

Network & Partners

MAGAZINE



SOSTENIBILITA'
SOSTENIBILITA'
SOSTENIBILITA'
SOSTENIBILITA'
SOSTENIBILITA'

*S
O
S
T
E
N
I
B
I
L
I
T
A
,*



CONSULENZA
E RISORSE®



Dicembre 2025
Numero 20



Di cosa parliamo

SOSTENIBILITA'

4 - Agire

6 - La leva strategica

9 - La salute della Terra

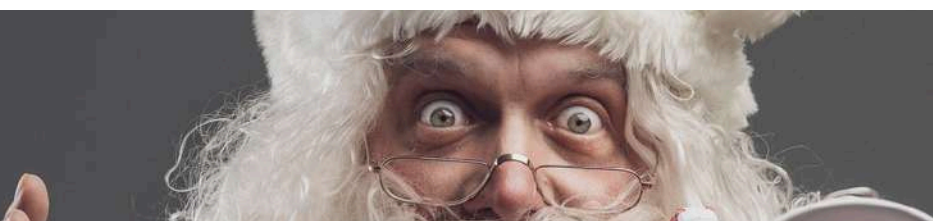
12 - Capitale umano e PMI

16 - Accessibilità digitale e sostenibilità

20 - Pianificare la sostenibilità

25 - Open Innovation Sostenibile

30 - Sette su nove



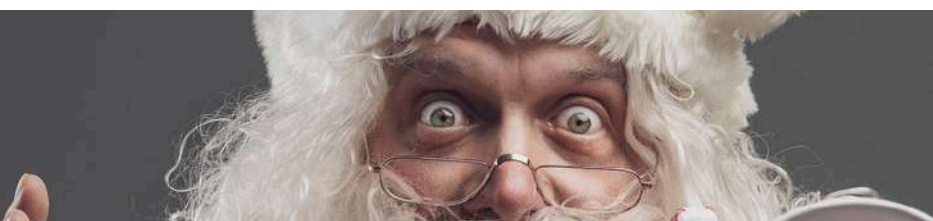


Per incuriosire...

- Agire è fondamentale
- Economia circolare: la leva strategica per la competitività sostenibile
 - Qualche analisi per chiudere l'anno
 - Come sviluppare il capitale umano nelle PMI
 - Parliamo di web accessibile
 - Pianificazione degli Investimenti Sostenibili
- Un nuovo approccio per le PMI che vogliono relazionarsi con la sostenibilità
 - La situazione dei limiti planetari



*Solo lavorando insieme si possono
raggiungere grandi traguardi...*



Agire

Il più delle volte si ha la sensazione che sia tutto un corri corri verso qualcosa di inarrivabile.

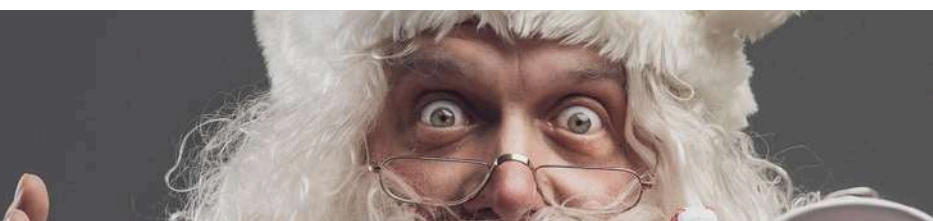
Aggiornamenti periodici e/o modifiche di normative già esistenti ma che il più delle volte vengono disattese per diversi motivi (uno su tutti la complessità delle normative stesse – vedi Ecodesign), nuove tasse (per il 2028 è prevista la nuova *Plastic Tax europea* – sono anni che subisce rinvii), agevolazioni fiscali alle quale è sempre più complicato accedere, rendicontazioni complesse,.....sembra che politica ed enti preposti in genere siano più preoccupati di sovrastare gli uni sugli altri piuttosto che trovare un punto di partenza comune e un terreno comune per agire.

La speranza è che ci siano sempre più attori della sostenibilità che credano nell'idea e che si adoperino attivamente per perseverare sulla buona strada. Grandi progressi sono ad esempio stati fatti circa l'utilizzo dell'energia rinnovabile. Nella sola Cina, dal 2019 al 2024, si è registrato un incremento di circa il 40% e nella UE, nel 2023, le energie rinnovabili rappresentavano quasi un quarto del consumo energetico finale . Diverse aziende stanno rivalutando la sostenibilità. Da inconveniente costoso si sta trasformando, per i più accorti, in fonte di profitto e di vantaggio competitivo. Questo cambio di prospettiva fa sì che queste aziende si attivino in progetti volti alla sostenibilità che, alla fine dei conti, faranno bene a tutto il pianeta.

Le sempre più intense richieste da parte dei cittadini di tutto il mondo e la necessità di tutelare l'ambiente per le generazioni future sono solo due dei motivi per i quali lavorare per la sostenibilità non può essere un optional. Efficientamento energetico, efficientamento dell'uso delle materie prime, sviluppo dei mercati locali, riuso, riciclo, recupero, ottimizzazione dei processi di smaltimento, sviluppo di nuove tecnologie e implementazione delle stesse nei processi industriali,...sono infiniti i modi attraverso i quali si può agire. L'importante è non stare fermi, non farsi bloccare dall'immobilismo o scoraggiare da idee poco chiare o da politiche complesse.



Lucia Tincani (CEO - Consulenza e Risorse)





*Possiamo scegliere quello che vogliamo
seminare, ma siamo obbligati a mietere
quello che abbiamo piantato*

(Proverbio cinese)



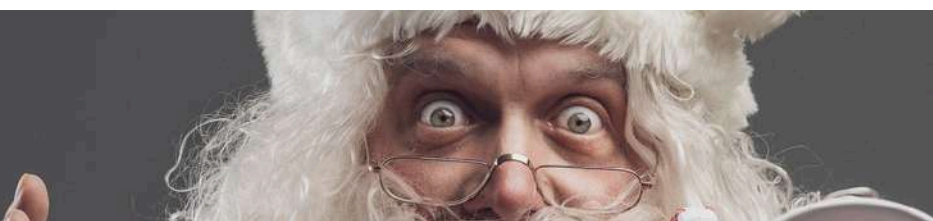
Economia circolare: la leva strategica per la competitività sostenibile

L'Earth Overshoot Day, ovvero il giorno in cui la domanda di risorse ecologiche supera ciò che la Terra può rigenerare nello stesso anno, ricorre sempre prima: nel 2025 in Italia abbiamo esaurito le risorse naturali disponibili per l'intero anno già il 6 maggio.



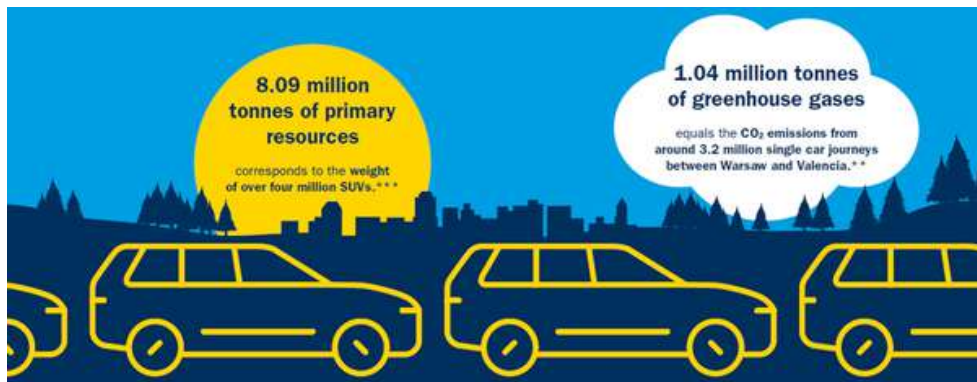
In altre parole, a partire da quel giorno stiamo vivendo "a credito" nei confronti del pianeta. Il dato evidenzia l'urgenza di ripensare il modo in cui produciamo, utilizziamo e recuperiamo i materiali. In questo contesto l'**economia circolare** assume un ruolo fondamentale, diventando una leva strategica in grado di generare valore economico, ambientale e reputazionale. Ma cosa significa davvero in termini opportunità? E quale l'impatto sulla competitività aziendale?

