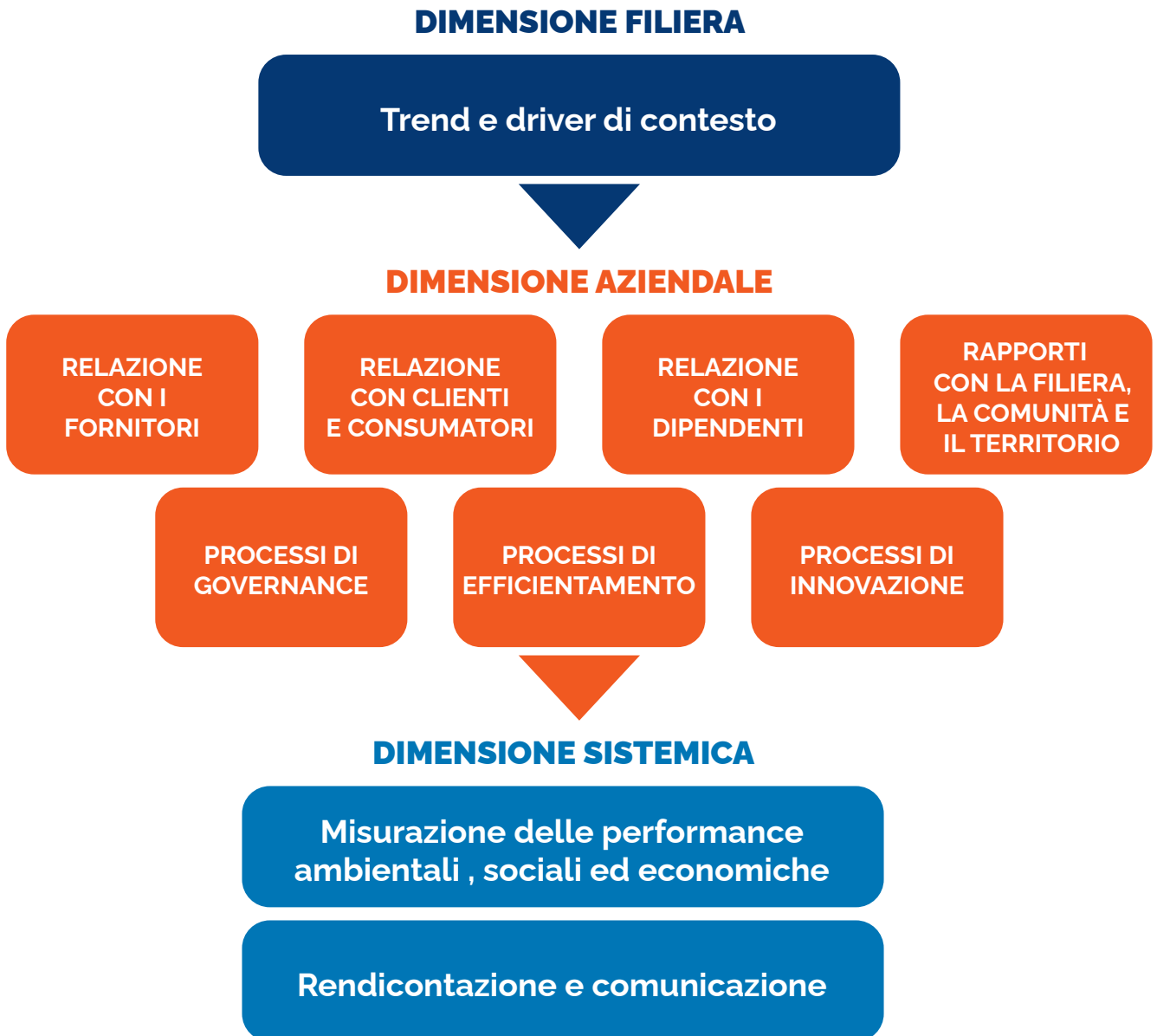
Tuttavia, cosa significa per una azienda integrare la sostenibilità nei modelli di business? Secondo uno studio condotto da ricercatori olandesi, *"integrare la sostenibilità nel business significa ripensare e ridefinire la strategia e i processi operativi per affrontare il cambiamento e rispondere ai bisogni e alle aspettative del mercato e della società, con l'obiettivo ultimo di accrescere la competitività e sostenere la redditività duratura"*. È evidente come tutto questo si traduce in un riposizionamento dell'azienda rispetto a sistemi, strutture e operazioni aziendali.

Nel concreto, ogni azienda deve ripensare la propria offerta di valore per inglobare una dimensione ambientale e sociale, che a sua volta deve trovare espressione nei seguenti comparti:

- L'infrastruttura aziendale, attraverso la progettazione di una struttura di governance condivisa, e la diffusione di una cultura della sostenibilità su tutti i livelli;
- L'interfaccia con i clienti e i consumatori che deve basarsi su una relazione attiva, di incentivazione e promozione di modelli di uso e consumo sostenibili e circolari;
- Il rapporto con i dipendenti, volto a ricreare contesti lavorativi ideali e stimolare un bilanciamento tra vita professionale e privata;
- Il legame con la supply chain, quindi il rapporto con i fornitori che deve tendere a una supply chain sempre più trasparente e inclusiva;

- La gestione delle risorse materiche, idriche ed energetiche che deve stimolare processi di innovazione sia livello di prodotto che di processo e ancor di più, di modello di business. Ciò deve avvenire attraverso la promozione di sinergie e collaborazioni con altri attori della filiera;
- La gestione del territorio e della comunità locale per una convivenza basata sulla valorizzazione delle infrastrutture locali;
- Il modello economico-finanziario, che deve essere ripensato per integrare i criteri ESG.

Tali aspetti, sono affrontati attraverso le varie sezioni del questionario. In particolare, gli item del questionario sono stati analizzati in modo tale da creare dei fattori volti a operationalizzare i modelli di business sostenibili e indagare il processo di transizione in atto in regione.



Sintetizzando, processi e operazioni aziendali possono essere ridefiniti alla luce delle sfide presenti, affinché gli obiettivi aziendali siano allineati (e quindi contribuiscano) a quelli sistemici, creando beneficio per sé stessi, l'ambiente e la società.

## Analisi Fattoriali

Quando i costrutti teorici devono essere tradotti in strumenti, come nel caso di un questionario, cercando di raccogliere le prospettive di chi è chiamato a compilarlo e a rispondere, rispetto al fenomeno di studio, si presentano due rilevanti problemi metodologici: il metodo di analisi e la corretta creazione delle modalità di misura.

Nella prima parte, è stata proposta un'analisi descrittiva delle risposte, fornendo una panoramica immediata e chiara dei dati. Attraverso l'utilizzo di statistiche, nonché di strumenti grafici, le analisi descrittive presentano un quadro generale delle tendenze centrali e della variabilità dei dati. Questo tipo di analisi è particolarmente utile per avere un'idea preliminare del set di dati con cui si sta lavorando, offrendo una base solida per approfondimenti successivi.

Tuttavia, laddove le analisi descrittive possono essere limitate nella loro capacità di fornire approfondimenti, le analisi fattoriali emergono come uno strumento potente e sofisticato. Attraverso il raggruppamento di variabili correlate in fattori, l'analisi fattoriale rivela costrutti latenti, ovvero pattern nascosti e relazioni intrinseche, che potrebbero non essere immediatamente evidenti. Infatti, nella presente analisi, una volta deciso l'approccio idoneo alla creazione del modello che rispondesse correttamente all'impianto teorico, per analizzare le domande del questionario si è scelto di utilizzare l'approccio delle analisi fattoriali per componenti principali.

L'analisi fattoriale è una tecnica di riduzione dimensionale in termini di acquisizione della varianza dei dati, che identifica delle variabili o dei costrutti latenti. Questo metodo permette di estrarre una parte significativa della varianza da un gruppo di domande identificate teoricamente, creando così un fattore che rappresenta significativamente un impianto teorico complesso.

Il vantaggio principale delle analisi fattoriali risiede nella loro capacità di fornire una comprensione più profonda e astratta dei dati, esplorando le profondità dei dati per svelarne la struttura interna e le relazioni dinamiche. Questa combinazione di approfondimento e astrazione rende l'analisi fattoriale uno strumento aggiuntivo che coglie le dimensioni dei concetti e non solo delle singole domande.

Tutti i fattori sono stati testati al fine di verificarne la consistenza interna e hanno mostrato in tutti i casi un grado accettabile (con un valore Cronbach's Alpha di  $>0.70$ ).

Qui di seguito si presentano i risultati delle misure effettuate sui singoli fattori analizzati per dimensione e settore delle imprese partecipanti ai bandi. I grafici mostrano la devianza dalla media di ciascun fattore analizzato. Le barre a destra, in gradazioni di blu, mostrano uno scostamento positivo, identificando così i settori o le dimensioni maggiormente caratterizzanti. A sinistra, in gradazioni di arancio/rosso, sono rappresentati i settori o le dimensioni dove i fattori mostrano uno scostamento più basso rispetto alla media.

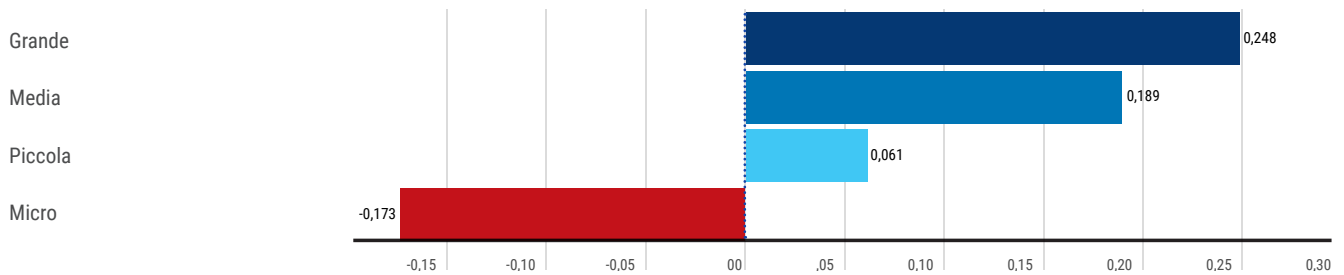
## Relazione con i fornitori

La relazione con fornitori è stata studiata con due fattoriali: una relativa ai criteri convenzionali che caratterizzano una supply chain e l'altra orientata alla considerazione di aspetti sociali e ambientali.

### Criteri Tradizionali

Il primo fattore mira ad analizzare la supply chain e viene misurato sulla base della tendenza delle aziende ad adottare criteri tradizionali di scelta dei fornitori, come la convenienza economica, la qualità del prodotto, la fiducia e la conoscenza diretta dei fornitori, etc. Le domande che compongono il fattore dei criteri tradizionali sono le seguenti:

<b>B1</b>	Convenienza nel prezzo
<b>B2</b>	Presenza di servizi accessori (es. logistica, trasporto, assistenza post- vendita ecc.)
<b>B3</b>	Affidabilità, competenza e professionalità dei referenti
<b>B4</b>	Qualità e performance del prodotto/servizio
<b>B5</b>	Rapporti consolidati di fiducia, conoscenza diretta
<b>B6</b>	Conoscenza e controllo dell'intera filiera dei (sub)fornitori



**Grafico 52.** Relazioni con i fornitori - criteri tradizionali - analisi per dimensione impresa

Il grafico rappresenta distintamente l'importanza attribuita alla scelta dei fornitori secondo i criteri tradizionali, in relazione alla dimensione delle aziende. Si nota che le grandi imprese mostrano una marcata preferenza per questi criteri, probabilmente a causa della loro necessità di lavorare con partner commerciali consolidati e affidabili, garantendo così stabilità e minimizzando i rischi. Con il ridurre della dimensione fino alle micro aziende, i criteri tradizionali appaiono come elemento meno predominante nella loro decisione, probabilmente a causa della loro capacità di diversificare le scelte e sperimentare nuove strategie di approvvigionamento.

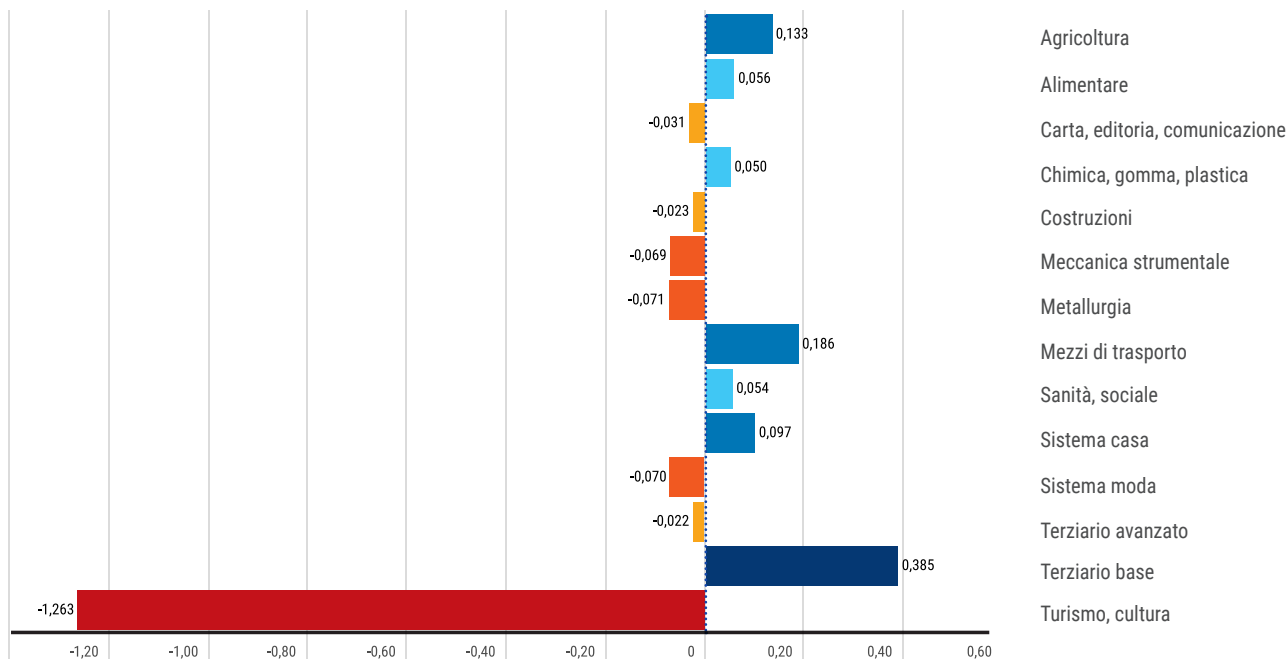


grafico 53. Relazioni con i fornitori - criteri tradizionali - analisi per filiera

Il grafico mostra la distribuzione dell'importanza dei criteri tradizionali nella scelta dei fornitori suddivisa per filiera. Analizzando i dati, si nota che il settore del turismo e cultura attribuisce la minore importanza ai criteri tradizionali. Seguono, con una lieve crescente attribuzione di importanza ai criteri tradizionali, le filiere carta, editoria, comunicazione; costruzioni; meccanica strumentale, metallurgia; sistema moda; e terziario avanzato e quello di base. Queste filiere mostrano una certa flessibilità, ma mantengono ancora una certa aderenza ai metodi consolidati. Proseguendo, sanità e sociale; mezzi trasporto; chimica, gomma, plastica; carta, editoria, comunicazione; alimentare e agricoltura mostrano, infine, una crescente importanza data ai criteri tradizionali, suggerendo una forte preferenza per metodi consolidati e fornitori affermati nel settore. In sintesi, mentre alcuni settori sono più inclini a esplorare nuovi approcci nella scelta dei fornitori, altri mantengono una forte aderenza ai criteri tradizionali.

### Criteri di Sostenibilità

Questo fattore mira a valutare l'adozione di una supply chain sostenibile. La scelta dei fornitori basata su criteri di sostenibilità fornisce una misura dell'attenzione delle imprese a scegliere fornitori in accordo a criteri etici, ambientali e sociali, considerando quindi l'effetto sull'occupazione locale, l'impatto ambientale e altri elementi inerenti alle diverse certificazioni. Le voci utilizzate per costruire il fattore sono le seguenti:

<b>B7</b>	Rispondenza a valori etici, ambientali e sociali sostenuti in azienda
<b>B8</b>	Minore impatto ambientale del prodotto/servizio
<b>B9</b>	Prossimità, per promuovere occupazione e produzioni locali
<b>B10</b>	Prossimità, per ridurre l'impatto ambientale del trasporto
<b>B11</b>	Possesso di certificazioni di qualità ambientale e/o sociale (e.g. ISO 14024, SA 8000, ISO 26000 etc.)



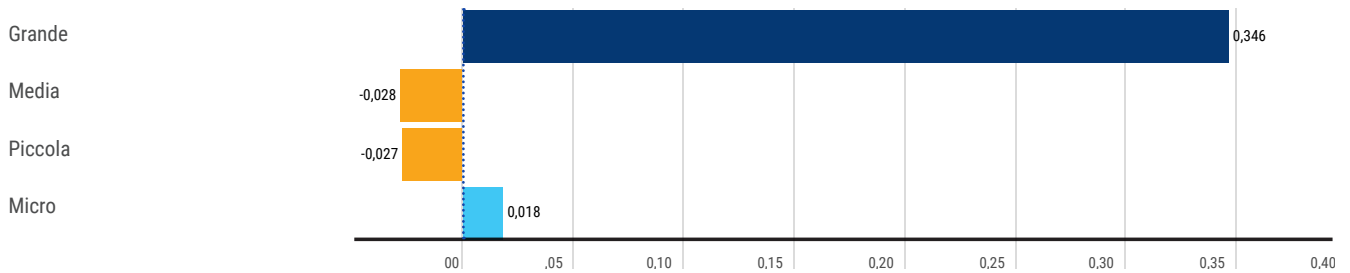


grafico 54. Relazioni con i fornitori - criteri di sostenibilità - analisi per dimensione impresa

Si può notare che le aziende di dimensione grande danno la massima priorità ai criteri di sostenibilità nella scelta dei fornitori rispetto alle aziende di dimensione medie e piccole. Mentre, come confermato anche nel caso della scelta dei fornitori secondo i criteri standard, le aziende micro, dimostrano più flessibilità nella scelta dei criteri non-tradizionali dei fornitori. Analizzando i risultati relativi alla scelta dei criteri di fornitori tradizionali, le aziende più grandi potrebbero essere inclini a combinare criteri tradizionali e sostenibili, mentre le micro aziende potrebbero inclinarsi più verso la tradizione a causa di risorse o conoscenze limitate sulla sostenibilità.

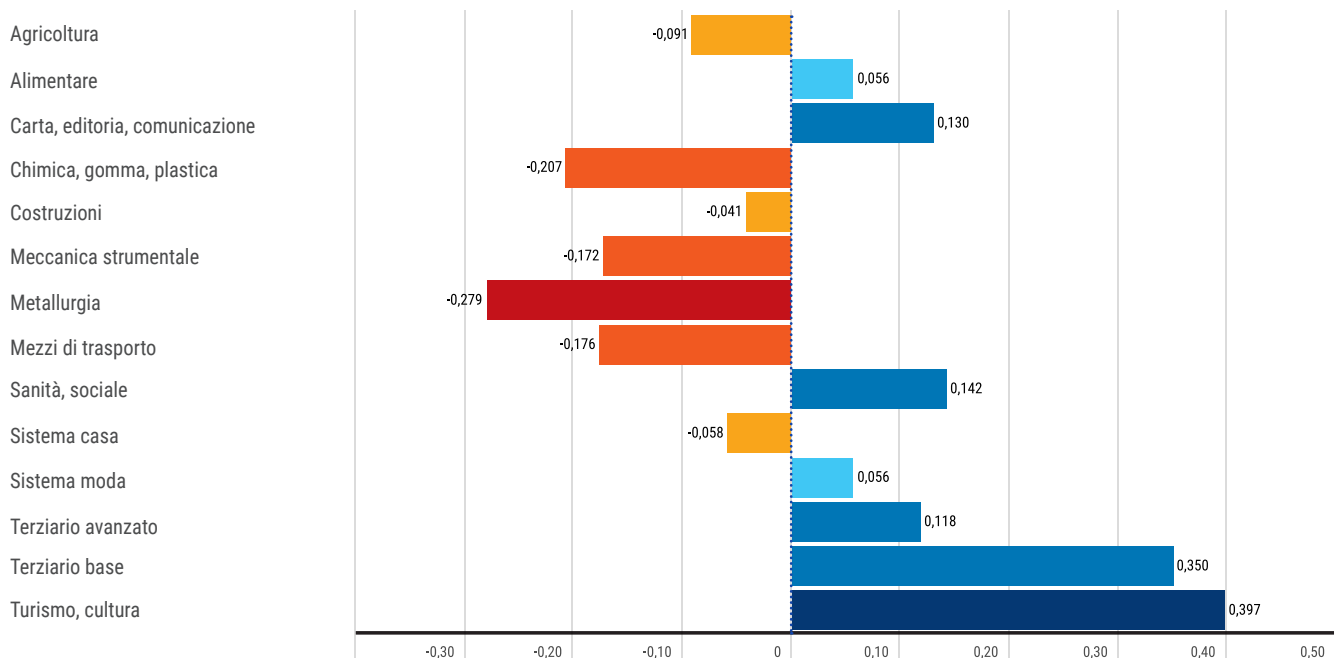


grafico 55. Relazioni con i fornitori - criteri di sostenibilità - analisi per filiera

Analogamente ai criteri convenzionali di scelta dei fornitori, le filiere che adottano criteri più sostenibili sono quelle del turismo e cultura; terziario avanzato. Altre filiere, dimostrano di adottare sia i criteri tradizionali che sostenibilità, come sanità e sociale, sistema moda. Altre ancora, confermano la tendenza tradizionale, con meno inclinazione verso i criteri sostenibili, come agricoltura; chimica, gomma, plastica; mezzi di trasporto.

