

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA  
Dipartimento di Agronomia Animali Risorse Naturali e Ambiente

Corso di Laurea in Scienze e Cultura della Gastronomia

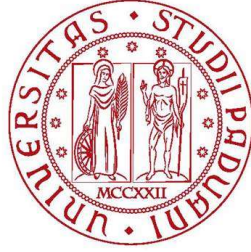
UN MODELLO SEMPLIFICATO DI INDAGINE DELLA SOSTENIBILITA' PER  
LE PICCOLE MEDIE IMPRESE AGROALIMENTARI:  
Il caso studio di un'azienda molitoria

Relatore: Prof. Franco Tagliapietra

Laureanda: Greta Moro  
Matricola n. 2007435

ANNO ACCADEMICO 2022-2023





UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA  
Dipartimento di Agronomia Animali Risorse Naturali e Ambiente

Corso di Laurea in Scienze e Cultura della Gastronomia

UN MODELLO SEMPLIFICATO DI INDAGINE DELLA SOSTENIBILITA' PER  
LE PICCOLE MEDIE IMPRESE AGROALIMENTARI:  
Il caso studio di un'azienda molitoria

Relatore: Prof. Franco Tagliapietra

Laureanda: Greta Moro  
Matricola n. 2007435

ANNO ACCADEMICO 2022-2023

<b>1.</b>	<b>INTRODUZIONE .....</b>	<b>1</b>
1.1.	LA SOSTENIBILITÀ: UN CONCETTO COMPLESSO E SPESSO TEORICO .....	2
1.1.1.	<i>Il capitale: La sostenibilità economica .....</i>	2
1.1.2.	<i>La sostenibilità sociale e ambientale.....</i>	3
1.1.3.	<i>Gli obiettivi della politica europea .....</i>	4
1.1.4.	<i>La sostenibilità nelle piccole medie imprese .....</i>	6
1.2	IL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ NELLE AZIENDE .....	7
1.2.1.	<i>Global Reporting Initiative.....</i>	8
1.2.2.	<i>International Integred Reporting Council.....</i>	8
1.3.	COME REDIGERE UN REPORT DI SOSTENIBILITÀ AZIENDALE .....	9
1.4.	IL SETTORE MOLITORIO IN ITALIA .....	11
1.4.1	PRODUZIONE NAZIONALE DI FRUMENTO.....	12
1.4.2	LA PRODUZIONE INDUSTRIALE .....	13
<b>2.</b>	<b>OBIETTIVI.....</b>	<b>15</b>
<b>3.</b>	<b>MATERIALI E METODI .....</b>	<b>16</b>
3.1	IL MODELLO SEMPLIFICATO DI ANALISI DELLA SOSTENIBILITÀ AZIENDALE PER LE PICCOLE MEDIE IMPRESE .....	16
3.2	DESCRIZIONE DELLE SEZIONI .....	16
3.2.1	<i>Descrizione degli indicatori: Performance economica.....</i>	19
3.2.2	<i>Descrizione degli indicatori: Stakeholders dipendenti .....</i>	22
3.2.3	<i>Descrizione degli indicatori: Stakeholders clienti .....</i>	24
3.2.4	<i>Descrizione degli indicatori: Tutela dell'ambiente.....</i>	26
3.2.5	<i>Descrizione degli indicatori: Comunità e territorio.....</i>	28
<b>4.</b>	<b>DISCUSSIONE .....</b>	<b>30</b>
4.1	L'AZIENDA .....	30
4.2	DATI E INDICATORI RACCOLTI.....	31
4.2.1	<i>Area Economica.....</i>	31
4.2.2	<i>Area sociale: stakeholders dipendenti.....</i>	34
4.2.3	<i>Area sociale Stakeholders clienti.....</i>	38
4.2.4	<i>Area Ambientale .....</i>	41
4.2.5	<i>Comunità e territorio .....</i>	44
<b>5.</b>	<b>CONCLUSIONI.....</b>	<b>46</b>
<b>6.</b>	<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>48</b>
<b>7.</b>	<b>SITOGRAFIA.....</b>	<b>50</b>

## RIASSUNTO

Il concetto di sostenibilità è diventato, ad oggi, un termine molto valutativo e poco descrittivo, un ricettacolo da riempire con i contenuti desiderati: «la definizione di sostenibilità, nelle sue diverse accezioni, sembra essere problematica, sia in pratica, sia in teoria. Esistono, infatti, divergenti visioni, non solo quando dalla teorizzazione si cerca di passare alla prescrizione della pratica, ma anche nella definizione stessa» (Ciccarelli 2005, p. 41). I modelli attualmente utilizzabili per la valutazione della sostenibilità aziendale, come il Bilancio di Sostenibilità Global Reporting Initiative (GRI), si basano su “regole” ovvero prescrivono format entro i quali organizzare i contenuti, informazioni da fornire, e Key Performance Indicator (KPI) da utilizzare (Ferrando, P.M 2018). La difficoltà maggiore che un’azienda riscontra per creare un resoconto della sostenibilità con questo metodo, è data dalla numerosità di GRI disponibili, trattando e analizzando svariate discipline; portando in questo modo ad una selezione arbitraria, seppur standardizzata, di indicatori che rimangono parziali (Poma, L. 2014).

Lo scopo della seguente tesi, invece, è quello di fornire un modello semplificato di indagine, basato sul lavoro “*Indicatori di sostenibilità per le Piccole Medie Imprese (PMI)*” pubblicato nel 2010 ed elaborato dal Gruppo di Lavoro Corporate Social Responsibility della Commissione Cultura di Confindustria. Il modello proposto usufruisce di indicatori quantitativi e altrettanti descrittivi, che permettano una visione meno ristretta delle piccole medie imprese, le quali, molto spesso non sono in grado di fornire informazioni quantitative, ma che possa prendere in considerazione e valorizzare i rapporti generati con i differenti stakeholders.

Il seguente modello è stato poi impiegato per l’analisi di una Piccola Medio Impresa del settore molitorio in provincia di Padova, analizzando la Governance aziendale, l’aspetto economico, l’impatto ambientale ed il rapporto con la comunità locale. Il modello semplificato di indagine della sostenibilità ha permesso, infatti, l’analisi globale dell’azienda, concentrandosi prevalentemente su aspetti ritenuti davvero essenziali, andando a scartare una serie di indicatori troppo precisi e dettagliati che generalmente le piccole medie imprese non sono in grado di rilevare.

## **ABSTRACT**

The concept of sustainability has become, to date, a very evaluative and non-descriptive term, a receptacle to be filled with the desired content: "the definition of sustainability, in its different meanings, seems to be problematic, both in practice and in theory. There are, in fact, divergent views, not only when from theorizing one tries to move to prescribing practice, but also in the definition itself" (Ciccarelli 2005, p. 41). Current models that can be used to assess corporate sustainability, such as the Global Reporting Initiative (GRI) Sustainability Report, are based on "rules" i.e., they prescribe formats within which to organize content, information to be provided, and Key Performance Indicators (KPIs) to be used (Ferrando, P.M 2018). The greatest difficulty a company encounters in creating a sustainability report using this method is the sheer number of GRIs available, dealing with and analyzing a variety of disciplines; thus, leading to an arbitrary, albeit standardized, selection of indicators that remain biased (Poma, L. 2014).

The aim of the following thesis, on the other hand, is to provide a simplified survey model, based on the work "Sustainability Indicators for Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs)" published in 2010 and elaborated by the Corporate Social Responsibility Working Group of the Culture Commission of Confindustria. The proposed model makes use of quantitative indicators and as many descriptive ones, allowing a less narrow view of small and medium-sized enterprises, which, very often are unable to provide quantitative information, but which can consider and enhance the relationships generated with different stakeholders.

The following model was then employed for the analysis of a Small Medium Enterprise in the milling sector in the province of Padua (Italy), analyzing corporate governance, economic aspect, environmental impact and the relationship with the local community.

In fact, the simplified model for investigating sustainability allowed for a comprehensive analysis of the company, focusing mainly on aspects that were considered really essential, discarding a number of indicators that are too precise and detailed, which Small Medium Enterprises are generally non able to measure.

## **ACRONOMI UTILIZZATI**

ADI: Associazione Disegno Industriale

CCNL: Contratto Collettivo Nazionale di lavoro

CSR: Corporate Social Responsibility

FSC: Forest Stewardship Council

GRI: Global Reporting Initiative

HR: Human Resources

IIRC: International Integrated Reporting Council

ISMEA: Istituto di Servizi per il Mercato Agricolo Alimentare

IUCN: International Union for Conservation of Nature

KPI: Key Performance Indicators

OCSE: Organisation for Economic Cooperation and Development

PMI: Piccole Medie Imprese

RD: Research and Development

SMEs: Small and Medium-sized enterprises

SDGs: Sustainable Development Goals

SpA: Società per Azioni

SRL: Società Responsabilità Limitata

UNEP: United Nations Environment Programme

WWF: World Wide Fund for Nature

## 1. INTRODUZIONE

I modelli attualmente utilizzabili, come il Bilancio di Sostenibilità basato sul Global Reporting Initiative (GRI), si basano su “regole” ovvero prescrivono format entro i quali organizzare i contenuti, informazioni da fornire, e i Key Performance Indicators (KPI) da utilizzare (Ferrando, P.M 2018). La difficoltà maggiore che un’azienda riscontra per creare un resoconto della sostenibilità con questo metodo, è data dalla numerosità di GRI disponibili, trattando e analizzando svariate discipline; portando in questo modo ad una selezione arbitraria, seppur standardizzata, di indicatori che rimangono parziali, in quanto esprimono l’impegno dell’impresa in determinate aree di miglioramento, piuttosto che una misura unitaria del benessere economico, sociale e ambientale generato dalle attività aziendali<sup>1</sup> (Poma, L. 2014).

Il quesito che tuttavia forse bisogna porsi è se sia possibile, o quantomeno utile, cercare uno standard metodologico universale o, piuttosto, non sia più corretto puntare a sviluppare metodologie differenziate per ambito, territorio, dimensione o tipologia d’impresa o di organizzazione. Per essere più chiari: la metodologia di misurazione della sostenibilità di una Piccola Media Impresa (PMI), ad esempio, può essere la medesima di una grande corporation? I tradizionali sistemi di valutazione della performance sociale, nella forma di rating o rapporti integrati di natura tipicamente quantitativa, non possono essere calati in modo automatico per le start-up e PMI, essendo realtà ben più complesse e molto spesso sfuggenti a logiche generaliste. La valutazione della performance di sostenibilità e dei relativi impatti da essa generati richiedono, anzitutto, una divulgazione di informazioni un pool di competenze tecnico-operative spesso non disponibili nei contesti delle PMI. I consolidati metodi di analisi e valutazione delle performance di sostenibilità basati su variabili e dati di natura puramente quantitativa (indicatori economico finanziari, bilanci, certificazioni, etc.) devono essere arricchiti tenendo conto di informazioni latenti di tipo prospettico e qualitativo (propensione a rispondere proattivamente alle istanze degli stakeholder, stanziamento di investimenti ad impatto, emersione di ecosistemi locali, etc.), in grado di offrire possibili rappresentazioni circa la propensione e la capacità di un’impresa di produrre esternalità positive per il territorio. L’obiettivo a cui tendere, dunque, dovrebbe mirare a definire una misurazione differenziata e dinamica, ovvero capace di attribuire la giusta priorità e rilevanza (M. Sciarelli 2022).

---

<sup>1</sup> <https://creatoridifuturo.it/?s=gli+indicatori+gri+sono+abbastanza+efficaci%3F>



Il modello di valutazione della sostenibilità aziendale, sviluppato nel presente lavoro, è presentato sotto la forma di questionario, con indicatori di tipo quantitativo e qualitativo e permette una visione meno ristretta delle piccole medie imprese. Queste aziende molto spesso non sono in grado di fornire informazioni quantitative che possano prendere in che permettano una visione meno ristretta delle piccole medie imprese, che molto spesso non sono in grado di fornire informazioni quantitative e che possano prendere in considerazione e valorizzare i rapporti generati con i differenti stakeholders.

### **1.1. La Sostenibilità: un concetto complesso e spesso teorico**

Il concetto di sostenibilità è diventato, ad oggi, un termine molto valutativo e poco descrittivo, un ricettacolo da riempire con i contenuti desiderati: «la definizione di sostenibilità, nelle sue diverse accezioni, sembra essere problematica, sia in pratica, sia in teoria. Esistono, infatti, divergenti visioni, non solo quando dalla teorizzazione si cerca di passare alla prescrizione della pratica, ma anche nella definizione stessa» (Ciccarelli 2005, p. 41). Sebbene il termine “sostenibilità” trovi le proprie origini in ambito di studi ecologici e rimandi al “potenziale di un ecosistema di sussistere nel tempo, senza alcun cambiamento” (Jabareen 2008, p. 181) è altrettanto vero che la tematica della sostenibilità richiama immediatamente in causa differenti campi del sapere: ambientali, ecologici, economici, sociali e culturali (Kidd 1992, p. 18).

Il concetto di sostenibilità può definirsi come la “capacità di mantenimento di uno stato” di un certo sistema, ad opera di alcuni soggetti; tale definizione risulta essere, però, troppo generica in quanto non determina il sistema da sostenere ed i soggetti che debbono adempiere a questo compito (Osorio et al. 2005, p. 508).

