

CSRD: Implicazioni, Soluzioni e Prospettive

Position Paper di Sustainability Makers

Premessa

Il panorama della sostenibilità sta attualmente vivendo una fase di trasformazione senza precedenti. Uno degli elementi chiave in questa evoluzione è rappresentato dalla recente introduzione della direttiva UE 2022/2464 del 14 dicembre 2022 comunemente nota come Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Tale nuova direttiva sostituisce la precedente direttiva 2014/95, rappresentando un ulteriore passo nelle pratiche aziendali verso una maggiore trasparenza. Dal momento che la nuova direttiva attribuisce agli stati membri il potere di effettuare una serie di scelte in sede di attuazione, Sustainability Makers ha attivato un gruppo di lavoro interno per valutare le implicazioni e le opportunità derivanti dalla CSRD, favorendo così un confronto aperto fra i professionisti. Per poter interpretare in modo corretto e beneficiare appieno di questa evoluzione un significativo contributo può arrivare dai professionisti della sostenibilità, che più di altri dispongono delle competenze necessarie per valutare le implicazioni strategiche ed operative dell'introduzione della nuova direttiva. Le competenze legate alla rendicontazione di sostenibilità hanno finora trovato principale collocazione all'interno di unità organizzative dedicate alla sostenibilità. La scelta di concentrare tali competenze in specifiche unità è stata fondamentale per garantire una gestione coesa degli aspetti socio-ambientali e una divulgazione uniforme dell'informativa di sostenibilità. Questo approccio ha, inoltre, permesso di mantenere un controllo rigoroso sulla qualità delle informazioni divulgate, di garantire la conformità agli standard di rendicontazione e di assicurare l'allineamento tra strategia di sostenibilità perseguita dall'azienda e rendicontazione. Molteplici sono gli elementi di novità introdotti dalla CSRD. Uno dei più rilevanti risulta essere l'integrazione dell'informativa di sostenibilità all'interno della relazione sulla gestione. Tale elemento di novità pone la necessità di riflettere attorno a quale sia il corretto collocamento organizzativo delle attività di rendicontazione di sostenibilità, con possibili conseguenze rilevanti sulla governance e organizzazione delle tematiche sociali e ambientali in azienda.

Obiettivo

Il gruppo di lavoro ha l'obiettivo di identificare le implicazioni dell'introduzione della CSRD per i professionisti della sostenibilità e proporre soluzioni che possano valorizzare le competenze ed esperienze maturate dai professionisti della sostenibilità negli anni. Per garantire un approccio partecipativo e informato al tavolo di lavoro, sono state identificate le seguenti domande guida per il lavoro: (i) quali sono le principali implicazioni connesse all'introduzione della CSRD per i professionisti della sostenibilità? (ii) quali sono le principali opportunità connesse all'introduzione della CSRD per i professionisti della sostenibilità? (iii) quali soluzioni andrebbero introdotte per permettere ai professionisti della sostenibilità di affrontare la CSRD?

Principali considerazioni

L'introduzione della CSRD influenza le imprese in modo differente

La CSRD rappresenta un elemento di rilevanza per il panorama aziendale contemporaneo, con un impatto differenziato sui diversi tipi di imprese. Per le aziende che già praticano la rendicontazione di sostenibilità, la CSRD potrebbe rappresentare l'opportunità di consolidare e migliorare le proprie politiche di sostenibilità. Per le imprese di grandi dimensioni neofite nella rendicontazione di sostenibilità, l'introduzione della CSRD comporterà una accelerazione del cambiamento culturale e

alcune significative sfide sul lato operativo, dovendo sviluppare nuovi sistemi e processi di raccolta dati, nell'ottica di conformarsi alle richieste della CSRD. Tuttavia, il fatto che queste imprese siano di dimensioni considerevoli potrebbe agevolare l'allocazione di risorse e competenze necessarie per adeguarsi ai nuovi requisiti. Le piccole e medie imprese (PMI) neofite della rendicontazione di sostenibilità, d'altra parte, potrebbero trovarsi di fronte a sfide più considerevoli. La mancanza di risorse e competenze potrebbe costituire un ostacolo nella fase iniziale di adeguamento alla direttiva. È fondamentale che gli organismi preposti al recepimento della CSRD considerino attentamente le esigenze specifiche delle PMI e sviluppino soluzioni mirate per agevolarne l'adeguamento. Per le PMI la CSRD potrebbe costituire un ostacolo, e pertanto, è essenziale adottare un approccio che le sostenga anziché metterle in difficoltà. In questo contesto, risulta fondamentale anche l'impegno da parte delle associazioni di categoria nell'offrire un concreto sostegno alle PMI.

