

Deloitte: così il Responsabile della Sostenibilità accelera il business aziendale Ma in Italia solo il 7% delle imprese ha già una figura dedicata alla sostenibilità

- In Italia solo il 7% delle aziende prevede già una figura che si occupa esclusivamente di sostenibilità
- La stessa percentuale sale al 37% se si considerano solo le imprese con più di 50 dipendenti
- La sostenibilità è integrata nella strategia di business tramite un apposito “Piano di Sostenibilità” solo dal 3% delle aziende
- Tra le imprese che hanno già implementato un “Piano di Sostenibilità”, solo 4 su 10 utilizzano dei Key Performance Indicators (KPI) per misurarne l’impatto
- Anche il bilancio di sostenibilità è ancora poco diffuso: solo una azienda su 10 lo produce

Milano, 3 luglio 2023 – La presenza del **Responsabile della Sostenibilità** (RSO) in azienda aumenta le iniziative di corporate social responsibility (CSR), aiuta a ridurre le cosiddette “socially irresponsible activities” e produce migliori risultati di business. Ma in Italia oggi solo il 7% delle imprese ha un Responsabile della Sostenibilità. E solo il 3% delle aziende ha già implementato un Piano di Sostenibilità. È quanto emerge dalla ricerca di **Deloitte “Il ruolo del Sustainability Manager”**, che indaga come viene gestita la sostenibilità all’interno delle aziende e quanto è diffusa la figura del Responsabile della Sostenibilità.

«Le aziende sono oggi chiamate a mettere a fuoco un nuovo approccio alla sostenibilità. Non si tratta solo di individuare e realizzare azioni che riflettano una maggiore attenzione all’ambiente o ambiscano a una superiore ricaduta sociale. Si tratta di sviluppare una concreta integrazione strategica delle tematiche ESG nel modello di business, ripensando i rapporti con tutti gli stakeholder e aggiornando i prodotti e i servizi venduti sul mercato, nell’ottica di una crescente generazione di valore», commenta **Franco Amelio, Deloitte Sustainability Leader**.

«La sostenibilità è un tema centrale nella definizione della strategia aziendale. È una delle leve fondamentali per operare sul mercato, per attrarre i migliori talenti, per consolidare la reputazione, per consentire l’accesso al mercato dei capitali, per accelerare gli investimenti. Nelle scelte di allocazione del capitale, è la principale discriminante nella maggior parte dei settori industriali: per questo serve una visione integrata di lungo periodo, in cui la sostenibilità concorra effettivamente a definire il profilo aziendale», aggiunge **Stefano Pareglio, Presidente di Deloitte Climate & Sustainability**.

Pianificazione strategica: una buona prassi ancora poco diffusa

Nonostante la rilevanza dei temi legati alla sostenibilità dichiarata dalle aziende in Italia, la maggior parte delle imprese del nostro Paese non sta ancora gestendo tale aspetto in modo sistematico. Se si considera l’adozione di un **Piano di Sostenibilità**, solo il 3% delle organizzazioni lo ha già implementato, un altro 3% ha in programma di introdurlo, mentre un 11% sta valutando tale possibilità. Ma, in prospettiva, l’adozione di un Piano di Sostenibilità sembra destinata a diventare sempre più diffusa e integrata nel business.

Per valutare in modo oggettivo i benefici derivanti da un **Piano di Sostenibilità**, è necessario elaborare un set di indicatori o **Key Performance Indicators (KPI)** in grado di coglierne l'impatto effettivo dentro e fuori il perimetro aziendale. Al momento, tuttavia, l'adozione di KPI per il monitoraggio è ancora poco diffusa: tra le realtà che in Italia hanno un Piano di Sostenibilità già operativo, solo 4 su 10 ne fanno già uso, quasi 3 su 10 hanno in programma di implementarli e 2 su 10 stanno valutando la possibilità di elaborarli.

