

LUISS 

Corso di laurea in
Economia e Management

Cattedra: Pianificazione e Controllo

Bilancio di Sostenibilità e fattori ESG per le Pmi

Prof. Cristiano Busco

RELATORE

Carlalberto Randon - 270821

CANDIDATO

Anno accademico 2023/2024

*Un ringraziamento speciale ai miei genitori,
a Giacomo e Federica per avermi sempre
supportato in questo percorso.*

*Agli amici di sempre e alle nuove amicizie
nate in questo viaggio, grazie per essere
stati i compagni perfetti di mille avventure.*

*A Sofia, che ogni tuo obiettivo possa
diventare un traguardo raggiunto.*

Bilancio di Sostenibilità e fattori ESG per le Pmi

Indice

1. INTRODUZIONE	6
2. SVILUPPO SOSTENIBILE: <i>definizione e obiettivi</i>	8
2.1 <i>Il concetto di sviluppo sostenibile</i>	8
2.2 <i>Fattori ESG</i>	9
2.3 <i>Agenda 2030 per lo Sviluppo sostenibile</i>	11
2.4 <i>European Green Deal</i>	13
3. RENDICONTAZIONE NON FINANZIARIA: <i>il contesto normativo</i>	16
3.1 <i>Corporate Social Responsibility – CSR</i>	16
3.2 <i>Non-Financial Reporting Directive (NFRD) - Direttiva 2014/95/UE</i>	17
3.3 <i>Decreto legislativo 254/2016</i>	19
3.4 <i>Tassonomia europea</i>	21
3.5 <i>Corporate Sustainability Reporting Directive - CSRD</i>	22
3.5.1 <i>Soggetti obbligati alla DNF e relative scadenze</i>	24
3.5.2 <i>Novità introdotte dalla CSRD</i>	25
3.6 <i>Corporate Sustainability Due Diligence - CSDDD</i>	27
4. BILANCIO DI SOSTENIBILITA': <i>standard di rendicontazione</i>	29
4.1 <i>European Sustainability Reporting Standards – ESRS</i>	29
4.1.1 <i>Architettura principi di rendicontazione trasversali – ESRS 1</i>	31
4.1.2 <i>Architettura principi di rendicontazione trasversali – ESRS 2</i>	39
4.1.3 <i>Architettura principi di rendicontazione tematici – Topical standards</i>	42
4.2 <i>Global Reporting Initiative Standards – GRI standards</i>	43
4.2.1 <i>Revisione dei GRI Standards: novità introdotte</i>	46
4.2.2 <i>Architettura dei GRI Standards</i>	47

4.3	<i>Standard di rendicontazione specifici per Pmi e microimprese</i>	50
4.3.1	<i>Voluntary Standards for non-listed SMEs – VSME</i>	51
5.	INTEGRARE LA SOSTENIBILITA’: processo, opportunità e sfide rispetto la rendicontazione ESG per le Pmi	54
5.1	<i>Processo di redazione bilancio di sostenibilità</i>	54
5.1.1	<i>Stakeholder engagement</i>	54
5.1.2	<i>Analisi di materialità</i>	55
5.1.3	<i>Elaborazione, implementazione e gestione operativa dei dati</i>	60
5.1.4	<i>Redazione del bilancio di sostenibilità</i>	61
5.2	<i>Integrare la sostenibilità: opportunità connesse</i>	61
5.2.1	<i>Effetto delle performance ESG sul “merito creditizio” delle Pmi</i>	64
5.3	<i>Sfide per le Pmi nel redigere un bilancio di sostenibilità</i>	66
6.	ANALISI EMPIRICA: bilancio di sostenibilità di Ecotherm s.r.l.	68
6.1	<i>Analisi del processo di redazione del bilancio di sostenibilità 2022 di Ecotherm s.r.l.</i>	69
6.2	<i>Il cammino di Ecotherm dall’interno: intervista al Presidente del Consiglio di Amministrazione Gianni Mannucchi</i>	75
7.	CONCLUSIONE	83
8.	BIBLIOGRAFIA	86

1. INTRODUZIONE

Negli ultimi decenni, il concetto di sostenibilità ha acquisito una rilevanza crescente, trasformandosi da semplice opzione ad imperativo strategico per le imprese. Il panorama che si è delineato negli ultimi anni è caratterizzato da normative in continua evoluzione e da mercati sempre più esigenti e competitivi. In questo contesto è divenuto necessario adottare un approccio proattivo verso la sostenibilità e come previsto da Jonh Elkington nella seconda metà degli anni Novanta, *“fare business nel XXI secolo, nel nuovo millennio, significherà operare in un nuovo mondo, nel vero senso della parola”*.

La presente tesi analizzerà nel dettaglio l'importanza e l'impatto della sostenibilità e dei fattori ESG (*Environmental, Social, and Governance*) sulle piccole e medie imprese (Pmi), analizzando come queste aziende possano integrare efficacemente tali principi nelle loro strategie operative e di gestione. L'obiettivo principale è dimostrare che l'adozione di pratiche sostenibili e l'implementazione di bilanci di sostenibilità nel proprio *business* non rappresenta un mero onere, ma bensì un'importante opportunità da cui trarre vantaggio. In particolare, si analizzerà come l'integrazione dei fattori ESG nella propria strategia aziendale sia essenziale per migliorare la reputazione dell'organizzazione, attirare investitori e talenti, e accedere a nuove opportunità di mercato e finanziamento.

Osserveremo la funzione del bilancio di sostenibilità, quale strumento poliedrico che svolge contemporaneamente tre ruoli fondamentali: è uno strumento di pianificazione strategica, un meccanismo di controllo interno e un indicatore predittivo delle prestazioni future dell'azienda. Come strumento di pianificazione, esso consente alle Pmi di delineare obiettivi sostenibili concreti e misurabili, aiutando a tradurre le visioni aziendali e dei principali *stakeholders* in piani d'azione efficaci. Inoltre, il bilancio di sostenibilità serve a garantire che le risorse vengano allocate in maniera ottimale in linea con gli obiettivi di lungo termine dell'azienda.

Parallelamente, il bilancio di sostenibilità agisce come un potente strumento di controllo, permettendo alle aziende di monitorare le performance rispetto agli obiettivi prefissati e di intervenire tempestivamente in caso di deviazioni. Questo tipo di monitoraggio è essenziale per mantenere l'allineamento con gli obiettivi strategici e operativi dell'azienda, offrendo un quadro di riferimento affidabile per valutare l'efficacia delle operazioni aziendali. Inoltre, risulta essere un asset fondamentale per assicurare una comunicazione trasparente delle performance aziendali in ambito ambientale, sociale e di governance, al fine di costruire fiducia e credibilità negli *stakeholders*.

Saranno utilizzati una combinazione di strumenti metodologici qualitativi e quantitativi, articolati in diverse fasi di ricerca. Nel primo capitolo esamineremo il concetto di sviluppo sostenibile e come esso sia diventato un principio guida per le imprese di tutte le dimensioni. Partendo dalla storica definizione fornita nel *Rapporto Brundtland* fino agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG) delle Nazioni Unite, discuteremo di come le Pmi possono integrare questi obiettivi nel loro modello di *business*. L'attenzione è focalizzata sulle strategie che le Pmi possono adottare per contribuire al raggiungimento degli SDG, bilanciando crescita economica, cura dell'ambiente e responsabilità sociale.

Passeremo poi a delineare il quadro normativo europeo ed italiano in materia di rendicontazione di sostenibilità, partendo dalla Direttiva sulla Rendicontazione Non Finanziaria (NFRD) fino ad arrivare alla *Corporate Social Due Diligence Directive* (CSDDD) di recente approvazione, individuando quali siano effettivamente gli adempimenti normativi a cui devono sottostare le diverse organizzazioni. Per completare la panoramica normativa e le novità introdotte in materia di sostenibilità, analizzeremo la struttura e l'importanza degli standard di rendicontazione GRI e ESRS, con un focus particolare sulle specificità applicabili alle Pmi.

Nel quinto capitolo, ci addentreremo nel processo di integrazione della sostenibilità all'interno delle operazioni quotidiane delle Pmi. Esploreremo i vantaggi che possono derivare dall'adozione di pratiche sostenibili, come il miglioramento del merito creditizio e l'incremento della competitività sul mercato, per poi analizzare le sfide che queste organizzazioni devono affrontare nel redigere un bilancio di sostenibilità.

Infine, nell'ultimo capitolo verrà condotta un'analisi dettagliata del caso studio di Ecotherm s.r.l. che fornirà un'evidenza concreta delle tesi precedentemente esposte. Attraverso l'analisi del bilancio di sostenibilità 2022 pubblicato dall'azienda e l'intervista al Presidente del Consiglio di Amministrazione della società Giovanni Mannucchi, esamineremo il percorso intrapreso dall'azienda per implementare la sostenibilità nelle sue strategie, le difficoltà affrontate e i benefici riscontrati. L'analisi empirica consentirà di comprendere come una Pmi italiana possa implementare efficacemente le pratiche di sostenibilità traendone un effettivo vantaggio.

Attraverso l'analisi di questi argomenti, la tesi si propone di evidenziare come una gestione strategica della sostenibilità possa non solo rispondere ad obblighi normativi, ma anche guidare le Pmi verso un futuro più resiliente e competitivo.

2. SVILUPPO SOSTENIBILE: *definizione e obiettivi*

2.1 *Il concetto di sviluppo sostenibile*

Pmi e sostenibilità. Sono anni che consulenti ed esperti del settore green affermano l'importanza per le aziende di piccole e medie dimensioni di allinearsi ai criteri di sostenibilità: queste politiche non sono più semplici opzioni, ma elementi fondamentali per il successo aziendale e per sopravvivere alle profonde trasformazioni dell'economia globale in materia.

Verso la fine degli anni '80 cominciarono ad emergere e diffondersi alcune teorie economiche che suggerivano un nuovo approccio per le imprese: l'obiettivo dell'attività d'impresa non doveva più essere solamente il mero profitto economico, ma risultava imperativo considerare l'importanza del miglioramento delle condizioni ambientali e sociali, adottando specifiche politiche di governance che integrassero tali obiettivi nella propria attività.

Con la pubblicazione del *Rapporto Brundtland*, che contiene i risultati della commissione di studio WCED (*World Commission on Environment and Development*) istituita nel 1987 dall'Assemblea Generale dell'ONU e presieduta dal primo ministro norvegese Gro Harlem Brundtland, si definisce in maniera chiara il concetto di "Sviluppo sostenibile", proponendolo come fondamento della politica economica mondiale per i decenni futuri.

In questo documento, pubblicato con il titolo di "*Our Common Future*", si afferma: "*Lo sviluppo sostenibile è uno sviluppo che soddisfi i bisogni del presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future a soddisfare i propri*" (WCED, 1987). Questo concetto si afferma sempre di più sino a divenire il principio guida per lo sviluppo sociale al *UN Earth Summit di Rio de Janeiro* del 1992 e poi, verso la metà degli anni '90, un vero e proprio "*business concept*".¹

Sulla base di questa nuova corrente di pensiero, John Elkington – imprenditore ed economista britannico, consulente senior nel campo della responsabilità sociale d'impresa e dello sviluppo sostenibile – contribuì in maniera significativa allo sviluppo di questo concetto, pubblicando nel 1997 "*Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21th Century Business*".

In questo testo Elkington introduce il concetto di *Triple Bottom Approach*, individuando tre parole chiave, "*People, Planet, Profit*", con l'obiettivo di sviluppare una nuova metodologia di

¹ Marinaro, Marco. *TRIPLE BOTTOM LINE APPROACH E NUOVI PARADIGMI ETICO-SOCIALI VERSO L'IMPRESA ETICA, ECOSOSTENIBILE ED EQUOSOLIDALE*. 31 Mar. 2008.

approccio integrato che analizzasse le prestazioni aziendali sotto tre profili: equità sociale, qualità ambientale e prosperità economica.

Esaminando nel dettaglio i profili che questa metodologia si pone l'obiettivo di analizzare, particolarmente rilevante riguardo l'aspetto "*Profit*" è il concetto che la sostenibilità deve essere prima di tutto finanziaria ed economica; dunque, la finalità dell'azienda deve essere sviluppare un modello di business che prediliga la creazione di valore nel lungo periodo, anche se ciò implicasse un minore profitto a breve termine. Tuttavia, per generare valore all'interno dell'azienda è necessario avvalersi di talenti, il che rientra nell'ambito "*People*". È quindi fondamentale valorizzare e coinvolgere le risorse aziendali nel processo di creazione del valore, in modo da attrarre, o trattenere in azienda, anche queste rilevanti figure professionali.

Inoltre, secondo una recente indagine condotta da CNBC², l'86% dei giovani laureati sarebbe disposto ad una riduzione del proprio salario pur di lavorare in un'impresa attenta a tematiche inerenti allo sviluppo sostenibile e all'engagement del personale, richiamando l'attenzione all'ultimo punto del *Triple Bottom Approach*: l'aspetto "*Planet*". Negli ultimi anni queste tematiche sono inevitabilmente all'ordine del giorno e le imprese, specie le Pmi, hanno significativi spazi di miglioramento in materia e dovrebbero cogliere le opportunità che stanno nascendo da questo nuovo modello di *business*.³

2.2 Fattori ESG

Per lungo tempo le organizzazioni hanno avuto totale arbitrio nell'impegno sociale, ambientale e nell'adottare buone pratiche di *governance*. Di conseguenza, la rappresentazione e la relativa comunicazione dei risultati raggiunti erano basate su scelte e logiche specifiche per ciascuna realtà, risultando non confrontabili o valutabili in modo oggettivo rispetto ad altre realtà aziendali. Tuttavia, nel panorama economico sempre più attento e competitivo del XXI secolo, l'attenzione verso la sostenibilità aziendale non è più una scelta, ma una necessità imperativa per le imprese.⁴

² Crippa, Niccolò. "Giovani E Lavoro: Come Attrarre E Mantenere Talenti." *www.u2y.io*, 13 Oct. 2022, www.u2y.io/blog/coinvolgimento-e-sostenibilita-nel-lavoro-ecco-cosa-cercano-i-giovani .