L'introduzione della CSRD implica una rendicontazione "trasformativa"

A differenza della tradizionale rendicontazione economico-finanziaria, che si rivolge agli azionisti, l'informativa di sostenibilità ha assunto un approccio più inclusivo, rivolgendosi a un pubblico più ampio di stakeholder. La consueta rendicontazione economico-finanziaria è focalizzata in modo pressoché esclusivo sulla raccolta e organizzazione delle performance ottenute nell'esercizio concluso senza quindi richiedere la descrizione di strategie e la definizione di obiettivi per il futuro. Ad oggi l'unica eccezione sono i brevi cenni al ragionevole andamento della gestione dei primi mesi dell'anno concluso e alle prospettive di sviluppo (spesso assai generiche) all'interno della relazione sulla gestione. La CSRD in tal senso rappresenta un elemento di novità in quanto affianca alla rendicontazione delle performance passate la necessità di definire e illustrare strategie e obiettivi di sostenibilità identificati per il futuro. La responsabilità della rendicontazione di sostenibilità ai sensi della CSRD prevede quindi la necessità per chi si fa carico di produrre tale documento di disporre delle competenze adeguate a definire gli obiettivi in essa comunicati o quantomeno a giudicare l'appropriatezza, la fattibilità e produrre un'attestazione di tali obiettivi. In aggiunta, la CSRD si discosta dalla tradizionale rendicontazione in quanto chiede alle aziende di superare i confini interni, rendicontando gli impatti generati lungo l'intera catena del valore, introducendo un perimetro di rendicontazione differente rispetto a quello della tradizionale rendicontazione economico-finanziaria. Infine, a differenza della rendicontazione economico-finanziaria, l'introduzione della CSRD implica una stretta collaborazione tra le diverse funzioni aziendali. La proprietà dei dati riguardanti la sostenibilità non è infatti confinata a un singolo dipartimento, ma coinvolge diverse unità aziendali. Per tale ragione è fondamentale interrogarsi sull'adeguatezza degli attuali sistemi di rendicontazione e attestazione utilizzati per la rendicontazione delle performance economico-finanziarie rispetto agli elementi di rottura sopra elencati che caratterizzano la nuova rendicontazione. La rendicontazione di sostenibilità si configura come un potente strumento trasformativo, in grado di rivedere e migliorare l'operatività di un'azienda. La sua capacità di influenzare positivamente le pratiche aziendali rende auspicabile che coloro che si occupano della rendicontazione di sostenibilità siano protagonisti anche di un processo di pianificazione della sostenibilità, contribuendo così in modo significativo all'integrazione degli aspetti socio-ambientali nell'intera strategia aziendale.

L'introduzione della CSRD solleva il timore che le imprese possano limitarsi alla mera conformità normativa

La CSRD rappresenta un passo avanti nel promuovere i principi della sostenibilità nelle imprese. Tuttavia, sussiste il rischio che alcune aziende interpretino la CSRD come un obbligo formale da

adempiere senza una reale comprensione o impegno verso la creazione di valore sociale e ambientale. Le aziende potrebbero, ad esempio, limitarsi a soddisfare i requisiti stabiliti dalla CSRD, concentrandosi esclusivamente sull'adempimento degli obblighi senza affrontare le lacune esistenti nelle proprie pratiche aziendali. Le imprese dovrebbero, invece, considerare la CSRD come un'occasione per rafforzare la propria reputazione, costruire relazioni solide con i propri stakeholder, nonché innovare i propri prodotti e processi.

