



Ordine dei Dottori
Commercialisti
e degli Esperti Contabili
MILANO

NUMERO 5
NOVEMBRE 2023

*I valori ESG:
verso una nuova cultura
della gestione di impresa*

Rassegna *del* Professionista

Circolare per il Professionista in collaborazione
tra 24 Ore Professionale e Ordine dei Dottori Commercialisti
e degli Esperti Contabili di Milano

24ORE
PROFESSIONALE

ESG: da teoria a valore di impresa*di Fioranna Negri, Ennio Franzoia e Fabrizio Garofoli, Ordine Dottori Commercialisti e Esperti Contabili di Milano* 3**I fattori ESG, che cosa sono e che cosa indicano di fare***di Marta Mazzucchi, estratto da Il Sole 24 ORE, Modulo24 Revisione e Crisi d'Impresa, 19 ottobre 2023* 5**Ruolo degli standard setter EFRAG e OIC
nell'ambito della sostenibilità***di Matteo Strada, Francesco Ronco, estratto da Il Sole 24 ORE, Modulo24 Revisione e Crisi d'Impresa, 19 ottobre 2023* 8**La vigilanza del Collegio sindacale
e il perseguimento degli obiettivi ESG***di Patrizia Riva, Stefania Grazia, estratto da Il Sole 24 ORE, Modulo24 Bilancio, 28 agosto 2023, n. 4, p. 30* 12**La vigilanza del Collegio sindacale sugli ESG***di Pierpaolo Pagliarini – Dottore Commercialista, Revisore Legale e Associate Partner RSM – ESG Assurance Leader* 18**Sostenibilità sotto esame: il ruolo chiave della revisione***di Giuseppa Milici, Partner Deloitte& Touche – Assurance Services* 21**Adeguati assetti organizzativi e gestione dei rischi ESG,
le opportunità e le sfide future***di Marco Fasan, estratto da Il Sole 24 ORE, Modulo24 Bilancio, 9 ottobre 2023, n. 5, p. 24* 24**La composizione e il funzionamento dei Comitati di sostenibilità
nella (scarna) disciplina del Codice di Corporate Governance***di Nicola Fiore - Professore Università del Salento di Diritto della Crisi di Impresa* 27**L'impatto della Direttiva CSRD sulle PMI***di PierMario Barzaghi, estratto da Il Sole 24 ORE, Modulo24 Bilancio, 19 ottobre 2023, n. 5, p. 66* 30**La sostenibilità come nuovo fattore competitivo per le PMI***di Raffaele Mazzeo – Dottore Commercialista, Partner RSM – Financial Sector and ESG Leader* 35**Perché conviene la Certificazione della Parità di Genere
UNI PDR 125:2022***di Lara Conticello
– Associate Partner RSM Società di Revisione e Organizzazione Contabile S.p.A. – Risk & Compliance* 38

Circolare per il Professionista
in collaborazione tra 24 Ore Professionale
e Ordine dei Dottori Commercialisti
e degli Esperti Contabili di Milano

Proprietario ed Editore:
Il Sole 24 Ore S.p.A.

Sede legale
e amministrazione:
Viale Sarca, 223 - 20126 Milano

Redazione: 24 ORE Professionale

© 2023 Il Sole 24 ORE S.p.a.

Tutti i diritti riservati.
È vietata la riproduzione
anche parziale e con qualsiasi
strumento.

I testi e l'elaborazione dei testi, anche se curati
con scrupolosa attenzione, non possono
comportare specifiche responsabilità
per involontari errori e inesattezze.

CHIUSA IN REDAZIONE: 13 novembre 2023

ESG: da teoria a valore di impresa

*di Fioranna Negri, Ennio Franzoia e Fabrizio Garofoli
Ordine Dottori Commercialisti e Esperti Contabili di Milano*

Il tema ESG è stato affrontato nel tempo con sensibilità differenti e raramente è stato valutato nell'insieme dei suoi principali aspetti: ambiente, socialità, governo dell'impresa e, più in generale, sostenibilità.

L'argomento è, quindi, spesso rimasto ancorato alla teoria, vissuta dall'impresa come astratta e incompiuta nei suoi aspetti operativi.

Al contrario:

- il tema ESG impatta innanzitutto sulla complessa problematica delle generali responsabilità gestorie che gravano sugli Organi amministrativi, chiamati fra l'altro dalla legge a dotare l'impresa di adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili;
- parallelamente, anche i Collegi Sindacali vedono aumentate le loro responsabilità negli obblighi di vigilanza che il tema ESG impone, in termini sia di rispetto della legge, sia di verifica sulla struttura organizzativa dell'impresa preposta e sottesa alle singole problematiche;
- per ultimo, ogni report di sostenibilità dovrà essere sottoposto alla verifica dei soggetti incaricati alla revisione legale, con conseguente assunzione di responsabilità da parte del revisore stesso sulla conformità delle informazioni rese dall'impresa in materia.

I Dottori Commercialisti guidano le imprese per cogliere l'opportunità di estrarre e generare valore dalle nuove responsabilità degli aspetti ESG, verso una nuova cultura della gestione di impresa, orientata ad una visione strategica di lungo termine.

A seguito di queste riflessioni, in Commissione Diritto societario, abbiamo voluto realizzare alcuni eventi che potessero diffondere la cultura ESG all'interno del nostro Ordine professionale e conseguentemente al mondo imprenditoriale. Abbiamo rilevato che, nel corso di pochi mesi, la nuova tematica ha registrato una decisa e seria impennata di attenzione, non solo da parte dei colleghi, ma anche degli imprenditori, dei media e degli operatori di ogni settore. La conferma è che il rapporto ESG Italia 2023 evidenzia che il mercato ESG nazionale ha raggiunto un valore così considerevole nel 2022 da impattare sulla realtà economica del Paese. Il rapporto sottolinea, inoltre, che gli investitori italiani stanno sempre più orientando i propri investimenti verso attività sostenibili.

Anche il Ministero dell'Economia e delle Finanze e la Banca d'Italia hanno elaborato strategie ed iniziative al riguardo.

È dunque arrivato il momento di cogliere questa sfida e iniziare a pensare al valore di un'impresa, non solo in termini di numeri e di grandezze economiche, patrimoniali e finanziarie, ma anche in termini di capacità di operare in modo sostenibile, preservando l'ambiente in cui si sviluppa il modello di business.

In altri termini, acquista sempre maggiore importanza il riuscire a valutare anche le componenti qualitative nelle scelte operative che l'impresa pone in atto per realizzare i propri obiettivi di business.

In teoria, servirebbe solo porsi qualche domanda in più, ossia non solo avere come obiettivo il profitto, ma anche quali siano gli impatti sull'ambiente di una determinata operazione o come questa influisca sulla sfera sociale o, ancora, come possa raggiungere lo stesso obiettivo, migliorando le condizioni ambientali e sociali. È, forse, un modo di pensare e di agire che potrebbe non massimizzare il profitto di una singola impresa nel breve periodo, ma di sicuro preserverebbe la sostenibilità futura dell'intero sistema economico.

News *e approfondimenti*

Circolare per il Professionista
realizzata da 24 Ore Professionale
per Ordine dei Commercialisti e degli Esperti Contabili di Milano

24ORE
PROFESSIONALE

I fattori ESG, che cosa sono e che cosa indicano di fare

di Marta Mazzucchi, estratto da *Il Sole 24 ORE, Modulo24 Revisione e Crisi d'Impresa*, 19 ottobre 2023

Nel contesto di innovazione in cui è richiesto un grosso sforzo alle aziende, il revisore può essere coinvolto su molteplici fronti: dalla certificazione al lavoro per aiutare le aziende a realizzare strutture allineate alle esigenze di un business sostenibile, dal training per le funzioni interessate allo studio di un sistema di incentivazione che comprenda gli obiettivi ESG.

La gestione di un'azienda lascia un'impronta dal punto di vista ambientale e sociale che è tanto più impattante quanti più soggetti l'attività coinvolge e sulla base del tipo di settore in cui tale attività viene svolta.

Per poter sensibilizzare l'economia a orientare l'impatto della stessa su modelli di *business* sostenibili, il Legislatore europeo ha emanato nel tempo diverse direttive e regolamenti utili a orientare sempre di più il mercato in tale direzione.

Uno dei principi cardine espressi con i plurimi interventi normativi è quello della **doppia materialità** o della **doppia rilevanza**, ossia il modo in cui le questioni di sostenibilità incidono sullo sviluppo e sulle *performance* aziendali (prospettiva *outside/inside*) e come le attività aziendali impattano sull'ambiente (prospettiva *inside/outside*).

Altro principio fondamentale è quello del **Dnsh** (acronimo di *Do Not Significant Harm*), ossia il concetto del **non causare danno specifico agli obiettivi**.

I fattori ESG sono diventati via via un elemento sempre più imprescindibile per lo sviluppo del *business* e per la gestione delle società.

I fattori ESG sono riferibili ai seguenti tre elementi:

1. E come *environment*, ossia i fattori ambientali;
2. S come *social*, ossia i fattori sociali;
3. G come *governance*, ossia l'etica aziendale e la cultura d'impresa.

Per quanto concerne l'aspetto dell'*environment*, l'obiettivo del Legislatore è quello di sensibilizzare le aziende sulla riduzione delle emissioni di gas a effetto serra; gli ambiti di applicazione sono molteplici, dalla gestione del patrimonio immobiliare (privilegiando energie rinnovabili) a quella del parco auto aziendale (scegliendo autovetture con basso fattore inquinante).

Per quanto concerne l'aspetto della *governance*, l'obiettivo del Legislatore è quello di sensibilizzare le aziende sul modo in cui le stesse sono amministrate e in cui garantiscono una gestione trasparente.

Sotto tale aspetto, pertanto, risulta un *focus* sui principi del rispetto delle quote rosa nei consigli di amministrazione e nei collegi sindacali, dell'adeguamento agli obblighi del *whistleblowing*, del rispetto della normativa della *privacy* e dell'anticorruzione, nonché del rispetto della normativa di settore.

Per quanto concerne l'aspetto del *social*, si sottolinea l'importanza delle iniziative volte a garantire i diritti fondamentali dei dipendenti, ossia una retribuzione adeguata, le pari opportunità, la tutela delle diversità, la promozione dell'inclusione, la salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro, la libertà sindacale ecc.

In tale ambito, il Legislatore italiano ha previsto, con la Legge n. 162/2021, l'obbligo per aziende con più di 50 dipendenti di redigere, con cadenza biennale, un rapporto sulla situazione del personale maschile e femminile. A tale adempimento è stata poi collegata la certificazione della parità di genere, grazie alla quale le aziende italiane possono beneficiare di sgravi contributivi, nonché di punteggi premiali per le concessioni degli aiuti di Stato.

Normativa di riferimento

Il Legislatore europeo ha sentito la necessità di orientare le aziende sullo sviluppo di *business* che hanno come obiettivo la promozione di investimenti sostenibili.

Nasce così, nel 2014, la **Direttiva comunitaria NFRD** (*Non Financial Report Directive*), che è stata recepita in Italia con il **D.Lgs. n. 254/2016**.

Tale norma è rivolta alle **società quotate**, alle **banche** e alle **assicurazioni di dimensioni significative**, ossia con:

- più di 500 dipendenti;
- uno stato patrimoniale superiore a 20 milioni;
- un fatturato superiore a 40 milioni.

La Direttiva europea, a distanza di quasi 10 anni, è stata riscritta dalla **Direttiva CSRD** (*Corporate Sustainability Reporting Directive*), relativa alla comunicazione societaria sulla sostenibilità in vigore dal 5 gennaio 2023 (Direttiva n. 2022/2464), per la quale è previsto il recepimento in Italia entro il 6 luglio 2024.

Tale Direttiva è rivolta a **tutte le imprese di grandi dimensioni**, nonché alle **imprese quotate**, ad eccezione delle microimprese (dipendenti fino a 10, stato patrimoniale fino a 350.000 e fatturato fino a 700.000). Tale Direttiva prevede l'obbligo di predisporre un report di **sostenibilità** in cui venga fornita un'informazione non finanziaria sui risultati ottenuti dell'azienda in ambito ESG, gli sforzi fatti e gli obiettivi che l'azienda si è prefissata di ottenere.

Con tale normativa, pertanto, si prevede l'estensione dell'obbligo del report di sostenibilità a circa 4.000 aziende.

La norma prevede come il report debba essere **assoggettato a revisione esterna** ad opera o di un revisore legale ovvero di una società di revisione.

Per le **società che operano sul mercato finanziario**, il Legislatore ha emanato il regolamento relativo all'informazione sulla sostenibilità nel settore dei servizi finanziari denominata **SFRD** (*Sustainable Finance Disclosure Regulation*) in vigore dal 10 marzo 2021 (regolamento n. 2019/2088).

Tale regolamento si rivolge alle imprese finanziarie che operano sul mercato per offrire prodotti di investimento per rendere più consapevoli gli investitori sui settori in cui convogliare gli investimenti stessi.

Tale regolamento richiede alle banche che forniscono gestione di portafoglio, agli *Asset Management* e alle banche di investimento di fornire all'investitore una serie di informazioni sui **rischi di sostenibilità** e la presenza di **Principali impatti avversi** (c.d. Pai).

Tale normativa presuppone la suddivisione dei fondi di investimento in tre categorie:

- articolo 6: costituito da prodotti che integrano caratteristiche di sostenibilità;
- articolo 8: costituito da prodotti che promuovono caratteristiche di sostenibilità, le cd. *light green*;
- articolo 9: costituito da prodotti che hanno come obiettivo investimenti sostenibili, i cd. *dark green*.

Per gli operatori del mercato finanziario, nonché tutte le imprese soggette alla Direttiva CSRD, il Legislatore europeo ha emanato un regolamento tassonomia delle attività sostenibili in vigore da gennaio 2022 (regolamento n. 2020/852) per stabilire un linguaggio comune e definizioni chiare per la comparabilità delle informazioni.

Sono state poi emanate le linee guida della Commissione europea sul clima nel giugno 2019 (documento n. 2019/C 209/01), in cui si promuoveva lo sviluppo di attività con l'obiettivo di *net-zero carbon*, ossia la

riduzione delle emissioni di gas a effetto serra.

La dichiarazione non finanziaria o report di sostenibilità

La dichiarazione non finanziaria (c.d. **DNF**) o report di **sostenibilità** è ad oggi obbligatoria per le sole **aziende di grandi dimensioni e già soggette alla Direttiva NFRD**.

Dal 2026, ossia sulla base dell'esercizio finanziario dell'anno 2025, la predisposizione di tale dichiarazione non finanziaria si estenderà anche alle aziende quotate e agli enti creditizi e finanziari.

Dal 2027, ossia sulla base dell'esercizio finanziario dell'anno 2026, la predisposizione di tale dichiarazione non finanziaria si estenderà ulteriormente alle PMI quotate (escluse le microimprese) e agli enti creditizi di piccole dimensioni e non complessi, nonché alle assicurazioni *captive*.

Gli **elementi** che la dichiarazione non finanziaria deve contenere sono i seguenti:

- il modello e la strategia aziendale in materia ESG;
- gli obiettivi;
- il ruolo del consiglio di amministrazione e del Collegio sindacale;
- i sistemi di incentivazione alle persone legati al raggiungimento di determinati obiettivi legati ai fattori ESG;
- le *due diligence* applicate internamente all'azienda;
- i principali impatti negativi e le azioni per prevenirli;
- i principali rischi cui è esposta l'azienda.

Le società devono, quindi, fornire un'informativa in merito agli obiettivi in termini ESG prefissati, le procedure avviate per rispettarli e anche il sistema di incentivazione collegato all'ottenimento dei risultati. Tale dichiarazione non finanziaria non solo diventerà obbligatoria, ma la presenza della stessa condizionerà l'ottenimento di finanziamenti bancari, nonché la partecipazione a gare per appalti pubblici.

Diventerà, quindi, il lasciapassare per un'economia più sostenibile e circolare.

Le opportunità per il revisore da cogliere

In questo contesto di innovazione, in cui il Legislatore europeo ha chiesto un grosso sforzo alle aziende per portare avanti il loro *business*, il revisore può essere coinvolto su molteplici fronti.

In prima battuta, egli potrà **certificare i report di sostenibilità**, accanto alla **certificazione di bilancio**.

Il revisore potrà, altresì, lavorare per **traghetare le aziende** dalla loro struttura e organizzazione attuale a una più allineata all'esigenza di un *business* sostenibile.

Il revisore potrà, pertanto, **aiutare le aziende ad aggiornare le policy aziendali** e a **predisporre di nuove** utili al soddisfacimento degli obiettivi ESG.

Potrà, altresì, fare **training ad hoc** in merito alle *policy* ESG per le **funzioni coinvolte**, ossia ufficio delle risorse umane, ufficio legale e del controllo interno.

Potrà, infine, aiutare le funzioni preposte per **studiare un sistema di incentivazione** che coinvolga gli obiettivi ESG che l'azienda si pone anno dopo anno.

