

# **DOCUMENTO PROGRAMMATICO**

***MANDATO 2025/2029***

## Sommario

<b>1. OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE</b> .....	2
<b>1.1 Sintesi delle variabili macroeconomiche e degli indicatori di benessere equo-sostenibile (BES) dell'economia modenese.</b> .....	3
<b>2 PRIORITÀ E LINEE DI INDIRIZZO</b> .....	8
<b>2.1 Linea di indirizzo 01</b> .....	8
Relazioni, potenziare la comunicazione con gli stakeholder e migliorare l'immagine dell'ente;	8
<b>2.2 Linea di indirizzo 02</b> .....	9
Affinamento organizzativo per rendere più efficiente ed efficace l'attività; .....	9
<b>2.3 Linea di indirizzo 03</b> .....	10
Potenziare le sinergie con altri enti e organizzazioni territoriali; .....	10
<b>2.4 Linea di indirizzo 04</b> .....	10
Rinnovare e potenziare gli aspetti pubblici nella attuazione dei Piani Insediamenti Produttivi (P.I.P.).....	10
<b>2.5 Linea di indirizzo 05</b> .....	12
Incentivare l'insediamento e rendere attrattivo il territorio per le aziende che aggiungono valore alla comunità .....	12
<b>2.6 Linea di indirizzo 06</b> .....	15
Promuovere un programma di rigenerazione urbana; .....	15

## 1. OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE

La Provincia di Modena, quale parte attiva della Regione come locomotiva della crescita economica che esprime una vocazione europea, è chiamata a proseguire con l'attuazione dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, nel quadro strategico delle Nazioni Unite, fondata sull'integrazione tra le tre dimensioni dello sviluppo sostenibile (ambientale, sociale ed economica), promuovendo:

uno **sviluppo intelligente** basato sulla conoscenza e l'innovazione;

uno **sviluppo ecologico-ambientale** con economia più efficiente sotto il profilo delle risorse, più verde e resiliente ai cambiamenti climatici e pertanto più competitiva;

uno **sviluppo inclusivo** con una economia con un alto tasso di occupazione che favorisca la coesione e inclusione sociale e territoriale.

Quindi una città più attenta al benessere delle persone, basata sulla legalità delle azioni, sulla partecipazione, sull'innovazione, sulla cultura e il sapere, dove si intraprendono azioni di riuso degli spazi e si persegue la qualità urbana con particolare attenzione agli aspetti ecologici e ambientali. Promuovere una **economia civile**, quindi attenta agli aspetti sociali e ambientali, che si fonda sull'idea che il mercato contribuisce a costruire un mondo più democratico, libero ed egualitario se basato sulla valorizzazione della persona.

Sulla scia di questi nuovi principi eco-sostenibili, lo statuto del Consorzio indica come obiettivo il *“riassetto e lo sviluppo economico del territorio, con particolare riguardo alla crescita equilibrata dei settori produttivi, alla attrattività, riuso e valorizzazione delle aree produttive, alla razionalizzazione degli insediamenti attraverso la programmazione e la gestione delle aree produttive, secondo le facoltà previste dall'art. 27 della Legge 865 del 22.10.1971, nonché alla promozione delle iniziative volte ad accrescere la competitività e attrattività del settore produttivo attraverso la realizzazione di azioni coordinate per promuovere lo sviluppo sostenibile e la qualificazione ambientale e valorizzare il significato sociale del lavoro, nel quadro di un più generale equilibrio economico e territoriale della Provincia”*.

Risulta allora essenziale per il Consorzio dare continuità alla promozione di azioni per la condivisione e la partecipazione di tutte le parti interessate (cittadini, imprenditori, lavoratori, associazioni, agenzie, enti e pubbliche amministrazioni) al fine di definire politiche ragionate, con l'obiettivo di promuovere contestualmente la rigenerazione urbana e lo sviluppo sostenibile.

La rigenerazione deve quindi essere intesa con il significato più ampio di **funzionalizzazione di parti della città** che hanno/stanno perdendo la loro connotazione originaria o che, pur mantenendo la propria connotazione, aspirano a mantenersi vive, dinamiche e interconnesse al contesto, tramite un'azione sinergica e complessa che deve **dare valore al territorio**, facendo convivere interessi economici, sociali, ambientali e culturali.