L'importanza della rendicontazione e della comunicazione

Per comprovare il percorso di sostenibilità intrapreso dall'azienda è decisivo divulgare regolarmente informazioni circa l'impatto ambientale e socio-economico. Un mezzo utile a certificare le azioni intraprese dall'impresa è il **bilancio di sostenibilità**, uno strumento che in Italia oggi è adottato solamente da una azienda su 10 circa. Oltre al bilancio di sostenibilità, anche le attività di **comunicazione sulla sostenibilità** sono ancora appannaggio di una minoranza, pari a un decimo delle imprese. È interessante notare come, tra le realtà che veicolano il proprio impegno in questo ambito, il focus sia interno quanto esterno: i clienti e i dipendenti sono quasi in egual misura destinatari della comunicazione incentrata sui temi di sostenibilità.

Gli investimenti in sostenibilità: più diffusi tra le aziende più performanti

Oggi tra le imprese italiane è poco meno di un quinto a effettuare **investimenti in ambito sostenibilità**, un dato che raggiunge invece un terzo del totale tra le realtà che hanno registrato una crescita di fatturato nell'ultimo anno. Inoltre, la maggior parte delle aziende che non hanno in programma di realizzare un Piano di Sostenibilità è tendenzialmente meno incline della media a prevedere investimenti in tale area: è il 92% di queste ad affermarlo, contro la media dell'82%.

Esplorando gli ambiti di destinazione degli investimenti, in cima alla lista c'è l'integrazione di **tecnologie sostenibili**, seguita da **progetti di sostenibilità interni** all'azienda e dall'intenzione di **innovare i prodotti e servizi**. Dallo studio emerge anche l'importanza dello **sviluppo di partnership strategiche** con aziende dello stesso o di altri settori: la condivisione rappresenta un fattore determinante per le realtà di minori dimensioni, che spesso non hanno le risorse e le competenze per sviluppare in autonomia soluzioni per migliorare la propria sostenibilità. L'approccio sistemico di **filiera**, dunque, risulta critico per le PMI.

Un approccio integrato alla sostenibilità con il Responsabile della Sostenibilità

Se confrontate con la media, le realtà che prevedono un Responsabile della sostenibilità dimostrano un approccio più integrato alla sostenibilità. Un esempio è il maggiore tasso di adozione del Piano di Sostenibilità rispetto alla media delle aziende italiane: passa dal 3% al 73% la quota di chi lo ha già formalizzato e dall'1% al 19% quella di chi lo ha in programma nei prossimi dodici mesi. Parallelamente, raggiunge il 60% l'utilizzo di KPI tra le organizzazioni che hanno un piano operativo, segnando un aumento di 20 punti percentuali dalla media.

Anche per le attività di rendicontazione il quadro è molto diverso nelle imprese che hanno un Responsabile della sostenibilità: l'85% degli intervistati riferisce di redigere un bilancio di sostenibilità e quasi metà, il 44%, lo effettua da oltre due anni. Anche rispetto alla comunicazione delle iniziative di sostenibilità, circa 8 Responsabili della Sostenibilità su 10 dichiarano di diffondere obiettivi, progetti e risultati, contro una media italiana del 12%.

I numeri in Italia

Nel nostro Paese una figura che si occupa esclusivamente di sostenibilità – un Responsabile della sostenibilità (RSO) – è presente solo nel 7% delle aziende. Una percentuale che sale al 37% se si considerano solo le imprese con più di 50 dipendenti. Si tratta, del resto, di una figura che, nella maggioranza dei casi (71%), è stata istituita da meno di 5 anni. Per quanto riguarda la gerarchia aziendale, nel 31% dei casi i RSO riportano direttamente all'amministratore delegato, nel 25% riportano al Direttore Operativo e nel 14% dei casi al Responsabile di Produzione. Limitato, per ora, il numero di persone dedicate ai team degli RSO: il 43% dei RSO ha disposizione al massimo due persone, il 26% ne ha al massimo 5, il 10% ha 10 persone e solo il 7% ne ha più di 10.

