

 CNANEXT2023

# Rigenerazione

LA SFIDA PER LA SOSTENIBILITÀ



## **IL PERCORSO E LE PROPOSTE DEI GIOVANI IMPRENDITORI**

OTTOBRE 2023

*Documento redatto con il contributo di Area Studi e Ricerche CNA e Dipartimento Politiche Ambientali CNA.*

*Viviamo una fase storica di forti discontinuità e repentini cambiamenti a livello politico, sociale ed economico. Il nostro Paese è impegnato in una **grave crisi internazionale** dagli esiti ancora incerti e in importanti **sfide che mettono in discussione il nostro attuale modello di sviluppo**.*

*L'evoluzione in atto, se da un lato può apparire particolarmente difficile da affrontare, dall'altro, offre anche molte opportunità per crescere ed adattarsi, a patto che ci sia una convinzione diffusa da parte di istituzioni, imprese e cittadini sulla necessità di ripensare dalle fondamenta il nostro attuale modello di sviluppo economico e sociale, nella consapevolezza che la transizione ecologica in atto rimane **l'unico percorso immaginabile** non solo per assicurare alle future generazioni un pianeta più sano e pulito ma anche per governare le attuali criticità.*

*Affinché questa transizione si realizzi è necessario mettere al centro il futuro e i diritti delle nuove generazioni, che devono essere considerati i principali attori, nonché destinatari, di questo nuovo corso.*

*I Giovani Imprenditori ritengono che quello in atto sia un processo in primo luogo culturale che considera la sostenibilità un'occasione di crescita, la responsabilità sociale d'impresa una scelta etica e l'innovazione una vocazione al cambiamento.*

*L'Agenda 2030 rivolge un appello molto preciso al mondo produttivo: nel riconoscere il valore dell'attività imprenditoriale privata (dalle micro-imprese, alle cooperative, fino alle multinazionali) come principale motore della crescita economica inclusiva, chiede alle imprese di applicare la loro creatività per contribuire a risolvere le sfide dello sviluppo sostenibile.*

*Questa è certamente la sfida più "ingaggiante" per le piccole imprese italiane, perché è proprio partendo dalla loro capacità creativa che hanno affrontato la competizione sui mercati globali. Si tratta dunque di mettere in atto uno sforzo ulteriore, incorporando il paradigma della sostenibilità negli schemi produttivi che hanno consentito loro di affermarsi nel mondo come esempio riconosciuto di qualità, di originalità, di stile. Prodotti "belli e ben fatti" avrebbero ancora senso se nel farli non si cercasse di minimizzare tutti gli impatti e tutte le esternalità dei processi produttivi? Avrebbero ancora senso se provenissero da aziende che in materia di benessere dei lavoratori si limitassero ad applicare la normativa senza sforzi migliorativi? Oggi sicuramente no.*

## L'identikit delle nuove imprese: sostenibili, responsabili, innovatrici.

Il percorso in tema di sostenibilità iniziato con CNA NEXT 2022 e che prosegue con l'edizione 2023 ha consentito di identificare i tratti distintivi della transizione green dal punto di vista delle piccole e medie imprese, rispetto, in particolare, al loro livello di consapevolezza e al loro orientamento al cambiamento, al percorso che hanno compiuto fino ad oggi, e ai passi concreti che le imprese stanno compiendo in questa direzione.

La necessità che sperimentano oggi tutte le imprese di imboccare il sentiero della sostenibilità nelle sue diverse declinazioni sociali e ambientali, è ben chiara agli imprenditori, anche titolari di micro-imprese, convinti che **“tutti” i soggetti economici debbano presidiare attentamente, anche attraverso il rispetto di standard minimi, la dimensione della sostenibilità.**

L'esigenza di produrre in modo sostenibile sta trovando nel paradigma dell'economia circolare una nuova chiave concettuale di grande forza evocativa che può diventare il vero driver di un processo di cambiamento di portata epocale. Gli imprenditori più giovani si mostrano sensibili ad un modello produttivo che, a partire dalla consapevolezza del carattere finito delle risorse, riduce, elimina e/o valorizza lo scarto, differenzia le fonti di approvvigionamento di materia, recupera e ricicla i materiali, fa vivere il più a lungo possibile i prodotti di consumo, massimizzandone il valore d'uso. È un significativo “colpo di timone” in una direzione nuova e ricca di stimoli: si tratta infatti di considerare risorsa - attribuendole un valore - ciò che è stato finora considerato residuo di produzione. Questo sforzo comporta una rimodulazione dei cicli produttivi e un modo diverso di concepire prodotti e processi tecnologici. I giovani, in particolare, vedono in tutto ciò un'occasione di mettersi alla prova producendo al contempo valore economico, valore sociale, valore ambientale.

