

## Introduzione

Il presente lavoro ha ad oggetto il *management accounting* orientato alla sostenibilità. La tematica interseca il più generale argomento delle relazioni che sussistono fra l'azienda e l'ambiente<sup>1</sup>.

Nella prospettiva economico-aziendale, è opinione condivisa che l'ambiente, pur essendo una nozione non univoca, possa definirsi come il sistema delle condizioni e delle circostanze (di varia specie) nel cui ambito l'impresa<sup>2</sup> trova le sue condizioni di vita e di sviluppo<sup>3</sup>.

L'azienda è, a sua volta, un sistema che interagisce costantemente con

---

<sup>1</sup> Per l'azienda, l'importanza di curare il rapporto con l'ambiente è sottolineata da Potito: «Il successo di un'azienda si misura solitamente in termini di sintonia con il contesto ambientale di cui fa parte». E ancora: «(...) risulterà chiaro che il rapporto con l'ambiente è alla base dell'andamento e dei risultati di qualsiasi azienda. E che, quindi, un buon rapporto assicura all'azienda propizie condizioni per un'evoluzione positiva della sua esistenza, mentre, al contrario, a essa viene a mancare ogni prospettiva favorevole di sviluppo quando il rapporto, per cause imputabili, o no, agli stessi responsabili aziendali, si deteriora». POTITO, *Economia Aziendale*, pp. 16 e 18.

<sup>2</sup> Sebbene sia nota in dottrina la differenza fra «azienda» e «impresa», si precisa che, per ragioni di comodità espositiva, questi termini saranno indifferentemente impiegati. Per una rivisitazione di tali concetti si consiglia la lettura di VIGANÒ, *Azienda*.

<sup>3</sup> Il tema è approfondito da Ferrero. L'Autore, fra l'altro, chiarisce che l'*ambiente generale* è utilmente osservabile in alcuni sub-sistemi interconnessi: l'ambiente fisico-naturale, l'ambiente politico-legislativo, l'ambiente economico, l'ambiente culturale e l'ambiente sociale. Con riferimento poi alla singola impresa, è necessario riferirsi alla nozione di *ambiente specifico*, vale a dire ad un più delimitato sistema di condizioni e circostanze esterne che agiscono sulla struttura e sul comportamento della singola impresa. Una simile delimitazione serve ad individuare i gruppi sociali ed economici con i quali l'azienda si interfaccia come unità produttiva, come pure è utile a perimetrare mercati e settori che sono riferibili alla singola impresa. L'ambiente specifico comprende i seguenti sottosistemi: il mercato delle materie prime e dei servizi, il mercato del lavoro, il mercato della tecnologia, il mercato dei capitali, i mercati di sbocco.

FERRERO, *Impresa e Management*, pp. 125-126 e p. 146. Si veda anche lo scritto di RANALLI, *Sistema ambientale*.

l'ambiente che la circonda, secondo un rapporto di interdipendenza, osservabile nelle sue due direzioni: dall'ambiente verso l'impresa e dall'impresa verso l'ambiente. Da un lato, l'ambiente condiziona profondamente la vita dell'impresa, fornendo ad essa una serie di *input* che possono costituire tanto delle *opportunità*, potenziali fonti di vantaggio, quanto dei *vincoli* che ne limitano l'operatività. Dall'altro, l'impresa produce *output* che sono immessi nell'ambiente, non soltanto sotto forma di beni o servizi, ma anche sotto forma di *comportamenti*, con essi intendendo, ad esempio, il grado di apertura sociale, di sollecitudine ai problemi ecologici, di sensibilità al benessere collettivo, eccetera<sup>4</sup>.

L'interdipendenza che sussiste fra il sistema-ambiente e il sistema-impresa è descrivibile in termini di relazioni *input-output* che il *management* è chiamato a gestire, senza soluzione di continuità, compiendo scelte di tipo *adattivo* che possono denotare un diverso atteggiamento rispetto ai condizionamenti che provengono dall'esterno. Talvolta, l'azienda assume un comportamento passivo nei confronti dei cambiamenti ambientali, in altri casi, invece, reagisce per contrastarli, oppure, se ne ha la possibilità, cerca di anticiparli o indirizzarli<sup>5</sup>.

Rispetto al più ampio rapporto azienda-ambiente sopra richiamato, nell'economia del presente lavoro, assumono un particolare rilievo le relazioni che legano l'azienda all'ambiente fisico<sup>6</sup> (ecosistema), ma anche quelle che intercorrono con l'ambiente sociale.

In questi particolari sub-sistemi, infatti, si sono palesate esigenze e aspettative (in altri termini, condizionamenti) che hanno assunto, nelle scelte aziendali, un peso di gran lunga superiore rispetto a quanto accaduto in passato, diventando così una questione urgente.