## Relazioni con clienti e consumatori

Questa sezione è composta da quattro domande che indagano l'adozione di packaging riutilizzabile, lo sviluppo di strumenti per dialogare con i clienti e comprendere le loro aspettative, l'introduzione di servizi di e-commerce eco-friendly e la creazione di servizi aggiuntivi negli spazi di accoglienza, come facilitazioni per disabili e spazi per bambini. Si tratta di un insieme di iniziative che mirano a unire sostenibilità e soddisfazione del cliente e rispondere a quelli che sono i trend visualizzabili su ampia scala, come l'uso crescente delle piattaforme di e-commerce, l'attivazione di servizi ausiliari e il trasferimento di informazioni sulla filiera di fornitura.

<b>D7</b>	Informazioni trasparenti sulla sostenibilità della filiera/catena di fornitura
<b>D8</b>	Packaging riutilizzabile
<b>D9</b>	Sviluppo di strumenti di dialogo, indagini periodiche sul livello di soddisfazione e sulle aspettative dei clienti/consumatori
<b>D10</b>	Sviluppo di servizi di e-commerce con mezzi di trasporto a basso impatto ambientale
<b>D12</b>	Servizi aggiuntivi nei locali destinati all'accoglienza di clienti e consumatori (es. servizi per disabili, spazi bimbi, wifi gratuito)

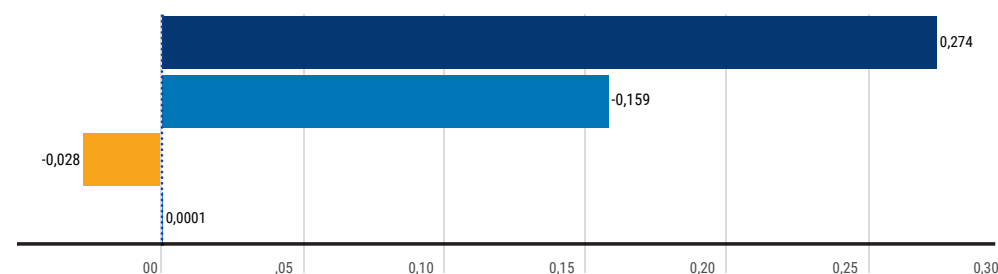


grafico 56. Relazione con clienti e consumatori - Analisi per dimensione impresa

L'andamento del fattore delle informazioni rispetto alla dimensione cresce con la crescita della dimensione aziendale. Le imprese più grandi dimostrano di adottare un approccio più aperto al dialogo con i propri clienti. Da notare il fatto che le microimprese cercano di dare più attenzione all'informazione e dialogo con i clienti sulla sostenibilità rispetto alle piccole imprese.

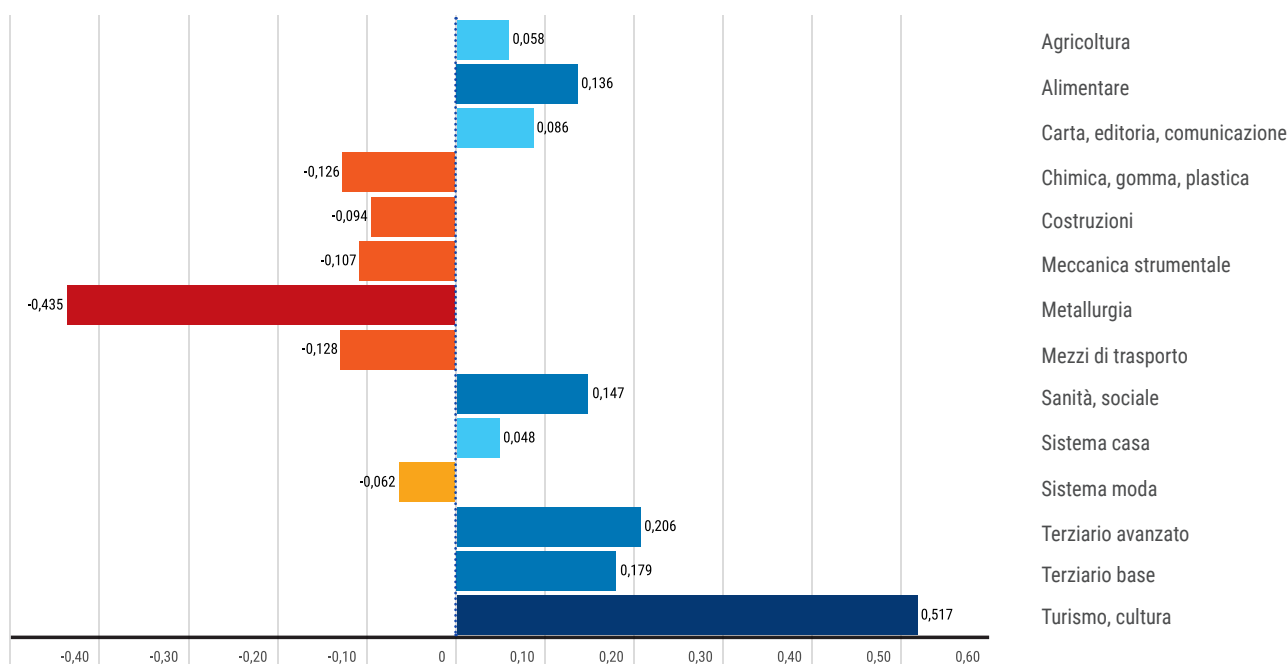


grafico 57. Relazione con clienti e consumatori - Analisi per filiera

La filiera dove le imprese danno più informazioni sui valori, gli impegni ambientali, sociali e i risultati conseguiti, sulle performance ambientali e sociali dei prodotti/servizi forniti, o quelle che adottano un approccio più trasparente sulla comunicazione con i clienti, è quello del turismo e cultura, seguito da altri, come il terziario base e avanzato, sanità e sociale, e alimentare. Quelli che deviano negativamente sono il settore moda, mezzi di trasporto, meccanica strumentale, costruzioni, chimica, gomma, plastica e l'ultimo, metallurgia.

## Gestione delle risorse umane

La gestione delle risorse umane è un aspetto vitale per qualsiasi organizzazione che miri all'eccellenza e alla sostenibilità nel lungo termine. Riveste un ruolo strategico nel reclutare, mantenere e sviluppare i talenti, assicurando che ogni individuo possa contribuire in modo significativo agli obiettivi aziendali. Nel contesto attuale, la gestione delle risorse umane non si limita solo alla gestione amministrativa dei lavoratori ma si estende a garantire un ambiente lavorativo che promuova equilibrio e benessere. All'interno di questa cornice, emergono due componenti fondamentali: il bilanciamento vita-lavoro e le iniziative per lo sviluppo del benessere organizzativo. La prima componente si focalizza su strategie e politiche che permettano ai dipendenti di armonizzare i propri impegni lavorativi con la vita personale, attraverso una varietà di programmi e benefici. La seconda componente si concentra sul creare un ambiente lavorativo positivo che incoraggi il benessere fisico e psicologico dei dipendenti, attraverso sostegni economici extra, servizi per la salute, cultura e tempo libero, e postazioni di lavoro ergonomiche. Queste due componenti si intrecciano per formare un approccio olistico alla gestione delle persone.

### Bilanciamento vita-lavoro

Il bilanciamento vita-lavoro rappresenta una componente fondamentale nella gestione delle risorse umane e nella soddisfazione dei dipendenti. Essa copre un ampio spettro di servizi e benefici che le aziende possono offrire ai propri lavoratori, al di là della retribuzione.

Il bilanciamento vita-lavoro si compone da cinque domande relative alla previdenza integrativa, servizi salva tempo per ottimizzare la giornata lavorativa, modalità di lavoro flessibili come il telelavoro per una migliore gestione del tempo, convenzioni per il supporto familiare, e incentivi per trasporti sostenibili, facilitando gli spostamenti e sostenendo l'ambiente.

<b>E3</b>	Previdenza integrativa (es. contributi integrativi a fondi di previdenza complementare)
<b>E5</b>	Servizi salva tempo (es. fattorino aziendale, assistenza pratiche burocratiche, ricevimento pacchi in azienda, ecc.)
<b>E6</b>	Telelavoro, smart working ecc.
<b>E8</b>	Convenzioni per asili nido, doposcuola, centri estivi, istituti di cura per anziani
<b>E9</b>	Incentivi per favorire la mobilità sostenibile casa-lavoro (es. servizi pubblici, bici, car sharing, mezzi elettrici ecc.)

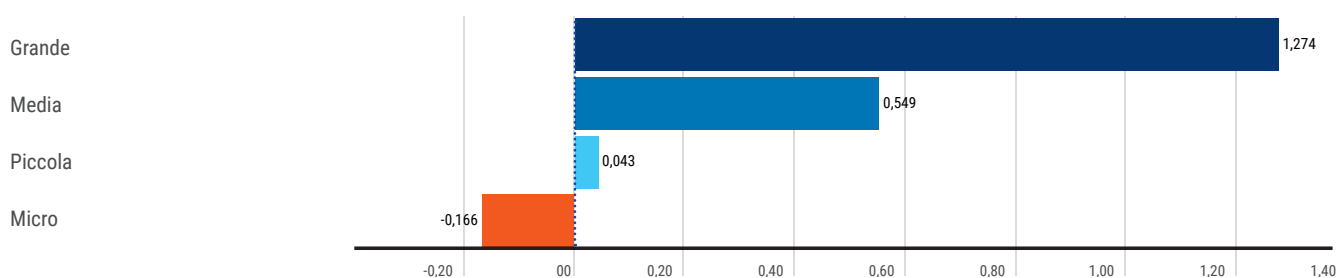


grafico 58. Gestione risorse umane - bilanciamento vita/lavoro - Analisi per dimensione impresa

Il grafico evidenzia le differenze nel bilanciamento vita-lavoro in base alla dimensione dell'azienda. Le aziende di grande dimensione dominano in termini di bilanciamento vita-lavoro, con un netto distacco rispetto alle medie imprese. Mentre le piccole aziende mostrano un livello minimo di bilanciamento, le micro-imprese registrano il punteggio più basso, indicando una possibile mancanza di risorse o priorità in tale ambito nelle imprese di dimensioni molto ridotte.

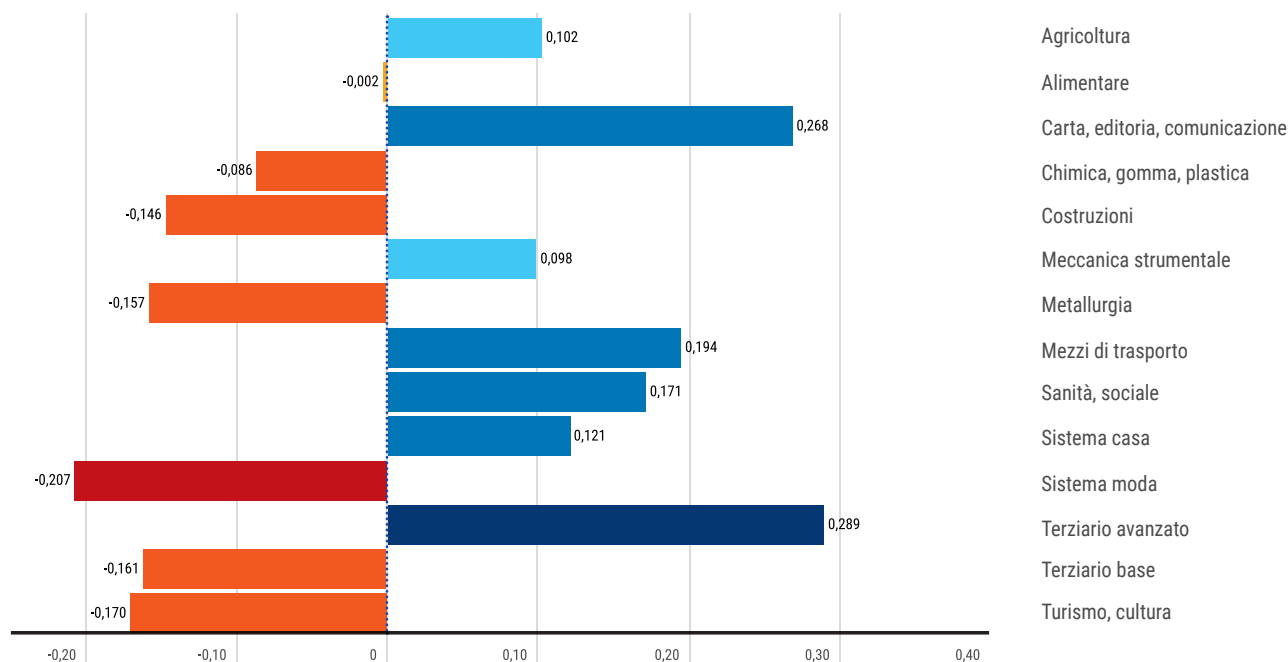


grafico 59. Gestione risorse umane - bilanciamento vita/lavoro - Analisi per filiera

L'analisi settoriale mostra un trend interessante. Le imprese operanti nel settore terziario base, turismo e cultura, sistema moda, costruzioni, metallurgia e chimica sono quelle che offrono meno benefici rispetto a tutti gli altri settori che si discostano positivamente dalla media.

### Iniziative per lo sviluppo del benessere organizzativo

La seconda componente è stata misurata con altre sei domande inerenti a sostegni economici extra, servizi per la salute e il benessere, servizi per la cultura e il tempo libero, postazioni di lavoro ergonomiche, etc.

<b>E10</b>	Sostegni economici extra (es. buoni spesa, borse di studio, convenzioni per acquisti, anticipi TFR, buoni benzina, contributo spese per tragitto casa lavoro, ecc.)
<b>E11</b>	Servizi per la salute e il benessere (es. check up, screening, sportello medico interno, polizze sanitarie integrative, adesione a campagne di prevenzione, convenzione con palestre e centri sportivi, convenzione con poliambulatori)
<b>E12</b>	Servizi per la cultura e il tempo libero (es. convenzioni o abbonamenti per cinema, teatro o altri prodotti culturali, cral aziendale, ecc.)
<b>E13</b>	Iniziative periodiche di ascolto del personale, indagini sul benessere organizzativo
<b>E16</b>	Postazioni di lavoro ergonomiche e volte a prevenire vizi posturali, affaticamento visivo, rischi muscoloscheletrici, stress psico-fisico, mezzi elettrici ecc.)
<b>E17</b>	Accordi integrativi aziendali che includono servizi di welfare

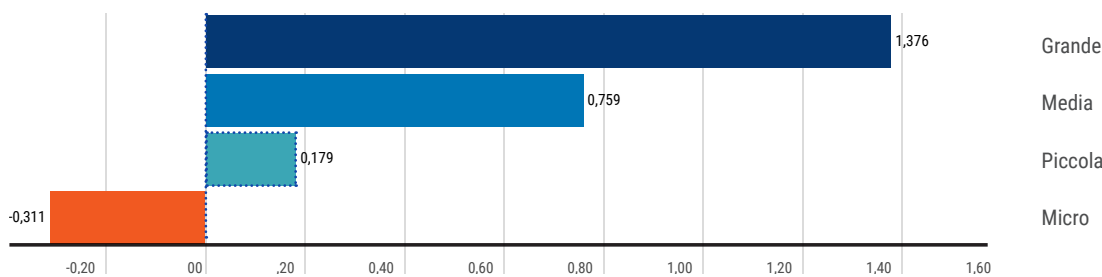


grafico 60. Gestione risorse umane - iniziative benessere lavorativo - Analisi per dimensione impresa

Anche in questo caso, così come per il precedente, l'andamento del fattore per dimensione mostra che le imprese più grandi riescono ad offrire più benefici per il personale rispetto alle piccole.

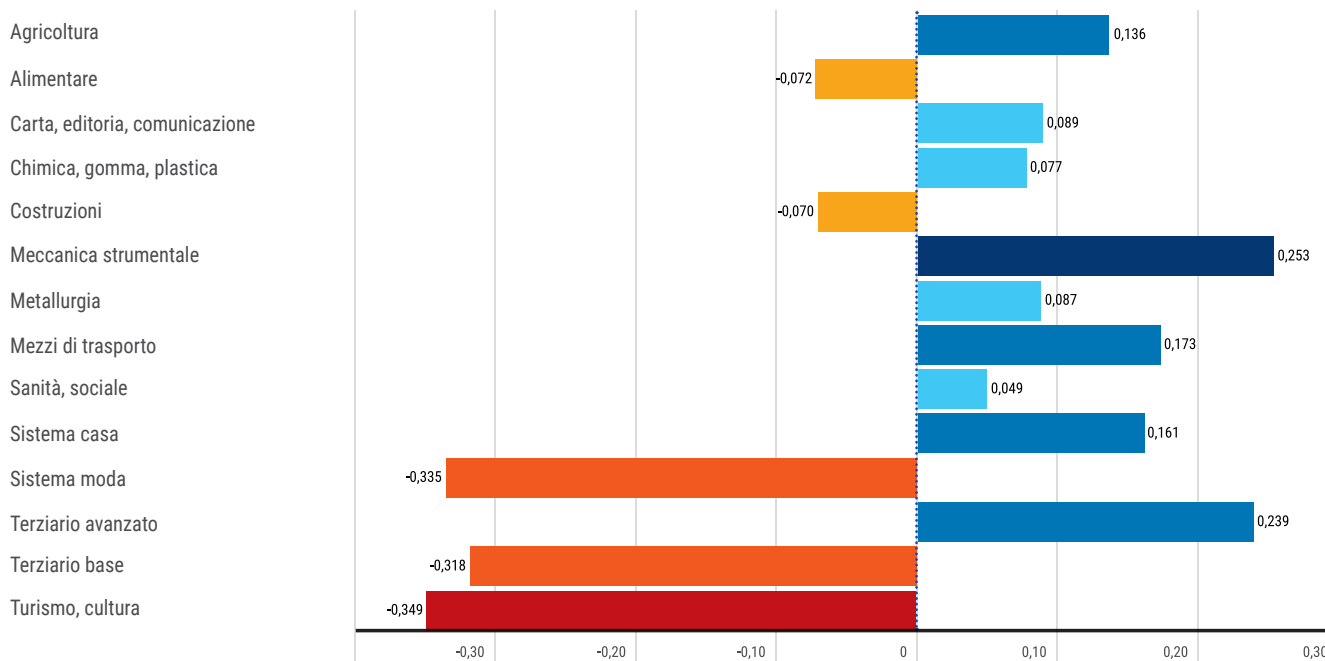


grafico 61. Gestione risorse umane - iniziative benessere lavorativo - Analisi per filiera

L'andamento della filiera mostra un andamento simile al bilanciamento vita-lavoro sulle iniziative per lo sviluppo del benessere organizzativo dei lavoratori. Infatti, il sistema moda, turismo e cultura, e terziario base, insieme a costruzioni e alimentare risultano dare meno benefici ai lavoratori. Invece i benefici sono più alti nel caso delle altre filiere.

## Gestione delle risorse naturali

La gestione delle risorse viene categorizzata per tipologia, distinguendo risorse materiche, idriche, energetiche in input e output, quindi sia in termini di materie prime che di rifiuti.

### Materie prime e rifiuti solidi

La sezione materie prime e rifiuti solidi è un fattore che sintetizza l'impegno verso la mitigazione delle problematiche ambientali. Il fattore è stato misurato con tre domande volte a considerare le iniziative avviate da aziende manifatturiere, ma anche e soprattutto dalle aziende di servizi. Esso assume valori più alti nel caso delle imprese che utilizzano materiali per ufficio ecosostenibili, prodotti ecologici per la pulizia, o che hanno avviato un percorso di eliminazione di prodotti monouso o monoporzione.