## I vantaggi della sostenibilità<sup>1</sup>

Per le piccole imprese la ricerca della sostenibilità non è più un'opzione tra le tante, ma la condizione per rimanere competitive. Un'accelerazione in questo senso viene sicuramente dalla crisi energetica vissuta nell'ultimo anno e in generale dall'aumento dei prezzi degli input produttivi. Non a caso, la **possibilità di ridurre i costi d'esercizio** viene considerata dalle imprese come uno dei principali vantaggi che si genera da una maggiore attenzione alla sostenibilità. Un'attenzione che, allo stesso tempo, consente di offrire una **migliore immagine esterna** di cui le aziende possono beneficiare: agli imprenditori, certamente, non sfugge l'importanza di poter rivendicare scelte distintive in materia di sostenibilità. Per le aziende che realizzano beni e servizi per il consumatore finale si tratta, infatti, di un *asset* che rafforza la loro sintonia con una domanda sempre più attenta e sensibile. La sostenibilità viene, pertanto, considerata un elemento importante per supportare le **strategie di comunicazione e di marketing**, con la consapevolezza che quando la sostenibilità sarà la norma, la sfida non sarà più quella di presidiare una nicchia evoluta, ma di continuare ad esistere. All'attenzione delle imprese non sfugge neanche il tema del **rapporto con il territorio di insediamento**, considerando sia i cittadini che lo abitano che gli enti locali che lo governano. Il tema è naturalmente molto "caldo" per quelle aziende che presentano attività impattanti, ma può essere esteso a tutti i soggetti produttivi considerando che un corretto approccio alla sostenibilità si traduce in un'assunzione di responsabilità a 360 gradi.

Nell'integrazione di processi legati alla sostenibilità all'interno dell'organizzazione aziendale, le imprese, soprattutto quelle di più piccole dimensioni, colgono, inoltre, la **possibilità di diventare maggiormente attrattive ed appetibili rispetto ad una "platea" di giovani lavoratori** che spesso faticano a trovare la propria collocazione e dimensione lavorativa e professionale all'interno delle piccole realtà produttive, colmando almeno in parte la ormai strutturale carenza di competenze e professionalità di cui le imprese in ogni settore risentono da tempo.

Muoversi con una logica anticipatoria sul fronte della sostenibilità può, infine, essere conveniente per non incorrere nel rischio di dover rivedere i propri processi

---

<sup>1</sup> Fonte: Indagine Area Studi e Ricerche CNA sull'orientamento alla sostenibilità delle micro e piccole imprese (ottobre 2022)

produttivi con tempi ristretti, senza le necessarie azioni istruttorie, magari in una fase di carenza di liquidità. Per chi produce beni intermedi, ad esempio, la sfida è quella di rientrare nelle scelte di acquirenti - soprattutto le grandi aziende - che pongono sempre più **attenzione al presidio di una filiera interamente sostenibile**, e dunque anche ai propri fornitori. Ragionamenti non dissimili si possono fare a proposito del **miglior rapporto con i soggetti pubblici e con il sistema del credito**. È verosimile che lo sviluppo di procedure di green public procurement per i bandi pubblici o di criteri discrezionali per l'accesso al credito, in prospettiva, verranno individuati dai piccoli imprenditori come uno stimolo importante per una partecipazione attiva alla sostenibilità d'impresa.