### **1.1 Sintesi delle variabili macroeconomiche e degli indicatori di benessere equo-sostenibile (BES) dell'economia modenese.**

Al fine di definire delle linee di indirizzo conformi a quanto previsto dallo statuto in merito alle finalità del Consorzio, si ritiene utile fare una sintesi del quadro conoscitivo dell'economia modenese attraverso l'individuazione delle classiche variabili macroeconomiche e di alcuni elementi relativi agli indicatori BES.

#### Variabili macroeconomiche<sup>1</sup>

Dopo gli ottimi risultati del 2022, secondo l'elaborazione di Prometeia l'economia europea subisce una battuta di arresto e Modena, la cui economia dipende per più del 60% dall'export, segue questo andamento. Così la crescita del valore aggiunto del 2023 si assesta al +1,2% con una previsione analoga per il 2024. Dall'elaborazione dei dati dell'Istituto Tagliacarne, Modena risulta settima nella classifica provinciale per valore aggiunto pro-capite, raggiungendo 42.088 euro per abitante, con un incremento del 5,3% rispetto al 2022. La media italiana rimane molto inferiore (32.377 euro).

#### *Popolazione (dati aggiornati 30/06/2024)*

Residenti	Variazione % annuale	Stranieri %	Densità abitativa
-----------	----------------------	-------------	-------------------

---

<sup>1</sup> Dati estratti dal sito Camera commercio di Modena (informazione economica)

709 mila	0,4%	13,3	263
----------	------	------	-----

*Valore aggiunto (dati aggiornati 2023)*

Valore assoluto milioni di euro	Valore aggiunto pro-capite	Posizione in graduatoria nazionale	Variazione percentuale
29.699	42.088	7	5,3%

*Lavoro (dati 1° trimestre 2024)*

Occupati	Var.% annuale	Tasso occupazione	Tasso di disoccupazione
326 mila	-1,7%	70,6%	6%

*Imprese (valori 30/09/2024)*

Registrate	di cui attive	Femminili	Straniere
69.973	63.316	21,6%	14,4%

*Commercio estero (1° semestre 2024)*

Valore assoluto milioni euro	Var.% annua	Posizione in graduatoria delle provincie Italiane	Quota fatturato esport.
9.426	2,1%	8	64,2%

*Congiuntura (1° semestre 2024)*

Industria (produzione)	Industria (fatturato)	Edilizia (fatturato)	Commercio dettaglio
-7,1%	-8,4%	-3,1%	4,1% (sul fatturato)

*Scenario previsionale (variazione % 2024/2023)*

Valore aggiunto	Export	Reddito disponibile	Consumi
1,2%	2,5%	5%	-0,8%

Passando agli indicatori del Benessere Equo Sostenibile, se ne riporta una sintesi<sup>2</sup>:

Salute: La gamma degli indicatori analizzati evidenzia un profilo di benessere della provincia di Modena complessivamente positivo in relazione ai valori degli indicatori presentati per gli ambiti regionale e nazionale. Tale positività è descritta dai livelli di aspettativa di vita e dalla mortalità in generale e per tumore.

<sup>2</sup> Dati estratti dal rapporto del benessere equo e sostenibile della provincia di Modena 2023

Istruzione e formazione: L'area provinciale modenese, pur presentando una situazione generalmente migliore in relazione al panorama nazionale, evidenzia diversi chiaroscuri rispetto al contesto regionale. Sia la percentuale di diplomati che laureati è superiore al dato nazionale ma inferiore rispetto a quello regionale e stessa cosa dicasi per le competenze alfabetiche e numeriche rilevate sulle classi quinte della scuola superiore con le prove INVALSI. Punti di forza sono la percentuale di NEET (Indicatore atto a individuare la quota di popolazione di età compresa tra i 15 e i 29 anni che non è né occupata né inserita in un percorso di istruzione o di formazione) e il numero di laureati in discipline tecnico scientifiche.

Lavoro e conciliazione tempi di vita: La situazione occupazionale dell'area modenese rimane confortante rispetto ai dati nazionali, evidenziando una elevata propensione delle donne modenesi all'occupazione ed un generale miglioramento rispetto al periodo pandemico. Il tasso di inattività, che rappresenta il rapporto % tra le persone non appartenenti alle forze di lavoro e la corrispondente popolazione residente, è più basso rispetto al dato medio regionale e significativamente inferiore, a quello nazionale. Focalizzando l'attenzione sul tasso di inattività giovanile si ottengono valori di intensità proporzionalmente più marcata.