Nel paradigma circolare **lo scarto è una risorsa** in attesa di essere reimmessa nel sistema: dietro a ogni tonnellata di rifiuto si nasconde un potenziale economico spesso ignorato. Un esempio concreto è quello delle batterie al piombo: un tempo considerate un problema ambientale, oggi rappresentano una delle filiere circolari più efficienti, con tassi di recupero superiori al 95%. Il piombo rigenerato viene riutilizzato nella produzione di nuove batterie, riducendo costi e dipendenza da materie prime vergini. Stesso discorso per la plastica post-industriale: ciò che un tempo era un costo di smaltimento oggi, grazie alla compattazione, al trading e al riciclo, diventa una materia prima seconda con valore di mercato, capace di generare ricavi e ridurre la carbon footprint.



La vera sfida, oggi, è quindi **tradurre questo potenziale in processi concreti e misurabili**.

Il primo passo della transizione circolare parte dall'interno dell'organizzazione: ottimizzare la raccolta dei rifiuti, monitorare i flussi e ridurre i volumi grazie a sistemi di tracciabilità in grado di registrare ogni fase, dalla produzione al recupero finale. Le aziende più evolute non si limitano a migliorare l'efficienza, ma cercano di trasformare i rifiuti in asset economici: grazie all'esperienza di aziende che operano nel settore del trading di materiali, e grazie alla valorizzazione di frazioni, l'impresa prende parte all'ecosistema circolare, dove ogni attore della filiera collabora per ridurre sprechi e generare nuovo valore. Ad esempio, Interzero a livello internazionale con i propri clienti e partner è riuscito a riciclare quasi 2 milioni di tonnellate di materiali recuperabili solo nel 2024, risparmiando così 8,09 milioni di tonnellate di risorse primarie* ed evitando inoltre complessivamente 1,04 milioni di tonnellate di emissioni di gas serra**.



Ogni iniziativa sostenibile, infatti, richiede la misurazione dei parametri coinvolti e degli impatti ambientali, per avere evidenza e quantificare i risultati ottenuti e gli effetti sull'ambiente delle proprie attività. Rendicontare in maniera trasparente rafforza la fiducia di tutti gli stakeholder e permette di accrescere la propria reputazione sul mercato.

Nel nuovo paradigma stakeholder, investitori e consumatori chiedono coerenza e risultati tangibili: le ricerche più recenti mostrano che oltre il 70% dei consumatori italiani preferisce brand che **comunicano in modo trasparente il loro impegno di sostenibilità** e che gli investitori ESG premiano le imprese che implementano strategie sostenibili.

La trasformazione circolare è quindi una **priorità strategica**: le imprese che investono ora in soluzioni integrate di gestione sostenibile stanno già costruendo il proprio vantaggio competitivo per il futuro. come risorse significa ripensare il valore stesso dell'impresa, generando crescita sostenibile, reputazione solida e un impatto positivo che dura nel tempo.



**Pari al peso di quattro milioni di SUV.*

***Pari alle emissioni di CO₂ generate da circa 3,2 milioni di viaggi in auto singoli tra le sedi di Interzero a Varsavia e Valencia*

Andrea Sterpellone, Consulting Director di Interzero Italia

*L'unico vantaggio competitivo sostenibile
consiste nella capacità di apprendere e di
cambiare più rapidamente degli altri.*

Philip Kotler



La salute della Terra

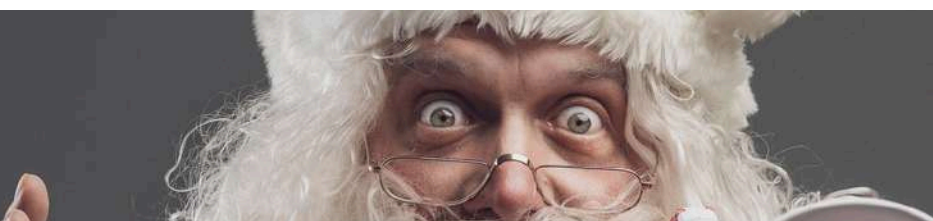
Fine anno, si tirano le somme e ci si pone alcune domande. Tra le altre cose ci chiediamo: come sta la Terra?

A fine 2024 è stato detto che l'anno appena terminato era il più caldo mai registrato da quando esistono strumenti di misurazione. A quanto pare anche del 2025 si potrà dire la stessa cosa. Pare che la direzione presa sia ormai questa...ogni anno sempre più caldo. Cosa significa? Nel 2024, 22 dei "35 segni vitali della Terra" avevano raggiunto massimi storici ([State of the Climate, 2024](#), curato da William Ripple della Oregon State University), nel 2025 il numero è cresciuto e gli indicatori che hanno raggiunto livelli estremi sono diventati 25 (nel 2023 erano 20).

A cosa ci si riferisce quando si parla di segni vitali? In poche parole si tratta di parametri che misurano la salute del pianeta e che includono, ad esempio, la temperatura dell'aria e degli oceani, la concentrazione di gas serra, la crescita della popolazione, la produzione di carne pro capite e il numero di giorni con record estremi. Sono stati individuati e vengono attenzionati allo scopo di monitorare le condizioni del sistema Terra e il commento espresso da William Ripple alla presentazione dei rapporti del 2024 è stato *"Il superamento ecologico, ovvero il prendere più di quanto la Terra possa generare in sicurezza, ha spinto il Pianeta verso condizioni climatiche più minacciose di qualsiasi cosa abbiano mai visto persino i nostri parenti preistorici"*.

A quanto pare la Terra non sta per niente bene.

Le temperature dei mari sono in costante aumento e le barriere coralline si sbiancano e muoiono, il ghiaccio perenne si scioglie, assistiamo a eventi estremi con sempre maggior frequenza, l'utilizzo delle energie rinnovabili fatica a prendere il sopravvento sulle energie fossili che restano dominanti sulla scena mondiale. La popolazione umana cresce di un aumento costante (circa 200mila nuovi nati ogni giorno) così come cresce il numero di ruminanti che generano gas serra e sono allevati con metodi ad alta intensità energetica (circa 170mila unità al giorno). Per contro viviamo una costante perdita annuale di copertura arborea a livello globale, in aumento da 22,8 a 28,3 milioni di ettari nel 2023 nel giro di 1 anno.





In aggiunta a quanto detto il genere umano ha preso il posto dell'asteroide che spazzò via i dinosauri.