#### **1.1.1. Il capitale: La sostenibilità economica**

In relazione all’ultima definizione sopra citata, la sostenibilità si presenta, infatti, come un principio, ossia come un’«indicazione generale di comportamento» (Sgreccia 1999, p.174), modellabile a seconda dei contesti e degli interessi necessitando, quindi, di fondazione in altri contesti: per questi motivi le differenze essenziali per quanto riguarda la nozione di questo tema, si pongono, dunque, a livello del contenuto della sostenibilità e a livello della sua collocazione all’interno di una disciplina specifica (come concetto economico, ecologico, ecc.). Il quid da sostenere è stato fatto dunque coincidere con oggetti anche molto diversi: se agli inizi, la sostenibilità era interpretata come una

richiesta di salvaguardia dell'ambiente, per come lo possiamo trovare oggi in tutte le sue forme (Beckerman 1994, p. 194), come ad esempio, oggi si parla frequentemente anche di sostenibilità del capitale o dei bisogni umani. La domanda: «cos'è che deve essere sostenibile, l'ecosistema o il sistema economico?» ottiene, pertanto, due risposte antitetichie: «a volte la risposta sembra essere l'ecosistema: l'obiettivo è preservare nel tempo l'ambiente e le pratiche umane devono convergere in politiche che consentano di farlo. Altre volte, scopo di una politica sostenibile sembra essere lo sviluppo inteso come crescita economica: le attività economiche devono durare nel tempo e l'ambiente è il fattore da controllare. Si ha, in questo caso, la sensazione che dalla salvaguardia della natura si passi alla salvaguardia dello sviluppo» (Ciccarelli 2005, p. 41).

Il termine 'sostenibilità' inizialmente fu utilizzato in connessione con l'idoneità degli ecosistemi di supportare la popolazione animale (Kidd 1992, p. 16). Dato che la caratteristica principale della famiglia terrestre è la capacità di sostenere la vita, una comunità umana sostenibile sarà allora una comunità umana disegnata in modo tale che i suoi stili di vita, la sua economia, le sue infrastrutture e le sue tecnologie non interferiscano con la capacità intrinseca della natura di sostenere la vita (Capra 2006, p. 336). Nell'ipotesi di Capra la sostenibilità ecologica conserva una dimensione strettamente evolutiva: sostenibilità non significa, in primo luogo, stabilità, bensì «processualità dinamica coevolutiva» tra sistemi differenti -come sistemi umani, sistemi non-umani ecc.- future di generare ricchezza e benessere (Jabareen 2008, p. 183).

L'accostamento del concetto di sviluppo a quello di sostenibilità ha veicolato l'individuazione dell'oggetto materiale da sostenere nel capitale, di qualunque natura esso sia: quest'ultima si realizza mediante il controllo da parte della comunità, del capitale, in tutte le sue forme naturale, umano, creato dall'uomo, sociale e culturale: «sostenibilità significa che il capitale non dovrebbe decrescere per non mettere in pericolo le possibilità delle generazioni. In maniera conclusiva si può, per tanto, affermare che il capitale da sostenere si declina in due forme principali: le risorse naturali ed i prodotti dell'uomo: i 'manufatti' (Meppem, Gill 1998, p. 123).

### **1.1.2. La sostenibilità sociale e ambientale**

Una prima definizione della «sostenibilità sociale» si potrebbe pensare come possibilità di «soddisfazione continuata dei bisogni umani basilari – cibo, acqua, riparo – e delle necessità sociali e culturali di più alto livello come sicurezza, libertà, occupazione e svago (Brown et al. 1987, p. 716). Appare dunque chiaro come questa visione della

sostenibilità (così come quella economica) possa essere perfettamente riconducibile ad una visione del mondo di tipo antropocentrica, mentre la sostenibilità ecologica sembra trovare le proprie radici ideologiche nella visione denominata biocentrica (Marcos 2001, pp. 121-141).

Le tre caratterizzazioni della sostenibilità, che fin qui sono state brevemente mostrate, possono perfettamente coesistere in quanto aspetti diversi del medesimo concetto: la sostenibilità rappresenta la relazione tra i dinamici sistemi economici, umani e più ampi, dinamici, [...] sistemi ecologici, così che la vita umana possa perdurare per un tempo indeterminato, gli individui umani possano “fiorire” e la cultura umana possa svilupparsi ma è anche una relazione per la quale gli effetti delle attività umane restano all’interno dei limiti in modo da non distruggere la salute e l’integrità dei sistemi auto-organizzanti che forniscono a queste attività il contesto ambientale.[...] La sostenibilità è uno stato ipotetico di un processo di adattamento nel quale i sottosistemi sociali, economici e biologici integrano un insieme di fini e funzioni dell’uomo (Cruz 2007, pp. 137-138).

### **1.1.3. Gli obiettivi della politica europea**

Il tema della sostenibilità ha raggiunto in questi ultimi anni un livello d’interesse altissimo, alimentato da un ricco dibattito teorico, multidisciplinare, che coinvolge economisti, giuristi e sociologi, nonché sostenuto concretamente dall’azione di una molteplicità di istituzioni internazionali che promuovono innumerevoli iniziative in questa direzione (A. De Chiara, pp. 18).

La politica europea ha fatto più volte riferimento nei suoi documenti e nelle varie comunicazioni al concetto di sviluppo sostenibile: nel 1980 viene pubblicato il Rapporto “*World Conservation Strategy*”, presentato dall’International Union for the Conservation of Nature and Natural Resources (IUCN), dall’United Nations Environment Programme (UNEP), e dal World Wildlife Fund (WWF) definendo il *Sustainable Development* come «il mantenimento degli essenziali processi ecologici e sistemi di supporto vitali, la preservazione della diversità genetica e l’utilizzo sostenibile di specie ed ecosistemi» (Allen R. 1980).

Nel 1987 Bruntland definisce lo sviluppo sostenibile come «uno sviluppo che soddisfa i bisogni della presente generazione senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri». (Bruntland, 1987 p. 45-65). Infine, nel 2000, e poi con l’aggiornamento del 2011, vengono emanate le Linee Guida dell’Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE) destinate alle imprese

multinazionali, che contenevano l'invito alle aziende a contribuire al progresso economico, sociale e ambientale per realizzare uno sviluppo sostenibile (OCSE, 2011, p. 14).

Lo sviluppo sostenibile è diventato, perciò, uno dei principali slogan delle agende politiche in tutto il mondo e quasi tutti i governi sono impegnati in uno sviluppo sostenibile che integri benessere economico, qualità ambientale e coerenza sociale (Bohringer e Jochem, 2007).

Nel 2015 le Nazioni Unite definiscono gli obiettivi di sviluppo sostenibile, ossia Sustainable Development Goals (SDG) per realizzare azioni universali per proteggere il pianeta, ridurre al minimo la povertà e garantire prosperità e pace a tutta l'umanità (Ali et al., 2018). Gli SDGs sono una serie di obiettivi, traguardi e indicatori che i paesi membri utilizzano per focalizzare le loro agende e politiche fino al 2030, presentati a New York nel settembre 2015 (Agenda 2030 – Centro de Excelencia UNODC – INEGI, 2022). Questa agenda presenta un piano d'azione composto da 17 SDGs, come mostrato nella Tabella 1, per i paesi sviluppati e in via di sviluppo, con un totale di 169 obiettivi e 231 indicatori (Neshovski, 2022).

**Tabella 1.** *Obiettivi di sviluppo sostenibile (<https://unric.org/it/agenda-2030>)*

<b>Numero Obiettivo</b>	<b>Descrizione</b>
1	Sconfiggere la povertà
2	Sconfiggere la fame
3	Salute e benessere
4	Istruzione di qualità
5	Parità di genere
6	Acqua pulita e servizi igienico sanitari
7	Energia pulita e accessibile
8	Lavoro dignitoso e crescita economica
9	Imprese, innovazione e infrastrutture
10	Ridurre le disuguaglianze
11	Città e comunità sostenibili
12	Consumo e produzioni responsabili
13	Lotta contro il cambiamento climatico
14	Vita sott'acqua
15	Vita sulla Terra
16	Pace, giustizia e istituzioni forti
17	Partnership per gli obiettivi

#### **1.1.4. La sostenibilità nelle piccole medie imprese**

L'Unione Europea si preoccupa della responsabilità sociale delle imprese poiché tale comportamento reca un contributo positivo al conseguimento dell'obiettivo strategico, definito a Lisbona nel 2000, e così sintetizzabile: «l'obiettivo è divenire l'economia della conoscenza più competitiva e più dinamica del mondo, capace di una crescita economica sostenibile accompagnata da un miglioramento quantitativo e qualitativo dell'occupazione e da una maggiore coesione sociale».

Con la pubblicazione del “Libro Verde” nel luglio 2001 la Commissione Europea avvia un vero e proprio dibattito sulla responsabilità sociale delle imprese definita “Corporate Social Responsibility”. Il documento individua il campo di applicazione della responsabilità sociale sia della “dimensione interna”, legata alla gestione delle risorse umane, alla tutela della salute e della sicurezza, all'adattamento alle trasformazioni nelle ristrutturazioni aziendali e alla gestione degli effetti dell'attività aziendale sull'ambiente, sia per una “dimensione esterna”, legata invece ai rapporti con le comunità locali, alla costruzione di partnership commerciali, ai rapporti con fornitori e consumatori, al rispetto dei diritti umani nella catena di fornitura ed, inoltre, a una serie di preoccupazioni ambientali a livello planetario.

La Commissione emana, il 2 luglio 2002, la comunicazione “La responsabilità sociale delle imprese”: un contributo allo sviluppo sostenibile che fa il punto sulla consultazione avviata dopo il Libro Verde e a seguito delle Tavole Rotonde, ponendo particolare attenzione alle problematiche riguardanti le piccole e medie imprese (PMI).

Secondo la Raccomandazione 2003/361/CE e del decreto ministeriale del 18 aprile 2005 “la categoria delle micro-imprese, delle piccole imprese e delle medie imprese (PMI) è costituita da imprese che occupano meno di 250 persone, il cui fatturato annuo non supera i 50 milioni di euro oppure il cui bilancio annuo non superi i 43 milioni di euro”<sup>2</sup>.

Il processo di graduale avvicinamento delle PMI alla Corporate Social Responsibility (CSR) è uno dei più importanti obiettivi strategici dell'Unione Europea. L'Europa con la politica “*think small first*” ritiene che il concetto, le pratiche e gli strumenti della CSR debbano essere innanzitutto pensati per le piccole e medie imprese che sono il motore dell'economia europea (A. De Chiara, pp 21).

---

<sup>2</sup> <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2005/10/12/05A09671/sg>

«La sostenibilità viene confusa ed assimilata al concetto di “green” in diversi campi. [...] Ma la sostenibilità è un concetto molto più generale del significato che gli viene attribuito nel suo uso aggettivale nel termine “sviluppo sostenibile”. È meglio definito come la possibilità che un sistema che produce in questo momento, o produrrà a breve termine, una di queste desiderabili proprietà emergenti, possa continuare a produrlo indefinitamente» (Ehrenfeld 2008a, p. 3). In quest’ottica, per qualsiasi organizzazione economica, anche nelle PMI, è indispensabile definire prima di tutto obiettivi di lungo termine ma è altrettanto importante misurare continuamente la distanza rispetto a questi obiettivi e la coerenza delle proprie azioni. Misurare la sostenibilità, gestirla e comunicarla diventano, così, passaggi fondamentali nel proseguimento di una strategia aziendale. Si rivela essere, tuttavia, proprio la misurazione e l’interpretazione dei dati, la maggiore difficoltà e criticità per l’azienda che decide di intraprendere una strategia sostenibile. Gli elementi in grado di generare un impatto sulle tre dimensioni della sostenibilità sono, conseguenzialmente, legati al tipo di business e alla localizzazione fisica dell’azienda e degli altri attori della filiera (E. Baglieri 2014).

## **1.2 Il bilancio di sostenibilità nelle aziende**

Nel Libro Verde della Commissione Europea (2001)<sup>3</sup>, l’Unione Europea suggerisce alle imprese “la pubblicazione volontaria di una relazione annuale sulle condizioni di occupazione e lavoro che si unisce alla più diffusa relazione sulla protezione dell’ambiente e sulla salute e sicurezza sociali” cioè definisce il bilancio di sostenibilità come una pratica non obbligatoria per le imprese che porta all’inserimento di preoccupazioni sociali ed ecologiche nelle loro attività e rapporti commerciali, in relazione anche a vari stakeholder interessati.

Lo scopo del bilancio di sostenibilità è quello di comunicare con tutti gli stakeholder sia la performance economica ma anche quella sociale ed ambientale sottolineando gli aspetti etici e i principi secondo cui l’organizzazione svolge la propria attività. Pubblicare questo resoconto permette all’azienda di essere trasparente e di dare maggiore visibilità all’attività svolta con conseguenze positive a livello di performance e immagine ma al tempo stesso il bilancio di sostenibilità è anche uno strumento che può essere utilizzato

---

<sup>3</sup> Il bilancio sociale è l’esito di un processo con cui l’amministrazione rende conto delle scelte, delle attività, dei risultati e dell’impiego di risorse in un dato periodo, in modo da consentire ai cittadini e ai diversi interlocutori di conoscere e formulare un proprio giudizio su come l’amministrazione interpreta e realizza la sua missione istituzionale e il suo mandato.” <https://know.cerved.com/tool-educational/cose-il-bilancio-di-sostenibilita-e-quando-e-obbligatorio-per-le-aziende/>

internamente per analizzare la propria attività scovando i propri punti di forza e di debolezza andando a elaborare gli obiettivi futuri a breve e a medio-lungo termine.

Ad oggi sono presenti molteplici linee guida per la redazione dei report, ma le più diffuse sono la *Global Reporting Initiative*<sup>4</sup> e l'*International Integrated Reporting Framework*<sup>5</sup> dell'International Integrated Reporting Council (Isabel Bellinazzi et al. 2022).

### **1.2.1. Global Reporting Initiative**

Gli standard del Global Reporting Initiative (GRI) necessari per redigere un report possono essere suddivisi in standard di processo o standard di contenuto riassumibili in:

- Universal Standards i quali contengono le informazioni necessarie per redigere un bilancio di sostenibilità;
- Sector Standards che si focalizzano su specifici settori e permettono un report più dettagliato;
- Topic Standards che si occupano di comunicazioni relative a determinati argomenti;

La difficoltà di utilizzo di questo modello è che trattandosi di standard utilizzabili da qualsiasi organizzazione richiedono un adattamento alla situazione dell'impresa, non sempre di facile intuizione.

### **1.2.2. International Integrated Reporting Council**

Il framework dell'International Integrated Reporting Council (IIRC)<sup>6</sup> ha come obiettivi migliorare la qualità delle informazioni inserite all'interno del bilancio; promuovere un approccio più coeso ed efficiente della rendicontazione aziendale; migliorare la gestione dei capitali e supportare il pensiero integrato<sup>7</sup>.