Non si tratta di destrutturate domande, avanzate da circoscritti gruppi di individui, particolarmente sensibili alle tematiche socio-ambientali, ma di un vero e proprio fenomeno di portata globale, riconducibile all'ampia tematica della *sostenibilità*.

Nella sua corrente accezione, il termine si riferisce allo stato dell'ambiente fisico, al cambiamento climatico, oltre che alla povertà, alle disparità fra popolazioni diverse e alle ineguaglianze. Più in particolare, però, la sostenibilità è un differente modo di intendere le relazioni uomo-pianeta, che mette in discussione gli schemi preesistenti e induce a ricercare criteri alter-

---

<sup>4</sup>FERRERO, *Impresa e Management*, p. 128.

<sup>5</sup>Sul punto, CODA, *Orientamento strategico*, p. 12.

<sup>6</sup>Nel prosieguo della trattazione, infatti, il termine «ambiente» sarà principalmente impiegato per riferirsi all'ambiente fisico, e dunque all'ecosistema.

nativi per compiere scelte in ambito economico, ambientale e sociale, perseguibili nel lungo termine.

Al più astratto e statico concetto di sostenibilità è spesso affiancata o sovrapposta l'espressione di *sviluppo sostenibile*, intendendo con essa il dinamico processo attraverso il quale le generazioni attuali ricercano forme di sviluppo che consentano la soddisfazione dei propri bisogni, senza pregiudicare quelli delle generazioni future<sup>7</sup>.

Lo sviluppo sostenibile è visto come un obiettivo desiderabile su larga scala, che necessita di interventi sistemici in materia di economia, ambiente, giustizia sociale, da porre in essere a molteplici livelli (istituzionale, aziendale, individuale)<sup>8</sup>.

È un campo estremamente ampio e articolato, che non è possibile circoscrivere nel perimetro di una singola disciplina.

Per i fini specifici del presente scritto, è opportuno però richiamare alcune questioni di rilievo che, di recente, hanno imposto una (ri)considerazione della sostenibilità nelle ricerche di *accounting*, rinnovando e ampliando un dibattito che non è certo nuovo.

In effetti, sebbene la sostenibilità sia penetrata, ormai da tempo, nei contenuti di questa disciplina, dove è osservata da peculiari angolature per fini conoscitivi, si va delineando la necessità di affrontarne lo studio da una prospettiva *multidisciplinare*<sup>9</sup>. Il tutto dovrebbe contribuire ad una migliore comprensione dello scenario rispetto al quale individuare, da più parti, soluzioni concrete.

Pertanto, lo studioso di *accounting* si cimenta oggi con un contesto di riferimento che non è più ricostruibile esclusivamente attraverso le fonti rinvenibili nel proprio settore, ma dovrà familiarizzare con gli avanzamenti scientifici che sull'argomento sono stati raggiunti in ambiti diversi dal proprio, quali l'economia, l'ambiente, la giustizia sociale e così via<sup>10</sup>.

---

<sup>7</sup> UNWCED, *Our Common Future*, p. 16.

<sup>8</sup> È appena il caso di ricordare che gli obiettivi di sviluppo sostenibile (*The Sustainable Development Goals* – SDGs) sono concordati e promossi dall'Organizzazione delle Nazioni Unite (ONU), uno dei principali promotori della sostenibilità su scala internazionale.

Con riferimento al periodo 2015-2030, sono previsti 17 obiettivi e 169 target specifici.

Per approfondimenti si consultino i siti istituzionali dell'Organizzazione delle Nazioni Unite ([www.un.org](http://www.un.org)) e dell'Agenzia Italiana per la Cooperazione e lo Sviluppo ([www.aics.gov.it](http://www.aics.gov.it)).

<sup>9</sup> AGUINIS-GLAVAS, *Corporate social responsibility*.

<sup>10</sup> È ormai frequente il richiamo alle ricerche condotte da un gruppo di scienziati guidati da Johan Rockströme e Will Steffen, circa gli effetti prodotti dalla pressione antropocenica. Attraverso questi studi è stato coniato e diffuso il concetto di confini planetari (*planetary*

Inoltre, secondo alcuni Autori lo sviluppo sostenibile è destinato ad avere un significativo impatto sul modo con il quale le informazioni contabili sono elaborate e sulle finalità per le quali sono impiegate<sup>11</sup>.

Rispetto alla sostenibilità, le ricerche di *accounting* hanno assunto nel tempo una diversa connotazione, mostrando inizialmente una natura prevalentemente descrittiva, ma il progressivo acuirsi delle questioni ambientali e sociali ha spinto il dibattito contemporaneo a concentrarsi sull'adeguatezza degli strumenti di rendicontazione esterna e, più in generale, sul ruolo che l'*accounting* dovrebbe svolgere.

Si sono così delineati due distinti approcci di ricerca, denominati, rispettivamente, approccio manageriale e approccio critico, che diversamente indirizzano gli studi sull'argomento.