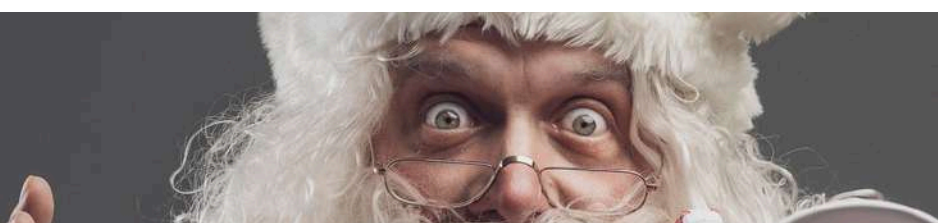


Con il nostro modo di vivere siamo i responsabili di un'estinzione accelerata (un ritmo tanto rapido non avveniva da oltre 66 milioni di anni) che ha causato e sta causando la perdita di centinaia di specie animali e vegetali a un tasso di perdita di decine (se non centinaia) di volte superiore a quello naturale. Tra il 1970 e il 2020 le popolazioni dei vertebrati sono diminuite del 73% mentre le specie di acqua dolce di circa l'85%. Stiamo perdendo biodiversità oltre che nutrimento per il genere umano. Le cause maggiori sono

- Distruzione degli habitat – l'uomo ha modificato il 75% della superficie terrestre
- Cambiamento climatico
- Sfruttamento eccessivo – pesca e caccia non sostenibili ma anche aumento costante della popolazione
- Inquinamento – pesticidi, plastica, metalli pesanti,...
- Specie invasive introdotte in territori indigeni dall'uomo

Ma non stiamo solo distruggendo biodiversità. A quanto pare siamo il peggior nemico anche di noi stessi. Il nuovo rapporto [Lancet Countdown 2025](#), realizzato con l'OMS, la crisi climatica sta uccidendo milioni di persone ogni anno. Tra ondate di calore, siccità ed eventi estremi la nostra salute viene ogni giorno messa più in pericolo e un numero spropositato di persone (si è calcolato un numero che si aggira intorno ai 124 milioni di persone) vivono insicurezza alimentare.

Alcuni dati positivi però ci sono. Un cervo che si credeva estinto (il cervo di Père David) passa da 39 esemplari a oltre 14.000, è stato riavvistato un coleottero, il cerambice alpino, che si credeva scomparso, la deforestazione globale è in fase calante da tre decenni a questa parte (siamo passati da oltre 10 milioni di ettari negli anni '90 a poco più di 4 milioni tra gli anni 2015-2025), in Polonia verrà inserito il divieto di allevare animali da pelliccia salvando in questo modo milioni di animali. Qualche faro nel buio che ci fa ben sperare. E siccome siamo a Natale, e in questo periodo l'ottimismo vince su tutto, vogliamo pensare alle possibili strade per invertire la rotta.





Potremmo ripristinare gli ecosistemi rigenerando le foreste e le zone umide del mondo, proteggere il 30% del Pianeta che ancora non abbiamo modificato, ridurre le emissioni ad esempio incentivando l'uso delle energie rinnovabili, fermare la deforestazione, ridurre l'inquinamento e gli allevamenti intensivi, impegnarci a promuovere diete sane e sostenibili e a proteggere la biodiversità che ancora resiste.....



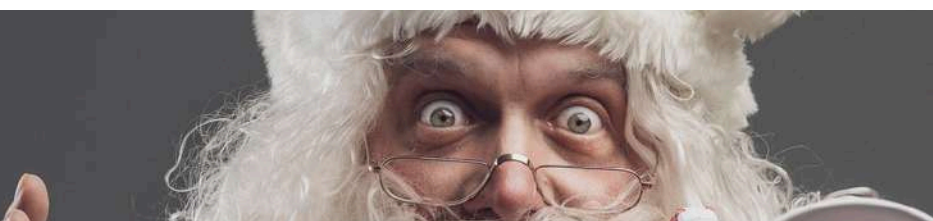
La domanda che si fa il Grinch che è in noi è

"se fino ad ora la strada intrapresa ci ha portati sull'orlo di questa crisi planetaria, cosa può spingerci a compiere uno sforzo così grande da invertire una marcia che ormai è diventata una corsa verso il tracollo?"

Ci vuole un impegno condiviso. Riusciremo, per una volta, ad andare tutti insieme in un'unica direzione?

La speranza non è per chi si lamenta, ma per chi agisce.

(Madre Teresa di Calcutta)



Lo sviluppo del capitale umano nella piccola e media impresa italiana

Nel XX secolo le grandi aziende che sono riuscite a sopravvivere e a rinnovarsi sono quelle che hanno introdotto, al loro interno, prima la filosofia del marketing e poi quella della qualità totale.

Allo stesso tempo questo non è avvenuto nel mercato delle piccole e medie imprese italiane, che rappresentano il 95% del sistema economico nazionale.

Il valore dell'innovazione tecnologica, e, al giorno d'oggi, la nuova frontiera dell'Intelligenza Artificiale, sono essenziali per il futuro di un'impresa.

Noi crediamo che le imprese italiane non possano sopravvivere alle sfide quotidiane di un mercato globale in costante mutazione, se non affrontano prima una **riorganizzazione manageriale e di "prospettiva"** relativa all'Azienda e ai Suoi collaboratori.



Vedere **"persone"** anziché **"risorse umane"** e abbracciare una **visione globale** dell'Azienda sono le nuove sfide dell'imprenditore che voglia crescere.

Diventare consapevole che l'azienda non è unicamente caratterizzata da strutture organizzative (divisioni, dipartimenti, settori produttivi, ruoli), da processi e metodi di lavoro, ma è innanzitutto caratterizzata da persone, da relazioni e da una **meta comune** che va **comunicata e condivisa**.



La riorganizzazione a cui ci riferiamo, fa sua una prospettiva etica nuova, caratterizzata da un focus forte sulla persona e sull'umanizzazione delle nostre imprese.





Gli imprenditori delle medie e piccole imprese non sono una specie in via di estinzione come molti credono.

Solo una prospettiva etica diversa, più lungimirante, e la capacità di gestire **leadership emozionale e processi di delega funzionali**, saranno gli strumenti per trasformare il capitale intangibile delle loro organizzazioni.



Cosa si intende con capitale intangibile di un'organizzazione?

All'interno del capitale intangibile si possono distinguere tre categorie:

- il **capitale umano**, originato da capacità, conoscenze e competenze dei collaboratori;
- il **capitale organizzativo**, espresso dalla motivazione dei collaboratori, dal lavoro di gruppo, dal clima aziendale, dalla capacità di leadership;
- e il **capitale informativo**, costituito dal sistema informativo, dagli archivi di dati, dalle reti e dall'infrastruttura tecnologica.

Il capitale umano e il capitale organizzativo sono i fattori più complessi e critici del capitale intangibile delle imprese ed è ad essi che rivolgiamo il nostro interesse in questo articolo.

In qualsiasi settore economico, le tendenze attuali fanno assumere alle risorse umane un ruolo sempre più importante per la sopravvivenza delle aziende nel lungo termine.

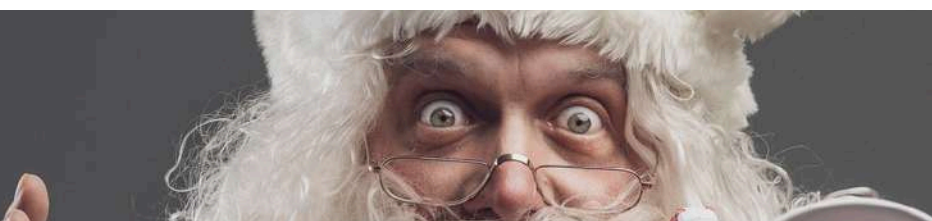
Questo perché la valutazione del prodotto, da parte degli acquirenti, è sempre più correlata a componenti intangibili (di servizio, di conoscenza, di immagine), la cui valorizzazione dipende strettamente dalle capacità del personale che, per qualsiasi ragione, viene (direttamente o indirettamente) a contatto con l'acquirente. Processi integrati e fortemente abilitati dalle tecnologie e nuovi modelli di servizio, implicano maggiore complessità operativa che deve essere necessariamente connessa al mix di competenze tecniche e relazionali del personale di ogni azienda.