L'introduzione della CSRD alza il livello di competenze tecniche necessarie

La CSRD segna un cambio significativo nel panorama della rendicontazione aziendale, imponendo una crescente necessità di competenze tecniche attorno alla sostenibilità e alla sua rendicontazione. In particolare, con l'entrata in vigore della CSRD viene introdotto il concetto di "doppia materialità". La doppia materialità implica che l'informativa di sostenibilità non debba solamente riflettere l'impatto delle attività aziendali sull'ambiente circostante, ma deve anche considerare l'impatto che l'ambiente circostante può avere a sua volta sull'azienda. La doppia materialità richiede una prospettiva più ampia e una comprensione approfondita sia delle dinamiche aziendali sia delle dinamiche esterne all'azienda. La capacità di valutare reciprocamente questi impatti diventa cruciale per garantire una rendicontazione completa e accurata. Parallelamente, la CSRD introduce l'adozione di nuovi standard obbligatori, noti come European Sustainability Reporting Standards (ESRS). La gestione della rendicontazione si configura come un processo complesso e articolato che non si esaurisce nella mera comprensione degli standard, bensì richiede una competenza approfondita nella loro corretta implementazione, attentamente adattata al contesto particolare di ciascuna azienda.

L'introduzione della CSRD implica la necessità di avere competenze interdisciplinari

L'introduzione della CSRD mette in luce come le competenze siano il motore trainante di un processo di rendicontazione efficace e informato. La capacità di rendicontare l'informativa di sostenibilità richiede una gamma diversificata di competenze, dalle conoscenze tecniche specifiche sulla sostenibilità alla padronanza di abilità manageriali e di comunicazione. L'introduzione della CSRD implica la disponibilità di competenze che vadano oltre la mera sostenibilità ambientale e sociale. Non è più sufficiente che i professionisti della sostenibilità siano esperti solamente in tali ambiti; è imperativo che abbiano una comprensione approfondita di tematiche connesse all'amministrazione, finanza e controllo (AFC). Inoltre, l'introduzione della CSRD implica la disponibilità non solo di competenze di rendicontazione socio-ambientale ma anche abilità nell'affrontare e gestire i potenziali impatti. In questo contesto, è essenziale che i professionisti della sostenibilità acquisiscano competenze avanzate di risk management, al fine di identificare e valutare sia l'impatto che le aziende generano sull'ambiente e sulle persone, sia l'impatto che il cambiamento climatico e la società hanno sull'azienda stessa.

L'introduzione della CSRD solleva interrogativi sull'applicabilità dei nuovi standard alle relazioni d'impatto

La CSRD rappresenta un passo significativo verso una maggiore trasparenza e responsabilità delle imprese. Tuttavia, l'implementazione di questa direttiva solleva alcune questioni fondamentali, tra cui la possibilità di utilizzare i nuovi standard ESRS per l'intera rendicontazione richiesta, compresa la relazione d'impatto che le società Benefit devono presentare. L'utilizzo degli standard ESRS potrebbe infatti rivelarsi un passo positivo verso una standardizzazione più ampia della rendicontazione. Allo stesso tempo, è fondamentale sottolineare che, nonostante i benefici della standardizzazione, le

società Benefit devono essere in grado di personalizzare la loro rendicontazione per riflettere appieno gli specifici impatti positivi che generano in virtù della loro attività. Le caratteristiche delle società Benefit richiedono un approccio flessibile e personalizzato alla rendicontazione, andando al di là di una semplice adesione agli standard.