In sintesi, pertanto, vi è un'enorme opportunità per il revisore (sempre nel rispetto dell'indipendenza) e per il mondo professionale in genere nel supportare gli imprenditori in tale fase di assoluta transizione, rivoluzionaria quanto indispensabile per il mantenimento di questo pianeta così come lo conosciamo.

Ruolo degli standard setter EFRAG e OIC nell'ambito della sostenibilità

di Matteo Strada, Francesco Ronco, estratto da Il Sole 24 ORE, Modulo24 Revisione e Crisi d'Impresa, 19 ottobre 2023

Si può affermare che il ruolo svolto dall'OIC a livello nazionale, nei riguardi del Parlamento e degli Organi governativi, per quanto concerne gli standard di rendicontazione in materia di sostenibilità, sia simile a quello esercitato dall'EFRAG nei confronti della Commissione Europea.

Il 21 aprile 2021, con l'adozione, da parte della Commissione Europea, di una proposta di Direttiva sulla rendicontazione di sostenibilità, che il 14 dicembre 2022 - con pubblicazione nella *Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea* il 16 dicembre dello stesso anno - si è concretizzata nella Direttiva (Ue) 2022/2464 (*Corporate Sustainability Reporting Directive - CSRD*), il ruolo dell'*European Financial Reporting Advisory Group* (EFRAG) è stato ampliato.

Il ruolo dell'European Financial Reporting Advisory Group

In origine, come del resto traspare dal nome stesso dell'organismo comunitario, l'EFRAG si è occupato di **fornire supporto alla Commissione Europea** nell'ambito del *reporting* finanziario. Con l'avvio dell'*iter* che avrebbe poi portato alla pubblicazione della CSRD, l'EFRAG ha assunto la medesima funzione anche per quanto concerne la **rendicontazione di sostenibilità**.

Per poter svolgere il nuovo ruolo assegnatogli, l'EFRAG, a partire da giugno 2021, ha avviato una procedura, in cui la consultazione pubblica ha avuto un ruolo di rilievo, volta a definire il **processo da seguire per la predisposizione degli European Sustainability Reporting Standards (ESRS)**, ossia gli **standard europei in materia di rendicontazione di sostenibilità**. Con la CSRD, infatti, è stata introdotta l'adozione degli ESRS, i cui *exposure draft*, eventuali emendamenti e guide applicative devono essere predisposti dall'EFRAG, che, dunque, attraverso la loro redazione, adempirà al proprio ruolo di consulente della Commissione Europea per quanto concerne la rendicontazione di sostenibilità.

Ricordiamo che il primo set di ESRS è stato adottato dalla Commissione Europea con apposito atto delegato lo scorso 31 luglio.

Nello stesso periodo, l'EFRAG ha altresì avviato un percorso finalizzato a definire una nuova struttura di *governance* per gestire i nuovi obiettivi e le responsabilità assegnatigli.

A gennaio 2022, l'Assemblea generale dell'EFRAG ha approvato il testo rivisto e aggiornato dello statuto e delle norme interne dell'EFRAG, integrando nella propria struttura organizzativa quanto necessario per adempiere ai compiti assunti nell'ambito della rendicontazione di sostenibilità.

A marzo 2022, l'Assemblea generale dell'EFRAG ha nominato i membri del *Sustainability Reporting Board*, che è responsabile di tutte le decisioni assunte dell'EFRAG in materia di rendicontazione di sostenibilità e di fornire consulenza tecnica alla Commissione Europea in questo ambito.

Il *Board*, che a settembre 2023 risulta composto da 22 membri, di cui uno con il ruolo di presidente e uno di vice presidente, adotta le proprie decisioni dopo avere considerato il parere del *Sustainability Reporting Technical Expert Group* (**Sustainability Reporting Teg**) e quanto emerso nel corso della predisposizione degli ESRS, dei relativi emendamenti e guide.

La composizione del *Sustainability Reporting Teg* prevede che nessun settore, gruppo o Paese abbia la maggioranza e possa determinarne le opinioni.

Il *Board*, insieme al *Financial Reporting Board* dell'EFRAG, garantisce, inoltre, la **connettività tra l'informativa finanziaria e l'informativa sulla sostenibilità**.

Il *Sustainability Reporting Teg* ha il compito di fornire **consulenza tecnica al Board**, effettuando **analisi tecniche** e fornendo **proposte** argomentate basate sulla propria competenza tecnica.

La **redazione di nuovi standard** di rendicontazione di sostenibilità, di loro eventuali **emendamenti** e **linee guida** per la relativa implementazione, soggiace a un **processo rigoroso e trasparente** funzionale allo sviluppo di documenti di elevata qualità nell'interesse pubblico. A tal fine è stata definita una **Due Process Procedure**, che stabilisce i requisiti del processo che l'EFRAG deve seguire nel suo ruolo di consulente tecnico della Commissione Europea nella preparazione degli ESRS.

L'articolo 49 della Direttiva 2013/34/UE (Direttiva Contabile), come modificato dalla CSRD, stabilisce che, nell'adottare atti delegati ai sensi degli articoli 29-ter e 29-quater della Direttiva Contabile, la Commissione europea tenga in considerazione la consulenza tecnica dell'EFRAG, a condizione che «sia stato sviluppato, con un giusto processo, un controllo pubblico e una trasparenza adeguati, con la competenza e la partecipazione equilibrata delle parti interessate e con finanziamenti pubblici sufficienti a garantirne l'indipendenza, e sulla base di un programma di lavoro sul quale la Commissione è stata consultata».

L'EFRAG deve fornire la propria **consulenza tecnica alla Commissione Europea** sotto forma di **bozze complete di nuovi standard** o di **modifiche agli ESRS** esistenti, accompagnandole con le relative basi per le conclusioni e analisi costi-benefici. Il *Sustainability Reporting Teg* è responsabile dello **sviluppo di tali documenti**, da sottoporre all'**approvazione del Board**, che ha la responsabilità finale del loro contenuto. Nell'adempimento di questa funzione, il *Sustainability Reporting Teg* può decidere di nominare un gruppo di lavoro o un comitato consultivo, aperto a membri con comprovata esperienza in materia di rendicontazione di sostenibilità, definendone l'ambito di lavoro. Analogamente a quanto si è osservato circa la composizione del *Board*, anche il *Sustainability Reporting Teg*, nonché eventuali gruppi e comitati da esso nominati devono includere una **rappresentanza equilibrata di esperti**.

È prerogativa del *Board* decidere se presentare una bozza di *standard* o un emendamento alla Commissione Europea. Se il *Board* è in disaccordo col parere tecnico del *Sustainability Reporting Teg*, espone le proprie osservazioni e chiede a quest'ultimo di riconsiderare il proprio parere tecnico. Se, al termine del confronto, il *Board* decide di non seguire le indicazioni formulate dal *Sustainability Reporting Teg*, deve motivare la propria decisione spiegando le ragioni per cui non si sia dato seguito a quanto emerso dalla consulenza tecnica.

Gli *exposure draft* predisposti dall'EFRAG sono oggetto di consultazione pubblica e, a tal fine, specificano i tempi e le modalità attraverso le quali i singoli individui e le organizzazioni possono inviare i propri commenti.

I riscontri ricevuti durante il periodo di **commento pubblico** vengono presi in considerazione durante la preparazione e la deliberazione da cui scaturisce il parere tecnico finale.

Nelle *basis for conclusions* il *Board* spiega il rationale alla base delle decisioni assunte nello sviluppo o nella modifica di uno *standard*. Di norma includono anche una sintesi delle valutazioni effettuate dal *Board* nell'affrontare e risolvere i commenti ricevuti.

L'articolo 49 della Direttiva Contabile, modificato dalla CSRD, prevede che, prima dell'adozione di nuovi *standard* o di modifiche agli esistenti, la Commissione Europea chieda all'*European Securities and Markets Authority* (Esma), all'*European Banking Authority* (Eba) e all'*European Insurance and Occupational Pensions Authority* (Eiopa) di esprimere un parere in merito alla proposta dell'EFRAG, in particolare per quanto riguarda la loro coerenza con il Regolamento (Ue) 2019/2088 relativo all'informativa sulla sosteni-

nibilità nel settore dei servizi finanziari. L'Esma, l'Eba e l'Eiopa formulano i loro pareri entro due mesi dalla data di ricevimento della richiesta della Commissione Europea.

La Commissione Europea, ai sensi del già menzionato articolo 49, deve consultare anche l'*European Environment Agency*, l'*European Union Agency for Fundamental Rights*, l'*European Central Bank*, il *Committee of European Auditing Oversight Bodies* e la piattaforma sulla finanza sostenibile istituita ai sensi dell'articolo 20 del Regolamento (Ue) 2020/852. Qualora intenda formulare un parere, ciascuno dei già menzionati organismi deve provvedere entro due mesi dalla data di consultazione da parte della Commissione Europea.

Descritti, per sommi capi, il ruolo dell'EFRAG, la sua organizzazione interna e le procedure in essere per la redazione di *standard* di rendicontazione di sostenibilità o di emendamenti agli *standard* esistenti, ripercorriamo, altrettanto brevemente, l'*iter* che, come si accennava nell'introduzione, si è compiuto lo scorso 31 luglio con la pubblicazione del primo set di ESRS.

A partire da gennaio 2022, mentre era in corso il processo di riorganizzazione interna dell'EFRAG, una *project task force* istituita da quest'ultimo ha pubblicato il primo insieme di *working paper* che, seguiti da altri analoghi documenti, sarebbero andati a comporre la base su cui elaborare gli *exposure draft* degli ESRS.

Il 29 aprile 2022 l'EFRAG ha dato avvio a un periodo di consultazione pubblica sui *working paper* predisposti dalla *task force* che si è concluso l'8 agosto dello stesso anno. Dopo avere analizzato e, ove ritenuto opportuno, indirizzato i commenti e le osservazioni ricevuti, il 22 novembre 2022 l'EFRAG ha trasmesso il primo set di ESRS, sotto forma di *exposure draft*, alla Commissione Europea. Prima di questo importante passaggio, oltre alla consultazione pubblica, nel periodo compreso tra maggio e luglio 2022, l'EFRAG ha organizzato molteplici *outreach event* con vari gruppi di portatori di interessi.

Il 9 giugno 2023, la Commissione Europea ha pubblicato la bozza dell'Atto Delegato contenente la versione quasi definitiva degli ESRS, aprendo un ultimo periodo di consultazione pubblica sulla loro formulazione chiusosi il 7 luglio scorso. Questo è stato l'ultimo passo prima della pubblicazione degli *standard* in versione finale.

Ultimata la realizzazione dei primi 12 ESRS, l'EFRAG, su indicazione della Commissione Europea, in aggiunta ai progetti di elaborazione di *standard* di rendicontazione della sostenibilità settoriali e di *standard* dedicati alle piccole e medie imprese emittenti, nonché di *standard* volontari destinati alle altre piccole e medie imprese, ha avviato la predisposizione di linee guida volte a supportare l'implementazione degli ESRS, iniziando con l'affrontare due macro temi di grande rilievo, ossia la valutazione della doppia materialità e la definizione del perimetro delle catene del valore.

Il ruolo dell'Organismo Italiano di Contabilità

In generale, il ruolo dell'Organismo Italiano di Contabilità (OIC) in qualità di *standard setter nazionale* è definito dalla legge 11 agosto 2014, n. 116, di conversione del D.L. n. 91/2014, che ha introdotto gli articoli 9-bis e 9-ter al D.Lgs. 28 febbraio 2005, n. 38.

Nella formulazione introdotta con la conversione del D.L. n. 91/2014, l'art. 9-bis del D.Lgs. 28 febbraio 2005, n. 38, in particolare, assegna all'OIC sia il potere di **emanare i principi contabili nazionali**, sia la funzione di fornire «**supporto all'attività del Parlamento e degli Organi Governativi in materia di normativa contabile**», nonché il compito di **partecipare «al processo di elaborazione dei principi contabili internazionali adottati in Europa»**. Nello svolgimento delle attività assegnategli, l'OIC deve **coordinarsi** «con le Autorità nazionali che hanno competenze in materia contabile».

Con la legge 25 febbraio 2022, n. 15, di conversione, con modificazioni, del D.L. 30 dicembre 2021, n. 228, il testo dell'articolo 9-bis del D.Lgs. 28 febbraio 2005, n. 38 è stato modificato aggiungendo ai compiti assegnati all'OIC anche quello di **partecipare all'elaborazione di principi di rendicontazione in materia di sostenibilità**, sia a livello europeo, sia a livello internazionale.

Per poter svolgere il proprio ruolo nell'ambito dei principi in materia di informativa di sostenibilità, l'OIC si è recentemente dotato di un **Comitato [Tecnico]** per gli *standard* di sostenibilità, che ha il compito di

supportare il Consiglio di Amministrazione dell'OIC per tutto ciò che concerne gli *standard* di rendicontazione in materia di sostenibilità, le loro interpretazioni, i documenti interpretativi e applicativi e i «pareri sui provvedimenti legislativi e regolamentari da adottare in materia di *standard* di sostenibilità».

Si potrebbe affermare che il ruolo svolto dall'OIC a livello nazionale, nei riguardi del Parlamento e degli organi governativi, per quanto concerne gli *standard* di rendicontazione in materia di sostenibilità, sia simile a quello esercitato dall'EFRAG nei confronti della Commissione Europea.

Il primo atto di rilevanza pubblica compiuto dall'OIC nell'adempimento di questa sua funzione è probabilmente identificabile con la pubblicazione, avvenuta il 4 agosto 2022, dei propri commenti sui *working paper* degli ESRS.

È ragionevole aspettarsi che l'attività dell'OIC nell'ambito degli *standard* di rendicontazione di sostenibilità diventi più intensa nei prossimi mesi, quando sono attese la pubblicazione per consultazione di alcune guide all'implementazione degli ESRS, del primo gruppo di *standard* di settore e degli *standard* applicabili alle piccole e medie imprese emittenti (*Listed Small and Medium Entity* o *Lsme*) da parte dell'EFRAG.

La vigilanza del Collegio sindacale e il perseguimento degli obiettivi ESG

di Patrizia Riva, Stefania Grazia, estratto da *Il Sole 24 ORE, Modulo24 Bilancio*, 28 agosto 2023, n. 4, p. 30

Gli stakeholders hanno sempre più la necessità di avere informazioni su come le società si stanno organizzando e come stanno affrontando i cambiamenti climatici; in ciò il Collegio sindacale è tenuto a vigilare tanto sulla corretta osservanza delle disposizioni in tema di sostenibilità, quanto sull'adozione di adeguati assetti organizzativi. Una Governance robusta è alla base di un modello di business resiliente.

Con l'introduzione a partire dal 2024 della *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD), si stima che il numero delle società obbligate a rendicontare gli indicatori ESG (Environmental, Social and Governance) passeranno dalle attuali 11.000 a circa 49.000 in tutta Europa, senza contare l'effetto moltiplicatore dovuto alla raccolta di informazioni lungo tutta la catena del valore coinvolgendo, conseguentemente, un numero sempre più elevato di imprese. Gli **investitori** hanno sempre più la necessità di **avere informazioni su come le società si stanno organizzando** e come stanno affrontando i cambiamenti climatici e i rischi legati alla sostenibilità. Gli intermediari finanziari e, in particolare, le banche richiedono alle aziende clienti informazioni sempre più dettagliate, complete e comparabili sull'esposizione delle stesse ai rischi ESG.

In un contesto dove i fattori ESG rappresenteranno sempre più un elemento strategico di valutazione delle performance aziendali, **fondamentale risulterà la qualità delle informazioni** che vengono fornite in tale ambito e il ruolo del Collegio sindacale da un lato e del revisore dall'altro saranno sempre più rilevanti per garantire la conformità, coerenza e credibilità delle stesse.

Il Collegio sindacale nell'ambito della propria funzione è tenuto a vigilare non solo sulla corretta osservanza delle disposizioni di legge in tema di sostenibilità, ma anche sulla adozione di adeguati assetti organizzativi e sistemi di controllo interno atti alla gestione dei rischi e al perseguimento degli obiettivi ESG e conseguentemente è tenuto a riferire poi all'assemblea, nell'ambito della propria relazione annuale, su tali tematiche.

Una Governance robusta costituisce **presupposto fondamentale per lo sviluppo di un modello di business resiliente**: le competenze, la formazione continua nonché le esperienze su come integrare i rischi ESG nei processi decisionali e negli assetti organizzativi e operativi predisponendo appositi piani di azione, stanno diventando quindi sempre più importanti e rilevanti al fine anche di una adeguata selezione dei componenti del board e degli organi di controllo.