L'approccio manageriale riconosce all'*accounting* orientato alla sostenibilità un ruolo positivo, intendendolo come uno strumento in grado di supportare il *management* nella gestione delle problematiche ambientali e sociali che coinvolgono l'impresa, pur riconoscendo i limiti degli strumenti contabili tradizionali che, impostati sull'unità di misura monetaria, non sono pienamente idonei a trattare le questioni sociali e ambientali.

Viceversa, l'approccio critico ritiene che l'idea di sostenibilità di fatto accolta nelle comuni pratiche di rendicontazione socio-ambientale sia molto distante dal fenomeno reale al quale dovrebbe far riferimento, sottolineando anche l'elevato rischio che esse tendano ad offuscare gli effetti provocati dall'attività dell'impresa sull'ambiente e sulla società, incluse le potenziali ricadute per le generazioni future.

Non sono rari i casi in cui si riscontra un uso distorto della rendicontazione socio-ambientale destinata all'esterno, adottata per nascondere condotte

---

*boundaries*). Si tratta di un insieme di *nove limiti biofisici* della Terra che contribuiscono a delimitare lo spazio entro il quale l'umanità può operare, senza rischiare di rendere il pianeta non solo poco ospitale, ma addirittura del tutto invivibile.

Le analisi evidenziano, ad esempio, che l'azione umana, dopo la rivoluzione industriale, è diventata il principale motore del cambiamento climatico e che una volta superate determinate soglie (i confini planetari appunto), esiste il ragionevole rischio che s'innesci un brusco e irreversibile mutamento ambientale.

Simili studi contribuiscono ad arricchire gli strumenti cognitivi a disposizione della comunità internazionale, ma anche a sensibilizzare i governi, la società civile e le stesse aziende sugli aspetti di sostenibilità.

Fra i più significativi scritti si ricordano: ROCKSTRÖM *et al.*, *Humanity*; ROCKSTRÖM *et al.*, *Planetary boundaries*; STEFFEN *et al.*, *Human development*.

<sup>11</sup> Per approfondimenti, si rinvia a BEBBINGTON *et al.*, *Sustainability Accounting*, p. 5 e ss.

poco etiche o scarsamente allineate ai principi della sostenibilità e volte a conseguire vantaggi di vario genere (*greenwashing*).

In effetti, le aziende hanno certamente percepito la necessità e l'utilità di comunicare agli *stakeholders* esterni gli sforzi compiuti nell'assunzione di scelte socialmente responsabili e lo hanno fatto attraverso documenti dalla denominazione e dal contenuto variabile. Il tutto è accaduto, di frequente, in assenza di adeguati sistemi di *management accounting* dedicati alla misurazione e al controllo delle prestazioni aziendali in materia ambientale e sociale.

Ciò ha comportato la diffusione di informazioni inerenti alla sostenibilità che, seppure attendibili, poi non sono impiegate per fini decisionali, indebolendo così l'efficacia delle azioni intraprese<sup>12</sup>.

La disponibilità di un sistema informativo strutturato per la rilevazione di questi particolari dati consente non solo di alimentare correttamente la rendicontazione socio-ambientale esterna, ma permette anche di diffondere una cultura della sostenibilità all'interno dell'azienda e di attivare gli opportuni meccanismi di verifica<sup>13</sup>.

Da qui nasce l'esigenza di orientare lo sforzo cognitivo verso lo studio di sistemi di programmazione e controllo idonei a guidare l'azienda nella direzione dello sviluppo sostenibile.

Il problema è particolarmente avvertito con riferimento alle questioni ambientali, per le quali si ravvisa la necessità di intensificare la ricerca di schemi innovativi che possano rapidamente consentire di adattare o ripensare gli strumenti contabili esistenti.

L'attenzione si concentra soprattutto sulla c.d. contabilità ambientale (*environmental accounting*) che cerca di rispondere alle esigenze di *policy makers*, analisti, imprese e accademici, circa la carenza di dati empirici su cui basare le proprie valutazioni.

L'*environmental accounting* è un'area di intersezione di diverse materie, dunque, presenta un forte carattere multidisciplinare.

Nel campo delle scienze economiche, può essere generalmente intesa

---

<sup>12</sup> ADAMS, *Corporate social and ethical reporting*.

<sup>13</sup> Così MARCHI, *La creazione*, p. 21.

Con riferimento ai meccanismi di controllo, si segnala l'importanza di includere obiettivi di sostenibilità all'interno dei sistemi di incentivazione del personale, specialmente in ragione della funzione motivante che essi svolgono, esortando gli operatori aziendali ad impegnarsi verso elevati standard di prestazione.

Per un approfondimento sui caratteri e il funzionamento di tali sistemi si consulti MACHIONI, *Sistema degli incentivi*, p. 282.

come un insieme di strumenti adoperati allo scopo di monitorare le risorse ambientali disponibili in un dato momento (gli *stock*) e l'impiego di tali risorse (i flussi), in un definito arco temporale.

