

## PIÙ SOSTENIBILI GRAZIE ALL'INTEGRAZIONE

**D**imostrare l'affidabilità della propria azienda per guadagnare un vantaggio competitivo. Questo è il motivo fondamentale che spinge le imprese a dotarsi di sistemi formalizzati di gestione della Qualità, dell'Ambiente, della Salute e Sicurezza nei luoghi di lavoro e della Responsabilità Sociale.

Tradizionalmente la Qualità di un'azienda, o di un'organizzazione, è stata intesa soprattutto come capacità di garantire nel tempo, attraverso un controllo del processo, determinati requisiti di un prodotto o di un servizio. Un buon fornitore, un fornitore qualificato doveva essere in grado di dimostrare al proprio cliente, o ad un ente terzo, di aver introdotto nel sistema di management della propria azienda, accanto ai sottosistemi di gestione volti al controllo della contabilità, del personale, degli aspetti finanziari ecc., un sottosistema specifico, in linea di tendenza molto integrato con i precedenti, finalizzato ad assicurare costantemente la fornitura di beni o servizi pienamente rispondenti agli standard concordati.

La misura della sostenibilità

Negli ultimi anni, per effetto di una progressiva sensibilizzazione dell'opinione pubblica e dei consumatori, la reputazione e l'affidabilità di un'impresa si misurano anche su altri terreni. Sulla capacità di gestire un percorso di progressiva mitigazione degli impatti ambientali, di miglioramento delle condizioni di lavoro, di verifica del rispetto dei diritti fondamentali dell'uomo da parte dei fornitori, solo per citare alcuni dei temi universalmente condivisi dall'opinione pubblica. Più in generale, da un'impresa non ci si aspetta esclusivamente la capacità di generare profitto e occupazione, ma anche quella di condividere i valori che la società ritiene apprezzabili e di assumere comportamenti conseguenti, orientati ad affermare modelli di sviluppo ambientalmente e socialmente sostenibili.

Le attese degli stakeholder

Dall'esigenza di organizzarsi per rispettare i requisiti contrattuali, le specifiche tecniche o prestazionali dei beni e dei servizi dettate dal cliente si sta progressivamente passando alla necessità di dimostrare di agire in modo conforme alle attese non solo dei propri azionisti, ma più in generale delle parti interessate della società.

Oggi un'azienda non può astenersi dal prevenire attivamente i danni d'immagine che potrebbero derivare da un disastro

ambientale o dal mancato rispetto dei diritti umani fondamentali in un Paese in via di sviluppo.

Nel sistema di gestione dell'impresa, nella definizione delle responsabilità e delle procedure si deve necessariamente includere la capacità di soddisfare, e possibilmente di anticipare o di andare oltre, le attese delle "parti interessate". Un obiettivo non certo semplice da raggiungere, specialmente se si considera che per dimostrare in modo credibile la capacità di gestire le diverse variabili (Qualità, Ambiente, Sicurezza e Responsabilità sociale) spesso è necessario ricorrere alla certificazione di conformità ad una pluralità di norme tecniche o linee guida internazionali.

Dimostrare l'affidabilità

Il mercato esprime, infatti, una pressante domanda di certificazione dei sistemi di gestione aziendali a adozione volontaria: il cliente chiede al potenziale fornitore di assumersi l'onere, anche economico, di dimostrare la propria affidabilità. Un'azienda per divenire, o continuare ad essere, fornitore di un importante gruppo industriale o della grande distribuzione deve essere in grado di dimostrare di aver messo in atto tutte le precauzioni necessarie per prevenire, ad esempio, il blocco degli impianti a causa di una scorretta gestione degli aspetti ambientali o per evitare di essere accusati di non aver impedito lo sfruttamento del lavoro minorile da parte dei propri sub-fornitori.

Essere in condizione di dimostrare la propria affidabilità significa quindi guadagnare un vantaggio competitivo, ma per le piccole e medie imprese la definizione, la messa in atto e il continuo riesame di una pluralità di sistemi di gestione sono compiti molto ardui, economicamente gravosi e, perciò, spesso improponibili.

La soluzione possibile, anche se certo non semplice da realizzare, è quella di una maggiore integrazione tra i diversi sottosistemi: la Qualità, l'Ambiente, la Sicurezza e la Responsabilità sociale devono tendere a divenire parte del sistema di management complessivo dell'azienda. Per questo motivo già dalla fase di progetto i diversi sistemi di gestione devono essere concepiti in vista dell'integrazione. Un'integrazione che conduce ad una maggiore capacità competitiva e, al contempo, rende meno remota la prospettiva di uno sviluppo realmente sostenibile.

**Paolo Pipere**