Ruoli e responsabilità degli organi di amministrazione, direzione e vigilanza in tema di obiettivi ESG

La predisposizione di un *reporting* di sostenibilità, oggi dichiarazione non finanziaria (DNF) ai sensi del D.Lgs. 254/2016, è **un iter che richiede l'identificazione di obiettivi, rischi, strategie, piani di sviluppo e di attività** al fine di arrivare nel medio-lungo periodo ad un vero e proprio cambiamento culturale. Ormai le aziende non possono più limitarsi a svolgere un "compitino" al fine di essere unicamente conformi alle richieste delle normative in vigore e non incorrere quindi in possibili sanzioni, ma, per rispondere alle esigenze di un mercato sempre più esigente e consapevole, dovranno considerare il reporting di sostenibilità uno strumento per dare voce alle proprie politiche responsabili verso obiettivi che sposano la massimizzazione dei profitti con una crescita sostenibile nel lungo periodo per l'ambiente, le persone e le future generazioni.

In questo scenario, i ruoli dei diversi attori del governo societario sono sempre più complessi e sfidanti e richiedono **una sempre maggiore preparazione e consapevolezza**.

Le aziende dovranno quindi iniziare a **definire i ruoli e le responsabilità** dei suoi organi di governo e di direzione aziendale anche **in relazione ai temi di sostenibilità**. Tutta la struttura organizzativa aziendale, dagli organi di amministrazione, di gestione e di controllo sino ai livelli esecutivi e operativi, dovranno sempre più essere focalizzati su un obiettivo comune di sviluppo sostenibile.

L'organo di vigilanza societaria, ossia il Collegio sindacale o il Sindaco unico, è chiamato a svolgere, pertanto, in tale contesto, un **ruolo proattivo verso una transizione delle aziende** nei confronti della sostenibilità vista non più come un fattore di vantaggio competitivo, ma come piuttosto una condizione necessaria per garantire la creazione di valore e per soddisfare il principio di continuità aziendale.

Nella tabella che segue vengono riportati in modo sintetico i principali ruoli e responsabilità dei principali attori del processo (*tabella 1*).

Tabella 1 – Ruoli e responsabilità

Consiglio di amministrazione	Collegio sindacale	Società Revisione	Internal Auditor
Deve avere un ruolo attivo e consapevole nel definire obiettivi sostenibili e strategie ESG	Vigila su osservanza disposizioni D.Lgs. 254/2016	Incarico di <i>assurance</i> sulla DNF (ISAE 3000)	Monitoraggio sul funzionamento e monitoraggio del SCI in tema ESG
Definisce le modalità di interazione con gli <i>stakeholders</i> ed approva la matrice di materialità	Vigila su adeguatezza assetti organizzativi e perseguimento obiettivi strategici in campo ESG	Emissione di relazione di conformità della DNF al D.Lgs. 254/2016 e ai principi e metodologie di redazione	Verifica adeguatezza direttive, procedure finalizzati al raggiungimento obiettivi ESG
Redige la DNF in conformità alla normativa vigente	Vigila su adeguatezza SCI-GR con particolare riguardo alle procedure di raccolta dati per la DNF e alla gestione rischi ESG	Incarico autonomo rispetto alla revisione del bilancio (NAS)	Assurance su funzionamento delle procedure poste in essere per raggiungere gli obiettivi e sull'attendibilità dei dati raccolti
Approva e pubblica nei tempi previsti la DNF	Vigila su rispetto delle regole di corretta amministrazione introdotte in tema DNF		
	Verifica il rispetto dei principi di legge in ordine ad incarichi conferiti a soggetto esterno al rilascio dell'attestazione di conformità		
	Riferisce all'assemblea nella relazione annuale sulla DNF (reporting di sostenibilità)		

Ruolo del Collegio sindacale nella definizione di un adeguato processo di identificazione dei temi rilevanti alla luce della “doppia materialità”

Il concetto di doppia materialità è stato introdotto per la prima volta dalla Commissione Europea nel documento “Linee guida sul reporting non finanziario” del 2019. Lo stesso concetto è stato inserito anche nella nuova proposta di Corporate *Sustainability Reporting Directive*. Come cita la stessa Direttiva: «le aziende devono rendicontare su come i problemi di sostenibilità influenzano sulla loro attività e come impattano, dall'altra parte, anche sulle persone e sull'ambiente». Le aziende devono quindi **rendicontare su come i criteri**

ESG influenzino le prestazioni finanziarie dell'impresa e, viceversa, su **come le attività aziendali impattino all'esterno, in relazione ai temi materiali di sostenibilità**. Due quindi sono i parametri da prendere in considerazione dal principio di doppia materialità: la materialità d'impatto e la materialità finanziaria. La prima si concentra sugli impatti delle attività della società all'esterno, sul contesto sociale e ambientale. La seconda riguarda invece l'impatto dei potenziali rischi climatici sull'azienda, che si potrebbero anche tradurre in conseguenze finanziarie, influenzando le decisioni e le strategie di *governance*.

Il concetto di doppia materialità porta pertanto sempre più al delinearsi di nuovi scenari: da un lato, le società non potranno avere più solo obiettivi economici ma obbligatoriamente anche obiettivi di sostenibilità; dall'altro i rischi, le insidie e le minacce non sono più legate al solo sistema tradizionale aziendale, ma il **contesto di analisi da considerare è sempre più ampio** comprendendo appunto i fattori ESG. Elementi che prima non erano considerati **minacce per gli obiettivi aziendali** ora possono esserlo a pieno titolo, in quanto gli impatti sul contesto esterno possono cagionare a loro volta: perdite economiche, interruzioni di *supply chain*, problemi di *going concern* o ancora rischi reputazionali.

L'esercizio di rilevazione dei temi materiali ESG è un passaggio chiave per la definizione degli aspetti ambientali, sociali e di *governance* su cui l'azienda è tenuta a rendicontare. L'identificazione di questi temi avviene di solito mediante **la predisposizione di questionari o interviste** che vengono sottoposti all'esame degli *stakeholders*, ovvero tutti quegli individui che influenzano o sono influenzati dall'azienda, dalle sue attività, dai suoi prodotti o servizi e dai suoi risultati. Gli **aspetti critici**, a cui prestare maggior attenzione, sono generalmente legati proprio alla **corretta individuazione degli stakeholders interni ed esterni** alla società e anche il numero di riscontri che la società riceve dagli stessi. I vari temi ESG così identificati andranno considerati poi nell'ambito dell'analisi del *risk assessment*. La logica di "doppia materialità" non è altro che una **duplice analisi del rischio**, non più solamente dal lato interno ma, anche, valutando se il processo stesso possa essere fonte di un **pregiudizio esterno nel medio-lungo termine** e che nel tempo possa, in modo interdipendente, aggravare il rischio stesso dell'organizzazione.

Il Collegio sindacale nella propria funzione di vigilanza circa il rispetto delle disposizioni previste dalla normativa (oggi D.Lgs. 254/2016, domani CSRD) dovrà **verificare e monitorare le attività intraprese** dalla società per individuare i temi materiali e le modalità operative perseguite.

La verifica da parte dell'organo di controllo è effettuata, in primo luogo, con **l'esame delle informazioni acquisite** che, in tale contesto, saranno rappresentate dalle modalità con cui la società ha strutturato i questionari o le interviste da effettuare agli *stakeholders*, l'individuazione degli *stakeholders* stessi e poi successivamente il risultato ottenuto, nonché la costruzione della **matrice che combina l'impatto** che un determinato aspetto può avere sulla catena del valore **con la probabilità che lo stesso si verifichi**. Il Collegio sindacale dovrà svolgere un **ruolo attivo** chiedendo agli amministratori che tali processi non siano dei meri esercizi di "*compliance*" ma diventino sempre più strumenti di valutazione e di confronto.

Conversare attivamente con i propri *stakeholders* e raggiungere un numero di *stakeholders* sempre più elevato, effettuare analisi di *benchmark* con le società di settori analoghi per verificare l'allineamento dei temi individuati ad esito dei questionari, sono solo alcuni degli **esempi di concrete azioni di stimolo che il Collegio sindacale può richiedere** che siano poste in essere per spingere le aziende ad attivare processi standardizzati che tengono in considerazione le esigenze dei soggetti coinvolti direttamente o indirettamente dalle operazioni aziendali. I suggerimenti proposti dovranno poi essere monitorati e seguiti con successive e costanti richieste di aggiornamento e verifica.

Attività di vigilanza sui temi ESG e sull'osservanza delle disposizioni relative alle informazioni di carattere non finanziario

Quando una società adotta una politica aziendale in materia ESG, la vigilanza del Collegio sindacale sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile deve riguardare anche **l'adeguatezza degli assetti in funzione degli obiettivi strategici in campo ESG** che la società si è posta. Come specificato anche nel Documento di Assonime "Note e Studi 3/2023", il Collegio sindacale, nell'espletamento del suo compito di vigilanza sull'osservanza delle disposizioni vigenti, è chiamato «a svolgere un ruolo di vigilanza di tipo sintetico sui sistemi e sui processi, in cui sono compresi anche i sistemi e i processi di rendicontazione non finanziaria. Si tratta di un controllo che non ha l'obiettivo di verificare la correttezza della dichiarazione non finanziaria, ma quello, diverso e più ampio, di accertare il rispetto delle regole di corretta amministrazione che vengono introdotte nell'agire amministrativo con la disciplina in esame».

In concreto l'**attività di controllo** dovrà tenere conto delle “**Norme di comportamento**” previste dal **documento emanato dal Consiglio Nazionale** dei Dottori Commercialisti per i Collegi sindacali delle società quotate, per poi entrare più nello specifico della rendicontazione di sostenibilità o rendicontazione non finanziaria:

Norma Q.3.4. - Vigilanza sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo: Il Collegio sindacale vigila sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo della società. Per assetto organizzativo si intende il complesso delle direttive e delle procedure stabilite per garantire che il potere decisionale sia assegnato ed effettivamente esercitato a un appropriato livello di competenza e responsabilità. Un assetto organizzativo è adeguato se presenta una struttura organizzativa compatibile alle dimensioni e alla complessità della società, alla natura e alle modalità di perseguimento dell'oggetto sociale, nonché alle altre caratteristiche della società.

Fermi restando i parametri della dimensione e della natura dell'impresa, risulteranno sempre più forti e crescenti gli stimoli e gli impatti relativi alla modifica in profondità delle *best practice* e dei processi aziendali in funzione del rispetto del principio di sostenibilità e di conformità ai fattori ESG. In primo luogo, quindi, sarà proprio la struttura organizzativa che, oltre alla economicità dovrà valutare la **sostenibilità del business nel medio-lungo termine** ed eventualmente **rimodularlo e/o convertirlo** perché sia in linea con i nuovi valori ESG. Andranno quindi **riviste le funzioni aziendali e il sistema dei controlli** con una profonda ricognizione dei nuovi fattori di rischio, al fine di consentirne il costante monitoraggio e la conseguente corretta gestione. Ciò si ripercuoterà, inevitabilmente sulla **struttura dell'organigramma aziendale**, in cui emergeranno nuovi attori del business sostenibile, che assumeranno un sempre maggior peso specifico. Anche i modelli di “funzionigramma” riportanti le direttive, le procedure aziendali ed i relativi strumenti di comunicazione all'interno dell'azienda dovranno evolversi. La **valutazione dell'assetto organizzativo da parte del Collegio sindacale**, con specifico riferimento alla struttura ESG, dovrà considerare:

- l'effettivo inserimento di figure e funzioni adibite al perseguimento dello sviluppo e delle strategie ESG;
- la tempestività di aggiornamento e la completezza dello stesso;
- la capacità del management di rispondere alla evoluzione del contesto;
- le necessarie caratteristiche e competenze degli attori coinvolti al fine di guidare al meglio il cambiamento e il piano strategico ad esso collegato.

Laddove l'attività di vigilanza dovesse evidenziare significativi rischi di inadeguatezza degli assetti organizzativi, il Collegio sindacale dovrà richiedere, in primo luogo all'amministratore delegato, l'adozione di un piano di azioni correttive e dovrà monitorarne la realizzazione nel corso dell'incarico. Nel caso in cui il Collegio sindacale rilevi il permanere delle criticità ne dovrà dare conseguentemente informazione al Consiglio di Amministrazione.

Norme Q.3.5 - Vigilanza sull'adeguatezza e sul funzionamento del sistema di controllo interno e gestione dei rischi: Il Collegio sindacale vigila sull'adeguatezza e sull'efficacia del sistema di controllo interno e gestione dei rischi tenendo conto delle dimensioni e della complessità della società. Il sistema di controllo interno può essere definito come l'insieme delle direttive, delle procedure e delle prassi operative adottate dall'impresa allo scopo di raggiungere, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, i seguenti obiettivi:

- a) obiettivi strategici, volti ad assicurare la conformità delle scelte del management alle direttive ricevute e all'oggetto che la società si propone di conseguire, nonché a garantire la salvaguardia del patrimonio aziendale e a tutelare gli interessi degli stakeholders;
- b) obiettivi operativi, volti a garantire l'efficacia e l'efficienza delle attività operative aziendali;
- c) obiettivi di reporting, volti a garantire l'attendibilità e l'affidabilità dei dati (Norma Q.3.6.);
- d) obiettivi di conformità, volti a assicurare la conformità delle attività aziendale, alle leggi e ai regolamenti in vigore.

Un sistema di controllo interno risulta adeguato se permette la chiara e precisa indicazione dei principali fattori di rischio aziendale, e ne consente il costante monitoraggio e la corretta gestione.

La valutazione del sistema di controllo interno è un aspetto fondamentale che rivela l'impostazione generale di un'organizzazione, poiché determina e permette di evidenziare il livello di sensibilità dell'organizzazione stessa alla necessità di controllo e alla gestione consapevole dei rischi e il fatto che l'impresa sia condotta nel rispetto di corretti principi. Ne consegue che, in primo luogo occorrerà comprendere **come i rischi ESG siano stati affrontati** nell'ambito del sistema di controllo interno e in quale modo i piani industriali vengono concretamente integrati con i piani di sostenibilità nel medio lungo periodo. La gestione dei rischi ESG necessita infatti di un sistema di governance strutturato e di strumenti adeguati alla loro identificazione, valutazione e mitigazione. Particolare attenzione dovrà pertanto essere dedicata dal Collegio sindacale alla definizione con la funzione dell'Internal Audit (IA) di un adeguato flusso informativo anche su tali aspetti. In particolare, si dovrà comprendere come nell'ambito dello sviluppo del piano annuale e pluriennale della funzione dell'IA, siano stati ricompresi sia i rischi ESG sia le relative azioni di monitoraggio, nonché ottenere dalla funzione stessa periodici aggiornamenti circa le attività svolte ed i risultati ottenuti su tali specifici aspetti.

Norma Q.3.6 - Vigilanza sull'adeguatezza del sistema amministrativo-contabile, monitoraggio del processo di informativa finanziaria e dell'attività di revisione legale dei conti: Il Collegio sindacale vigila sull'adeguatezza dell'assetto amministrativo-contabile. Il sistema amministrativo-contabile può definirsi come l'insieme delle direttive, delle procedure e delle prassi operative dirette a garantire la completezza, la correttezza e la tempestività di una informativa societaria attendibile e conforme ai principi contabili adottati dalla società. Un sistema amministrativo-contabile risulta adeguato se permette:

- a. la completa, tempestiva e attendibile rilevazione contabile e rappresentazione dei fatti di gestione;
- b. la produzione di informazioni valide e utili per le scelte di gestione e per la salvaguardia del patrimonio aziendale;
- c. la produzione di dati attendibili per la formazione del bilancio d'esercizio. Il Collegio monitora il processo di informativa finanziaria e informa l'organo di amministrazione dell'esito della revisione.

La valutazione di adeguatezza che viene generalmente richiesta al Collegio sindacale si concretizza in un giudizio professionale emesso sulla base di un'analisi delle **caratteristiche del sistema nel suo complesso** quale risultato delle verifiche e dai flussi informativi acquisiti. Così come per l'informativa finanziaria, il Collegio sindacale dovrà monitorare, tramite un periodico scambio di flussi informativi con gli organi e le funzioni aziendali preposte, anche il processo dell'informativa non finanziaria o, per utilizzare il linguaggio della CSRD, in tema di sostenibilità. È opportuno ricordare che il giudizio del Collegio sindacale sul sistema amministrativo-contabile, ivi compreso la rendicontazione non finanziaria o di sostenibilità, deriva **dall'esito del confronto e dello scambio di informazioni** con i diversi organi deputati ai controlli interni ed esterni. In primo luogo, come già evidenziato anche nel precedente paragrafo, con l'Internal Auditor, ma anche con la società di revisione incaricata dell'attività di *assurance* sulla dichiarazione non finanziaria e/o report di sostenibilità. È importante ricordare che il **Collegio sindacale e la società di revisione incaricata hanno ruoli differenti** ma con obiettivi comuni, mentre alla società di revisione è demandata l'espressione di un'*assurance*, sulla base del lavoro svolto, sulla correttezza e accuratezza delle informazioni fornite, seppure oggi prevalentemente nella formulazione della così detta "negative assurance", al Collegio sindacale è demandata l'espressione di un giudizio sul rispetto delle regole di corretta rendicontazione, nell'ambito più specifico dei dati non finanziari. Ecco, quindi, che come per l'informativa finanziaria, diventa di primaria importanza l'instaurazione di una **comunicazione costante e reciproca** tra i due organi di controllo. A tal fine il Collegio sindacale dovrà, oltre che verificare e monitorare l'indipendenza del revisore legale, acquisire dal medesimo le opportune informazioni circa:

- le valutazioni eseguite in fase di pianificazione del lavoro ed in merito alla composizione e profondità delle diverse possibili procedure di verifica;
- l'approccio adottato ed in particolare la sua coerenza rispetto alle considerazioni svolte in merito all'affidabilità del sistema di controllo interno;
- la pianificazione e esecuzione dei lavori ivi compreso l'estensione nelle principali controllate,

- anche eventualmente all'estero;
- l'andamento del tempo impegnato per livello di professionalità, anche rispetto alle previsioni;
- i risultati raggiunti dalle verifiche effettuate.

