

GOVERNANCE VUOL DIRE ANCHE MISURAZIONE

**Veronica Tibiletti**

Presidente del Corso di Laurea Magistrale in Amministrazione e Direzione Aziendale, Università di Parma

Di sostenibilità le aziende se ne sono sempre occupate, e già negli scritti di uno dei più grandi maestri dell'economia aziendale, Gino Zappa, nel 1957 si definiva l'azienda come *"istituto economico atto a perdurare che, per il soddisfacimento dei bisogni umani, ordina e svolge in continua coordinazione la produzione, o il procacciamento e il consumo della ricchezza"*. C'erano già tutti gli ingredienti: la durabilità nel tempo e quelli che oggi chiamiamo stakeholders, con i relativi bisogni da contemperare. Le imprese italiane sono un caso virtuoso di agire durevole, nel rispetto dei bisogni degli stakeholders.

Oggi si rende ancora più necessario, per il successo duraturo dell'impresa e per un armonico rapporto delle sue finalità con la società in senso più ampio, integrare temi di sostenibilità di medio-lungo termine e circolarità nella strategia e gestione aziendale. Come tradurre in azioni concrete il senso ultimo della sostenibilità d'impresa? Il punto di partenza non può esulare da un cambiamento culturale nelle aziende, mosso con lo strumento della governance. E quindi, dentro l'acronimo ESG, l'ultima lettera, la G, che rappresenta appunto il "governo" dell'impresa, può essere visto come il "braccio" strategico ed operativo della "E" (l'ambiente) e la "S" (il sociale), ovvero lo strumento con cui calare a terra gli obiettivi di sostenibilità ambientale e sociale. Una volta identificate le azioni ambientali e sociali ritenute strategiche

per lo sviluppo sostenibile dell'impresa, è grazie ai processi interni alla governance che si individuano gli strumenti operativi per darvi corso e monitorarli. La costituzione di un Comitato ESG, con un ruolo propulsivo e di coordinamento della strategia di sostenibilità, composto da soggetti dotati di specifiche professionalità e che fungano da "cinghia di trasmissione" all'interno della struttura aziendale, appare una scelta che sempre più aziende stanno compiendo.

Ma governance vuol dire anche misurazione, perché senza misurazione si rischia di porre in essere azioni autoreferenziali, con il rischio di perdere di vista gli obiettivi strategici. Quando si intraprende un percorso di sostenibilità non si può quindi prescindere dall'impostazione di un serio e rigoroso sistema di misurazione dei KPI di sostenibilità, indispensabile per fissare un punto di partenza e da qui costruire un piano, al fine di allineare l'attività aziendale in tutte le sue declinazioni e poter poi rendicontare.

Questi temi assumono ancora più rilevanza nell'ottica dell'economia circolare, dove è utile e opportuno rilevare non solo il personale contributo dell'impresa al sistema, ma anche quello dei diversi attori della filiera. Lo strumento di misurazione permette all'impresa di acquisire una dimensione contestualizzata, ponendo inevitabilmente degli obiettivi di miglioramento, coinvolgendo la filiera nel processo. La strategicità della misurazione dell'economia circolare è stata "san-cita" dal Ministero dell'Ambiente nel giugno 2022 e avvalorata dalla sua collaborazione con la Commissione tecnica UNI 057, che si sta occupando della elaborazione di standard sull'Economia circolare. Questa tappa è anche significativa nel quadro del progetto "Advanced policy instruments for circular economy" volto a elaborare indicazioni utili al fine di accelerare la transizione verso l'economia circolare in Italia anche tramite una armonizzazione del quadro di monitoraggio. Sono tante le imprese italiane di medie e grandi dimensioni che si sono dotate di una governance adeguata in tema ESG e di strumenti di misurazione e rendicontazione, la vera sfida da qui in poi sarà quindi quella di coinvolgere in questi percorsi anche le imprese di più piccole dimensioni, soprattutto appartenenti alle filiere di "economia circolare", per l'attivazione di ulteriori processi di transizione ecologica e sociale.