## Le azioni

Le imprese che negli ultimi cinque anni non hanno realizzato nessun concreto intervento volto a migliorare sul fronte della sostenibilità sono davvero poche.<sup>2</sup>

**Azioni rivolte al contesto lavorativo** (come per esempio introduzione di forme di welfare aziendale e interventi formativi), **attività di efficientamento energetico, scelta di materiali eco compatibili, regolazione delle forniture e gestione degli scarti o degli imballaggi** sono gli interventi maggiormente adottati dalle piccole imprese. Quello che forse le piccole imprese non hanno ancora completamente compreso è che, in prospettiva, opportunità interessanti potranno dischiudersi anche sul fronte di un **accesso selettivo al credito, a bandi pubblici orientati al green procurement, ad incentivi e sostegni destinati a chi vuole cambiare investendo in sostenibilità**. E naturalmente la condizione abilitante per partecipare a questi processi sarà la misurazione del proprio livello di sostenibilità e dei risultati ottenuti. Al momento non vi è grande partecipazione né grande interesse per strumenti quali auditing, indicatori, certificazioni, reportistica. Su questo fronte devono certamente aumentare la consapevolezza e la conoscenza. La strada maestra sarà sicuramente la formazione, ancora poco

---

<sup>2</sup> Fonte: Indagine Area Studi e Ricerche CNA sull'orientamento alla sostenibilità delle micro e piccole imprese (ottobre 2022)

praticata dalle imprese anche perché ritenuta troppo teorica e poco rispondente ai loro fabbisogni specifici.

## Le tappe del percorso dei Giovani Imprenditori

Nel 2022 i Giovani Imprenditori CNA scelgono il tema della Sostenibilità come filo conduttore della loro iniziativa annuale CNA Next, cogliendone gli elementi strategici per la crescita e le prospettive future di una giovane impresa. Ne scaturisce:

- un'indagine di approfondimento volta ad analizzare «le sensazioni» ed i comportamenti delle PMI di fronte alla sfida della sostenibilità;
- un primo set di proposte che i Giovani Imprenditori avanzano per la creazione di un contesto più favorevole per una effettiva accelerazione dei percorsi di transizione ecologica delle imprese artigiane e PMI, in particolare condotte da giovani.

Nel 2023 il percorso prosegue, confermando la volontà di dedicarsi ai temi della sostenibilità, proponendosi su questo tema in termini distintivi - come Raggruppamento Giovani Imprenditori - sia all'interno del Sistema CNA che verso l'esterno.

- Con i due appuntamenti formativi del 15 marzo e del 26 -27 maggio il Raggruppamento sperimenta su questi temi nuove modalità di elaborazione e condivisione di proposte e progetti comuni in modo da dare seguito al lavoro iniziato nel 2022.

Le proposte che seguono sono il frutto di questo percorso e intendono fornire un contributo propositivo a cui potrà essere dato seguito:

- attraverso un'azione di rafforzamento degli strumenti che la CNA potrà mettere in campo a supporto della Transizione Ecologica;
- proseguendo nell'azione di interlocuzione verso i soggetti istituzionali con proposte concrete elaborate nell'ambito di questo percorso.

I temi analizzati sono:

- ✓ FORMAZIONE E COMPETENZE
- ✓ FINANZA SOSTENIBILE E INDICATORI DI SOSTENIBILITÀ
- ✓ BUROCRAZIA
- ✓ SOSTEGNO E INCENTIVI
- ✓ RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA

## Le proposte

Ciò che appare ormai certo è che il presidio della sostenibilità non è percepito dalle imprese come un lusso, una spesa improduttiva, né tantomeno come un fatto ideologico. Corrisponde invece ad un interesse soggettivo tangibile, caratterizzato da ritorni immediati, che si innesta su un vantaggio collettivo di medio lungo periodo. Guardando al cambiamento climatico, ad esempio, è evidente che i suoi effetti si riverbereranno sui sistemi produttivi in senso ampio (e in parte lo stanno già facendo). **Un'economia low-carbon è fondamentale per evitare nel medio periodo l'aggravarsi di fenomeni "estremi" e nell'immediato per ridurre il rischio di oscillazioni di prezzo delle fonti fossili.** Un'economia circolare, per parte sua, può contribuire al contenimento dei costi delle materie prime e all'abbattimento della spesa necessaria per lo smaltimento dei rifiuti.