La maggior produttività è conseguenza dello sviluppo della "qualità" del lavoratore.



Come può un piccolo-medio imprenditore **accrescere e migliorare il capitale umano** e il capitale organizzativo della Sua Azienda?

Mettendosi in gioco, utilizzando le nuove regole e valorizzando i protagonisti che giocano con lui, la sua squadra.





Creando una visione d'azienda e un senso di appartenenza. L'imprenditore può far capire ai suoi collaboratori che l'Azienda è qualcosa che appartiene a tutti e che è interesse di tutti che funzioni nel migliore dei modi.



Sviluppando i processi di stima ed autostima nei suoi collaboratori. L'imprenditore può aiutare i propri collaboratori a comprendere quali sono i punti di forza e di debolezza di ognuno, per superare le differenze caratteriali ed imparare ad utilizzarle per collaborare con gli altri e non per contrapporsi agli altri.



Comprendendo che le soluzioni agli aspetti problematici della Sua Impresa sono già all'interno della stessa: **ascoltando ed analizzando** i disagi e trovando, tutti insieme, la soluzione e il modo per superare gli stessi.

L'imprenditore può stimolare e far mettere a fuoco ai propri collaboratori le loro motivazioni, aiutarli ad imparare a lavorare in gruppo, migliorare il clima aziendale.

È quindi opportuno un investimento sul capitale umano che rifletta una visione manageriale lungimirante e orientata alla **crecita condivisa**.



Come realizzare questo processo di crescita?

L'imprenditore può utilizzare lo strumento della **formazione**.

Con la formazione si potrà creare un linguaggio, una visione aziendale e una cultura d'impresa comuni, e su questa base si potrà innestare un **percorso personalizzato** con contenuti specifici basati sulle reali necessità aziendali.

Gli argomenti sono molteplici: Comunicazione, Management, Leadership Emozionale, Team Management, Complessità Aziendale, Conflittualità Relazionale, Processi di Negoziazione, ecc.

Questi argomenti, integrati nelle modalità formative, rendono il percorso personalizzato per ogni partecipante e trasformano concetti aziendali astratti in **concreti strumenti operativi** per aumentare efficienza ed efficacia dei collaboratori, oltre ad autostima e consapevolezza professionale e personale e tutto ciò fa sì che l'imprenditore e l'Azienda faccia un salto in avanti e cresca olisticamente.

Web SSA partner CeR





Il solo vantaggio competitivo che un'organizzazione ha rispetto alla concorrenza è la capacità di apprendere più velocemente degli altri

Peter Senge



Accessibilità digitale e sostenibilità: perché parlare di web accessibile oggi

Quando si parla di *sostenibilità*, il pensiero corre subito all'ambiente, all'energia, ai materiali riciclabili. Solo negli ultimi anni stiamo iniziando a considerare la sostenibilità nella sua interezza: sociale, culturale, tecnologica. È in questo contesto più ampio che l'accessibilità digitale entra in gioco, diventando un tassello fondamentale di un futuro realmente sostenibile.

Chiunque oggi vive, lavora o si informa online. Il web è diventato parte dell'infrastruttura sociale tanto quanto i trasporti o gli edifici pubblici. E proprio come una città deve essere accessibile a tutti i cittadini, anche Internet dovrebbe esserlo.

L'accessibilità come diritto digitale

Navigare un sito, leggere un documento PDF, compilare un modulo online: azioni semplici per molti, impossibili per altri. Nel mondo, oltre un miliardo di persone vive una condizione di disabilità. Senza strumenti o progettazione inclusiva, il web diventa una barriera invisibile che esclude proprio chi ha più bisogno dei servizi digitali.

L'accessibilità non è, quindi, una caratteristica tecnica: è un diritto digitale.

Da anni, la comunità internazionale lavora su questo tema – dalle linee guida WCAG del W3C alla recente European Accessibility Act – ma la vera svolta arriva quando aziende e organizzazioni capiscono che **accessibilità significa valore sociale, non solo conformità.**



Accessibilità e privacy: un legame spesso sottovalutato

Esiste un aspetto spesso ignorato nel dibattito sull'accessibilità digitale: la **privacy**. Quando un sistema online non è progettato per essere utilizzabile da tutti, molte persone con disabilità non possono compiere azioni autonome, ad esempio prenotare una visita medica, inviare documenti, accedere a un servizio pubblico o compilare una pratica bancaria e sono costrette a chiedere aiuto a una terza persona.

Questo comporta una conseguenza gravissima: per ottenere un servizio digitale, devono condividere **dati personali, informazioni sensibili o credenziali** con qualcuno che non dovrebbe avervi accesso.

Un sito non accessibile può trasformarsi in una vulnerabilità per la riservatezza degli utenti, costringendoli a rinunciare al diritto fondamentale alla privacy.

Garantire accessibilità significa anche **rafforzare la protezione dei dati**, evitare intermediazioni forzate e permettere a ogni persona di mantenere controllo e autonomia digitale.



Per questo accessibilità e privacy non sono due mondi separati: sono due facce della stessa idea di dignità digitale.

Il legame con la sostenibilità d'impresa

Costruire un sito accessibile contribuisce non solo a un impatto positivo sulle persone, ma anche a una cultura aziendale più responsabile. L'accessibilità digitale si intreccia infatti con il **bilancio di sostenibilità** (e presto con gli standard della Corporate Sustainability Reporting Directive), perché:

- migliora l'inclusione interna ed esterna
- aumenta la trasparenza delle informazioni
- riduce le disuguaglianze nell'accesso ai servizi
- tutela la privacy e l'autonomia degli utenti più vulnerabili
- rinforza l'etica e la credibilità dell'organizzazione

**DON'T
FORGET!!**


Un sito accessibile rende il digitale più umano. È un'organizzazione che se ne fa carico, comunica **impegno reale, non slogan**.





Una questione di reputazione (e di futuro)

Sempre più persone e istituzioni valutano le organizzazioni anche per come comunicano e per chi riescono a raggiungere. L'accessibilità diventa quindi una leva reputazionale: chi investe in inclusione digitale trasmette visione, responsabilità, attenzione alle persone.

L'impatto si estende anche alla customer experience: moduli più semplici da compilare, documenti leggibili, percorsi chiari migliorano l'esperienza per tutti, non solo per chi ha una disabilità.

Il ruolo della tecnologia e dell'innovazione

Oggi esistono strumenti tecnologici che aiutano nella creazione di contenuti più accessibili, nell'audit dei siti, nella lettura di documenti. Non sono soluzioni magiche, ma alleati preziosi in un percorso che richiede consapevolezza, competenze e volontà di migliorarsi.

Le organizzazioni che scelgono di intraprendere questo percorso non stanno adottando una "funzionalità": stanno rivedendo il proprio modo di comunicare con il mondo. E stanno investendo in una forma concreta di sostenibilità sociale e tutela dei diritti digitali.