³ D'Angerio, Vitaliano. "Sostenibilità, Quali Strade Le Pmi Devono Percorrere per Allinearsi Ai Criteri ESG." *Il Sole 24 ORE*, 14 July 2022, www.ilsole24ore.com/art/sostenibilita-quali-strade-pmi-devono-percorrere-allinearsi-criteri-esg-AEpZNQmB .

⁴ "Sostenibilità Aziendale E Fattori ESG: La Guida Aggiornata al 2024." *Tecnosrl.it*, 10 Jan. 2024, www.tecnosrl.it/blog/Sostenibilit%C3%A0/Sostenibilit%C3%A0-aziendale-e-fattori-ESG:-la-guida-aggiornata-

In questo contesto, sono stati introdotti nel 2005 i cosiddetti fattori ESG: una serie di criteri di misurazione inerenti alle attività ambientali, sociali e alla *governance* di un'organizzazione, che consentono di rendere misurabili e dunque confrontabili tali attività.

Le tre lettere dell'acronimo "ESG" fanno riferimento a tutti gli aspetti da prendere in considerazione al fine di perseguire una politica economica in ottica sostenibile e in grado di far fronte a tutti i profondi cambiamenti avvenuti in un contesto globale in cui le tematiche ambientali, la responsabilità sociale e la gestione etica delle risorse sono diventati elementi essenziali del dibattito sulla sostenibilità, proprio come sostenuto da John Elkington nella sua teoria del *Triple Bottom Approach*: "*fare business nel XXI secolo, nel nuovo millennio, significherà operare in un nuovo mondo, nel vero senso della parola*" (Elkington, 1998):

- "*Environment*", il criterio "E" riguarda l'impatto ambientale e sul territorio generato dall'attività d'impresa o da essa subita a causa dei cambiamenti climatici. Fa dunque riferimento alle politiche e alle pratiche adottate da un'azienda per gestire gli impatti ambientali delle e sulle sue attività. Include diverse tematiche come l'attenzione al cambiamento climatico, la gestione dei rifiuti, l'uso sostenibile delle risorse, la sicurezza alimentare e la riduzione delle emissioni di carbonio, oltre agli sforzi mirati alla conservazione della biodiversità;
- "*Social*", il criterio "S" riguarda l'impatto sociale dell'attività d'impresa rispetto a tutti coloro che, a diverso titolo, sono portatori d'interesse nei confronti dell'azienda. Affronta le questioni sociali inerenti al rispetto dei diritti umani, la diversità e l'inclusione, pone l'attenzione alle condizioni di lavoro, alla parità di genere e rifiuta ogni forma di discriminazione.
- "*Governance*", il criterio "G" è il fattore che promuove la transizione verso il nuovo modello di *business* e adotta le strategie conformi al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile, organizzando la struttura e adottando adeguate *policy* di *governance*. Include aspetti come l'etica aziendale, il rispetto della meritocrazia, la trasparenza, la gestione dei rischi, l'indipendenza del Consiglio di Amministrazione e un'etica politica retributiva. La *governance* aziendale è cruciale per la valutazione esterna dell'azienda, in quanto permette di definire se le azioni e le iniziative di tipo sostenibile adottate dalla stessa, siano effettivamente in linea con i principi ESG.⁵

[al-2024](#) .

⁵ "Cosa Sono I Criteri Di Environmental, Social and Governance." *QuiFinanza*, 22 Jan. 2021, <https://quifinanza.it/green/esg-cose-significato-sostenibilita/453104/> .

L'integrazione di tali criteri costituisce un profondo cambio di paradigma nell'esercizio delle attività d'impresa, rendendo possibile la valutazione dell'impatto complessivo di un'azienda o di un singolo investimento non più solo dal punto di vista finanziario. Inoltre, tale approccio consente agli investitori di prendere decisioni più consapevoli, tenendo conto delle tematiche legate alla sostenibilità e supportando aziende e metodologie che favoriscano un impatto positivo sull'ambiente e sulla società.

2.3 Agenda 2030 per lo Sviluppo sostenibile

“*Our common future*”, il rapporto finale della Commissione mondiale sull'ambiente e sullo sviluppo (WCED), ma in particolar modo la definizione di sviluppo sostenibile da esso contenuta, hanno costituito il modello di riferimento per tutti i documenti e le conferenze globali successive, fino all'adozione, nel settembre 2015, dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite per lo Sviluppo Sostenibile. Questo documento è frutto di un lungo e articolato negoziato politico che, influenzato dalla Conferenza Rio+20 del 20-22 giugno 2012, dove si è cercato di convogliare gli sforzi dei governi e dell'intera società civile verso obiettivi comuni, e dalla necessità di riformulare e rafforzare i “*Millennium Development Goals – MDG*”⁶, ha portato alla definizione di un nuovo quadro di riferimento per lo sviluppo sostenibile, ispirato al principio dell'integrazione e del bilanciamento delle sue tre dimensioni (fattori ESG).

“*Trasformare il nostro mondo. L'agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile*” è il documento sottoscritto da 193 Paesi delle Nazioni Unite il 25 settembre 2015, dove vengono definiti 17 Obiettivi per lo sviluppo sostenibile (*SDG – Sustainable Development Goals*) e 169 target da realizzare entro il 2030.

Tale documento rappresenta un piano d'azione, basato su una rafforzata solidarietà globale, per le persone, il pianeta e la prosperità economica, che mira al rafforzamento della pace universale e individua l'eliminazione della povertà, in tutte le sue forme e dimensioni, come la più grande sfida globale e un requisito fondamentale per lo sviluppo sostenibile.

⁶ I Millennium Development Goals, introdotti con il nuovo millennio, sono stati i primi obiettivi a livello globale ad affrontare i temi legati alla sostenibilità e alle condizioni di vita della popolazione mondiale. Per approfondimenti, CreditSafe. “Millennium Development Goals: Che Cosa E Quali Sono I MDG.” *Creditsafe.com*, Creditsafe, 31 Jan. 2023, www.creditsafe.com/it/blog/esg-e-sostenibilita/millennium-development-goals--che-cosa-e-quali-sono-i-mdg.html .

Figura 3 – 17 Sustainable Development Goals (SDG) introdotti dell'ONU



(Fonte: United Nations. “The 17 Sustainable Development Goals.” *United Nations*, United Nations, 2024, <https://sdgs.un.org/goals>)

I principi guida dell'Agenda 2030 sono integrazione, universalità, trasformazione e inclusione: i 17 SDG che propone sono obiettivi e traguardi universali che riguardano paesi sviluppati e in via di sviluppo, evidenziando l'interconnessione e l'indivisibilità delle tre dimensioni dello sviluppo sostenibile: ambientale, economico e sociale. I cinque concetti chiave (c.d. “*Cinque P dello Sviluppo sostenibile*”) sono:

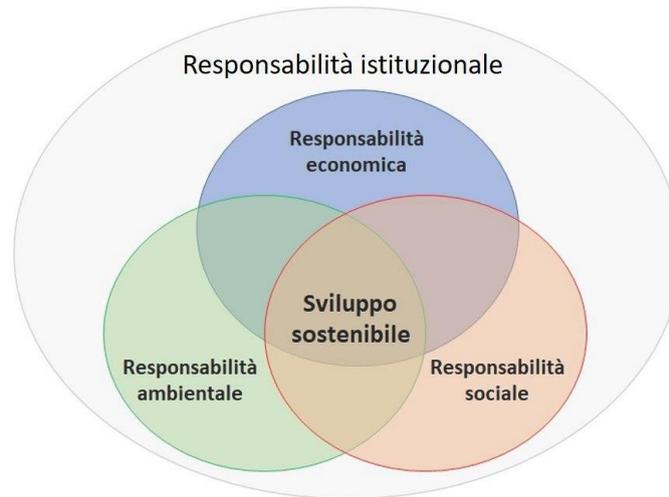
1. *Personae*. Eliminare fame e povertà in tutte le forme, garantire dignità e uguaglianza.
2. *Prosperità*. Garantire vite prospere e piene in armonia con la natura.
3. *Pace*. Promuovere società pacifiche, giuste e inclusive.
4. *Partnership*. Implementare l'Agenda attraverso solide partnership.
5. *Pianeta*. Proteggere le risorse naturali e il clima del pianeta per le generazioni future.

Il processo di cambiamento del modello di sviluppo viene monitorato attraverso i *Goal*, i *Target* e oltre 240 indicatori: rispetto a tali parametri, ciascun paese viene valutato periodicamente dalle Nazioni Unite (ONU) e delle opinioni pubbliche nazionali e internazionali.

L'Agenda 2030 è il primo documento che esprime un chiaro giudizio sull'insostenibilità dell'attuale modello di sviluppo, non solo sul piano ambientale, ma anche su quello economico e sociale, superando definitivamente la concezione che la sostenibilità sia unicamente una questione ambientale e affermando una visione integrata delle tre dimensioni. Considerando le

tre dimensioni ESG strettamente interconnesse, ciascun obiettivo deve essere perseguito sulla base di un approccio sistemico, che tenga in considerazione le eventuali ripercussioni su altre sfere dello sviluppo. Solo la crescita integrata di tutte e tre le dimensioni consentirà il raggiungimento dello sviluppo sostenibile.

Figura 2 – Approccio integrato allo Sviluppo sostenibile



(Fonte: “Sviluppo Sostenibile - Alleanza Italiana per Lo Sviluppo Sostenibile.” *Asvis.it*, <https://asvis.it/sviluppo-sostenibile/>)

2.4 European Green Deal

Il Parlamento europeo, poco dopo aver dichiarato l'emergenza climatica, pubblica, l'11 dicembre 2019, l'*European Green Deal*. Tale documento è considerato dalla Commissione europea il più ampio e ambizioso programma integrato di riforme, investimenti e ricerca, in linea con gli obiettivi delineati dall'Agenda 2030 e dall'accordo di Parigi del 2015⁷: un piano d'azione trentennale per rendere sostenibile l'economia dell'Unione Europea, all'insegna della transizione energetica, dell'economia circolare, della protezione della biodiversità e dello stop all'inquinamento.

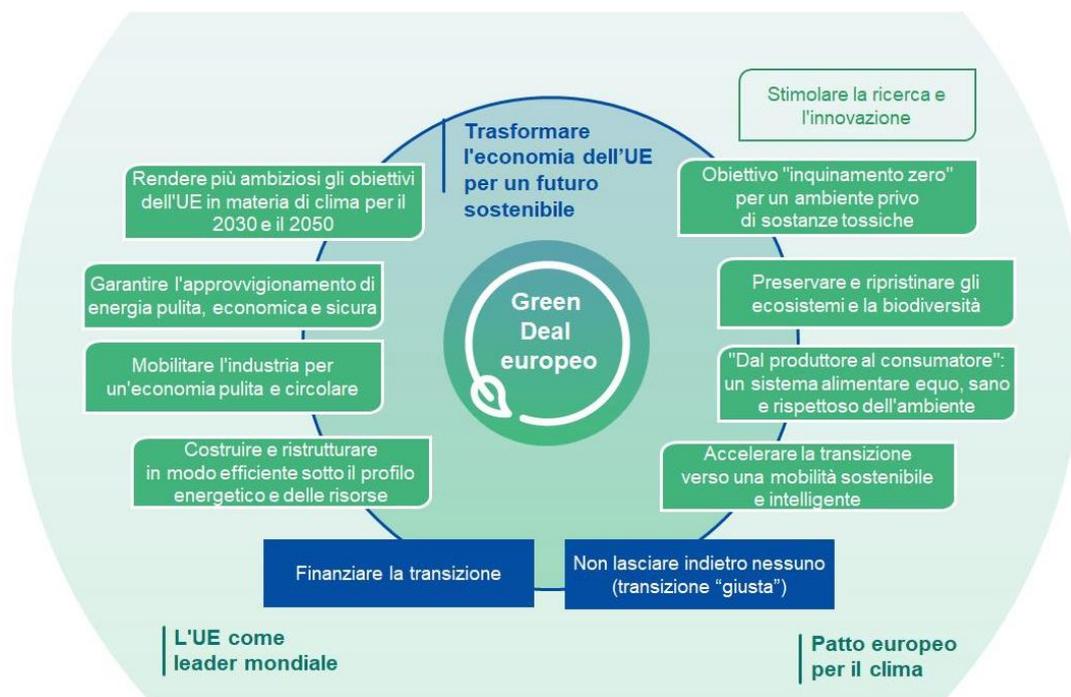
La strategia proposta mira a promuovere, in tutti i settori dell'economia, un uso efficiente delle

⁷ L'accordo di Parigi è stato negoziato dai 197 Stati membri della Convenzione quadro delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici (Unfccc), in occasione della 21° sessione della conferenza delle parti (Cop21) nel 2015. Tale accordo è riconosciuto come la prima intesa universale e giuridicamente vincolante sul *climate change*. Per approfondire, Balocco, Veronica. “Accordo Sul Clima Di Parigi: Che Cos'è, Cosa Chiede, Come Sta Evolvendo.” *ESG360*, 16 Mar. 2021, www.esg360.it/normative-e-compliance/accordo-sul-clima-di-parigi-che-cosa-chiede-come-sta-evolvendo/ .

risorse, grazie al passaggio ad un'economia circolare e sostenibile. Inoltre, viene definito chiaramente l'obiettivo di raggiungere entro il 2050 il cosiddetto livello *Net Zero*: l'economia europea dovrà compensare ogni quantità di gas serra emessa con un'analogha quantità assorbita da biomasse o altri sistemi, ottenendo così un bilancio delle emissioni in pareggio. Come sancito dall'accordo di Parigi nel 2015, questo è l'unico modo per contenere il riscaldamento globale entro 1,5 gradi rispetto ai livelli preindustriali, condizione fondamentale per prevenire conseguenze irreversibili sugli ecosistemi.

