# Lead The Future: il supporto per nuove strategie di sostenibilità

Negli ultimi anni uno dei concetti di cui si sente parlare molto di frequente è sicuramente quello della sostenibilità. La crescente gravità dei problemi ambientali e il sempre più preoccupante scenario relativo alle questioni sociali ed economiche, hanno contribuito ad accrescere la consapevolezza della necessità di un cambiamento profondo che consenta di invertire la rotta verso un futuro il cui modello di sviluppo garantisca il soddisfacimento dei bisogni della generazione attuale senza compromettere la possibilità, per le prossime, di rispondere ai loro. E’ proprio questa la definizione di sviluppo sostenibile ad oggi più accreditata: fornita dalla Commissione Mondiale per l’Ambiente e lo Sviluppo, essa mette in luce come la sfida della sostenibilità non sia unicamente relativa agli aspetti ambientali, sebbene siano questi ultimi quelli decisamente più evidenti e preoccupanti, ma abbia pesanti ricadute anche sul sistema economico e sociale.

E’ indispensabile, quindi, un cambiamento culturale, una diversa visione del mondo che metta esplicitamente al centro i valori della cura e del rispetto per gli altri, per i beni comuni e per il pianeta: la sostenibilità deve essere, dunque, un apprendimento sociale che riguardi tutti, dalle istituzioni alle famiglie, passando, ovviamente, per le imprese.

Il capitale artificiale, e quindi i sistemi di produzione, e quello naturale sono fondamentalmente complementari: il primo, infatti, dipende sia dalla disponibilità di risorse naturali che dalla capacità dell’ecosistema in cui opera di assorbire l’impatto delle attività umane.

Non è difficile comprendere, di conseguenza, come le difficoltà insite nel processo di orientamento alla sostenibilità siano molteplici anche per le aziende, ed indubbiamente collegate alla necessità di un cambiamento a livello di cultura d’impresa, che dovrà inevitabilmente prendere le distanze dai consolidati modelli gestionali adottati finora.

Fino ad oggi, infatti, sostenibilità e business sono stati considerati come due termini antitetici, tanto che parlare di impresa sostenibile era praticamente impossibile.

E’ qui che entra in gioco il progetto Lead The Future, nato dal partenariato tra Confindustria Pescara-Chieti, Federmanager Abruzzo e Molise e Manager Italia Roma, con l’obiettivo di promuovere un cambiamento culturale verso il cosiddetto sviluppo sostenibile della società in cui viviamo.

Al progetto ha preso parte anche l’Università degli Studi dell’Aquila, la quale ha provveduto ad elaborare un possibile approccio metodologico grazie al quale poter raggiungere gli importanti traguardi a cui questo progetto mira.

Lead The Future, in particolare, è stato dapprima analizzato utilizzando gli strumenti tipici del project management, opportunamente adattati per tener conto delle peculiarità del contesto all’interno del quale il progetto intende operare e del relativo scenario in costante evoluzione, e successivamente si è provveduto a valutare le attività già svolte e ad individuare gli ulteriori possibili campi di azione, cominciando dalla ricerca e dallo studio di iniziative simili già proposte altrove.

Partendo, quindi, dall’ascolto delle interviste relative ai top manager delle aziende coinvolte dal progetto, si è cercato di comprendere in primis quale sia lo stato dell’arte del concetto di sostenibilità; ogni intervistato è stato, infatti, chiamato ad esprimere la propria opinione su diverse tematiche tra cui, con riferimento a questo aspetto specifico, il rapporto tra *Sostenibilità* e *Valore*.

E’ stato quindi chiesto loro cosa intendessero per sostenibilità aziendale, quali potessero essere le strategie attuabili in tal senso in un’impresa, ed infine quale ruolo potesse avere la sostenibilità nella creazione del valore.

Dall’analisi delle risposte ottenute è emerso come il concetto di sostenibilità sia ancora piuttosto confuso, e, di conseguenza, come sia altrettanto poco chiara l’idea di un modello di business sostenibile.

E’ indispensabile, quindi, elaborare una metodologia grazie alla quale si possano creare situazioni di confronto tra i diversi attori coinvolti nel progetto, con l’obiettivo di riuscire a trovare e a condividere una definizione chiara ed univoca per la sostenibilità aziendale, a partire dalla quale poter studiare opportune strategie da adottare per applicare tale concetto ad un impresa reale.

E’ necessario, in sostanza, capire come poter coniugare l’adozione di comportamenti sostenibili da un punto di vista sociale ed ambientale con gli obiettivi di profitto aziendali, dando vita, così, a meccanismi di creazione del valore che risultino vincenti per via del loro apporto benefico globale non solo all’impresa, ma anche a tutti i suoi principali portatori di interesse, alla comunità in cui opera e ai propri dipendenti

Far coesistere, all’interno del proprio modello di business, quelle che sono le tre dimensioni fondamentali ed inscindibili della sostenibilità può e deve, quindi, costituire uno strumento di gestione grazie al quale l’azienda può avanzare verso un nuovo futuro.

In realtà il concetto di sostenibilità aziendale, conosciuto anche come Corporate Sustainability, riveste già un ruolo fondamentale per le imprese; esso, infatti, è strettamente collegato alle cosiddette risorse intangibili, le quali costituiscono il valore aggiunto grazie al quale l’azienda può vantare performance differenziali rispetto alle concorrenti: si tratta, infatti, di tutte quelle risorse e competenze distintive che delineano la personalità dell’impresa e che, pertanto, risultano difficilmente imitabili dalle altre.