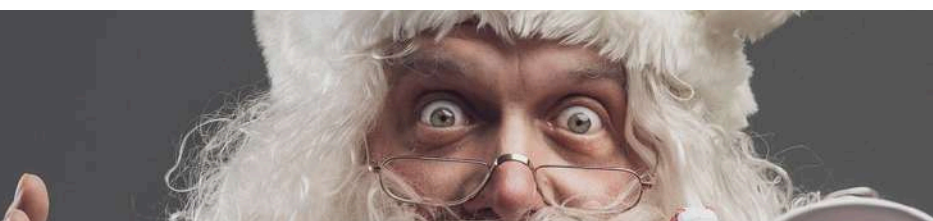
Verso un web che non lascia indietro nessuno

L'accessibilità digitale non è un costo, ma un investimento: in persone, cultura, responsabilità e privacy.

Ed è anche un'opportunità: per migliorare il rapporto con i cittadini, per aprire nuovi mercati, per rendere la tecnologia un ponte e non un muro.



Davide Aralla, Mktg Specialist AccessiWay





I limiti esistono solo se lasci che esistano

Michael Phelps



Pianificazione degli Investimenti Sostenibili: Competitività, Reputazione e Finanza Agevolata

La pianificazione degli investimenti è da sempre una leva strategica per la crescita delle imprese. Tuttavia, nell'attuale scenario economico e sociale, caratterizzato da transizione ecologica, digitalizzazione e crescente attenzione alla responsabilità sociale, diventa ancora più cruciale orientare gli investimenti verso la **sostenibilità**.

Non si tratta solo di ridurre l'impatto ambientale, ma di costruire un modello di business competitivo, capace di attrarre clienti, talenti e investitori, rafforzando al contempo la **brand reputation**.



Perché pianificare gli investimenti



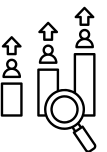
Visione di lungo periodo: pianificare significa definire obiettivi chiari e coerenti con la strategia aziendale.



Gestione del rischio: valutare scenari alternativi e stimare ritorni riduce l'incertezza.



Ottimizzazione delle risorse: allocare capitale e tempo in modo efficiente massimizza il valore generato.



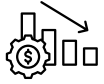
Competitività: le aziende che investono con metodo riescono a innovare più rapidamente e a rispondere meglio alle sfide del mercato.





Investimenti sostenibili: un vantaggio competitivo

La sostenibilità non è più un optional, ma un requisito competitivo.



Riduzione dei costi operativi: interventi di efficienza energetica e riduzione degli sprechi generano risparmi tangibili.



Accesso a nuovi mercati: i consumatori e i partner premiano le aziende responsabili.



Attrazione di talenti: i giovani professionisti preferiscono lavorare per imprese con valori chiari e sostenibili.

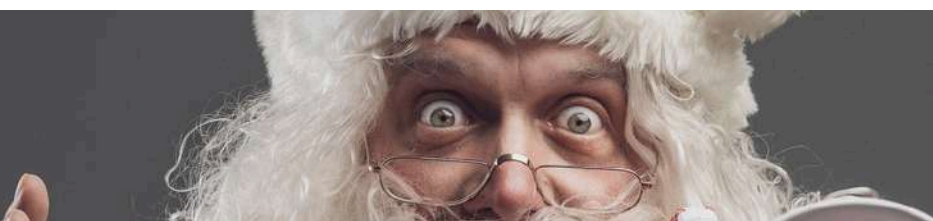


Reputazione e fiducia: un brand percepito come sostenibile rafforza la relazione con clienti e stakeholder.

Brand reputation e sostenibilità

La reputazione aziendale è oggi strettamente legata alla capacità di dimostrare impegno verso l'ambiente e la società.

- **Comunicazione trasparente:** raccontare gli investimenti sostenibili aumenta la credibilità.
- **Certificazioni e standard:** ottenere riconoscimenti ufficiali (ISO, EMAS, ESG rating) rafforza la percezione positiva. Tracciare con sistemi digitali (tag rfid di ultima generazione, notarizzazione in blockchain) la propria filiera produttiva aiuta ad ottenere maggiori consensi dai propri stakeholders
- **Responsabilità sociale d'impresa (CSR):** integrare la sostenibilità nelle politiche aziendali migliora l'immagine e la fiducia.





Il ruolo dei Consulenti



Il confronto con consulenti esperti è fondamentale per trasformare la visione in azione concreta.



Competenza normativa: i consulenti conoscono leggi e regolamenti in materia di incentivi e sgravi.



Analisi personalizzata: ogni azienda ha caratteristiche uniche; un consulente individua gli strumenti più adatti ed è in grado di proporre le migliori soluzioni presenti sul mercato.



Supporto operativo: dalla predisposizione della documentazione alla gestione dei rapporti con enti e istituzioni, sgravando l'azienda da gestioni complesse di documenti e liberando risorse interne da impegnare in attività più redditizie.

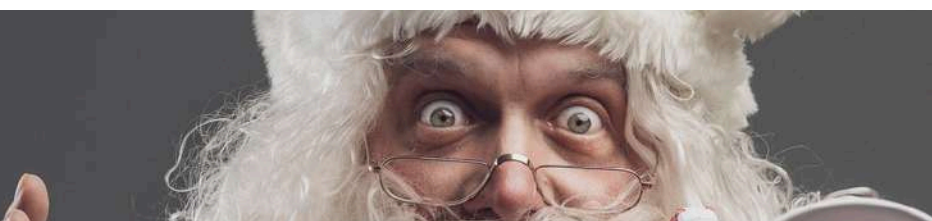


Riduzione del rischio di errori: affidarsi a professionisti evita di perdere opportunità o di incorrere in sanzioni.

Strumenti di finanza agevolata e sgravi fiscali

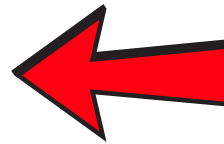
Gli strumenti di finanza agevolata e gli sgravi fiscali sono leve decisive per sostenere gli investimenti senza gravare sul cash flow.

- **Contributi a fondo perduto:** risorse erogate per progetti di innovazione e sostenibilità, come per esempio il Bando di prossima uscita Accordi per l'Innovazione.
- **Finanziamenti agevolati:** prestiti con tassi ridotti e condizioni favorevoli, come nel caso della Linea Transizione digitale ed ecologica di Simest.
- **Certificati Bianchi:** titoli negoziabili che attestano il risparmio di energia ottenuto grazie a interventi di efficienza energetica. Ogni certificato equivale al risparmio di 1 tonnellata equivalente di petrolio (TEP).
- **Carbon Credit:** i carbon credit sono certificati negoziabili che rappresentano la riduzione o la rimozione di una tonnellata di gas serra. Permettono a chi emette CO₂ di compensare il proprio impatto acquistando crediti generati da progetti sostenibili. 1 carbon credit = 1 tonnellata di CO₂ equivalente (CO₂e).
- **Agevolazioni fiscali:** super e iper ammortamento, bonus per interventi green per impianti, macchinari, software.





Benefici per il cash flow aziendale



Uno degli obiettivi principali è preservare la liquidità.

- **Riduzione dell'impegno finanziario diretto:** sfruttare incentivi e sgravi limita l'uso di risorse proprie.
- **Maggiore stabilità:** un cash flow solido garantisce resilienza e capacità di affrontare imprevisti.
- **Investimenti strategici:** liberare risorse consente di destinare capitali ad altre aree chiave (marketing, internazionalizzazione, innovazione).