Per il raggiungimento di tali obiettivi, l'*European Green Deal* delinea gli investimenti necessari, identifica gli strumenti finanziari disponibili e spiega come garantire una transizione giusta e inclusiva.⁸

Figura 3 – Panoramica degli obiettivi del Green Deal europeo



(Fonte: *Europa.eu*, 2019, <https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/IT/TXT/HTML/?uri=CELEX:52019DC0640&from=EN>)

In sede di presentazione, la Presidente della Commissione Europea, Ursula von der Leyen, ha dichiarato: *"Il Green Deal europeo è la nostra nuova strategia per la crescita – una crescita che restituisce più di quanto prende. Mostra come trasformare il nostro modo di vivere e*

⁸ "Il Green Deal Europeo: Come I 27 Paesi UE Si Preparano All'appuntamento Con Il 2050." *Www.enel.com*, 17 Apr. 2023, www.enel.com/it/azienda/storie/articles/2023/04/green-deal-europeo .

lavorare, di produrre e consumare, per rendere più sano il nostro stile di vita e più innovative le nostre imprese. Tutti noi possiamo partecipare alla transizione e beneficiare delle opportunità che offre. Muovendoci per primi e rapidamente aiuteremo la nostra economia ad assumere la leadership a livello mondiale.” (Von Der Leyen, 2019).⁹

Nel panorama europeo del XXI secolo, l’adozione di una strategia specifica in materia di sostenibilità è dettata da una profonda crisi presente e futura: quella del riscaldamento globale causato dalle attività umane. L’Unione Europea, con la pubblicazione di questo documento, dunque, non si propone solo di contribuire a combattere i cambiamenti climatici, ma vuole guidare la transizione e trasformarla in un’opportunità di crescita economica e di consolidamento della propria posizione geopolitica.

⁹ Commissione Europea -Comunicato Stampa. 11 Dec. 2019.

3. RENDICONTAZIONE NON FINANZIARIA: *il contesto normativo*

3.1 *Corporate Social Responsibility – CSR*

La scuola neo-classica è basata sulla determinazione utilitarista della funzione sociale dell'impresa. Il maggior esponente di questa corrente di pensiero è l'economista statunitense Milton Friedman secondo cui: “*c'è una e una sola responsabilità sociale dell'impresa – usare le sue risorse e dedicarsi ad attività volte ad incrementare i propri profitti a patto che essa rimanga all'interno delle regole del gioco, il che equivale a sostenere che compete apertamente senza ricorrere all'inganno o alla frode*” (Friedman, 1970). Dunque, la prospettiva di analisi friedmaniana riconosce nella capacità di generare profitto la ragion d'essere di un'impresa.

Fino alla prima metà degli anni '70, l'ideologia prevalente era quella di stampo neo-classico. Tuttavia, parallelamente a questa posizione, si è assistito allo sviluppo di una prospettiva interdisciplinare che condivide le premesse descritte da quella che sarà definita la “*Stakeholder theory*”¹⁰. Tale teoria consoliderà l'idea che l'impresa abbia “doveri” nei confronti di una vasta gamma di attori o istanze sociali, non riassumibili nel perseguimento del mero risultato reddituale. Le due visioni, sebbene concettualmente distanti, condividevano un'importante ipotesi: tutte le azioni finalizzate al perseguimento della responsabilità d'impresa “oltre il perseguimento del profitto” erano sostanzialmente un costo.

A partire dalla seconda metà degli anni '70, si afferma una nuova corrente di pensiero, la quale sostiene che la responsabilità sociale d'impresa sia parte integrante della gestione aziendale, tanto da essere riconosciuta come attributo gestionale. Questo significa che le imprese inizieranno ad adottare una serie di pratiche volte a trasformare le complesse richieste provenienti dall'ambiente esterno in opportunità di miglioramento e differenziazione. Pertanto, la responsabilità sociale non sarà più vista come un concetto che si contrappone all'obiettivo di profitto dell'azienda, ma come una dimensione complementare che si inserisce nell'ambito delle strategie gestionali.¹¹

¹⁰ La *Stakeholder theory* fu sviluppata dal filosofo e professore di *business administration* R. Edward Freeman e si basa sul concetto che la sostenibilità di un'organizzazione sia direttamente connessa alle diverse relazioni che riesce ad intrattenere con i molteplici *Stakeholder* (letteralmente “portatori di interesse”). Tale teoria contrasta nettamente la concezione neo-classica, delineando una visione etica della gestione organizzativa. Per approfondire, “Gli Stakeholder O Parti Interessate.” [Www.qualitiamo.com, www.qualitiamo.com/articoli/stakeholder-parti-interessate.html](http://www.qualitiamo.com/www.qualitiamo.com/articoli/stakeholder-parti-interessate.html).

¹¹ Sacco, Pier Luigi. “*La responsabilità sociale d'impresa – prospettive teoriche del dibattito italiano*”, *Economia Politica* 2006, pp. 4-6. Disponibile al seguente link: file:///C:/Users/Utente/Downloads/La_responsabilita_sociale_dImpresa_-_prospettive.pdf

La prima definizione di *Corporate Social Responsibility* (CSR), o Responsabilità Sociale di Impresa (RSI), fu data dall'economista americano H.R. Bowen nel libro "*Social Responsibilities of the Businessman*" del 1953, il quale la definì come "*l'obbligo degli uomini d'affari di perseguire politiche, prendere decisioni o seguire linee di azione desiderabili in linea con gli obiettivi e i valori della società civile*".¹²

Negli anni successivi, data l'importanza e l'evolversi del fenomeno, le definizioni furono molteplici, ma nel 2001 la Commissione Europea decise di inserire nel Libro Verde una definizione chiara ed univoca della CSR, descrivendola come "*l'integrazione, da parte delle imprese, delle preoccupazioni sociali ed ecologiche nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate*".

Questa definizione riflette efficacemente l'evoluzione dell'impresa da mero attore economico ad istituzione sociale: l'obiettivo principale delle organizzazioni, ovvero il profitto, non può più essere disgiunto dalla considerazione dei temi sociali e ambientali, proprio come sostiene la definizione di sviluppo sostenibile promulgata nel *Rapporto Brundtland*.¹³

3.2 Non-Financial Reporting Directive (NFRD) - Direttiva 2014/95/UE

Il 22 ottobre 2014 il Parlamento europeo e il Consiglio dell'Unione Europea hanno emanato la direttiva "*Non-Financial Reporting Directive*" 2014/95/EU, in modifica alla direttiva "*Accounting*" 2013/34/EU in materia di comunicazione di informazioni di carattere non finanziario. Lo scopo di tale documento è quello di assicurare che le imprese forniscano una relazione integrata e complementare rispetto a quanto riportato nel bilancio d'esercizio, essenziale per comprendere l'attività, il progresso e i risultati ottenuti dall'azienda in termini ESG e consentendo agli *stakeholders* di prendere decisioni consapevoli.

Nelle risoluzioni adottate il 6 febbraio 2013 riguardanti la "*Responsabilità sociale delle imprese: comportamento commerciale trasparente e responsabile e crescita sostenibile*" e sulla "*Responsabilità sociale delle imprese: promuovere gli interessi delle società e un cammino verso una ripresa sostenibile e inclusiva*", il Parlamento europeo ha riconosciuto l'importanza

¹² Poppiti, Bonaventura. "Corporate Social Responsibility (CSR): Definizione E Spiegazione." *Business Theory*, 24 Oct. 2023, www.businesstheory.it/corporate-social-responsibility/.

¹³ Marinaro, Marco. "*TRIPLE BOTTOM LINE APPROACH E NUOVI PARADIGMI ETICO-SOCIALI VERSO L'IMPRESA ETICA*", *ECOSOSTENIBILE ED EQUOSOLIDALE*. 31 Mar. 2008.

della trasparenza e della responsabilità, da parte delle imprese, in merito alle comunicazioni di informazioni sulla sostenibilità, al fine di valutare, monitorare e gestire il contributo delle imprese per uno sviluppo sostenibile e accrescere la fiducia dei portatori di interesse (*stakeholders*). Inoltre, si è evidenziato il ruolo cruciale della divulgazione di informazioni non finanziarie al fine di guidare l'economia verso una sostenibilità globale, che bilanci profitto a lungo termine, equità sociale e tutela dell'ambiente.

Il Parlamento europeo ha pertanto invitato la Commissione europea a presentare una proposta legislativa in materia, che prevedesse un'alta flessibilità al fine di considerare la diversa natura dimensionale e applicativa della responsabilità sociale delle imprese (CSR), garantendo al contempo un livello di comparabilità adeguato per soddisfare le esigenze degli investitori e di altri portatori di interesse, nonché assicurando ai consumatori un facile accesso alle informazioni inerenti all'impatto delle imprese sulla società.¹⁴

La Direttiva 2014/95/UE non fu la prima ad affrontare la questione riguardante la rendicontazione degli aspetti non finanziari di un'impresa, ma fu la prima disposizione emanata dal legislatore europeo che esprimesse esplicitamente l'obbligo per determinate società di fornire tali informazioni aggiuntive. Il cambio di paradigma fu inevitabile ed indotto da una serie di fattori esterni, quali:

- iniziative internazionali;
- maggiore consapevolezza degli impatti socio-ambientali;
- cambiamento nelle scelte dei consumatori
- cambiamento nelle scelte degli investitori;
- maggiore richiesta di informazioni;
- richiesta di maggiore trasparenza circa gli impatti non solo economici dell'azienda.

La scelta del legislatore di optare per una direttiva fu attenta e ponderata in quanto *“La direttiva vincola lo Stato membro cui è rivolta per quanto riguarda il risultato da raggiungere, salvo restando la competenza degli organi nazionali in merito alla forma e ai mezzi”*¹⁵.

In questo modo gli Stati membri furono obbligati a recepire la NFRD nel proprio ordinamento entro il 31 dicembre 2016, ma con la possibilità di adattare i suoi contenuti al meglio, pur mantenendo il medesimo obiettivo finale: fornire un'informativa chiara quanto più comparabile

¹⁴ Europa.eu, 2019, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014L0095>.

¹⁵ Art.288 par.3 TFUE

nel tempo e nello spazio.

3.3 Decreto legislativo 254/2016

In Italia, la direttiva “*Non-Financial Reporting Directive*” 2014/95/EU fu recepita dal decreto legislativo 30 dicembre 2016, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale il 10 gennaio 2017 ma le cui disposizioni vennero applicate, con riferimento alle dichiarazioni e relazioni relative, agli esercizi finanziari aventi inizio a partire dal 1° gennaio 2017.

In linea con quanto richiesto dalla NFRD, il D.lgs. 254/2016 prevede l’obbligo di redigere la dichiarazione di carattere non finanziario includendo informazioni:

- di carattere ambientale, quali l’utilizzo di risorse energetiche, l’impiego di risorse idriche, le emissioni di gas a effetto serra, l’impatto presente e presumibile dei fattori di rischio ambientali e sanitari utilizzati nello svolgimento dell’attività di impresa;
- di carattere sociale;
- inerenti alla gestione del personale: nello specifico, informazioni rispetto alle azioni finalizzate ad assicurare la parità di genere e alle misure previste in attuazione delle convenzioni di organizzazioni internazionali e sovranazionali in materia;
- inerenti alla tutela dei diritti umani, indicando le misure impiegate per le relative violazioni;
- riguardanti la lotta contro la corruzione, sia attiva che passiva.

Tuttavia, nel caso in cui un’impresa non applicasse politiche specifiche rispetto ad uno o più aspetti di quelli sopra elencati, vi è la possibilità di non fornire informazioni a riguardo, ma con l’obbligo di esplicitare le motivazioni di questa scelta secondo il principio del “*comply or explain*”¹⁶.

La disciplina non impone un preciso standard di rendicontazione, limitandosi a suggerire l’adozione di standard riconosciuti a livello nazionale o internazionale; oppure, nel caso in cui venisse utilizzata una metodologia di rendicontazione autonoma, impone l’obbligo di riportare

¹⁶ Il principio del *comply or explain*, introdotto dall’art.20 della Direttiva 2013/34/UE, richiede che le società soggette ad obblighi di disclosure non finanziaria che si discostano dalle linee guida previste, diano spiegazioni in merito a tale scelta, in un’ottica di trasparenza e buon governo.