Alla base di tutto questo c'è l'idea che unire tutte le informazioni in un unico documento invece che in diversi documenti scollegati tra di loro, possa portare a una maggiore chiarezza e a un'ottimizzazione dei tempi di produzione, consultazione dei report e di

---

<sup>4</sup> <https://www.globalreporting.org/>

<sup>5</sup> <https://www.integratedreporting.org/>

<sup>6</sup> L'organizzazione si impegna ad emanare nuovi programmi almeno ogni tre anni e ciò consiste nell'emanazione di nuove linee guida congiuntamente all'aggiornamento di quelle già esistenti.

<https://www.globalreporting.org/standards/standards-development/>

<sup>7</sup> <https://open.luiss.it/2017/09/13/il-migliore-dei-mondi-possibili-sviluppo-sostenibile-e-pensiero-integrato/>

presa delle decisioni, perché si avrà direttamente a disposizione un quadro completo dell'organizzazione.

Il report integrato include otto tipi di contenuto:

1. Presentazione dell'organizzazione e dell'ambiente esterno;
2. La struttura di governance e la sua capacità di creare valore;
3. Il modello di business dell'impresa;
4. Analisi dei rischi e delle opportunità che influiscono sulla capacità di creare valore;
5. Strategie riguardanti le risorse;
6. Performance aziendale;
7. Prospettive per il futuro;
8. Spiegazione di come vengano determinati gli aspetti da inserire nel report e come vengano quantificati.

### **1.3. Come redigere un report di sostenibilità aziendale**

Avvicinarsi alle tematiche di governance e gestione della sostenibilità significa addentrarsi nell'analisi di quell'insieme di organi, regole e processi che permettono ad un'azienda di definire, realizzare e monitorare politiche a favore dell'ambiente naturale e della società. È perciò, indispensabile identificare come punto di partenza il *purpose* di un'organizzazione. Dal *purpose* aziendale discende l'orientamento dell'organizzazione attorno alla sostenibilità. In funzione di quale sia il ruolo che un'impresa vuole rivestire all'interno della società discenderanno due approcci – potenzialmente complementari – attorno alla sostenibilità in azienda: un primo approccio porta a interpretare gli aspetti sociali e ambientali come una componente dei rischi aziendali da gestire e monitorare, mentre un secondo identifica nella sostenibilità una leva caratterizzante il business model dell'azienda e, quindi, una dimensione capace di influire positivamente sulla sua competitività. Le “politiche di sostenibilità” indicano l'insieme di obiettivi, regole e iniziative definite da un'azienda per dare forma al proprio impegno e soddisfare le aspettative dei diversi stakeholder aziendali (M. Cristina Zaccone et al. 2022).

Come suggerito da GRI reporting framework<sup>8</sup>, per redigere un report ci si avvale di una serie di principi che suddivide in due macrocategorie:

---

<sup>8</sup> <https://www.globalreporting.org/standards/media/2121/italian-gri-101-foundation-2016.pdf>



1. I principi a garanzia della qualità del report
2. I principi per la definizione del contenuto del report

Nella prima categoria rientrano i principi che permettono di garantire la qualità delle informazioni comunicate e la loro corretta presentazione. Si rendono quindi necessari per assicurare che le informazioni contenute nel report siano veritiere, corrette e presentate in modo adeguato, questi principi sono quelli di: equilibrio<sup>9</sup>, comparabilità<sup>10</sup>, accuratezza<sup>11</sup>, tempestività<sup>12</sup>, chiarezza<sup>13</sup> e affidabilità<sup>14</sup>.

Il principio di “*equilibrio*” viene definito come: “i dati riportati devono riflettere aspetti negativi e positivi della performance dell'organizzazione in modo da consentire una valutazione ponderata della performance generale”. Questo diventa necessario per far sì che le performance dell'organizzazione siano presentate in una maniera imparziale e per assicurare che il report non sia redatto esclusivamente con lo scopo di effettuare un “greenwashing”, riportando quindi solamente gli aspetti positivi.

Il principio di “*comparabilità*” si rende, invece, necessario per permettere agli stakeholder di analizzare e valutare i cambiamenti intervenuti nelle performance dell'organizzazione nel tempo nonché di effettuare analisi comparative rispetto altre organizzazioni. Al fine di soddisfare il principio di accuratezza l'organizzazione dovrà far sì che “le informazioni oggetto di rendicontazione devono essere sufficientemente accurate e dettagliate da consentire agli stakeholder di valutare le performance dell'organizzazione”. Naturalmente l'accuratezza delle informazioni dipenderà dall'utilizzo a cui si prevede siano indirizzate, così come le caratteristiche che stabiliscono come definire accurata un'informazione dipenderanno dalla natura delle stesse e dal loro utilizzatore. Si specifica anche come il reporting di un'organizzazione dovrebbe avvenire a cadenza regolare, quindi, anche la tempistica con cui il report viene redatto costituisce un principio che necessita di essere rispettato. Le informazioni riportate dovranno inoltre essere chiare; si richiede che siano presentate in una maniera comprensibile e accessibile per tutti gli utenti del report.

Infine, per poter soddisfare il principio di “*affidabilità*” “l'organizzazione deve raccogliere, registrare, compilare, analizzare e presentare le informazioni e i processi

---

<sup>9</sup> GRI, “G4 sustainability reporting guidelines – implementation manual”, pag.13

<sup>10</sup> GRI, “G4 sustainability reporting guidelines – implementation manual”, pag.14

<sup>11</sup> GRI, “G4 sustainability reporting guidelines – implementation manual”, pag.13

<sup>12</sup> GRI, “G4 sustainability reporting guidelines – implementation manual”, pag.16

<sup>13</sup> GRI, “G4 sustainability reporting guidelines – implementation manual”, pag.14

<sup>14</sup> GRI, “G4 sustainability reporting guidelines – implementation manual”, pag.15

impiegati nella redazione del report in modo tale che risultino esaminabili e sia possibile definirne qualità e materialità”.

La seconda categoria di principi, ovvero quelli volti a stabilire il contenuto del report, hanno, invece, lo scopo di consentire all’organizzazione di individuare quali siano gli aspetti che dovrebbero essere inclusi nel report. Infatti, per poter predisporre un report che contenga una rappresentazione ragionevole ed equilibrata delle performance diventa necessario stabilire cosa deve esservi inserito.

I principi che il GRI individua come guida a tal fine sono quelli di: inclusività degli stakeholder<sup>15</sup>, contesto di sostenibilità<sup>16</sup>, completezza<sup>17</sup> e materialità<sup>18</sup>. Il loro utilizzo in maniera interattiva consentirà di identificare gli argomenti e gli indicatori rilevanti che meritevoli di essere inclusi nel report.

Il GRI suggerisce di indirizzare il proprio report a tutti gli stakeholders dell’impresa che in qualche modo sono interessati all’attività dell’organizzazione.

Con il principio di “*contesto della sostenibilità*” si vuol intendere che gli aspetti comunicati dal report della sostenibilità dovranno essere contestualizzati sia nel rispetto dell’obiettivo che ci si pone, sia rispetto ai limiti normativi o etici.

Per quanto riguarda il principio di “*completezza*”, esso è teso ad assicurare che le informazioni presentate nel report siano sufficienti per riflettere gli impatti economici, sociali ed ambientali, nonché per permettere agli stakeholder di giudicare in maniera accurata le performance.

In conclusione, per valutare la “*materialità*”, il report deve contenere i temi che riflettono gli impatti economici, ambientali e sociali significativi dell’organizzazione e gli aspetti influenti sulle valutazioni e le decisioni degli stakeholder.

#### **1.4. Il settore molitorio in Italia**

Dai dati pubblicati dall’Istituto di Servizi per il Mercato Agricolo Alimentare (ISMEA), nell’anno 2020 il valore della produzione ai prezzi di base del totale cereali ammonta a 4058 milioni di euro pari al 13.8% delle coltivazioni agricole. Nello specifico, le produzioni cerealicole più rilevanti sono frumento duro, mais, frumento tenero e orzo

---

<sup>15</sup> GRI, “G4 sustainability reporting guidelines – implementation manual”, pag.8

<sup>16</sup> GRI, “G4 sustainability reporting guidelines – implementation manual”, pag.9

<sup>17</sup> GRI, “G4 sustainability reporting guidelines – implementation manual”, pag.10

<sup>18</sup> GRI, “G4 sustainability reporting guidelines – implementation manual”, pag.11

che nel complesso rappresentano, rispettivamente il 35%, 32%, 12% e 4% del valore totale del comparto cerealicolo.

In particolare, nel settore della trasformazione, il fatturato dell'industria molitoria è stato di 4750 milioni di euro rappresentando il 3,2% del fatturato totale dell'industria agroalimentare.

I principali attori delle filiere cerealicole si possono così riassumere:

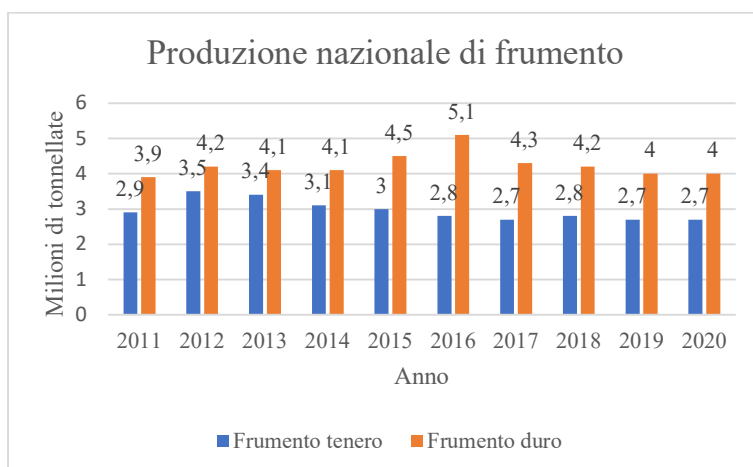
1. Aziende Agricole che forniscono la materia prima ai protagonisti sotto citati o alle industrie mangimistiche;
2. Industrie Molitorie che azionano una prima trasformazione dei cereali e ottengono sfarinati che possono vendere tramite il modello “Business to Business” o tramite “Business to Consumer”;
3. Industria Pastaia, Panificazione artigianale ed industriale ed Industria dolciaria che compiono una seconda trasformazione e vendita finale tramite export o consumi nazionali.

#### **1.4.1 Produzione nazionale di frumento**

La produzione di frumento tenero subisce un costante calo dal 2012, cioè da quando le rese avevano raggiunto 5,9 t/ha con superfici pari a 593.500 ettari; negli anni successivi le due variabili produttive sono risultate molto instabili arrivando a livelli più bassi. Nel 2020 i raccolti sono rimasti stabili grazie all'aumento delle rese unitarie, dato che le superfici sono diminuite del 6% su base annua a poco meno di 501 mila ettari.

Per quanto riguarda il frumento duro, invece, nel 2016, grazie all'aumento delle superfici e soprattutto delle rese (3,7 t/ha per 1,4 milioni di ettari), l'offerta si è ridotta negli anni successivi ed è rimasta stabile nel 2020 in ragione dell'andamento contrapposto delle superfici (-1% sul 2019 a 1,21 milioni di ettari) e delle rese (+2% a 3 t/ha) (ISMEA su dati ISTAT) (Figura 1).

Figura 1 Produttività nazionale di grano (ISMEA su dati ISTAT)



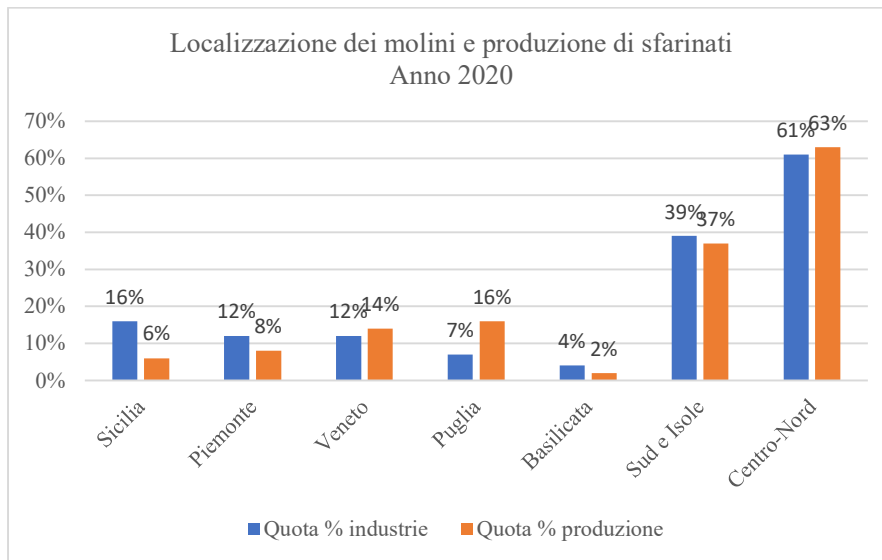
### 1.4.2 La produzione industriale

In Italia sono presenti 358 molini con una potenzialità produttiva complessiva pari a circa 50000 t/24h. Più nello specifico, sono presenti 125 molini di frumento duro e 233 molini che trattano frumento tenero. La produzione di quest'ultimo, ha mostrato nel 2020 un calo significativo ma che si può ricondurre alla domanda dei panificatori artigianali e delle farine destinate al consumo presso i canali HORECA<sup>19</sup> penalizzati dal lockdown causa Covid-19 (ISMEA su dati Italmopa).

Per quanto riguarda l'ubicazione dei mulini a frumento tenero, 131 si trovano nel Nord Italia, 68 nell'Italia centrale e 34 nell'Italia meridionale (Figura 2). In particolare, in Veneto i mulini a frumento tenero con capacità di macinazione superiore a 10 ton/24h attivi nel 2014 sono 26, in calo rispetto all'anno 2000 (nel quale il dato era pari a 41). In merito ai mulini a frumento duro, invece, 14 hanno sede nell'Italia settentrionale, 7 al centro e 104 nel Sud Italia (Figura 2).