<b>F1</b>	Utilizzo di materiali per ufficio ecosostenibili (es. carta riciclata ecc.)
<b>F2</b>	Utilizzo di prodotti ecologici per la pulizia (anche come requisito per servizi di terzi)
<b>F3</b>	Eliminazione di prodotti monoporzione, uso di prodotti a erogazione diretta

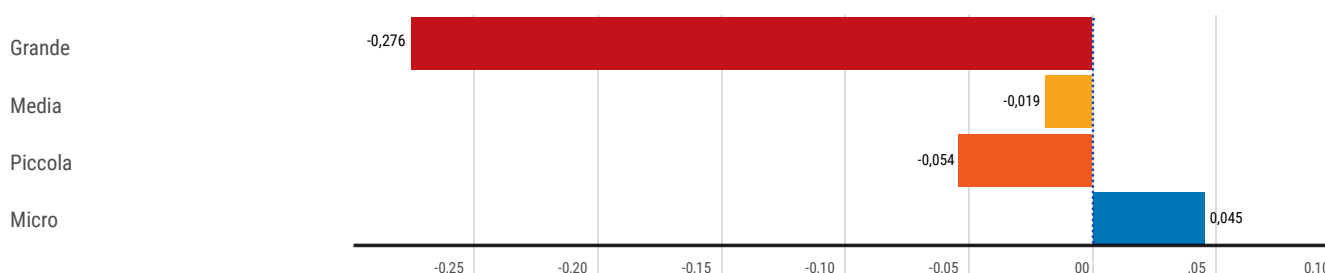


grafico 62. Gestione risorse naturali - materie prime e rifiuti solidi - Analisi per dimensione impresa

I dati evidenziano una correlazione inversa tra la grandezza delle imprese e l'adozione di pratiche ecologiche verso le materie prime e i rifiuti solidi. Particolarmente significativo è l'alto livello di interesse mostrato dalle micro imprese verso l'uso di materiali ecosostenibili, l'impiego di prodotti di pulizia ecologici e l'eliminazione di articoli monouso. Questo contrasta con l'approccio più conservatore osservato nelle imprese di maggiori dimensioni, che dimostrano una minore propensione verso tali pratiche. L'analisi suggerisce che le micro imprese potrebbero essere guidate da una maggiore flessibilità e un più marcato orientamento verso i materiali ecosostenibili.

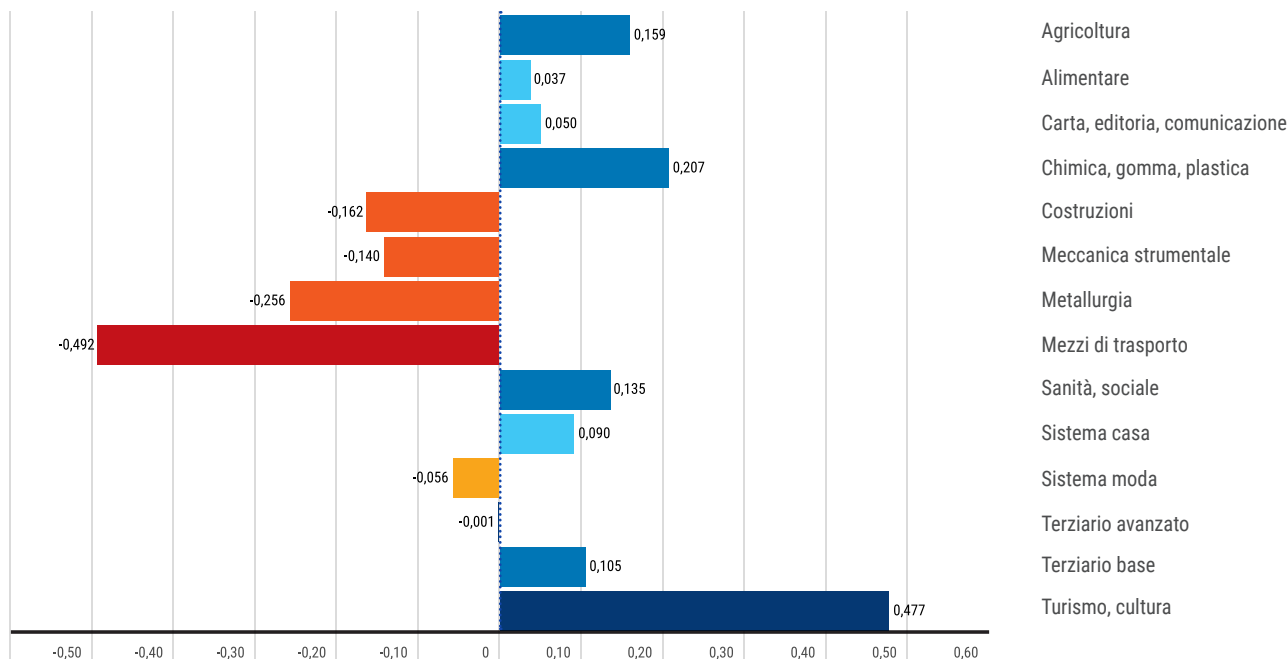


grafico 63. Gestione risorse naturali - materie prime e rifiuti solidi - Analisi per filiera

La filiera di mezzi di trasporto, costruzioni, metallurgia, meccanica strumentale dimostrano una tendenza negativa sull'utilizzo delle materie. Al contrario turismo, cultura e chimica, gomma plastica, dimostrano di avere una tendenza ad un uso responsabile dei materiali.

### Plastica

La problematica relativa all'inquinamento dei mari ha assunto una connotazione globale. I materiali plastici sono i principali contaminanti, tanto da parlare di marine plastics pollution. Come risposta alle misure normative in atto, tale sezione ci compone di tre variabili, due sugli imballaggi e una sulla valorizzazione degli scarti e sull'uso di materia prima seconda.

<b>F8</b>	Uso di imballaggi secondari/terziari in bioplastica
<b>B8</b>	Uso di imballaggi in plastica riciclata e/o riciclabile
<b>F10</b>	Valorizzazione dei residui plastici e/o uso di materiale plastico riciclato

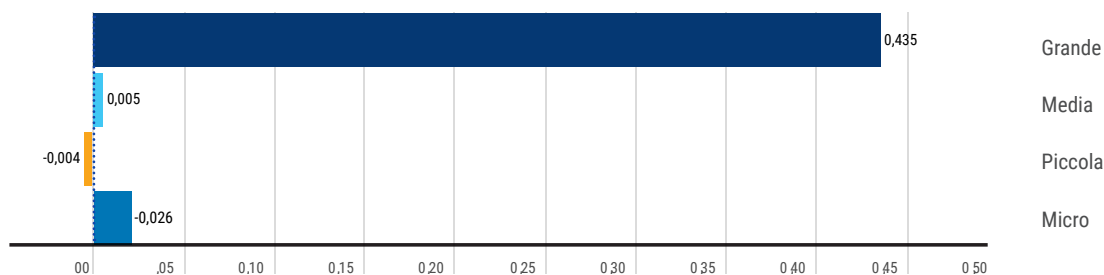


grafico 64. Gestione risorse naturali - plastica - Analisi per dimensione impresa

È evidente un andamento in crescita con la dimensione aziendale. Le grandi imprese adottano in maggior misura esplicite azioni per la riduzione della plastica o uso delle bioplastiche, ottenendo così una performance migliore.

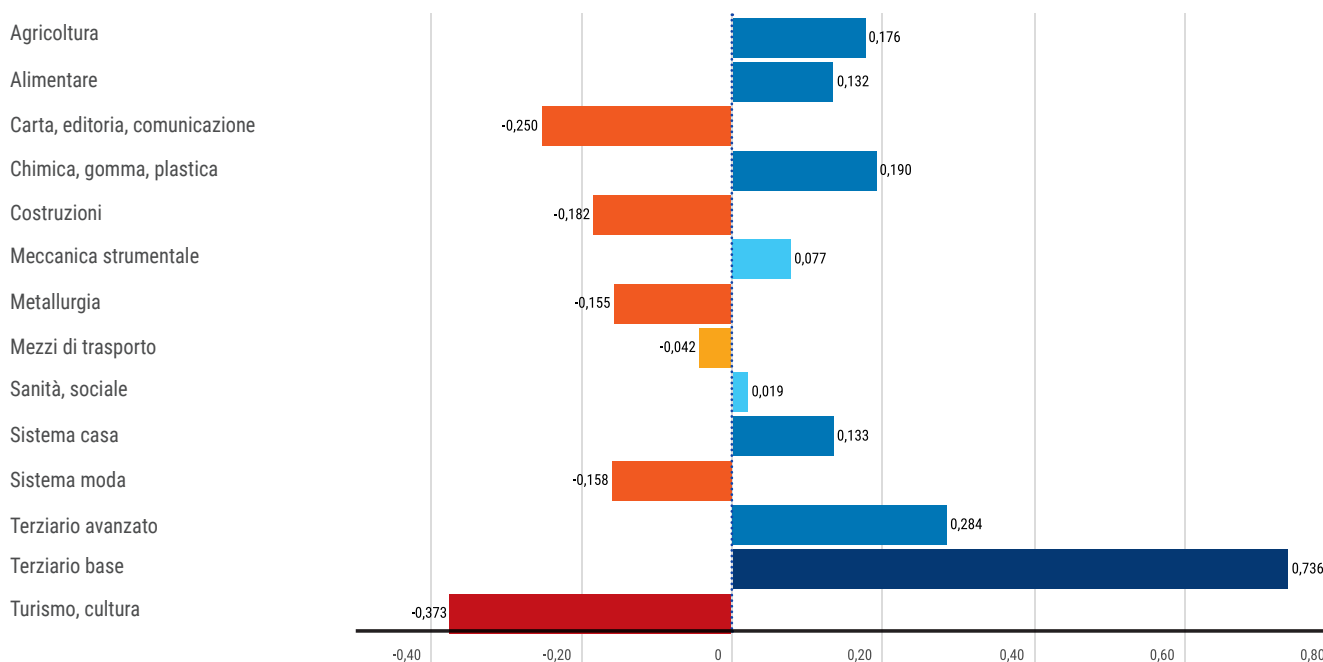


grafico 65. Gestione risorse naturali - plastica - Analisi per filiera

Dal grafico si evince che le imprese nella filiera del turismo e della cultura mostrano un impatto peggiore legato all'uso di plastica rispetto ad altri settori. Al contrario, settori come il terziario base, avanzato, chimica, gomma, plastica evidenziano un'attenzione più elevata. Questo può essere il risultato di politiche aziendali proattive e di una crescente adozione di pratiche sostenibili che mirano a mitigare l'impatto ambientale e a promuovere un'industria più verde.

### Risorse e scarichi idrici

La sezione relativa alla risorsa idrica vuole indagare a 360 gradi la gestione dell'acqua, sia attraverso interventi localizzati rivolti alle persone, sia attraverso processi industriali, così da indagare approfonditamente anche il settore manifatturiero. La componente viene misurata con tre domande sull'installazione di limitatori di flusso, l'uso di acqua di rete in sostituzione alle bottiglie di acqua minerali, e l'installazione di sistemi di recupero e riuso delle acque grigie.

<b>G1</b>	Installazione di limitatori di flusso e rubinetti elettronici/con temporizzatori
<b>G2</b>	Uso di acqua di rete in sostituzione alle bottiglie di acqua minerale
<b>G3</b>	Sistemi di recupero e riuso delle acque grigie

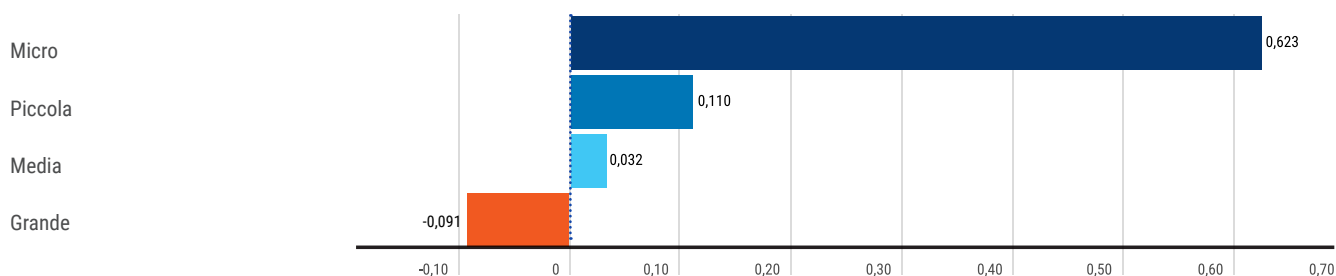


grafico 66. Gestione risorse naturali - risorse e scarichi idrici - Analisi per dimensione impresa

Come prevedibile, le dimensioni dell'impresa influenzano notevolmente la capacità di migliorare la gestione della risorsa idrica. Le imprese di dimensioni più grandi hanno maggiori risorse e capacità per implementare pratiche che favoriscono un uso più sostenibile dell'acqua, rispetto a quelle di dimensioni ridotte.

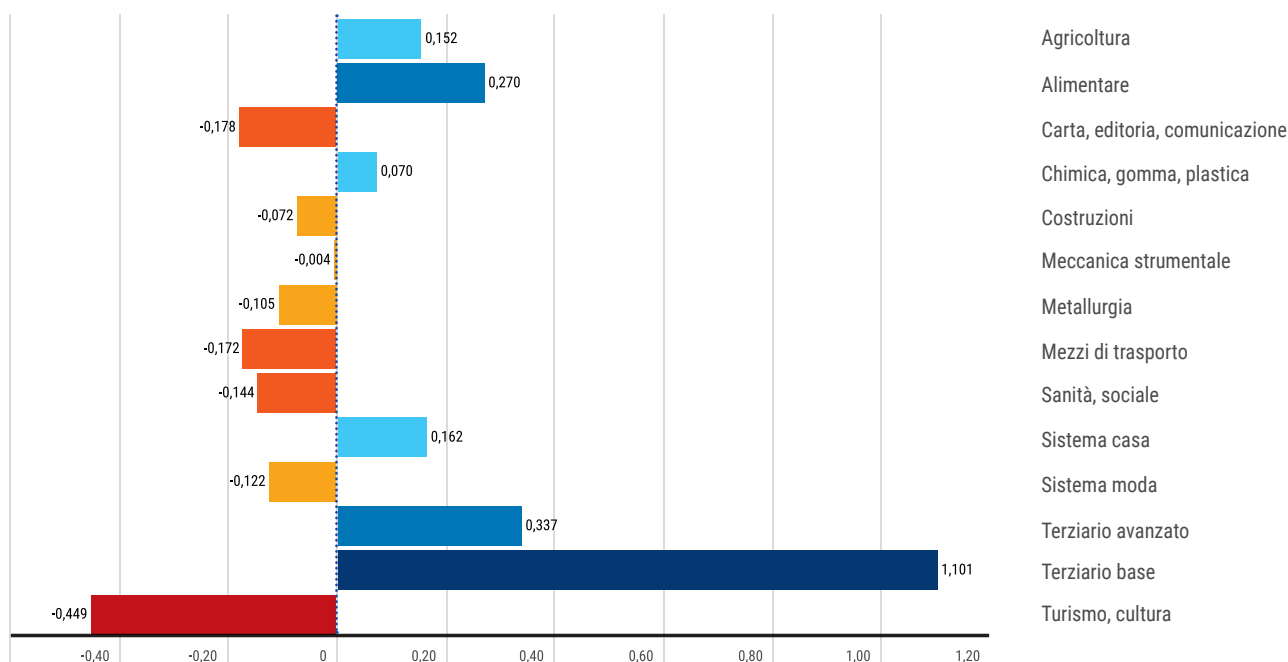


grafico 67. Gestione risorse naturali - risorse e scarichi idrici - Analisi per filiera

In relazione al consumo d'acqua di diverse filiere produttive, la filiera terziario base risulta essere quella con performance più alta, segnalando un approccio più sostenibile e un minor consumo d'acqua nelle sue operazioni rispetto alle altre industrie analizzate. D'altro canto, la filiera turismo, cultura, mostra un'attenzione più bassa.

### Risorse energetiche

La gestione delle risorse energetiche riveste oggi un ruolo fondamentale a causa delle dinamiche geopolitiche non favorevoli allo sviluppo del settore in chiave green. Al fine di avere una overview ampia, la sezione è stata misurata con quattro domande relative alla fornitura di energia da fonti rinnovabili, la messa in pratica di interventi di efficienza energetica di edifici, efficientamento dei processi e infine, sono stati indagati i processi di produzione di energia termica ed elettrica dai rifiuti.

H1	Attivazione di contratti di fornitura di energia elettrica da fonti rinnovabili
H2	Interventi di ottimizzazione per la riduzione dei consumi energetici degli impianti
H3	Interventi di ottimizzazione per la riduzione dei consumi energetici degli edifici
H4	Valorizzazione di rifiuti per la produzione di energia termica ed elettrica

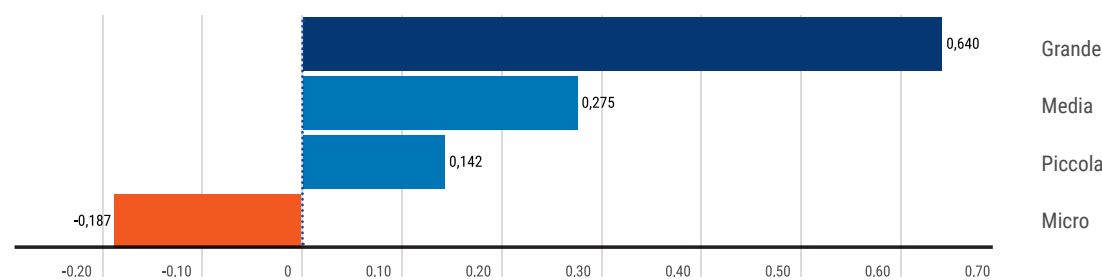


grafico 68. Gestione risorse naturali - risorse energetiche - Analisi per dimensione impresa



Come ci si aspettava, quanto più grandi sono le imprese, tanto più facilmente si possono creare le condizioni per migliorare l'impronta ecologica di energia. Infatti, le imprese più grandi (con un numero di addetti maggiore di 240), mostrano uno scostamento significativo dalla media, mentre le micro-imprese evidenziano interventi e riduzioni energetici sotto la media.

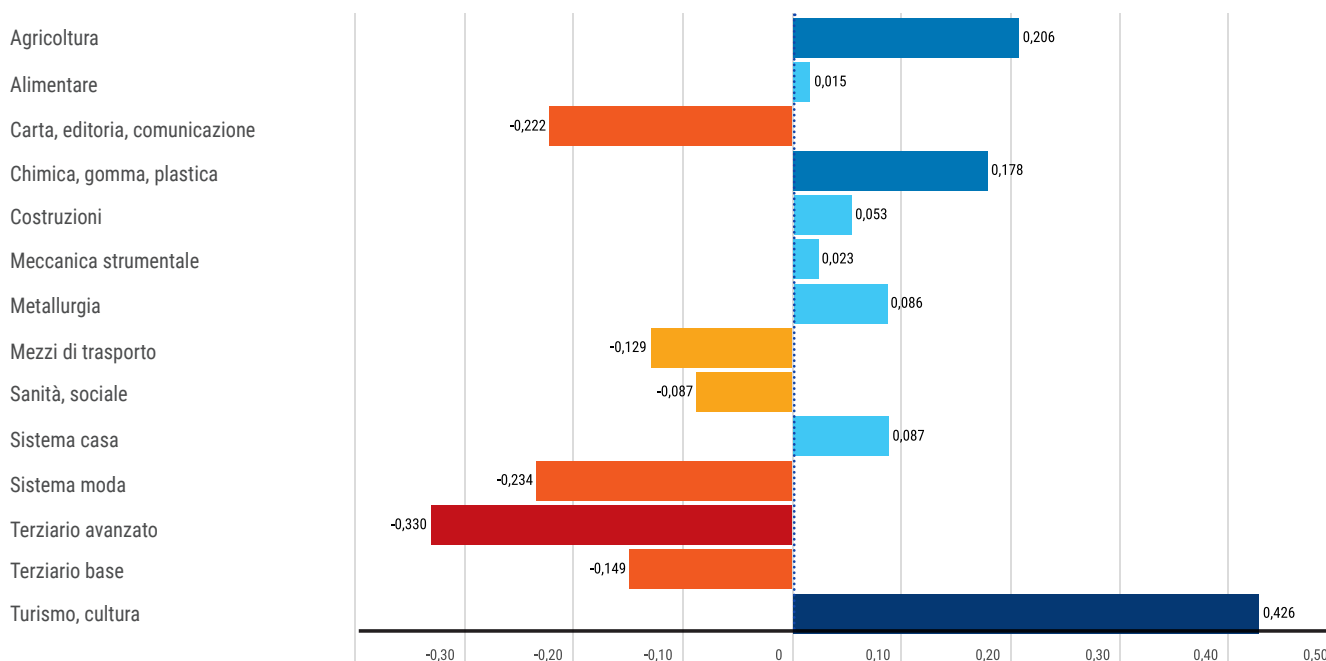


grafico 69. Gestione risorse naturali - risorse energetiche - Analisi per filiera

Le filiere che hanno una devianza più alta sono quelle di turismo e cultura, seguite da agricoltura, chimica, gomma, plastica. Mentre il terziario avanzato e quello base, carta, editoria e comunicazione e sistema moda, mostrano un impatto inferiore.