Essa consente di quantificare gli interscambi tra i sistemi ambientali e i sistemi economici, rilevando contabilmente, da un lato, i flussi di beni e servizi che entrano come *input* nei processi di produzione e, dall'altro, l'impatto che l'*output* di questi ultimi provoca sulla quantità e sulla qualità delle risorse naturali<sup>14</sup>. È previsto l'utilizzo di misure monetarie, misure fisiche o una combinazione di entrambe.

Il ricorso all'*environmental accounting* è stato, in origine, preso in considerazione per ovviare ai limiti della contabilità nazionale. Convenzionalmente, quest'ultima registra le attività economiche che generano una transazione monetaria e non è predisposta per monitorare gli aspetti più strettamente attinenti alla sostenibilità<sup>15</sup>.

Nella prospettiva economico-aziendale, l'*environmental accounting* può essere rilevante sia per scopi di rendicontazione esterna, sia per fini decisionali interni. Nel primo caso, è possibile arricchire l'informazione economico-finanziaria vincolata, destinata ad una molteplicità di destinatari ma, in particolare, si può supportare in modo strutturato la rendicontazione socio-ambientale, orientata anche alla soddisfazione di esigenze conoscitive specifiche, avanzate da talune categorie di *stakeholders*.

Nel secondo caso, l'*environmental accounting* si presta soprattutto all'analisi di costi e benefici connessi alla gestione della variabile ambientale, costituendo così una base informativa sulla quale il *management* può fare affidamento.

In quest'ultima ipotesi si parla esplicitamente di *environmental management accounting* (EMA).

La diffusione dell'EMA è stata promossa specialmente intorno agli anni

---

<sup>14</sup>NEBBIA, *Input/output*.

<sup>15</sup>Il dibattito sul punto muove dall'inadeguatezza del Prodotto Interno Lordo (PIL) quale esclusivo indicatore della performance economica e del progresso sociale dei Paesi e, quindi, si sviluppa intorno alla ricerca di misure alternative più soddisfacenti, da affiancare a quelle tradizionali.

A tal proposito, si segnala che l'Istituto Nazionale di Statistica (Istat) predispone, monitora e rende noti alcuni rilevanti indicatori di benessere equo e sostenibile (BES). La Legge 4 agosto 2016, n. 163, modificativa delle norme sulla contabilità e la finanza pubblica, ha previsto l'inclusione degli indicatori BES tra gli strumenti di programmazione della politica economica nazionale, attribuendo ad essi un ruolo nell'attuazione e nel monitoraggio delle scelte pubbliche.

duemila<sup>16</sup>, sia attraverso iniziative internazionali sostenute dalle Nazioni Unite<sup>17</sup>, sia mediante la sponsorizzazione di importanti associazioni contabili professionali (CIMA, ACCA, IFAC, per citarne alcune)<sup>18</sup>.

Un particolare ruolo è tuttora ricoperto dall'*Environmental Management Research Network* (EMAN), una rete costituita da ricercatori, consulenti, rappresentanti delle imprese che promuovono l'EMA anche come veicolo per integrare le informazioni sui costi ambientali e sui flussi delle risorse naturali nel processo decisionale delle aziende. Lo scopo è quello di supportare la gestione ambientale con strumenti di *management accounting* ad essa dedicati.

Il dibattito sull'EMA, inizialmente circoscritto ad un'area di stampo professionale, si è progressivamente esteso, coinvolgendo sempre di più la ricerca accademica e guadagnandosi uno spazio in primarie riviste internazionali che si occupano di *accounting*<sup>19</sup>.

Svariati articoli riferiscono di casi aziendali che testimoniano, seppure a diversi gradi di pervasività e con impiego di strumenti differenziati<sup>20</sup>, l'adozione dell'EMA da parte delle imprese, sia nel settore pubblico, sia in quello privato<sup>21</sup>.

Nonostante l'esistenza di fattori che ne ostacolano l'implementazione e ne limitano la diffusione<sup>22</sup>, l'attualità della questione ambientale ha contribuito ad espandere l'interesse intorno all'EMA.

Resta comunque un campo di ricerca giovane, rispetto al quale si avverte l'esigenza di far convergere ulteriori sforzi, al fine di offrire un valido sup-

---

<sup>16</sup> La gran parte della produzione scientifica dedicata all'EMA è stata realizzata nel medesimo periodo storico.

<sup>17</sup> A tal proposito, si vedano i seguenti documenti: UNDSO, *Promotion*; UNDSO, *Environmental Management Accounting*.

<sup>18</sup> Si consultino CIMA, *Environmental cost accounting*; ACCA, *Environmental accounting*; IFAC, *Environmental Management Accounting*.

<sup>19</sup> Fra queste vi rientrano le riviste *Accounting, Auditing & Accountability Journal*; *Accounting Forum* e *Accounting, Organizations and Society*.

