

Annarita **Cacciamani**

Governance,

darsi obiettivi reali e raggiungibili
per non cadere nel “washing”

Ivan Demuro (Università Cattolica): «Il compito di una buona governance è amministrare in modo ragionevole e razionale, tenendo sempre presente anche la sostenibilità economica».

Vietato buttarsi sul “tutto e subito” ma individuare una propria strategia operativa e affidarsi a consulenti capaci



Ivan Demuro
Professore associato
di Brand Management
all'Università Cattolica

GOVERNANCE

CLICK

Dare **obiettivi reali e raggiungibili per non cadere nel "washing"** con tutte le conseguenze che possono esserci, tra le quali multe e sanzioni. Secondo **Ivan Demuro, professore associato di Brand Management all'Università Cattolica** è questo il ruolo che deve avere la **governance** in un'azienda che voglia avviare un percorso di sostenibilità.

Spesso, infatti, quando si parla di sostenibilità si tende a pensare solo all'ambiente ma la sostenibilità è ambientale, sociale e di governance. Perché **l'attività di impresa**, se esercitata con finalità lucrativa, è funzionale a generare profitto e, in ogni caso, **deve essere gestita in equilibrio economico**. Il professor Demuro cerca, quindi, di mettere in guardia soci e amministratori delle aziende e in particolare delle Pmi da una corsa troppo veloce verso la sostenibilità che si concentri più sulla comunicazione che sull'effettivo e concreto perseguimento della stessa.

GOVERNANCE. COSA INTENDIAMO CON LA G DI ESG

La lettera G nell'acronimo ESG sta per governance. **Con governance si intende l'amministrazione e la gestione dell'azienda ma anche il controllo sulla stessa**. Per governance, sinteticamente, deve intendersi l'insieme dell'organizzazione e delle procedure che individuano "chi fa cosa": **il compito di una buona governance è amministrare in modo ragionevole e razionale, tenendo sempre presente la sostenibilità economica**. Attraverso il reporting di sostenibilità gli amministratori danno conto dell'attività svolta dalla società e dell'impatto della stessa sulla sostenibilità.

In pratica è un resoconto dei doveri di diligenza e di monitoraggio in materia di sostenibilità. Nelle società di grandi dimensioni è spesso presente la distinzione soggettiva tra soci di maggioranza e amministratori, che molto spesso sono dei managers esterni. Nelle società più piccole, e in particolare nelle Pmi, questa separazione non sempre è presente e, trattandosi di società anche a ristretta compagine sociale e spesso familiare, c'è una coincidenza soggettiva tra soci e amministratori. Questo crea una confusione di ruoli, che non è positiva. «La governance è importantissima e

chi ha il compito di amministrare deve farlo ispirato alla corretta gestione e tenendo sempre conto della natura e delle dimensioni dell'attività d'impresa e quindi anche dell'impatto economico delle scelte in materia di sostenibilità» sottolinea Demuro.

I RISCHI DI UNA CORSA FRENETICA ALLA SOSTENIBILITA'

Oggi essere sostenibili e avere un buon rating ESG è molto importante per un'attività imprenditoriale. Può essere un criterio utilizzato anche per valutare le richieste di finanziamento e, nell'ottica della direttiva sulla Due Diligence, nell'ambito della filiera produttiva e quindi ai fini dell'iscrizione nell'albo fornitori delle grandi imprese. «Investire in sostenibilità ambientale e sociale è importante ma non bisogna mai dimenticare la sostenibilità economica – spiega il docente della Cattolica - Serve **essere molto attenti e cauti, dandosi obiettivi reali e raggiungibili, che è possibile rendicontare. Il rischio è quello di dichiarare cose che poi non si riescono a fare** per essere agevolati nell'ottenere finanziamenti o per essere inseriti, ad esempio, in determinati elenchi di fornitori. Se la governance dell'azienda non lavora in maniera oculata e fa il "passo più lungo della gamba", **il pericolo di cadere nel greenwashing è dietro l'angolo con la conseguente possibilità di multe e sanzioni, senza dimenticare il danno reputazionale e di immagine».**

Quindi: sì agli investimenti in sostenibilità ma procedendo con cautela e con una strategia fatta di obiettivi davvero raggiungibili seguendo il **principio della proporzionalità.**

NON SPAVENTARSI E PROCEDERE PER OBIETTIVI

La transizione ecologica riguarda tutte le imprese e le **Pmi** non ne sono ovviamente escluse. «Il consiglio che mi sento di dare alle imprese medie e piccole che si avvicinano ad un percorso verso la sostenibilità è quello di non spaventarsi. Cosa vuol dire? Vuol dire **non farsi prendere dal panico e dalla frenesia di fare tutto e subito. Un buon amministratore disegna una strategia, dà obiettivi chiari, raggiungibili in tempi ragionevoli e rendicontabili. Senza dimenticare che l'impresa deve avere un equilibrio**



economico: importante è, ad esempio, uno strumento come il controllo di gestione, che permette di capire cosa funziona e cosa no»
evidenza Demuro.

Questo, quindi, è ciò che significa la G di ESG per il docente dell'Università Cattolica. Si tratta di un percorso non semplice soprattutto per le imprese più piccole: «Non sempre ci sono le competenze adatte all'interno di una piccola azienda: per questo ritengo importante anche il ruolo delle associazioni di categoria che possono seguire le imprese in questa transizione».