### Mobilità e logistica

Mobilità e logistica sono oggi temi di crescente rilevanza in ambito aziendale. Con l'obiettivo di ridurre l'impatto ambientale, le imprese stanno adottando approcci innovativi e responsabili nella gestione del trasporto soprattutto di merci e prodotti. L'impiego di mezzi di trasporto su rotaia, l'integrazione di veicoli elettrici e ibridi nella flotta aziendale, e l'ottimizzazione dei processi logistici tramite la digitalizzazione e l'automazione dei magazzini sono passi fondamentali verso una logistica più verde. Inoltre, la promozione di politiche che incentivano l'uso di mezzi pubblici o a zero emissioni, sia internamente che in collaborazione con fornitori e clienti, riflette l'impegno delle aziende a favorire un cambio culturale verso pratiche di mobilità più responsabili. Queste azioni non solo contribuiscono alla protezione dell'ambiente, ma offrono anche vantaggi competitivi, rispondendo alla domanda di un mercato sempre più attento all'ecosostenibilità.

I1	Utilizzo di mezzi sostenibili per il trasporto di merci e prodotti
I2	Messa a disposizione di bici, mezzi elettrici/ibridi nella flotta aziendale
I4	Processi automatizzati di gestione dei magazzini per rispondere alla richiesta on demand
I5	Azioni di incentivazione all'utilizzo di mezzi pubblici o a zero emissioni rivolte a fornitori, clienti e consumatori

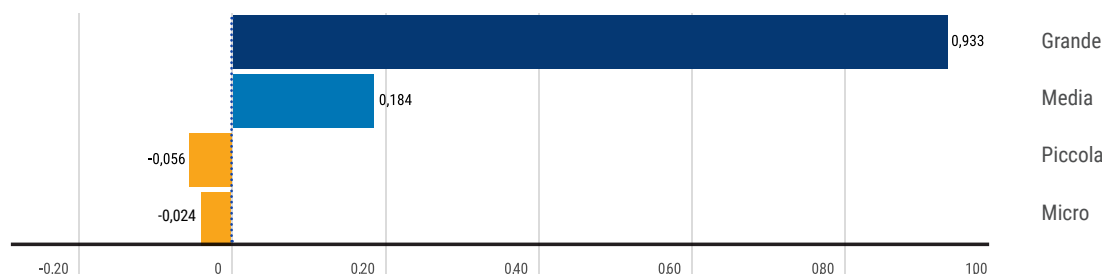


grafico 70. Gestione risorse naturali - mobilità e logistica - Analisi per dimensioni impresa

Dal grafico si evince che sono le grandi imprese ad esprimere il maggiore interesse o adozione di pratiche di mobilità e logistica, seguite da quelle medie. A confronto, le piccole e microimprese dimostrano un livello inferiore di interesse o adozione di tali pratiche. Questo andamento suggerisce una correlazione diretta tra la grandezza dell'azienda e la prevalenza nell'implementazione di soluzioni sostenibili nel settore della mobilità e logistica.

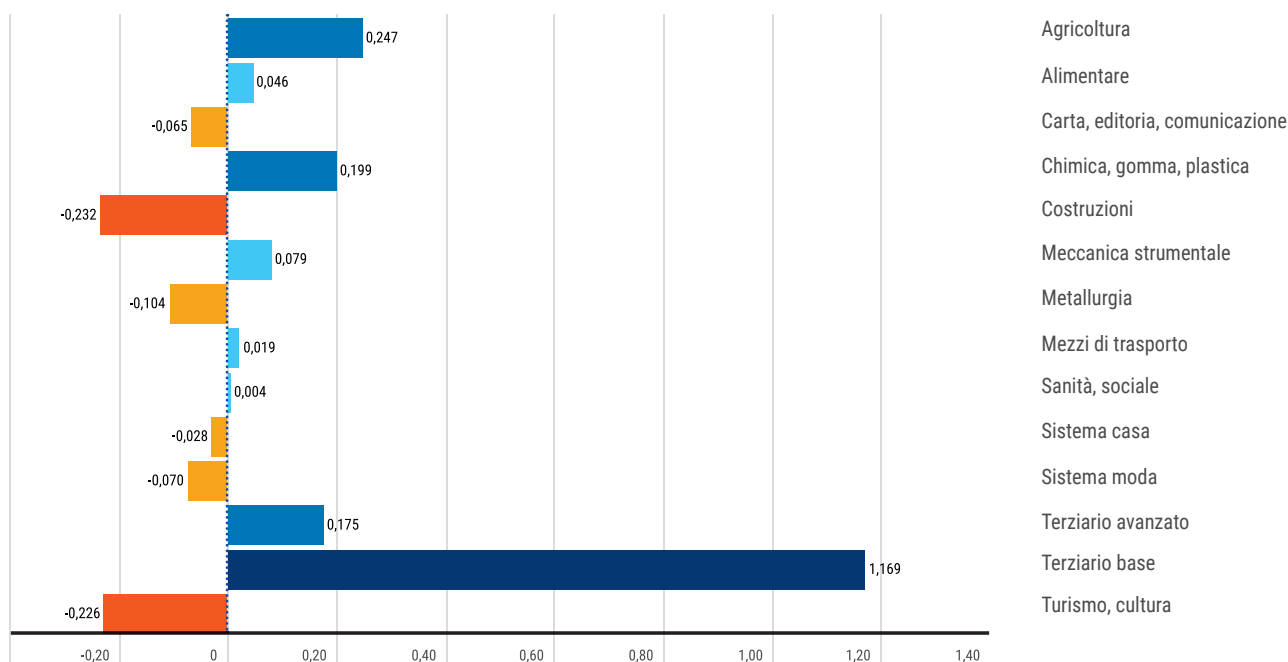


grafico 71. Gestione risorse naturali - mobilità e logistica - Analisi per filiera

Il grafico presenta la distribuzione dell'interesse o dell'adozione di pratiche sostenibili di mobilità e logistica nelle varie filiere industriali. Si osserva un marcato interesse nel settore terziario base, che suggerisce un'adozione significativa di pratiche di mobilità sostenibile in questo ambito. Seguono, con una partecipazione moderata, i settori della agricoltura; chimica, editoria e comunicazione; mentre settori come terziario avanzato, alimentare, e meccanica strumentale, mostrano un interesse più contenuto. Le filiere del turismo e cultura e costruzioni hanno le quote più basse, indicando il minore grado di interesse o adozione di tali pratiche sostenibili.

## Processi di innovazione

L'innovazione è il driver principale dei modelli di business sostenibili. L'innovazione può interessare prodotti, processi, modelli di business ma anche i sistemi di misurazione che sono spesso visti come gli elementi trainanti i processi di riprogettazione. I processi di innovazione si compongono da sei domande sul budgeting per gli investimenti ambientali, studi di Life Cycle Assessment, condivisione di servizi e utilities con entità limitrofe, eco-design e partecipazione a programmi di responsabilità estesa del produttore e introduzione di sistemi di product-service.

<b>L1</b>	Budgeting degli investimenti ambientali
<b>L2</b>	Studi di Life Cycle Assessment (LCA) di processo e/o prodotto
<b>L3</b>	Condivisione di servizi e utilities con le organizzazioni confinanti
<b>L4</b>	Pratiche di eco-design considerando longevità e durabilità, riparabilità, modularità e smontaggio, e riciclabilità
<b>L5</b>	Partecipazione a un programma individuale o collettivo di responsabilità estesa del produttore
<b>L6</b>	Introduzione di product-service-system (PSS) che impiegano servizi anziché prodotti

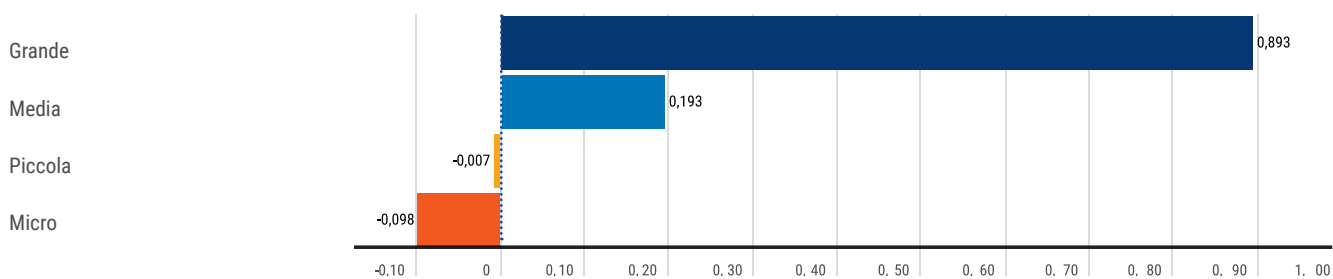


grafico 72. Processi di innovazione - Analisi per dimensione impresa

Anche in questo caso, si mantiene il trend della devianza in relazione alla dimensione aziendale. Le imprese più grandi hanno una forte devianza rispetto all'implementazione di processi di innovazione.

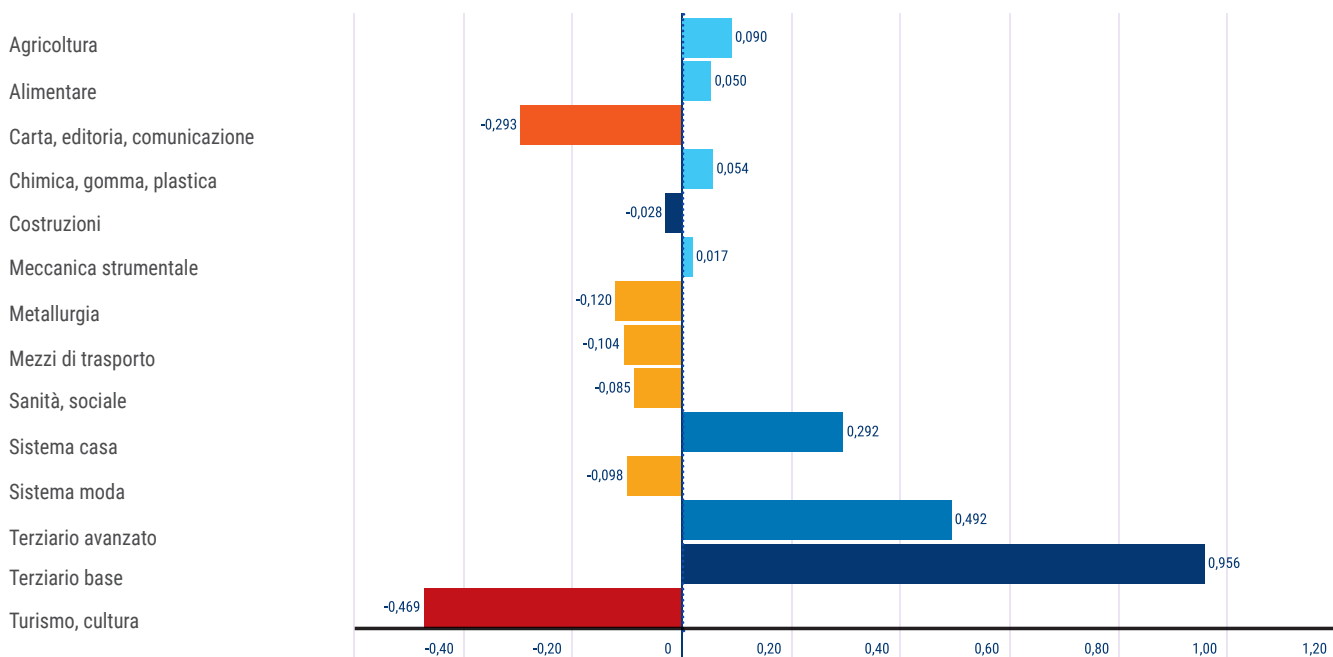


grafico 73. Processi di innovazione - Analisi per filiera

Le imprese del turismo, cultura e carta, editoria, comunicazione o quelle che operano nell'industria della moda sono meno inclini rispetto ad altre ad adottare processi di innovazione. Quelle più attive in questo senso sono le imprese operanti nel settore terziario base e avanzato, insieme a agricoltura, alimentare, chimica, gomma e plastica, sistema casa e meccanica strumentale.

## Relazioni con la comunità locale e il territorio

Tra gli obiettivi principali della corporate social responsibility emergono una serie di iniziative volte a creare un legame con la comunità locale e il territorio in cui l'azienda si colloca. La fattoriale delle relazioni con la comunità locale e il territorio si compone di quattro domande relative alle collaborazioni con l'università, al supporto a progetti per la promozione e la qualificazione sociale e ambientale del territorio, per il benessere, la salute o il dialogo con le comunità locali.

<b>M1</b>	Collaborazione con università e enti di ricerca per lo sviluppo di progetti innovativi
<b>M3</b>	Collaborazioni e supporto tecnico/finanziario a progetti culturali, ricreativi e di inclusione sociale
<b>M4</b>	Dialogo con comitati locali su questioni avverse, controverse e sensibili che coinvolgano l'azienda e/o il territorio
<b>M5</b>	Collaborazioni e supporto tecnico/finanziario a progetti di qualificazione ambientale del territorio

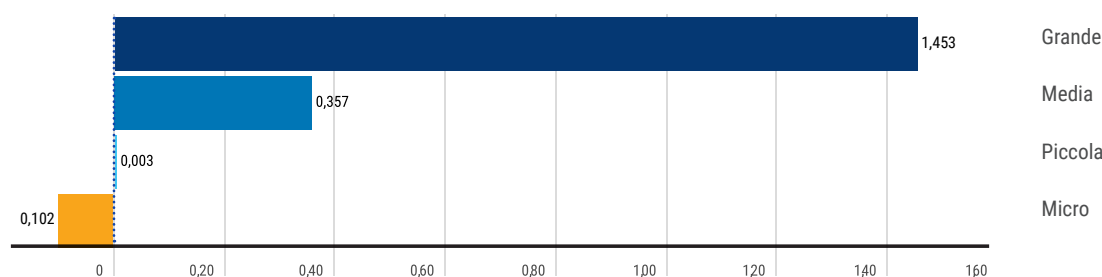


grafico 74. Relazioni con comunità e territori - Analisi per dimensione impresa

Anche in questo caso, si nota una tendenza crescente della devianza in relazione alla dimensione aziendale. Le grandi imprese dimostrano di relazionarsi maggiormente con l'esterno, aprendosi a collaborazioni, al dialogo e offrendo supporto per l'ambiente e la società.

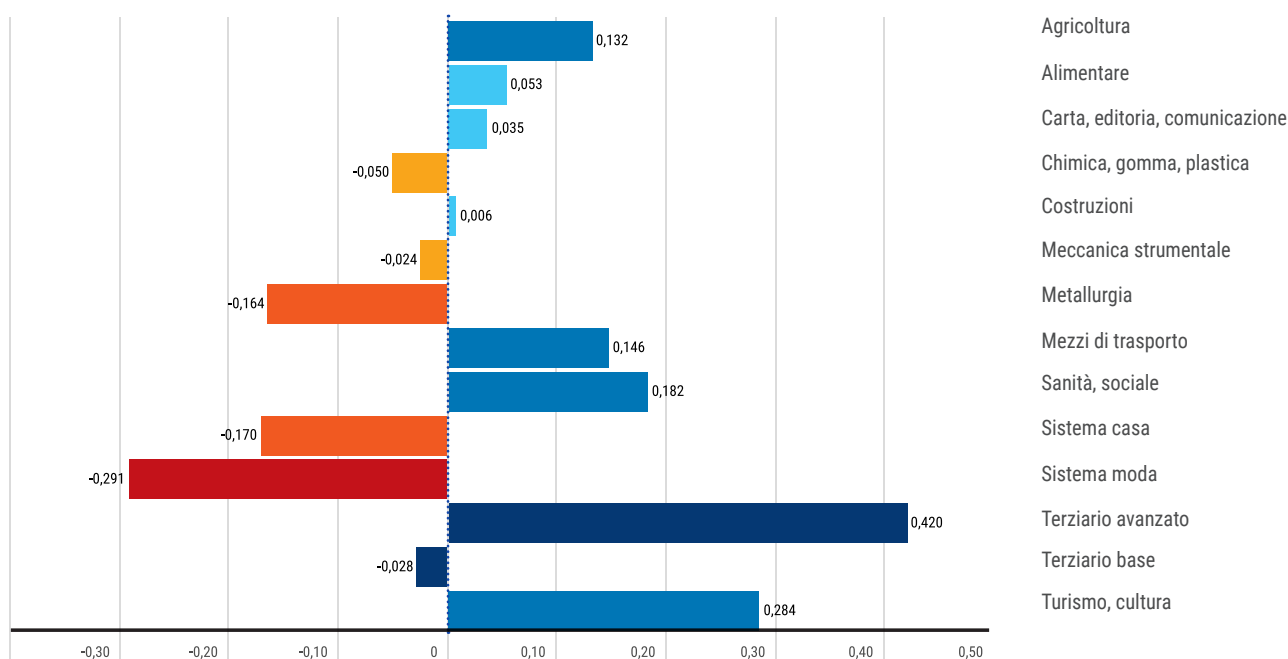


grafico 75. Relazioni con comunità e territori - Analisi per filiera

Le imprese attive nei settori del terziario avanzato, turismo e cultura, sanità sociale, mezzi di trasporto, agricoltura, alimentare, e carta, editoria e comunicazione, sembrano essere particolarmente inclini a stabilire relazioni e collaborazioni esterne. Questo approccio aperto facilita lo scambio di competenze e risorse, promuovendo innovazione e crescita. D'altro canto, le imprese nel campo della moda, sistema casa e metallurgia appaiono meno disposte a interagire e collaborare esternamente, adottando un approccio più chiuso e riservato nelle relazioni e nelle partnership commerciali e operative.

## Processi di governance

L'attenzione che riveste oggi la rendicontazione non finanziaria stimola la riprogettazione dei processi di governance anche con l'obiettivo di perpetrare inclusione e parità di genere. Tra gli strumenti di rendicontazione più usati ci sono il report di sostenibilità che acquisirà una connotazione sempre più rilevante nei prossimi anni, il report del bilancio sociale e del bilancio di genere, che diventano i tre elementi usati in questa fattoriale.

<b>N7</b>	Redazione del bilancio sociale
<b>N8</b>	Redazione del bilancio di sostenibilità o report integrato
<b>N9</b>	Redazione del bilancio di genere

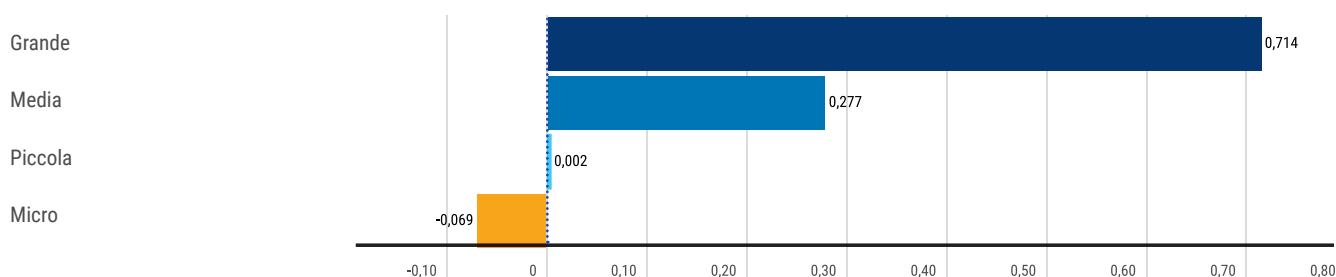


grafico 76. Rendicontazione non finanziaria - Analisi per dimensione impresa

Come ci si poteva aspettare, anche in questo caso si nota l'effetto della dimensione aziendale. Le grandi imprese adottano più significativi strumenti di rendicontazione rispetto alle altre.

