

I precetti della sostenibilità

La discussione del 13 ottobre 2023 e i suoi precedenti

Mario Viviani, Gruppo Bilanci e Sostenibilità (GBS)

FONDAZIONE

Unipolis

Unipolis, Bologna, 12 aprile 2024

Il 13 ottobre 2023 c'è stata una discussione sulla sostenibilità.

I partecipanti erano di varia estrazione: accademici, manager, *practitioner*, imprenditori (elenco a p. 109).

In quell'incontro – con sempre al centro la sostenibilità – sono state toccate questioni diverse, come: "Riconcettualizzare l'impresa", "Sostenibilità come processo trasformativo", "Insegnare la sostenibilità", "Il ruolo della consulenza e delle associazioni di rappresentanza", "L'«S» di sociale" (negli ESG, s'intende), "La comparabilità" (secondo gli standard), eccetera.

(Alcune di queste questioni saranno toccate da coloro che le hanno evocate).

Il significato generale:
rispetto alla sostenibilità ***non essere disinvolti***.

Dal dizionario (Il Battaglia):

- Scioltezza, naturalezza di modi; sicurezza nel comportamento, spigliatezza; [...],
- Sicurezza delle proprie idee e della propria condotta, [...], leggerezza, superficialità, noncuranza; sfrontatezza; mancanza di ritegno.

Il criterio condiviso, nella discussione, è stato questo:

*rispetto alla sostenibilità – per molte e concorrenti motivi – è utile **non** essere spigliati, eccessivamente sicuri, superficiali.*

Il successo e la diffusione (soprattutto verbale) della sostenibilità – un fenomeno veramente *pervasivo* – possono contenere qualche rischio e devono essere accompagnati (nutriti) da un più alto grado di consapevolezza

Non disinvolti.

Una comunità? Un gruppo d'interesse? Un incontro casuale?

Non proprio una comunità. Però, certo, ***un gruppo di interessi***:

persone a vario titolo *competenti, interessate e coinvolte* nel processo generale della sostenibilità.

Il tratto caratterizzante è stato la **pluralità delle responsabilità** e la **diversa provenienza disciplinare e professionale**.

C'era comunque un (tacito) obiettivo condiviso...

L'obiettivo era, certo, **ragionare assieme** (un seminario).

Ma sicuramente si condivideva un'intenzione:

**qualificare (far fruttare) il processo generale della sostenibilità,
considerato un progresso civile (economico, sociale, ambientale).**

Più in particolare:

1. produrre **efficacia e adattabilità** dei processi della sostenibilità,
2. far nutrire reciprocamente tali (diversi e collegati) processi, attraverso la **pluralità** delle discipline coinvolte, delle esperienze professionali, delle responsabilità politiche,
3. **mitigare alcuni rischi** di depotenziamento e travisamento dei processi della sostenibilità.

A chi ci si intendeva (intende) rivolgere?

1. **Ai normatori** (in modo che ne possano tener conto).
2. **Alle discipline coinvolte**, che – ognuna per le proprie competenze – possano contribuire al sempre maggior accreditamento della sostenibilità, tenendo però in conto la posizione e l’apporto delle altre.
3. **Agli ambiti sociopolitici** presenti nella discussione (*“le rappresentanze”*), perché si possano produrre sinergie rivolte all’accREDITAMENTO-SVILUPPO della sostenibilità.

Degli spunti o poco più:

1. *La sostenibilità e le eccezioni*
2. *Sostenibilità e purpose: che rapporto c'è?*
3. *La missione, il purpose e la loro relazione*
4. *Sostenibilità, etica, morale*
5. *Stakeholder engagement come performance*
6. *Sostenibilità e/o CSR*
7. *Il galateo della sostenibilità*
8. *Sostenibilità e natura istituzionale*
9. *I precetti della sostenibilità*

Con uno **stimolo** a monte:

Ci sono stati degli “incidenti” che hanno stimolato gli scritti:
pandemia e guerra.

Che hanno fatto emergere un dubbio:

Pandemia e guerra (eccezioni?) fanno forse intravedere alcuni difetti delle basi logiche e processuali sulle quali si è sviluppata la sostenibilità?

Insomma:

che per quanto la parola "sostenibilità" sia sulla bocca di tutti – e di apparente grande successo – si tratti di un processo con qualche necessità di riflessione e, forse, di taratura.

La sostenibilità è cresciuta in volume, in obiettivi, in pratiche, in regole e in discorsi.

Forse però per molti rischia di assomigliare a una **formula**, a qualcosa che, comunque, bisogna evocare.

Ci può essere il rischio che sfugga un po' di mano, anche a quelli che l'hanno a cuore.

Metterne in rilievo alcuni aspetti problematici ("**possibili fallacie**", *aporie*, difetti di partenza), e osservare alcune caratteristiche del suo processo, può essere utile.

Alla **radice della sostenibilità** c'è un assunto, una ***convenzione*** ("l'accordo"):

1. Mercato libero e regolato
2. Democrazia e legittimità delle istituzioni
3. Autodeterminazione dei soggetti

(Un ***canone occidentale***)

Ma democrazia e autodeterminazione non ci sono dappertutto.

Si è però agito "come se": come se esistessero dappertutto – oltre al mercato e alle sue regole – anche la democrazia e l'autodeterminazione.

Alla fine ciò che rimane come unico principio generale e condiviso – al di là delle dichiarazioni – è **solo il mercato** (capitalistico, globalizzato, finanziarizzato, a volte sregolato).

Ma così, come si vede proprio dalle "eccezioni", la sostenibilità può essere in pericolo.