Per approfondire, Solenne, Vincenzo. “Corporate Governance E Il Principio Comply-Or-Explain | P&S Legal.” *Pandslegal*, 17 Apr. 2020, www.pandslegal.it/business/corporate-governance-e-il-principio-comply-or-explain/.

una descrizione chiara e articolata della metodologia impiegata nonché le motivazioni della scelta stessa. Tuttavia, il D.lgs. 254/2016, sempre in attuazione della direttiva 2014/95/UE, individua precisi principi che il redattore della DFN deve seguire nel riportare le informazioni di carattere non finanziario:

- rilevanza: devono essere fornite solo le informazioni effettivamente rilevanti per cui appare più probabile che si realizzino i principali rischi;
- correttezza e comprensibilità: l’informativa deve considerare tutti gli aspetti, sia positivi che negativi, valutati e presentati in maniera imparziale al fine di garantire la trasparenza;
- completezza ed essenzialità: le informazioni devono essere in grado di fornire un quadro completo degli impatti, dei risultati e dei rischi generati e subiti dall’organizzazione relativamente alle tematiche materiali;
- visione strategica e di lungo periodo: le informazioni, pur riguardando eventi e risultati passati, possono includere anche obiettivi e impegni futuri;
- orientamento agli *stakeholders*;
- coerenza: le informazioni presentate devono essere coerenti con l’attività svolta, con il contesto e il settore in cui l’impresa opera. Inoltre, deve esserci coerenza e continuità nelle metodologie e negli standard di rendicontazione utilizzati.¹⁷

Ai sensi dell’art.2 del D.lgs. 254/2016, l’obbligo di redigere la dichiarazione di carattere non finanziario si applica agli enti di interesse pubblico¹⁸ e alle società madri (*holding*), aventi medesima qualifica, che abbiano avuto, in media, durante l’esercizio finanziario precedente un numero di dipendenti superiori a cinquecento e, alla data di chiusura del bilancio, abbiano superato almeno uno dei due seguenti limiti dimensionali:

¹⁷ Caputo, Marco. *La Direttiva Europea 95/2014 Il Decreto Legislativo 254/2016 L’ISAE 3000 (Revised) Formazione: ASSURANCE NON FINANZIARIA*. 2019.

¹⁸ Ai sensi dell’art. 16, co. 1, del d.lgs. n. 39/2010, “Sono enti di interesse pubblico:

- a) le società italiane emittenti valori mobiliari ammessi alla negoziazione su mercati regolamentati italiani e dell’Unione europea;
- b) le banche;
- c) le imprese di assicurazione di cui all’ articolo 1, comma 1, lettera u), del codice delle assicurazioni private;
- d) le imprese di riassicurazione di cui all’ articolo 1, comma 1, lettera cc), del codice delle assicurazioni private, con sede legale in Italia, e le sedi secondarie in Italia delle imprese di riassicurazione extracomunitarie di cui all’articolo 1, comma 1, lettera cc-ter), del codice delle assicurazioni private.”.

- totale dello Stato patrimoniale: 20.000.000 di euro;
- totale dei ricavi netti delle vendite e delle prestazioni: 40.000.000 di euro.

Il Decreto, all'art. 7, prevede la possibilità anche per gli enti di interesse pubblico che non presentino i requisiti di obbligatorietà di pubblicare, in forma volontaria, la propria dichiarazione non finanziaria, al fine di promuovere una maggiore trasparenza sugli impatti e sulle politiche messe in atto con riferimento ai fattori ESG. Inoltre, nel caso di soggetti che non siano di interesse pubblico né abbiano superato i parametri dimensionali, è prevista la medesima disciplina, ma con la possibilità di derogare all'obbligo di sottoporre il documento a verifica di conformità di un revisore contabile.¹⁹

3.4 Tassonomia europea

La transizione ecologica e il raggiungimento della neutralità carbonica entro il 2050 sono obiettivi che, come sancito dall'*European Green Deal* e dal relativo piano d'azione "*Fit for 55*"²⁰, richiedono un urgente riorientamento dei flussi finanziari verso attività e progetti sostenibili.

Un pilastro fondamentale introdotto dall'Unione Europea per sottintendere a tali necessità è rappresentato dalla cosiddetta Tassonomia europea, entrata in vigore il 13 luglio 2020, a seguito della pubblicazione sulla Gazzetta Ufficiale europea del Regolamento (UE) 2020/852.

In particolare, tale documento costituisce un sistema di classificazione standardizzato delle attività che possono essere definite ecosostenibili, il cui scopo primario è favorire la crescita della finanza sostenibile fornendo ad imprese, investitori e responsabili politici un quadro chiaro e condiviso per l'identificazione di tali attività.

L'introduzione di definizioni chiare per ciò che può essere considerato sostenibile, infatti, supporta la mobilitazione degli investimenti dove più necessario, verso cioè attività riconosciute come ecosostenibili, finalizzando così l'obiettivo posto dall'*European Green Deal*, ovvero la

¹⁹ Baldi, Piero Paolo, and Lorenzo Magrassi. *DISCLOSURE DI CARATTERE NON FINANZIARIO E SULLA DIVERSITÀ*. 2017.

²⁰ Il piano d'azione "*Fit for 55*" è un insieme di proposte volte ad aggiornare le normative dell'Unione Europea e ad attuare nuove iniziative al fine di garantire il raggiungimento degli obiettivi climatici posti. In particolare, questo programma si riferisce all'obiettivo di ridurre le emissioni nette di gas a effetto serra di almeno il 55% entro il 2030.

Per approfondire, "EUR-Lex - 52021DC0550 - EN - EUR-Lex." *Europa.eu*, 2021, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52021DC0550>.

promozione, in tutti i settori dell'economia, di un uso efficiente delle risorse.

La Commissione europea, nell'elaborazione della Tassonomia, è stata supportata da un gruppo tecnico di 35 esperti sulla finanza sostenibile provenienti dalla società civile, dal mondo economico, finanziario ed imprenditoriale, al fine di sviluppare una classificazione quanto più chiara e generalizzata, che fornisse precise linee guida per la rendicontazione delle informazioni di carattere non finanziario. Infatti, il Regolamento 2020/852, specifica le informazioni che imprese ed operatori finanziari devono fornire in merito al loro allineamento alla Tassonomia: in particolare, le aziende già soggette ad obblighi di *Disclosure* non finanziaria sono chiamate a pubblicare la loro percentuale di fatturato, spese in conto capitale e spese operative che possono essere ricondotte ad attività economiche ecosostenibili secondo i criteri delineati.²¹

Dunque, questo impianto costruito dalla Commissione europea mette in luce la funzione della Tassonomia come uno strumento di trasparenza, che consente a tutti gli attori della filiera – aziende, analisti, investitori – di “leggere” e classificare in maniera coordinata e congiunta i fattori ESG e di riconoscere i casi di *greenwashing*, ossia la tecnica di comunicazione o di marketing che tenta di capitalizzare la crescente sensibilizzazione sull'impatto ambientale delle attività economiche esaltando azioni non autentiche, ma promosse al solo scopo di mostrarsi più “sostenibili”²².

3.5 Corporate Sustainability Reporting Directive - CSRD

Le disposizioni in materia di sostenibilità, incluse quelle della Tassonomia, pur non essendo direttamente destinate alle Pmi in quanto non soggette ad obblighi di rendicontazione di informazioni non finanziarie, consentirebbero alle piccole e medie imprese europee di distinguersi da altri *player* di mercato offrendo la possibilità a tutti i soggetti interessati di valutare le performance dell'impresa in termini di contributo verso un'economia sempre più sostenibile.

Negli ultimi anni, in virtù di ciò e della crescente consapevolezza che le tematiche sociali e ambientali, se non correttamente gestite, costituiscono un rischio materiale che può

²¹ *Taxonomy: Final Report of the Technical Expert Group on Sustainable Finance*. 2020.

²² “Greenwashing: Cos'è, Quali Rischi Comporta E Come Difendersi. Le Esperienze Di Chi “Ci è Cascato.”” *ESG360*, 3 July 2022, www.esg360.it/esg-world/greenwashing-cose-quali-rischi-comporta-e-come-difendersi-le-esperienze-di-chi-ci-e-cascato/.

compromettere la solidità finanziaria delle aziende, è emersa, a livello europeo, l'inadeguatezza della normativa sul reporting non finanziario delle imprese.

La direttiva NFRD ha imposto alle imprese una valutazione completa e bilanciata degli impatti sia interni che esterni delle attività aziendali. Ha introdotto l'obbligo di fornire informazioni, non solo sul modo in cui le questioni di sostenibilità influiscono sui loro risultati e sulla loro posizione finanziaria (prospettiva *outside-in*), ma anche rispetto al loro impatto sulle persone e sull'ambiente (prospettiva *inside-out*), secondo il "principio della doppia materialità".

Tuttavia, nel 2021, dopo aver analizzato e valutato le informazioni raccolte dalla NFRD, il Servizio di Ricerca del Parlamento europeo (EPRS) ha individuato diverse lacune, quali la mancanza di dati coerenti e confrontabili che avrebbero potuto avere un impatto negativo sugli investimenti sostenibili e dunque un aumento dei costi per gli *stakeholders*. Venne dunque ritenuto necessario un miglioramento dei dati comunicati in termini ESG, al fine di rendere le imprese sempre più responsabili e trasparenti, consentendo un'efficace attuazione e raggiungimento degli obiettivi posti dall'*European Green Deal*. Inoltre, i danni socioeconomici causati dalla pandemia di COVID-19 resero ancor più urgente un rafforzamento dell'economia sociale di mercato dell'UE, facendo emergere la necessità imperativa di una ripresa sostenibile, inclusiva ed equa.²³

L'Unione Europea, dunque, pubblica sulla Gazzetta Ufficiale UE, il 16 dicembre 2022, la Direttiva 2022/2464 – "*Corporate Sustainability Reporting Directive*" (CSRD), definendo un nuovo quadro di riferimento in materia di rendicontazione di sostenibilità, con l'obiettivo di aumentare la trasparenza e la confrontabilità delle informazioni di carattere non finanziario fornite sulle prestazioni ambientali, sociali e di *governance* (ESG) delle aziende ed estendere il perimetro di applicazione della precedente NFRD.

La direttiva CSRD dovrà essere recepita dalle normative nazionali entro il 6 luglio 2024, ma la conformità a questo nuovo standard di rendicontazione verrà introdotta gradualmente a partire dai report pubblicati dalle aziende nel 2025, con riferimento all'esercizio 2024. Inoltre, l'allineamento alla nuova Direttiva è previsto, entro il 2028, per tutte le imprese di grandi dimensioni e per le piccole e medie imprese, ad eccezione delle microimprese, che siano enti di interesse pubblico.²⁴

²³ "Cos'è La Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)? | IBM." *Www.ibm.com*, www.ibm.com/it-it/topics/csrd.

²⁴ "EUR-Lex - 32022L2464 - EN - EUR-Lex." *Europa.eu*, 2022, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?toc=OJ%3AL%3A2022%3A322%3ATOC&uri=uriserv%3AOJ.L.2022.322.01.0015.01.ITA>.

3.5.1 Soggetti obbligati alla DNF e relative scadenze

I criteri dimensionali a cui attenersi nella definizione delle diverse categorie di imprese sono indicati nella Raccomandazione dell'Unione Europea n.2003/361/CE, recepita in Italia dal Decreto Ministeriale 18 aprile 2005.

Ai sensi della norma citata, sono definite microimprese le attività economiche che alla data di chiusura del bilancio non superano i limiti numerici di almeno due dei tre criteri seguenti:

- totale dello Stato Patrimoniale: 350.000 euro;
- ricavi netti dalle vendite e delle prestazioni: 700.000 euro;
- numero medio dei dipendenti occupati durante l'esercizio: 10.

Sono piccole imprese, le imprese che alla data di chiusura del bilancio non superino almeno due dei tre limiti numerici imposti:

- totale dello Stato Patrimoniale: 4.000.000 euro;
- ricavi netti dalle vendite e delle prestazioni: 8.000.000 euro;
- numero medio dei dipendenti occupati durante l'esercizio: 50.

Se l'impresa non rientra nelle due precedenti categorie e non supera almeno due dei tre limiti previsti, alla data di chiusura del bilancio, è definita media impresa secondo quante segue:

- totale dello Stato Patrimoniale: 20.000.000 euro;
- ricavi netti dalle vendite e delle prestazioni: 40.000.000 euro;
- numero medio dei dipendenti occupati durante l'esercizio: 250.

Infine, sono grandi imprese le imprese che alla data di chiusura del bilancio superano i limiti numerici previsti per le medie imprese di almeno due criteri su tre.²⁵

Tuttavia, è bene sottolineare che la Commissione europea, con la pubblicazione della direttiva delegata n. 2775/2023, ha modificato tali soglie dimensionali per gli esercizi finanziari aventi inizio il 1° gennaio 2024 o in data successiva. Come specificato nei "considerato" della Direttiva, data l'elevata inflazione registrata nel 2021 e nel 2022, la Commissione ha ritenuto necessario adeguare le soglie dimensionali definite per la classificazione delle imprese, aumentandole del 25% rispetto a quelle indicate nella Raccomandazione dell'Unione Europea n.2003/361/CE.²⁶

²⁵ "Raccomandazione Della Commissione, Del 6 Maggio 2003, p, 4 - EUR-Lex." *Eur-Lex.europa.eu*, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/LSU/?uri=celex:32003H0361>.

²⁶ "Soglie Dimensionali Bilanci Imprese 2024: Nuove Regole UE." *Fisco E Tasse*, www.fiscoetasse.com/rassegna-

Facendo riferimento alla classificazione sopra riportata, la pubblicazione delle informazioni di carattere non finanziario, conformemente a quanto previsto dal nuovo standard introdotto dalla direttiva CSRD, è prevista in base alla seguente articolazione:

- con scadenza a partire dal 1° gennaio 2025 (con riferimento all'esercizio 2024) per le imprese già obbligate a conformarsi alla NFRD. Sono incluse tutte le organizzazioni quotate in un mercato regolamentato UE con 500 o più dipendenti;
- dal 1° gennaio 2026 (con riferimento all'esercizio 2025) per le grandi aziende attualmente non soggette alla NFRD;
- con scadenza 1° gennaio 2027 (con riferimento all'esercizio 2026) per le piccole e medie imprese quotate su un mercato regolamentato UE. Per queste ultime è prevista una clausola di *opt-out*²⁷ fino al 2028;
- con scadenza 1° gennaio 2029 (con riferimento all'esercizio 2028) per le imprese non appartenenti all'Unione con determinati limiti dimensionali e/o succursali nel territorio europeo.