Più di recente, pubblicazioni sull'EMA sono confluite nel *Journal of Cleaner Production*, che copre la ricerca interdisciplinare sulle produzioni c.d. *pulite*.

<sup>20</sup> Occorre qui precisare che l'EMA accoglie nel suo dominio una serie di strumenti che, di solito, non sono simultaneamente adottati. Il ricorso ad uno o più di uno di tali strumenti dipende, in sostanza, dal fabbisogno conoscitivo che si intende soddisfare.

<sup>21</sup> Si vedano, fra gli altri, BURRITT *et al.*, *Environmental management accounting*.

<sup>22</sup> LEE, *Environmental management (cost) accounting*, pp. 39-49.

porto alle imprese interessate a gestire in modo non occasionale e passivo il rapporto con l'ambiente nel quale operano.

L'obiettivo del lavoro è così articolato: ricomporre il contesto scientifico nel quale si sono sviluppati gli studi di *management accounting* orientato alla sostenibilità; presentare i principali strumenti di programmazione e controllo convenzionali che la dottrina ha elaborato per trattare la variabile socio-ambientale, evidenziandone anche i limiti; offrire una *overview* su alcune proposte in materia di *environmental management accounting*.

In altri termini, si intende agevolare la comprensione circa lo stato dell'arte delle ricerche di *management accounting* orientato alla sostenibilità, ma anche creare uno spazio di discussione nel quale considerare le potenzialità insite nell'adozione (e nello sviluppo) di *framework* dal contenuto multidisciplinare.

Sul piano metodologico, l'analisi è condotta seguendo un approccio prettamente qualitativo che poggia: sui principali riferimenti dottrinari internazionali e nazionali, rappresentativi dell'orientamento *mainstream*; sugli scritti che, specialmente di recente, hanno messo in luce limiti e criticità insiti nelle posizioni consolidate e sui contributi che si vanno accumulando intorno all'area dell'*environmental management accounting*.

Il lavoro è strutturato nel seguente modo. Nel primo capitolo si ricostruisce il contesto scientifico all'interno del quale si è sviluppato il più generale dibattito intorno alla sostenibilità negli studi di *accounting*. Nel secondo capitolo si offre una rassegna dei principali strumenti discussi ad oggi in dottrina, che trovano anche una certa diffusione nella prassi per il trattamento della variabile socio-ambientale. Infine, nel terzo capitolo si introduce l'*environmental management accounting*, quale emergente area di studio ove si inseriscono le più recenti proposte volte a ripensare, se non innovare, i sistemi di programmazione e controllo, con l'intento di supportare la realizzazione di strategie aziendali che, sempre di più, dovranno tener in debita considerazione l'ambiente nel quale l'impresa opera.

## La sostenibilità e l'*accounting*. Il contesto scientifico

SOMMARIO: 1. Premessa. – 2. La sostenibilità e lo sviluppo sostenibile. La difficile risoluzione della questione definitoria. – 3. La sostenibilità e la «responsabilità» dell'azienda. – 4. La performance economico-finanziaria dell'azienda e la sostenibilità. – 5. La rendicontazione esterna della sostenibilità. L'approccio manageriale. – 6. L'*accounting* e la sostenibilità. L'approccio critico. – 7. La sostenibilità negli studi di *management accounting and control*.

### 1. Premessa

L'oggetto del presente capitolo è il *contesto* scientifico nel quale si sviluppa il dibattito sulla sostenibilità negli studi di *accounting*.

Si intende offrire non tanto una delimitazione del campo di indagine che, per l'ampiezza e la complessità della tematica, risulta difficile da compiersi, quanto piuttosto una possibile rappresentazione dello scenario con il quale si confronta lo studioso delle nostre discipline.

Il primo paragrafo è dedicato alla difficile risoluzione della questione definitoria, a partire dal generale concetto di sostenibilità e passando per quello, attualmente più impiegato, di sviluppo sostenibile<sup>1</sup>.

Il secondo paragrafo ripercorre l'evoluzione dottrinarie che ha caratterizzato la c.d. *responsabilità sociale* dell'azienda.

Il terzo paragrafo offre un separato *focus* sulla relazione che intercorre fra la performance economico-finanziaria dell'azienda e la sostenibilità.

I paragrafi quarto e quinto, invece, sono dedicati alle diverse prospettive che si sono delineate in letteratura intorno al ruolo ricoperto dall'*accounting*

---

<sup>1</sup> Precitazioni ulteriori sulle diverse sfumature di significato che sussistono fra il termine «sostenibilità» e l'espressione «sviluppo sostenibile», così come sulla tendenza ad impiegarle come sinonimi, sono contenute nel secondo paragrafo del presente capitolo.

rispetto alla sostenibilità. Il capitolo si chiude con una prima generale introduzione al modo con il quale la sostenibilità è stata affrontata nello specifico ambito del *management accounting and control*, oggetto poi di successivo approfondimento.