<sup>19</sup> Hotellerie-Restaurant-Café

Figura 2 Localizzazione dei molini e produzione di sfarinati in Italia (ISMEA su dati ISTAT)



## **2. OBIETTIVI**

Negli ultimi anni l'attenzione alla sostenibilità è in costante crescita e risulta essere, quindi, necessaria da tenere conto per le aziende di tutti i settori.

Constatata la difficoltà nella misurazione e valutazione di questa tematica, soprattutto nelle piccole medie imprese, l'obiettivo della seguente tesi è studiare le criticità dei modelli di valutazione dello sviluppo sostenibile disponibili in letteratura e sviluppare un modello semplificato applicabile alle piccole medie imprese della filiera agroalimentare. Per raggiungere questo obiettivo è stato formulato il seguente questionario, basato sul lavoro di ricerca "*Indicatori di Sostenibilità per le Piccole Medie Imprese*" pubblicato nel 2010 da Corporate Social Responsibility Lab Confindustria – Luiss.

Questo modello di valutazione dello sviluppo sostenibile è stato testato presso una Piccola Media Impresa del settore molitorio nella regione Veneto per verificarne i limiti di applicazione.

### **3. MATERIALI E METODI**

#### **3.1 Il modello semplificato di analisi della sostenibilità aziendale per le Piccole Medie Imprese**

Il questionario creato per l'analisi della sostenibilità del molino preso in studio è una rivisitazione e integrazione del lavoro di ricerca di CSR Lab Confindustria – Università Luiss Guido Carli *“Indicatori di sostenibilità per le Piccole Medie Imprese”* pubblicato nel 2010 ed elaborato dal Gruppo di Lavoro Corporate Social Responsibility della Commissione Cultura di Confindustria.

L'approccio utilizzato è stato quello di concentrarsi su 5 aree di interesse:

1. La Governance Aziendale
2. L'aspetto economico
3. L'impatto ambientale
4. Il rapporto con la comunità locale ed il territorio
5. Gli aspetti che influiscono nei confronti degli stakeholders: fornitori, clienti e dipendenti.

Per tutte le aree di interesse sono stati adoperati i Key Performance Indicators (KPI), individuati seguendo lo standard di rendicontazione internazionale GRI, generalmente già adoperato da imprese più grandi ma con una selezione a monte più idonea degli indicatori da utilizzare e sulle tematiche da approfondire.

I KPI sono definiti come indici che monitorano l'andamento di processo aziendale e permettono di andare oltre la valutazione dell'azienda in termini di bilancio d'esercizio introducendo parametri di rendicontazione sia descrittivi, sia quantitativi.

Una delle questioni principali a cui l'azienda è stata sottoposta, riguarda l'interrogazione su quali obiettivi in termini della sostenibilità siano già stati conseguiti e quali stessero, invece, portando a termine.

La raccolta dei dati è avvenuta mediante interviste e colloqui svolti dalla sottoscritta nelle due realtà aziendali con diversi soggetti quali: Chief Executive Officer (CEO) e dipendenti dei vari reparti come Human Resource Manager, Research and Development Manager, Responsabile della sicurezza, Buyer Manager nelle aree di loro competenza.

#### **3.2 Descrizione delle sezioni**

La prima sezione è composta da una scheda di Governance Aziendale necessaria per inquadrare in termini generali l'azienda (Tabella 2).

In questa prima pagina si chiede all'impresa, il settore di competenza, gli anni di attività, le dimensioni aziendali, il target di riferimento, le certificazioni, la forma giuridica, l'aspetto proprietario e l'organo di gestione



Tabella 2 Esempio di struttura della tavola

SCHEDA IMPRESA				
<b>Ragione sociale:</b>				
<b>Anni di attività:</b>				
<b>Classe dimensionale</b>	Micro ( $\mu$ ) <input type="checkbox"/> da 1 a 9 dipendenti	Piccole (P) <input type="checkbox"/> da 10 a 49	Medie (M) <input type="checkbox"/> da 50 a 250 dipendenti	
<b>Settore di appartenenza o prodotti venduti:</b>				
<b>Clienti (numero):</b>				
<b>Standard di responsabilità sociale d'impresa</b>	<b>Possiede un codice etico?</b>	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	
Certificazione possedute				
Diritti umani	Ambiente		Altre	
<i>SA8000</i> Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Dal _____	<i>Emas</i> Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Dal _____	<i>ISO 14001</i> Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Dal _____	<i>Relazione soc. di revisione del bilancio</i> Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Dal _____	<i>ISO 9000</i> Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Dal _____
Altre certificazioni possedute:				
<b>Forma giuridica</b>	Società di persone <input type="checkbox"/>	Società di capitali <input type="checkbox"/>	Società cooperativa <input type="checkbox"/>	
Indicare se ci sono stati dei cambiamenti di forma giuridica della società negli scorsi 5 anni d'attività, specificando la natura del cambiamento (es. S.r.l. → S.p.a.)				
<b>Aspetto proprietario</b>	Numero di soci:			
	L'impresa è di proprietà familiare?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	
<b>Organo di gestione</b>	Indicare il numero di componenti:			
	Indicare il numero di componenti con deleghe operative:			

Ogni tema è poi affrontato in un foglio a sé, e ogni foglio è composto da 8 colonne (Tabella 3):

- Area di riferimento per i diversi aspetti ambientali, economici, sociali e il rapporto tra l'azienda e la comunità e il territorio.
- Tematica su quale indagare
- Misurazioni qualitative da recepire
- Misurazioni quantitative da studiare
- Applicabilità per le aziende
- Rilevanza nel caso studio
- Due colonne per le risposte ottenute

*Tabella 3 Esempio di struttura della tavola*

Area	Tematica	Misurazione Qualitativa	Misurazione Quantitativa	Applicabilità per l'azienda			Rilevanza per lo studio
				Si	No	In parte	

### **3.2.1 Descrizione degli indicatori: Performance economica**

Nella seguente sezione l'impresa dovrebbe esplicitare alcune informazioni volte a valutare la sua performance economica diretta e indiretta (Tabella 4).

Vengono analizzati differenti aspetti come la distribuzione del valore aggiunto, dati riguardanti la remunerazione del personale dipendente e quella della pubblica amministrazione; informazioni necessarie, oltre a quelle ricavabili dal bilancio per inquadrare l'attività a livello economico, richiedendo inoltre, indicatori di tipo numerico come i valori riscontrabili dalla Camera di Commercio.

Nella sessione si studia poi il settore "Research and Development (RD)", chiedendo di descrivere le attività sviluppate in innovazione e ricerca stimando gli investimenti realizzati, per questa tematica si richiede un descrittore argomentativo delle attività svolte nel reparto RD e indicatori numerici per stimare il costo e il numero delle persone dedicate all'attività percepibili direttamente dal personale addetto.

Per concludere l'indagine della performance economica, si approfondisce il rapporto con gli stakeholders fornitori e la tipologia di relazione con essi, come la durata del rapporto con i fornitori principali, tempistica dei pagamenti, caratteristica delle catene delle forniture, segnalando la collocazione geografica e la % di quelli locali. Gli indicatori utilizzati per lo studio di questo tema sono di tipo argomentativo per la descrizione della

scelta dei fornitori, e di tipo numerico per le % di segmentazioni geografiche e tempistiche nei pagamenti, dati percepibili dal personale addetto che si occupa della gestione dei rapporti con i fornitori.

Tabella 4 Tavola di analisi economica

Area	Tematica	Misurazione Qualitativa	Risposte ottenute: Descrizione	Misurazione Quantitativa	Risposte ottenute: Valori	Applicabilità per l'azienda			Rilevanza per lo studio					
						Sì	No	In parte						
Economica	Distribuzione del valore aggiunto	Informazioni da Bilancio		<b>Riportare:</b>										
				Fatturato										
				Costi del personale										
				Imposte sul reddito dell'esercizio										
				Oneri finanziari										
				Utili distribuiti alla proprietà										
				Utili non distribuiti										
	Investimenti in Ricerca e Sviluppo	Descrivere se l'azienda ha sviluppato delle attività per il settore ricerca e sviluppo			Stima investimenti in innovazione, ricerca e sviluppo (ammontare negli ultimi 5 anni)									
					Numero persone dedicate all'attività di ricerca e innovazione e stima del relativo costo									
Rapporto con i fornitori	Descrivere i rapporti con i fornitori e secondo quali criteri vengono scelti, sia nazionali sia internazionali <i>Esempi:</i> <i>I. Tempistica nei pagamenti;</i> <i>II. Anno di avvio del rapporto con i primi fornitori;</i> <i>III. Analisi della catena dei fornitori;</i>													
										Indicare eventuali certificazioni di sostenibilità e qualità possedute dai fornitori				
										Descrivere quanti e quali fornitori ha l'azienda, se vengono coinvolti in scelte aziendali e se c'è un dialogo strutturato				
				Segmentazione dei fornitori per area geografica tra locali, Europei e non Europei										

### **3.2.2 Descrizione degli indicatori: Stakeholders dipendenti**

Nella sezione stakeholders dipendenti, l'obiettivo è descrivere il rapporto tra l'impresa e i dipendenti, analizzando il numero di assunti con contratto a lavoro subordinato, i lavori in contratto di somministrazione, stagisti e i rapporti di lavoro autonomi (Tabella 5).

Nello specifico, in merito alle politiche occupazionali, l'azienda è tenuta a descriverle con riferimento al Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro (CCNL); richiedendo inoltre, misurazioni quantitative come numero di dipendenti, tra cui la distinzione del sesso, dell'età, del numero degli assunti a tempo determinato, indeterminato, stagisti, apprendistato e % di turnover aziendale calcolata nel seguente modo: entrate new dipendenti+ uscite (es. licenziamenti, dimissioni, pensionamenti) /totale dipendenti; le suddette informazioni sono state percepibili dalle Risorse Umane dell'azienda e dove necessario dai CCNL pubblicati.

Successivamente, l'intervistatore indaga sulle politiche e le pratiche di sicurezza sul lavoro tenendo conto di eventuali azioni ulteriori di miglioramento rispetto agli obblighi normativi in materia ed investimenti e costi sostenuti annualmente in attrezzature e dispositivi per la sicurezza. Tali informazioni sono state richieste al responsabile dello stabilimento e della sicurezza.

Si indaga, inoltre, sulla formazione dei dipendenti mediante eventuali corsi di formazione e sui costi sostenuti con misurazioni qualitative nel descrivere eventuali azioni ulteriori rispetto a quelle previste nella normativa vigente in materia di salute e sicurezza del lavoro e misurazioni numerative circa i numeri di infortuni registrati in azienda, gli investimenti, i costi sostenuti in attrezzature e dispositivi per la sicurezza e per la prevenzione degli incidenti sul lavoro.

In conclusione, si valuta la presenza di eventuali iniziative a favore della "non discriminazione" sottolineando l'eventuale presenza di categorie protette tramite un valore numerico e ipotetiche situazioni di diversità con un indicatore di tipo descrittivo in eventuali azioni intraprese da parte dell'azienda.

Questi ultimi due punti verranno individuati grazie alla cooperazione delle Risorse Umane (HR) aziendali.

Tabella 5 Tavola di analisi stakeholders dipendenti e fornitori

Area	Tematica	Misurazione Qualitativa	Risposte ottenute: Descrizione	Misurazione Quantitativa	Risposte ottenute: Valori	Applicabilità per l'azienda			Rilevanza per lo studio
				Riportare:	Si	No	In parte		
Sociale stackholders dipendenti e fornitori	Politiche occupazionali	Descrivere le politiche occupazionali e le condizioni di lavoro con riferimento al Contratto Collettivo Nazionale (CCN) (se pertinente)		Numero dipendenti					
		Descrivere eventuali servizi forniti ai dipendenti (es. <i>Mensa, buoni pasto, trasporto</i> )		Numero donne e uomini in azienda					
		Descrivere le politiche aziendali in materia di stage, apprendistato e nuove assunzioni		Età media dipendenti					
				Numero dipendenti assunti a t.d; t.i e stagisti, numero assunzioni con contratto di apprendistato					
				Numero assunzioni negli ultimi tre anni					
				Numero uscite (pensionamenti, licenziamenti, dimissioni ...)					
	Politiche e pratiche di sicurezza e salute sul lavoro	Descrivere eventuali corsi di formazione rivolti ai dipendenti		Ore di formazione annuale					
		Descrivere se si applicano eventuali azioni ulteriori rispetto a quelle previste nella normativa vigente in materia di salute e sicurezza del lavoratore		Costo della formazione					
				Numero di infortuni registrati in azienda					
	Iniziative a favore della "non discriminazione"			Costi sostenuti per la manutenzione e revisione delle apparecchiature in uso					
				Investimenti e costi sostenuti annualmente in attrezzature e dispositivi per la sicurezza, prevenzione degli incidenti sul lavoro					
		Descrivere la presenza di categorie protette e di situazioni di diversità (es. <i>nazionalità, ecc.</i> )		Numero persone delle categorie protette					
		Descrivere le azioni volontarie intraprese dall'impresa a favore della "non discriminazione" <i>Esempi:</i> <i>I. Azioni in favore delle donne (formazione contro la violenza e la discriminazione verso le donne),</i> <i>II. Azioni in favore delle minoranze (ad es. introduzione di una seconda lingua di lavoro),</i> <i>III. Azioni a tutela e integrazione delle categorie protette o "deboli" (ex-detenuti)</i>		Numero persone / numero di azioni intraprese					

### **3.2.3 Descrizione degli indicatori: Stakeholders clienti**

Gli indicatori sono rivolti a far emergere la qualità e la sicurezza dei prodotti offerti, il rapporto con i clienti e la propria strategia comunicativa (Tabella 6).

La sezione stakeholders clienti viene analizzata in collaborazione alle figure del Controllo Qualità aziendale, che si occupa, generalmente, della gestione dei reclami dei prodotti.

Nell'azienda si indaga la qualità nella produzione mediante la descrizione di eventuali certificazioni o premi riconosciuti a livello nazionale e internazionale, gli standard qualitativi dell'azienda applicati nella produzione e con misurazioni numeriche, come la % di attività dell'impresa rispetto al volume d'affari che si svolge nel territorio di origine e la loro stima del valore monetario.