Verso una cultura della pianificazione sostenibile

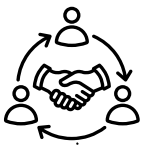
La vera sfida è sviluppare una cultura interna orientata alla sostenibilità e alla pianificazione.



Formazione del management: dirigenti e responsabili devono acquisire competenze in finanza agevolata e sostenibilità.



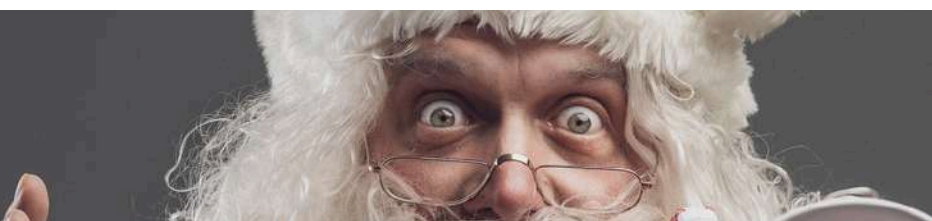
Processi strutturati: monitorare, attraverso i propri Consulenti, bandi, incentivi e opportunità in modo sistematico e renderli fruibili rispetto ai progetti di investimento delle aziende.



Collaborazione continua: instaurare rapporti duraturi con consulenti e partner istituzionali.



Innovazione come obiettivo: pianificare investimenti non solo per crescere, ma per differenziarsi e innovare. In Italia c'è pochissima cultura nel fruire del Trasferimento Tecnologico generato da Organismi e Centri di Ricerca e Dipartimenti Universitari.





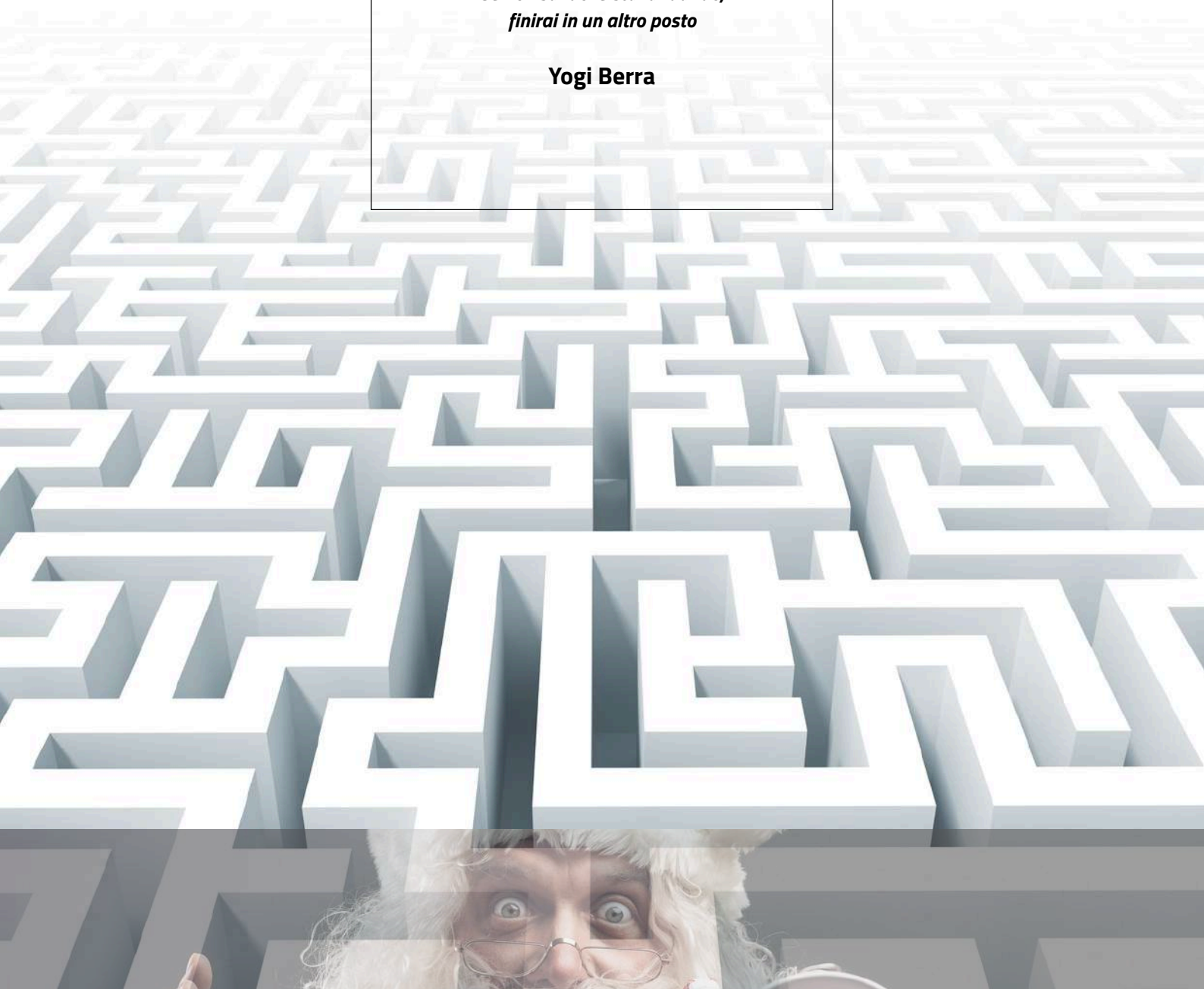
La pianificazione degli investimenti sostenibili, integrata con strumenti di finanza agevolata e sgravi fiscali, è una **strategia vincente**. Non si tratta di un mero esercizio contabile, ma di un approccio sistemico che consente di preservare il cash flow, ridurre i rischi e accrescere la competitività.

Le aziende che sapranno adottare questa visione, supportate da consulenti qualificati, saranno quelle capaci di trasformare la sostenibilità in un vantaggio competitivo e la reputazione in un asset strategico.

Luigi Jovacchini (CIO - Consulenza e Risorse)

*Se non sai dove stai andando,
finirai in un altro posto*

Yogi Berra





Open Innovation Sostenibile: la leva silenziosa che sta cambiando le PMI italiane

C'è un dato di fatto che oggi nessuna PMI può più ignorare: *la sostenibilità è diventata strategia.*

Non un trend, non un'etichetta, non un esercizio di comunicazione.

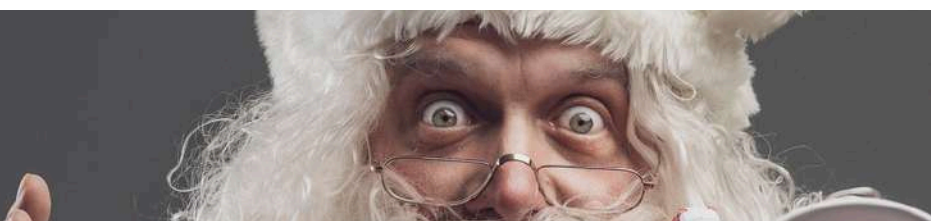
Un vero fattore competitivo.

Negli ultimi anni, un numero crescente di imprese italiane ha iniziato ad affrontare questo cambiamento attraverso un modello che si sta rivelando decisivo: **l'open innovation sostenibile.**

Un approccio che mette in relazione competenze esterne – startup, centri di ricerca, università, cluster tecnologici – per affrontare sfide che un'azienda, da sola, faticherebbe a sostenere in termini di costi, tempo e know-how.