La nuova disciplina, dunque, estende notevolmente il suo campo di applicazione riducendo i criteri dimensionali per comprendere tutte le grandi società e le Pmi quotate. Inoltre, in linea con quanto dettato dalla NFRD, per le Pmi non quotate è ancora prevista la possibilità di pubblicare, su base volontaria, informazioni sulla sostenibilità. In questo modo, il legislatore consente a queste realtà imprenditoriali innanzitutto di godere dei vantaggi che si possono trarre dallo sviluppo di un'attività di impresa sostenibile e poi, di allinearsi in anticipo ad obblighi che inevitabilmente le includeranno nei prossimi anni.²⁸

3.5.2 Novità introdotte dalla CSRD

Le nuove disposizioni della CSRD per il 2024 sono finalizzate a fare un passo significativo nell'evoluzione della trasparenza e della responsabilità sociale delle imprese, allineandosi con i più ampi obiettivi dell'Unione Europea. Per migliorare la portata e la qualità del *report* di sostenibilità, la nuova normativa stabilisce alcuni obblighi e novità.

Innanzitutto, i bilanci di sostenibilità saranno soggetti a specifiche procedure di *“limited*

[stampa/34967-soglie-dimensionali-bilanci-imprese-2024-nuove-regole-ue.html](https://www.stampa/34967-soglie-dimensionali-bilanci-imprese-2024-nuove-regole-ue.html).

²⁷ “deroga”

²⁸ Russo, Angelo Antonio. *L'entrata in Vigore Della Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) Le Scadenze per Le Imprese*. Jan. 2024.

assurance”, con l’obiettivo di raggiungere la “*reasonable assurance*” tipica del bilancio economico-finanziario. Il legislatore richiede, inoltre, che i dati inclusi nel report siano verificati da un revisore accreditato che fornisca una garanzia in merito alle informazioni e ai dati sulla sostenibilità riportati.²⁹

Diversamente da quanto consentito dalla NFRD, il nuovo standard in vigore impone la digitalizzazione del *report* di sostenibilità e la sua pubblicazione all’interno della Relazione sulla Gestione, al fine di aumentare la diffusione e la coerenza tra le informazioni finanziarie e non finanziarie.

Inoltre, le imprese saranno tenute ad integrare gli obiettivi ESG all’interno della propria strategia, includendo poi, nelle informazioni riportate, come le iniziative adottate influiscano sull’andamento dell’impresa, sui suoi risultati e sulla sua situazione economico finanziaria. L’implementazione di tali strategie necessiterà una governance di sostenibilità per poter gestire e monitorare al meglio gli obiettivi di sostenibilità. Anche su questo aspetto la direttiva CSRD richiede una maggiore trasparenza, ponendo l’obbligo di fare *disclosure* rispetto al ruolo degli organi di amministrazione, gestione e controllo, specificandone le competenze e le capacità in materia.

La differenza sostanziale introdotta da questa nuova normativa riguarda la metodologia di rendicontazione: le aziende soggette alla CSRD saranno tenute a fornire informazioni di carattere non finanziario seguendo un preciso standard di rendicontazione. La Commissione europea ha ritenuto fondamentale, al fine di migliorare la comparabilità tra le diverse divulgazioni, l’implementazione di uno standard di rendicontazione unificato, l’ESRS (“*European Sustainability Reporting Standard*”) sviluppato dall’EFRAG (“*European Financial Reporting Advisory*”).³⁰

In sintesi, l’introduzione della CSRD nell’ordinamento europeo rappresenta un passaggio fondamentale in materia di rendicontazione di sostenibilità. Viene introdotto un trattamento differenziato per le imprese destinatarie, con standard specifici per le Pmi, secondo il principio

²⁹ L’*Assurance* del bilancio di sostenibilità consiste nello svolgimento di specifiche procedure di verifica sulla base di principi e di *standard* professionali individuati dall’*ISAE 3000 Revised*.

Il revisore designato può rilasciare diverse tipologie di attestazione:

- *Limited Assurance*, attestando che non sono emersi elementi tali da valutare la non conformità della DNF;
- *Reasonable Assurance*, nella quale il revisore rilascia un giudizio di conformità della DNF allo standard di rendicontazione di riferimento.

Per approfondire, Dallai, Silvia, and Patrizia Riva. *L’assurance Sulla DNF*. 10 May 2020.

³⁰ “CSRD: Le Novità Che Cambiano Lo Scenario ESG.” *ESG360*, 19 Mar. 2024, www.esg360.it/normative-e-compliance/csrd-le-novita-che-cambiano-lo-scenario-esg/.

di proporzionalità; si consolida la prospettiva di lungo termine delle strategie ESG (c.d. criterio *forward-looking*); il bilancio di sostenibilità viene sottoposto al criterio della “*reasonable assurance*”, ponendolo al pari del bilancio d’esercizio; viene confermata l’importanza dell’analisi di “doppia materialità” e l’introduzione di uno standard unificato ha l’obiettivo di promuovere la trasparenza e l’affidabilità delle informazioni di sostenibilità.

3.6 Corporate Sustainability Due Diligence - CSDDD

Sebbene il campo di diretta applicabilità della direttiva CSRD escluda parzialmente le piccole e medie imprese, è doveroso sottolineare che le Pmi sono al centro del programma UE per uno sviluppo sostenibile.

Le Pmi rivestono un ruolo di fondamentale importanza nella sostenibilità ESG, contribuendo in maniera sostanziale al raggiungimento di uno sviluppo sostenibile e responsabile a livello globale. Queste imprese svolgono un ruolo cruciale nell’economia di molti paesi e il loro impegno verso la sostenibilità può avere un impatto determinante rispetto agli obiettivi da raggiungere.

Costituendo la parte sostanziale del tessuto economico europeo, le Pmi sono spesso elementi cruciali nella catena di valore delle grandi imprese, fornendo beni e/o servizi come fornitori, subappaltatori o partner commerciali. In tale contesto e con l’entrata in vigore della direttiva CSRD, è ribadita l’importanza dell’integrazione degli aspetti ESG lungo la *Value Chain*, sottolineando che le imprese soggette a rendicontazione non finanziaria dovrebbero includere, nelle informazioni riportate, specifiche osservazioni rispetto agli impatti materiali, sui rischi e sulle opportunità connesse all’intera catena del valore a monte (*upstream*) e a valle (*downstream*).³¹

Il 23 febbraio 2022 la Commissione UE ha approvato in via definitiva la proposta di “*Corporate Sustainability Due Diligence Directive*” (“Direttiva CSDDD”), conosciuta anche come “*Supply Chain Act*”, stabilendo che le società europee ed extra-UE che partecipano alla catena di approvvigionamento e di valore di un’azienda debbano adottare procedure di *due diligence*, rendendo le grandi imprese a monte legalmente responsabili per tutte le attività che possono generare un impatto in termini ESG nell’ambito della *supply chain* sotto la loro supervisione.³²

³¹ Ricci, Rosanna. *Società E Contratti, Bilancio E Revisione / Rosanna RICCI (*)*. June 2023.

³² “CSDDD” ESG360, 16 Mar. 2024, www.esg360.it/normative-e-compliance/la-csddd-passa-ma-con-tanti-compromessi/.

Dunque, sebbene oggi le Pmi, almeno la maggior parte di esse, non siano direttamente soggette ad obblighi di *Corporate Social Responsibility* (CSR) e di rendicontazione non finanziaria, lo sono già di fatto. La loro diffusione capillare e il ruolo predominante che rivestono nel tessuto economico europeo, le rende inevitabilmente protagoniste delle più grandi *supply chain* globali e dunque soggette agli obblighi previsti dalla CSDDD. Tuttavia, la prospettiva che il nuovo modello economico sta delineando è quella di un'estensione dell'obbligo di implementazione e rendicontazione in termini ESG diretto a tutte le imprese, indipendentemente dalla loro dimensione.

4. BILANCIO DI SOSTENIBILITA': *standard di rendicontazione*

4.1 *European Sustainability Reporting Standards – ESRS*

Come analizzato nel capitolo precedente, la Direttiva 2022/2464 (CSRD) stabilisce l'obbligo da parte della Commissione europea di adottare precisi standard di rendicontazione, al fine di garantire la qualità e la confrontabilità delle informazioni, mirando alla riduzione degli oneri sproporzionati eventualmente imposti alle imprese.

Le informazioni della dichiarazione di sostenibilità, comunicate secondo una precisa struttura, devono essere volte a divulgare aspetti significativi per gli *stakeholders*, quali: fattori ambientali, fattori sociali e diritti umani, fattori di *governance*.

Nella prima proposta della *Corporate Social Responsibility Directive* del 21 aprile 2021, la Commissione europea aveva già previsto il coinvolgimento dell'*European Reporting Advisory Group* (EFRAG), un ente tecnico che si occupa di principi contabili a livello internazionale, al fine di predisporre una serie di standard innovativi e di proporre modifiche agli standard di reporting di sostenibilità più diffusi.

In una lettera del 12 maggio 2021, il commissario McGuinness ha sollecitato l'EFRAG ad avviare, parallelamente all'iter normativo della CSRD, il lavoro tecnico necessario per sviluppare un progetto di standard di rendicontazione coerenti con quanto stabilito nella proposta di direttiva. Il commissario ha chiesto espressamente di prefigurare la riforma della *governance* aziendale e i processi necessari per assicurare la trasparenza nel processo di definizione degli standard. Questo può essere definito un primo passaggio fondamentale verso la definizione di uno standard europeo di rendicontazione di sostenibilità, univoco per tutte le organizzazioni e imprese operanti nel territorio europeo.

A giugno 2021, l'EFRAG ha dunque iniziato un processo di consultazione pubblica basata sul cosiddetto processo di *Due Process Procedures* (DPP)³³, cercando di definire al meglio e con la più ampia partecipazione possibile, i requisiti da seguire nel suo ruolo di consulente tecnico della Commissione europea nello sviluppo del progetto ESRS. Il documento di consultazione pubblica è rimasto aperto fino al 15 settembre 2021 ed è stato poi sintetizzato in una relazione pubblicata il 22 novembre 2021.

Come previsto dall'ordine del giorno della riunione tenutasi il 16 marzo 2023, l'Assemblea

³³ Il "Due Process Procedures" (DPP) è un termine utilizzato per descrivere un insieme di regole e pratiche che assicurano equità, trasparenza e partecipazione ampia nello sviluppo di standard o normative.

Generale dell'EFRAG ha approvato gli aggiornamenti redazionali del DPP per allinearli alle disposizioni finali contenute all'interno della CSRD, precedentemente pubblicate nella Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea il 16 dicembre 2022.

Il 6 giugno 2023, è stato aperto un ulteriore periodo di consultazione pubblica di quattro settimane su una prima serie di standard di rendicontazione di sostenibilità. Dopo aver analizzato i 600 feedback ricevuti durante la consultazione, la Commissione ha approvato, il 31 luglio 2023, gli *European Sustainability Reporting Standards* (ESRS) come regolamento delegato a supporto della direttiva sulla rendicontazione di sostenibilità (CSRD).³⁴

Tale regolamento è stato adottato, con Direttiva dell'Unione Europea n. 2023/2772 pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale Europea, introducendo di fatto degli standard di rendicontazione di sostenibilità coerenti ed univoci, cosiddetti ESRS, come previsto dalla *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD).

La prima versione del set di principi pubblicata è costituita da 12 standard “*sector-agnostic*”, ovvero applicabili a tutti i settori industriali. Questi delineano i requisiti di rendicontazione specifici previsti della CSRD e sono organizzati in due macroaree:

- Standard Trasversali (*Cross-cutting standard*), obbligatori per tutte le organizzazioni soggette a rendicontazione non finanziaria, stabiliscono appunto cosa e come rendicontare (ESRS 1 e ESRS 2);
- Standard tematici, questa seconda sezione si ispira alle tre dimensioni ESG, illustrando specifici principi di rendicontazione in ambito *Environmental, Social, Governance*, con un'attenzione particolare alle tematiche ambientali, in quanto la CSRD e gli ESRS sono diretta espressione dell'*European Green Deal* e del regolamento Tassonomia europea.

³⁴ EFRAG. “First Set of Draft ESRS - EFRAG.” *Www.efrag.org*, 2023, www.efrag.org/lab6.

Figura 4 – Struttura degli *European Sustainability Reporting Standards (ESRS)*



(Fonte: *ESRS Basics - Key Points to Know about the European Sustainability Reporting Standards*. 25 May 2023, <https://csrdsoftware.com/en/esrs-basics-key-points-to-know-about-the-european-sustainability-reporting-standards/>)

4.1.1 Architettura principi di rendicontazione trasversali – ESRS 1

Il principio ESRS 1 è volto a presentare la struttura degli ESRS, le convenzioni redazionali, i concetti chiave utilizzati e gli obblighi generali da rispettare nella rendicontazione delle informazioni di carattere non finanziario sulla sostenibilità. Nello specifico, identifica e classifica i “requisiti generali” che un bilancio di sostenibilità deve necessariamente avere.