Benessere economico: Per il territorio modenese gli indicatori relativi alla situazione reddituale dei propri cittadini evidenzia una situazione decisamente positiva se confrontata sia con la media regionale che con quella nazionale. Per quanto attiene all'indicatore che misura la disuguaglianza di genere nelle retribuzioni, in provincia di Modena le lavoratrici dipendenti, nel 2021, guadagnano molto meno rispetto al dato regionale e nazionale ed in peggioramento rispetto all'anno precedente. Una possibile spiegazione di tale differenza, soprattutto riferita al dato nazionale, è il più elevato livello di partecipazione della popolazione femminile modenese al mercato del lavoro e un conseguente impiego di manodopera anche occupata in mansioni a retribuzione contenuta e ad orario parziale.

Relazioni sociali Politica e istituzioni: Per valutare la propensione all'inclusività delle Istituzioni vengono analizzati i livelli di rappresentanza della componente femminile e di quella giovanile. Le amministrazioni comunali modenesi registrano nel 2022 una rappresentanza femminile considerevolmente più elevata rispetto al valore italiano. Con riferimento agli indicatori

che misurano le capacità di gestione finanziaria delle Amministrazioni provinciali, con dati riferiti al 2021, la provincia di Modena mostra una maggiore rigidità di spesa sia rispetto al livello regionale, sia a quello nazionale. Tale indicatore evidenzia il margine di manovra con cui l'Ente può eventualmente intervenire per diminuire le spese di gestione: maggiore è tale percentuale, più le possibilità di intervento nel breve termine sono ridotte. La capacità di riscossione, per l'anno 2021, pari al rapporto tra l'ammontare delle riscossioni in conto competenza e le entrate accertate, in provincia di Modena risulta superiore sia al dato regionale, sia a quello nazionale.

Paesaggio e patrimonio culturale: Per quanto riguarda la dotazione e le prestazioni del patrimonio paesaggistico e culturale, il territorio modenese si caratterizza per diversi elementi di debolezza sia nel confronto regionale che in quello nazionale.

Ambiente: Tra gli indicatori che descrivono la qualità ambientale del territorio modenese, l'elevata incidenza di verde urbano pro-capite nel capoluogo modenese rispetto ai dati più contenuti registrati a livello medio regionale e nazionale costituisce un punto di forza, che purtroppo viene immediatamente controbilanciato da altrettanti punti di debolezza, costituiti dai dati molto preoccupanti relativi alla situazione dell'inquinamento atmosferico. Riguardo al consumo di risorse, nel 2022 in provincia di Modena il consumo di energia elettrica per usi domestici per abitante è superiore ai dati regionali e nazionali. Gli indicatori analizzati per misurare la fragilità idrogeologica del territorio (rischio ambientale) pongono la provincia di Modena sostanzialmente in linea con il dato regionale, ma ben al di sopra del dato nazionale.

Innovazione, ricerca e creatività: L'incidenza delle imprese con attività principale nei settori manifatturieri ad alta tecnologia e nei servizi ad alta intensità di conoscenza sul totale delle imprese (esclusa PA), è una misura dell'innovazione; per la provincia di Modena tale incidenza risulta al di sotto delle medie regionale e nazionale. Ottimo riscontro si ha per la mobilità dei laureati italiani (25-39 anni) per il 2021 (calcolata come rapporto tra il saldo migratorio degli italiani (25-39 anni) con titolo di studio terziario e i residenti con titolo di studio terziario - laurea, Afam, dottorato - per 1000): la provincia di Modena e l'Emilia-Romagna hanno un numero di giovani laureati che immigrano più elevato dei giovani che emigrano rispetto ai residenti con titolo di studio terziario.