Secondo la **Commissione Europea**, le organizzazioni che adottano modelli collaborativi riducono i tempi di sviluppo di nuovi progetti tra il 30% e il 50%. Il **Rapporto 2024 dell'OCSE** conferma che le imprese capaci di sviluppare alleanze su temi ESG hanno una probabilità doppia di migliorare le performance energetiche entro 12 mesi.

Sono numeri che mostrano una verità semplice: *innovare insieme conviene.*





Perché l'open innovation funziona (soprattutto per chi ha poche risorse)

Il primo ostacolo che incontra una PMI è sempre lo stesso: la convinzione che sostenibilità e innovazione richiedano investimenti ingenti.

Eppure, osservando i casi di successo, emerge una dinamica diversa.

L'innovazione aperta permette di importare competenze, tecnologie e soluzioni già testate, evitando che l'azienda debba sostenere il peso economico ed esecutivo di un reparto di ricerca interno.

È il principio *outside-in*, studiato da Henry Chesbrough, che consente di attingere al meglio dell'ecosistema senza doverlo ricostruire da zero.

E funziona ovunque: energia, materiali, digitalizzazione, welfare, processi produttivi.

Come ha sintetizzato l'**Osservatorio Startup Intelligence del Politecnico di Milano (2024)**:

"Le PMI che adottano pratiche di open innovation sono più rapide nell'introdurre soluzioni green e mostrano una maggiore resilienza nei periodi di volatilità."

In altre parole: accelerano e resistono meglio.

Gli ostacoli culturali: la vera partita si gioca qui

Il denaro è raramente il vero freno. Lo è la mentalità.

Il *"not invented here"* – la diffidenza verso ciò che nasce fuori dall'azienda e che continua a bloccare decisioni e rallentare investimenti. Per molte PMI aprirsi all'esterno significa perdere il controllo.

In realtà, significa *aumentarlo*, distribuendo rischi e benefici con partner che colmano competenze mancanti.

A questo si somma la pressione normativa.

Con la **CSRD**, anche le PMI non obbligate alla rendicontazione vengono coinvolte indirettamente tramite la supply chain. I clienti corporate stanno già chiedendo KPI, metriche e miglioramenti tangibili.

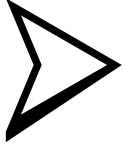
L'open innovation permette di costruire queste competenze in modo graduale e sostenibile.





Dove l'open innovation sostenibile è già realtà

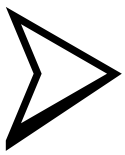
Alcuni settori stanno avanzando più velocemente, non per virtù ma per necessità.



Energia ed efficientamento industriale

L'aumento dei costi energetici e la disponibilità di finanziamenti pubblici hanno accelerato le collaborazioni tra PMI e startup IoT.

Sistemi di monitoraggio, sensori intelligenti, algoritmi predittivi: strumenti che, secondo l'**Enea**, portano riduzioni dei consumi fino al 20-25%.



Manifattura e circular economy

Il passaggio da processi lineari a processi circolari richiede una rivoluzione metodologica. Startup e centri di ricerca offrono materiali innovativi, soluzioni di recupero scarti, sistemi di tracciabilità.

Nei distretti del Nord e del Centro Italia questo approccio sta creando vantaggi competitivi misurabili.



Sostenibilità sociale e welfare

È l'ambito meno citato, ma quello che genera ritorni più rapidi.

Servizi family-friendly, supporto psicologico, educazione, cura: tutti ambiti in cui le PMI stanno collaborando con partner esterni per migliorare attrattività e retention. Lo conferma il report **Aidp 2024**: i programmi di welfare personalizzato riducono il turnover fino al 17%.

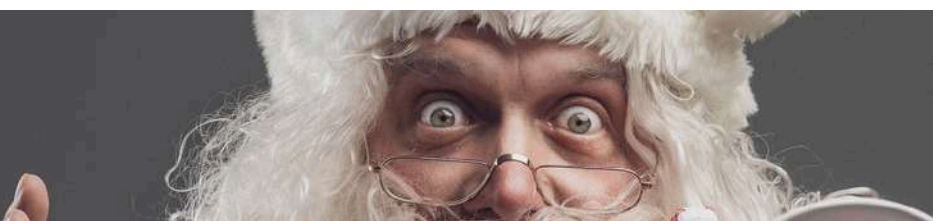
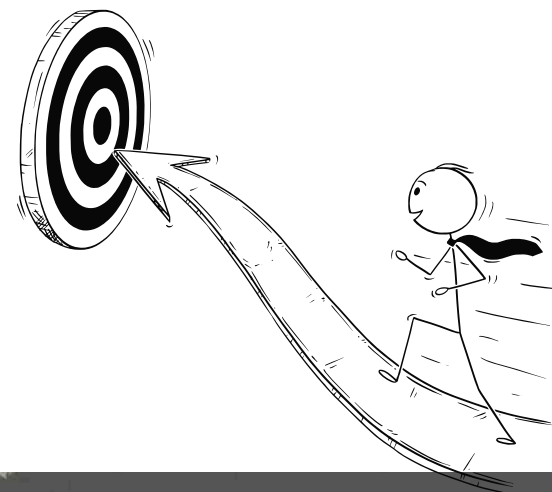


Accessibilità digitale

Con l'**European Accessibility Act 2025** l'accessibilità digitale diventa un fattore competitivo.

Le PMI stanno lavorando con designer, UX specialist e sviluppatori specializzati per adeguare siti ed e-commerce agli standard WCAG.




Qui l'innovazione è culturale: *accessibilità significa nuovo mercato*.



La finanza agevolata come acceleratore naturale

Una delle ragioni per cui l'open innovation sostenibile sta crescendo è l'enorme spinta delle politiche europee. Programmi come **Horizon Europe, LIFE, Digital Europe** e i bandi regionali premiano i partenariati.

Per una PMI, entrare in un consorzio di ricerca significa:

-  · ridurre i rischi
-  · accedere a laboratori e tecnologie avanzate
-  · costruire reti collaborative che restano anche dopo il progetto

Non è un bonus: è un vero moltiplicatore di capacità.

Da dove comincia davvero una PMI

La domanda è ricorrente: **quale deve essere il primo passo?**

Non servono strutture interne costose. Non serve un reparto R&D. Non serve essere una tech company.

Il punto di partenza è un'analisi sincera dei bisogni: le aree più energivore, i processi più costosi, i materiali più critici, le competenze mancanti.

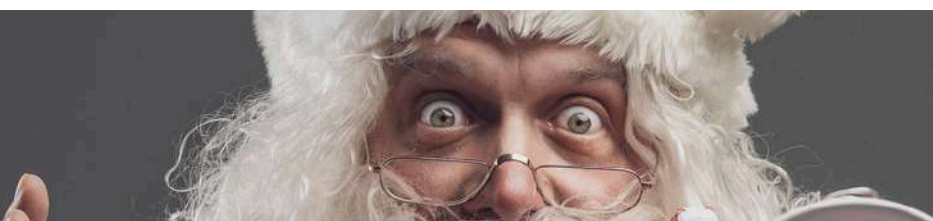
Da lì si costruisce una mappa delle priorità.

E poi si passa al contatto con l'ecosistema: startup verticali, università, cluster tecnologici, community, programmi finanziati.

Il passo successivo è sempre un progetto pilota, piccolo e misurabile.

È attraverso queste sperimentazioni che nasce il cambiamento reale.