Si richiede di descrivere le attività attuate per informare i clienti sui servizi e prodotti offerti e le modalità di comunicazioni utilizzate, il livello di trasparenza ed eventuali azioni di etichettatura, indagando anche sui costi in materia di informazione su salute e sicurezza dei prodotti.

Nelle interviste viene analizzata anche la qualità del servizio offerto ai clienti nel sistema di gestione della customer satisfaction, individuando il numero delle segnalazioni che l'azienda riceve in un arco temporale prestabilito, il target di clientela di riferimento e la % di clienti fidelizzati.

In conclusione, si chiede di argomentare le attività di marketing e comunicazioni svolte, indicando i costi sostenuti per il marketing e la pubblicità in termini di comunicazione per la sostenibilità.

Tabella 6 Tavola di analisi stakeholders clienti

Area	Tematica	Misurazione Qualitativa	Risposte ottenute: Descrizione	Misurazione Quantitativa	Risposte ottenute: Valori	Applicabilità per l'azienda			Rilevanza per lo studio
						Sì	No	In parte	
Sociale stackholders clienti	Qualità nella produzione	Descrivere eventuali certificazioni di qualità ottenute dall'impresa (Es.DOP, IGT, Made in Italy) ed eventuali premi		Riportare: % delle attività dell'impresa (rispetto al volume d'affari) svolta nel territorio d'origine					
		Descrivere gli standard qualitativi applicati nella produzione (es. metodo biologico)							
	Qualità nel servizio clienti	Descrivere l'eventuale sistema di gestione di customer satisfaction dell'impresa		Dati quantitativi ottenuti tramite eventuali indagini svolte dall'impresa sulla Customer Satisfaction					
		Indicare se esistono strutture (help desk o sportelli) di riferimento per i clienti in relazione a servizi e prodotti offerti		Percentuale clienti fidelizzati (da più di tre anni)					
	Marketing e comunicazione	Descrivere eventuali politiche e pratiche adottate in materia di marketing (includere attività di pubblicità e promozione; comunicazione al cliente)		Costi sostenuti in campagne di marketing basate su logiche di dialogo, consumo consapevole e coinvolgimento dei clienti					
		Descrivere i canali di vendita dell'azienda							



### **3.2.4 Descrizione degli indicatori: Tutela dell'ambiente**

In merito alla tutela ambientale l'azienda deve esplicitare informazioni relative alla tutela dell'ambiente, le seguenti informazioni andrebbero indagate insieme ai responsabili degli stabilimenti e/o alla direzione aziendale (Tabella 7) andando ad analizzare le 5 grandi tematiche ambientali: l'ambito energetico, l'aria, l'acqua, i materiali e il pack ed il suolo e la biodiversità.

Per il primo tema si dovrà descrivere tramite una misurazione qualitativa eventuali misure intraprese volte a ridurre i consumi di risorse primarie e aumentare l'efficienza energetica, e indicando numericamente i corrispettivi costi sostenuti e i consumi medi di energia.

La tematica dell'aria vede necessario evidenziare eventuali azioni intraprese volte al contenimento di emissioni inquinanti nell'aria e a livello numerico se viene svolta un'analisi dell'aria emessa negli ambienti lavorativi.

In azienda si dovrà indagare sull'utilizzo, sui quantitativi e la provenienza dell'acqua necessaria tramite valori descrittivi e numerici in termini di Volumi di acqua utilizzata e riciclata.

Viene richiesto di descrivere i materiali impiegati, il packaging utilizzato e i rifiuti emessi, analizzando come indicatori quale sia la filosofia degli approvvigionamenti, la durata delle attrezzature aziendali, le azioni per gestire i residui organici e non.

Infine, si studia come il suolo e la biodiversità possano essere tutelati da parte dell'azienda tramite indicatori descrittivi, esplicitando le azioni che si compiono in favore di questo aspetto e con l'utilizzo di indicatori numerici per le quantità e tipologie di eventuali fitofarmaci e concimi utilizzati.

Tabella 7 Tavola di analisi tutela dell'ambiente

Area	Tematica	Misurazione Qualitativa	Risposte ottenute: Descrizione	Misurazione Quantitativa	Risposte ottenute: Valori	Applicabilità per l'azienda			Rilevanza per lo studio
						Si	No	In parte	
Ambientale	Energia	Descrivere eventuali misure intraprese volte a ridurre il consumo di risorse primarie <i>Esempi:</i> <i>I. Controllo dei livelli dei consumi;</i> <i>II. Iniziative di Audit energetico;</i> <i>III. Coibentazione edifici;</i> <i>IV. Mobilità sostenibile</i>		Riportare: Costi sostenuti annualmente in acquisto di tecnologie ad alta efficienza energetica					
				Eventuale presenza di pannelli solari o fornitore di energia green					
	Aria	Descrivere le eventuali azioni intraprese volte al contenimento e alla riduzione delle emissioni inquinanti (filtri, ...)		Analisi dell'aria emessa o negli ambienti di lavoro					
	Acqua	Descrivere se l'azienda è a conoscenza dei consumi idrici periodici		Volume totale dell'acqua utilizzata					
		Descrivere se l'azienda conosce la provenienza dell'acqua impiegata, Descrivere se l'azienda effettua controlli periodici sulla qualità dell'acqua		Volume totale dell'acqua riciclata e riutilizzata					
	Materiali/ packaging e rifiuti	Descrivere la filosofia degli approvvigionamenti e gli impatti di tipo ambientale		% dei materiali utilizzati che deriva da materiale riciclato					
		Descrivere le eventuali azioni volte a ridurre l'impatto ambientale dei rifiuti della propria impresa		Volume raccolta differenziata					
		Descrivere come vengono gestiti i residui organici (es. olii)		Ripartizione % dei rifiuti per tipologia e per metodo di smaltimento					
	Suolo e Biodiversità	Descrivere la durata in anni degli strumenti di lavoro (es. durata delle apparecchiature) e come vengono smaltiti		Numero persone/ore-uomo dedicate alle attività di tutela ambientale					
		Descrivere le eventuali azioni volte al contenimento delle emissioni di potenziali inquinanti del suolo (fitofarmaci, concimi, ...)		Quantità e tipologia di fitofarmaci e di concimi utilizzati					
		Descrivere le eventuali azioni intraprese volte al contenimento e alla riduzione dell'impatto sulla biodiversità (vegetale, animale, microbica ...)		Presenza e superficie delle aree protette, tare di coltivazione, siepi					
				Superficie a riposo colturale, sovescio, tecniche di minima/non coltivazione ...					

### **3.2.5 Descrizione degli indicatori: Comunità e territorio**

Nella sezione di studio comunità e territorio vengono analizzate le relazioni dell'impresa con la pubblica amministrazione e la comunità territoriale con l'aiuto delle risorse umane aziendali (Tabella 8), domandando su eventuali iniziative di liberalità, descrivendo le attività di carattere sociale, culturale, filosofico e ricreativo nelle quali l'impresa è coinvolta e tramite indicatori numerici i costi sostenuti per finanziare queste attività. Un altro aspetto che si vuole analizzare è l'eventuale assunzione del personale locale, approfondendo la tematica con un descrittore numerico e le procedure di assunzione di persone residenti nella sede dove si svolge prevalentemente l'attività.

Infine, si indaga sui rapporti tra l'azienda e l'Università e/o centri di ricerca, azioni di rete e attrazione di talenti anche tramite misurazioni quantitative come il totale dei crediti vantanti dall'impresa verso la pubblica amministrazione.

Tabella 8 Tavola di analisi comunità e territorio

Area	Tematica	Misurazione Qualitativa	Risposte ottenute: Descrizione	Misurazione Quantitativa	Risposte ottenute: Valori	Applicabilità per l'azienda			Rilevanza per lo studio
				Indicare:		Si	No	In parte	
Comunità e territorio	Iniziative di liberalità	Descrizione delle attività di carattere sociale, culturale, benefico, ricreativo in cui l'impresa è coinvolta <i>Esempi:</i> <i>I. Donazione di pc usati ad associazioni di volontariato locali;</i> <i>II. Impiego dei dipendenti in attività a carattere benefico</i>		Costi sostenuti annualmente per finanziare iniziative di carattere sociale, culturale, benefico, ricreativo					
	Assunzione di personale in rapporto alla comunità dove l'impresa opera	Descrizione di procedure di assunzione di persone residenti nella/e sede/i dove si svolge prevalentemente l'attività		Numero dipendenti assunti nella comunità locale					
	Rapporti con la pubblica amministrazione e comunità locale	Descrizione dei rapporti con l'azienda e la pubblica amministrazione, Enti locali, Comunità territoriale <i>Esempi:</i> <i>I. Iniziative a favore della legalità;</i> <i>II. Rapporti con l'Università, Centri di ricerca che si occupano di ricerca e sviluppo nella comunità territoriale;</i> <i>III. Eventuali contributi pubblici ricevuti o sgravi fiscali e loro destinazione e utilizzo;</i> <i>IV. Eventuali azioni di networking territoriale;</i> <i>V. Riconoscimenti di eccellenza operativa ricevuti dall'azienda per lo sviluppo del territorio</i>		Totale dei contributi pubblici ricevuti					
				Numero di azioni di networking territoriale (innovazione, attrazione di talenti ...)					
				Totale dei crediti vantati dall'impresa verso la pubblica amministrazione					

## **4. DISCUSSIONE**

### **4.1 L'Azienda**

L'azienda analizzata ha sede in provincia di Padova e opera nel settore molitorio da oltre un secolo.

Con una lunga tradizione familiare, la piccola media impresa è situata su circa 24000 m<sup>2</sup>, suddivisi, tramite la creazione di una holding, in più attività: l'azienda è composta, infatti, da un molino, da due stabilimenti produttivi, di cui uno dedicato completamente alla linea gluten free, e a due punti vendita.

La holding si suddivide in due diverse società: SpA e SRL e contano ad oggi rispettivamente 56 e 31 dipendenti; realizzando nel 2021 ricavi per 30.732.928 €.

Con una mission aziendale improntata alla tutela dell'ambiente e alla qualità dei prodotti, possiede diverse certificazioni, tra cui:

- ISO 9001;
- Certificato BIO n CO\_0500\_4809\_21;
- Licenza Kamut;
- Certificato Vegan OK;
- Spiga Barrata;
- Certificato IFS Food;
- Certificato Registrazione FDA

L'impresa opera con diversi tipi di clientela; viene svolto il business-to-business con supermercati e professionisti nazionali ed internazionali, ma anche vendite di tipo business-to-consumer che raggiunge attraverso la grande distribuzione organizzata, tramite ordinazioni online e con l'eCommerce proprietario.

La gamma di prodotti offerti è molto ampia, vengono proposti oltre 220 prodotti fra lieviti, preparati, farine tradizionali e speciali. Dopo essersi imposti a livello nazionale, il marchio si proietta in altri Paesi come USA, Spagna, Francia, Germania ma anche Africa e Medio Oriente.

Oltre alla linea dedicata al gluten free, i prodotti si distinguono per linee biologiche e tradizionali.

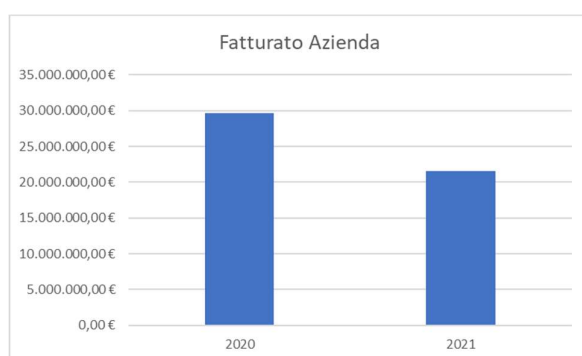
## 4.2 Dati e indicatori raccolti

### 4.2.1 Area Economica

#### *Distribuzione del valore aggiunto*

Durante la raccolta dei dati è emersa la difficoltà nel fornire le informazioni sensibili come le informazioni da bilancio. Tuttavia, come primo valore riscontrabile, si nota come il fatturato dell'azienda, ottenuto dalla pubblicazione della Camera di Commercio<sup>20</sup>, che nell'anno 2020 era di 29.677.386,00 € e nel 2021 di 21.505.740,00 € stia subendo un calo rispetto all'anno precedente ma come esso sia giustificato dagli acquisti avvenuti durante il periodo Covid-19 (Tabella 9).

*Tabella 9 Fatturato Azienda*



Nel bilancio, si evincono anche i costi del personale della SpA (la sede dell'azienda) che, nel 2021 per 56 dipendenti, ammontano a 1.821.298€.

#### *Investimenti in ricerca e sviluppo*

Si sono valutati poi gli investimenti in ricerca e sviluppo: essenziali da indagare, come riporta la “Strategia Europa 2020”<sup>21</sup> proposta nel 2010 dalla Commissione europea per incentivare una crescita intelligente e cioè capace di investire nell'istruzione, nella ricerca e nell'innovazione sostenibile, attenta ai cambiamenti climatici e alle politiche energetiche ed inclusiva, pronta a promuovere la coesione sociale e territoriale e a migliorare il mercato del lavoro, prevedeva un aumento degli investimenti in ricerca e sviluppo fino al raggiungimento del 3% del Pil dell'UE.

Nell'azienda analizzata è presente un ufficio dedicato all'attività di ricerca e sviluppo (RD), all'interno del quale si studiano nuovi prodotti e si migliorano vecchie ricette e miscele di preparati, sia dolci che salati, rendendo più efficienti gli standard produttivi e

<sup>20</sup> [https://www.reportaziende.it/molino\\_rossetto\\_spa\\_pd](https://www.reportaziende.it/molino_rossetto_spa_pd)

<sup>21</sup> <https://publications.europa.eu/resource/cellar/8>

progettando nuovi packaging anche in ottica della sostenibilità, come il packaging “Eco Pack” realizzato in carta certificata Forest Stewardship Council (FSC) e tappo in bioplastica il quale ha ricevuto dall’Associazione per il Disegno Industriale (ADI) Packaging Design Award 2019, premiato per la soluzione innovativa, sostenibile e anti-spreco.

