Fuga dagli ESG o fine dell’ideologia? Come cambia la sostenibilità delle aziende



Negli ultimi anni, i criteri ESG (Environmental, Social, Governance) hanno acquisito un ruolo sempre più centrale nel panorama economico globale. Tuttavia, le recenti iniziative “controcorrente” di importanti società e istituzioni finanziarie stanno sollevando interrogativi sulla reale profondità con cui questi principi sono stati finora integrati nelle strategie aziendali.

È necessario fare ordine e, per comprendere meglio le dinamiche in atto e le possibili evoluzioni, diviene

fondamentale analizzare il contesto con uno sguardo critico, lungimirante e al tempo stesso propositivo.

Le aziende “in fuga”

Come sappiamo, negli ultimi mesi alcune grandi aziende hanno preso decisioni che sembrano segnare un ridimensionamento dei loro impegni in ambito ESG.

Un caso emblematico è quello di Meta, che ha sospeso le proprie politiche di Diversity & Inclusion seguendo l’esempio di altre imprese come Harley Davidson, McDonald’s, Walmart, Boeing, Ford e Jack Daniels: un fenomeno che si inserisce in un contesto più ampio di controversie legali, dove le politiche di inclusione sono state talvolta accusate di generare discriminazioni inverse (si veda la sentenza della Corte Suprema degli Stati Uniti, *Students for Fair Admissions v. Harvard*), inducendo differenti realtà aziendali a rivedere i propri approcci sul tema.

Un altro caso significativo è rappresentato da BlackRock, il maggiore gestore di patrimoni finanziari al mondo che nelle scorse settimane ha scelto di uscire dalla Net Zero Asset Managers Initiative, l’alleanza che riunisce oltre 325 gestori di fondi impegnati a ridurre le emissioni di gas serra entro il 2050. Anche Unilever ha riconsiderato il proprio modello di sostenibilità: con l’arrivo del nuovo CEO Hein Schumacher, il *Sustainable Living Plan* è stato sostituito dal *Growth Action Plan*, che – come suggerisce il nome – pone maggiore enfasi sulla crescita e meno sugli obiettivi ESG.

Una fase di assestamento

Seppur a un primo sguardo queste iniziative possano essere lette come un allontanamento delle realtà coinvolte dai concetti di sostenibilità e responsabilità sociale d’impresa, una lettura più approfondita fa in realtà emergere uno scenario di “assestamento” del mondo imprenditoriale nei

confronti di queste tematiche e l'inizio di una nuova fase.

Negli anni, infatti, molte società hanno adottato i criteri ESG più per conformarsi a pressioni normative e di mercato che per una reale convinzione interna: un atteggiamento che ha generato un divario tra dichiarazioni e azioni concrete, portando a una "selezione naturale" tra chi ha realmente integrato gli ESG nel proprio modello di business e chi, invece, li ha considerati solo come un obbligo formale.

L'attuale contesto politico influisce significativamente su queste dinamiche. L'elezione di Trump e l'ascesa di governi più conservatori hanno portato, in molti casi, a una revisione delle politiche di incentivazione degli investimenti sostenibili, spingendo alcune aziende a riconsiderare la rilevanza strategica degli ESG. Tuttavia, questa evoluzione non implica necessariamente una perdita di valore di queste tematiche, ma piuttosto **una sua trasformazione verso un'integrazione più concreta e meno ideologica** all'interno delle strategie aziendali.

Il ruolo del Purpose

In questo scenario, i criteri ESG non possono più essere percepiti come un elemento accessorio, ma devono diventare un motore di innovazione capace di produrre esternalità positive e benefici concreti nella e per la società nel suo insieme.

Le imprese che interpretano il loro Purpose in modo autentico e trasparente non si limitano ad adottare le politiche ESG per ottenere certificazioni o consensi, ma integrano realmente questi principi nella propria missione, facendoli diventare i pilastri dei processi decisionali, e valorizzandoli al meglio.

Un esempio significativo di questa visione è ben rappresentato dalla decisione di Stewart Investors di rimuovere il termine "sostenibilità" dai propri fondi. Questa scelta, come ha evidenziato giustamente anche il Professor Alex Edmans della

London Business School, non deve essere letta come un disimpegno, bensì come un tentativo di rafforzare l'idea che la sostenibilità debba essere parte integrante del processo di investimento e non una semplice etichetta di marketing. Un approccio *autentico* alla sostenibilità, infatti, non dovrebbe dipendere da definizioni imposte, ma piuttosto dalla capacità di integrare i principi ESG in una logica di creazione di valore a lungo termine. Analogamente, BlackRock non ha abbandonato i propri investimenti sostenibili, ma ha scelto di proseguire con un profilo più discreto ma concreto, evitando di legarsi a iniziative collettive che potrebbero essere percepite come operazioni di immagine.

Le opportunità per il futuro

Ci troviamo di fronte a nuova fase che pone sfide significative per le aziende che intendono mantenere un impegno reale sui temi ESG, evitando il rischio del "washing" e assicurandosi che questi criteri siano parte integrante delle loro strategie aziendali e non un semplice strumento di comunicazione.

Queste aziende saranno chiamate ad adattarsi a un quadro normativo in evoluzione e a dimostrare concretamente l'efficacia delle proprie iniziative, indipendentemente dal dibattito politico e senza basarsi esclusivamente su certificazioni e riconoscimenti formali.

La sostenibilità e la responsabilità sociale d'impresa, oggi più che mai, devono essere viste non come un vincolo, ma come un'opportunità per rafforzare la competitività aziendale e costruire un modello di crescita più resiliente e responsabile.

La recente ridefinizione delle strategie ESG di importanti società a livello globale può rappresentare un momento di chiarimento e di distinzione tra le aziende che credono realmente in questi principi, da un lato, da quelle che li

hanno adottati per convenienza, dall’altro.

Coloro che sapranno cogliere questa occasione per integrare in modo autentico la sostenibilità nei loro processi avranno l’opportunità di costruire un vantaggio competitivo solido e duraturo, guadagnando la fiducia degli stakeholder e consolidando la propria posizione in un mercato sempre più orientato verso la creazione di valore sostenibile, per tutti e per tutte.

**Federico Frattini è Dean di POLIMI Graduate School of Management*