Qualità dei servizi: Per i Servizi sociosanitari la provincia di Modena risulta migliore sia nei confronti dei valori medi regionali che di quelli nazionali. Relativamente ai Servizi di Pubblica Utilità, nel 2022 il numero medio annuo per utente delle interruzioni del servizio elettrico accidentale risulta, per il territorio modenese, superiore a quanto registrato a livello regionale ed inferiore al dato medio nazionale. In provincia di Modena, nel 2021, l'Incidenza della raccolta differenziata sul complesso dei rifiuti urbani ammonta al 71,8%, confrontabile con il dato regionale (72,2%) e superiore a quello nazionale (64,0%). Altrettanto interessante è come si posiziona la provincia di Modena in merito alla percentuale di accessi a Internet con tecnologia ultraveloce: nel 2021 si attesta al 51,8%, lievemente inferiore sia al dato regionale (52,5%) che nazionale (53,7%), mostrando una propensione verso una crescente diffusione di sistemi ultraveloci di accesso alla rete telematica.

Si nota, che pur in un territorio dove i dati in via generale sono essenzialmente positivi, non c'è perfetta corrispondenza tra gli indici macroeconomici e quelli del Benessere Equo Sostenibile. Questo conferma che il PIL di un territorio non è sufficiente come indice di benessere generale ma è necessario perseguire azioni che tengano conto non solo del bene totale (PIL, Valore aggiunto) ma soprattutto del bene comune complessivo valutato dal punto di vista economico, sociale e ambientale, cioè, riferendosi in sostanza alla persona e non lasciando indietro nessuno.

## **2 PRIORITA' E LINEE DI INDIRIZZO DELLE AREE PRODUTTIVE**

Sulla base degli indicatori economico-sociali sopra riportati, al fine di promuovere l'obiettivo generale di sviluppo sostenibile, mediante un impegno pubblico-privato continuo, le aree produttive divengono strumenti di politica economica (calmierazione dei prezzi delle aree – pianificazione urbanistica/edilizia e infrastrutturale) e di politica ambientale e sociale, mediante azioni che coinvolgano l'intera comunità.

Sono quindi state individuate sei linee di indirizzo che, se pur illustrate separatamente per chiarezza espositiva, sono interconnesse e sinergiche tra loro. Alcune riguardano aspetti organizzativi, di comunicazione, collaborazione e partecipazione con altri enti, altre sono più strettamente esecutive.

### **2.1 Linea di indirizzo 01**

#### **Potenziare il network e la comunicazione con gli stakeholder e arricchire l'immagine dell'ente**

Il fine è potenziare, rendere strutturale e continuativa la comunicazione e i rapporti del Consorzio con le associazioni di rappresentanza degli imprenditori e dei lavoratori, con gli ordini professionali e gli enti che si occupano di innovazione, energia, sviluppo sostenibile, servizi pubblici, oltre che con i Comuni soci e gli Enti territoriali.

Da questi rapporti devono nascere dei feedback informativi utili a promuovere azioni incentivanti per uno sviluppo sostenibile, anche attraverso progetti pilota condivisi.

Al fine di diffondere le informazioni e le politiche del Consorzio è utile valutare un arricchimento dell'immagine dell'Ente, sia con il potenziamento del sito web (strutturando e aggiornando le news), sia con lo sviluppo di canali social, sia con l'organizzazione e partecipazione a convegni e progetti europei.

La comunicazione e l'immagine, rivolte a tutte le attività del Consorzio, diventano indispensabili per integrare la funzione del Consorzio stesso come strumento operativo dei Comuni consorziati nel settore delle attività produttive, al fine di essere propositivo nell'orientare l'economia locale verso i goal dell'Agenda 2030.

Occasione per potenziare l'attività di comunicazione è anche la ricorrenza dei 50 anni di attività del Consorzio che cade nel 2025, in quanto, pur essendo stato formalmente costituito nel dicembre del 1974, ha di fatto iniziato la propria attività nel 1975.

## **2.2 Linea di indirizzo 02**

### **Affinamento organizzativo per rendere più efficiente ed efficace l'attività**

L'obiettivo del Consorzio come motore per lo sviluppo locale è diventato più complesso e articolato rispetto al passato, che vedeva l'incentrarsi dell'attività nella realizzazione di aree industriali/artigianali al fine di proporre lotti a prezzo calmierato, con significativo abbattimento della rendita fondiaria.

Oggi, in una concezione più complessa di territorio e di consumo del suolo, all'insieme delle attività tradizionali (attuazione dei PIP) si affiancano una serie di azioni innovative orientate allo sviluppo sostenibile ambientale, ecologico, sociale, culturale ed economico. Questo comporta un affinamento organizzativo che tenga conto di tali nuove necessità, da definirsi attraverso una analisi/valutazione della situazione attuale, per definire la strategia e le diverse azioni da intraprendere.