Più che sul versante della consapevolezza, il gap che le piccole imprese scontano risiede nella difficoltà di agire attraverso azioni e interventi concreti. Su questo fronte il ritardo delle piccole imprese è determinato dall'assenza di strumenti e di un contesto in grado di favorire la transizione ecologica delle imprese più piccole.

Certamente le imprese non sono disposte, per aumentare la loro sostenibilità, a passare attraverso processi eccessivamente burocratizzati. Si attendono invece una "soglia bassa" di accesso all'innovazione e al cambiamento in genere, basato su semplificazione delle procedure e su misure incentivanti là dove gli investimenti richiesti sono di importo significativo rispetto al loro volume d'affari. Si attendono inoltre "coerenza sistemica" e, invece, vivono in un contesto contraddittorio incapace di riconoscere e premiare i virtuosi. I milioni di micro e piccole imprese di questo paese che vogliono far pratica concreta di sostenibilità

rappresentano un grande potenziale sia pure in buona parte ancora inespresso. L'attivazione di questo "capitale inagito" sarebbe certamente uno dei viatici migliori verso gli obiettivi generali di sostenibilità dei processi produttivi e verso la transizione ecologica della società.

Innovare verso un modo di fare impresa sostenibile, responsabile ed etico, significa anche accettare i rischi e la sfida del cambiamento. Un cambiamento che deve, pertanto, trovare nelle istituzioni interventi e strumenti (pratici e valoriali) adeguati a queste profonde trasformazioni.

Per queste ragioni i Giovani Imprenditori della CNA intendono presentare alcune **proposte per favorire la transizione ecologica e sociale delle piccole e medie imprese**, secondo il principio europeo della transizione giusta (che non lasci indietro nessuno), e facendo leva in particolare sull'attenzione e la sensibilità dei giovani imprenditori verso soluzioni e approcci innovativi.

Nel fare queste proposte alla politica, la CNA sollecita una nuova modalità di trattare "la questione generazionale" che non si risolva con misure di sostegno e incentivazione occasionali, ma che adotti un approccio di sistema in grado di cogliere e valorizzare gli orientamenti e le predisposizioni delle giovani imprese e le aiuti a intraprendere il loro percorso di nascita e sviluppo.

## FORMAZIONE E COMPETENZE

Per un'effettiva transizione verso la sostenibilità è necessario un cambiamento culturale fondato su un approccio trasversale alla formazione che porti anche allo sviluppo di nuove figure professionali all'interno dell'impresa (imprenditore e dipendenti).

La transizione potrà offrire l'occasione di trasformare l'economia e generare nuovi vantaggi competitivi sostenibili, ma pone una serie di sfide sotto il profilo delle competenze manageriali ed economiche necessarie ad impostare strategie efficaci ai vari livelli della gestione d'impresa.

### SFIDE

- ✓ Per rimanere competitivi occorre acquisire le competenze necessarie a sviluppare e vendere prodotti o servizi sostenibili.
- ✓ Per una piccola Impresa è necessario poter conciliare il tempo per la formazione e il tempo dedicato all'azienda.
- ✓ La formazione dei giovani in chiave sostenibile potrà contribuire a valorizzare i mestieri manuali ed artigianali.

### PROPOSTE

- ✓ Accrescere le competenze all'interno delle piccole e medie imprese sui temi dell'economia circolare, della decarbonizzazione, dell'efficienza energetica, della responsabilità sociale, attraverso l'istituzione di meccanismi di agevolazione di semplice accesso, come ad esempio un **voucher formazione green**.
- ✓ **Ripensare le offerte formative**, garantendo la creazione di corsi professionali maggiormente orientati alle imprese, utili a soddisfare le crescenti richieste provenienti dall'ambito lavorativo, cercando di indirizzare ulteriormente alcuni strumenti di

supporto già a disposizione delle imprese quali i Fondi Interprofessionali e i corsi degli Istituti Tecnici Professionali da cui le imprese attingono nella ricerca di giovani specializzati.