Le attività di Corporate Sustainability, di fatto, possono tradursi, per l’azienda, in opportunità concrete di accumulazione di risorse intangibili e di performance competitiva e costituire, in questo modo, una vera e propria strategia di business orientata al successo economico.

E’ fondamentale, tuttavia, prendere coscienza del fatto che non esiste, e non potrà mai esistere, un modello di gestione sostenibile che risulti essere valido in assoluto per ogni impresa: non è difficile comprendere, infatti, che ogni realtà aziendale è caratterizzata da una propria personalità che è funzione non solo del settore in cui opera e delle dimensioni che la caratterizzano, ma anche e soprattutto da tutta una serie di altri aspetti collaterali che partono dall’ubicazione geografica e terminano con la vision e la filosofia imprenditoriale.

Questo, ad ogni modo, non significa che non sia possibile perseguire l’ideale di una società sostenibile, all’interno della quale imprese ed aziende operino, quindi, secondo i principi della sostenibilità, ma solo che ogni realtà può farlo seguendo un percorso ad hoc, in linea con le proprie specificità.

Da qui l’incapacità di trovare uno strumento di misura in grado di quantificare la sostenibilità di un’impresa e, soprattutto, capace di mettere a confronto in maniera oggettiva le infinite vie percorse da ogni azienda lungo il cammino verso lo sviluppo sostenibile.

Il progetto Lead The Future, partendo da questa consapevolezza, ha compreso come, in tale contesto, diventa fondamentale creare situazioni di confronto e condivisione grazie alle quali ogni azienda possa mostrare alle altre imprese coinvolte in questa iniziativa il comportamento sostenibile adottato finora e la strategia che si propone di mettere in atto in futuro relativamente a questo aspetto.

Si viene così a creare una rete all’interno della quale, attraverso uno scambio reciproco di idee e di valutazioni, ogni impresa può confrontarsi con le altre, pur perseguendo un diverso cammino di sostenibilità.

Per accendere i riflettori su questo tema, sul quale troppo spesso si parla ma troppo poco spesso si agisce, si è pensato che si potrebbe organizzare un evento a cui dare il nome di Sustainability Day durante il quale le imprese si impegnano nel raggiungere determinati obiettivi di miglioramento entro un fissato intervallo di tempo, trascorso il quale si potrà organizzare un nuovo incontro per valutare l’operato di ogni azienda e premiare, quindi, quella che ha dimostrato di essere la più sostenibile in assoluto o le best practises di ognuna.

Per facilitare questa attività si potrebbe realizzare un software ad hoc grazie al quale l’azienda non solo può visualizzare, eventualmente anche in maniera grafica, il proprio grado di Corporate Sustainability, ma riesce anche a valutare l’impatto che ogni sua scelta avrebbe sulla sostenibilità in modo da decidere in quale direzione sia più opportuno muoversi.

Si potrebbe, dunque, creare una piattaforma di gestione della sostenibilità aziendale, ossia un opportuno programma in cui, inserendo le variabili richieste, e nello specifico quelle relative agli indicatori di performance adatti alla specifica impresa, si ottiene come risultato un determinato valore di sostenibilità, che varierà al variare dei valori in input.

Tale piattaforma potrebbe, dunque, costituire un valido strumento di gestione della sostenibilità aziendale, in quanto consentirebbe di agire secondo un approccio polivalente che, nello specifico, può condurre:

* ad una DIAGNOSI della situazione attuale dell’azienda, e quindi ad una valutazione oggettiva della sua sostenibilità
* alla determinazione di un PIANO STRATEGICO volto ad ottenere dei risultati
* alla programmazione di AZIONI MIGLIORATIVE grazie alle quali poter arrivare concretamente a raggiungere gli obiettivi strategici
* al MONITORAGGIO del comportamento aziendale nel tempo

Grazie a tale piattaforma, quindi, le imprese potrebbero visualizzare il proprio livello di sostenibilità, eventualmente con l’ausilio di grafici, come, ad esempio, matrici o grafici a ragnatela, che mettano in mostra i punti di forza e quelli di debolezza propri dell’attuale modello di business, rendendo immediatamente individuabile gli ambiti in cui è necessario un intervento migliorativo.

La piattaforma di gestione della sostenibilità, opportunamente implementata, potrebbe costituire anche una ulteriore possibilità di condivisione e confronto tra le diverse aziende, e tra queste e tutte i diversi attori che in qualche modo interagiscono con esse.

Il portale del progetto potrebbe, infine, costituire un’importante vetrina per ogni impresa, dal momento che qui si potrebbe inserire tutto quanto concerne la sostenibilità dell’impresa stessa in termini di situazione attuale, di obiettivi futuri di miglioramento e di grado di avanzamento verso questi ultimi, dimostrando inoltre, in questo modo, estrema trasparenza verso i portatori di interesse, aspetto, questo, che, oltretutto, risulta essere in perfetta sintonia con i principi della sostenibilità.

Lead The Future si pone, quindi, un obiettivo estremamente ambizioso, quello, cioè, di essere il supporto per l’implementazione di nuove strategie di sostenibilità; ciò significa, nello specifico, non solo riuscire a condurre le imprese verso l’adozione di modelli di business più sostenibili, ma anche e soprattutto di creare un contesto socio-culturale che favorisca l’emersione della sostenibilità e renda più semplice ed immediata l’acquisizione di comportamenti capaci di esprimerla anche in ogni attività del vivere quotidiano.

*[Dott.ssa Stefania A. Ferrara,*

*Università degli Studi dell’Aquila]*