Figura 5 – Requisiti generali previsti dal principio ESRS 1

CONTENT OF ESRS 1 - General Requirements	
Ch 1. Categories of ESRS standards, reporting areas and drafting conventions	Ch 6. Time horizon
Ch 2. Qualitative characteristics of information	Ch 7. Preparation and presentation of sustainability information
Ch 3. Double materiality as the basis for sustainability disclosures	Ch 8. Structure of sustainability statements
Ch 4. Due diligence	Ch 9. Linkages with other parts of corporate reporting and connected information
Ch 5. Value chain	Ch 10. Transitional provisions

(Fonte: Cerruti Chiara, Alessandra, and Ballone Deloitte. *Principi Trasversali ESRS 1 EFRAG*)

1. Caratteristiche qualitative delle informazioni

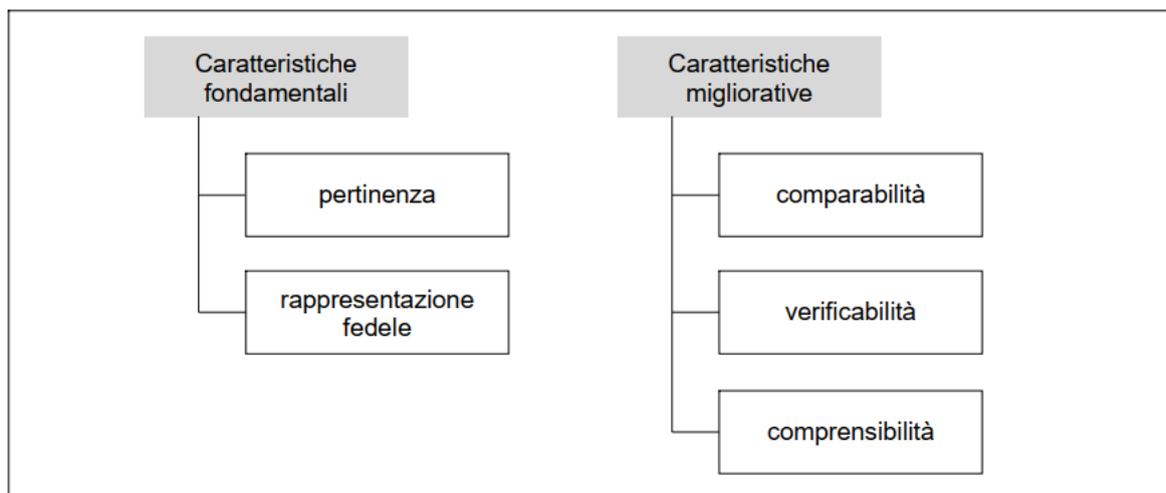
I destinatari dell'informativa sono i potenziali investitori, finanziatori e altri creditori che hanno la necessità di avere una visione chiara sugli impatti, i rischi e le opportunità delle attività dell'organizzazione per prendere decisioni nella loro veste di "fornitori di capitale" e successivamente per monitorarne al meglio il loro sviluppo in veste di *stakeholders*.

Per raggiungere tale obiettivo, le imprese devono fornire una panoramica completa e funzionale sulle loro attività e il grado di utilità delle informazioni riportate per gli utilizzatori dipende dalle caratteristiche qualitative identificate alla base del bilancio di sostenibilità.

A monte della redazione, quindi, le aziende devono predisporre un processo valutativo delle informazioni da condividere, le quali devono soddisfare requisiti qualitativi e devono includere tutto ciò che risulta essere rilevante rispetto agli ambiti di rendicontazione.

Il principio ESRS 1 stabilisce le caratteristiche qualitative delle informazioni, distinguendole in caratteristiche fondamentali, quali pertinenza e rappresentazione fedele, e caratteristiche complementari, come comparabilità, verificabilità e comprensibilità.

Figura 6 – Caratteristiche qualitative delle informazioni



(Fonte: Barbera, Giorgia. "I Principi Di Sostenibilità ESRS 1 E ESRS 2" CAPITOLO I ESRS 1 - PRESCRIZIONI GENERALI, p.4)

Queste vengono successivamente definite, nell'appendice B di questo primo principio, come segue:

- *Caratteristiche fondamentali – Pertinenza*

Un'informazione viene definita pertinente quando è significativa, ovvero funzionale nel

processo di decisione degli utilizzatori, sia in termini di previsione che di conferma. Il concetto di significatività è strettamente connesso a quello di rilevanza, proprio del bilancio finanziario. L'informazione, infatti, è rilevante se la sua omissione o errata presentazione può influenzare le decisioni economiche prese sulla base del bilancio.

- *Caratteristiche fondamentali – Rappresentazione fedele*

Il bilancio deve rappresentare le operazioni di gestione in maniera quanto più fedele, assicurandone la completezza, la neutralità e l'accuratezza.

Le informazioni riportate devono essere complete di tutti gli elementi rilevanti e necessari a comprendere il contenuto dell'informativa. Devono essere neutrali, ovvero prive di distorsioni finalizzate ad indurre un determinato giudizio nell'utilizzatore del bilancio. Infine, devono essere accurate: l'azienda deve dimostrare il suo impegno nell'attuare tutti i processi o controlli interni necessari per prevenire errori significativi nel processo di redazione.

- *Caratteristiche migliorative – Comparabilità*

Le caratteristiche migliorative sono complementari alle caratteristiche fondamentali e servono per identificare le informazioni effettivamente utili e funzionali per gli utilizzatori.

La comparabilità è la qualità che permette agli utenti del bilancio di identificare differenze e similitudini tra due o più serie di dati, consentendo la confrontabilità dei bilanci della stessa azienda nel tempo e/o dei bilanci di diverse aziende. Affinché ciò sia possibile, è fondamentale che i bilanci forniscano i criteri utilizzati, le modifiche apportate tra un esercizio e un altro, nonché i dati dell'anno precedente.

- *Caratteristiche migliorative – Verificabilità*

La verificabilità dell'informazione consente agli utilizzatori, tramite l'analisi di dati, metodi di calcolo, stime e fonti, di appurare l'effettiva accuratezza dell'informazione nel rappresentare i fenomeni descritti.

- *Caratteristiche migliorative – Comprensibilità*

Tale caratteristica è rivolta a soggetti che hanno una ragionevole conoscenza dell'attività di impresa e che siano in grado di leggere e analizzare una relazione finanziaria. Quando un'informazione è chiara, concisa e permette ad un utilizzatore ragionevolmente competente di comprenderla, è definita comprensibile.

2. Doppia rilevanza come base per l'informativa sulla sostenibilità

Tratto distintivo del principio di rendicontazione ESRS 1 è l'introduzione del concetto di "Doppia rilevanza", il quale stabilisce come l'impresa debba valutare e comunicare le informazioni sulla sostenibilità. Gli standard di rendicontazione ESRS prevedono che alla base del processo di rendicontazione, l'impresa sia tenuta ad effettuare una valutazione della rilevanza delle sue attività, fornendo un duplice livello di informazione: non solo sull'impatto delle operazioni dell'azienda su persone e ambiente, ma anche riguardo i modi in cui le questioni di sostenibilità influiscono sui loro risultati finanziari e sulla loro posizione.

La valutazione della rilevanza si articola in tre fasi:

- Comprensione del contesto di impresa, quindi identificazione impatti, attività, rapporti commerciali e portatori di interesse;
- Individuazione degli impatti effettivi e potenziali;
- Valutazione della rilevanza degli impatti, determinazione delle questioni rilevanti e conseguente identificazione delle soglie per definire quali impatti includere nella dichiarazione di sostenibilità.

Stakeholder engagement

L'efficacia delle informazioni deve essere valutata considerando la categoria di soggetti a cui sono rivolte. Un elemento chiave del processo di valutazione della rilevanza e della procedura di *Due diligence* è il coinvolgimento diretto delle parti interessate, che possono influenzare l'azienda o, al contrario, essere influenzate da essa.

Durante questo processo preliminare, l'azienda deve dialogare con questi soggetti, coinvolgendoli direttamente o attraverso i loro rappresentanti, come dipendenti o sindacati, chiedendo loro di fornire riscontri e contributi in merito ad impatti, rischi ed opportunità per loro rilevanti.

Valutazione della rilevanza

Il principio evidenzia un elenco di "questioni di sostenibilità contemplate negli ESRS tematici" (vedi *Figura 4*) su cui basare la decisione di considerare una di esse rilevante per l'impresa e dunque divulgarne le informazioni obbligatorie previste dai principi o quelle aggiuntive specifiche per l'entità.

Indipendentemente dal processo di valutazione, informazioni essenziali, minime ed obbligatorie, che l'impresa dovrà sempre comunicare, sono quelle specificate nell'ESRS 2 "Informazioni generali" e quelle presenti negli ESRS tematici. Le informazioni disciplinate

dalla restante parte della norma, possono essere valutate dall'impresa e nel caso in cui questa le considerasse "non rilevanti", le potrebbe omettere. Tuttavia, vige il principio del "*comply or explain*", che prevede l'onere, in capo all'azienda, di spiegare esplicitamente i motivi della scelta omissiva, includendo anche un'analisi prospettica delle circostanze che potrebbero cambiare questa valutazione in futuro. Mentre, nel caso in cui l'impresa non sia in grado di fornire informazioni su politiche, azioni e obiettivi correlati ad una questione considerata rilevante, deve darne comunicazione, indicando un termine entro il quale tali informazioni saranno implementate.

La valutazione della rilevanza di una specifica attività consiste nel determinare se una questione di sostenibilità sia rilevante dal punto di vista dell'impatto o dal punto di vista finanziario. Le due valutazioni sono strettamente connesse e richiedono l'analisi delle relazioni tra le due dimensioni. In generale, però, si inizia dalla valutazione degli impatti, in quanto un impatto può risultare rilevante indipendentemente dalla sua eventuale rilevanza economica.

Nel processo di valutazione l'impresa deve concentrarsi su impatti, rischi e opportunità legati alla natura della sua attività, delle relazioni commerciali, delle aree geografiche o di altri fattori considerati rilevanti.

La rilevanza dell'impatto riguarda gli effetti dell'azienda, negativi o positivi, effettivi o potenziali, su persone o ambiente, nel breve, medio o lungo periodo. Gli impatti comprendono sia quelli derivanti dalle attività dirette dell'azienda sia quelli legati alla sua catena del valore, coinvolgendo prodotti, servizi e relazioni commerciali. Tali relazioni non si limitano ai contratti diretti ma si estendono all'intera catena del valore, rendendo la grande azienda a monte legalmente responsabile rispetto alle attività intraprese delle aziende coinvolte a valle, come previsto dalla direttiva *Corporate Sustainability Due Diligence* (CSDDD). La rilevanza finanziaria, invece, rappresenta un'estensione dell'ambito di rilevanza impiegato nella redazione dei bilanci aziendali. Una questione di sostenibilità viene considerata "finanziariamente rilevante" quando è ragionevole presumere che abbia un impatto finanziario significativo sull'azienda. In questa categoria rientrano le informazioni su potenziali rischi e opportunità che potrebbero influenzare lo sviluppo dell'azienda, tenendo conto sia dell'entità dei possibili effetti finanziari che delle probabilità che si verifichino.

In termini sostanziali, la valutazione della rilevanza finanziaria di una tematica di sostenibilità implica l'analisi di come rischi specifici o opportunità influenzino la capacità dell'azienda di generare flussi di cassa futuri. Questo richiede la determinazione di come queste circostanze possano causare una diminuzione delle entrate o un aumento dei costi nel caso dei rischi, e

viceversa nel caso delle opportunità.

3. *Due diligence*

La “*due diligence*” è il processo tramite il quale le imprese individuano, prevengono, mitigano e informano rispetto agli impatti negativi, effettivi e potenziali, sull’ambiente e sulle persone connessi alle loro attività.

Il dovere di diligenza è una procedura continua che può comportare cambiamenti nelle attività aziendali, nei rapporti commerciali e nella strategia aziendale al fine di garantire una gestione aziendale sostenibile ed etica. Tale meccanismo, inoltre, è uno strumento utile ad orientare la valutazione di rilevanza. Tuttavia, gli ESRS non impongono alcun obbligo di condotta, né ampliano o modificano il ruolo degli organi di amministrazione, direzione o controllo dell’impresa, bensì si limitano a fornire una serie di linee guida generali connesse agli obblighi di informativa previsti dall’ESRS 2 e dagli ESRS tematici.

4. *Catena del valore*

In linea con quanto previsto dalla direttiva *Corporate Sustainability Due Diligence (CSDDD)*, le informazioni comunicate dalle imprese devono estendersi e riguardare anche gli impatti, rischi ed opportunità rilevanti associati alla loro catena del valore, affinché non vengano meno le caratteristiche qualitative dell’informazione. La rendicontazione fornita rispetto a questi ulteriori aspetti deve anch’essa risultare di diretta conseguenza del processo di *Due diligence* e di valutazione della rilevanza.

Tuttavia, in alcuni casi, nonostante gli sforzi compiuti, l’azienda potrebbe non riuscire ad ottenere tutte le informazioni necessarie sulla catena del valore a monte e a valle. In tali circostanze, è necessario effettuare una stima delle informazioni da fornire, basandosi su dati disponibili alla data di riferimento che siano ragionevoli e verificabili, senza incorrere in costi o sforzi eccessivi.

5. *Orizzonti temporali*

Il bilancio di sostenibilità considera un periodo di riferimento coerente con quello del bilancio finanziario d’esercizio.

Nella dichiarazione sulla sostenibilità l’impresa può includere opportune connessioni tra dati storici e previsioni future per facilitare una chiara comprensione di come le informazioni

passate si rapportino alle previsioni future.

L'anno base funge da riferimento storico per confrontare le informazioni nel tempo. Dati comparativi rispetto a questo riferimento sono forniti per mostrare i progressi verso un obiettivo prestabilito. Tuttavia, se ritenute rilevanti, possono essere incluse informazioni storiche sui risultati ottenuti tra l'anno base e il periodo di riferimento.

6. Redazione e presentazione delle informazioni sulla sostenibilità

Come analizzato nel punto precedente, nella redazione del bilancio di sostenibilità, l'impresa presenta dati comparativi per il periodo precedente relativi a tutte le metriche quantitative ed economiche riportate nel periodo corrente. Qualora le informazioni differissero da quelle precedenti, l'impresa è tenuta a fornire i dettagli della differenza in questione e i motivi della revisione del dato.