È infine opportuno ricordare che in generale il giudizio del Collegio sindacale sui risultati dell'attività amministrativo-contabile, non si traduce in un **giudizio** di merito bensì in un giudizio sintetico **sull'efficienza e la funzionalità del sistema**, svolto alla luce dei rischi rilevanti emersi, nello specifico sulle aree relative ai temi ESG.

Conclusioni

Gli assetti organizzativi, amministrativi e contabili delle società dovranno adeguarsi alle nuove esigenze poste dai fattori ESG tenuto anche conto della situazione geo-politica contingente, particolarmente incerta. Il cammino che le società devono intraprendere determinerà una **ulteriore svolta, profonda, complessa ed articolata della propria organizzazione** e del proprio modello di *business*.

L'affidabilità delle imprese passerà dal concetto di continuità aziendale a quello, ben più ampio, della sostenibilità aziendale e la rappresentazione delle informazioni non finanziari, diventerà **sempre più strategica**. Si è innanzi ad investimenti di medio-lungo periodo che necessiteranno di continuo monitoraggio e attenzione.

Un sistema di vigilanza adeguato, presente e robusto rappresenta non solo un indubbio stimolo e vantaggio nel perseguimento di questi obiettivi, ma anche un elemento significativo che può permettere alla società di **farsi apprezzare** da un lato nel mercato dei capitali e dall'altro dai finanziatori bancari anch'essi chiamati al rispetto di sempre più stringenti regole dettate tra l'altro dalla *European Banking Authority* (cosiddetta *EBA-Law*).

La vigilanza del Collegio sindacale sugli ESG

di Pierpaolo Pagliarini – Dottore Commercialista, Revisore Legale e Associate Partner RSM
– ESG Assurance Leader

La crescente diffusione degli ESG impone una riflessione riguardo agli impatti che possono derivare sui doveri di vigilanza propri del Collegio sindacale.

Già da qualche anno, le **norme di comportamento** emanate nell'ambito della vigilanza del Collegio sindacale dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, ricomprendono alcuni aspetti operativi – tipicamente ESG – il cui presidio è volto a garantire la tutela del patrimonio.

Ad esempio, in base alle predette norme di comportamento – che riguardano anche le **società non quotate** – il Collegio sindacale «è tenuto a verificare l'osservanza delle previsioni statutarie e normative in materia di tutela della sicurezza sul lavoro e di tutela ambientale».

Nel caso di **società quotate**, la legge nazionale, attraverso il D.Lgs. n. 254/2016, prevede espressamente, in capo al Collegio sindacale, uno specifico dovere di vigilanza sul processo di reporting della **DNF**, la Dichiarazione Non Finanziaria.

L'ambito di applicazione di questa norma di legge riguarda, al momento, una limitata platea di società, ovvero gli Enti di Interesse Pubblico Rilevanti, con un numero di dipendenti superiore a 500, uno stato patrimoniale superiore a 20.000.000 di euro o un fatturato superiore a 40.000.000 di euro.

Ciò ancora per poco, in quanto la platea di società obbligate all'informativa di sostenibilità si amplierà dal 2025 anche a numerose società non quotate, per effetto dell'entrata in vigore della Direttiva UE n. 2464/2022 (**CSRD**), che dovrà essere recepita dal Legislatore italiano nei prossimi mesi. Si stima che saranno 50.000 le imprese europee soggette alla CSRD.

ESG: un fiume in piena

Dal lato normativo, gli ESG sono “un fiume in piena”, una spinta culturale verso lo sviluppo sostenibile che si traduce in nuove norme di legge e quindi ulteriori obblighi di compliance che rischiano di essere di difficile comprensione laddove non adeguatamente contestualizzati.

Il Collegio sindacale, inevitabilmente coinvolto in questo cambiamento, è tenuto ad acquisire una conoscenza chiara del quadro normativo di sostenibilità, nonché delle **aspettative sottese agli ESG**, che sono alla base del continuo ampliamento della compliance.

Appare importante chiarire il significato di ESG:

- è un acronimo che si riferisce a tre dimensioni della sostenibilità: quella ambientale, quella sociale e quella della governance (Environmental, Social, Governance);
- identifica l'attenzione ai significativi impatti (effettivi e potenziali nonché positivi e negativi) di tipo ambientale, sociale e di governance, a cui si fa riferimento per valutare la sostenibilità delle organizzazioni, in particolare la loro capacità di allinearsi ad una serie di requisiti fondamentali per lo sviluppo sostenibile.

L'origine degli ESG risiede nelle **aspettative di sviluppo sostenibile** alimentate da parte di alcuni gruppi

di **stakeholder** nell'ultimo ventennio, che dapprima hanno indotto volontariamente alcune aziende ad attivare "buone prassi" di mitigazione degli impatti ESG principalmente per ragioni di opportunità reputazionale, in particolare in ambito ambientale e con la pubblicazione volontaria del **report di sostenibilità**. Successivamente, le crescenti pressioni ESG hanno provocato un adeguamento della normativa, che ha così introdotto **nuovi diritti per gli stakeholder e relativi obblighi a carico delle aziende**.

Tra gli esempi recenti, il **whistleblowing** previsto dal D.Lgs. n. 24/2023, la DNF e la CSRD.

In tale contesto dinamico, accanto all'aggiornamento normativo, è richiesto al Collegio sindacale un ulteriore *effort*, ovvero di **interessarsi al dibattito sui temi dello sviluppo sostenibile**, al fine di interpretare i fatti aziendali in una visione più ampia e vigilare in chiave prospettica per una efficace prevenzione dei rischi.

Appare, peraltro, evidente il collegamento ideale tra la sostenibilità espressa dagli ESG, le prospettive di **continuità aziendale** che non possono prescindere dagli ESG e gli **"adeguati assetti"**.

Le verifiche periodiche degli ESG da parte del Collegio sindacale

Come precedentemente indicato, **le considerazioni in materia ESG investono il Collegio sindacale di ogni società, indipendentemente se quotata o meno**.

Un utile strumento operativo a disposizione del Collegio sindacale è rappresentato dai "Verbali e procedure del Collegio sindacale" del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, che già comprendono alcune tipologie di attività di vigilanza sulle tematiche ESG come l'ambiente, la tutela e la sicurezza del lavoro, la privacy, l'anticorruzione e l'antitrust.

Di seguito, a titolo esemplificativo, è proposta una check-list di raccordo tra alcuni verbali di verifica del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e i relativi aspetti ESG, così come definiti in termini di "specific topics" dal **GRI – Global Reporting Initiative**, ad oggi lo standard più utilizzato nella redazione del report di sostenibilità e della DNF. Il GRI prevede ulteriori specific topics.

ESG	Verbale di verifica del Collegio sindacale	Possibili aspetti ESG	Rif. GRI
E	Verbale relativo alla vigilanza sulle tematiche ambientali	Materiali utilizzati	301
		Energia	302 e 305
		Acqua e Scarichi idrici	303
		Biodiversità	304
		Rifiuti	306
		Compliance ambientale	307
		Valutazione ambientale dei fornitori	308
S	Verbale relativo alla vigilanza sulle norme in materia di tutela e sicurezza del lavoro	Salute e sicurezza sul lavoro	403
		Diversità e pari opportunità	405
		Lavoro minorile	408
		Lavoro forzato o obbligatorio	409
G	Verbale relativo alla vigilanza sull'osservanza della legge e degli adempimenti in tema di privacy	Privacy dei clienti	418
	Verbale dell'incontro periodico con l'Organismo di Vigilanza	Anticorruzione	205
		Comportamento anticoncorrenziale	206

Giova precisare che il 31 luglio 2023 la Commissione Europea ha adottato gli European Sustainability Reporting Standards (**ESRS**) elaborati dall'EFRAG, in base ai quali dovranno essere predisposte le informazioni CSRD e che rappresenteranno un ulteriore aspetto di compliance da considerare da parte del Collegio sindacale.

Il concetto di materialità

La vigilanza del Collegio sindacale è ispirata ad una regola operativa di significatività, nel senso che l'attenzione è concentrata su “**fatti e circostanze significativi**”.

Ad esempio, nel caso degli ESG, gli aspetti ambientali e di sicurezza sul lavoro appaiono maggiormente significativi presso una società manifatturiera; in una società di servizi probabilmente il tema della privacy e dell'integrità dei dati è preminente rispetto a quello della sicurezza fisica delle persone.

A tal proposito, con riguardo agli ESG, giova evidenziare che in base al GRI uno dei “concetti fondamentali” è rappresentato dalla “**materialità**”, che consiste nel concentrarsi sui temi che rappresentano gli impatti dell'organizzazione sull'economia, sull'ambiente e sulle persone, inclusi quelli sul lato dei diritti umani. Si tratta di un processo di prioritizzazione dei temi in base alla significatività dell'impatto, secondo le logiche del risk management.

La CSRD, peraltro, ha introdotto il nuovo concetto di “**doppia materialità**” in virtù del quale le imprese dovranno fornire informazioni sia in merito all'impatto delle proprie attività sulle persone e sull'ambiente (approccio *inside-out*), sia riguardo al modo in cui le questioni di sostenibilità incidono su di esse, sui loro risultati e sulla loro situazione (approccio *outside-in*).

Gli ulteriori doveri di vigilanza in caso di DNF

Come indicato in premessa, nel caso di Enti di Interesse Pubblico Rilevanti la legge nazionale, attraverso il D.Lgs. n. 254/2016, ha posto a carico del Collegio sindacale l'obbligo di vigilare sull'osservanza delle disposizioni stabilite dallo stesso decreto e di riferirne nella relazione annuale all'assemblea.

Il D.Lgs. n. 254/2016 ha anche previsto un **sistema sanzionatorio** specifico a carico del Collegio sindacale in caso di (i) omessa comunicazione all'assemblea della non conformità della DNF, (ii) fatti materiali rilevanti non rispondenti al vero e (iii) fatti materiali rilevanti omessi.

Per il Collegio sindacale un utile riferimento operativo in tale ambito è rappresentato dal documento “L'autovalutazione del Collegio sindacale” pubblicato nel mese di maggio 2019 dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili. Il documento evidenzia l'importanza di vigilare sulla **compatibilità degli obiettivi strategici con i rischi** identificati e di verificare che il modello di **risk assessment** consideri i rischi anche **nell'ottica della sostenibilità di medio-lungo periodo** dell'attività della Società e che vi sia una **struttura organizzativa idonea** a consentire un adeguato monitoraggio.

L'allargamento degli ambiti di vigilanza alla luce del prossimo recepimento della CSRD

È ragionevole ipotizzare che, in sede di recepimento della CSRD, gli adempimenti di legge attualmente previsti per il Collegio sindacale degli Enti di Interesse Pubblico Rilevanti saranno estesi alla più ampia platea di società non quotate obbligate alla CSRD.

In un contesto in evoluzione complesso, al Collegio sindacale sarà chiesto di possedere competenze ESG e porre sempre più attenzione alle aspettative degli stakeholder, considerando la sostenibilità economica, sociale e ambientale parte integrante della continuità aziendale e conseguentemente di poter vigilare in modo opportuno sugli “adeguati assetti”.

Sostenibilità sotto esame: il ruolo chiave della revisione

di Giuseppe Milici, Partner Deloitte& Touche – Assurance Services

Nel contesto economico e aziendale odierno, la trasparenza e l'accountability nell'ambito della comunicazione delle performance di sostenibilità sono diventate fattori essenziali per instaurare rapporti fiduciari solidi con gli stakeholder.

La necessità di rapporti solidi con gli investitori è stata catalizzata dall'urgente richiesta di includere le prestazioni ambientali, sociali e di governance nel processo decisionale delle imprese e degli investitori, un aspetto che ha innescato la crescita esponenziale della rilevanza delle informazioni di sostenibilità. Tuttavia, è importante sottolineare come tale richiesta, allo stato attuale, **non sia sempre allineata alla maturità delle società** nella gestione e raccolta di queste informazioni, con l'esigenza di incentivarne ad accelerarne l'evoluzione.

Per affrontare questa **sfida senza precedenti** e promuovere una maggiore responsabilità aziendale nei confronti della sostenibilità, l'Unione Europea ha introdotto l'obbligo di *assurance* per tutte le società soggette alla **nuova Direttiva CSRD** - Corporate Sustainability Reporting Directive (obbligo che ad oggi riguarda solo le società italiane e di alcuni altri Stati Membri soggette a NFRD - Non Financial Reporting Directive). Questa misura comporterà un doppio effetto: da un lato, metterà alla prova le società stesse, obbligandole a rafforzare i propri sistemi di reporting e controllo per garantire l'accuratezza e l'affidabilità delle informazioni di sostenibilità, dall'altro attribuirà una sempre maggiore responsabilità alle società di revisione, che devono garantire in tutta Europa un rigoroso processo di verifica e attestazione delle informazioni di sostenibilità divulgate dalle aziende.

Normativa di reporting: uno scenario in continua evoluzione

Dopo qualche anno dall'entrata in vigore della **Direttiva NFRD - Non-Financial Reporting Directive**, che ha introdotto l'obbligo per circa 11.600 società in Europa (di cui circa 200 in Italia) di pubblicazione di informazioni ESG, l'Unione Europea ha compiuto un ulteriore passo avanti con l'introduzione della **Direttiva CSRD - Corporate Sustainability Reporting Directive**, approvata nel novembre 2022 e pubblicata nella Gazzetta Ufficiale UE il 16 dicembre 2022.

Tra le **maggiori novità** della CSRD si cita il notevole **ampliamento del campo di applicazione**: a partire dall'esercizio **2024** infatti saranno coinvolte tutte le grandi società europee EIP (Enti di Interesse Pubblico) **con oltre 500 dipendenti**, già rientranti nello scopo di applicazione della NFRD, ma la vera novità ricade a partire **dall'esercizio 2025**, quando nell'obbligo di rendicontazione delle performance di sostenibilità verranno incluse progressivamente - dall'esercizio 2025 all'esercizio 2028 - **tutte le grandi società europee, PMI quotate e non quotate e le società extra-UE con fatturato rilevante nell'UE e almeno una controllata o filiale in UE**. Questo ampliamento progressivo metterà alla prova la capacità

delle società, e in particolar modo delle PMI europee, di evolversi velocemente e di rispondere in maniera concreta alla richiesta di maggiore trasparenza dei mercati e degli stakeholder.

La Direttiva CSRD introduce un'importante misura di controllo della garanzia dell'affidabilità delle informazioni di sostenibilità divulgate dalle aziende: l'**obbligo di assurance**. Questo significa che **tutti i report di sostenibilità** delle società rientranti nello scope dovranno essere sottoposti a una **verifica da parte di revisori** o soggetti indipendenti accreditati, al fine di incrementare l'accuratezza dei dati e delle informazioni comunicate agli stakeholder. Nel recepire la precedente Direttiva NFRD nel 2016, che riguardava uno scope limitato, il Legislatore italiano aveva già anticipato questa disposizione, contrariamente alla maggior parte degli altri Stati europei. Ciò ha permesso uno sviluppo anticipato delle pratiche di *assurance* da parte delle società di revisione e un maggior affinamento delle modalità di raccolta e di monitoraggio dei dati da parte delle società.

Il panorama normativo europeo della reportistica di sostenibilità è in costante evoluzione e ha l'ambizioso **obiettivo di equiparare, per rilevanza e accuratezza, le informazioni di sostenibilità a quelle economico-finanziarie**. Tuttavia, la rendicontazione delle prime è obbligatoria solo dal 2016, mentre quelle economico-finanziarie vantano una lunga storia alle spalle, che ne ha permesso l'affinamento e una consistenza solida, ancora distante dall'attuale reporting di sostenibilità.

L'interdisciplinarietà della reportistica di sostenibilità

Garantire l'affidabilità delle informazioni di sostenibilità si è rivelata una delle principali sfide degli ultimi anni nell'ambito della sostenibilità. Questa sfida ha radici in diversi fattori, tra cui principalmente la **complessità e varietà delle aree tematiche coinvolte: ambientali, sociali e di governance**. La necessità di ottenere informazioni accurate e complete in queste tre dimensioni richiede un approccio interdisciplinare, che deve essere ancora implementato dalle realtà aziendali stesse: basti pensare al focus sulla value chain e alla raccolta di dati e informazioni a questa afferenti. Tuttavia, nelle società è frequente un approccio più compartimentato, che dovrà essere rimeditato e rivalutato.