Nell’ufficio RD è coinvolto un team di 10 persone con un investimento di 160.000€/anno.

### ***Rapporto con i fornitori***

L’azienda ha un rapporto lavorativo con circa 100 fornitori, il 90% nazionali, di cui il 40% di questi appartiene alla "filiera corta"<sup>22</sup> stabilita dall’articolo 2 della legge del 17 maggio 2022 n.61, in particolare per la fornitura di materie prime alimentari. I fornitori non europei provvedono a vendere macchinari industriali e pezzi di ricambio per la produzione.

La scelta di una cooperazione con i fornitori avviene secondo tre criteri:

1. Affidabilità
2. Miglior prezzo
3. Minimi d’ordine

L’azienda provvede al pagamento entro i 60 giorni dall’emissione di fattura.

Oltre ai fornitori sopracitati, l’impresa durante i periodi di bassa produttività si autoproduce il grano con i campi di proprietà familiare (Tabella 10).

### *Riassumendo si evince che:*

Constate le difficoltà nel recepire le informazioni di bilancio, il fatturato risulta in calo negli ultimi tre anni ma restando comunque sopra la media di fatturazione delle PMI italiane che risulta essere di 3,5 milioni di euro<sup>23</sup> per attività.

Il reparto di RD è in crescita e in linea con le direttive europee sia in termini di investimenti sia in termine di personale addetto.

Per concludere i fornitori dell’azienda rispettano una visione di sostenibilità e di qualità, essendo per il 40% appartenenti alla filiera corta e il 90% alla filiera nazionale, rispettando la mission dell’impresa.

---

<sup>22</sup> <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:2022;61>

<sup>23</sup> [https://www.giornaledellepmi.it/le-pmi-valgono-la-meta-del-fatturato-nei-settori-chiave-del-made-in-italy-ma-per-il-16-di-queste-linvestimento-in-digitale-e-ancora-considerato-un-costo/](https://www.giornaledellepmi.it/le-pmi-valgono-la-meta-del-fatturato-nei-settori-chiave-del-made-in-italy-ma-per-il-16-di-queste-linvestimento-in-digitale-e-ancora-considerato-un-cost/)

Tabella 10 Tavola di analisi economica

Area	Tematica	Misurazione Qualitativa	Risposte ottenute: Descrizione	Misurazione Quantitativa	Risposte ottenute: Valori	Applicabilità per l'azienda			Rilevanza per lo studio Valore da 1 (poco valore) a 5(importante)			
						Si	No	In parte				
Economica	Distribuzione del valore aggiunto	Informazioni da Bilancio		Riportare:	2019: €50.356.838				5			
				Fatturato	2020: €29.677.386							
					2021: € 21.505.740							
												5
				Costi del personale	2021: € 1.821.298						5	
				Imposte sul reddito dell'esercizio	Informazione non ricevuta						5	
				Oneri finanziari	Informazione non ricevuta						5	
	Utili distribuiti alla proprietà	Informazione non ricevuta						5				
	Utili non distribuiti	Informazione non ricevuta						5				
	Investimenti in immobilizzazioni materiali e immateriali	Informazione non ricevuta						5				
	Investimenti in Ricerca e Sviluppo	Descrivere se l'azienda ha sviluppato delle attività per il settore ricerca e sviluppo	L'azienda ha un ufficio dedicato alla Ricerca e Sviluppo all'interno del quale vengono studiate nuove ricette e nuovi approcci più efficaci per l'impresa	Stima investimenti in innovazione, ricerca e sviluppo (ammontare negli ultimi 5 anni)	160.000 €				4			
				Numero persone dedicate all'attività di ricerca e innovazione e stima del	10 persone				4			
Rapporto con i fornitori	Descrivere i rapporti con i fornitori e secondo quali criteri vengono scelti, sia nazionali sia internazionali <i>Esempi:</i> <i>I. Tempistica nei pagamenti;</i> <i>II. Anno di avvio del rapporto con i primi fornitori;</i> <i>III. Analisi della catena dei fornitori;</i>	DESCRIZIONE FORNITORI: L'azienda ha circa 100 fornitori, principalmente nazionali di cui il 40% di questi appartiene alla "filiera corta" (70 km-legge del 17 maggio 2022 n.61), soprattutto per le materie prime alimentari. Fornitori esteri (fuori UE) che provvedono a vendere macchinari industriali e pezzi di ricambio.	Segmentazione dei fornitori per area geografica tra locali, Europei e non Europei	90% fornitori nazionali e restanti fornitori UE per materie prime. Fornitore NON UE (americano) per l'acquisto di macchinari				5				
								5				
	Indicare eventuali certificazioni di sostenibilità e qualità possedute dai fornitori	SCELTA DEI FORNITORI: I fornitori vengono scelti per: miglior prezzo, minimi d'ordine e affidabilità. I fornitori storici, come alcuni molini della zona che forniscono cereali sono fornitori da oltre 20 anni. TEMPISTICHE DEI PAGAMENTI: Entro 60 giorni						5				
	Descrivere quanti e quali fornitori ha l'azienda, se vengono coinvolti in scelte aziendali e se c'è un dialogo strutturato	Oltre ai fornitori sopracitati, La Holding nei periodi di bassa produttività si autoproduce con campi della famiglia.						4				



## 4.2.2 Area sociale: stakeholders dipendenti

### *Politiche occupazionali*

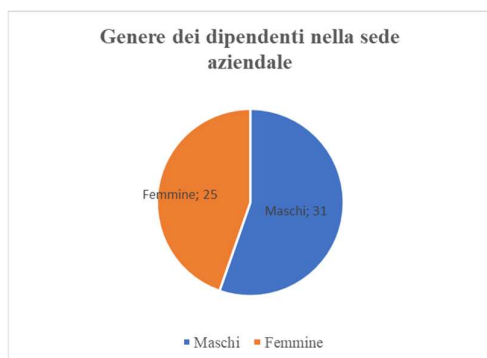
I dipendenti della Holding sono tutti assunti secondo la normativa del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro<sup>24</sup>:” Alimentari industria: produzione e trasformazione di alimenti per l’uomo e gli animali”, in vigore dal 1° giugno 2021 al 31 maggio 2024.

A livello numerico, a gennaio 2023 nella SpA (sede aziendale) sono assunti 56 dipendenti, di cui 6 sotto agenzia interinale mentre, nella SRL (gluten free e molino) sono assunti 31 dipendenti (Tabella 11).

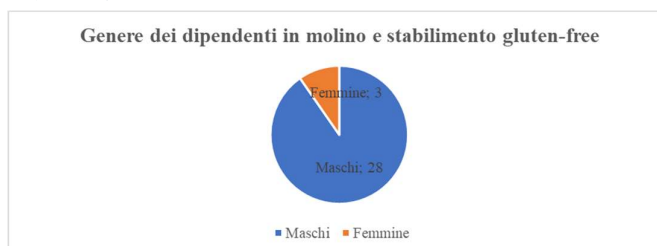
In termini di parità di genere, nella sede degli stabilimenti, dove sono presenti anche gli uffici oltre che la produzione, sono presenti 25 dipendenti donne e 31 uomini (Figura 3), a differenza degli stabilimenti dedicati esclusivamente alla produttività che vedono assunti complessivamente 28 uomini e 3 donne (Figura 4).

I dati riportati trovano conferme con quelli pubblicati dal seguente studio ISTAT: dal 1977 al 2018 il tasso di occupazione è cresciuto di solo 4,8 punti percentuali complessivamente, ma analizzato per genere evidenzia dinamiche contrapposte dei due sessi: per gli uomini il tasso di occupazione è sceso di 7 punti (dal 74,6 al 67,6%), mentre per le donne è aumentato di 16 punti (dal 33,5 del 1977 al 49,5%). Conseguentemente nell’arco di 40 anni il divario di genere è diminuito da 41 punti a 18<sup>25</sup> (ISTAT 26 febbraio 2020).

*Figura 3 Genere dei dipendenti nella sede aziendale*



*Figura 4 Genere dei dipendenti in molino e stabilimento gluten-free*



Nella sede aziendale il 39% dei dipendenti ha un’età compresa tra i 31 e i 41 anni, mentre negli altri stabilimenti l’età è leggermente più alta.

<sup>24</sup> <https://www.conflavoro.it/ccnl/contratto-nazionale-alimentari-industria/>

<sup>25</sup> [https://www.istat.it/it/files/2020/02/Memoria\\_Istat\\_Audizione-26-febbraio-2020.pdf](https://www.istat.it/it/files/2020/02/Memoria_Istat_Audizione-26-febbraio-2020.pdf)

Come disciplina il Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro, il periodo di prova antecedente all'assunzione è di non oltre sei mesi, l'azienda nel mese di gennaio vede assunti 55 dipendenti a tempo indeterminato e 1 dipendente a tempo determinato prevedendo un'integrazione nei periodi di alta produttività come Pasqua e Natale tramite l'assunzione attraverso agenzie interinali di 10/12 dipendenti aggiuntivi.

Vengono inoltre, accolti periodicamente studenti in tirocinio, in particolare negli uffici di: marketing, ricerca e sviluppo e controllo qualità.

Oltre al tipo di contratto, all'età e al genere dei dipendenti, per valutare la sostenibilità sociale di un'impresa, è necessario anche calcolare la % di turnover aziendale (Figura 5). Il seguente indicatore ha il fine di misurare le uscite aziendali dei dipendenti: licenziamenti, dimissioni, pensionamenti (Tabella 12). Si ottiene nel seguente modo:  $\text{Entrate} + \text{Uscite} / \text{Totale dipendenti}$ , un risultato superiore al 15% può risultare un tasso preoccupante mentre un numero inferiore al 5% può considerarsi un ottimo risultato aziendale<sup>26</sup>.

Il tasso di turnover dell'azienda analizzato nel 2022 è del 12,21%, che seppur alto non è da considerarsi patologico e soprattutto in calo rispetto agli anni precedenti.

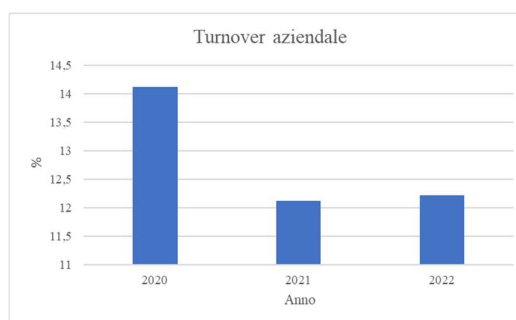
*Tabella 11 Assunzioni Azienda*

Assunzioni	2020	2021	2022
	14	12	12

*Tabella 12 Uscite Azienda*

Uscite aziendali	2020	2021	2022
	7	7	12

*Figura 5 % Turnover Azienda*



Infine, si sono analizzati gli indicatori descrittivi e quantitativi nei termini di ore e corsi di formazione. L'azienda collabora e aderisce a più pacchetti di formazione, in particolare esalta il progetto "Forema"<sup>27</sup> associati a Confindustria Veneto Est che include più ambiti: per le risorse umane è previsto, per esempio, un corso di aggiornamento da 4 giorni per 8 ore al dì (non è stato esplicitato il costo).

<sup>26</sup> <https://www.adecco.it/servizi-per-le-aziende/turnover-personale>

<sup>27</sup> <https://forema.it/>

### ***Politiche e pratiche di sicurezza del lavoro***

Per effettuare l'indagine di sostenibilità verso i dipendenti è stata presa in esame la sezione di studio "politiche e pratiche di sicurezza del lavoro" e, come riportato dall'Agenzia europea per la sicurezza e la salute sul lavoro, spesso la gestione della sicurezza e salute sul lavoro nelle piccole medie imprese è carente. I lavoratori, infatti, sono esposti a un maggior rischio di infortuni sul lavoro e di patologie lavoro-correlate. Questa problematica è una delle priorità delle strategie nazionali in materia di sicurezza sul lavoro, nel quadro di riferimento strategico della Commissione europea e nel contesto del pilastro europeo dei diritti sociali<sup>28</sup>.

L'azienda analizzata non applica ulteriori strategie in termini di sicurezza sul lavoro, oltre a quelle previste dalla normativa vigente ma dichiara di sostenere annualmente costi della manutenzione delle attrezzature per un valore di 150.000€ e investimenti in nuovi macchinari per €20.000 annuali, registrando nell'anno 2022, 3 infortuni. (Tabella 13).

#### *Riassumendo si evince che:*

Nonostante non sia applicato alcun piano scritto per la tutela della sostenibilità sociale, la Holding ha una particolare attenzione in questo campo, in particolare per quanto riguarda la parità di genere dei dipendenti, l'età e il coinvolgimento di persone di categorie protette, inoltre è emerso dalle interviste che l'azienda crea più eventi per creare team building e occasioni di crescita tramite corsi di aggiornamento.

Il tipo di contratto offerto ai dipendenti è disciplinato dalla normativa e perciò può ritenersi un valore aggiunto.

L'azienda può migliorare per quanto riguarda il tasso di turnover aziendale, leggermente alto ma comunque in diminuzione rispetto all'anno 2019.

Le pratiche in termine di sicurezza lavorativa sono adeguate in termini di costi sostenuti per il mantenimento dei macchinari, durante l'anno 2022 non sono state attuate pratiche aggiuntive per limitare gli infortuni rispetto a quanto previsto dalla legislazione vigente.