Le opportunità connesse all'introduzione della CSRD

La CSRD introduce nuovi requisiti di reporting per le imprese europee, tra cui l'obbligo di includere l'informativa di sostenibilità all'interno di una sezione ad hoc della relazione sulla gestione. L'articolo 4 della Direttiva Transparency (direttiva 2004/109), che regola la pubblicazione della relazione annuale da parte degli emittenti quotati, richiede un'attestazione da parte delle persone responsabili presso l'emittente. Tale attestazione è stata recepita nell'ordinamento italiano dall'articolo 154-bis TUF, che impone l'obbligo di attestazione agli organi amministrativi delegati e al dirigente preposto ai documenti contabili. In questo contesto, è ragionevole interrogarsi se tale attestazione possa essere prodotta dalla persona fisica che sovrintende l'informativa di natura economico-finanziaria o sia più opportuno che tale attestazione sia in capo al responsabile della sostenibilità, in quanto competente nella definizione delle politiche, responsabile della loro realizzazione ed esperto di rendicontazione di sostenibilità. Il/la responsabile di sostenibilità è una figura che ha competenze specifiche in materia di sostenibilità, sia in termini di definizione delle politiche aziendali che di rendicontazione. La CSRD rappresenta, quindi, un'opportunità per i professionisti della sostenibilità di rafforzare il proprio ruolo all'interno delle aziende.

Le possibili soluzioni da adottare nelle grandi imprese

L'adozione della CSRD apre quindi a uno scenario di riorganizzazione delle tematiche di sostenibilità che può portare a due percorsi distinti, ognuno con rilevanti implicazioni per la gestione della sostenibilità in azienda.

Una possibile soluzione potrebbe consistere nell'integrare i processi di rendicontazione di sostenibilità all'interno del dipartimento di Amministrazione, Finanza e Controllo (AFC), ponendoli direttamente sotto la supervisione del CFO. Tuttavia, va sottolineato che, se tale attribuzione di responsabilità comportasse lo spostamento dell'intera unità organizzativa di sostenibilità sotto la responsabilità del CFO potrebbe generare uno squilibrio tra l'attuale rilevanza strategica delle questioni legate alla sostenibilità e la loro importanza nella definizione dei modelli aziendali, rischiando di relegare la sostenibilità a un ambito puramente contabile. Se questa opzione venisse adottata insieme a una separazione tra la definizione delle strategie e la loro attuazione, assegnando la rendicontazione all'interno dell'area di Amministrazione, Finanza e Controllo (AFC), potrebbero emergere nel breve periodo delle discrepanze tra coloro che attualmente possiedono competenze nella rendicontazione di sostenibilità (le unità organizzative di sostenibilità) e coloro che saranno responsabili della produzione dell'informativa di sostenibilità in conformità con i nuovi standard.

D'altra parte, si prospetta una soluzione alternativa volta a conferire alla sostenibilità il ruolo strategico che dovrebbe rivestire in un momento di evoluzione e transizione come quello attuale. In questo scenario, il team di sostenibilità dovrebbe essere guidato da un Chief Sustainability Officer (CSO), posizionato a diretto riporto del Chief Executive Officer (CEO). Tale configurazione organizzativa interpreta la sostenibilità non solo come un obbligo di rendicontazione, bensì come un elemento chiave per la creazione di valore a lungo termine. Tale soluzione, inoltre, potrebbe portare alla estensione della richiesta di attestazione di quanto presente nella relazione sulla gestione non solo al CFO, ma anche al CSO, rappresentando un passo fondamentale verso l'instaurazione di un

approccio olistico e coerente nella rendicontazione aziendale. Questa sinergia garantirebbe che le informazioni siano valutate in modo complementare.

Proposta 1

Considerando la diversità e specificità delle aziende, nonché i differenti stadi di integrazione della sostenibilità, è opportuno concedere un margine di libertà alle imprese. Si suggerisce quindi di adottare un approccio che valorizzi la libertà decisionale delle imprese nella scelta di chi dovrà attestare l'informativa, garantendo al contempo che la persona designata sia in possesso di competenze adeguate. La flessibilità organizzativa non solo consentirà alle aziende di definire autonomamente la persona fisica designata all'attestazione, ma offrirà anche la possibilità di adattare tale scelta sulla base delle competenze già presenti all'interno dell'azienda.