Nell'affrontare la così definita complessità, la CSRD, unitamente ai nuovi standard di rendicontazione ESRS (*European Sustainability Reporting Standards*), prevede, in primo luogo, la definizione di un **sistema di controllo interno per le informazioni di sostenibilità**. Tramite l'individuazione, la valutazione e la conseguente mitigazione dei rischi di misstatement delle informazioni, e con la definizione di procedure di controllo degli stessi, si potrà garantire un maggior livello di affidabilità dei dati, che faciliterà un approccio omnicomprensivo del lettore nell'analisi delle performance economiche, ambientali e sociali delle società.

Con lo stesso obiettivo, l'Unione Europea ha previsto inoltre l'**inclusione dell'informativa di sostenibilità nella relazione sulla gestione**, che faciliterà, almeno a livello formale, la considerazione delle performance di sostenibilità alla stregua di quelle economico-finanziarie e che enfatizzerà la responsabilità degli Amministratori sull'informativa fornita. Inoltre, in questo ambito, una novità cruciale che caratterizzerà la reportistica di sostenibilità nei prossimi anni riguarda l'introduzione dell'**approccio della doppia materialità**: le imprese dovranno fornire informazioni di sostenibilità materiali in base alla valutazione degli impatti in ottica *inside-out*, cioè degli impatti delle attività della società sull'ambiente e sulle persone, e in ottica *outside-in*, ossia come i rischi e le opportunità di sostenibilità impattano in termini finanziari la società. L'introduzione di questo approccio faciliterà l'**integrazione e l'armonizzazione delle informazioni di sostenibilità con quelle finanziarie**.

Il ruolo del revisore: costruire la fiducia nella reportistica di sostenibilità

L'incrementata attendibilità dei dati dovrà quindi contribuire a generare maggiore fiducia nel reporting di sostenibilità e, al contempo, a limitare il fenomeno del greenwashing da parte delle società, che dovranno dare un'informativa più completa e accurata delle tematiche materiali (rilevanti), evitando un approccio generalista alla predisposizione dell'informativa.

Le novità introdotte andranno sicuramente ad impattare sul ruolo del revisore: il fascicolo di bilancio, che comprenderà quindi anche l'informativa di sostenibilità, sarà sottoposto alla verifica da parte del revisore, che avrà piena responsabilità della conformità delle informazioni. Di conseguenza, **le attività di assicurazione saranno sempre più strutturate e approfondite**, arrivando a un grado di affidabilità affine a quello delle informazioni finanziarie.

Infine, questo processo di evoluzione, unitamente alle altre iniziative europee, consentirà un più agevole coinvolgimento dei mercati finanziari e il riorientamento dei capitali a cui ambisce l'Unione Europea: i database contenenti informazioni di sostenibilità saranno in questo modo maggiormente standardizzati e consistenti, tanto da contribuire a dare maggiore completezza al benchmarking e alla comparazione delle informazioni e dei dati. Un repository così strutturato, da una parte, faciliterà l'attribuzione dei rating ESG e, dall'altra, potrà incentivare il prestito di capitali legato ad obiettivi di sostenibilità.

Adeguati assetti organizzativi e gestione dei rischi ESG, le opportunità e le sfide future

di Marco Fasan, estratto da *Il Sole 24 ORE, Modulo24 Bilancio*, 9 ottobre 2023, n. 5, p. 24

Le aziende potranno trarre i massimi benefici dall'implementazione degli adeguati assetti richiesta dall'art. 2086 Codice civile solo se li utilizzeranno non solo per la rilevazione tempestiva della crisi d'impresa ma anche per la gestione dei rischi ESG. L'orizzonte forward looking dovrà passare dal breve (continuità aziendale) al lungo termine (sostenibilità aziendale).

L'art. 2086 del Codice civile, così come modificato dall'art. 375 del D.Lgs. n. 12 gennaio 2019, n. 14 (Codice della Crisi d'impresa e dell'insolvenza - CCII), prevede che l'imprenditore abbia il dovere di «istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale».

Gli adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili: mero costo od opportunità?

Gli adeguati assetti sono **finalizzati a consentire**:

- la **corretta allocazione ed esercizio del potere decisionale** attraverso la definizione di organigrammi, mansionari, procedure, deleghe e procure (assetto organizzativo);
- il governo della **dimensione forward looking** tramite i sistemi informativi e di programmazione e controllo (assetto amministrativo);
- la **corretta rilevazione dei fatti di gestione** grazie ad un sistema di contabilità generale ed analitica adeguatamente supportato da procedure contabili (assetto contabile). Il tutto orientato alla gestione dei rischi, secondo i principi propri dei sistemi di controllo interno.

In linea generale, gli assetti sono adeguati nel momento in cui producono flussi informativi tali da consentire all'organo amministrativo di **assumere decisioni consapevoli**, ovvero di avere un'adeguata conoscenza dei rischi d'impresa. A ben vedere, gli adeguati assetti sono condizione necessaria (ma non sufficiente) per rispettare il dovere di agire secondo principi di corretta amministrazione.

La norma **interessa soprattutto le imprese non quotate**, che generalmente sono scarsamente strutturate e gestiscono i rischi aziendali in maniera accentrata, informale e basata sull'intuito imprenditoriale. Secondo il Rapporto Cerved PMI 2019, i costi per dotarsi di un sistema di gestione del rischio e per formare adeguatamente il personale si attestano su euro 10 mila per le piccole imprese e raddoppierebbero per le medie imprese.

Alcuni considerano la riforma e il requisito degli adeguati assetti un ulteriore ispessimento della sovrastruttura burocratica, ennesimo laccio o lacciuolo il cui costo grava solo ed esclusivamente sull'impresa. Ebbene, se la riforma viene vissuta in questo modo, costoro hanno sicuramente ragione: l'istituzione degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili rappresenterà solo un costo per l'impresa. Se invece gli assetti verranno progettati e vissuti (a ogni livello organizzativo) come **un'occasione per evolvere la cul-**

tura aziendale e abilitare una più consapevole gestione del rischio, essi potranno veramente generare valore e benefici, in quantità superiore rispetto ai costi.

Tuttavia, per cogliere appieno le potenzialità degli adeguati assetti è necessario andare oltre il dato normativo: vanno progettati in modo tale da consentire non solo la rilevazione tempestiva della crisi ma anche la gestione dei rischi ESG (*Environmental, Social, Governance*) e la generazione di valore sostenibile nel lungo termine.

La definizione e la gestione dei rischi ESG

In linea generale, i rischi ESG rappresentano quei rischi riconducibili a tematiche ambientali, sociali e di governance. A titolo esemplificativo, si pensi al rischio ambientale fisico, legato alla manifestazione di eventi naturali avversi; al rischio ambientale di transizione, generato da nuovi vincoli normativi o da nuovi orientamenti di mercato relativi alla variabile ambientale; al rischio di impatti sociali negativi della catena di fornitura aziendale; al rischio di *greenwashing*.

L'identificazione dei rischi ESG rilevanti dipende da diversi fattori, quali la strategia aziendale, l'evidenza scientifica (rilevante soprattutto per la dimensione ambientale) e l'approccio metodologico utilizzato, che a sua volta riflette una determinata concezione dell'azienda e del processo di generazione del valore.

A questo proposito, è utile soffermarsi sul **concetto di materialità** che, sebbene venga utilizzato ai fini della rendicontazione ESG, influenza anche l'identificazione e gestione dei rischi.

La definizione dei temi rilevanti – e quindi, per quanto qui interessa, dei rischi ESG - può seguire **due approcci: financial e impact materiality**.

Secondo la prospettiva della *financial materiality*, sono rilevanti tutte quelle tematiche – e quindi quei rischi – che possono avere un **impatto sulla performance economico-finanziaria dell'azienda** e che sono di conseguenza rilevanti per gli investitori. Questo primo approccio è anche **definito “outside-in”**, in quanto richiede di valutare quali tematiche – fra quelle che interessano il mondo esterno (ad esempio, i cambiamenti climatici) – hanno un impatto sulla capacità dell'azienda di generare valore in una prospettiva economico-finanziaria.

È coerente con questa visione della materialità e del rischio il Regolamento SFDR (UE) n. 2019/2088 che, introducendo obblighi informativi in capo agli operatori del mercato finanziario, alle banche e alle assicurazioni, definisce i rischi ESG come «un evento o una condizione di tipo ambientale, sociale o di *governance* che, se si verifica, potrebbe provocare un significativo impatto negativo effettivo o potenziale sul valore dell'investimento». Inoltre, seguono la *financial materiality* gli **standard di rendicontazione redatti dall'International Sustainability Standard Board (ISSB)** della IFRS Foundation e gli **standard statunitensi** (la proposta di *Climate Disclosure Rule* della SEC).

Il **secondo approccio (impact materiality)** si focalizza **sugli impatti dell'azienda sull'ambiente esterno**, secondo una prospettiva **“inside-out”**. Secondo l'*impact materiality*, sono rilevanti gli impatti – e i relativi rischi – generati dall'azienda sull'ambiente e sulla società, a prescindere dalle conseguenze in termini di *performance* economico-finanziaria. A livello di rendicontazione, gli *standard* più aderenti all'approccio dell'*impact materiality* sono i GRI (*Global Reporting Initiative*), che richiedono di valutare gli impatti in termini di probabilità e gravità (per gli *stakeholder* esterni).

È evidente che adottare il primo o il secondo approccio orienta le aziende verso l'identificazione dei rischi ESG: seguire la *financial materiality* implica focalizzarsi sui rischi che hanno un impatto economico-finanziario per l'azienda; seguire l'*impact materiality* porta a identificare rischi di impatti negativi generati dall'azienda sulla società o l'ambiente esterno. Nel breve termine, le due prospettive potrebbero non essere convergenti e quindi portare a risultati alquanto diversi, poiché non è detto che un determinato tema – e il relativo rischio – abbia impatti sia sulla *performance* dell'azienda sia sull'ambiente e la società.

In questo contesto, l'approccio adottato dalla Commissione Europea e dall'EFRAG è il più completo. Gli *European Sustainability Reporting Standards* adottati in via definitiva il 31 luglio 2023 richiedono infatti che le aziende adottino entrambi gli approcci (*double materiality*).

Identificare i rischi ESG secondo entrambe le prospettive è auspicabile almeno per i due seguenti motivi.

In primo luogo, gli impatti (positivi o negativi) che l'azienda genera sull'ambiente e la società **concorrono nel medio-lungo termine** alla capacità dell'azienda stessa di **generare valore economico-finanziario**

(coerentemente con l'idea di *shared value* proposta da Porter e Kramer). Infatti, la capacità di generare valore da parte dell'azienda non è affatto slegata dall'ambiente e dalla società circostante ma anzi ne è diretta conseguenza. Le sorti dell'ambiente, della comunità di riferimento e delle aziende sono strettamente legate e quindi i rischi ESG devono essere considerati nella loro accezione più ampia.

In secondo luogo, l'idea che le aziende debbano gestire il rischio di impatti negativi sull'ambiente e la società circostante si è **già tradotta in una proposta di Direttiva europea**: la *Corporate Sustainability Due Diligence Directive* (CSDDD), pubblicata il 23 febbraio 2022.

Secondo la CSDDD, le società di maggiori dimensioni dovranno adottare una politica di due diligence finalizzata a minimizzare il rischio di impatti negativi sull'ambiente e sulla società. Nel caso in cui, a seguito dell'inadeguatezza dei presidi previsti dalla CSDDD, si dovesse verificare un impatto negativo che avrebbe dovuto essere individuato, prevenuto, attutito, arrestato o minimizzato, la società sarebbe chiamata a rispondere, in sede civile, dei danni causati. In ultima analisi, per motivazioni sia di mercato sia normative, la definizione e la gestione dei rischi ESG, abilitata dagli adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili, dovrebbe essere ispirata da entrambe le prospettive sopra discusse.

La gestione dei rischi ESG e gli adeguati assetti: opportunità e sfide future

Gli adeguati assetti potranno generare valore solamente se riusciranno ad incidere sulla cultura aziendale, orientandola alla gestione del rischio. In quest'ottica, la modifica dell'art. 2086 del Codice civile rappresenta un'ottima occasione per portare al centro del dibattito il tema della gestione dei rischi e in particolare dei rischi ESG. Ne beneficerebbero sia le aziende sia l'ambiente e la società.

A ben vedere, gli **adeguati assetti e la gestione dei rischi ESG sono compatibili** in quanto l'approccio *forward-looking* rappresenta un elemento centrale per entrambi. Secondo l'art. 2086 Codice civile, gli adeguati assetti devono consentire la rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale. Come noto, la continuità aziendale è verificata nel momento in cui un'impresa è in grado di continuare a svolgere la propria attività in un prevedibile futuro, che viene identificato nei 12 mesi successivi. Ragionare circa i rischi ESG richiede di estendere tale periodo rilevante, in ottica di medio lungo termine. Come discusso al paragrafo precedente, considerare gli impatti su ambiente e società consente alle aziende un ragionamento strategico orientato al lungo termine.

In altre parole, quindi, **l'orizzonte *forward looking* dovrà passare dal breve** (continuità aziendale) **al lungo termine** (sostenibilità aziendale). D'altronde, un'azienda non sostenibile al tempo t avrà maggiori probabilità di perdere la continuità aziendale al tempo $t+1$.

Un'ulteriore opportunità che potrà essere colta attraverso l'integrazione della gestione dei rischi ESG negli adeguati assetti è l'adattamento alla normativa europea sulla rendicontazione di sostenibilità (*Corporate Sustainability Reporting Directive*). Gli obblighi di trasparenza imposti, anche alle aziende non quotate, dalla CSRD non sono fini a sé stessi ma funzionali all'individuazione dei rischi e delle opportunità collegati con la sostenibilità. Le aziende già in grado di ragionare sui rischi ESG **saranno quindi agevolate** in sede di recepimento degli obblighi di rendicontazione.

In questo quadro di opportunità, vi sono tuttavia anche alcune sfide che dovranno essere affrontate. Fra queste, la più importante è quella di **integrare** la gestione dei rischi ESG e gli adeguati assetti **con l'attività degli organismi già presenti in azienda**. È fondamentale che la gestione del rischio ESG si integri nella *corporate governance* esistente e sia oggetto di attenzione da parte dell'organo amministrativo e delle altre funzioni aziendali rilevanti. Di converso, non dovrebbe essere appannaggio di una singola funzione aziendale.

Inoltre, la rendicontazione esterna riveste un ruolo fondamentale, in quanto la gestione dei rischi ESG **genera valore sia in maniera diretta** (consentendo migliori scelte gestionali), **sia in maniera indiretta** (in relazione all'interazione con il mercato dei capitali, che valuterà i sistemi di controllo interno e i presidi al rischio ESG). Al fine di minimizzare il rischio di *greenwashing*, le informazioni circa la *governance* dovranno essere quanto più affidabili possibili.

La questione è oggetto di attenzione da parte degli *European Sustainability Reporting Standards*, che richiedono alle aziende di fornire informazioni di dettaglio circa i controlli interni relativi al reporting di sostenibilità.

La composizione e il funzionamento dei Comitati di sostenibilità nella (scarna) disciplina del Codice di Corporate Governance

di Nicola Fiore - Professore Università del Salento di Diritto della Crisi di Impresa

La tematica della creazione e della diffusione di valore ha da sempre affascinato gli studiosi delle materie aziendalistiche, ma oggi tale argomento appare rivitalizzato dalle tematiche legate alla necessaria responsabilità sociale delle imprese, da attuarsi mediante attenzione ai temi di sostenibilità, dei fattori sociali, ambientali e di governance, in una prospettiva – forse sarebbe più appropriato parlare di “New Deal” – maggiormente orientata ad una maggiore consapevolezza da parte di investitori e consumatori di compiere scelte più informate e sostenibili.

Il Codice di Corporate Governance, la cui elaborazione è terminata nel 2019 e che è entrato in vigore nel 2021, spinge gli amministratori a perseguire il successo sostenibile quale **successo di lungo periodo**, invitandoli a dialogare maggiormente con la platea degli azionisti. Inoltre, le numerose iniziative legislative a livello europeo tendono a orientare l'attività delle imprese, e non solo di quelle quotate, verso la predisposizione di strategie di lungo periodo che tengano conto degli impatti «negativi sui diritti umani e gli impatti ambientali negativi, siano essi effettivi o potenziali, causati dalle proprie attività o da quelle delle sue filiazioni e, se l'impatto è collegato alla catena del valore cui partecipa, dai suoi rapporti d'affari consolidati».

In altri termini, si sancisce che **l'attività di impresa** deve tener conto non solo dell'**interesse dei soci**, ma anche dell'**interesse degli stakeholders** secondo un'ottica di interesse sociale allargato.

