

Bussola della sostenibilità

Domande orientative sulla strategia di
sostenibilità per consiglieri di
amministrazione delle PMI

Pubblicazione: 1. novembre 2024

Bussola della sostenibilità – Domande orientative sulla strategia di sostenibilità per consiglieri di amministrazione delle PMI

La sostenibilità si è ormai trasformata in un imperativo strategico per le piccole e medie imprese (PMI) di tutto il mondo. Oltre a costituire una prassi della responsabilità sociale d'impresa, è oggi considerata un elemento chiave per tutelare la competitività, la resilienza e la reputazione dell'impresa nel lungo periodo. Nonostante la loro taglia ridotta, le PMI hanno un impatto significativo sull'ambiente, sulla società e sull'economia locale anche a confronto con le aziende più grandi. Pertanto è decisivo che il consiglio di amministrazione delle PMI si prepari adeguatamente e si occupi attivamente della sostenibilità per garantire il futuro a lungo termine dell'impresa stessa e dell'ecosistema in cui opera. Un elemento da sottolineare è che spesso le imprese a gestione familiare si concentrano intrinsecamente sui temi legati alla sostenibilità. Anche la versione attuale della guida per CdA «Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance» di economiesuisse dà grande spazio alla tematica della sostenibilità nel suo senso più ampio e raccomanda di applicare determinate pratiche di governance anche nelle imprese di piccole e medie dimensioni. Non c'è dubbio, la sostenibilità si è ormai ritagliata il suo spazio in ogni comparto dell'economia! È però fondamentale che a guidare la riflessione strategica e dettare la direzione di marcia sia il consiglio di amministrazione.

La presente lista di controllo intende aiutare i consiglieri di amministrazione ad acquisire il più rapidamente possibile una comprensione pratica e completa di rischi e opportunità legati alla sostenibilità e condurre l'impresa su un percorso di successo futuro e redditività a lungo termine.

I fiduciari, ossia le persone di fiducia di proprietari, consiglieri di amministrazione e membri della Direzione, si impegnano per fornire ai loro clienti una consulenza e un accompagnamento completo. Questo significa anche identificare i temi fondamentali per l'impresa, predisporre un'analisi di materialità e stimare la rilevanza e l'impatto dei vari temi nel quadro di una valutazione completa del rischio.

Per questo motivo, l'associazione settoriale EXPERTsuisse ha sviluppato offerte di supporto che semplificano questa analisi della situazione e l'applicazione delle misure necessarie. Si tratta della EXPERTsuisse Sustainability Scorecard e anche della metodologia di trasformazione per modelli di business strategicamente sostenibili. Ulteriori informazioni sono disponibili in calce al presente documento.

Domande orientative per il consiglio di amministrazione sul tema della sostenibilità:

a. Orientamento strategico della sostenibilità in azienda

1. Abbiamo definito una strategia per affrontare il tema della sostenibilità?
2. Qual è il nostro attuale impatto ambientale, sociale ed economico come impresa?
3. Conosciamo l'impatto che ha la variazione delle esigenze dei clienti e delle aspettative degli stakeholder, e ci sono delle conseguenze per il nostro modello di business?
4. Quali sono i rischi e le opportunità principali in relazione alla sostenibilità per il nostro business?
5. Quali sono i nostri obiettivi di sostenibilità a breve, medio e lungo termine?
6. Quali misure a breve termine sono necessarie per raggiungere i nostri obiettivi di sostenibilità a lungo termine?
7. Se confrontiamo i nostri obiettivi di sostenibilità con quelli del settore o con parametri di riferimento (benchmark) rilevanti, che giudizio possiamo esprimere?
8. Come possiamo integrare efficacemente la sostenibilità nella nostra strategia e nei nostri processi?
9. Quali pratiche sostenibili possiamo applicare nella nostra attività quotidiana, incluse la gestione delle risorse e le attività nella catena del valore?
10. Come possiamo adeguare e ottimizzare la nostra strategia di sostenibilità alla luce dei cambiamenti nel contesto esterno e delle sfide emergenti?

b. Struttura di governance per la sostenibilità in azienda

1. La sostenibilità fa parte della nostra cultura aziendale e i dirigenti l'hanno fatta propria?
2. Quali misure possiamo adottare per promuovere l'innovazione e lo sviluppo di prodotti e servizi sostenibili?
3. Quali meccanismi sono implementati nella nostra impresa per prevenire il greenwashing?
4. Il contesto del settore o le richieste dei nostri stakeholder ci impongono di sottoporre le informazioni che pubblichiamo a una verifica esterna (assurance)?
5. Quali criteri applichiamo per selezionare il nostro fornitore di assurance ESG?
6. Quali sono i principali fattori di valore (positivi e anche negativi) legati alla sostenibilità che orientano la nostra strategia e il nostro modello di business?