## 2. La sostenibilità e lo sviluppo sostenibile. La difficile risoluzione della questione definitoria

La *sostenibilità* ha ricevuto una crescente attenzione da parte di istituzioni, organismi nazionali e sovranazionali, *policy makers*, accademici e *practitioners*<sup>2</sup>. Il termine è oggi molto diffuso, tanto nel linguaggio scientifico, quanto in quello comune<sup>3</sup>.

In generale, si riferisce a temi che riguardano lo stato dell'ambiente, il cambiamento climatico, oltre che la povertà, le disparità fra popolazioni diverse e le ineguaglianze sociali. La sostenibilità costituisce, per unanime opinione, un obiettivo desiderabile, ma all'atto di una più accurata riflessione, quale significato attribuire al *concetto* in parola è un interrogativo al quale non è agevole fornire una risposta.

Essa si estende a molteplici e variegati aspetti, è intrisa di elevati principi e non si presta ad essere imbrigliata in una singola descrizione di sintesi. Difatti, non vi è consenso in dottrina circa il suo preciso significato.

Per comprendere meglio la criticità appena adombrata, occorre considerare che la sostenibilità non è un argomento nuovo; per contro, ha una storia lunga e complessa, durante la quale il concetto, formulato in uno specifico contesto, è stato successivamente mutuato in più ambiti, assumendo progressivamente una portata normativa, destinata ad avere ricadute su larga scala.

Evidentemente, tentare in questa sede una puntuale ricostruzione delle

---

<sup>2</sup> La natura trasversale della sostenibilità costituisce la premessa logica dalla quale muovono numerosi scritti. «*The concept of sustainability with respect to resources and the environment is used extensively by a broad spectrum of individuals and organizations. The term is found in government policy pronouncement, publications of international aid agencies, the professional literature, and the popular media*». DIXON-FALLON, *Concept of sustainability*, p. 73. Si veda, fra gli altri, anche GATTO, *Sustainability*.

<sup>3</sup> «*Sustainability is clearly becoming a popular word in the environmental policy and research arena. "Sustainable development", "sustained use of the biosphere", and "economical sustainability" are terms increasingly used by institutions and individuals concerned with the relationships between humans and the global environment*». BROWN *et al.*, *Global sustainability*, p. 713.

numerose definizioni, con l'obiettivo di mettere in luce le soluzioni più appaganti, sarebbe, con elevata probabilità, un esercizio poco utile<sup>4</sup>.

Per questo motivo appare opportuno presentare, seppur sinteticamente e per larga approssimazione, i generali *discorsi* che hanno contribuito alla «costruzione» del concetto stesso di sostenibilità, consentendo che esso assumesse contenuti via via più ampi<sup>5</sup>.

In origine, il dibattito è stato largamente incentrato su un discorso *ambientale*, in risposta alla conclamata esigenza di tutela della stabilità dell'ecosistema. Dunque, i contenuti della sostenibilità sono stati anzitutto dettati dai principi della biologia<sup>6</sup>, facendo leva in prevalenza su nozioni *fisiche* e ponendo particolare attenzione all'analisi di tutti quei fattori (*in primis*, l'attività economica) che tendono ad alterare l'equilibrio dell'ambiente.

Durante questa fase, si prende coscienza della limitatezza delle risorse naturali e dei danni irreversibili prodotti dall'inquinamento industriale. Al contempo, si riscontra un certo scetticismo sulla effettiva possibilità di invertire una simile tendenza e ciò ha spinto l'Organizzazione delle Nazioni Unite (che rappresenta uno dei principali attori in materia di sostenibilità) ad inquadrare il problema in termini di *barriere allo sviluppo*.

Ben presto però, si è superata l'idea che la sostenibilità possa essere perseguita ponendo un freno alla crescita, invece, si è promossa una forma di *sviluppo* basata su un approccio conservativo delle risorse naturali e finalizzata al raggiungimento di migliori condizioni di sostenibilità.

---

<sup>4</sup> A tal proposito, può essere illuminante il pensiero di Kidd: «... *there is not, and should not be, any single definition of sustainability that is more logical and productive than other definitions. The central point (...) is that those who use the term "sustainability" should always state precisely what they mean by the term. This approach, as contrasted with what I consider a misguided search for the "proper" definition, has the potential of furthering productive work while avoiding needless controversy*». KIDD, *Evolution of sustainability*, p. 3.

L'Autore nel suo scritto del 1992 già segnalava che l'estensione degli studi sulla sostenibilità fosse tale da rendere un'analisi puntuale poco pratica. Una simile considerazione è ancor più vera in epoca corrente, anche in considerazione del fatto che l'interesse intorno ai temi della sostenibilità è notevolmente cresciuto e gli scritti sull'argomento si sono moltiplicati in maniera esponenziale. Sulla questione definitoria si veda anche il contributo di BROWN *et al.*, *Global sustainability*.