Il nuovo Codice di Corporate Governance, nel descrivere il successo sostenibile come una componente fondamentale dell'attività stessa dell'impresa, individua nel **Comitato di sostenibilità** un organo pluripersonale a cui può essere **demandato un supporto** allo stesso Consiglio di Amministrazione circa l'analisi dei **temi di sostenibilità in relazione al piano industriale da approvare**. Non è raro, nella prassi applicativa, affidare tali funzioni a un comitato già esistente anche se i dati rilevati negli ultimi rapporti Consob dimostrano che la costituzione di tale Comitato, ha ormai una diffusione capillare e in forte ascesa in molteplici settori di mercato. La composizione del Comitato in questione è fortemente caratterizzata dalla presenza di componenti specializzati in materia di sostenibilità e ad alto carattere di professionalità tecnica, il che assicura anche un buon grado di indipendenza degli stessi membri del Consiglio.

Le funzioni di supporto all'organo amministrativo e la governance della sostenibilità.

Il Codice di Corporate Governance ha un atteggiamento agnostico riguardo alle modalità di funzionamento dei comitati in generale e di quello di sostenibilità qui in commento. Secondo lo scarno disposto della Raccomandazione 11 e della Raccomandazione 17, art. 3, infatti, sarà una **decisione consiliare a stabilirne i criteri di funzionamento e i relativi compiti**. Alle riunioni del Comitato potranno parteci-

pare membri esterni e comunque afferenti al Consiglio di Amministrazione ovvero i responsabili di altre funzioni aziendali. Non appare esclusa la partecipazione dei componenti dell'organo di controllo.

La Raccomandazione 17 del Codice di Corporate Governance, in ossequio al disposto dell'art. 2381, ultimo comma, del Codice civile e, in particolare, al dovere di "agire in modo informato", conferisce la facoltà per ciascun Comitato di «accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei propri compiti, disporre di risorse finanziarie e avvalersi di consulenti esterni, nei termini stabiliti dall'organo di amministrazione». Parrebbe così trovarsi di fronte a una **funzione più penetrante e differente** sia nel contenuto, ma anche nelle modalità di acquisizione di tutte le informazioni utili per addivenire ad una **decisione informata** da parte dell'intero Comitato rispetto al diritto di informazione endoconsiliare che spetta agli Amministratori Deleganti. Sotto questo profilo, appare agevole affermare che l'attività così delineata di questo e degli altri comitati, poiché impone all'organo esecutivo una maggiore ponderazione delle proprie decisioni, è **presidio di corretta amministrazione e al tempo stesso strumento imprescindibile di gestione del rischio**.

Il Codice di Corporate Governance appare più concreto in materia di individuazione della **funzione di supporto all'organo di amministrazione nell'esame e nell'approvazione del piano industriale**.

La valutazione della sostenibilità e della rispondenza alle politiche sociali di riferimento del suddetto piano spetta senza dubbio al Comitato in commento; parrebbe inoltre lecita sia una sua **valutazione preventiva** del suo contenuto, ma anche la possibilità di **apportare integrazioni** rispetto al momento valutativo e di approvazione dello stesso.

Pur non avendo poteri gestori delegati, il Comitato assume in sé ampie **funzioni istruttorie, propositive e consultive** sempre però regolate da un apposito regolamento approvato dallo stesso Consiglio di Amministrazione. Ogni materia legata alla sostenibilità ricadrà nella sfera di competenza del Comitato, il **quale interverrà su base continuativa** e non limitata ad un momento particolare della vita della società. Sotto questo profilo, appare chiara la sua **funzione di definizione degli indirizzi strategici dell'impresa** e la loro attuazione nel lungo periodo, perseguendo quindi la governance della sostenibilità.

Ma proprio questa sua attività a carattere trasversale e continuativo, magari più focalizzata sul monitoraggio e l'analisi dei rischi legati ai cambiamenti climatici e dei rischi aziendali di natura ESG, rende possibile un **accorpamento delle funzioni di questo Comitato con le funzioni di altro Comitato come quello di controllo e rischi**. Questa evenienza, pur resa possibile dalla stessa Raccomandazione 16, appare tuttavia **non idonea a garantire il corretto funzionamento** dei due Comitati per almeno due ordini di motivi. A ben vedere, le competenze dei due Comitati appaiono diverse almeno sul **perimetro di azione**, nel senso che le competenze del Comitato di sostenibilità non paiono essere limitate solamente al profilo gestorio del rischio, essendo la gestione della sostenibilità un vero e proprio strumento di Corporate Governance che potrebbe favorire l'impresa nella competizione sul mercato. Inoltre, il secondo punto di differenziazione potrebbe attenersi alla **differente composizione dei due Comitati** relativamente alle "specifiche competenze" dei suoi componenti.

Un'adeguata separazione delle funzioni dei due Comitati garantirebbe inoltre un'ottimizzazione delle risorse economiche e si tradurrebbe in un concreto vantaggio in termini di adeguatezza degli assetti organizzativi.

Il ruolo dei CdS nella creazione della cultura della sostenibilità: un cambio di paradigma

Negli ultimi tempi sono stati molti gli interventi legislativi nel panorama della governance delle società sia in termini di *soft* che di *hard law*. Tale circostanza, tesa a una transizione ad emissioni zero entro il 2050, modifica peraltro il perimetro delle responsabilità, dei doveri e degli obblighi a cui sono sottoposti i componenti dei diversi Consigli di Amministrazione.

Il filo conduttore dei diversi interventi legislativi appare essere il perseguimento, da parte degli amministratori, del successo sostenibile, meglio inteso come successo di lungo periodo, con la raccomandazione, rivolta agli amministratori delle società quotate, di perseguire questo obiettivo modificando il rapporto dialettico con gli azionisti e con i diversi stakeholder. Si incentiva così il **perseguimento di interessi**

allargati, che vanno oltre il limite temporale del profitto di breve periodo e che hanno l'ambizione di far collimare, ben inteso nel lungo periodo, le diverse istanze e i molteplici interessi degli investitori e degli stakeholder. Ma è soprattutto negli interventi di *hard law* che vanno ricercate le ragioni di questa nuova visione strategica di lungo periodo.

Interventi o proposte di **modifiche o aggiornamenti ai Principi di Corporate Governance**, che appaiono in stretta connessione con le modifiche degli **articoli 9 e 41 della nostra Costituzione**.

In estrema sintesi, appaiono quindi ricalibrati i doveri e gli obblighi degli amministratori in funzione anche di una più puntuale disclosure su cui gli azionisti saranno chiamati a deliberare. Il dibattito, che tanto appassiona gli studiosi della materia, appare così **ormai delineato verso la rotta della stakeholders primacy a scapito della shareholder primacy**.

Sulla necessità di una collocazione sistemica dei CdS all'interno dei sistemi di Corporate Governance

Una delle principali funzioni dei CdS è sicuramente quella di **curare il processo di governance della sostenibilità**. Più segnatamente, questa funzione è tesa a integrare i fattori ESG nel più complesso sistema di Corporate Governance e negli assetti organizzativi, amministrativi e contabili recentemente rinvigoriti dalle modifiche intercorse nel nuovo diritto societario della crisi. Appare infatti possibile al CdS un **potere propositivo** circa la formulazione di indicazioni al Consiglio, circa **l'adeguatezza delle procedure esistenti** e al fornire pareri per il loro **miglioramento**.

Sembrirebbe si possa **parlare di "assetto sostenibile" come evoluzione degli adeguati assetti** e che il maggiore player in questa sfida al cambiamento possa appunto essere il Comitato di Sostenibilità al quale potrà essere accordata una collaborazione attiva alla gestione. Ancora oggi però il CdS non ha una natura perfettamente delineata, a riprova di un certo agnosticismo contenutistico nel Codice di Corporate Governance.

A livello europeo, nelle varie proposte di direttive e non da ultima la proposta di Direttiva relativa al dovere di diligenza delle imprese ai fini della sostenibilità del 23 febbraio 2023 (per brevità CSDD), si impone alle società, nemmeno tanto in filigrana, di «adempiere il dovere di diligenza in materia di diritti umani e ambiente rispettando alcuni requisiti specifici» in almeno **due o tre macro settori: quello dei diritti umani, quello dell'impatto climatico; quello della sostenibilità ambientale**.

Non si discute per ovvie ragioni la bontà dell'intervento europeo sul piano dei valori, ma suscita qualche perplessità l'efficacia e l'effettività di questi provvedimenti.

Poiché potrebbe apparire vano o velleitario perseguire un obiettivo di allineamento di tutti gli Stati nazionali ai suddetti obiettivi nei citati macro settori, soprattutto in un'economia globalizzata, **l'idea di fondo è quella di affidarsi alla corporate social responsibility** facendo in modo che, in assenza di norme imperative o di un obbligo ben definito, le imprese si comportino in modo comunque virtuoso. Un invito (quasi fosse sottinteso) ad un'autodisciplina che potrebbe concretizzarsi nella **possibilità di essere premiati** da quella **parte di mercato o da quei consumatori** più sensibili alle tematiche di sostenibilità sociale, ambientale ed economica. Insomma, la CSDD non pone autonomi obblighi o doveri, ma richiede la diligenza nel rispettare quelle tematiche di sottofondo a cui si ispira e, per dirla in modo più ellittico, **la dovuta diligenza non sarebbe quindi una modalità di adempimento dell'obbligo, ma oggetto del dovere**.

Ed è questo tipo di percorso di soft law a convincere meno in quanto, nella **scelta agnostica di non selezionare** in modo adeguato e puntuale **i fini che devono essere perseguiti**, lasciando alla discrezionalità degli amministratori la scelta di ponderare tra una vasta e diffusa gamma di interessi, la «inevitabile conseguenza è che gli stessi, che dovrebbero rispondere ed essere responsabili per tutto e nei confronti di tutti, non lo saranno per nulla e nei confronti di nessuno» (cfr. Mario Stella Richter jr, "Corporate Sustainability Due Diligence: noterelle semiserie su problemi serissimi", 2022).

Detto altrimenti, i temi della conservazione dell'ambiente, il contrasto al riscaldamento globale, la tutela dei diritti sociali e umani dovrebbero rientrare nell'alveo delle scelte politiche di vertice riservate alle Istituzioni Politiche Nazionali e non ai board delle grandi imprese azionarie. Basterebbe solo una minore contraddittorietà e una minore vaghezza da parte delle stesse Istituzioni politiche.

L'impatto della Direttiva CSRD sulle PMI

di PierMario Barzaghi, estratto da *Il Sole 24 ORE, Modulo24 Bilancio*, 19 ottobre 2023, n. 5, p. 66

Le PMI sono soggette a requisiti diversi ai sensi della CSRD. La Commissione europea ha proposto di sviluppare standard distinti, adattati alle capacità delle PMI non quotate. Questi standard volontari consentirebbero alle PMI di fornire informazioni a banche, clienti e investitori, sostenendo così il loro ruolo nella transizione verso un'economia sostenibile.

La CSRD sarà attuata gradualmente, con tempistiche diverse per le varie categorie di aziende. Le grandi imprese di interesse pubblico già soggette alla Direttiva sulla rendicontazione non finanziaria, con più di 500 dipendenti, dovranno adeguarsi a partire dal 1° gennaio 2024, con scadenza delle relazioni nel 2025. Le grandi imprese attualmente non soggette alla Direttiva sulla rendicontazione non finanziaria, ma con più di 250 dipendenti e/o 40 milioni di euro di fatturato e/o 20 milioni di euro di attività totali, saranno tenute a conformarsi dal 1° gennaio 2025, con scadenza nel 2026.

Le piccole e medie imprese quotate e le altre imprese dovranno conformarsi dal 1° gennaio 2026, con scadenza nel 2027, tuttavia hanno la possibilità di non adeguarsi fino al 2028 fornendone le ragioni.

Le sfide per le PMI

Con l'introduzione di nuove misure normative in Europa – in particolare la *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) e la *Corporate Sustainability Due Diligence Directive* (CSDD) – le grandi aziende, sia nell'UE che nei mercati strettamente allineati come l'Italia, si stanno preparando per la conformità. Sebbene le direttive si rivolgano principalmente alle grandi imprese, si prevede che, nella catena del valore, le loro **ripercussioni indirette si estendano in Italia a più di 100 mila PMI**.

Le PMI, spesso considerate la spina dorsale dell'economia italiana, si trovano in una **fase critica**. Se da un lato l'esperienza dimostra che sono desiderose di adottare pratiche sostenibili, dall'altro si scontrano con la natura onerosa della rendicontazione e della conformità agli *standard* di sostenibilità. Alle grandi aziende, con le loro maggiori risorse e le loro influenti posizioni di mercato, vengono richieste **prove tangibili di sostenibilità** attraverso la rendicontazione che non si limita al perimetro di consolidamento finanziario ma che deve prendere in considerazione tutta la catena del valore a monte e a valle. Questa regola mette le PMI in una **posizione precaria** in quanto senza un **supporto adeguato**, potrebbero trovarsi in ritardo nell'adempimento, soprattutto se questi requisiti di sostenibilità si consolidano come norme del settore.

La situazione è aggravata da potenziali pregiudizi nei confronti delle PMI nelle valutazioni ESG. Le risorse limitate potrebbero **ostacolare la loro capacità di misurare e presentare** tutte le informazioni rilevanti in modo completo, incidendo così sui loro punteggi ESG rilevati nei modelli aziendali. Questo, a sua volta, **influisce sulla loro competitività** nell'accesso alla finanza sostenibile, che sta diventando parte integrante delle moderne strategie di finanziamento delle imprese. Pertanto, i decisori pubblici e lo *standard setter* europeo (EFRAG) devono riconoscere e affrontare queste sfide, elaborando politiche e norme che riconoscano e soddisfino le esigenze uniche delle PMI. Un esempio tipico riguarda le grandi aziende

che in ottemperanza agli *standard* di rendicontazione, in merito alle emissioni di CO2 spesso estendono queste aspettative ai loro partner della catena di fornitura.

Le PMI, se impreparate o non supportate, potrebbero avere difficoltà a soddisfare questi *standard* rischiando di essere escluse dagli elenchi fornitori in quanto le grandi aziende hanno la possibilità di passare ad altri fornitori che soddisfano i requisiti. Soddisfare i requisiti imposti da queste aziende richiede risorse e tempo significativi che spesso le PMI non possono permettersi soprattutto quando si tratta di gestire i costi operativi e il benessere dei dipendenti.

Quali PMI dovranno redigere un'informativa di sostenibilità?

Ma vediamo quali PMI dovranno predisporre l'informativa di sostenibilità sulla base della CSRD.

Le **PMI quotate** rientrano nell'ambito di applicazione degli obblighi di rendicontazione di sostenibilità previsti dalla CSRD. Secondo le ultime stime dell'EFRAG, che sta preparando la bozza di *standard* di rendicontazione di sostenibilità, sono circa 700 le PMI quotate nell'UE che saranno interessate dai nuovi requisiti di rendicontazione di sostenibilità (in Italia possiamo stimarne circa 50).

Le PMI non quotate, in generale, non rientrano nell'ambito di applicazione e quindi non saranno tenute a redigere un bilancio di sostenibilità. Tuttavia, può essere loro richiesto di **riferire determinate informazioni sulla sostenibilità** ai loro *partner* commerciali come parte della loro catena del valore o, se del caso, alla loro società madre se il gruppo a cui appartengono rientra nell'ambito della CSRD e qui la stima aumento notevolmente a più di 100 mila aziende in Italia.

Le PMI che hanno filiali e che, su base consolidata, soddisfano i criteri di un grande gruppo saranno tenute a redigere un bilancio di sostenibilità consolidato. Il consolidamento non sarà applicabile se il gruppo fa parte di un altro gruppo che redige un bilancio di sostenibilità consolidato, preparato sulla base dei requisiti della CSRD. In questo caso, possono essere considerate "società madri esenti".

Quando le PMI quotate dovranno redigere il loro primo bilancio di sostenibilità?

Ai sensi della CSRD, il **primo periodo di rendicontazione per le PMI quotate è l'esercizio finanziario che inizia il 1° gennaio 2026** o successivamente. Pertanto, se la PMI quotata ha un esercizio finanziario uguale all'anno solare, la società preparerà il suo primo bilancio di sostenibilità per il periodo di rendicontazione 2026 e lo pubblicherà nel 2027, in conformità con le scadenze di rendicontazione stabilite dallo Stato membro in cui ha sede.

Le PMI quotate in borsa hanno la possibilità di **rinunciare all'obbligo** di rendicontazione di sostenibilità **per un periodo transitorio di 2 anni**, estendendo così la rendicontazione al periodo di rendicontazione 2028. Se si avvalgono di questa opzione, devono fornire una spiegazione all'interno del loro rapporto annuale sul motivo per cui le informazioni sulla sostenibilità non sono state fornite.