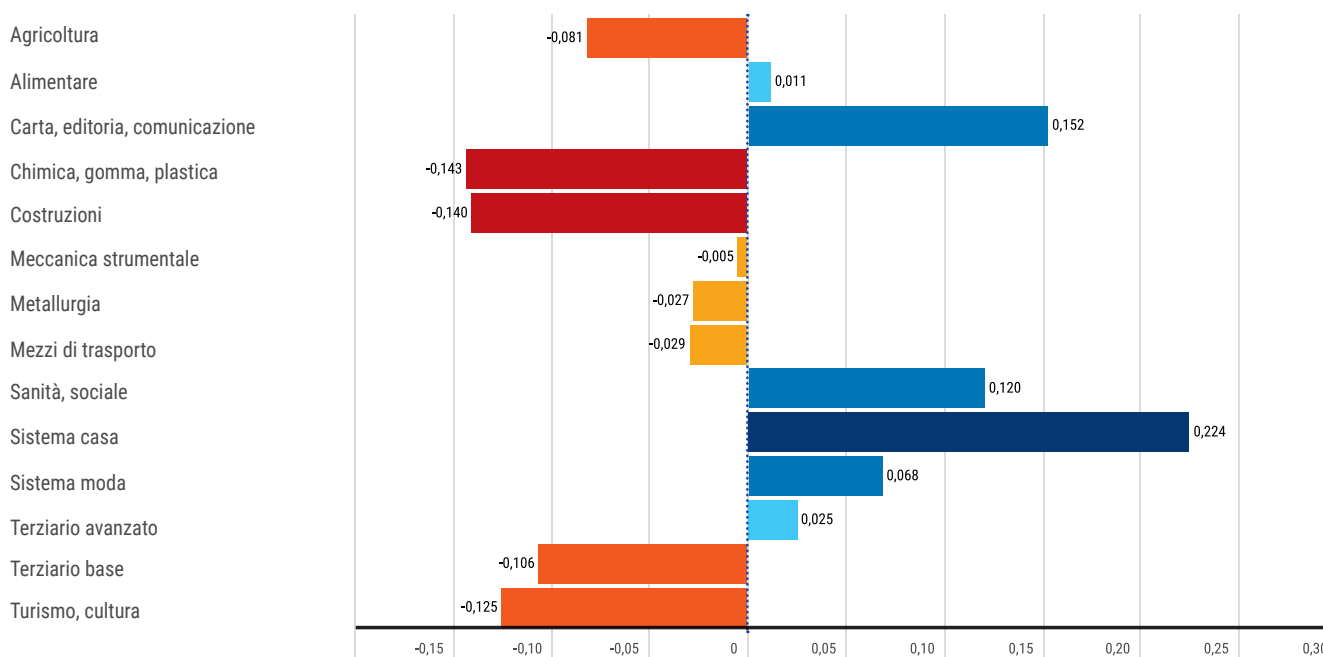


grafico 77. Rendicontazione non finanziaria - Analisi per filiera

Le imprese appartenenti alle filiere delle costruzioni, turismo, metallurgia, chimica, gomma e plastica, e terziario base tendono a fornire rendicontazioni meno dettagliate e complete. Ciò potrebbe riflettere una minore trasparenza o l'adozione di pratiche meno strutturate nella gestione e nella comunicazione delle loro operazioni. Al contrario, le industrie legate alla carta, editoria e comunicazione, così come il sistema casa e il terziario avanzato, dimostrano una maggiore propensione alla rendicontazione, mostrando probabilmente una maggiore attenzione e organizzazione nei processi di reportistica e trasparenza aziendale.

### Codice etico e certificazioni

Al pari degli strumenti di rendicontazione, le certificazioni sono un altro strumento usato per esprimere il proprio impegno valoriale. Oltre alla carta dei valori o al codice di comportamento, cresce il numero delle aziende certificate B Corp o che assumono la forma giuridica di società benefit. La fattoriale "certificazioni" si compone di due domande come di seguito rappresentate.

<b>N10</b>	Certificazione B Corp e/o forma giuridica Società Benefit
<b>N11</b>	Redazione di carta dei valori e/o codice etico di comportamento

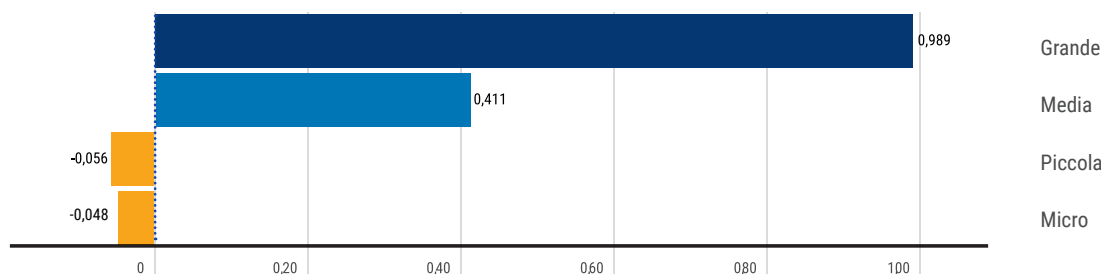


grafico 78. Codice etico e certificazioni - Analisi per dimensione impresa

Anche in questo caso, si nota una tendenza crescente della devianza in relazione alla dimensione aziendale, con particolare significatività per le grandi imprese.

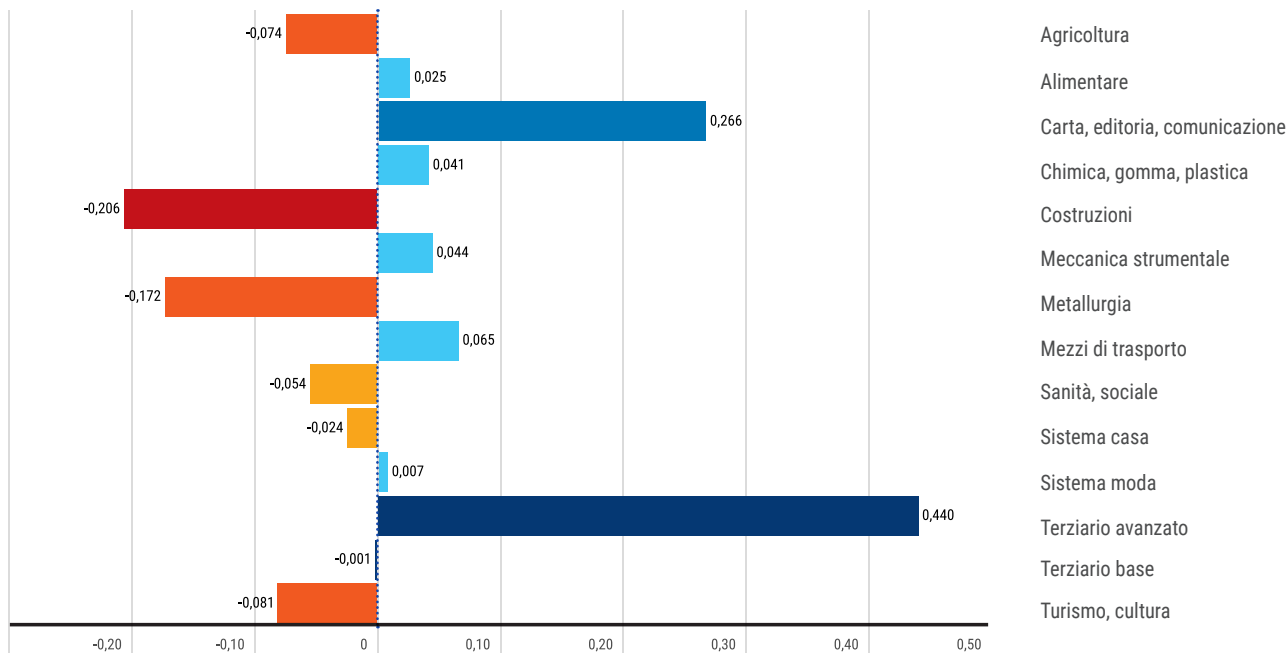


grafico 79. Codice etico e certificazioni - Analisi per filiera

La filiera del terziario avanzato, insieme a quella della carta, editoria e comunicazione, si distingue notevolmente per l'utilizzo di certificazioni, evidenziando un impegno marcato verso standard qualitativi e sostenibili riconosciuti. Queste industrie mostrano una forte inclinazione verso l'adozione di pratiche certificate che ne validano le operazioni e i processi. Al contrario, settori come costruzioni, metallurgia, agricoltura, turismo e cultura sembrano mostrare una minore propensione all'utilizzo di certificazioni, indicando forse una minore enfasi sulla formalizzazione degli standard e delle best practice attraverso certificazioni riconosciute.

## Motivazioni, incentivi e ostacoli ai processi di innovazione sostenibile

La sezione "Motivazioni, Incentivi e Ostacoli" analizza perché e come le aziende intraprendano il percorso di transizione verso modelli di business sostenibili. Essa comprende tre componenti principali. La prima, denominata "motivazioni", esplora le ragioni che spingono le aziende verso pratiche sostenibili, che vanno dalla sensibilità etica e ambientale alla risposta alle richieste del mercato, dalle pressioni normative ai benefici economici come il risparmio nei costi di gestione. Segue la componente degli "incentivi estrinseci", che si concentra sui supporti esterni che facilitano la transizione delle aziende. Questi includono incentivi pubblici per la digitalizzazione, la mobilità sostenibile, la formazione del personale, la collaborazione con istituti di ricerca, e benefici come detrazioni fiscali e semplificazioni amministrative. Questi incentivi sono cruciali per catalizzare l'innovazione sostenibile. Infine, gli ostacoli, identificano le barriere che le aziende possono incontrare in questo percorso, quali la scarsa remunerazione del mercato per prodotti sostenibili, la limitata domanda da parte dei consumatori, difficoltà nel reperire finanziamenti, l'esigenza di investimenti significativi in ricerca e sviluppo, e la mancanza di un impegno aziendale chiaro.

Insieme, queste tre componenti offrono un quadro dettagliato dei driver e delle sfide che le aziende affrontano nel cammino verso una maggiore sostenibilità.

### Motivazioni

01	Sensibilità etica/preoccupazione rispetto agli impatti dei cambiamenti climatici
02	Strategia competitiva/richiesta dei clienti/consumatori/ accesso a nuovi mercati
03	Spinta normativa
04	Accesso a incentivi pubblici
05	Risparmio nei costi di gestione

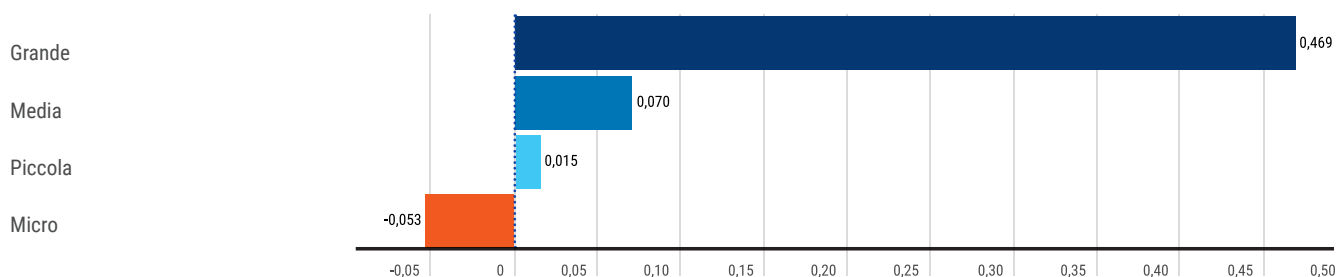


grafico 80. Motivazioni - Analisi per dimensione impresa

Relativamente a questo fattore, si osserva una tendenza crescente della devianza all'aumentare delle dimensioni aziendali. Le grandi imprese sembrano adottare in modo più marcato azioni di sostenibilità supportate da solide motivazioni strategiche e finanziarie. Ciò potrebbe suggerire che queste imprese integrano di più le pratiche sostenibili nei loro processi decisionali e strategici con motivazioni chiare ed efficaci.

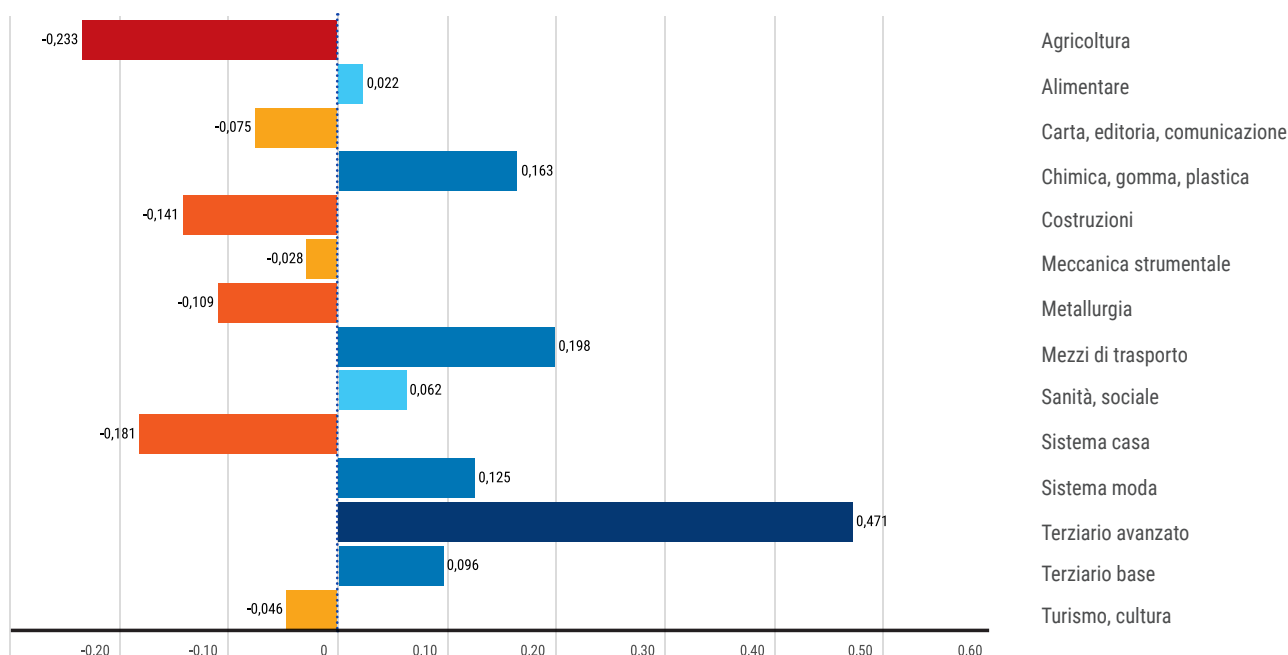


grafico 81. Motivazioni - Analisi per filiera

Le imprese di agricoltura, sistema casa, metallurgia e carta, editoria e comunicazione, mostrano un'inclinazione più bassa rispetto alle altre ad adottare motivazioni strategiche e finanziarie. Al contrario, il terziario avanzato, mezzi di trasporto, chimica, gomma e plastica, hanno motivazioni più alte.

### Incentivi

Q1	Incentivi pubblici per investimenti sulla digitalizzazione di processi e produzioni per ridurre l'impronta ecologica
Q2	Incentivi pubblici per mobilità e logistica sostenibile
Q3	Contributi per la formazione di management e personale interno per guidare l'innovazione e la transizione ecologica
Q4	Incentivi pubblici per la collaborazione con università e enti di ricerca per progetti di innovazione sostenibile
Q5	Creazione di elenchi di merito e/o criteri premianti nei bandi pubblici per le imprese virtuose
Q6	Detrazioni fiscali/semplificazioni amministrative per le imprese virtuose
Q7	Sanzioni/incremento tassazione per le imprese ad elevato impatto ambientale

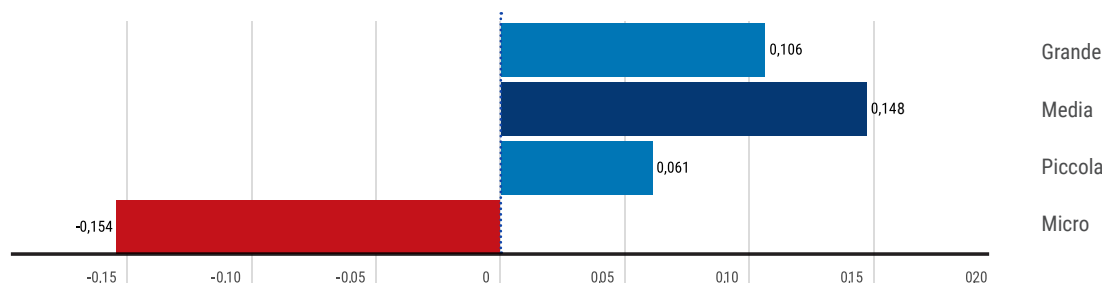


grafico 82. Incentivi - Analisi per dimensione impresa

La relazione degli incentivi con la dimensione aziendale mostra che le medie, grandi e piccole imprese mostrano una più forte propensione a beneficiare degli incentivi. In contrasto, le micro-imprese indicano una tendenza a non beneficiare degli incentivi. Questo potrebbe riflettere sfide specifiche che le microimprese incontrano nell'accedere o nello sfruttare gli incentivi rispetto alle controparti più grandi.



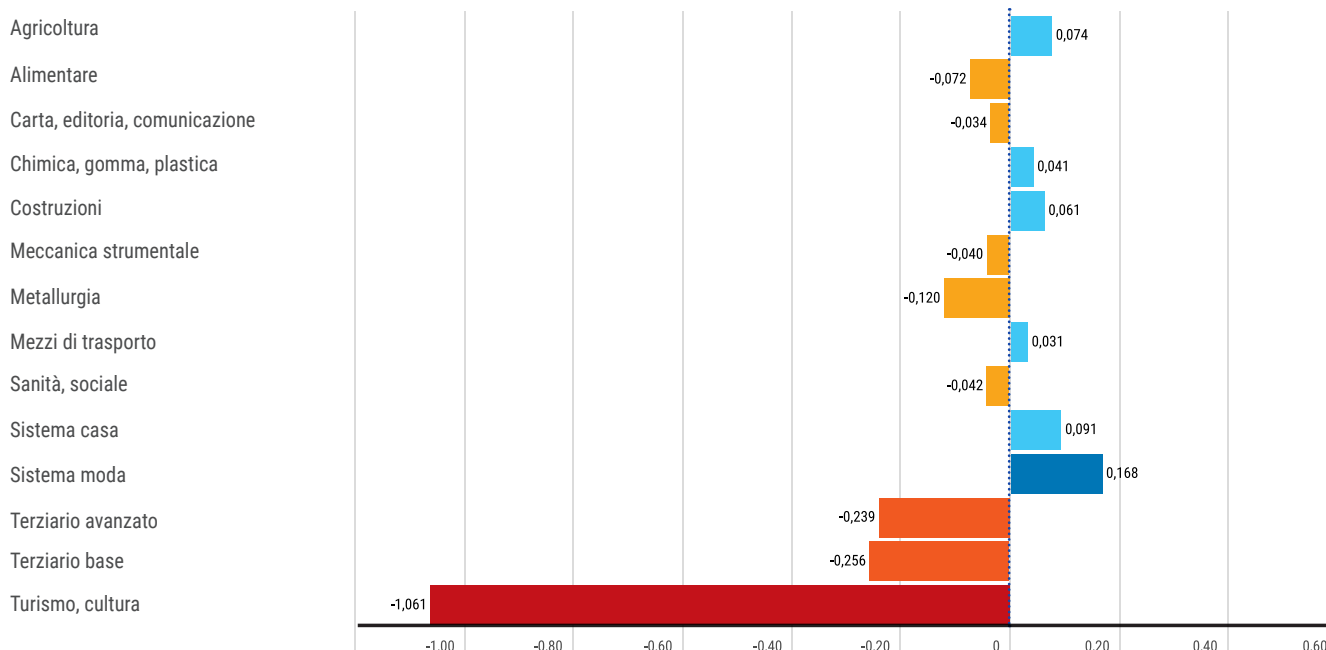


grafico 83. Incentivi - Analisi per filiera

Il grafico analizza la risposta delle varie filiere agli incentivi proposti, mirati a favorire la digitalizzazione, la mobilità sostenibile, la formazione per la transizione ecologica, la collaborazione con istituti di ricerca, il riconoscimento nelle gare pubbliche, e le agevolazioni fiscali per le imprese virtuose, oltre a penalizzazioni per quelle ad alto impatto ambientale. Le filiere del turismo e della cultura dimostrano un basso apprezzamento per gli incentivi offerti, segno di meno impegno verso pratiche più sostenibili, seguita dal terziario avanzato e quello base. In contrasto, specialmente la filiera del sistema moda, agricoltura e sistema casa rispondono in modo sostanzialmente positivo, suggerendo una più alta capacità o volontà di sfruttare gli incentivi proposti per l'innovazione sostenibile.