Tuttavia, in alcuni casi, potrebbe non essere possibile correggere i dati comparativi, e in tal caso l'azienda ne deve dare comunicazione. Se sono previsti obblighi diversi relativi alle informazioni oggetto di comparazione in diversi ESRS, prevale l'obbligo dell'ESRS specifico. Mentre, se risulta necessaria la modifica dei dati comparativi a causa di errori rilevanti risalenti ai periodi precedenti, come omissioni o imprecisioni nelle informazioni sulla sostenibilità, l'azienda ne apporta le correzioni necessarie, a meno che ciò non sia possibile.

Analogamente ai bilanci finanziari, possono emergere informazioni rilevanti dopo la chiusura del periodo di riferimento, ma prima dell'approvazione della relazione sulla gestione. In tal caso, l'azienda può aggiornare le stime e i dati comunicati anche nell'ambito di competenza del bilancio di sostenibilità. Tuttavia, se riguardano transizioni significative o eventi che si verificano dopo la chiusura del periodo di riferimento, l'azienda può comunicare informazioni circa la loro esistenza, natura e potenziali conseguenze.

Per quanto riguarda la redazione di carattere non finanziario a livello consolidato, l'azienda deve valutare gli impatti, i rischi e le opportunità che influenzano l'intero gruppo, indipendentemente dalla sua struttura legale. Se ci sono differenze significative tra le informazioni da rendicontare del gruppo e quelle di una o più imprese controllate o collegate, l'impresa deve fornire una descrizione adeguata per le imprese coinvolte. Nel misurare la rilevanza delle differenze, l'azienda può valutare circostanze specifiche come la diversità settoriale o geografica, la posizione o la struttura intrinseca dell'impresa stessa.

Inoltre, le imprese non sono tenute a divulgare informazioni sensibili ma sono comunque

obbligate a comunicare tutte le informazioni richieste al fine di garantire, nonostante l'omissione di tali informazioni, la completezza e l'utilità della rendicontazione.

Infatti, il principio ESRS 1 individua le circostanze per le quali un'informazione relativa a proprietà intellettuale, *know how* o collegata ad un'innovazione significativa, può essere omessa. Queste possono essere trascurate se:

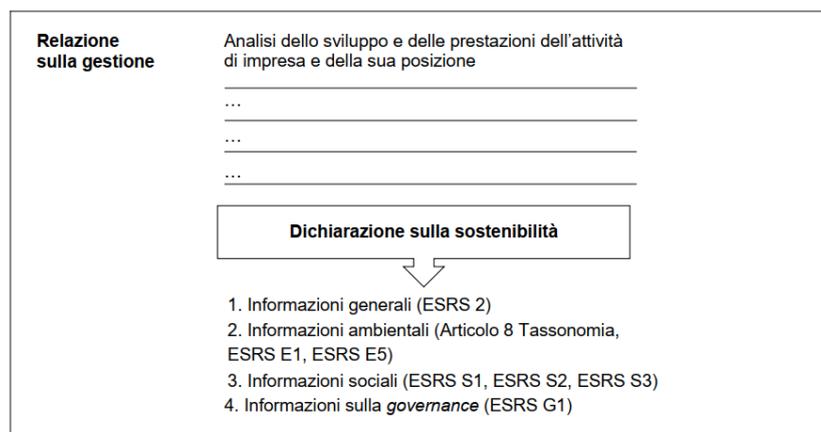
- Segrete, cioè non comunemente note o facilmente accessibile da coloro che normalmente trattano quel tipo di informazioni;
- Intrinseche del valore commerciale dell'impresa;
- Sottoposte a misure ragionevoli per mantenere la segretezza.

7. *Struttura della dichiarazione sulla sostenibilità*

Le informazioni riportate, come anticipato, vanno comunicate in una sezione specifica della relazione sulla gestione. Le informazioni sulla sostenibilità sono organizzate per distinguere chiaramente tra quelle richieste dagli ESRS e altre informazioni incluse nella relazione sulla gestione.

Il principio ESRS 1 individua la struttura che la dichiarazione sulla sostenibilità deve avere, inserendo nell'Appendice F un preciso schema esemplificativo (Figura 7). Il bilancio di sostenibilità deve essere strutturato in quattro sezioni: informazioni generali, informazioni ambientali (comprese le comunicazioni a norma della Tassonomia europea), informazioni sociali e informazioni sulla governance, cercando di evitare ripetizioni dove possibile.

Figura 7 – Esempio di struttura del bilancio di sostenibilità nell'ambito degli ESRS



(Fonte: Barbera, Giorgia. *"I Principi Di Sostenibilità ESRS 1 E ESRS 2" CAPITOLO I ESRS 1 - PRESCRIZIONI GENERALI, p.23*)

8. Collegamenti con altre sezioni del report aziendale

Le informazioni richieste da obblighi di rendicontazione, compresi dettagli specifici, possono essere inserite nella dichiarazione sulla sostenibilità mediante riferimento ad altri documenti descrittivi dell'impresa, come il bilancio finanziario o altre sezioni della relazione sulla gestione, purché sia garantita la chiarezza e l'accuratezza dell'informativa. Ad esempio, l'impresa può spiegare come la sua strategia influenzi i bilanci o i piani finanziari, o come la strategia sia collegata alle metriche utilizzate per misurare i progressi. In tal caso, l'impresa è tenuta a spiegare in che modo tali informazioni siano collegate, fornendo un riferimento alle voci o paragrafi pertinenti.

In sostanza, è richiesta una spiegazione quando le stesse informazioni o previsioni sono utilizzate in entrambi i documenti, specialmente se ciò può causare confusione o richiedere una maggiore comprensione da parte dei lettori.

9. Disposizioni transitorie

L'evoluzione degli *European Sustainability Reporting Standards* ridurrà la necessità di informative specifiche per le singole entità, specialmente con l'introduzione di ulteriori norme settoriali.

Le aziende, nel determinare le informazioni specifiche da includere nella loro rendicontazione, possono adottare misure transitorie per le prime tre dichiarazioni di sostenibilità. Durante questi primi tre anni, se l'azienda non riesce ad ottenere tutte le informazioni necessarie sulla propria catena del valore, deve spiegare gli sforzi fatti, le ragioni della mancanza di tali dati e i piani futuri per ottenerli. In questa fase iniziale, l'azienda può concentrarsi sulle informazioni interne e pubbliche riguardanti politiche e azioni, senza essere obbligata alla copertura di tutti gli adempimenti normativi in materia.

Tuttavia, dal quarto anno di rendicontazione in poi, l'azienda dovrà rispettare integralmente le disposizioni, compreso l'obbligo di raccolta e relazione delle informazioni sulla catena del valore.³⁵

4.1.2 Architettura principi di rendicontazione trasversali – ESRS 2

Il principio ESRS 2 stabilisce obblighi di rendicontazione non settoriali e trasversali validi per

³⁵ Barbera, Giorgia. "I Principi Di Sostenibilità ESRS 1 E ESRS 2" CAPITOLO 1 ESRS 1 -PRESCRIZIONI GENERALI

tutte le imprese. Questo standard individua delle linee guida, allineate con i quadri normativi internazionali, per tutti gli ambiti di rendicontazione previsti dal precedente standard ESRS 1: *governance* (GOV); strategia (SBM); gestione degli impatti, rischi ed opportunità (IRO); metriche ed obiettivi (MT).³⁶

1. *Governance (GOV)*

In relazione ai processi, controlli e procedure di *governance* che l'impresa deve adottare per monitorare, gestire e controllare le questioni di sostenibilità, il principio ESRS 2 richiede all'impresa di rendicontare e comunicare rispetto alle seguenti informazioni:

- ESRS 2 GOV-1, composizione degli organi di amministrazione, direzione e controllo, i loro rispettivi ruoli, nonché le competenze e conoscenze specifiche rispetto alle tematiche di sostenibilità;
- ESRS 2 GOV-2, informazioni fornite a tali organi e questioni di sostenibilità da questi affrontate;
- ESRS 2 GOV-3, informazioni sull'integrazione delle politiche di sostenibilità nei sistemi di incentivazione;
- ESRS 2 GOV-4, mappatura delle informazioni fornite nel proprio reporting di sostenibilità sul processo di *Due diligence* in materia di sostenibilità;
- ESRS 2 GOV-5, gestione del rischio e controlli interni sulla strategia.

2. *Strategia (SBM)*

In merito agli aspetti della strategia d'impresa legati alle questioni di sostenibilità, viene richiesto di esplicitare il modo in cui la strategia e il modello/i aziendali dell'impresa interagiscono con i suoi impatti, rischi e opportunità rilevanti, includendo i piani operativi implementati per gestire questi aspetti. In particolar modo, il principio ESRS 2 impone alle imprese di fornire informazioni rispetto ai seguenti aspetti:

- ESRS 2 SBM 1, posizione di mercato, elementi della propria strategia relativi alle tematiche ambientali che hanno impatto reale o potenziale sulle stesse, modelli di *business* e catena del valore;

³⁶ Barbera, Giorgia. "I Principi Di Sostenibilità ESRS 1 E ESRS 2" Cap. II -ESRS 2 -Informazioni Generali
CAPITOLO II ESRS 2 -INFORMAZIONI GENERALI.

- ESRS 2 SBM 2, in che modo, nella strategia e nei modelli di business adottati dall'organizzazione, si tiene conto degli interessi e delle opinioni degli *stakeholders*;
- ESRS 2 SBM 3, l'azienda è tenuta a fornire una sintesi degli impatti effettivi o potenziali, attuali o futuri, relativi a rischi e opportunità rilevanti e di come questi interagiscono con la strategia aziendale e con i modelli di business. Sulla base dei risultati ottenuti dall'analisi di doppia materialità, l'organizzazione deve inoltre comunicare: una descrizione concisa degli IRO importanti, incluse eventuali variazioni rispetto al periodo precedente, eventuali adeguamenti apportati alla strategia o al modello di business in risposta agli IRO significativi, e la resilienza di tale modello aziendale.

3. *Gestione degli impatti, rischi e opportunità (IRO)*

Questa sezione dello standard ESRS 2 comprende le linee guida necessarie a fornire informazioni rispetto al processo/i mediante i quali gli impatti, i rischi e le opportunità sono identificati, valutati e gestiti attraverso politiche ed azioni. L'impresa è tenuta a fornire le seguenti informazioni:

- ESRS 2 IRO 1, una descrizione della metodologia utilizzata per l'identificazione dei temi materiali e delle ipotesi applicate, e una panoramica del processo utilizzato per individuare gli impatti attuali e futuri (inclusi quelli potenziali) dell'organizzazione, con particolare riferimento ai rischi legati alla sostenibilità, comprendendo le implicazioni finanziarie. Inoltre, l'impresa deve fornire una descrizione dell'organizzazione e della struttura interna del processo, delle responsabilità assegnate e delle deleghe, includendo una spiegazione delle variazioni sostanziali rispetto all'anno precedente;
- ESRS 2 IRO 2, un elenco di tutti i requisiti informativi soddisfatti con un indice dei contenuti, una breve spiegazione per ogni tematica omessa a causa della valutazione di rilevanza e l'analisi delle politiche (MDR-P), delle azioni e delle risorse (MDR-A) adottate per gestire questioni di sostenibilità rilevanti. In particolare, le politiche e le azioni devono essere riportate per ciascun IRO ritenuto rilevante. Se l'azienda non può fornire questo tipo di informazioni, perché non ancora in suo possesso, deve dichiarare questa situazione e può comunicare i tempi previsti per la loro implementazione.

4. *Metriche ed obiettivi (MT)*

Infine, lo standard ESRS 2 impone alle imprese di inserire nel bilancio di sostenibilità le

modalità di misurazione e monitoraggio dei risultati ottenuti e dei progressi compiuti verso il raggiungimento degli obiettivi prefissati. La finalità di questa disposizione è assicurare la massima standardizzazione delle informazioni riportate, così da garantire una facile confrontabilità delle informative della stessa azienda nel tempo e/o di altre organizzazioni.³⁷

4.1.3 Architettura principi di rendicontazione tematici – Topical standards

Come analizzato in precedenza, gli *European Sustainability Reporting Standards* (ESRS) individuano una serie di standard tematici suddivisi in tre categorie, ciascuna focalizzata su aspetti specifici individuati dai fattori ESG.

Gli standard ambientali (E) includono:

- ESRS E1, misurazione delle emissioni di gas serra e strategie di mitigazione;
- ESRS E2, gestione delle emissioni nocive e dei rifiuti;
- ESRS E3, utilizzo sostenibile delle risorse idriche e impatto sugli ecosistemi marini;
- ESRS E4, conservazione della biodiversità e dei microclimi;
- ESRS E5, promozione dell'uso efficiente delle risorse e dell'economia circolare.

Gli standard sociali (S) si concentrano sull'impatto delle aziende sulla società e sui loro *stakeholder*:

- ESRS S1, diritti e benessere dei lavoratori;
- ESRS S2, responsabilità sociale d'impresa estesa alla catena del valore;
- ESRS S3, interazione e impatti sulle comunità locali;
- ESRS S4, sicurezza, salute e diritti dei consumatori.

Infine, la categoria governance (G) prevede un unico standard che si focalizza sull'integrità e sulla trasparenza delle pratiche aziendali:

- ESRS G1, integrità ed etica aziendale, compresa la gestione del rischio e la conformità alle leggi.³⁸

³⁷ Peta, Monica, et al. *L'architettura Dei Principi Di Rendicontazione Trasversali ESRS 1 Ed ESRS 2 Pilastri E Caratteristiche*. Feb. 2024.

³⁸ "Standard ESRS E Applicazione Della Normativa Europea per La Rendicontazione Di Sostenibilità: Linee Guida E Impatti | Archita Engineering." *Www.architaengineering.it*, 14 Sept. 2023, www.architaengineering.it/blog/standard-esrs-e-applicazione-normativa-europea-sulla-rendicontazione.