- ✓ Attivare percorsi formativi in ambito ITS per collegare le nuove generazioni con competenze e formazioni già in linea con il mercato del lavoro (ponte scuola-impresa).
- ✓ Le imprese più piccole non possono dotarsi al loro interno di tutte le specializzazioni necessarie. Sarà dunque necessario favorire una **rete di competenze diffuse sul territorio a supporto delle PMI**, sfruttando il ruolo e la capillarità delle Associazioni di Categoria, promuovendo una iniziativa analoga a quella che ha portato nelle fasi iniziali del Piano Impresa 4.0 alla realizzazione di Digital Innovation Hub, focalizzata in questo caso sulla transizione ecologica (**Hub per la transizione ecologica e sociale delle PMI**) e orientata a offrire alle imprese servizi di informazione, formazione e orientamento anche attraverso le collaborazioni che in questi anni sono state avviate con università e competence center.

## FINANZA SOSTENIBILE

La misurazione della sostenibilità rappresenta prima di tutto un requisito essenziale per il conseguimento di azioni concrete e per il raggiungimento di risultati misurabili nella transizione ecologica. Questa misurazione diventa, inoltre, anche uno strumento di comunicazione e di trasparenza nei confronti degli stakeholder, delle istituzioni e del territorio.

La Strategia per la Finanza Sostenibile richiederà sempre più la capacità delle imprese di misurare e comunicare le proprie performance ambientali e sociali; su questo tema permangono ancora difficoltà, soprattutto per le micro e piccole imprese, ad approcciarsi a strumenti quali KPI (Indicatori di Misurazione delle Performance) o Reporting di sostenibilità, pur emergendo una certa attenzione verso le certificazioni

ambientali o etiche.

L'adozione di indicatori risulta sempre più importante al fine di: promuovere la transizione ecologica e sociale fornendo alle imprese informazioni utili per riorientare processi e prodotti in chiave sostenibile; rafforzare la capacità di interlocuzione con gli istituti finanziari; operare in maniera più competitiva lungo la filiera; definire criteri premianti per l'accesso a bandi ed incentivi tramite la selezione delle iniziative più performanti.

#### SFIDE

- ✓ Accrescere la consapevolezza delle proprie performance sostenibili.
- ✓ Mantenere un ruolo «forte» nella filiera.
- ✓ Costi degli indicatori e delle certificazioni e complessità procedurali.
- ✓ Accrescere la capacità di accesso a **bandi e incentivi**.
- ✓ Accrescere la conoscenza degli indicatori.

#### PROPOSTE

- ✓ Definire **indicatori comuni e di facile accessibilità** anche per le imprese più piccole, **semplificare le procedure e ridurre i costi delle certificazioni**, introdurre una **legislazione premiante nei confronti delle imprese che dimostrano un controllo migliore dell'impatto ambientale e sociale nelle loro attività**.
- ✓ Introdurre **incentivi/agevolazioni** per PMI per la misurazione delle proprie performance e misure per l'accesso a crediti agevolati.
- ✓ Il tema della finanza sostenibile è già ampiamente sviluppato a livello europeo secondo il principio che l'ente finanziatore, ai fini dell'erogazione del finanziamento, è tenuto a **valutare il grado di sostenibilità del progetto**. È importante quindi non farsi cogliere impreparati e **orientare il sistema bancario ad adottare nuovi strumenti di valutazione dei progetti di investimento** che tengano conto di criteri attinenti alla qualità del progetto, alle modalità con le quali si intende