L'obiettivo principale è di garantire che il Consorzio abbia una struttura organizzativa adeguata e ottimizzata con ruoli, responsabilità e processi di lavoro utili al raggiungimento degli obiettivi strategici.

In questa fase si sottolineano alcune prioritarie necessità:

- affinare la gestione delle presenze e l'organizzazione delle agende dei dipendenti, anche attraverso l'implementazione degli strumenti informatici;

- integrare e organizzare il sistema informativo dell'Ente, con il miglioramento della archiviazione e delle informazioni utili nelle procedure di lavoro, eventualmente anche integrando e/o meglio organizzando il programma di contabilità, di protocollazione e degli atti amministrativi.

### **2.3 Linea di indirizzo 03**

#### **Potenziare le sinergie con altri enti e organizzazioni territoriali**

Le sinergie e i rapporti con la Regione, la Provincia, AESS, Democenter, ART-ER, Università, Camera di Commercio e Ordini professionali, etc... vanno potenziati al fine di creare un network interconnesso al territorio e definire o rinnovare protocolli d'intesa funzionali agli obiettivi generali del Consorzio. Vanno anche potenziati rapporti e protocolli d'intesa con altri Consorzi e strutture similari, per creare sinergie di intervento e promuovere presso la RER, e non solo, la predisposizione di fondi destinati a finanziare le attività di rigenerazione urbana.

Tali protocolli possono essere funzionali sia alla promozione e diffusione di una cultura della sostenibilità, sia alla attivazione di progetti pilota o tavoli di lavoro permanenti su temi specifici.

Inoltre, si ritiene utile potenziare le attività sinergiche con CAMBIAMO S.p.A., con cui il Consorzio condivide gli spazi di lavoro nonché la figura del Direttore Generale, sia nello svolgimento di attività operative con supporto reciproco che nella predisposizione di progetti di rigenerazione urbana.

### **2.4 Linea di indirizzo 04**

#### **Rinnovare e potenziare gli aspetti pubblici nella attuazione dei Piani Insediamenti Produttivi (P.I.P.)**

Il Piano per gli insediamenti produttivi (PIP), non è soltanto uno strumento di pianificazione urbanistica di attuazione pubblica, nel senso tradizionale del termine, ma è soprattutto uno strumento di governo economico e sociale regolamentato dalla legge speciale n. 865/71. Anche la normativa regionale più recente (L.R. 20/2000 come modificata dalla L.R. 06/2009 e dall'art. 6 della

L.R. 14/2014) riconosce espressamente l'interesse pubblico alla realizzazione, all'ampliamento e alla ristrutturazione degli insediamenti produttivi.

Lo scopo è raggiungere esigenze di **pubblico interesse**, cioè, portare benefici ambientali, economici e sociali alla comunità, tenendo presente che è indispensabile, come del resto previsto dal PUG del Comune di Modena, caratterizzare gli ambiti produttivi come poli ad elevata qualità in modo da essere attrattivi per aziende che possono contribuire allo sviluppo locale, generando valore per la comunità.

Tale interesse pubblico si raggiunge sia con il "classico" incentivo alla economia locale tramite l'abbattimento della rendita fondiaria, sia con ricorso alle *best practice* progettuali in attuazione dei comparti, orientate alla sostenibilità ecologico-ambientale, energetica, sociale e di contrasto ai cambiamenti climatici.

Tali pratiche progettuali si concretizzano con l'attuazione pubblica delle opere di urbanizzazione e il controllo pubblico sugli interventi di edificazione dei lotti convenzionati da parte delle aziende assegnatarie. Vieppiù, l'attuazione di un ambito P.I.P., già in fase di pianificazione e successiva attuazione, si impone l'obiettivo di **creare degli effetti positivi sul territorio** circostante. Questi effetti si realizzano con opere di interesse più ampio rispetto ai confini del comparto in attuazione (piste ciclabili, sistemi di controllo accessi per l'ambito, ristrutturazione del verde esistente, ecc...), nonché con l'uso di tecniche innovative, più efficienti, come volano per una rigenerazione del territorio. Peraltro, come meglio specificato nella prossima linea di indirizzo 06, anche la **fase di assegnazione** dei lotti alle aziende diventa determinante per aggiungere valore al territorio.