---

<sup>28</sup> <https://osha.europa.eu/it/themes/safety-and-health-micro-and-small-enterprises>

Tabella 13 Tavola di analisi stakeholders dipendenti

Area	Tematica	Misurazione Qualitativa	Risposte ottenute: Descrizione	Misurazione Quantitativa	Risposte ottenute: Valori			Rilevanza per lo studio	
					Applicabilità per l'azienda				
					Si	No	In parte		
Sociale stackholders dipendenti	Politiche occupazionali	Descrivere le politiche occupazionali e le condizioni di lavoro con riferimento al Contratto Collettivo Nazionale (CCNL) (se pertinente)	I dipendenti sono assunti secondo il contratto collettivo nazionale dell'industria alimentare	Riportare:					
				Numero dipendenti	56 dipendenti nella sede aziendale (6 da agenzia interinale)				5
			31 dipendenti nello stabilimento gluten free e Molino (turnover aziendale più alto)					5	
		Descrivere eventuali servizi forniti ai dipendenti (es. Mensa, buoni pasto, trasporto)	I dipendenti hanno a disposizione una sala ristoro	Numero donne e uomini in azienda	31 M e 25 F in sede				5
					28 M e 3 F in Molino e gluten free				5
				Età media dipendenti	Il 39% in sede ha tra i 31 e i 40 anni				5
					In Molino e gluten free l'età è leggermente più alta				5
		Descrivere le politiche aziendali in materia di stage, apprendistato e nuove assunzioni	L'azienda accoglie tirocinanti in particolare negli uffici: marketing, qualità e RD. Una volta all'anno hanno anche studenti "alternanza lavoro"	Numero dipendenti assunti a t.d; t.i e stagisti, numero assunzioni con contratto di apprendistato	In sede al 01.2023 , 6 dipendenti sono assunti con agenzia interinale				5
					In sede 49 dipendenti a t.i				5
				In sede 1 dipendente è a t.d				5	
			Numero assunzioni negli ultimi tre anni	2020: 14				5	
				2021: 12				5	
			Numero uscite (pensionamenti, licenziamenti, dimissioni ...)	2020: 7				5	
				2021: 7				5	
			2022:12				5		
	Descrivere eventuali corsi di formazione rivolti ai dipendenti	Pacchetto corsi "FOREMAC" (associati ad AS INDUSTRIA) su più ambiti; ad esempio è stato svolto un corso software San Marco a Vicenza e un corso indirizzato ai	Ore di formazione annuale	es. Corso FOREMA per HR: 8 ore*4 giorni; es. corso Molino 6 lezioni				5	
			Costo della formazione	es. Corso LIN con UNIPD 3100€ per persona (3 persone)				5	
	Politiche e pratiche di sicurezza e salute sul lavoro	Descrivere se si applicano eventuali azioni ulteriori rispetto a quelle previste nella normativa vigente in materia di salute e sicurezza del lavoratore	Informazione non ricevuta	Numero di infortuni registrati in azienda	2022:3				5
Costi sostenuti per la manutenzione e revisione delle apparecchiature in uso				2022: 150000€				5	
Investimenti e costi sostenuti annualmente in attrezzature e dispositivi per la sicurezza, prevenzione degli incidenti sul lavoro				2022: 20000€				5	
Iniziativa a favore della "non discriminazione"	Descrivere la presenza di categorie protette e di situazioni di diversità (es.nazionalità, ecc.)	L'azienda ha assunto, secondo i limiti di legge, persone appartenenti alle categorie protette	Numero persone delle categorie protette	2 per lo stabilimento della sede				5	
	Descrivere le azioni volontarie intraprese dall'impresa a favore della "non discriminazione" Esempi: I. Azioni in favore delle donne (formazione contro la violenza e la discriminazione verso le donne), II. Azioni in favore delle minoranze (ad es. introduzione di una seconda lingua di lavoro), III. Azioni a tutela e integrazione delle categorie protette o "deboli" (ex-detentuti)	L'azienda attualmente non ha ancora attivato queste azioni perché da poco si sta approcciando a certificazioni di tipo sociale; si dichiara comunque attenta a creare situazioni e progetti di team building	Numero persone /numero di azioni intraprese	Non riscontrabile				5	

### 4.2.3 Area sociale Stakeholders clienti

#### *Qualità nella produzione, nel servizio clienti e Marketing*

Il 90% delle vendite dell'azienda avviene sul territorio nazionale in modo piuttosto omogeneo; tuttavia, il volume d'affari per l'estero si dichiara in crescita, fatturando nel 2021 1,5 milioni di euro e cercando di raggiungere i mercati di Spagna, Emirati Arabi, incrementando i rapporti di commercio con gli Stati Uniti.

Sul territorio nazionale i prodotti vengono venduti tramite la Grande Distribuzione Organizzata, all'interno della quale l'azienda ha i clienti più importanti e più fidelizzati come Coop, Selex, Despar, le vendite avvengono poi con contratti di Private Label, attraverso il sito online e anche grazie agli shop della proprietà.

Tutti i prodotti aziendali sono marchiati *Made in Italy*, ma non possiedono certificazioni in termini di DOP e/o IGT, tuttavia, nel mese di marzo 2023, sono stati premiati due prodotti della linea proteica, presso l'evento CIBUS International Food Exhibition<sup>29</sup>. La produzione si caratterizza per due diverse modalità di produzione: con metodo convenzionale e con metodo biologico; per una maggior inclusività e dispersione del mercato si era valutato di avviare il metodo Kosher, percorso poi non intrapreso.

Nel caso in cui i clienti trovino dei prodotti non conformi è presente un servizio di customer satisfaction in cui tramite telefonate o email si possono presentare i problemi o criticità all'ufficio qualità; tendenzialmente vengono raccolte circa 3 segnalazioni a settimana da privati e 1 segnalazione da professionisti.

Infine, l'azienda per comunicare i suoi valori con i clienti, e in questa tesi si indaga in particolare quelli legati con la sostenibilità, ha adottato diversi metodi social: Instagram, Facebook, LinkedIn e TikTok grazie ai quali, dal 2020 ad oggi ha pubblicato circa 120 post riguardanti questa tematica, investendo 150.000€ per campagne pubblicitarie e dichiarazioni stampa (Tabella 14).

*Riassumendo si evince che:*

L'azienda cerca di diversificare il suo mercato, grazie ai diversi modelli di business e attraverso tipi differenti di target, mantenendo una qualità e riconoscibilità dei prodotti grazie alle diverse opzioni vegan, gluten free e linee biologiche usufruendo per alcuni tipi di prodotto packaging ecologici e distinguibili dalla concorrenza.

---

<sup>29</sup> <https://www.cibus.it/>

Il servizio di customer satisfaction è adeguato, in quanto dove possibile si ricerca di fare prove di verifica nel laboratorio aziendale. I valori di sostenibilità vengono comunicati in modo conveniente anche per l'immagine dell'impresa.

Tabella 14 Tavola di analisi stakeholders clienti

Area	Tematica	Misurazione Qualitativa	Risposte ottenute: Descrizione	Misurazione Quantitativa	Risposte ottenute: Valori	Applicabilità per l'azienda			Rilevanza per lo studio
						Sì	No	In parte	
Sociale stackholders clienti	Qualità nella produzione	Descrivere eventuali certificazioni di qualità ottenute dall'impresa (Es.DOP, IGT, Made in Italy) ed eventuali premi	I prodotti sono marchiati Made in Italy ma non possiedono altre certificazioni quali DOP/IGT	Riportare:  % delle attività dell'impresa (rispetto al volume d'affari) svolta nel territorio d'origine	90% delle vendite avviene sul territorio nazionale in modo omogeneo. Nel 2021 si è fatturato all'estero 1,5 milioni di €. Il volume d'affari è in previsione di crescita all'estero				5
		Descrivere gli standard qualitativi applicati nella produzione (es. metodo biologico)	Oltre al metodo convenzionale, viene utilizzato il metodo biologico. Si era valutato l'avvio del metodo Kosher.						5
	Qualità nel servizio clienti	Descrivere l'eventuale sistema di gestione di customer satisfaction dell'impresa	Vengono registrate esclusivamente le segnalazioni negative e vengono raccolte dall'ufficio Marketing e dall'ufficio Qualità	Dati quantitativi ottenuti tramite eventuali indagini svolte dall'impresa sulla Customer Satisfaction	Vengono raccolte circa 3 segnalazioni a settimana da privati e 1 segnalazione a settimana da professionisti				5
		Indicare se esistono strutture (help desk o sportelli) di riferimento per i clienti in relazione a servizi e prodotti offerti	Numero di telefono, email	Percentuale clienti fidelizzati (da più di tre anni)	I clienti più importanti (GDO come Coop, Selex, Despar)				5
	Marketing e comunicazione	Descrivere eventuali politiche e pratiche adottate in materia di marketing (includere attività di pubblicità e promozione; comunicazione al cliente)	L'azienda si promuove attraverso i social come Facebook, Instagram, LinkedIn e TikTok. In particolare, dal 2020 ad oggi ha pubblicato sulle sue pagine circa 120 post in cui il tema principale risulta essere la sostenibilità.		150.000 €				5
		Descrivere i canali di vendita dell'azienda	L'azienda vende attraverso MR Retail con lo shop nello stabilimento di Codevigo e viene allestito un temporary shop a Padova da novembre a fine dicembre. L'azienda vende i suoi prodotti, inoltre, alla GDO e professionisti privati. E' presente un canale di vendita online.	Costi sostenuti in campagne di marketing basate su logiche di dialogo, consumo consapevole e coinvolgimento dei cliente				5	

#### **4.2.4 Area Ambientale**

##### ***Energia***

L'azienda è a conoscenza dei consumi in termini di energia e in termini di acqua grazie al riepilogo delle utenze dei fornitori di corrente e dai dati riportati dal Consorzio Nazionale Imballaggi.

In termini energetici lo stabilimento del molino ha consumato nel mese di gennaio 20.981 Kw/H, mentre lo stabilimento principale ne ha consumati 111.349 Kw/H, energia acquistata in parte dal fornitore ENEL e in parte ricavata dai 4.292,37 m<sup>2</sup> di pannelli solari applicati sullo stabilimento "gluten free", che producono circa 1Kw/H/mq<sup>30</sup>e dall'investimento di €1.000.072.

##### ***Aria***

Negli stabilimenti l'aria viene analizzata una volta all'anno con lo scopo di controllare lo stato del prodotto, nello specifico, nel reparto senza glutine viene impiegata una sovrappressione il cui scopo è di non far entrare polveri o altro all'esterno per evitare contaminazioni al reparto.

##### ***Acqua***

L'acqua consumata è dell'acquedotto e viene impiegata per azioni primarie come per le pulizie e per i servizi del personale e per azioni con scopi produttivi; nello stabilimento del molino vengono utilizzati mensilmente circa 83m<sup>3</sup> di acqua; tuttavia, non si riesce a riciclarla e/o riutilizzarla per altre operazioni.

##### ***Packaging, attrezzature e rifiuti***

Infine, per quanto riguarda le attrezzature impiegate, la scelta dei packaging e i rifiuti prodotti, è emerso che l'azienda non è in grado di utilizzare pack da materiali riciclati per confezionare i prodotti alimentari; in termini di rifiuti, negli stabilimenti produttivi si compie la raccolta differenziata e nello stabilimento del molino si sono prodotte 28 t di carta, 24 t di legno e 13 t di plastica mentre gli scarti alimentari non conformi alla messa in commercio vengono riutilizzati per uso zootecnico.

I macchinari produttivi subiscono una manutenzione ordinaria a livello mensile e straordinaria all'occasione; si è valutata durante l'intervista che le attrezzature abbiano

---

<sup>30</sup><https://pulsee.it/news-media/guide/quanto-produce-pannello-fotovoltaico>



una durata media di tre anni e che poi vengano smaltite secondo la normativa vigente (Tabella 15)

*Riassumendo si evince che:*

Il seguente ambito di analisi della sostenibilità è risultato il più complesso da indagare. Nello specifico per quantificare la sostenibilità ambientale dell'azienda e nella raccolta dei dati è emersa una complessità da parte dell'impresa nel monitoraggio dei consumi energetici e idrici che non permettono il primo approccio alla sostenibilità: misurare e quantificare i consumi. Tuttavia, l'azienda come visto nelle precedenti sezioni, si mostra interessata a questo argomento e ha installato dei pannelli solari che permettono un'acquisizione di energia green, non esplicitando però i quantitativi ma calcolati dalla sottoscritta grazie a stime ricavate da bibliografia.

L'aria e l'acqua non subiscono analisi e controlli, e quest'ultima non viene in alcun modo riciclata.