### Ostacoli

<b>R2</b>	Scarsa remunerazione del mercato/bassa redditività
<b>R3</b>	Limitata richiesta da parte di clienti e consumatori
<b>R4</b>	Difficoltà a partecipare ai bandi pubblici di finanziamento
<b>R5</b>	Necessità di ingenti investimenti per ricerca e sviluppo
<b>R6</b>	Manca di commitment aziendale e/o di un piano strategico

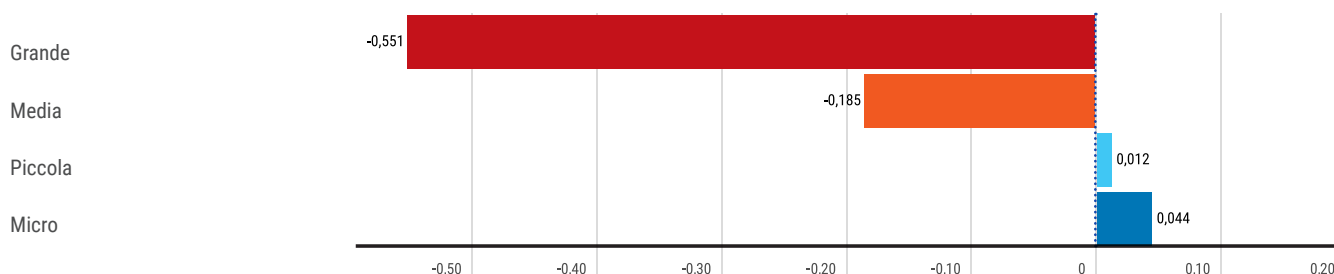


grafico 84. Ostacoli - Analisi per dimensione impresa

Il grafico rappresenta la percezione degli ostacoli all'innovazione sostenibile nelle aziende di varie dimensioni. Le grandi aziende sembrano incontrare i minori ostacoli, suggerendo che dispongono delle risorse e delle strutture necessarie per affrontare le sfide dell'innovazione sostenibile. Le medie imprese mostrano una percezione leggermente maggiore degli ostacoli, che potrebbe riflettere sfide intermedie nella gestione delle risorse o nella scala di implementazione delle innovazioni. Le piccole imprese e soprattutto le microimprese mostrano la percezione più elevata degli ostacoli, indicando che potrebbero trovarsi di fronte a maggiori difficoltà, come limitazioni finanziarie, mancanza di accesso a tecnologie avanzate o a competenze specifiche, che rendono più complessa l'adozione di pratiche sostenibili.

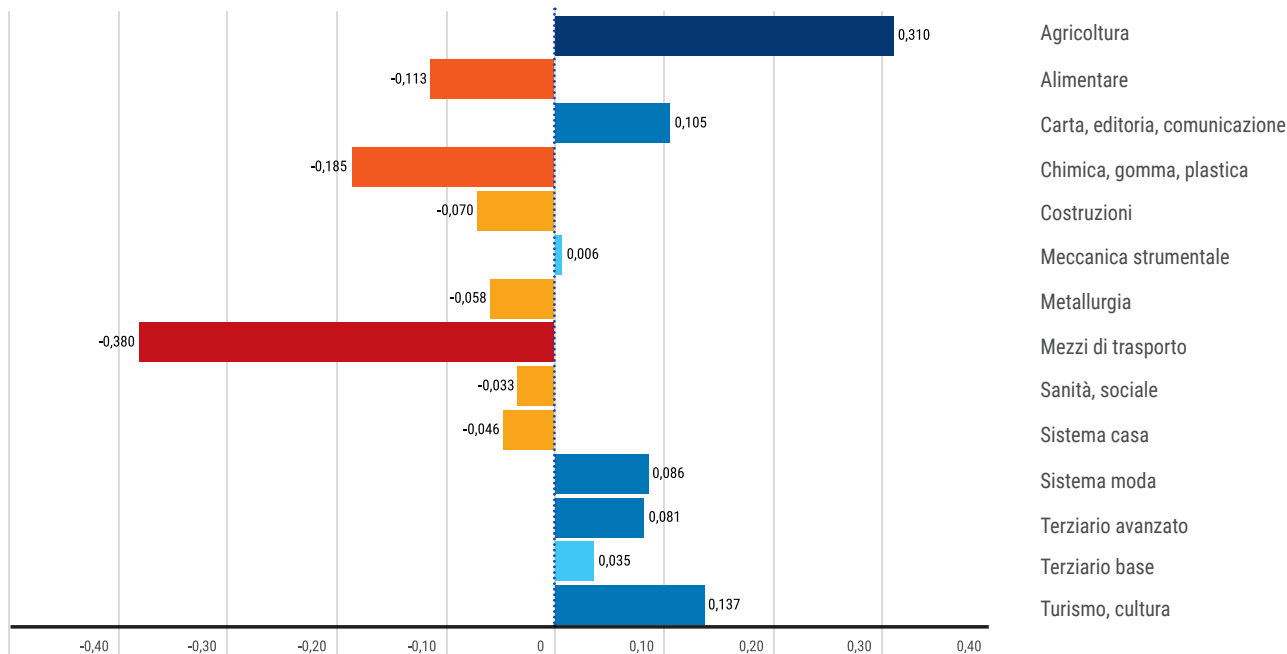


grafico 85. Ostacoli - Analisi per filiera

Il grafico rappresenta la percezione degli ostacoli all'innovazione sostenibile attraverso diverse filiere produttive. Il settore dei mezzi di trasporto evidenzia la percezione più alta di ostacoli, suggerendo significative sfide nell'adozione di pratiche sostenibili. La chimica, la gomma e la plastica seguono, mostrando una percezione moderata degli ostacoli, così come il settore alimentare e quello delle costruzioni, che percepiscono delle difficoltà ma in misura decrescente. La metallurgia e il sistema casa presentano una percezione ancora più bassa, mentre la sanità e il sociale registrano una percezione ancor minore. Si nota che la meccanica strumentale si trova in una posizione quasi neutra, indicando che gli ostacoli percepiti non sono particolarmente incisivi. Nel terziario, sia nel settore base che in quello avanzato, si registra una percezione negativa degli ostacoli, che diventa ancora più marcata nel sistema moda e nella carta, editoria e comunicazione, indicando una maggiore facilità o meno resistenze nell'innovare in modo sostenibile. Il turismo e la cultura, e in modo particolarmente significativo l'agricoltura, mostrano la più forte percezione di ostacoli tra tutte le filiere, il che potrebbe suggerire che questi settori si trovano di fronte a barriere nella transizione verso pratiche sostenibili.

## Analisi di Sostenibilità nella triplice dimensione economica, ambientale e sociale

In linea con la cosiddetta triple-bottom-line, si analizzano le performance ambientali, sociali, ed economiche per i vari settori considerati.

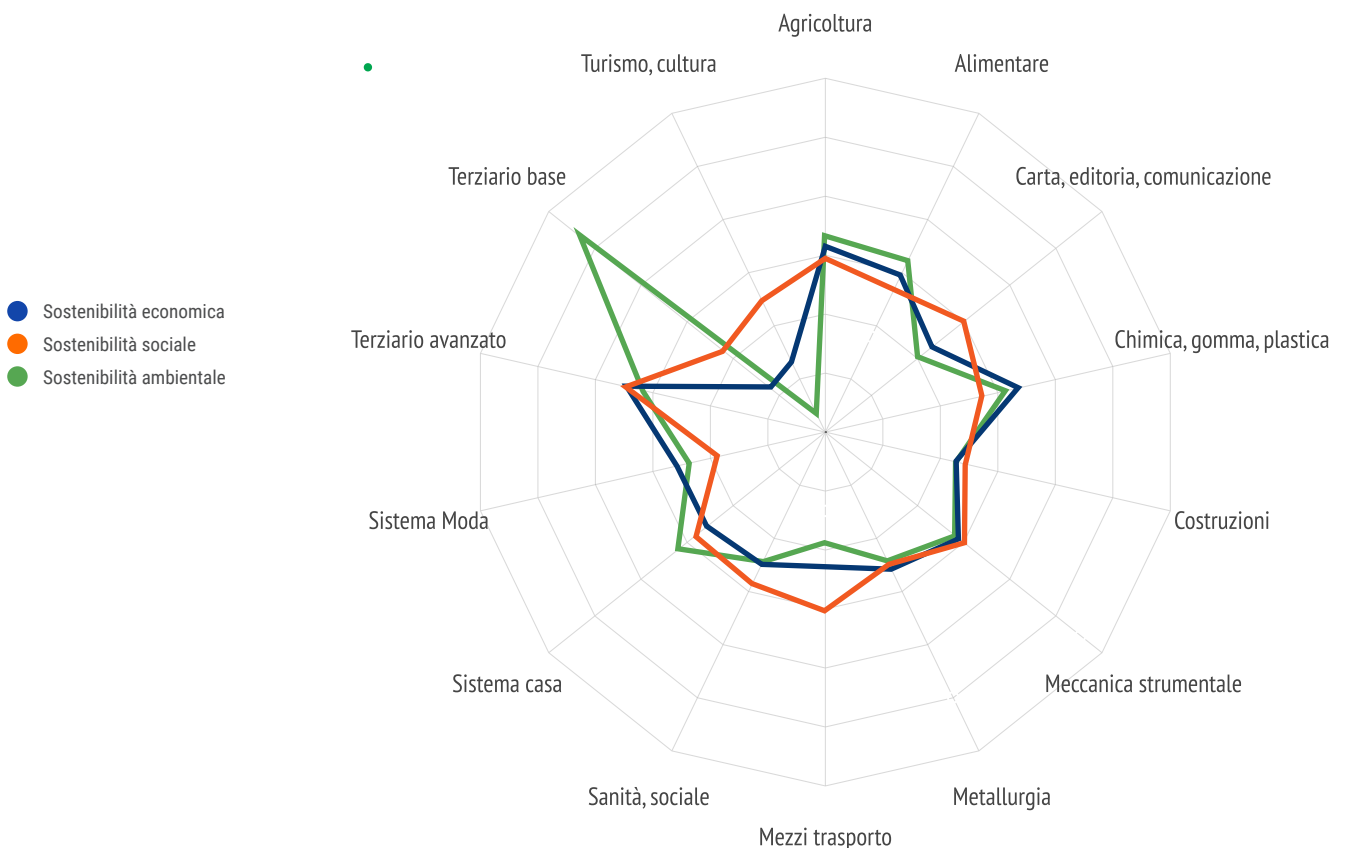
La **sostenibilità economica** è definita come combinazione fattoriale di:

- Indice di profittabilità: ROI (ritorno sugli investimenti), calcolato come risultato operativo/capitale investito. Il ROI viene utilizzato per valutare la profittabilità di un investimento, dato che calcola il rendimento ottenuto in base al capitale investito.
- Indice di indebitamento: rapporto tra debito e capitale proprio, il quale individua in un'impresa la relazione tra il totale delle passività sociali e i mezzi propri, anche noti come capitale dei soci.
- Indice di liquidità (quick ratio): indice usato per determinare il grado di solvibilità. È calcolato come rapporto tra le attività a breve termine (crediti verso clienti a breve termine, vale a dire riscuotibili entro 12 mesi, denaro in cassa, eccetera) e debiti a breve termine (debiti verso fornitori da onorare entro 12 mesi).

I dati economico-finanziari sono stati recuperati dal database AIDA – Bureau Van Dijk. Il database Aida raccoglie informazioni complete sulle società in Italia, con uno storico fino a dieci anni. Sono state trovate le informazioni economiche / finanziarie dell'ultimo anno fiscale per 752 imprese che hanno risposto al questionario.

La **sostenibilità ambientale** è stata definita come combinazione fattoriale dei fattori relativi alla gestione delle risorse naturali.

La **sostenibilità sociale** è stata derivata con lo stesso metodo di combinazione fattoriale, considerando i fattori relativi alla gestione delle risorse umane insieme alla relazione con il territorio. Questo indice rappresenta l'impegno in responsabilità sociale delle imprese considerate.



**Grafico 86.** Risultati analisi di sostenibilità economica, sociale ed ecologica nelle diverse filiere

I risultati della sostenibilità economica, ecologica e sociale nelle varie industrie, vengono rappresentati nel grafico precedente.

- Le imprese nel settore dell'agricoltura mostrano un equilibrio nei tre aspetti della sostenibilità: economica, ecologica e sociale, senza emergere particolarmente in nessuno di essi.
- Le imprese nella filiera alimentare mostrano un impegno moderato in tutti e tre i pilastri della sostenibilità, indicando un approccio equilibrato, ma con spazi di miglioramento in ogni area per potenziare la loro impronta sostenibile complessiva.
- Le imprese nella filiera della carta, editoria e comunicazione, si distinguono positivamente, sulla sostenibilità sociale, rispetto a quella ecologica ed economica.
- Le imprese nel campo della chimica, gomma e plastica emergono per la loro sostenibilità economica, ma mostrano spazi di crescita nella sostenibilità ecologica e sociale.
- Il settore delle costruzioni mostra una sostenibilità economica, ecologica e sociale moderata.
- Le imprese nel settore meccanica strumentale evidenziano una tendenza equilibrata nei vari aspetti della sostenibilità, mostrando un approccio olistico e ben distribuito tra le diverse aree.
- Le imprese nella filiera della metallurgia presentano un'impronta di sostenibilità prevalentemente centrata sull'aspetto economico, mentre gli aspetti sociali ed ecologici mostrano spazi per potenziali miglioramenti.
- Il settore mezzi di trasporto appare particolarmente focalizzato sulla sostenibilità sociale, con meno enfasi sugli aspetti ecologici, indicando aree in cui possono essere apportati miglioramenti per un approccio più olistico alla sostenibilità.
- Le imprese nell'ambito della sanità sociale mostrano più pratiche sociali che ecologiche ed economiche.
- Le imprese operanti nel settore sistema casa evidenziano un'inclinazione verso la sostenibilità ecologica, mentre gli aspetti sociali ed economici mostrano margini di miglioramento per una gestione più equilibrata e sostenibile.
- Le imprese del settore sistema moda presentano una sostenibilità prevalentemente concentrata sull'aspetto economico. Gli aspetti ecologici e sociali, tuttavia, appaiono meno sviluppati, indicando aree in cui esiste un potenziale significativo per implementare pratiche più sostenibili e responsabili e quindi per ottenere un approccio più olistico e bilanciato alla sostenibilità complessiva dell'industria.
- Le imprese del terziario avanzato mostrano un profilo bilanciato attraverso tutti e tre gli aspetti della sostenibilità, suggerendo una gestione omogenea delle pratiche sostenibili.
- Le imprese del settore terziario base mostrano una sostenibilità che appare molto più focalizzata sugli aspetti economici, mentre gli elementi sociali ed ecologici sembrano essere meno pronunciati. Ciò indica una tendenza a dare priorità alle performance economiche, con margini di miglioramento significativi nella promozione di pratiche più ecologiche e socialmente responsabili.
- Le imprese nel settore del turismo e della cultura eccedono particolarmente in termini di sostenibilità sociale. Tuttavia, emergono opportunità di crescita e perfezionamento nelle aree della sostenibilità ecologica ed economica.

## Conclusioni

La ricerca effettuata dal gruppo di lavoro dell'Università di Bologna ha avuto lo scopo principale di affiancare il Settore Innovazione sostenibile, Imprese, Filiere produttive della Direzione Generale Conoscenza, Ricerca, Lavoro, Imprese nel lavoro di monitoraggio delle performance nelle varie aree aziendali sia di aziende dei servizi che manifatturiere.

A partire dalla redazione di un questionario somministrato nell'ambito della partecipazione ai bandi di finanziamento regionale, sono stati raccolti dati e informazioni utili a definire uno strumento di analisi efficace e a individuare fattori finalizzati alla definizione del profilo di sostenibilità delle diverse attività economiche, fortemente connotate sia dal punto di vista della loro dimensione, sia da quello dell'ambito di attività.

Nella relazione con i fornitori, è emerso che le aziende tendono a seguire due approcci principali: i criteri tradizionali, focalizzati su convenienza, qualità e affidabilità, e i criteri di sostenibilità, che considerano aspetti etici, ambientali e sociali. Le imprese più grandi tendono a bilanciare questi due approcci meglio delle piccole e medie imprese.

Le relazioni con i clienti e i consumatori hanno mostrato differenze significative tra i settori. Mentre il turismo ha registrato buone performance, settori come la carta, la chimica e la metallurgia hanno mostrato carenze, sottolineando la necessità di un maggiore coinvolgimento del cliente per un impatto positivo sull'intera filiera.

Nel campo della gestione delle risorse umane, si sono evidenziate sfide nel bilanciamento vita-lavoro, soprattutto nelle micro-piccole imprese. Tuttavia, per quanto riguarda le iniziative di benessere organizzativo, le aziende di tutte le dimensioni hanno mostrato risultati migliori, indicando un crescente impegno nel creare un ambiente di lavoro positivo e supportivo.

In termini di gestione delle risorse naturali, l'analisi ha evidenziato un interesse crescente delle aziende verso pratiche di efficientamento delle risorse. Si sono osservate differenze significative nell'uso di materie prime e rifiuti solidi, nella gestione della plastica, nelle risorse idriche ed energetiche, con le imprese più grandi che tendono a essere più attive in questi ambiti.

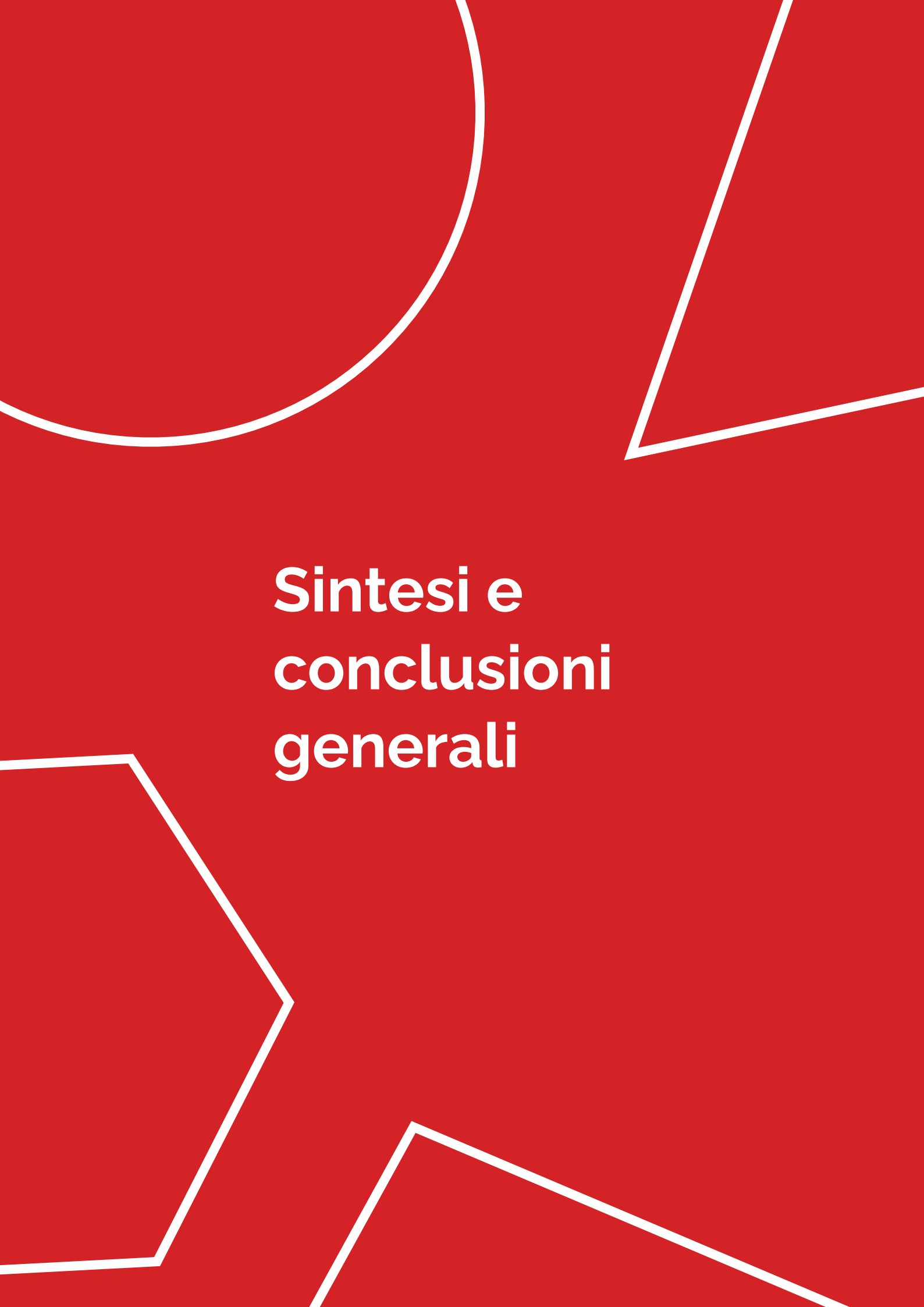
La mobilità e la logistica sostenibile sono emerse come aree in cui le grandi aziende stanno investendo maggiormente, mentre le piccole e medie imprese affrontano più difficoltà nell'adottare pratiche di mobilità sostenibile.