Le possibili soluzioni da adottare nelle PMI

La carenza di competenze in materia di sostenibilità all'interno delle PMI rappresenta una sfida rilevante, complicando notevolmente l'adeguamento di tali imprese alla CSRD. In questo contesto, emerge in modo chiaro il ruolo fondamentale degli organismi preposti al recepimento della direttiva, così come il ruolo delle associazioni di categoria nel preparare le PMI a fronteggiare il nuovo panorama normativo e nel diffondere un messaggio positivo sulle opportunità connesse alla sostenibilità. La condivisione di esperienze positive, insieme a risorse pratiche e linee guida, risulta essenziale per incoraggiare le PMI a percepire la sostenibilità non solo come un onere, ma come una leva strategica utile per la crescita e la prosperità nel lungo periodo. Inoltre, nella sfida dell'adeguamento alla CSRD, le PMI potrebbero trovarsi non solo a dover acquisire competenze di sostenibilità ma anche ostacoli finanziari. In questo contesto di transizione, emerge in modo evidente il ruolo rilevante che dovrebbero svolgere le istituzioni finanziarie. L'accesso ad agevolazioni finanziarie, come prestiti agevolati o finanziamenti dedicati, potrebbero mitigare il peso finanziario associato all'adeguamento alla CSRD. Tali agevolazioni finanziarie potrebbero essere create attraverso partnership fra istituti finanziari e organizzazioni governative, con l'obiettivo di sostenere le PMI nel loro impegno verso la sostenibilità. Parallelamente, le soluzioni tecnologiche avanzate, come l'intelligenza artificiale, introdotte di recente si presentano come un'opportunità per permettere alle PMI di far fronte alla CSRD. Tali innovazioni tecnologiche potrebbero agire da alleate nel ridurre il carico burocratico, semplificando, automatizzando e accelerando l'attività di rendicontazione.

Proposta 2

Considerando la rilevante sfida rappresentata dalla carenza di competenze e dalle difficoltà finanziarie che le PMI possono incorrere nel rispondere alla nuova direttiva, si suggeriscono alcune misure concrete che potrebbero favorire una transizione più agevole. In primo luogo, si suggerisce la promozione di programmi di formazione specifici, ideati per le PMI, al fine di colmare la lacuna di competenze in materia di sostenibilità. In secondo luogo, si suggerisce l'introduzione di agevolazioni finanziarie dedicate alle PMI per supportare i progetti di sostenibilità e la rispettiva rendicontazione. Da ultimo, si suggerisce la creazione di reti di collaborazione con le associazioni di categoria per identificare le esigenze specifiche delle PMI e sviluppare iniziative congiunte di supporto.

Partecipanti al tavolo di lavoro

Alberti Giulia, Alessi Nicoletta, Ammendola Tiziana, Avenati Elena, Bacci Manuela, Baccini Elena, Befo Giacomo Cosimo, Belloli Sonia Margherita, Bondanza Simona, Bono Rachele, Bovo Veronica, Cantù Alessandra Ida, Caroleo Maria Teresa, Carriero Luciano, Celia Amelia, Celli Laura, Cesari Gabriele, Cetti Sara, Cimmino Barbara, Citterio Sabrina, Colavita Anna, Colombo Giulia, Corti Irene, Cropanise Irene, Cusi Camilla, Dalle Carbonare Marina, De Benedictis Marianna, De Caro Davide, Della Valentina Davide, Di Cecco Gina, Durando Enrico Gian Carlo, Eccher Daniele, Errico Margherita, Facincaci Alice, Gagliese Elodia, Ganzaroli Elisa, Giachino Veronica, Giommarini Claudia, Gulluni Luisa, Lanzarini Paola, Liverta Elena Maria, Lo Iacono Anna, Lombardi Sara, Mancini Giulia, Maneri Stefano, Mannini Cristina, Manzini Maria Elena, Marchelli Laura, Marchini Laura, Mazzanti Silvia, Miorelli Manuela, Palermo Francesca, Parmigiani Maria Luisa, Pesce Stefania, Pirani Claudio, Pozzoni Francesco, Ravera Claudia, Reschigna Venturini Giancarlo, Riccio Giacomo, Ripa Michele Maria, Romeo Francesco, Rossi Giovanni Battista, Teglia Sara, Testa Concetta, Tomidei Irene, Tremigliozi Alberico, Vanni Elena, Verna Claudia, Zavaritt Anna

Moderatori del tavolo di lavoro

Pedrini Matteo, Zaccone Maria Cristina