

MISURARE LA SOSTENIBILITÀ

di **Francesco Schlitzer**, Amministratore Delegato Vera

Governance trasparente, elevati standard di tutela ambientale e sociale, insieme ad un alto grado di coinvolgimento dei dipendenti e degli stakeholder,

sono gli elementi della Sostenibilità sui quali oggi le imprese sono chiamate a impegnarsi ed a competere. Il modus operandi di un'azienda è, quindi, elemento di valutazione, e di scelta, da parte di consumatori, investitori, Ong, dipendenti e così via. Prova ne è che le stesse società di rating inseriscono indici "extra-finanziari" utili a investitori istituzionali come fondi pensione, assicurazioni o fondazioni per decidere dove investire i propri risparmi; alcune stime indicano che in Europa vi sia un mercato degli "investimenti sostenibili" pari a 5 trilioni di euro. Sono numeri che parlano da soli.

Quello della Sostenibilità è tuttavia un fenomeno che è partito dal basso dove le imprese sono state costrette a rincorrere le nuove esigenze dei consumatori e dei gruppi di interesse. Tant'è che ancora oggi le principali risposte delle aziende sono state indirizzate non tanto dentro se stesse ma verso interventi esterni, quali operazioni di beneficenza o creazioni di Fondazioni mirate al medesimo obiettivo: contribuire a risolvere criticità altrove ma non in casa propria. Le aziende si trovano, quindi, di fronte ad un percorso obbligato perché sono gli stessi mercati, e non solo quelli finanziari, a volerne sapere di più non solo di cosa fanno ma anche di come lo fanno. Il tema della valutazione/misurazione della Sostenibilità di un'impresa diventa perciò centrale: solo se si è in grado di valutare tutti gli elementi reali e valoriali di un'azienda si possono fare scelte consapevoli.



Gli strumenti di misurazione sinora utilizzati – bilanci sociali o adesioni a linee guida internazionali – si sono dimostrati degli strumenti di promozione aziendale ma inadeguati a darci la reale "cifra". La gran parte di essi sono autodichiarazioni o adesioni a principi generali difficilmente verificabili in concreto, il caso BP docet.

“ Le aziende si trovano di fronte ad un percorso obbligato perché sono i mercati, a volerne sapere di più non solo di cosa fanno ma anche di come lo fanno ”

Va detto che, se vi è poca trasparenza nel flusso di informazioni, ciò è in larga parte dovuto al management delle imprese stesse che vede nell'applicazione di criteri di Sostenibilità un ostacolo anziché una spinta a maggior innovazione.

Persiste, quindi, un'evidente asimmetria informativa che col tempo dovrà essere colmata.

Chi scrive, insieme al Prof. Maurizio Zollo dell'Università Bocconi e agli esperti di clima organizzativo di Great Place to Work Italia, ha costruito un modello di misurazione della sostenibilità chiamato *rewards*[®] (responsible workplace developing sustainability, www.rewards.eu) che

incentra l'analisi sulle percezioni sia dell'ambiente esterno che di quello interno. Percezioni che vengono messe in relazione con i processi di gestione, le caratteristiche psicologiche del management, la governance societaria e confrontati con quelli di altre aziende. Tutto questo viene, infine, sottoposto al giudizio indipendente di due Ong che esprimono una valutazione anche sulle politiche di sostenibilità dell'azienda.

Abbiamo applicato *rewards*[®] ad un'importante realtà italiana, la Fater SpA (joint venture Angelini farmaceutici – Procter & Gamble).

Fater ha inserito la Sostenibilità all'interno del proprio business-model e aveva, quindi, l'esigenza di misurare e conoscere se la propria azione fosse in linea con le aspettative dei propri stakeholder.

Un processo di miglioramento continuo che vede coinvolte tutte le funzioni aziendali. Poter disporre di strumenti di misurazione affidabili è un elemento decisivo per far uscire il tema della sostenibilità da quell'alveo concettuale astratto che è spesso la ragione della diffidenza degli stessi top manager. Più in generale, occorre riportare il tema della Corporate Responsibility all'interno dei processi decisionali e non lasciarlo a valle di essi, relegato a puro elemento di immagine e marketing.