c. Responsabilità per la realizzazione degli obiettivi di sostenibilità

1. Nella nostra impresa, chi è responsabile della tematica della sostenibilità?
2. Nella nostra impresa, a chi è affidato il compito di applicare nell'attività operativa la strategia di sostenibilità definita dal consiglio di amministrazione?
3. Comuniciamo ambizioni, obiettivi e successi dell'impresa ai nostri collaboratori?
4. Come possiamo motivare attivamente i nostri collaboratori ad adottare e promuovere pratiche sostenibili sul posto di lavoro?
5. Quali sono le relazioni e le partnership che possiamo stringere con portatori di interessi esterni come clienti, fornitori, comunità locali e organizzazioni non governative per promuovere la sostenibilità?



d. Monitoraggio e valutazione della performance nel campo della sostenibilità

1. Monitoriamo e valutiamo continuamente i nostri progressi e il raggiungimento dei nostri obiettivi di sostenibilità?
2. Quali impegni prendiamo nel campo della sostenibilità e come facciamo in modo di rispettarli?
3. Quali strumenti adottiamo per apportare i necessari cambiamenti di rotta?
4. Con quali indicatori (KPI) misuriamo i nostri sviluppi nel campo della sostenibilità?
5. Con che frequenza verifichiamo i progressi verso i nostri obiettivi di sostenibilità e li modifichiamo?
6. Come possiamo garantire di aver implementato dati, processi e controlli robusti nella rendicontazione sulla sostenibilità?
7. Come possiamo valutare e ridurre i rischi legati alla sostenibilità, inclusi quelli riguardanti la reputazione e la compliance regolamentare?
8. Quali misure adottiamo in presenza di scostamenti significativi rispetto ai nostri obiettivi di sostenibilità?

e. Comunicazione interna ed esterna sui temi legati alla sostenibilità

1. Come possiamo migliorare la trasparenza e la comunicazione rispetto alla nostra performance e agli impatti che abbiamo nel campo della sostenibilità?
2. Abbiamo una strategia di comunicazione e divulghiamo indicatori fondamentali in un rapporto?
3. Come affrontiamo i rischi di greenwashing?
4. Quali misure di formazione e sensibilizzazione possiamo adottare per informare le persone all'interno e all'esterno dell'impresa sulle questioni legate alla sostenibilità?
5. Come comunichiamo i nostri progressi e le nostre sfide nel campo della sostenibilità a portatori di interessi esterni?
6. Come gestiamo le battute d'arresto, quando gli obiettivi non vengono raggiunti o le ambizioni sono irrealistiche?

f. Strategie di finanziamento e investimento nel contesto della sostenibilità

1. Quali sono le conseguenze finanziarie delle nostre iniziative per la sostenibilità e come possiamo generare un rendimento dai nostri investimenti per la sostenibilità?
2. Abbiamo valutato quali nuove possibilità di finanziamento si aprono alla nostra impresa se affrontiamo la tematica della sostenibilità?
3. Come integriamo gli aspetti della sostenibilità nelle nostre decisioni di investimento e finanziamento?
4. In che modo garantiamo che le nostre risorse finanziarie vengano impiegate in modo efficiente nelle iniziative per la sostenibilità?
5. Gli aspetti legati alla sostenibilità sono integrati nelle nostre decisioni di investimento (ad esempio in fusioni e acquisizioni, acquisti di nuovi mezzi di produzione ecc.)?

Il supporto del vostro fiduciario

Nei mesi scorsi, EXPERTsuisse ha lavorato intensamente per fornire un sostegno ai propri membri e alla loro cerchia di clienti che desiderano avere risposte approfondite ad alcune di queste domande. Il risultato degli sforzi messi in campo è la EXPERTsuisse Sustainability Scorecard.

La EXPERTsuisse Sustainability Scorecard è uno strumento di lavoro semplice e pragmatico che permette di effettuare una diagnosi di alto livello della fitness di un'impresa nel campo della sostenibilità. L'obiettivo è mettere in luce lo status quo in fatto di sostenibilità e migliorarlo. Questo viene fatto a un alto livello di visione per identificare le aree d'intervento. Sulla base di un sistema a semaforo, la Scorecard presenta la valutazione della situazione da parte del fiduciario per ogni KPI / dimensione oggetto di analisi. Questa valutazione si basa sui dati quantitativi e qualitativi raccolti nel programma di verifica.

Successivamente raccomandiamo di condurre un'analisi di materialità in un'ottica di doppia materialità per confermare le aree d'intervento identificate, la loro rilevanza e i temi da approfondire.

Strutturando quindi i progetti con la metodologia di trasformazione di EXPERTsuisse, questi permettono di condurre un lavoro efficiente e mirato sulle aree d'intervento, giungere a risultati comunicabili in modo pratico e pragmatico e in tal modo generare un valore aggiunto chiaro per le PMI.

Maggiori informazioni sono disponibili su questo [link](#).

Per saperne di più è possibile contattare EXPERTsuisse o il proprio fiduciario.