Nell'area dei processi di innovazione, le imprese più grandi mostrano un maggior impegno, soprattutto nel settore del terziario avanzato e della chimica, gomma e plastica. Questo sottolinea l'importanza dell'innovazione come driver fondamentale per lo sviluppo di modelli di business sostenibili. Le relazioni con la comunità locale e il territorio hanno mostrato che le grandi aziende sono più inclini a collaborare con enti esterni, come università e istituti di ricerca, a sostegno di progetti culturali e ambientali.

Nel campo della governance e delle certificazioni, le aziende più grandi tendono ad avere sistemi di rendicontazione più strutturati e a essere più propense all'ottenimento di certificazioni, riconoscendo l'importanza della trasparenza e della responsabilità sociale.

Infine, per quanto riguarda le motivazioni e gli incentivi ai processi di innovazione sostenibile, le aziende mostrano una varietà di approcci. Le grandi aziende sembrano essere più motivate da strategie competitive e da benefici economici, come il risparmio nei costi di gestione, mentre le piccole e medie imprese sono più influenzate da fattori esterni, come incentivi pubblici e normative. In sintesi, la ricerca ha fornito una visione approfondita su come le aziende di varie dimensioni e settori stiano affrontando i percorsi di transizione verso modelli di business sostenibili. Mentre le grandi aziende mostrano in generale migliori performance e un impegno più pronunciato, è evidente la necessità di supportare e guidare le piccole e medie imprese nel loro percorso. Evidenziato lo stato dell'arte, questo studio vuole essere un supporto per la progettazione di politiche regionali, affinché le critiche evidenziate possano essere affrontate e disegnate con un approccio personalizzato e mirato per ogni settore e dimensione aziendale.



The background is a solid red color. It features several large, white, abstract geometric shapes. In the top left, there is a large white circle. In the top right, there is a white triangle. In the bottom left, there is a white polygon with several sides. In the bottom right, there is a white line that forms a sharp peak and then descends.

# **Sintesi e conclusioni generali**

Lo studio condotto in collaborazione con l'università di Bologna ha consentito di costruire un quadro sulle caratteristiche delle imprese che hanno beneficiato delle diverse misure di sostegno attivate dalla Regione e di individuare i principali punti di debolezza del sistema con l'obiettivo di supportare tecnici e decisori nella definizione degli strumenti più adeguati per sostenere la transizione verde e digitale delle imprese.

In particolare, l'analisi realizzata ha inteso evidenziare, tra gli ambiti e le azioni specifiche individuate come strategiche per la sostenibilità, quelle più critiche per le realtà imprenditoriali emiliano romagnole, su cui gli incentivi pubblici possono fare la differenza attraverso la rimozione delle barriere che ostacolano i processi di transizione.

Il campione esaminato è costituito per quasi il 50% da micro imprese (equamente distribuite tra manifattura e servizi) con una dimensione media di 3,3 addetti e per il 41% da piccole imprese (di cui l'83% nei servizi) con in media 21,5 addetti che hanno spesso limitata disponibilità di investimento sia in termini economici sia di risorse sia di competenze che non consente loro di adottare una vera e propria strategia per la sostenibilità ma di intraprendere alcune limitate azioni quali ad esempio quelle per il risparmio di energia e di risorse naturali che sono in grado di determinare una riduzione dei costi gestionali.

Le risposte al questionario evidenziano che queste imprese faticano ad esempio ad intraprendere iniziative sul welfare e questi elementi, associati alle più basse remunerazioni previste per l'artigianato, influiscono anche sulla difficoltà, da parte di tali realtà, di trovare personale con adeguate competenze da assumere. Su questi fattori sarebbe opportuno definire specifici interventi adeguati a tali realtà.

Le grandi imprese, che rappresentano meno del 2% dei soggetti intervistate hanno già intrapreso la strada verso la sostenibilità, in alcuni casi riuscendo ad essere anche più virtuose rispetto ai partecipanti al Premio innovatori responsabili, ad esempio, riguardo la conoscenza della catena di fornitura, la sottoscrizione di accordi integrativi aziendali, l'efficientamento energetico e la produzione di energia da rinnovabili. Queste realtà hanno l'importante ruolo di trascinare le imprese di minori dimensioni che fanno parte della propria catena del valore ad adottare iniziative sostenibili in particolare attraverso i criteri di scelta dei fornitori, gli audit, l'accorciamento ed il controllo della filiera di fornitura. Le medie imprese, che per l'88% si dedicano alla fornitura di servizi, si confermano già in grado di attuare proprie strategie verso la sostenibilità in alcuni degli ambiti presi a riferimento quali l'innovazione e il rapporto con i clienti, mentre hanno margini di miglioramento nelle relazioni con gli stakeholders e nei processi di governance, in particolare per quanto riguarda le certificazioni e i bilanci non finanziari.

Le realtà fornitrici di servizi, costituite per quasi i 2/3 da microimprese sono più performanti nell'utilizzo delle risorse rispetto alle imprese manifatturiere (in cui la dimensione media è di 56 addetti); quest'ultime raggiungono migliori risultati nell'adozione di strumenti per l'innovazione e nelle azioni per la valorizzazione dei dipendenti.

Nella descrizione che segue si approfondiranno, per ciascuna delle sezioni tematiche individuate dal questionario, le principali criticità emerse individuando possibili interventi di sostegno.

## Relazioni con i fornitori

Le relazioni con i fornitori giocano un ruolo fondamentale nella promozione della sostenibilità all'interno delle aziende: le imprese più sostenibili sviluppano relazioni solide e collaborative con i loro fornitori, mirando a promuovere la sostenibilità lungo l'intera catena di approvvigionamento. L'analisi condotta ha evidenziato che le PMI partecipanti ai bandi regionali adottano già, almeno in misura parziale, una serie di criteri coerenti con gli obiettivi dell'Agenda 2030 quali la salvaguardia dei diritti sociali e della legalità, la rispondenza con i valori etici ambientali e sociali dell'azienda, l'adozione del criterio di prossimità per favorire l'economia locale, la ricerca di prodotti o servizi innovativi.

Possibili miglioramenti riguardano il **controllo della catena dei fornitori**, la richiesta di **certificazioni**, l'adozione di **filiera corte**, la collaborazione con i fornitori per la realizzazione di **audit** e per **studi di ecodesign**. Se le grandi imprese hanno già intrapreso questo percorso, per spingere le piccole e medie imprese in tale direzione si rende sempre più necessario accompagnarle ad investire su **sistemi di tracciabilità** lungo la supply chain e sull'acquisizione di certificazioni.



### Relazione con clienti e consumatori

La comunicazione con i propri clienti e la costruzione di rapporti solidi con coloro che condividono valori sostenibili è un elemento sempre più strategico per le imprese che puntano alla sostenibilità, come dimostra l'impegno da parte dei partecipanti al Premio che si sono in gran parte già attivati con strumenti di dialogo **per conoscere le aspettative dei consumatori**, con campagne informative per **sensibilizzarli riguardo le azioni di sostenibilità intraprese** e con la **trasmissione di informazioni trasparenti** sulla catena di fornitura.

L'offerta di alcuni servizi accessori che accompagnano la vendita di prodotti può contribuire a fidelizzare i clienti, a rendere più competitiva l'azienda e a ridurre l'impatto ambientale dei prodotti allungandone ad esempio il ciclo di vita o intensificandone l'utilizzo, con benefici anche di tipo sociale. I dati raccolti testimoniano che attualmente solo una ridottissima percentuale delle imprese in Emilia-Romagna ha attivato **servizi innovativi** quali ad esempio la condivisione di beni attraverso il prestito o l'affitto in sostituzione dell'acquisto, il ritiro dei beni a fine vita per avviarli al riuso o al recupero, la fornitura di packaging riutilizzabile. Su queste iniziative è quanto mai necessaria un'attività di accompagnamento delle imprese per aiutarle ad adottare **nuove strategie di marketing** che richiedono competenze e investimenti.

### Gestione delle risorse umane

L'integrazione dei principi di sostenibilità nei rapporti con i propri dipendenti da parte delle realtà aziendali richiede l'adozione di pratiche e politiche che tengono conto degli aspetti sociali ed etici, oltre a quelli economici e ambientali. Le imprese che adottano questo approccio non solo migliorano la loro reputazione e la capacità di attrarre talenti, ma altresì riescono a **sviluppare una cultura aziendale** che valorizza il benessere dei dipendenti e l'impatto sociale positivo, contribuendo a favorire il successo a lungo termine dell'azienda stessa.

Nelle realtà più strutturate l'investimento nelle risorse umane si esprime attraverso **misure di welfare all'interno degli accordi integrativi aziendali** e altre forme di sostegno economico, iniziative che sono invece scarsamente diffuse tra le piccole e le microimprese e ne determinano una bassa attrattività soprattutto da parte dei giovani e dei lavoratori provenienti da altre regioni o nazioni.

Nell'ottica della valorizzazione dei lavoratori e di una loro maggiore condivisione della mission aziendale è da promuovere ulteriormente la diffusione di iniziative di **formazione sugli obiettivi di miglioramento della sostenibilità** eventualmente correlate anche a premi di produzione sul miglioramento delle performance su innovazione e sostenibilità dei prodotti e dei servizi forniti. La stabilizzazione nell'utilizzo di **strumenti di conciliazione vita/lavoro**, come lo smartworking e la flessibilità oraria, soprattutto da parte delle piccole e microimprese potrebbe favorire l'occupabilità in particolar modo quella femminile, rendendo disponibile nuova forza lavoro in un momento in cui le aziende manifestano la difficoltà a trovare le figure necessarie.

### Gestione delle risorse naturali

L'utilizzo delle risorse naturali è essenziale per lo svolgimento dell'attività economica, ma la loro disponibilità è limitata e spesso non rinnovabile. È fondamentale pertanto per le imprese gestire in modo responsabile queste risorse al fine di contribuire alla sostenibilità e, allo stesso tempo, proteggere la propria continuità operativa, ridurre i costi di gestione e soddisfare le aspettative dei clienti e degli investitori sempre più orientati verso la tutela dell'ambiente. Le imprese che adottano scelte sostenibili sono spesso più resilienti e preparate per affrontare sfide future legate alla disponibilità limitata di risorse naturali e ai cambiamenti climatici. Il risparmio e la valorizzazione dei materiali, la riduzione delle emissioni, l'efficientamento energetico, la mobilità sostenibile, l'economia circolare e la riduzione dei rifiuti sono azioni chiave all'interno della strategia definita con il Patto per il lavoro ed il clima per accompagnare la transizione ecologica del sistema regionale.

Tra le iniziative finalizzate al risparmio di risorse, **l'uso di scarti derivanti dalle lavorazioni e di materie prime da recupero** sono tra le azioni più importanti da sostenere sia attraverso strumenti

di policy sia tramite incentivi economici per favorire la transizione verso l'economia circolare, attraverso la riduzione della produzione dei rifiuti industriali e il loro recupero all'interno dei processi produttivi, in coerenza con quanto previsto dalla pianificazione di settore e dalla specifica normativa regionale.

Per quanto riguarda gli **imballaggi**, settore che coinvolge importanti imprese della nostra regione che operano nel packaging e nelle filiere collegate, occorrono nuovi investimenti per imprimere la svolta sostenibile verso l'adozione di prodotti riutilizzabili, riciclabili e/o contenenti materie prime riciclate o rinnovabili.

Sebbene la risorsa idrica sia sempre più scarsa per l'aumento dei periodi di siccità, la contaminazione delle falde più superficiali, l'aumento dei consumi ed esiste un evoluto sistema normativo e di programmazione che la salvaguarda, il **risparmio qualitativo e la tutela della qualità dell'acqua** non sembra essere ancora visto dalle aziende come una priorità su cui investire in modo deciso. Solo poco più del 10% delle grandi imprese e dei partecipanti al Premio hanno adottato stabilmente sistemi per il riciclo delle acque di processo e ancora meno quelli per la captazione e il riuso delle acque grigie. Certamente un sostegno pubblico faciliterebbe la diffusione di tali misure che richiedono significativi investimenti con tempi di rientro piuttosto lunghi a fronte di un costo della risorsa tutto sommato ancora basso.

Oltre il 50% degli intervistati ha dichiarato di aver adottato almeno parzialmente **misure per la riduzione dei consumi energetici degli impianti**; tuttavia, c'è ancora ampio margine di miglioramento in quanto l'efficienza energetica negli impianti industriali è una sfida in continua evoluzione. Oltre al miglioramento delle tecnologie inerenti i processi industriali sono disponibili sempre più tecnologie avanzate come i sistemi di gestione energetica e l'Internet delle cose (IoT), che consentono un monitoraggio ed un controllo più preciso nonché una gestione più efficiente degli impianti.

Per andare nella direzione tracciata dal Patto per il Lavoro ed il Clima, che prevede il raggiungimento della neutralità carbonica prima del 2050, in linea con la strategia europea, e il passaggio al 100% di energie rinnovabili entro il 2035 occorrerà da una parte continuare a **incentivare gli investimenti verso le rinnovabili** e favorire un cambiamento dei modelli di produzione anche attraverso aiuti mirati e semplificazioni normative e dall'altra **sostenere la ricerca e l'innovazione** orientandola anche verso campi ad alto potenziale strategico come l'idrogeno.

Il **miglioramento della qualità dell'aria** è una delle criticità più difficili da superare per l'Emilia-Romagna e la Pianura Padana in generale, nonostante le numerose iniziative già intraprese in attuazione della normativa nazionale ed europea e alla conseguente pianificazione regionale. Un contributo significati in tale direzione può essere dato dallo sviluppo della **mobilità e della logistica sostenibile**: tra le misure previste dalla programmazione regionale per favorirla rientrano la diffusione di mezzi, tecnologie e soluzioni per la mobilità -individuale e collettiva- sostenibile (nuove piste ciclabili, sviluppo della mobilità elettrica, colonnine per la ricarica dei mezzi, bike e car sharing, ) nonché di tecnologie innovative per la logistica delle merci e il trasporto commerciale e industriale (ad es. tag RFID, tecnologie ibride ed elettriche, intermodalità).

L'analisi condotta tramite il questionario evidenzia che tali azioni sono ancora diffuse in modo marginale tra le imprese partecipanti ai bandi (solo il 5% usa la logistica sostenibile e mezzi aziendali ecologici) per cui occorre incoraggiare con più determinazione **l'utilizzo strutturato di mezzi sostenibili sia per il trasporto delle merci che delle persone**, nonché di tecnologie informatiche, dell'IoT e dell'intelligenza artificiale per **ottimizzare la gestione delle merci**, dai magazzini alla logistica.

### Processi di innovazione

Questa nuova sezione, introdotta nella recente revisione del questionario, analizza il comportamento delle imprese su alcuni processi di innovazione ritenuti di importanza strategica per la loro transizione verso la sostenibilità ambientale, in particolare in direzione di un efficientamento dei processi e di una ottimizzazione nell'utilizzo delle risorse naturali.

Su questi processi, in cui la rilevazione ha evidenziato che le realtà partecipanti ai bandi sono ancora molto deboli, le grandi imprese del Premio dimostrano di aver già intrapreso la strada del cambiamento e posso rappresentare il motore per trainare il sistema regionale: si tratta infatti di pratiche che richiedono un **impegno strategico a lungo termine** e un **approccio collaborativo**, che appare ancora poco diffuso e dovrà essere ulteriormente incentivato anche attraverso il contributo del sistema della ricerca, dei centri di innovazione, dei laboratori della rete alta tecnologia

e **favorendo un'ottica di filiera** in cui il ruolo delle grandi imprese è cruciale.

La promozione della **transizione verso un'economia circolare** ed efficiente sotto il profilo delle risorse rappresenta una delle priorità individuate dai diversi strumenti di programmazione regionale a partire dalla strategia regionale per l'Agenda 2030 fino alla strategia di specializzazione intelligente e al programma FESR. Sarà fondamentale in tale ambito il sostegno, da parte di questi strumenti, agli investimenti che le imprese dovranno sostenere per attivare o aderire a pratiche innovative di eco-design, a sistemi di product service system (PPS) o di ritiro dei prodotti attraverso la logistica inversa, a strategie di IT per migliorare la sostenibilità di processi, produzioni e servizi, alla condivisione di servizi ed utilities con le organizzazioni attigue.

Nel percorso verso la sostenibilità sarà altresì necessario favorire l'adozione di sistemi innovativi che possano innescare **processi di misurazione e di miglioramento continuo** come l'analisi del ciclo di vita del prodotto (LCA) e la misurazione dell'impronta ecologica (PEF), che attualmente sono adottate, anche solo in modo parziale, da meno del 20% delle imprese partecipanti ai bandi.

### Relazioni con la comunità e il territorio, processi di governance

Il dialogo e la collaborazione con le comunità locali e i diversi attori del territorio contribuiscono a promuovere lo sviluppo sostenibile e la crescita economica del sistema territoriale contestualmente **offrono alle imprese nuove opportunità** essenziali per il loro successo a lungo termine, **ne migliorano la reputazione** e consentono di **accedere a nuove risorse**.

Tali relazioni possono **generare innovazione**, fornire sostegno ad interventi per incrementare il livello di occupazione e migliorare l'attrattività dei territori, sia di quelli urbani sia di quelli marginali, che è tra gli obiettivi della Programmazione regionale 2021/2023.

Se da un lato le grandi imprese (>250 addetti) e quelle partecipanti al Premio dimostrano di relazionarsi in modo positivo con l'esterno, aprendosi a **collaborazioni**, al dialogo e offrendo supporto per l'ambiente e la società, avendo sviluppato in tal senso un approccio ben strutturato, la gran parte delle piccole e micro-imprese hanno invece bisogno di essere sostenute ulteriormente nello sviluppo di partnership in particolare per la definizione di collaborazioni con il mondo della ricerca per lo sviluppo di processi innovativi.

### Motivazioni, incentivi e ostacoli all'innovazione sostenibile

La **sostenibilità come strategia competitiva** per soddisfare le richieste dei clienti e conquistare nuovi mercati sembra ormai entrata nella cultura aziendale ed è stata indicata dal 58% dei partecipanti ai bandi come una delle motivazioni più forti che spinge le imprese ad intraprendere azioni per migliorare l'impatto ambientale, ancor prima dei risparmi sui costi di gestione e della spinta normativa.

I principali ostacoli verso la transizione ecologica segnalati da oltre il 60% dei soggetti intervistati riguardano la **necessità di ingenti investimenti** sia in ricerca e sviluppo, sia per l'adeguamento di processi e prodotti, che spesso hanno una bassa remunerabilità e vengono associati ad una **difficoltà a partecipare ai bandi di finanziamento pubblico**. Oltre ad azioni di **semplificazione amministrativa** verso le realtà più virtuose, il 40% delle imprese chiede **contributi** a sostegno della collaborazione con università e ricerca, della digitalizzazione e per la mobilità e la logistica sostenibili, confermando le scelte realizzate dall'azione regionale che nell'ultimo anno ha investito ingenti risorse proprio su queste tipologie di interventi.

Anche lo **sviluppo di competenze** è decisivo per rafforzare una cultura aziendale orientata alla sostenibilità: se il 55% delle aziende segnala la mancanza di competenze interne adeguate a guidare la transizione, il 45% indica la necessità di contributi pubblici finalizzati alla formazione **sia del management sia del personale interno**, che se opportunamente motivato può essere un'ulteriore leva verso la transizione con idee e suggerimenti nonché l'assunzione di responsabilità specifiche per progetti o iniziative sostenibili.

Le imprese partecipanti al Premio mostrano un deciso orientamento all'economia circolare, alla **innovazione sociale e all'inclusione lavorativa**, indicandoli come ambiti su cui nei prossimi tre anni si dovrà investire prioritariamente, tracciando quindi una linea di sviluppo coerente con i principi della programmazione regionale che prevede, all'interno dei bandi per la concessione dei contributi alle imprese, premialità e/o specifiche azioni di finanziamento.

In conclusione, l'analisi ha confermato che la dimensione e la struttura organizzativa sono i fattori cruciali per attivare una **governance** adeguata ad integrare i temi ESG nella strategia aziendale. La disponibilità di maggiori risorse economiche, l'organizzazione manageriale e competenze dedicate consentono già alle imprese di medie e grandi dimensioni di definire, gestire e controllare piani di azione strutturati e strumenti di comunicazione adeguati alle richieste del mercato e degli investitori. Le imprese che usufruiscono dei contributi regionali, in massima parte micro e piccole imprese, mostrano invece un approccio non organico, in cui la sostenibilità è un aspetto preso in considerazione, ma gestito in modo frammentato.