Tabella 15 Tavola di analisi tutela dell'ambiente

Area	Tematica	Misurazione Qualitativa	Risposte ottenute: Descrizione	Misurazione Quantitativa	Risposte ottenute: Valori	Applicabilità per l'azienda			Rilevanza per lo studio
						Si	No	In parte	
Ambientale	Energia	Descrivere eventuali misure intraprese volte a ridurre il consumo di risorse primarie <i>Esempi:</i> <i>I. Controllo dei livelli dei consumi;</i> <i>II. Iniziative di Audit energetico;</i> <i>III. Coibentazione edifici;</i> <i>IV. Mobilità sostenibile</i>	L'azienda è a conoscenza dei consumi di energia grazie alle bollette e ai dati riportati dal Consorzio Nazionale Imballaggi	Riportare: Costi sostenuti annualmente in acquisto di tecnologie ad alta efficienza energetica	Costo impianto pannelli solari: €1000072				5
				Eventuale presenza di pannelli solari o fornitore di energia green	Fornitore di energia: ENEL. Da segnalare la presenza di pannelli solari su uno stabilimento e interesse a metterli sul secondo stabilimento.				5
					Consumo energia elettrica mese 01.23: Stabilimento molino: 20981 Kw/H; Stabilimento sede: 111349 Kw/H				5
	Aria	Descrivere le eventuali azioni intraprese volte al contenimento e alla riduzione delle emissioni inquinanti (filtri, ...)	Nello stabilimento del <i>Gluten Free</i> si utilizza la sovrappressione, non permettendo di far entrare polveri o altro dall'esterno per evitare contaminazioni al reparto	Analisi dell'aria emessa o negli ambienti di lavoro	Viene fatta un'analisi all'aria una volta all'anno in tutti gli stabilimenti per controllare in particolare lo stato del prodotto				5
	Acqua	Descrivere se l'azienda è a conoscenza dei consumi idrici periodici	L'azienda è a conoscenza dei volumi d'acqua grazie alle bollette Nella sede l'acqua è utilizzata per azioni comuni: pulizie e per il personale Nello stabilimento Molino, l'acqua è utilizzata per bagnare il grano; per i servizi; per estrarre i prodotti	Volume totale dell'acqua utilizzata	Nello stabilimento del Molino vengono utilizzati al mese 84 m3 di Acqua				5
									5
									5
		Descrivere se l'azienda conosce la provenienza dell'acqua impiegata	Si utilizza l'acqua dell'acquedotto	Volume totale dell'acqua riciclata e riutilizzata	L'acqua non viene riciclata				4
		Descrivere se l'azienda effettua controlli periodici sulla qualità dell'acqua	Informazione non ricevuta						4
	Materiali/ packaging e rifiuti	Descrivere la filosofia degli approvvigionamenti e gli impatti di tipo ambientale	Riportato in area <i>sociale_fornitori</i>	% dei materiali utilizzati che deriva da materiale riciclato	Non vengono utilizzati packaging da materiale riciclato a contatto con gli alimenti				5
		Descrivere le eventuali azioni volte a ridurre l'impatto ambientale dei rifiuti della propria impresa	Negli stabilimenti produttivi si compie la raccolta differenziata	Volume raccolta differenziata	Anno 2022: Stabilimento Molino; 28 t di carta; 24 t legno; 13 t di plastica				5
		Descrivere come vengono gestiti i residui organici (es. olii)	I residui organici vengono riutilizzati per uso zootecnico	Ripartizione % dei rifiuti per tipologia e per metodo di smaltimento	Non riscontrabile				5
		Descrivere la durata in anni degli strumenti di lavoro (es. durata delle apparecchiature) e come vengono smaltiti	Le apparecchiature subiscono manutenzione ordinaria mensilmente e straordinaria all'occasione. Si è valutata una durata media di tre anni per le attrezzature	Numero persone/ore-uomo dedicate alle attività di tutela ambientale	Non riscontrabile				5
						M2 degli stabilimenti	Stabilimento sede: 15000 m2 Stabilimento Molino: 4000 m2 Stabilimento gluten free: 5000 m2		
	Suolo e biodiversità	Descrivere le eventuali azioni volte al contenimento delle emissioni di potenziali inquinanti del suolo (fitofarmaci, concimi, ...)	Non pertinente	Quantità e tipologia di fitofarmaci e di concimi utilizzati	non pertinente				
Descrivere le eventuali azioni intraprese volte al contenimento e alla riduzione dell'impatto sulla biodiversità (vegetale, animale, microbica ...)		Non pertinente	Presenza e superficie delle aree protette, tare di coltivazione, siepi	non pertinente					
		Non pertinente	Superficie a riposo colturale, sovescio, tecniche di minima/non coltivazione ...	non pertinente					

#### **4.2.5 Comunità e territorio**

Con l'aiuto dell'ufficio delle Risorse Umane dell'azienda, si è indagato il rapporto dell'azienda con la comunità e il territorio circostante.

L'impresa dona alla Parrocchia locale e alla Caritas, a Città della speranza e ad Amici dell'università prodotti aziendali per famiglie bisognose, non stati forniti dati che riguardassero i costi sostenuti per iniziative di carattere sociale e/o beneficiario.

I dipendenti assunti sono quasi tutti residenti nei comuni limitrofi ad eccezione di tre, che rivestono nell'azienda posizioni lavorative di alto livello, residenti oltre i 50 km dall'azienda.

Non sono stati esplicitati i contributi pubblici ricevuti (Tabella 16).

*In conclusione, si evince che:*

Nella seguente sezione sono mancate alcune informazioni come gli aiuti economici ricevuti dallo Stato ma è trasparso come l'azienda sia ben connessa con il territorio in cui è collocata, dall'assunzione di abitanti locali, alle donazioni di prodotti ad associazioni locali, al rapporto instaurato con l'Università di Padova e di Venezia.

Tabella 16 Tavola di analisi comunità e territorio

Area	Tematica	Misurazione Qualitativa	Risposte ottenute: Descrizione	Misurazione Quantitativa	Risposte ottenute: Valori	Applicabilità per l'azienda			Rilevanza per lo studio
						Sì	No	In parte	
Comunità e territorio	Iniziative di liberalità	Descrizione delle attività di carattere sociale, culturale, benefico, ricreativo in cui l'impresa è coinvolta <i>Esempi:</i> <i>I. Donazione di pc usati ad associazioni di volontariato locali;</i> <i>II. Impiego dei dipendenti in attività a carattere</i>	L'azienda è sensibile alla comunità locale: dona alla Parrocchia e alla Caritas prodotti aziendali per famiglie bisognose. Dona anche a Città della Speranza e Amici dell'università.	<b>Indicare:</b>  Costi sostenuti annualmente per finanziare iniziative di carattere sociale, culturale, benefico, ricreativo	<i>Informazione non ricevuta</i>				4
	Assunzione di personale in rapporto alla comunità dove l'impresa opera	Descrizione di procedure di assunzione di persone residenti nella/e sede/i dove si svolge prevalentemente l'attività	Il personale viene assunto secondo la normativa del contratto collettivo nazionale	<b>Numero dipendenti assunti nella comunità locale</b>	Quasi tutti i dipendenti sono residenti nei comuni limitrofi, 3 dipendenti (di alto livello) abitano nei limitrofi di Cittadella e 1 a Vicenza. (Max distanza 50 km)				4
	Rapporti con la pubblica amministrazione e comunità locale	Descrizione dei rapporti con l'azienda e la pubblica amministrazione, Enti locali, Comunità territoriale <i>Esempi:</i> <i>I. Iniziative a favore della legalità;</i> <i>II. Rapporti con l'Università, Centri di ricerca che si occupano di ricerca e sviluppo nella comunità</i>	L'azienda ha rapporti con UNIPD sia in materia di corsi, sia per tirocini	<b>Totale dei contributi pubblici ricevuti</b>	<i>Informazione non ricevuta</i>				4
				<b>Numero di azioni di networking territoriale (innovazione, attrazione di talenti ...)</b>	<i>non riscontrabile</i>				3
			<b>Totale dei crediti vantati dall'impresa verso la pubblica amministrazione</b>	<i>Informazione non ricevuta</i>				3	

## 5. CONCLUSIONI

Indipendentemente dal settore di appartenenza, oltre il 50% delle PMI italiane dichiara di voler estendere le considerazioni riguardanti la sostenibilità a tutta l'attività aziendale per integrarle nella strategia complessiva dell'impresa; i principali ostacoli e le sfide che le PMI ritengono di dover affrontare per lavorare in chiave sostenibile sono soprattutto di natura esogena, con riferimento ai costi più elevati o alla burocrazia, per esempio, per ottenere e mantenere le certificazioni.

Il 73% delle PMI intervistate dallo studio "PMI e Sostenibilità" condotto dal Forum per la finanza sostenibile, ravvisa vantaggi legati alla sostenibilità a livello di strategie di marketing e di prodotto (aumento della qualità dei prodotti e del loro valore, miglior posizionamento competitivo) e per il 52% delle imprese reputazione e attrattività dell'azienda possono beneficiare di questi aspetti (PMI italiane e sostenibilità, 2020).

Dati che confermano quanto raccolto dal modello qui proposto e dimostrano come usufruire di modelli di indagine di sostenibilità standardizzati risulti essere complesso per queste piccole medie realtà, che senza l'elemento descrittivo non potrebbero spiegare le criticità e iniziare a quantificare aspetti mai presi in considerazione.

Infatti, il modello semplificato di indagine della sostenibilità ha permesso l'analisi globale dell'azienda, concentrandosi su aspetti ritenuti davvero essenziali, andando a scartare una serie di indicatori troppo dettagliati che le PMI non sono in grado di rilevare.

L'indagine condotta nell'azienda molitoria ha messo in evidenza l'impossibilità di ottenere informazioni fondamentali per la redazione del bilancio della sostenibilità, tra le quali tutti i dati inerenti il bilancio d'esercizio e l'ammontare dei contributi pubblici incassati dall'azienda. In aggiunta, sono emerse difficoltà nella raccolta di informazioni relative al calcolo e al monitoraggio delle emissioni, al riciclo dell'acqua e dei materiali.

Tra gli indicatori di sostenibilità calcolati, appaiono ampi margini di miglioramento sotto l'aspetto degli infortuni e come sia consigliabile abbassare il tasso di turnover del personale.

Al contempo vanno evidenziati gli aspetti positivi come l'attenzione verso la sostenibilità sociale dei dipendenti –(parità di genere, età e tipologia di contratti aziendali proposti-), la qualità dei prodotti venduti, il tipo di fornitori scelti e il modello di comunicazione veicolato nella vision aziendale indirizzato alla sostenibilità.

In conclusione, bisogna valutare attentamente quale sia l'esigenza prioritaria per la scelta di un modello di indagine rispetto ad un altro, soprattutto in base al tipo di realtà

aziendale che si sta analizzando, al settore di appartenenza e alla grandezza della stessa.  
(M. Sciarelli, 2022).

## 6. BIBLIOGRAFIA

- Allen R., 1980, How to save the world. Strategy for world conservation. Kogan Page Ltd.
- Ali S., Hussain T., Zhang G., Nurunnabi M., Li B., 2018, The implementation of sustainable development goals in “BRICS” countries.
- Amel-Zadeh, A., & Serafeim, G. (2018). Why and how investors use ESG information: Evidence from a global survey. *Financial Analysts Journal*, 74(3), 87-103.
- Baglieri E., Fiorillo V., 2014, Indicatori di performance per la sostenibilità.
- Beckerman W., 1994, Sustainable Development: Is It a Useful concept?, *Environmental Values*, 3, n. 3, pp. 191-209.
- Bellinazzi I., Passetti E., 2022 Il bilancio di sostenibilità come strumento di comunicazione della performance, pp. 4-9.
- Brown B.J., Hanson M.E., Liverman D.M., Merideth R.W., 1987, Global Sustainability: Toward Definition, *Environmental Management*, 11, n. 6, pp. 713-719.
- Bruntland G. H., 1987, Our common future, The World Commission on Environment 1 and Development, pp. 45-65.
- Bohringer C., Jochem P.E.P., 2007, Measuring the immeasurable - a survey of sustainability indices. *Ecol. Econ.* 63, 1 – 8.
- Capra F., 2006, La scienza della vita. Le connessioni nascoste fra la natura e gli esseri viventi, Milano, BUR.
- Ciccarelli S., 2005, Differenti concezioni di sviluppo sostenibile, *Filosofia e questioni pubbliche*, 1, pp. 35-56.
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business horizons*, 34(4), 39-48.
- Cruz I., 2007, Sustainability Re-examined Through a Human Development Perspective, *Revisita Internacional Sostenibilidad, Tecnología y Humanismo*, 2, pp. 133-152.
- CSR Lab Confindustria, Luiss, 2010, Indicatori di Sostenibilità per le PMI, Roma, Vamagrafica SRL.
- De Chiara A., 2015, Stakeholder engagement per strategie di sostenibilità. G., Giacchippelli Editore, ISBN/EAN 978-88-348-6284-1, pp. 3-33.
- Ehrenfeld J.R., 2008, Sustainability Needs to Be Attained, not Managed, *Sustainability: Science, Practice, & Policy*, 4, n. 2, pp. 1-3.
- Ferrando, P.M., 2018, Creazione di valore e reporting integrato nell'evoluzione dei sistemi di controllo, Italia: Giappichelli.

- Friede, G., Busch, T., & Bassen, A., 2015, ESG and financial performance: aggregated evidence from more than 2000 empirical studies. *Journal of sustainable finance & investment*, 5(4), 210-233.
- Jabareen Y., 2008, A New Conceptual Framework for Sustainable Development, *Environment, Development and Sustainability*, 10, n. 2, pp. 179-19.
- Kidd C.V., 1992, The Evolution of Sustainability, *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 5, n. 1, pp. 1-26.
- Marcos A., 2001, *Ética ambiental*, Valladolid, Universidad de Valladolid.
- Meppem T., Gill R., 1998, Planning for Sustainability as a Learning Concept, *Ecological Economics*, 26, pp. 121-137.
- Neshovski R., 2022, *United Nations Sustainable Development*.
- Osorio L.A.R., Lobato M.O., Del Castillo X.A., 2005, Debates on Sustainable Development: Towards a Holistic View of Reality, *Environment, Development and Sustainability*, 7, n. 4, pp. 501518.
- PMI italiane e sostenibilità, 2020, *Forum per la Finanza sostenibile*, pp. 4-6.
- Rinaldi F., *La salute e la sicurezza nelle PMI dell'UE*, FTS Foglio Tecnico di Aggiornamento Sicurezza.
- Sgreccia E., 1999, *Manuale di bioetica*, I, Milano, Vita & Pensiero.
- Sciarelli M., 2022, *La misurazione della sostenibilità. I problemi aperti delle metriche ESG con particolare riferimento alle PMI*.
- Wharhurst A., 2001, Corporate Citizenship and Corporate Social Investment. *Journal of Corporate Citizenship*, 2001, 1, pp.57-73 (17).
- Zaccone M. C., Minciullo M., Pedrini M., 2022, *La corporate governance e la gestione della sostenibilità: forme e strumenti*. In *La governance della sostenibilità. Esperienze e sfide in atto* (pp. 17-28). EGEA.



## 7. SITOGRAFIA

<https://www.adecco.it/servizi-per-le-aziende/turnover-personale>

<https://creatoridifuturo.it>

<https://www.cibus.it/>

<https://www.confavoro.it/ccnl/contratto-nazionale-alimentari-industria/>

<https://eur-lex.europa.eu>

<https://forema.it>

<https://www.fondazioneveronesi.it/la-fondazione/news-dalla-fondazione/la-misurazione-della-sostenibilita-i-problemi-aperti-delle-metriche-esg-con-particolare-riferimento-alle-pmi>

<https://www.gazzettaufficiale.it>

<https://www.globalreporting.org/>

<https://www.globalreporting.org/standards/standards-development/>

<https://www.integratedreporting.org/>

<https://www.istat.it>

<https://open.luiss.it>

<https://publications.europa.eu>

<https://pulsee.it/news-media/guide/quanto-produce-pannello-fotovoltaico>