<sup>5</sup> È appena il caso di sottolineare che i discorsi sulla sostenibilità sono iniziati ben prima che il termine stesso fosse utilizzato nel dibattito istituzionale e accademico. Per una più esaustiva lettura sulle origini e sull'evoluzione del concetto in chiave storica si veda, ad esempio, KIDD, *Evolution of sustainability*. Fra gli autori nazionali, si consiglia la lettura di SENATORE, *Storia della sostenibilità*.

<sup>6</sup> Si veda, fra gli altri, il contributo di ACSELRAD, *Sustentabilidade*, p. 79 ss.

Una simile visione trova formalizzazione nel noto *Brundtland Report*<sup>7</sup>.

In particolare, il documento ha definito il concetto di *sviluppo sostenibile* con il quale si intende uno sviluppo che soddisfi i bisogni del presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di appagare i propri<sup>8</sup>.

Tutto ciò nella consapevolezza che la capacità dell'ambiente di soddisfare i bisogni attuali e prospettici è limitata dal livello di conoscenze tecnologiche esistente e dal modo con il quale la società è organizzata. Detti vincoli, tuttavia, possono essere gestiti ed eventualmente rimossi per garantire nuove prospettive di crescita.

Il concetto di *sviluppo sostenibile* si è affiancato, spesso sovrapponendosi, a quello di *sostenibilità*<sup>9</sup>, diventando centrale per i *policy makers* e non solo.

<sup>7</sup> Il *Report* è stato pubblicato nel 1987 dalla Commissione mondiale per l'ambiente e lo sviluppo, istituita alcuni anni prima in seguito a una risoluzione dell'Assemblea Generale delle Nazioni Unite, con l'obiettivo di elaborare un'agenda globale per il cambiamento. La Commissione era presieduta dalla norvegese Gro Harlem Brundtland, da qui la denominazione con la quale si è soliti richiamare il documento.

<sup>8</sup> Il concetto di *sviluppo sostenibile* è indicato nel *Brundtland Report*: «*Humanity has the ability to make development sustainable to ensure that it meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs. The concept of sustainable development does imply limits – not absolute limits but limitations imposed by the present state of technology and social organization on environmental resources and by the ability of the biosphere to absorb the effects of human activities*». UNWCED, *Our common future*, p. 16.

<sup>9</sup> È opportuno segnalare che, in proposito, dottrina e prassi assumono comportamenti variegati. In alcuni casi, viene mantenuta una distinzione tra *sostenibilità* e *sviluppo sostenibile*.

«*It has been nearly a decade since the terms “sustainable development” and “sustainability” “rose to the prominence of mantra – or a shibboleth” following the 1987 publication of the UN-sponsored World Commission on Environment and Development (WCED) report, Our Common Future*». MEBRATU, *Sustainability*, p. 494.

In altre occasioni, i due concetti sono accostati in un modo che rende difficile una netta separazione. «*Since the emergence of widespread concerns over environmental degradation in the 1960s, a great deal of work has been put into the concept of environmental “sustainability”: how can it be defined and measured, and what policies and institutions can be implemented or promoted in order to achieve it? More recently, economic and social sustainability have been adopted as additional and interrelated concerns. Sustainability is now a broad multi-focal agenda, and terms such as “triple bottom line” and “sustainable development” are being used interchangeably. As a result, “sustainability” is in danger of carrying so many implications and nuances that in order for it to be properly understood it must be defined whenever it is used*». MCKENZIE, *Social sustainability*, p. 1.

Coerentemente con le finalità della presente trattazione e similmente alle scelte operate da altri Autori (si veda, ad esempio, GIOVANNONI-FABIETTI, *Sustainability*, p. 22), le due espressioni saranno d'ora in poi indistintamente impiegate, pur nella consapevolezza che una differenza sussiste. In particolare, la *sostenibilità* è associata a un insieme di condizioni (uno

Il concetto di sostenibilità, unitamente a quello di sviluppo, è stato naturalmente oggetto del discorso *economico*, in un modo che potrebbe apparire conflittuale. Da un lato, l'attività economica (specialmente quella di impostazione capitalistica e portata avanti da grandi multinazionali) è stata ritenuta fra le principali cause del deterioramento ambientale e delle ineguaglianze sociali. Dall'altro lato, essa è considerata un motore di crescita di cui non è possibile fare a meno per trovare innovative soluzioni ai problemi ambientali e sociali.

In generale, la sostenibilità implicherebbe la rinuncia al progresso economico, perché dissipa le risorse naturali e, allo stesso tempo, la sua necessaria accettazione, se si vogliono più mezzi per migliorare le condizioni ambientali e sociali. Ciò ha spinto alcuni autori a concludere che la sostenibilità presenti una *natura paradossale*<sup>10</sup>, tenendo insieme obiettivi che, *prima facie*, sembrerebbero contrastanti.