Standard di rendicontazione di sostenibilità per le piccole e medie imprese

Le PMI quotate dovranno redigere i loro bilanci di sostenibilità in conformità a una serie separata di principi di rendicontazione per le PMI. Questi *standard* saranno semplificati rispetto alla versione per le grandi imprese (*European Sustainability Reporting Standards* o ESRS) in linea con la CSRD, che richiede che gli *standard* di rendicontazione di sostenibilità per le PMI quotate siano proporzionati e pertinenti alle capacità e alle caratteristiche delle PMI e alla complessità delle loro attività.

In conformità alla CSRD, le PMI quotate **possono limitare il loro reporting di sostenibilità alle seguenti aree:**

- una breve descrizione del modello di business e della strategia dell'impresa;
- una descrizione delle politiche dell'impresa in materia di sostenibilità;
- i principali impatti negativi effettivi o potenziali dell'impresa in materia di sostenibilità e le azioni intraprese per identificare, monitorare, prevenire, attenuare o correggere tali impatti negativi effettivi o potenziali;
- i principali rischi per l'impresa legati alla sostenibilità e il modo in cui l'impresa gestisce tali rischi;

- gli indicatori chiave necessari per le informazioni di cui alle lettere da a) a d).

Se lo desiderano, le PMI quotate possono **fornire ulteriori informazioni nel loro bilancio di sostenibilità**. Ad esempio, le PMI quotate saranno tenute a riferire solo sugli impatti negativi rilevanti e sui rischi finanziari rilevanti e non saranno tenute a riferire sugli impatti positivi rilevanti né sulle opportunità finanziarie rilevanti anche se potranno includere tali informazioni su base volontaria.

L'**elenco dei temi di sostenibilità** su cui le PMI quotate devono riferire è lo stesso delle grandi aziende e comprende:

- temi ambientali (come i cambiamenti climatici, l'inquinamento, la biodiversità, le risorse idriche e marine e l'economia circolare),
- temi sociali e di diritti umani (ad esempio, parità di trattamento e opportunità per tutti, condizioni di lavoro, libertà di associazione e contrattazione collettiva, equilibrio tra vita privata e vita lavorativa, salute e sicurezza, rispetto dei diritti umani), e
- temi di *governance* (ossia supervisione, controlli interni e sistemi di gestione del rischio, etica aziendale e cultura d'impresa, compresa la lotta alla corruzione e alla concussione, rapporti con clienti, fornitori e comunità).

Come per le grandi aziende, anche l'informativa di sostenibilità redatta dalle PMI quotate in borsa dovranno essere sottoposti a verifica, sarà richiesta **un'attestazione limitata**, e preparata in formato elettronico, dove le informazioni di sostenibilità riportate saranno etichettate digitalmente.

Secondo la CSRD, gli *standard* di rendicontazione di sostenibilità per le PMI quotate dovrebbero essere adottati dalla Commissione europea entro il 30 giugno 2024. La versione in bozza di questi *standard*, sotto forma di consulenza tecnica alla Commissione europea, è attualmente preparata dall'EFRAG che ha predisposto anche la versione in bozza degli standard europei di sostenibilità per le grandi imprese. Si prevede che l'EFRAG pubblicherà le bozze iniziali dei principi di rendicontazione della sostenibilità per le PMI per i commenti pubblici entro la fine del 2023.

La catena del valore e il ruolo della rendicontazione delle PMI non quotate in borsa

Sebbene le PMI non quotate in borsa non siano direttamente tenute a redigere e pubblicare i bilanci di sostenibilità potrebbero comunque essere chiamate a fornire determinate informazioni ai loro partner commerciali, ad esempio **se fanno parte della catena del valore di una grande azienda** che rientra nell'ambito di applicazione della CSRD. Questo perché le aziende sono tenute a presentare un'informativa di sostenibilità non solo per le loro attività, ma anche per la loro catena del valore.

Secondo gli ESRS, la catena del valore di un'azienda che redige il report include le sue **relazioni commerciali dirette e indirette, sia a monte che a valle**. Gli attori della catena del valore sono considerati a valle dell'impresa (ad esempio, distributori, clienti) quando ricevono prodotti o servizi dall'impresa; sono considerati a monte dell'impresa (ad esempio, fornitori) quando forniscono prodotti o servizi che vengono utilizzati nella produzione dei prodotti o servizi dell'impresa stessa.

Le informazioni riportate devono includere informazioni sulla catena del valore solo se tali informazioni sono rilevanti per i temi di sostenibilità. La CSRD limita la portata delle informazioni sulla sostenibilità che le grandi imprese possono richiedere alle PMI della loro catena del valore in quanto possono richiedere solo le informazioni richieste dagli *standard* di rendicontazione della sostenibilità per le PMI quotate. Inoltre, gli ESRS includono una **disposizione transitoria** per facilitare la rendicontazione iniziale per le grandi società e per limitare l'onere per le PMI nella catena del valore in particolare per i primi 3 anni di rendicontazione delle informazioni sulla sostenibilità:

- se non sono disponibili tutte le informazioni necessarie sulla sua catena del valore, è sufficiente che l'azienda spieghi gli sforzi compiuti per ottenere le informazioni necessarie sulla sua catena del valore, le ragioni per cui non è stato possibile ottenere tutte le informazioni necessarie e i suoi piani per ottenere le informazioni necessarie in futuro;
- quando divulga informazioni su politiche, azioni e obiettivi in conformità all'ESRS 2 e ad altri ESRS, l'impresa può limitare le informazioni sulla catena del valore alle informazioni disponibili interna-

- mente, come i dati già in possesso dell'impresa e le informazioni disponibili al pubblico;
- nel divulgare i dati metrici, l'impresa non è tenuta a includere le informazioni sulla catena del valore, ad eccezione dei dati derivati da altre normative dell'UE, come elencato nell'Appendice B dell'ESRS 2.

In conclusione: perchè le PMI devono preoccuparsi della sostenibilità

In definitiva se la PMI è fornitore di una delle entità più grandi, col tempo le verrà richiesto di presentare un rapporto simile, almeno per quanto riguarda la parte dell'azienda che ha a che fare con l'entità più grande.

Se, ad esempio, una multinazionale si sta muovendo verso l'azzeramento delle emissioni di carbonio, è probabile che richieda anche alle aziende più piccole della sua catena di fornitura di intraprendere questo percorso.

Le gare d'appalto

Le recenti richieste di offerte sul sito web del governo italiano e non solo hanno incluso il requisito di dichiarare le politiche di sostenibilità e di uguaglianza/diritti umani dell'offerente. Sebbene queste politiche rappresentino una percentuale relativamente bassa del punteggio complessivo, sia il punteggio che i dettagli richiesti sono destinati a crescere.

Avere delle politiche di sostenibilità e degli obiettivi in atto, e fare delle relazioni su di essi, diventerà una necessità **se volete assicurarvi un'attività significativa da parte di agenzie governative o semi-statali.**

Guerra per i talenti

Una delle ragioni per cui le PMI dovrebbero iniziare a redigere l'informativa di sostenibilità è che **possono competere con le multinazionali a livello locale** per attrarre e trattenere dipendenti di talento. Il mercato del lavoro è rigido, il lavoro a distanza ha spostato l'equilibrio di potere e le giovani generazioni sono più attente alla sostenibilità. Sempre più spesso le PMI inquadrano le proprie credenziali di sostenibilità in modo più chiaro e le collegano al proprio *employer brand*, in modo da poter attrarre i talenti di cui hanno bisogno.

I clienti si concentrano sui valori del marchio e la reputazione

La rendicontazione della sostenibilità può **trasmettere il senso di ciò che l'azienda rappresenta**, i suoi valori e il suo scopo. Questo aspetto è particolarmente prezioso nel settore B2C, ma ha un impatto positivo anche nel B2B.

Un possibile approccio

La PMI dovrebbe indicare le informazioni rilevanti relative agli impatti negativi e ai rischi in relazione a questioni ambientali, sociali e di condotta aziendale (*governance*) e tali informazioni dovrebbero consentire di comprendere gli impatti negativi della PMI su tali temi e il modo in cui essi influenzano la posizione finanziaria, i risultati finanziari e i flussi di cassa della PMI.

La PMI **può integrare l'informativa di sostenibilità richiesta con informazioni aggiuntive** su una questione rilevante non trattata o non sufficientemente trattata dagli standard, quando tale integrazione supporta una migliore comprensione dei suoi impatti correlati alla sostenibilità e dei suoi rischi finanziari. Nel redigere l'informativa di sostenibilità, la PMI dovrebbe applicare:

- le caratteristiche qualitative fondamentali dell'informazione, vale a dire la rilevanza e la rappresentazione fedele; e
- le caratteristiche qualitative migliorative dell'informazione, ossia la comparabilità, la verificabi-

lità e la comprensibilità.

La PMI dovrebbe informare in merito ai temi di sostenibilità sulla base del **principio della doppia materialità**. Un tema di sostenibilità soddisfa i criteri della doppia materialità se è rilevante sia dal punto di vista dell'impatto che da quello finanziario o da entrambi i punti di vista e l'analisi prevede il coinvolgimento degli *stakeholder*.

La valutazione della significatività è necessaria affinché la PMI **identifichi gli aspetti rilevanti** su cui riferire. Un tema di sostenibilità è rilevante dal punto di vista dell'impatto quando riguarda gli impatti materiali, reali o potenziali, dell'impresa sulle persone o sull'ambiente in un orizzonte temporale di breve, medio e lungo termine. Gli impatti comprendono quelli legati alle operazioni e alla catena del valore dell'impresa, anche attraverso i suoi prodotti e servizi e le sue relazioni commerciali. Per gli impatti negativi effettivi, la rilevanza si basa sulla gravità dell'impatto, mentre per gli impatti negativi potenziali si basa sulla gravità e sulla probabilità dell'impatto. Nel caso di un potenziale impatto negativo sui diritti umani, la gravità dell'impatto ha la precedenza sulla sua probabilità.

Un **tema di sostenibilità è rilevante** dal punto di vista finanziario se provoca o si può ragionevolmente prevedere che provochi **effetti finanziari rilevanti per l'impresa**. Ciò avviene quando un tema di sostenibilità genera o può generare rischi o opportunità che hanno un'influenza rilevante o che si può ragionevolmente prevedere che abbiano un'influenza rilevante sulla posizione finanziaria, sui risultati finanziari, sui flussi di cassa, sull'accesso ai finanziamenti o sul costo del capitale dell'impresa nel breve, medio o lungo termine. I rischi e le opportunità possono derivare da eventi passati o futuri. La rilevanza finanziaria di una questione di sostenibilità non si limita alle questioni che sono sotto il controllo della PMI, ma include informazioni sui rischi rilevanti attribuibili alle relazioni commerciali con altre imprese o *stakeholder* al di fuori del perimetro di consolidamento utilizzato nella preparazione del bilancio.

La PMI dovrebbe **presentare informazioni comparative** rispetto al periodo precedente per tutte le metriche presentate nel periodo corrente. Quando tali informazioni sono rilevanti per la comprensione del bilancio di sostenibilità del periodo corrente, la PMI dovrebbe anche fornire informazioni comparative per le informazioni qualitative sulla sostenibilità.

Nella preparazione del bilancio di sostenibilità, la PMI dovrebbe adottare le seguenti definizioni alla fine del periodo di riferimento:

- per l'orizzonte temporale di breve termine: il periodo adottato dalla PMI come periodo di riferimento nel proprio bilancio;
- per l'orizzonte temporale di medio termine: dalla fine del periodo di rendicontazione a breve termine di cui al punto a) fino a cinque anni; e
- per l'orizzonte temporale a lungo termine: più di cinque anni.

La PMI dovrebbe fornire informazioni sulla sostenibilità che siano coerenti con il proprio bilancio, e può collegare le informazioni finanziarie e di sostenibilità attraverso opportuni riferimenti o riconciliazioni. A tale proposito la PMI dovrebbe presentare la propria dichiarazione di sostenibilità **in una relazione separata** o, se applicabile, può presentarla come parte distinta o integrata nella relazione sulla gestione e per evitare la duplicazione delle informazioni riportate, può fare riferimento, nel proprio bilancio di sostenibilità, alle informazioni riportate in altre parti del proprio bilancio aziendale che vengono pubblicate contemporaneamente e sono accessibili come il bilancio di sostenibilità.

Inoltre, dovrebbe rendere conto dei temi di sostenibilità **considerando il principio di proporzionalità**. La proporzionalità è definita da ciò che è disponibile o accessibile per la PMI a un costo accessibile, ragionevole e fattibile. Tale principio dovrebbe considerare le caratteristiche delle PMI, nonché la portata e la complessità delle loro attività.

Infine, la PMI non è tenuta a divulgare informazioni classificate o sensibili, anche se tali informazioni sono considerate rilevanti.

La sostenibilità come nuovo fattore competitivo per le PMI

di Raffaele Mazzeo – Dottore Commercialista, Partner RSM – Financial Sector and ESG Leader

Il ruolo dei fattori ESG come abilitatori del percorso di sostenibilità delle società deriva dalla spinta che l'Europa ha impresso, convogliando ingenti risorse verso gli investimenti sostenibili, a partire dai fondi del "Next Generation EU", al PNRR, fino al piano "Net zero", in cui si prevede la riduzione dei gas serra del 55% entro il 2030 e la neutralità climatica entro il 2050. Per raggiungere l'obiettivo entro i prossimi 26 anni, la macchina degli investimenti per trasformare l'industria, i trasporti e le costruzioni deve partire immediatamente.

La trasformazione richiede investimenti per centinaia di miliardi entro il primo step del 2030 e successivamente sino al 2050. Le risorse pubbliche già stanziare con il "Green Deal" e quelle previste a breve, annunciate dalla Presidente della Commissione Europea Ursula von der Leyen, da erogare attraverso un fondo sovrano europeo, saranno rilevanti, ma è noto che non saranno sufficienti. **Anche il settore privato dunque dovrà fare la sua parte e prendersi carico di una parte dei costi della transizione.** Per seguire un approccio con il cliente è importante comprendere come **tali costi** possano invece rappresentare degli **investimenti per le imprese**.

L'accelerazione normativa in materia di sostenibilità e la bassa percezione delle imprese

Il quadro di regole complessivo in cui si inserisce la strategia ESG non riguarda solo gli aspetti sociali, ambientali e climatici, ma anche quelli economici. In tempi molto brevi la sostenibilità è stata integrata nel vigente sistema di norme e ha già prodotto i **primi impatti sul sistema economico e finanziario**.

Un punto centrale che sfugge spesso alle imprese è dovuto al fatto che la traiettoria impressa dall'Europa in modo così deciso era stata stabilita già nel 2015 ai tempi dell'Accordo di Parigi. Negli anni successivi la generalità delle imprese non ha colto gli impatti che queste decisioni macroeconomiche avrebbero potuto avere sulla loro attività quotidiana.

In tal modo, mentre il dibattito pubblico attuale si concentra sugli ESG come un nuovo trend del mercato, in realtà la macchina normativa europea era partita da tempo e nel frattempo **la materia della sostenibilità è diventata legge in Italia**.

Negli ultimi mesi abbiamo infatti assistito ad una forte accelerazione della produzione normativa a livello europeo che **la gran parte delle imprese non sta comprendendo del tutto**¹. Ad aumentare la confusione ha senza dubbio contribuito la diffusione a tutti i livelli della comunicazione commerciale da parte dei grandi marchi della "sostenibilità" come caratteristica vincente dell'impresa e del prodotto.

1 Il riferimento è alla Direttiva CSRD, entrata in vigore a gennaio 2023, al Regolamento UE 852/2020 (Tassonomia UE), entrato in vigore nel 2020 e ai successivi Atti delegati.

L'approccio con il cliente

Poiché il tema della sostenibilità per un imprenditore risulta generico, un approccio utile da adottare consiste nel **facilitare la comprensione delle opportunità** che si possono cogliere dalla transizione. In concreto vanno messi a fuoco tre aspetti specifici:

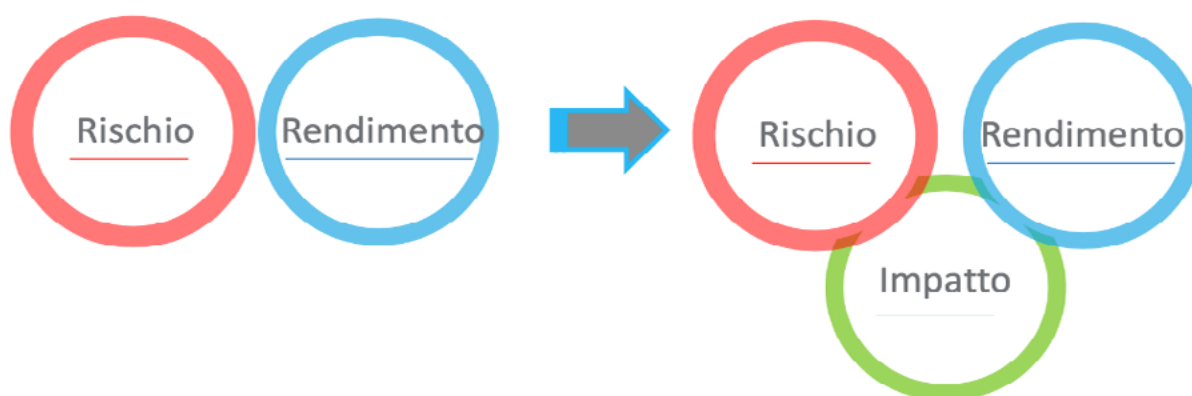
- comprendere come le **banche** valutano positivamente il merito di credito delle aziende sostenibili;
- inquadrare gli ESG come un nuovo **fattore di competitività** per le aziende e le filiere;
- interpretare la materia della sostenibilità come una **nuova cultura di impresa**.