«Assistiamo a un rapido consolidamento del ruolo del responsabile della sostenibilità nelle aziende di ogni dimensione e di ogni settore industriale. L'evoluzione del contesto normativo e le dinamiche di mercato guidano questo cambiamento. Sarà importante assegnare a queste figure una chiara collocazione della struttura organizzativa, affinché possano disporre delle leve necessarie a svolgere una funzione di assoluto rilievo», commenta **Franco Amelio, Sustainability Leader di Deloitte**.

Le Competenze del Responsabile della Sostenibilità

Per le aziende intervistate, i RSO devono disporre anzi tutto di **competenze tecniche specifiche** (dall'ambito energetico alle scienze dei materiali): è di questo avviso circa 1 azienda su 2. Alle competenze tecniche si affiancano però anche competenze soft, come la **capacità di ascolto e comunicazione**, la cui rilevanza viene indicata dal 45% delle aziende. I RSO intervistati, a loro volta, mettono in luce soprattutto l'importanza di applicare le competenze tecniche nello specifico contesto settoriale. A ciò si aggiunge, in 1 intervistato su 2, la rilevanza di una **visione di lungo periodo**, elemento fondamentale specie nell'interlocuzione con il top management.

Come evolverà il ruolo dei Responsabili Sostenibilità?

Sia le aziende, sia i RSO intervistati pensano che la figura del Responsabile Sostenibilità nei prossimi 5 anni sarà più importante di oggi. Ma per quali motivi? Per le aziende, la spinta principale verrà dalle aspettative degli stakeholder: dai clienti (per il 37%) e dai fornitori (per il 20%) più che dall'azionariato (per il 13%). Inoltre, circa una azienda su 3 ritiene che la necessità di gestire situazioni critiche, anche in termini reputazionali, avrà un grande impatto sull'evoluzione del ruolo dei RSO. Minore attenzione è invece riservata – abbastanza sorprendentemente – all'evoluzione normativa, che solo una azienda su 4 identifica come rilevante.

Quest'ultimo dato discorda con il punto di vista dei RSO intervistati: la stragrande maggioranza di questi, infatti, riconosce un ruolo rilevante alla **compliance normativa**, seguita dalla **gestione del rischio** e dallo sviluppo di una **cultura aziendale** della sostenibilità. D'altro canto, la rilevanza del contesto normativo risulta coerente con le motivazioni che hanno portato all'introduzione della figura del RSO in azienda: tra le imprese che dispongono già di tale figura nell'assetto organizzativo, quasi 1 su 2 dichiara di avere introdotto il ruolo proprio per assicurare l'adempimento di requisiti normativi.

«I responsabili aziendali della sostenibilità oggi sono chiamati a svolgere funzioni operative e a offrire, nel contempo, visione e capacità di indirizzo. Se a ciò sommiamo le diverse formazioni professionali degli attuali manager della sostenibilità, ben comprendiamo la varietà di soluzioni organizzative adottate dalle aziende, non solo nel nostro Paese. Siamo dunque in una fase evolutiva, e l'auspicio è che si arrivi

rapidamente a consolidare il ruolo di queste figure, cui spesso è delegata anche l'interlocuzione con stakeholder portatori di esigenze tra loro differenziate», commenta Stefano Pareglio, Presidente di Deloitte Climate&Sustainability.

Metodologia

Deloitte ha realizzato una ricerca per esplorare come viene gestita la sostenibilità all'interno delle aziende in Italia e mettere in luce come le organizzazioni si stanno strutturando internamente per farlo, con particolare riferimento alla figura del Responsabile della Sostenibilità o Sustainability Manager. Nell'inverno 2022-2023 sono stati intervistati 500 C-level di un campione rappresentativo di aziende italiane per dimensione, distribuzione geografica e settore produttivo, oltre a 41 Responsabili della Sostenibilità identificati in aziende attive in Italia e con almeno 50 dipendenti.