*Necessità: che democrazia e autodeterminazione siano (o diventino) **obiettivi della sostenibilità.***

(Che vuol dire **inevitabilità della politica**, per tutti gli attori.)

Il **purpose** (lo scopo, la formulazione sintetica dei motivi d'esistenza delle organizzazioni) è l'ultima novità in fatto di sostenibilità.

È fondamentale che l'impresa esponga il motivo della sua esistenza, ma attenzione a che non diventi una formula allusiva.

Il purpose, ancor più che in una formulazione, deve essere contenuto e manifestato dal **comportamento**.

Sono gli interlocutori che devono percepire quale sia il purpose dell'impresa.

Il ***comportamento sostenibile*** è innanzitutto una **prova di coerenza** tra quello che si enuncia e quello che si realizza.

L'impresa (chi la rappresenta, chi la possiede, chi la governa) deve fare l'esame di coscienza, e nemmeno da sola: ci vuole ***un processo discorsivo e dialettico*** (democratico?) che *non si può saltare*.

La formulazione della missione e del purpose devono essere dunque un ***atto pubblico***, ma anche un ***atto intimo***: sono i partecipanti più diretti che lo devono interpretare, e per interpretarlo ne devono essere (*intimamente*) convinti.

L'irrigidimento normativo (la più forte presenza della legge) può depotenziare la responsabilità dell'impresa.

Se c'è qualcuno che mi dice cosa devo fare la mia coscienza si può rilassare. C'è il rischio che ciò che alla fine conta sia ***il conformarsi, piuttosto che l'interrogarsi.***

Bisogna dunque **seguire**, nella definizione della propria missione e del proprio purpose, **un percorso-processo consapevole**, con i suoi contenuti ritualistici (anche un po' sacrali).

Gli **stakeholder** (sempre così evocati) sono in verità una costruzione concettuale, un modello, una rappresentazione. Non sono veri.

Però lo **stakeholder engagement** è fondamentale, proprio perché è *una rappresentazione del comportamento sostenibile*,

è una **performance**, insomma, che manifesta ciò che l'impresa considera giusto, per sé e per quegli interlocutori che indica come stakeholder.

(che se poi – gli stakeholder - diventano veri e si prendono le loro responsabilità tanto meglio).

Perché l'abbiamo chiamata per tanto tempo "**responsabilità sociale**" e poi, a un certo punto, "**sostenibilità**"?

L'evoluzione dei nomi – da responsabilità sociale a sostenibilità – ha una storia che conviene tenere presente, perché il cambio dei nomi indica "**uno scatto di percezione**", una differente sensibilità pubblica.

Questo processo sociale – la sostenibilità – va considerato nel suo **divenire** per tentare di interpretarne le tendenze, con le sue virtù (internazionalizzazione) e i suoi rischi (p.e.: "eccesso normativo", "difficoltà d'accesso per le imprese minori", "sostenibilità più vincolo che valore", "nuda compliance", ecc.).

Insomma: necessaria **una valutazione storico/critica**.

In fondo, la sostenibilità è un **galateo**, un modo, per l'impresa, di essere accettata in società.

Non è una sottovalutazione: ogni cambiamento, nella storia, si è manifestato con regole sociali proprie, che hanno prodotto degli scatti nella percezione pubblica e nei comportamenti sociali.

Nell'idea di "galateo" ci sono cose molto utili e giuste:

- Guardarsi dall'esterno
- Concepirsi come modello per gli altri
- Sollecitare l'adesione

Dunque ben venga il galateo della sostenibilità, anche a scanso di possibili formalismi.

Per la sostenibilità le imprese sono tutte uguali: «io mi interessano degli esiti e non delle intenzioni».

Ma gli esiti fanno riferimento a un metro tagliato a misura dell'impresa capitalistica (grande, per giunta).

Ancora il canone occidentale.

A nature istituzionali diverse corrispondono obiettivi diversi e soprattutto **trade-off diversi** (perché gli obiettivi istituzionali producono inevitabilmente una gerarchia degli interessi perseguiti).

In relazione alla normativa e agli standard, le imprese sotto forma di società di capitale "sono in pace con la loro coscienza politica" (con la loro centralità nell'economia), le altre forme istituzionali **no** (e così possono rischiare di perseguire una impossibile omologazione).

Bisogna ragionare sulle differenze di natura istituzionale (e di dimensione).

Le leggi e gli standard riguardanti la sostenibilità, con la loro crescente precisione dispositiva, con la loro acribia, possono **diventare un totem**, cioè qualcosa "a cui si deve" a prescindere.

La sostenibilità dovrebbe essere intesa come un "valore focale", cioè "un valore che serve per..."

(In quale prospettiva?)

Ci vuole – da parte degli attori – **un'idea più precisa di giustizia**, e così si torna all'inizio:

Nell'accordo a base della sostenibilità non possono non esserci:

- gli obiettivi riguardanti **democrazia e autodeterminazione**,
- **più soggettività** espressa dalle imprese,
- **più semplicità** ed essenzialità richiesta dalle norme,
- **più accompagnamento consapevole** (delle imprese) da parte degli altri attori (normatori, practitioner, associazioni, accademia).

Impegni un po' per tutti:

- **Il normatore:** *semplificare*.
- **I practitioner:** aiutare *lo sviluppo della coscienza (politica)* delle imprese.
- **Le rappresentanze imprenditoriali:** insistere sul valore della *natura istituzionale* e sulle differenze tra imprese.
- **Le imprese:** esame di coscienza, *partecipazione e responsabilità* (anche al proprio interno), rilevanza e considerazione delle **diverse accezioni di valore** che convivono nel grande fenomeno dell'economia e degli scambi.