La sfida dell'azione regionale è dunque quella di supportare le aziende meno strutturate nella definizione di un metodo più evoluto e organizzato, attraverso azioni di sensibilizzazione e formazione nonché il sostegno all'adozione di certificazioni e di strumenti di misurazione che possano favorire processi di miglioramento continuo e che le aiutino a valutare e migliorare le proprie performance di sostenibilità.

La transizione verso l'economia circolare richiede inoltre lo sviluppo di un approccio collaborativo all'interno delle supply chain che appare ancora poco diffuso e che dovrà essere incentivato anche con il contributo del sistema della ricerca, dei centri di innovazione e dei laboratori della rete alta tecnologia nonché favorendo un approccio di filiera in cui il ruolo delle grandi imprese è cruciale.

Le politiche regionali negli ultimi anni hanno assunto la sostenibilità come paradigma di sviluppo attraverso i propri strumenti di programmazione strategica ossia il Patto per il lavoro e il clima e la strategia regionale Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, i cui obiettivi prioritari saranno attuati attraverso la pianificazione di settore e gli strumenti della programmazione europea definiti in coerenza con il Documento Strategico regionale (DSR 2021-2027).

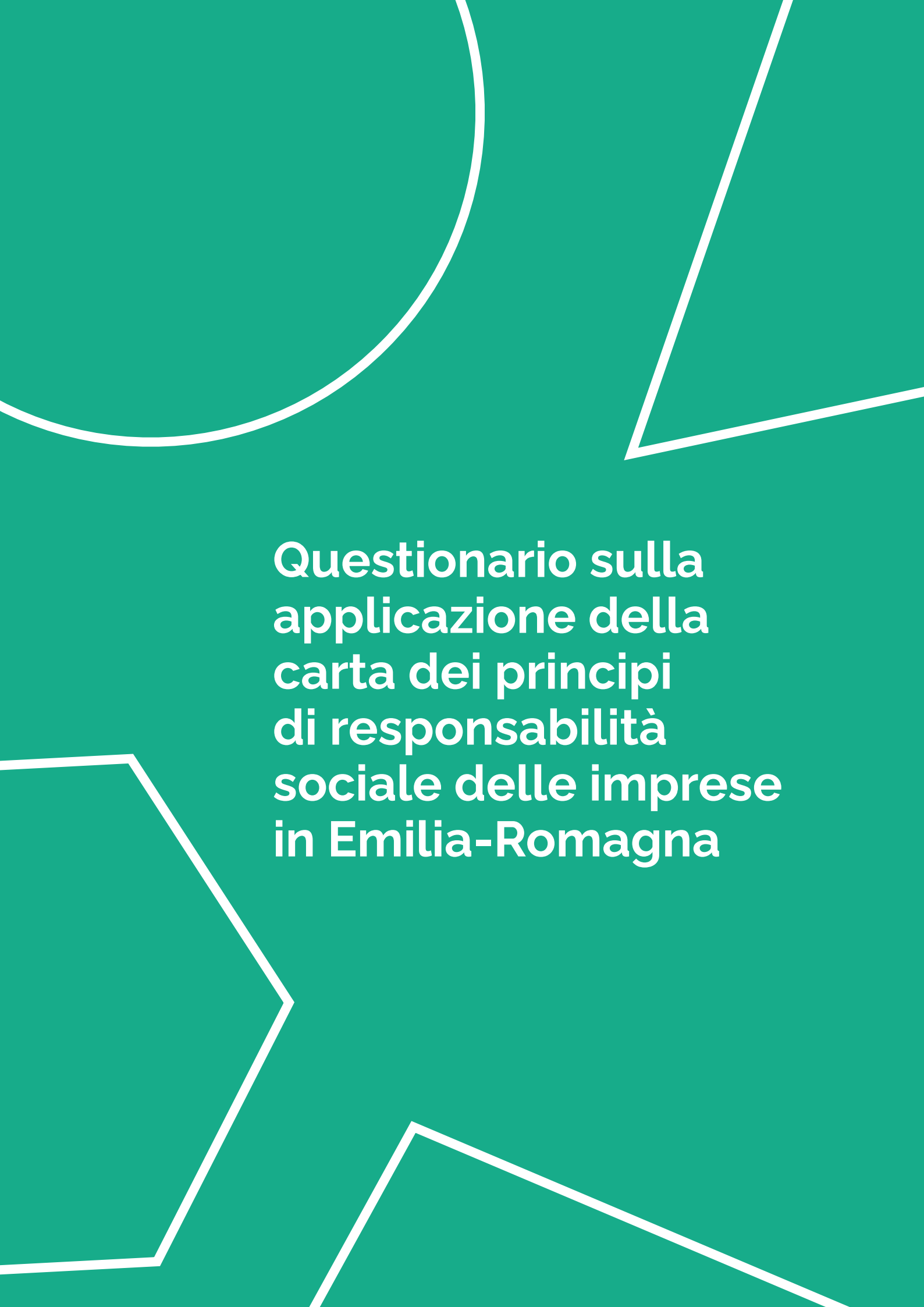
In particolare, i programmi FESR e FSE+ rappresentano la fase operativa che ha il compito di dare gambe all'azione regionale attraverso i bandi per la concessione dei finanziamenti ad imprese e mondo della formazione.

L'attuazione della nuova programmazione europea è stata avviata nella primavera del 2022 e ad oggi sul solo programma FESR 2021-2027 sono 20 i bandi approvati, con un investimento di circa 300 milioni di euro.

È stata di recente attivata la rendicontazione dei primi progetti finanziati attraverso la programmazione 2021/2027; nella prossima fase di aggiornamento del profilo di sostenibilità delle imprese che sarà avviato presumibilmente nella primavera del 2024 sarà quindi interessante valutare il comportamento delle imprese coinvolte nei nuovi bandi attraverso la lettura e l'interpretazione dei questionari compilati nei prossimi mesi.

*Tutta la documentazione  
è disponibile qui*





**Questionario sulla  
applicazione della  
carta dei principi  
di responsabilità  
sociale delle imprese  
in Emilia-Romagna**

## CARATTERIZZAZIONE AZIENDA

Impresa di servizi (indicare SI se l'attività prevalente riguarda l'erogazione di servizi/NO se l'attività prevalente riguarda la produzione di beni)

Indicare le filiere con cui l'impresa è in relazione (è possibile indicare più opzioni):

AGROALIMENTARE
EDILIZIA E COSTRUZIONI
MECCATRONICA E MOTORISTICA
INDUSTRIE SALUTE E BENESSERE
INDUSTRIE CULTURALI E CREATIVE
INDUSTRIA DEL TURISMO
ENERGIA E TECNOLOGIE GREEN
INNOVAZIONE NEI SERVIZI
COMPILATORE (indicare il ruolo di chi ha compilato il questionario)
valori ammessi: 1 = responsabile/dirigente dell'impresa; 2 = addetto dell'impresa; 3 = consulente esterno

## RISORSE UMANE

Numero dipendenti alla chiusura dell'ultimo esercizio
Di cui donne (nr.)
Di cui con età inferiore a 34 anni (nr.)
Di cui appartenenti a categorie protette (nr.)
Numero totale dirigenti
Nr. donne con posizioni dirigenziali

**Per tutte le domande nelle sezioni da 1 a 7 scegliere tra le opzioni di risposta:**

0 = non pertinente;

1 = non previsto;

2 = in previsione;

3 = applicato parzialmente;

4 = applicato stabilmente

★ = Da non compilare da parte delle imprese di servizi

## SEZIONE 1 - RELAZIONE CON I FORNITORI

1.1 Indicare il grado di applicazione dei seguenti criteri nella selezione dei fornitori:

Convenienza nel prezzo	
Presenza di servizi accessori (es. logistica, trasporto, assistenza post-vendita ecc.)	
Affidabilità, competenza e professionalità dei referenti	
Qualità e performance del prodotto/servizio	
Rapporti consolidati di fiducia, conoscenza diretta	
Conoscenza e controllo dell'intera filiera dei (sub)fornitori	★
Rispondenza a valori etici, ambientali e sociali sostenuti in azienda	
Minore impatto ambientale del prodotto/servizio	
Prossimità, per promuovere occupazione e produzioni locali	
Prossimità, per ridurre l'impatto ambientale del trasporto	
Possesso di certificazioni di qualità ambientale e/o sociale (e.g. ISO 14024, SA 8000, ISO 26000 ecc.)	
Possesso di report di rendicontazione non finanziaria o simili	
Possesso del modello organizzativo 231 per la gestione dei rischi	
Velocità nell'evasione degli ordini	
Salvaguardia dei diritti dei lavoratori, protezione della salute e sicurezza, legalità, tutela dei minori	
Altro (specificare)	

1.2 Indicare il livello di applicazione dei seguenti interventi

Approvvigionamenti attraverso distributori, grossisti o intermediari	
Approvvigionamenti attraverso interlocuzione diretta con i fornitori	
Collaborazione con i fornitori per lo sviluppo di prodotti/servizi innovativi	
Collaborazione con i fornitori per studi di ecodesign e per la riduzione dell'impronta ecologica di prodotti e servizi lungo la filiera	
Processi di audit per la verifica della catena di fornitura	★
Altro (specificare)	

## SEZIONE 2 - RELAZIONI CON CLIENTI E CONSUMATORI

Servizi accessori quali riparazione, ricondizionamento, rigenerazione ecc.	★
Servizi accessori quali pronto-intervento, consulenza, formazione ecc.	
Servizi di leasing, affitto, prestito ecc.	
Servizi di recupero di prodotti fuori shelf life/a fine vita/obsoleti	★
Sistemi di gestione dei reclami	
Campagne di sensibilizzazione, informazioni a clienti e consumatori sulle azioni intraprese per migliorare la sostenibilità dei prodotti e servizi forniti	
Informazioni trasparenti sulla sostenibilità della filiera/catena di fornitura	★
Packaging riutilizzabile	
Sviluppo di strumenti di dialogo, indagini periodiche sul livello di soddisfazione e sulle aspettative dei clienti/consumatori	
Sviluppo di servizi di e-commerce con mezzi di trasporto a basso impatto ambientale	
Servizi di self service, anche on line	
Servizi aggiuntivi nei locali destinati all'accoglienza di clienti e consumatori (es. servizi per disabili, spazi bimbi, wifi gratuito, ecc.)	
Altro (specificare)	

## SEZIONE 3 - GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

Formazione su obiettivi di innovazione per il miglioramento della sostenibilità dei prodotti e servizi forniti
Incentivi e premi di produzione correlati al miglioramento delle performance ambientali e sociali dell'impresa
Previdenza integrativa (es. contributi integrativi a fondi di previdenza complementare)
Flessibilità oraria per esigenze di conciliazione vita/lavoro
Servizi salva tempo (es. fattorino aziendale, assistenza pratiche burocratiche, ricevimento pacchi in azienda, ecc.)
Telelavoro, smart working ecc.
Congedi parentali/permessi aggiuntivi retribuiti per maternità/paternità
Convenzioni per asili nido, doposcuola, centri estivi, istituti di cura per anziani
Incentivi per favorire la mobilità sostenibile casa-lavoro (es. servizi pubblici, bici, car sharing, mezzi elettrici ecc.)
Sostegni economici extra (es. buoni spesa, borse di studio, convenzioni per acquisti, anticipi TFR, buoni benzina, contributo spese per tragitto casa lavoro, ecc.)
Servizi per la salute e il benessere (es. check up, screening, sportello medico interno, polizze sanitarie integrative, adesione a campagne di prevenzione, convenzione con palestre e centri sportivi, convenzione con poliambulatori)
Servizi per la cultura e il tempo libero (es. convenzioni o abbonamenti per cinema, teatro o altri prodotti culturali, cral aziendale, ecc.)
Iniziative periodiche di ascolto del personale, indagini sul benessere organizzativo
Servizi di cessione di ferie tra i dipendenti
Introduzione di principi di sostenibilità nei servizi mensa (es. prodotti Km0, stoviglie riutilizzabili, iniziative antispreco, doggy bag, ecc.)
Postazioni di lavoro ergonomiche e volte a prevenire vizi posturali, affaticamento visivo, rischi muscoloscheletrici, stress psicofisico
Accordi integrativi aziendali che includono servizi di welfare
Altro (specificare)



## SEZIONE 4 - GESTIONE DELLE RISORSE NATURALI

### 4.1 MATERIE PRIME, PLASTICHE E RIFIUTI SOLIDI

Utilizzo di materiali per ufficio ecosostenibili (es. carta riciclata ecc.)	
Utilizzo di prodotti ecologici per la pulizia (anche come requisito per servizi di terzi)	
Eliminazione di prodotti monoporzione, uso di prodotti a erogazione diretta	
Gestione differenziata e avvio al riuso di rifiuti e scarti di lavorazione	
Avvio riuso di apparecchiature elettriche/elettroniche a fine vita e/o utilizzo di apparecchiature ricondizionate	
Uso di materie rinnovabili/a base biologica/compostabili/biodegradabili	★
Uso di materie prime seconde/riciclate	★
Uso di imballaggi secondari/terziari in bioplastica	
Uso di imballaggi in plastica riciclata e/o riciclabile	
Valorizzazione dei residui plastici e/o uso di materiale plastico riciclato	★
Uso di scarti provenienti dai propri processi di lavorazione	★
Uso di scarti provenienti da processi di lavorazione esterni	★
Altro (specificare)	

### 4.2 RISORSE E SCARICHI IDRICI

Installazione di limitatori di flusso e rubinetti elettronici/con temporizzatori	
Uso di acqua di rete in sostituzione alle bottiglie di acqua minerale	
Sistemi di recupero e riuso delle acque grigie	
Installazione di impianti di captazione e uso dell'acqua piovana	★
Installazione di sistemi di ricircolo delle acque di processo	★
Interventi di prevenzione e monitoraggio di eventuali sversamenti di sostanze contaminanti	★
Altro (specificare)	

### 4.3 RISORSE ENERGETICHE ED EMISSIONI

Attivazione di contratti di fornitura di energia elettrica da fonti rinnovabili	
Interventi di ottimizzazione per la riduzione dei consumi energetici degli impianti	
Interventi di ottimizzazione per la riduzione dei consumi energetici degli edifici	
Recupero di vapore e calore per usi interni/esterni	★
Valorizzazione di rifiuti per la produzione di energia termica ed elettrica	★
Installazione di impianti per la produzione di energia da fonti rinnovabili (es. pannelli fotovoltaici, sistemi di cogenerazione, pompe di calore, pompe geotermiche)	
Cessione di quote di emissione di anidride carbonica	★
Sistemi di stoccaggio, sequestro o valorizzazione dell'anidride carbonica	★
Utilizzo di contratti di rendimento energetico o di ESCo	
Adozione di un sistema di gestione dell'energia conforme alle norme ISO 50001	
Altro (specificare)	

#### 4.4 MOBILITÀ E LOGISTICA

Utilizzo di mezzi sostenibili per il trasporto di merci e prodotti	
Messa a disposizione di bici, mezzi elettrici/ibridi nella flotta aziendale	
Utilizzo di software ottimizzazione logistica	★
Processi automatizzati di gestione dei magazzini per rispondere alla richiesta on demand	★
Azioni di incentivazione all'utilizzo di mezzi pubblici o a zero emissioni rivolte a fornitori, clienti e consumatori	
Uso di imballaggi riutilizzabili per il trasporto di materiali, semilavorati e prodotti finiti	★
Altro (specificare)	

### SEZIONE 5 - PROCESSI DI INNOVAZIONE

Budgeting degli investimenti ambientali	
Studi di Life Cycle Assessment (LCA) di processo e/o prodotto	
Condivisione di servizi e utilities con le organizzazioni confinanti	
Pratiche di eco-design considerando longevità e durabilità, riparabilità, modularità e smontaggio, e riciclabilità	★
Partecipazione a un programma individuale o collettivo di responsabilità estesa del produttore	
Introduzione di product-service-system (PSS) che impiegano servizi anziché prodotti	
Partecipazione o creazione di programmi di ritiro dei prodotti e processi di logistica di ritorno per la gestione dei resi	
Introduzione di strategie di IT per migliorare la sostenibilità di processi, produzioni e servizi	
Introduzione di sistemi di misurazione dell'impronta ecologica delle tecnologie digitali adottate	
Altro (specificare)	

### SEZIONE 6 - RELAZIONI CON LA COMUNITÀ E IL TERRITORIO

Collaborazione con università e enti di ricerca per lo sviluppo di progetti innovativi
Collaborazione con scuole e università per stage, tirocini e attività formative rivolte ai giovani
Collaborazioni e supporto tecnico/finanziario a progetti culturali, ricreativi e di inclusione sociale
Dialogo con comitati locali su questioni avverse, controverse e sensibili che coinvolgano l'azienda e/o il territorio
Collaborazioni e supporto tecnico/finanziario a progetti di qualificazione ambientale del territorio
Altro (specificare)

## SEZIONE 7 - PROCESSI DI GOVERNANCE

Partecipazione a bandi di ricerca per innovazione sostenibile	
Partecipazione a tavoli di lavoro tecnico/scientifici su innovazione sostenibile	
Studi e partnership per l'attivazione di processi di simbiosi industriale e economia circolare	★
Partecipazione ad appalti pubblici improntati al Green Public Procurement (GPP)	
Accesso a fondi pubblici per investimenti su innovazione e transizione ecologica	
Sistemi di misurazione delle performance economiche, sociali e ambientali	
Redazione del bilancio sociale	
Redazione del bilancio di sostenibilità o report integrato	
Redazione del bilancio di genere	
Certificazione B Corp e/o forma giuridica Società Benefit	
Redazione di carta dei valori e/o codice etico di comportamento	
Altro (specificare)	

## SEZIONE 8 - MOTIVAZIONI, INCENTIVI E OSTACOLI AI PROCESSI DI INNOVAZIONE SOSTENIBILE

**8.1** La scelta di adottare processi di innovazione sostenibile è motivata soprattutto da:  
(selezionare massimo 2 scelte tra le opzioni proposte)

Sensibilità etica/preoccupazione rispetto agli impatti dei cambiamenti climatici
Strategia competitiva/richiesta dei clienti/consumatori/ accesso a nuovi mercati
Spinta normativa
Accesso a incentivi pubblici
Risparmio nei costi di gestione
Altro (specificare)

**8.2 AMBITI TEMATICI SU CUI SI PREVEDE DI INVESTIRE NEI PROSSIMI 3 ANNI**  
(possibili più opzioni)

Energia
Economia circolare
Clima
Blue growth
Materiali
Digital
Manufact 4.0
Connettività
Mobilità
Città
Beni culturali
Nutrizione
Salute
Innovazione sociale
Inclusione

**8.3 Indicare quali iniziative pubbliche potrebbero incentivare le imprese verso azioni di innovazione sostenibile**  
(graduare per livello di impatto da 0 a 4)

Incentivi pubblici per investimenti sulla digitalizzazione di processi e produzioni per ridurre l'impronta ecologica <span style="float: right;">★</span>
Incentivi pubblici per mobilità e logistica sostenibile
Contributi per la formazione di management e personale interno per guidare l'innovazione e la transizione ecologica
Incentivi pubblici per la collaborazione con università e enti di ricerca per progetti di innovazione sostenibile
Creazione di elenchi di merito e/o criteri premianti nei bandi pubblici per le imprese virtuose
Detrazioni fiscali/semplificazioni amministrative per le imprese virtuose
Sanzioni/incremento tassazione per le imprese ad elevato impatto ambientale
Altro (specificare)

**8.4 indicare quali elementi ostacolano gli investimenti delle imprese verso la transizione ecologica**

Costi di adeguamento di processi e di prodotto elevati e/o in conflitto con altre priorità di investimento <span style="float: right;">★</span>
Scarsa remunerazione del mercato/bassa redditività
Limitata richiesta da parte di clienti e consumatori
Difficoltà a partecipare ai bandi pubblici di finanziamento
Necessità di ingenti investimenti per ricerca e sviluppo
Mancanza di commitment aziendale e/o di un piano strategico
Mancanza di competenze interne adeguate a guidare la transizione
Altro (specificare)



Pubblicazione a cura del

**Settore Innovazione sostenibile, Imprese, Filiere produttive**

Direzione Generale Conoscenza, Ricerca, Lavoro, Imprese

**Collaborazione scientifica:**

Dipartimento di Scienze Aziendali Università di Bologna

Angelo Paletta

Eleonora Foschi

Genc Alimehmeti

**Progetto grafico e impaginazione:**

Si Produzioni, Bologna

Stampato a Bologna, gennaio 2024





Agenda

2030

Emilia-Romagna