Con tali concetti si vuole realizzare, completare e promuovere le aree attualmente a disposizione del Consorzio, con gli opportuni adattamenti a seconda del contesto territoriale, al fine di realizzare **effetti rigenerativi sugli ambiti produttivi circostanti**.

Ultima, ma per questo non meno importante attività, consiste nella prosecuzione della **gestione delle convenzioni** che regolano la vita dei lotti PIP ceduti, a cui si lega il rilascio di pareri consultivi sui permessi di costruire, delle autorizzazioni a vendere e affittare e del riscatto/aggiornamento delle convenzioni originarie. Tali Servizi, forniti dalla struttura del Consorzio, richiedono particolare impegno e competenza specializzata nel settore, per cui è importante mantenere all'interno

dell'Ente il *know how* e il bagaglio di esperienza professionale, anche mediante costante aggiornamento del sistema tariffario, condiviso con i Comuni consorziati.

## 2.5 Linea di indirizzo 05

### **Incentivare l'insediamento e rendere attrattivo il territorio per le aziende che aggiungono valore alla comunità**

La provincia di Modena ha una forte vocazione produttiva e può vantare un alto valore della produzione industriale, con numerose imprese e numerosi addetti.

Per incentivare l'insediamento e rendere attrattivo il territorio per aziende che attraverso le loro esternalità positive sono generative di effetti sociali, economici, ambientali favorevoli per la comunità, è necessario definire delle priorità di assegnazione che alzino il livello qualitativo dell'insediamento anche al fine di produrre un effetto attrattivo per altre aziende.

Entra quindi in gioco il tema della responsabilità sociale ed ecologico-ambientale delle aziende che intendono insediarsi nelle aree consortili.

Per definire dei criteri prioritari di assegnazione delle aree P.I.P., è quindi utile riferirsi, oltre a quanto previsto dalle specifiche Norme Tecniche di Attuazione dei Piani, alla **Responsabilità sociale delle imprese** (RSI). La RSI costituisce l'insieme di tutti i comportamenti e le azioni socialmente responsabili che vengono attuate dalle imprese nei confronti di dipendenti, fornitori, clienti e in generale della comunità.

La (RSI), che ha origine da una indicazione di un economista americano nel 1953<sup>3</sup>, rappresenta l'evoluzione di un concetto già approfondito in precedenza che ha avuto negli anni successivi una sua evoluzione. In Italia si è avuta una sua prima esplicitazione nell'azione imprenditoriale di Adriano Olivetti, meglio rappresentata nel suo discorso tenuto in occasione dell'apertura del nuovo

---

<sup>3</sup> Howard Bowen, considerato il padre della *Corporate Responsibility*, nel 1953: "La RSI fa riferimento agli obblighi degli uomini di affari di perseguire quelle politiche, prendere quelle decisioni, o seguire quelle linee di azione auspicabili in termini di obiettivi e valori della nostra società."

stabilimento di Pozzuoli nel 1955<sup>4</sup>. In termini politici, ha fatto la sua comparsa sulla scena europea con l'impegno emerso in occasione del Vertice di Lisbona del marzo 2000. Sia la commissione Europea<sup>5</sup> che l'OCSE<sup>6</sup> hanno indicato la Responsabilità Sociale di Impresa come parte integrante del concetto di sviluppo sostenibile. La legge regionale dell'Emilia-Romagna n.14/2014, legge per la promozione degli investimenti regionali, prevede uno specifico capitolo dedicato alla Responsabilità sociale delle imprese e all'innovazione sociale. Secondo la definizione della Comunità Europea, la RSI rappresenta una *“integrazione su base volontaria, da parte delle imprese, delle preoccupazioni sociali e ambientali nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate”*. In sostanza, quindi, l'obiettivo primario della Responsabilità Sociale d'Impresa è creare relazioni sostenibili con tutti i soggetti interessati all'attività aziendale, affiancando alla responsabilità economica delle aziende anche una responsabilità sociale (o meglio, responsabilità civile), che porti alla promozione e alla messa in atto di valori rivolti all'impresa, alle persone, al territorio e all'ambiente.