L'attenzione dei temi della sostenibilità da parte delle banche

Passando al primo punto, anche nelle banche si riscontra una forte attenzione ai temi della sostenibilità e, in particolare, agli **impatti dei rischi climatici e ambientali sui tradizionali rischi** bancari: rischio di credito, di liquidità, di mercato, di reputazione ed altri.

La leva del mercato finanziario finora basata sulla relazione «Rischio – Rendimento» si evolve nel nuovo schema: «Rischio – Rendimento – Impatto» (fig. 1).

Figura 1 - Evoluzione della leva rischio-rendimento nel settore finanziario



Le banche utilizzano come **bussola per valutare il rischio** di transizione lo strumento di classificazione delle attività ecosostenibili del **Regolamento europeo della Tassonomia UE** (Regolamento UE 2020/852, di seguito “**Tassonomia**”) già in vigore.

Come è successo anni fa con l’introduzione dei rating di Basilea II, si introduce oggi un nuovo **pilastro di riferimento** nel rapporto fra le banche e le imprese italiane rappresentato dalla Tassonomia. Diventa pertanto fondamentale per l’impresa conoscere questo regolamento europeo e avviare la classificazione delle attività dello stato patrimoniale e del conto economico secondo i nuovi criteri in termini di “capex, opex e turnover” ecosostenibili.

Si tratta di informazioni che contribuiscono a **migliorare l’accesso al credito**. La certificazione del dato di sostenibilità diventa essenziale per presentarsi alle banche in modo affidabile.

Gli ESG come nuovi fattori di competitività per le imprese e per le filiere

Per mettere a fuoco il miglioramento competitivo che una azienda può ottenere attraverso gli investimenti ESG, si deve partire dalle nuove disposizioni della CSRD. La CSRD rappresenta la risposta “civile” al nuovo contesto in evoluzione considerando che, a partire dal 2025 in poi, si amplierà la platea dei soggetti obbligati alla predisposizione del report di sostenibilità. Si stima che saranno **50.000 le imprese europee soggette alla CSRD**.

La Direttiva prevede per le imprese anche l'**obbligo di rendicontazione di sostenibilità** della loro catena del valore. Gli impatti si estenderanno inevitabilmente lungo le filiere e anche le PMI saranno trascinate nel percorso di transizione. Aumenterà così ulteriormente il numero dei soggetti che dovranno predisporre informazioni di sostenibilità.

In pratica migliaia di aziende italiane soggette alla CSRD saranno chiamate dal 2025 a richiedere alle loro **imprese fornitrici alcune informazioni di sostenibilità**. Operativamente le aziende obbligate dovranno mettere in piedi un **albo fornitori** che prevede come requisiti per l'iscrizione la **gestione di determinate prassi e l'obbligo di rendicontare** periodicamente alcune informazioni di sostenibilità per mantenere la continuità del rapporto commerciale. Nelle filiere ad alta concorrenza la sostenibilità può diventare un fattore premiante di rilievo.

La materia della sostenibilità come nuova cultura aziendale

Quando i paradigmi della sostenibilità vengono calati nel **dinamico contesto produttivo italiano**, in cui le imprese sono sempre riuscite ad avere successo concentrandosi sulla qualità del made in Italy, sui clienti e fornitori e sui mercati internazionali, la questione deve essere posta utilizzando il linguaggio pragmatico dell'impresa:

- **il linguaggio**: il primo prezioso aiuto per un imprenditore tipo che non può dedicare molto tempo allo studio delle complicate normative europee è quello di **tradurre nel suo linguaggio familiare gli impatti della sostenibilità** sul suo business. L'approccio da seguire con il cliente è dunque fornirgli una buona informazione mettendo a fuoco il principio che il **costo** da sostenere può rappresentare un **investimento** e come la **scelta della "non sostenibilità"** possa invece rivelarsi nel medio lungo termine, **un costo**;
- **gli impatti**: un'altra informazione da fornire con estrema precisione all'imprenditore riguarda gli impatti interni ed esterni degli investimenti, quelli sulla propria organizzazione ("preparers") e quelli sugli utilizzatori dell'informazione di sostenibilità ("users"). In particolare, diventa fondamentale per l'impresa conoscere **come gli user trattano e apprezzano i report ESG** e le regole di classificazione e di valutazione dei dati per trarne il massimo vantaggio. Le categorie degli *user* principali sono le banche, i clienti, i fornitori e le società di rating che dovranno basare le loro valutazioni su dati affidabili;
- **è una strategia, non un bollino**: un ulteriore intervento sulla cultura d'impresa riguarda il **superamento del retaggio del "bollino"**. L'impresa da anni ricorre alle certificazioni di prodotto, di organizzazione che proliferano e che si traducono materialmente in procedure organizzative formalizzate e sottoposte a periodica verifica dai certificatori. È evidente che la prima aspettativa dell'imprenditore sia di ottenere in tempi brevi e a basso costo un bollino sulla sostenibilità oppure un rating ESG a pagamento. L'impatto della sostenibilità in realtà non si deve limitare a introdurre una nuova certificazione di processo. Si tratta invece di qualcosa di **più strategico** che passa attraverso il **ripensamento del proprio business alla luce della trasformazione del mercato e delle sue regole**. Nel processo strategico il piano di sostenibilità ed il piano industriale convergeranno nel tempo fino ad integrarsi;
- **è una innovazione di mercato**: oggi, non è ancora matura la consapevolezza da parte delle imprese che, nel nuovo quadro economico, la **sostenibilità rientra a pieno titolo nei parametri dell'innovazione di mercato**. La trasformazione in corso viene oggi percepita esclusivamente come un'evoluzione tecnologica e digitale, ma non vengono ancora messe a fuoco da parte delle imprese le opportunità di crescita nell'innovazione culturale, sociale e ambientale che rappresentano i fattori ESG.

Conclusioni

La materia della sostenibilità riveste dunque una connotazione prevalentemente culturale. Non si tratta semplicemente di costruire un impianto fotovoltaico o di acquistare una flotta aziendale di automezzi elettrici o, ancora, di preparare report di sostenibilità ben fatti. Si devono conoscere a fondo, ad esempio, i criteri tecnici che gli investitori, le banche e l'Unione Europea stanno già adottando per indirizzare ed erogare le risorse finanziarie verso investimenti sostenibili.

Perché conviene la Certificazione della Parità di Genere UNI PDR 125:2022

di Lara Conticello – Associate Partner RSM Società di Revisione e Organizzazione Contabile S.p.A. – Risk & Compliance

L'introduzione nell'ordinamento italiano dell'art. 46-bis nel Codice delle Pari Opportunità ha aperto la strada all'avvio (doveroso) del percorso di Certificazione della parità di genere per tutte le aziende (pubbliche e private). Il 16 marzo 2022, con la pubblicazione della prassi di riferimento UNI 125:2022 sulla parità di genere, sono stati delineati i requisiti per ottenere la Certificazione di parità di genere, richiamati per altro dal PNRR.

La Certificazione della parità di genere **risulta conveniente** alle aziende, anche da un punto di vista economico e non solo reputazionale. Le aziende che si certificano, infatti, possono contare:

- sull'**esonero parziale dal versamento dei contributi previdenziali** dei lavoratori fino all'1% e a un massimo di 50.000 euro annui (art. 5 della Legge n. 162/2021),
- sull'ottenimento di un miglior punteggio nelle **graduatorie degli appalti**.

Oltre a contribuire al raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità e responsabilità sociale delle aziende, la Certificazione rappresenta un importante strumento per le organizzazioni che desiderano dimostrare il loro impegno e la loro attenzione verso la parità di genere.

Campo di applicazione e principi alla base della Certificazione UNI PDR 125:2022

La Certificazione può essere richiesta **da qualsiasi tipo di organizzazione**, indipendentemente dalla dimensione e forma giuridica, sia essa del settore pubblico o privato.

I **principi alla base** della UNI PDR 125:2022 includono:

- rispetto dei principi costituzionali di parità ed uguaglianza;
- adozione di politiche e misure per favorire l'occupazione femminile;
- parità di genere nel mondo del lavoro: effettiva parità di trattamento tra uomini e donne nel contesto lavorativo;
- promozione di politiche di welfare a sostegno del "lavoro silenzioso": la Prassi di Riferimento riconosce l'importanza del lavoro svolto da coloro che si dedicano alla cura della famiglia e sostiene le politiche di welfare per le organizzazioni che supportano il "lavoro silenzioso";
- integrazione del principio dell'equità di genere nella normativa nazionale.

Le sei aree di valutazione: KPI per area di valutazione e cluster di classificazione

La prassi di riferimento pone un' enfasi particolare sulla strutturazione e adozione di un **insieme di indicatori prestazionali** (*Key Performance Indicators*, KPI) riguardanti le politiche di parità di genere all'interno delle organizzazioni. Al fine di **valutare il livello di maturità** delle singole organizzazioni in termini di parità di genere, la prassi prevede:

- la **stratificazione per fasce/cluster di classificazione delle organizzazioni**, il cui obiettivo è quello di promuovere la certificazione anche alle imprese di piccole dimensioni, per le quali sono previste delle semplificazioni (vedi *infra*, allegato 1);
- la definizione di sei aree di indicatori, che riflettono le variabili che caratterizzano un'organizzazione inclusiva e rispettosa della parità di genere (vedi *infra*, allegato 2)

Allegato 1 – Fasce/cluster di classificazione delle organizzazioni

Fascia	Cluster	Numero addetti/e
1	Micro	1-9
2	Piccola	10-49
3	Media	50-249
4	Grande	250 e oltre

Allegato 2 – Indicatori di parità di genere nelle organizzazioni

Area	Obiettivo	Peso %
Cultura e strategia	Area volta a misurare che i principi e gli obiettivi di inclusione, parità di genere e attenzione alla gender diversity dell'organizzazione siano coerenti con la sua visione, le finalità e i valori che caratterizzano l'ambiente di lavoro.	15%
Governance	Area volta a misurare il grado di maturità del modello di governance dell'organizzazione volto a definire gli adeguati presidi organizzativi e la presenza del genere di minoranza negli organi di Indirizzo e controllo dell'organizzazione nonché la presenza di processi volti a identificare e porre rimedio a qualsiasi evento di non inclusione.	15%
Processi HR	Area volta a misurare il grado di maturità dei principali processi in ambito HR, relativi ai diversi stadi che caratterizzano il ciclo di vita di una risorsa nell'organizzazione e che si dovrebbero basare su principi di inclusione e rispetto delle diversità.	10%
Opportunità di crescita	Area volta a misurare il grado di maturità delle organizzazioni in relazione all'accesso neutrale dei generi ai percorsi di carriera e di crescita interni e la relativa accelerazione.	20%
Equità remunerativa	Area volta a misurare il grado di maturità delle organizzazioni in relazione al differenziale retributivo in logica di total reward comprendente quindi anche compensi non monetari quali sistemi di welfare e well-being.	20%
Tutela genitorialità	Area volta a misurare il grado di maturità delle organizzazioni in relazione alla presenza di politiche a sostegno della genitorialità nelle diverse forme e l'adozione di procedure che facilitino e supportino la presenza anche di donne con figli e figlie in età prescolare.	20%

Per ciascuna area di valutazione, sono previsti **specifici KPI** mediante i quali misurare il grado di maturità dell'organizzazione attraverso un **monitoraggio annuale** e una **verifica biennale**, per dare evidenza del

miglioramento ottenuto grazie alla varietà degli interventi messi in atto o del *remediation plan* attivato, successivamente all'ottenimento della Certificazione. Un dato importante e incoraggiante anche e soprattutto per le organizzazioni di medie e piccole dimensioni è rappresentato dal fatto che i **KPI variano in base alla fascia e alla tipologia di settore** (n.d.A. codice ATECO) dell'organizzazione.

L'accesso alla Certificazione della parità di genere è realizzabile se l'azienda, che ha avviato il processo di *self assessment*, **ha raggiunto uno score minimo del 60%** del punteggio previsto. Questo rappresenta una vera rivoluzione nel sistema di certificazione, perché, per la prima volta, gli indicatori **non sono solo ed esclusivamente qualitativi** (e quindi potenzialmente soggetti ad interpretazione), ma anche quantitativi.

Colmare il gap di genere: perché è importante per tutti?

Chiudere il gap di genere, dal punto di vista macroeconomico, significa **accorciare la disuguaglianza** e migliorare le condizioni di crescita economica e produttiva. Tra i **principali benefici** dell'inclusione femminile nei vertici aziendali si possono senz'altro includere:

- **valorizzazione dei talenti:** alti livelli di inclusione sono associati a un turnover più basso e migliore soddisfazione degli occupati;
- **accesso ai finanziamenti pubblici:** le aziende certificate per la parità di genere possono accedere a finanziamenti pubblici e contributi agevolati, a seguito di bandi e avere punteggi di vantaggio;
- **miglioramento della reputazione e della responsabilità dell'impresa:** le organizzazioni inclusive hanno il 58% di probabilità di migliorare la propria reputazione. Inoltre, la presenza delle donne nei board è associata ad una minore presenza di frodi finanziarie;
- **crescita dell'innovazione e delle performance in termini ESG:** le imprese inclusive hanno il 59% di probabilità in più di aumentare l'innovazione e la creatività;
- **miglioramento delle performance economiche e finanziarie:** la presenza femminile nei board è associata a una relazione positiva con indicatori finanziari, quali ROE, ROA, ROS, performance di vendita. È stata rilevata un'importante correlazione tra "diversità" nei consigli di amministrazione e le performance azionarie. Si evidenzia un differenziale nei margini Ebitda pari a 229 punti base tra società in cui vi è una maggiore presenza di donne e quelle che prestano minore attenzione alla parità di genere. Inoltre, è stato rilevato che i rendimenti di *cash flow* sono superiori al 2,04% e mostrano una minore volatilità nel tempo nelle aziende in cui vi è una maggior percentuale di senior manager donne.

Voucher: il caso Regione Lombardia e Regione Puglia

Che la parità di genere e l'inclusione nel mondo del lavoro sia un tema centrale nell'agenda delle istituzioni pubbliche e delle organizzazioni private, lo dimostra il fatto che due Regioni italiane, la Lombardia e la Puglia, hanno recentemente avviato programmi di voucher per promuovere l'implementazione di politiche e misure a favore della parità di genere.

La **Regione Lombardia** ha lanciato un **bando per le Pari Opportunità**, che prevede un rimborso per il rilascio della Certificazione della parità di genere. Il bando mira a **sostenere le organizzazioni nell'ottenimento della Certificazione** che attesta il loro impegno nel garantire l'uguaglianza di opportunità tra uomini e donne nel contesto lavorativo. Le organizzazioni che risultano idonee possono richiedere un rimborso per le spese sostenute per il rilascio della Certificazione.

Analogamente, la **Regione Puglia** ha avviato un'iniziativa simile per promuovere la parità di genere nel mondo del lavoro. Anche qui, le organizzazioni possono accedere a un programma di voucher che concede un **sostegno finanziario per il raggiungimento della Certificazione** di parità di genere. Questi voucher possono coprire le spese sostenute per l'implementazione di politiche e misure che favoriscono l'inclusione e il rispetto delle diversità di genere.

È auspicabile attendere che tutte le Regioni italiane, soprattutto quelle a statuto speciale, si attivino nel favorire l'adozione di buone pratiche in materia di parità di genere e inclusione nel mondo del lavoro, istituendo medesimi strumenti di incentivazione.

Conclusioni

Affrontare e superare le sfide legate alla rappresentanza delle donne nei ruoli di leadership richiede un impegno concreto e sostenuto da parte di tutte le organizzazioni. È fondamentale creare un ambiente in cui le donne abbiano pari opportunità di sviluppo di carriera, ascesa a posizioni di leadership e accesso a retribuzioni eque.

La parità di genere conviene. Le donne sono portatrici sane di benefici aziendali, oggi anche a costo zero, o quasi, ma sicuramente i vantaggi dell'investimento nella Certificazione della parità di genere e, più in generale, nella cultura dell'*Inclusion&Diversity* sono già visibili e, se non lo sono ancora, occorre una riflessione sulle motivazioni sottostanti la scelta di certificarsi. Solo risparmio economico dei contributi versati o autentico percorso di sostenibilità dell'organizzazione? Chissà se sentiremo parlare di "*PinkWashing*": società che si certificano, ma che non riescono a mantenerne i requisiti.