Le aziende che lo hanno fatto raccontano tutte la stessa cosa: *"Non avremmo mai potuto farlo da soli. Non così velocemente."*





Perché le imprese che collaborano oggi saranno quelle che resistono domani

L'open innovation sostenibile non è un esercizio per aziende "avanzate". È un modo concreto per prepararsi a un contesto che diventa ogni anno più competitivo, più regolato e più incerto.

Chi sta già costruendo alleanze non lo fa per seguire una moda: lo fa per dotarsi delle capacità che serviranno tra due, cinque, dieci anni. La transizione ecologica non rallenterà, la pressione della supply chain aumenterà, i mercati diventeranno più selettivi.

Le imprese che scelgono di innovare in modo aperto anticipano queste traiettorie, riducono il rischio operativo e aumentano la propria resilienza.

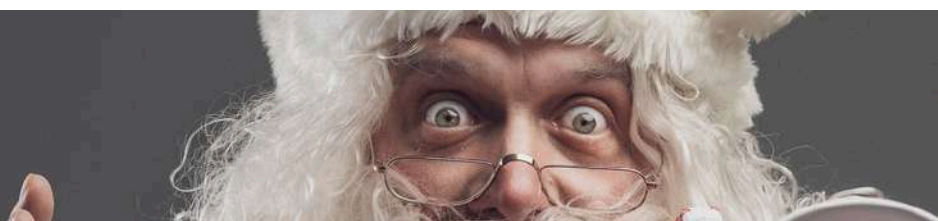
In un panorama in cui *nessuna azienda può permettersi di restare isolata*, la vera domanda non è più: "Conviene farlo?"

La domanda è: **Quanto può costare, oggi, restare da soli?**

Lorena Ignazzi - Strategic Business Designer - Consulenza ESG e Auditor Sistemi di Gestione della Sostenibilità - Partner CeR

Eddie, collabora e potresti sopravvivere

Tom Hardy - *Venom*



Sette su nove

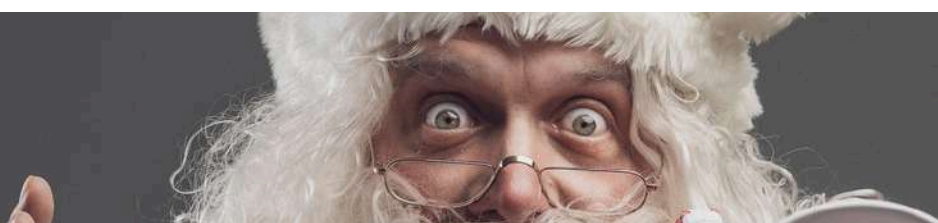
Abbiamo più volte avuto modo di parlare dei limiti planetari e dell'importanza di non superare i limiti biofisici indicati, per evitare gravi conseguenze per gli ecosistemi, il clima e la nostra stessa qualità della vita. Oggi il [Planetary health check 2025](#) ha lanciato l'**allarme** segnalando il superamento del settimo Planetary Boundaries. La soglia di sicurezza relativa all'**acidificazione degli oceani** è stata, per la prima volta, superato.

Quali sono i rischi causati dall'acidificazione degli oceani?

Gli ecosistemi marini hanno superato i limiti di resilienza, ondate di calore marino sono sempre più frequenti e intense, i livelli di ossigeno disciolto in acqua continuano a diminuire. L'acidificazione, causata principalmente dalle emissioni di combustibili fossili, non ha effetti negativi soltanto sulla vita negli oceani, ma minaccia la sicurezza alimentare, la stabilità climatica globale e, dunque, il benessere dell'intera umanità. *Gli organismi marini sensibili alle variazioni di pH, infatti, potrebbero riprodursi e prosperare con sempre maggiore difficoltà in futuro, con una netta diminuzione del cibo disponibile nei nostri mercati. Il settore ittico rimarrebbe gravemente colpito e le popolazioni che sfruttano la pesca come fonte primaria di cibo si ritroverebbero in gravi situazioni di carestia.* (wikipedia)

Oltre a considerare l'impatto ambientale, bisogna porre l'accento anche sull'impatto che l'acidificazione degli oceani avrà su quello economico e occupazionale. La riduzione quantitativa delle creature marine metterà a rischio milioni di posti di lavoro e innumerevoli comparti produttivi e commerciali, che dipendono dal pesce e dai molluschi che vivono nell'oceano.

Nell'ultima Assemblea generale delle Nazioni Unite **Johan Rockström**, direttore del Potsdam institute for climate impact research, ha concluso il suo discorso affermando "*La scienza è chiara: **abbiamo una crisi planetaria alle porte**. E abbiamo soluzioni per eliminare gradualmente i combustibili fossili, utilizzare in modo efficiente le risorse naturali e passare a un'alimentazione sana e sostenibile. Percorsi che ci renderanno tutti vincitori e vincitrici. La finestra verso un futuro climatico gestibile è ancora aperta, ma solo per un po'. Il fallimento non è inevitabile, è una scelta.*"





Riusciremo a fare la scelta che porta alla sopravvivenza?

E' evidente l'importanza di trovare dei rimedi ma in primo luogo bisogna fare i conti con le scoordinate politiche nazionali dei diversi paesi che si affacciano sul mare. In assenza di una politica comune accrescono le difficoltà e la possibilità di porre rimedio ad un problema che riguarda veramente tutti.



*Buon Natale
dal team di Consulenza e Risorse*





Ogni proposta è la ben accetta

Condividere per crescere

In un network che si rispetti è importante ricevere proposte e consigli da parte di tutti, per crescere, per migliorarsi ed intraprendere anche strade nuove.

Ogni idea, ogni bozza di progetto, ogni lampadina che si accende sono preziose per noi di CeR e prenderemo in attenta considerazione tutto ciò che verrà condiviso.

Le modalità sono sempre le stesse:

chiamaci : 02 4070 2009

scrivici: info@consulenzaerisorse.it

compila il nostro [form](#)

Consulenza è...

...per noi, affiancare il potenziale cliente per la realizzazione della sua idea. Dalla nascita, alla creazione del percorso, fino al reperimento, qualora possibile, di finanza che possa aiutare dal punto di vista economico. La crescita del potenziale cliente si trasforma nella nostra crescita e il suo far bene nel nostro far bene.

Nel fare questo teniamo sempre ben presente questo principio, per noi fondamentale: non può esserci vera crescita senza attenzione nei confronti del sociale e dell'ambiente, a maggior ragione in quest'epoca nella quale innovazione tecnologica e digitale possono, e devono, essere messi al servizio dell'uomo.

Lavoriamo fin dalla nostra nascita con un team di professionisti, specialisti ciascuno nel proprio campo di riferimento. Questo ci consente di essere rapidi ad individuare le necessità del cliente e veloci a dare risposta alle domande.

Dacci la possibilità di offrirti una consulenza ed illustrarti il nostro metodo sposandolo con i tuoi obiettivi aziendali.

Le modalità sono sempre le stesse:

chiamaci : 02 4070 2009

scrivici: info@consulenzaerisorse.it

compila il nostro [form](#)





Chi ha partecipato a questo numero

Lucia Tincani
Luigi Jovacchini
Vittoria D'Incecco
Andrea Sterpellone - Interzero
Web SSA
Davide Aralla - AccessiWay
Lorena Ignazzi

CeR Per saperne di più



Il nostro Sito



Il nostro Company Profile



Il nostro Video



CONSULENZA
E RISORSE®