Per definire quali aziende producono valore al territorio, considerando anche le tipologie aziendali medio piccole che caratterizzano l'area modenese, si ritiene che una certificazione di responsabilità sociale, non ancora univoca (B corporation, imprese Benefit, UNI ISO 26000, SA8000), sia poco incisiva perché attualmente non particolarmente diffusa. Si ritiene quindi più efficace costruire una griglia di criteri con punteggi di priorità, riferendosi agli indicatori della RSI - Social Statement del Ministero del lavoro e delle politiche sociali – che dovranno essere opportunamente semplificati e funzionalmente razionalizzati per il raggiungimento degli obiettivi strategici del Consorzio.

---

<sup>4</sup> *“Può l'industria darsi dei fini? Si trovano questi semplicemente nell'indice dei profitti? Non vi è al di là del ritmo apparente qualcosa di più affascinante, una destinazione, una vocazione anche nella vita di una fabbrica? (...) La fabbrica di Ivrea pur agendo in un mezzo economico e accettandone le regole ha rivolto i suoi fini e le sue maggiori preoccupazioni all'elevazione materiale, culturale, sociale del luogo ove fu chiamata ad operare, avviando quella regione verso un tipo di comunità nuova ove non sia più differenza sostanziale di fini tra i protagonisti delle sue umane vicende, della storia che si fa giorno per giorno per garantire ai figli di quella terra un avvenire, una vita più degna di essere vissuta”* (Adriano Olivetti 23/04/1955)

<sup>5</sup> Consiglio Europeo Lisbona 23 e 24 marzo 2000 - conclusioni della presidenza

<sup>6</sup> Il Segretariato OCSE ha pubblicato una brochure sulla interconnessione della Responsabilità Sociale d'Impresa con tutti gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile. ["Responsible Business Conduct and the SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS"](#) è disponibile in inglese ed è online sul sito OCSE

Questi aspetti non vanno considerati come un appesantimento dell'attività aziendale bensì come una opportunità; infatti, la performance di un'impresa dipende da diversi elementi di tipo intangibile quali il valore della conoscenza e la capacità di innovare, il consenso e la fiducia delle diverse categorie di stakeholder, la reputazione e, in ultima analisi, la disponibilità a contribuire al benessere della comunità. L'adottare comportamenti socialmente responsabili si allinea alla adozione delle *best-practices* che porta l'impresa a una prospettiva di sviluppo duraturo e alla creazione di valore in grado di generare un vantaggio competitivo. Di fatto l'impresa responsabile crea un ambiente di lavoro positivo (più sicuro, più motivato) attrae e mantiene personale qualificato e motivato, valorizza il marchio (*brand value*) rafforzando il rapporto con i clienti, migliora la reputazione, riduce i rischi di danni ai propri asset o a terzi, migliorano le relazioni con gli istituti finanziari in virtù della riduzione del profilo di rischio.

Ne deriva che i moderni criteri di selezione delle aziende devono considerare una serie di aspetti che riguardano un'analisi più dettagliata dell'impresa e del suo piano industriale. Gli elementi da considerare sono: l'impresa e l'idea di business (*mission, vision, purpose*) nonché quanto il fine aziendale è orientato all'elevazione materiale, culturale, sociale ed ambientale del luogo ove è chiamata ad operare; la gestione delle risorse umane, gli aspetti ecologico-ambientali e di qualità architettonica previsti nel piano industriale, la comunicazione sui prodotti e i rapporti con clienti e fornitori per un consumo e una produzione sostenibile, oltre ad azioni specifiche per lo sviluppo della comunità.

La responsabilità sociale d'impresa come parte integrante del concetto di sviluppo sostenibile, si integra perfettamente con le azioni di rigenerazione urbana dei tessuti produttivi ancora attivi. Porre al centro delle strategie aziendali le aspettative degli stakeholder (quindi non solo degli shareholder), con pratiche che incidono in modo positivo sulla comunità locale secondo un principio di continuo miglioramento e di continua innovazione, di fatto orienta ad un ritorno dell'economia civile di mercato. Le azioni di rigenerazione urbana e di responsabilità sociale delle imprese, in una visione moderna, **generative di effetti positivi sul territorio/comunità.**

## 2.6 Linea di indirizzo 06

### **Promuovere un programma di rigenerazione urbana**

Obiettivo strategico della Regione (L.R. 24/2017) e delle amministrazioni comunali è la riduzione del consumo di suolo, promuovendo a tal fine il riuso, la riqualificazione e la rigenerazione delle aree industriali e degli edifici da ridestinare alla produzione.