In più, due principali forme di sostenibilità sono state individuate agli estremi di un ideale *continuum* che può servire a schematizzare in che modo, in linea di principio, essa può essere intesa: la sostenibilità c.d. *forte* e la sostenibilità c.d. *debole*<sup>11</sup>. Per quanto concerne le risorse da tramandare alle generazioni future, la sostenibilità *forte*, propende per il mantenimento di un capitale naturale costante, assumendo che un diverso sistema ambientale sarebbe meno sicuro per la stessa specie umana. Per contro, la sostenibilità *debole* ammette la sostituzione del capitale naturale con capitale artificiale (creato dall'uomo). In quest'ultimo caso, si allarga la possibilità per le aziende di contribuire alla ricerca di soluzioni (anche innovative) che possano compensare il consumo di risorse naturali<sup>12</sup>.

Nonostante la preminenza del dibattito ambientale ed economico, ha preso corpo anche il *discorso sociale*, nel quale si pone attenzione all'equità in-

---

stato), mentre lo *sviluppo sostenibile* è il processo (dinamico) attraverso il quale raggiungere quelle condizioni. Si veda quanto chiarito in GRAY, *Accounting for sustainability*, p. 53 e negli scritti ivi citati.

<sup>10</sup> Recenti studi si sono occupati specificamente della natura paradossale della sostenibilità. In una prospettiva aziendale, la gestione delle tensioni fra obiettivi che si presentano divergenti è studiata sul piano strategico. Per approfondimenti, si consiglia la lettura di HAHN *et al.*, *Tensions in corporate sustainability*.

<sup>11</sup> «*The debate between 'strong' sustainability and 'weak' sustainability is about whether, in general, the proceeds from running down natural capital like oil reserves, that can be substituted for, should be invested directly in substitutes for those resources – such as solar power technology, or can be invested in other forms of capital – such as education. Another debate is about whether there is such a thing as 'critical' natural capital that cannot be substituted for by technology, and must be preserved absolutely*». DRESNER, *Sustainability*, pp. 3-4.

<sup>12</sup> Questa è la posizione assunta da HAUGHTON-HUNTER, *Sustainable Cities*.

tergenerazionale e si conferisce importanza al modo con il quale le risorse sono distribuite non solo fra le generazioni attuali, ma anche fra queste ultime e quelle future.

Ecco perché la sostenibilità appare come un modo di intendere le relazioni uomo-pianeta e lo sviluppo sostenibile non è una statica condizione di armonia, ma un dinamico processo di cambiamento in cui lo sfruttamento delle risorse, la direzione degli investimenti, l'orientamento del progresso tecnologico e le scelte istituzionali devono essere resi coerenti con le esigenze presenti e prospettiche<sup>13</sup>.

Vi sono poi ulteriori aspetti di rilevanza sociale che lo stesso *Brundtland Report* ha messo in evidenza e, in particolare, la necessità di debellare la povertà, oltre all'esigenza di promuovere la giustizia sociale, la giustizia distributiva e la parità di condizioni nell'accesso alle risorse.

I tre discorsi – ambientale, economico e sociale – si sono addensati nel concetto di sostenibilità, ne hanno formato i principali elementi costitutivi e sono oggi ampiamente utilizzati come suoi descrittori; talvolta, essi sono anche definiti come dimensioni, aspetti, pilastri o componenti della sostenibilità. Tuttavia, mentre il concetto di sostenibilità originario era certamente più limitato e strettamente connesso agli aspetti ambientali, la successiva configurazione (tuttora in uso), allargandosi per includere la dimensione economica e sociale, ha comportato la simultanea considerazione di sistemi di valori che in linea di principio sono separati.

La proliferazione di definizioni è da ricondurre alla diversa enfasi posta sull'una o sull'altra dimensione<sup>14</sup> e agli alternativi approcci utilizzati nel processo della loro integrazione, il che produce innumerevoli accezioni di sostenibilità. Così, ad esempio, privilegiando la prospettiva economica, si conferisce importanza al mantenimento e al miglioramento degli standard di vita, in cui le risorse naturali giocano solo una parte. Di converso, assumendo la prospettiva ambientale, si vede come prioritaria l'integrità e la conservazione degli interi sistemi ecologici<sup>15</sup>.

---

<sup>13</sup> UNWCED, *Our common future*, p. 17.

<sup>14</sup> Per una ricostruzione si consideri, fra gli altri, Brown *et al.*: «*A social definition of sustainability might include the continued satisfaction of basic human needs (...). The ecological definition of sustainability focuses in natural biological processes and the continued productivity and functioning of ecosystems (...). An economic definition of sustainability is more elusive. Economists tend to assume the inevitability of economic growth and do not, for the most part, address the issue of sustainability.*».

BROWN *et al.*, *Global sustainability*, p. 716.

<sup>15</sup> Scrive Toman: «*Concerns over intergenerational fairness, resources constraints, and*