|   |  |
|---|--|
|   | <p>realizzarlo e al suo “grado” di sostenibilità. Questi strumenti non dovranno trasformarsi in vincoli ostativi all’accesso al credito delle micro, piccole e medie imprese ma dovranno al contrario essere in grado di valorizzare caratteristiche e peculiarità del nostro sistema produttivo.</p>  |
| <p style="text-align: center;"><b>BUROCRAZIA</b></p> <p>Il tema della burocrazia si conferma ai primi posti tra le barriere che ostacolano la transizione delle PMI. Per rimuovere questo freno occorre puntare su un contesto normativo in materia ambientale in grado di superare la logica stringente incentrata esclusivamente su regole - controlli – sanzioni, non nell’ottica di una deregulation ambientale, ma nel senso di stimolare, in concreto, lo sviluppo di iniziative green da parte delle PMI.</p>  |  |
| <p><b>PROPOSTE</b></p>  | <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Intervento di <b>riordino della normativa ambientale</b>, a partire da un processo di ricognizione volto ad individuare e correggere tutte quelle disposizioni che ostacolano la transizione ecologica delle imprese.</li><li>✓ Istituzione di una <b>commissione per la semplificazione e sburocratizzazione in materia di sostenibilità</b> che veda il coinvolgimento delle associazioni di categoria a partire dalle articolazioni dei giovani imprenditori.</li></ul> |
| <p style="text-align: center;"><b>SOSTEGNO E INCENTIVI</b></p> <p>La Transizione Ecologica è un percorso necessario e improcrastinabile. Si tratta però di un cambiamento complesso, che deve essere accompagnato attraverso strumenti efficaci ad orientare imprese e cittadini.</p> <p>La transizione implica costi importanti, necessari per favorire il cambiamento di processi, prodotti, servizi, ma anche dei modelli di consumo. Inoltre, l’Europa chiede che la transizione sia «giusta», ovvero non lasci nessuno impreparato a gestire questo cambiamento.</p> |  |

Ciò può avvenire solamente attraverso misure e incentivi che possano sostenere gli investimenti delle imprese, in particolare le PMI.

Nella predisposizione di un sistema di incentivazione e sostegno, sarà importante individuare soggetti e strumenti in grado di valutare e premiare le imprese di qualsiasi settore che vogliano intraprendere un percorso di transizione e riqualificazione green attraverso progetti che indichino in modo chiaro obiettivi, interventi e impatto dell'investimento. La finalità di un intervento siffatto è quella di non disperdere le risorse a disposizione nel sostegno a singoli investimenti (come ad esempio può essere il semplice acquisto di un nuovo macchinario), ma di concentrare tali risorse a vantaggio di progetti che possano effettivamente garantire alle imprese un ritorno in termini di sostenibilità e impatto (ambientale o sociale).

#### SFIDE

- ✓ Non essere «spiazzati» dal mercato.
- ✓ Far crescere la capacità delle PMI di gestire la transizione, anche attraverso le «sinergie».
- ✓ Bandi spesso non a misura di piccole imprese.
- ✓ Favorire tempi di ritorno degli investimenti più adeguati alle esigenze delle PMI.
- ✓ Rafforzare le PMI nei loro rapporti con la filiera.

#### PROPOSTE

- ✓ Incentivo SustainAction: Introdurre un credito di imposta del 40%\* per investimenti relativi alle fasi di audit iniziale dello stato dell'arte dell'azienda, di riconversione dei processi/prodotti/servizi in chiave green (individuando le differenti linee di investimento agevolabili), di applicazione di KPI con la verifica del grado di sostenibilità raggiunto al termine del progetto.

### RESPONSABILITÀ SOCIALE

L'impostazione Europea sul tema della sostenibilità spinge sempre più ad integrare i temi sociali con quelli ambientali.

Per una azienda diventerà sempre più strategico adottare un approccio orientato sul concetto di Responsabilità Sociale d'Impresa, integrando anche gli aspetti sociali (oltre a quelli ambientali) nella loro azione.

#### **SFIDE**

- ✓ Superare i gap generazionali e culturali all'interno dell'azienda.
- ✓ Incrementare la percezione del valore sociale delle piccole imprese (in particolare guidate da giovani).
- ✓ Diffondere maggiormente la cultura della sostenibilità imprenditoriale.
- ✓ Creare ambienti di lavoro funzionali al benessere
- ✓ Superare il Gender Gap.

#### **PROPOSTE**

- ✓ Creazione di un contesto più favorevole alla diffusione della CSR nelle PMI: promuovere, anche attraverso incentivi, l'implementazione di politiche di welfare aziendale al fine di rendere un'impresa socialmente responsabile, che perseguano in particolare: maggiore inclusività, benessere dei dipendenti, work life balance.
- ✓ Diffondere il valore delle imprese artigiane promuovendo azioni volte a diffondere tra i giovani la scelta di scegliere un mestiere artigiano può rappresentare una opzione coerente con i valori sociali, del benessere, della realizzazione personale, della conciliazione vita lavoro, del legame col territorio.