Per quel che riguarda il settore produttivo regionale il modello emiliano, analizzato da vari autori, ha subito nei distretti industriali presenti una sua metamorfosi a causa di una serie di eventi sovraregionali (ingresso nella moneta unica, aumento della globalizzazione, la crisi economica, il Covid19). La metamorfosi della struttura dei distretti industriali emiliani si può sintetizzare nella nascita di una élite di medie imprese e l'affermazione di imprese medio grandi, con l'affermazione di specializzazioni a più elevato contenuto tecnologico. Una manifattura in continua evoluzione, con una spiccata propensione all'export, con il settore industriale che risulta trainante per l'economia regionale.

Queste considerazioni, da un lato evidenziano che le imprese sempre più spesso hanno bisogno di spazi di dimensioni più ampie e adatte allo sviluppo di attività ad alto contenuto tecnologico, dall'altro che è necessario mantenere e incentivare la nascita di nuove imprese o start-up, sia con incubatori per l'innovazione sia con spazi eventualmente condivisi per le prime fasi di attività.

Tale obiettivo può essere perseguito su più fronti ed in particolare:

- **il riutilizzo di immobili**, collocati nell'ambito dei comparti produttivi, attraverso la loro acquisizione e riqualificazione secondo gli attuali criteri ambientali ed energetici. Tali immobili possono poi essere assegnati o concessi in locazione ad aziende che rispettano i criteri di valorizzazione del territorio, ovvero, in alternativa, utilizzati per **attivare incubatori di impresa**. Tali azioni andrebbero intraprese con progetti pilota che dovrebbero coinvolgere altri enti (Regione, Provincia, Democenter, AESS...), reperendo finanziamenti per la sostenibilità economica del progetto stesso nella sua fase iniziale. Per il raggiungimento di tale obiettivo andrebbe anche valutata la possibilità di intraprendere azioni di intermediazione, cioè favorire l'incontro di domanda e offerta,

con la costruzione di un database di immobili disponibili all'affitto previa loro riqualificazione;

- dare nuova vita alle aree che hanno o stanno perdendo la loro connotazione produttiva, con azioni di rigenerazione, anche attraverso la ricerca di finanziamenti ad hoc. Per questo possiamo ipotizzare le seguenti possibilità:
  - dare continuità all'esperienza nata con il nome OvestLab, gestita da Consorzio Attività Produttive e Comune di Modena col Quartiere 4, avviata nel 2015 in una delle officine in disuso nel Villaggio Artigiano di Modena Ovest, con l'obiettivo di promuoverne il riuso e la rigenerazione urbana a partire dalle urgenze emerse in quel territorio: estinzione del lavoro manuale/artigianale; delocalizzazione della produzione industriale con conseguente e graduale abbandono degli immobili. Ampliare o potenziare tale esperienza, di **community-hub**, con il coinvolgimento diretto dei soggetti (stakeholder, associazioni culturali, gruppi di residenti/lavoratori costituiti in rappresentanza di luoghi o quartieri della città, ecc.) presenti e attivi sul territorio modenese, nella individuazione di progetti e azioni volte a far emergere gli elementi identitari e di sviluppo della comunità locale che riguardano, prioritariamente, ipotesi di rigenerazione urbana, con l'obiettivo di avere ricadute positive dal punto di vista sociale, urbanistico, economico, ambientale, culturale e architettonico. Puntando sulla qualità urbana ed ecologico-ambientale, oltre che sul potenziamento dei servizi;
  - progetti di rigenerazione di spazi connessi al produttivo, per attività di supporto o **servizi al produttivo**, nelle aree produttive o limitrofe, per accrescere l'attrattività dei territori: ristorazione/street food, valorizzazione delle infrastrutture verdi e blu, car&amp; bike sharing, piazzole attrezzate per la ricarica elettrica, ecc. All'interno di questo filone di azioni, di non secondaria importanza appaiono gli aspetti energetici delle aree industriali, nel confronto dei quali il Consorzio può farsi promotore di **comunità energetiche rinnovabili** (CER), sia come socio sovventore che produttore; in questo ultimo caso, utilizzando eventualmente aree (ad esempio parcheggi) di propria proprietà o di proprietà dei comuni soci.