4.2 Global Reporting Initiative Standards – GRI standards

Il *Global Reporting Initiative* (GRI) è un ente internazionale senza scopo di lucro fondato a Boston nel 1997 dalla collaborazione tra Robert Massie, direttore esecutivo del *Coalition for Environmentally Responsible Economies* (CESRES), e l'amministratore delegato del *Tellus Institute*³⁹, Allen White. L'obiettivo principale era quello di definire degli standard di rendicontazione sulla sostenibilità ambientale che fossero riconosciuti ed utilizzati a livello globale.

Inizialmente, il GRI ha sviluppato delle linee guida per la rendicontazione ambientale delle imprese. Tuttavia, nel corso degli anni ha progressivamente esteso il suo campo d'azione, incorporando anche aspetti sociali ed economici, fondamentali per la persecuzione di un efficace sviluppo sostenibile. Nel 2000, furono introdotte le prime linee guida per la rendicontazione non finanziaria, note come “*GRI Sustainability Reporting Guidelines*”, poi migliorate, fino all'adozione nel 2021 dei “*GRI Standards*”: la versione più recente dei principi guida per la rendicontazione di sostenibilità.⁴⁰

I *GRI Standards* consentono a qualsiasi organizzazione – grande o piccola, privata o pubblica – di comprendere e rendicontare il proprio impatto sull'economia, sull'ambiente e sulle persone in maniera efficace e comparabile, aumentando così la trasparenza rispetto al proprio contributo ad uno sviluppo sostenibile. Oltre che per le aziende, l'introduzione di uno standard di rendicontazione unico, che quindi consente una facile analisi delle diverse organizzazioni, è estremamente rilevante per molte parti interessate, tra cui investitori, politici, mercati dei capitali e società civile.

Gli standard sono concepiti come un “*easy-to-use modular set*”, ovvero come un insieme di parametri di rendicontazione in grado di fornire un quadro quanto più completo dei diversi aspetti materiali di un'organizzazione, dei relativi impatti e del modo in cui vengono gestiti. Si suddividono in:

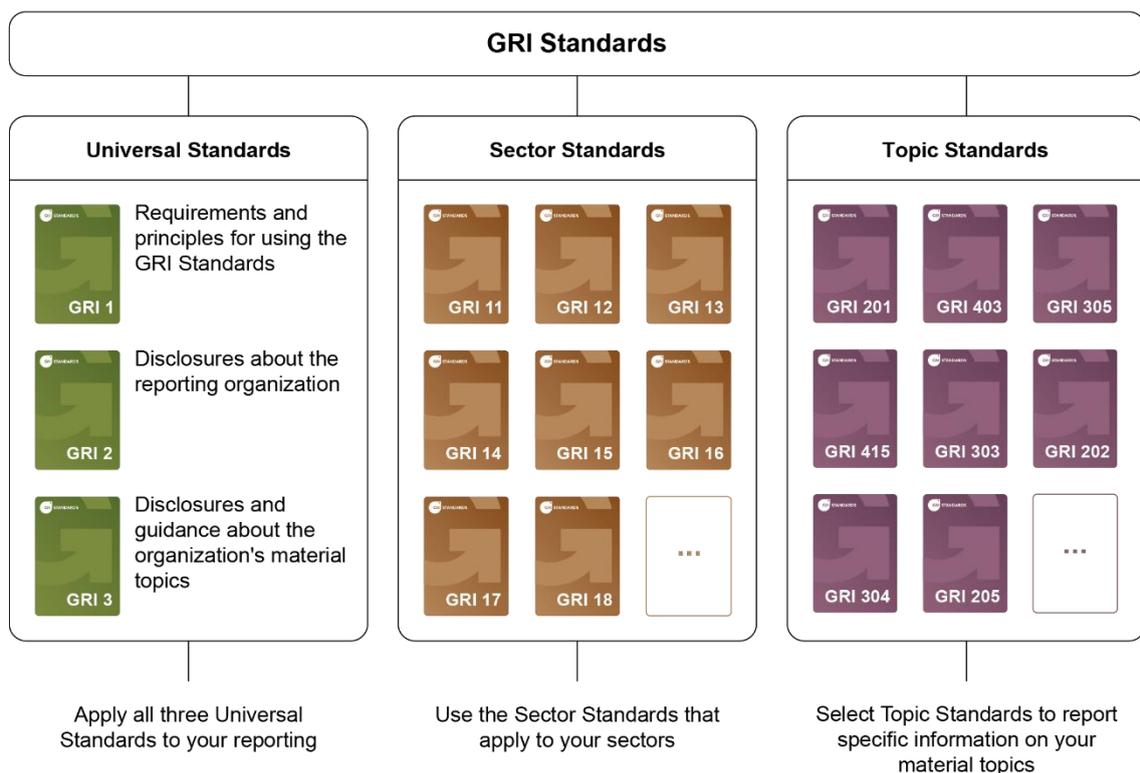
- *Universal Standards*, applicabili a tutte le organizzazioni, sono stati recentemente rivisti per incorporare la rendicontazione sui diritti umani e la *Due diligence* ambientale introdotta dalla direttiva CSDDD;

³⁹ Il *Tellus Institute* è un'organizzazione no-profit americana fondata nel 1976 con l'obiettivo di introdurre una visione scientifica e sistemica rispetto alle questioni ambientali e sociali critiche.

⁴⁰ Agostinelli, Aldo. “Cosa Sono I GRI E Come Sono Cambiati.” *Aldo Agostinelli*, 1 Aug. 2023, <https://aldoagostinelli.com/gri/>.

- *Sector Standard*, consentono una rendicontazione più coerente sugli impatti specifici dei singoli settori;
- *Topic Standards*, adattati per essere utilizzati con i nuovi *Universal Standards*, sono linee guida specifiche relative a particolari temi, ad esempio la biodiversità, l'energia e l'anticorruzione attiva e passiva dell'organizzazione.⁴¹

Figura 8: *GRI Standards – “easy-to-use modular set”*



(Fonte: GRI. *Globalreporting.org*, 2019, www.globalreporting.org/standards)

Come analizzato nel capitolo precedente, a fine 2022 il Consiglio europeo ha approvato la Direttiva Europea sulla Rendicontazione della Sostenibilità Aziendale (CSRD), ratificando poi il Regolamento Delegato per l'introduzione di specifici standard di rendicontazione, gli *European Sustainability Reporting Standards* (ESRS), precedentemente elaborati dall'*European Reporting Advisory Group* (EFRAG).

La stretta collaborazione tra l'*International Sustainability Standards Board* (ISSB)⁴², il *Global*

⁴¹ GRI. "GRI Standards." *Globalreporting.org*, 2019, www.globalreporting.org/standards.

⁴² L'ISSB è stato fondato dall'*International Financial Reporting Standards* (IFRS) il 3 novembre 2021, in

Reporting Initiative (GRI) e la Commissione europea, è stata determinante nella creazione di precisi standard che garantissero una maggiore trasparenza e confrontabilità, ma soprattutto che trascendessero dai confini geografici.

Riconoscendo tale collaborazione, EFRAG e GRI hanno dichiarato di aver raggiunto un alto livello di interoperabilità tra gli ESRS e gli standard GRI in relazione alla rendicontazione degli impatti delle diverse organizzazioni. Questo ha permesso, a partire da gennaio 2024, alle grandi imprese e alle società quotate dell'UE vincolate all'utilizzo degli ESRS con riferimento alle tematiche ESG dell'esercizio 2023, di non doversi interfacciare con le complessità legate alla gestione di diversi standard, ma hanno potuto beneficiare di una burocrazia ridotta e di un processo di rendicontazione semplificata.

I due enti hanno dunque pubblicato il “*GRI-ESRS Interoperability Index*”, una dichiarazione congiunta⁴³ sull'elevato livello di interoperabilità raggiunto tra i due standard, definendo uno strumento di mappatura in grado di supportare le imprese a comprendere le conformità tra i due. Questa dichiarazione è stata delineata nell'ottica di consentire a chi avesse usufruito fino a quel momento delle regole di rendicontazione fornite dal GRI, di essere in grado di produrre una dichiarazione di carattere non finanziario chiara ed esaustiva anche nell'ambito degli ESRS.⁴⁴

“Questa dichiarazione congiunta conclude diversi anni di diligente lavoro verso un elevato livello di interoperabilità tra gli standard ESRS e GRI. Gli sforzi compiuti dai team di reporting di sostenibilità del GRI e dell'EFRAG eviteranno la necessità di una doppia rendicontazione da parte delle aziende, dando vita a un sistema di reporting di facile utilizzo senza indebita complessità. La nostra collaborazione con il GRI sta dando i suoi frutti e ci stiamo già preparando per le prossime sfide nel campo della rendicontazione di sostenibilità”, ha dichiarato Hans Buysse, presidente del consiglio di amministrazione dell'EFRAG.⁴⁵

occasione della COP26 di Glasgow, con la finalità di sviluppare, nell'interesse pubblico, degli standard che coprano i temi ESG importanti per la sostenibilità, incentrati sulle esigenze degli investitori e dei mercati finanziari. Per approfondire, Maria Giovanna Lahoz. “ISSB, Obiettivi E Sviluppi Dello Standard Di Rendicontazione ESG.” *ESG News*, 19 Aug. 2022, <https://esgnews.it/governance/standard-rendicontazione-focus-issb/>.

⁴³ *GRI-ESRS Interoperability Index*. https://www.globalreporting.org/media/z2vmxbks/gri-standards-and-esrs-draft-interoperability-index_20231130-final.pdf.

⁴⁴ “ESRS E GRI, per Il Reporting Semplificato E l'Interoperabilità Globale.” *ESG360*, 14 Aug. 2023, www.esg360.it/normative-e-compliance/allineamento-esrs-gri-per-il-reporting-semplificato-e-linteroperabilita-globale/.

⁴⁵ Roberta Davino. “EFRAG - GRI: Raggiunta l'Interoperabilità Tra Gli ESRS E I GRI Standards.” *ESG News*, 4 Sept. 2023, <https://esgnews.it/regulator/efrag-gri-raggiunta-linteroperabilita-tra-gli-esrs-e-i-gri-standards/>.

4.2.1 Revisione dei GRI Standards: novità introdotte

Nonostante l'adozione dei *GRI Standards* sia del tutto volontaria, essi rappresentano uno dei principali strumenti di rendicontazione non solo in Europa ma anche a livello globale, il che rende essenziale il loro aggiornamento continuo sulla base degli sviluppi comunitari e internazionali in materia di sostenibilità.

Il 5 ottobre 2021, il *Global Sustainability Standards Board* (GSSB), un'organizzazione autonoma che opera sotto il diretto controllo del *Global Reporting Initiative* (GRI), ha approvato durante la seduta del *Due Process Oversight Committee*, la revisione dei *GRI Standards*.

I nuovi standard, entrati in vigore nel gennaio 2023, hanno rivisto e ampliato i concetti di impatto, di materialità, di *Due Diligence* e di *Stakeholder engagement* per rispondere alla crescente esigenza di trasparenza e responsabilità avanzata dalla *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) e dai principi di rendicontazione introdotti dall'IFRS, pubblicati a fine giugno 2023. Tali aspetti non sono stati rivoluzionati, ma aggiornati per allinearsi agli aggiornamenti normativi.

Per quanto concerne la definizione di impatto, il GRI aggiornato lo definisce come *“l'effetto che un'organizzazione ha, o potrebbe avere, sull'economia, sull'ambiente e sulle persone, inclusi i loro diritti umani, che a sua volta può indicare il suo contributo, sia positivo che negativo, allo sviluppo sostenibile”*. Rispetto alla versione precedente, questa descrizione sottolinea l'importanza dell'impatto sui diritti umani e si concentra sugli effetti delle attività aziendali sull'ambiente esterno piuttosto che sugli impatti interni all'azienda stessa.

La *Due Diligence*, invece, viene definita dai nuovi *GRI Standards*, conformemente a quanto dettato dalle Linee guida dell'OCSE per una condotta aziendale responsabile⁴⁶, come un processo *“attraverso cui un'organizzazione identifica, previene, mitiga e rende conto di come gestisce i suoi impatti negativi effettivi e potenziali sull'economia, sull'ambiente e sulle persone, compresi i loro diritti umani”*. Nella descrizione di tale processo, il GRI sottolinea che le organizzazioni dovrebbero prevenire e mitigare gli impatti potenziali, mentre per quelli reali è prevista la *“riparazione nei casi in cui la società riconosca di aver causato o contribuito a tali impatti”*. Anche questa definizione non è stata modificata radicalmente, ma mette in risalto

⁴⁶ Le “Linee guida dell'OCSE” sono raccomandazioni rivolte dai governi alle imprese che operano in o a partire dai Paesi aderenti, che forniscono principi e standard non vincolanti per una condotta d'impresa responsabile in un contesto globale coerente con le leggi applicabili e gli standard riconosciuti a livello internazionale. Per approfondire, Branchini, Daniele. “Le Linee Guida OCSE.” <https://pcnitalia.mise.gov.it/index.php/it/linee-guida-ocse-2>.

l'importanza della *Due Diligence* al fine di individuare gli impatti più significativi che un'azienda può avere verso l'ambiente esterno.

Un altro concetto rilevante nel contesto di aggiornamento dei *GRI Standards* è la definizione di *stakeholder*. Secondo la nuova versione del GRI, uno *stakeholder* è ora definito come un “individuo o gruppo che ha un interesse sul quale le attività dell'azienda hanno o potrebbero avere un impatto”. Nella versione del 2018, la definizione includeva anche “un individuo o un gruppo le cui azioni possono influire sulla capacità dell'organizzazione di implementare con successo le sue strategie e raggiungere i suoi obiettivi”. Questa nuova definizione pone l'accento sugli impatti delle attività aziendali sugli *stakeholders*, piuttosto che sul loro effetto sull'organizzazione.

Tornando al concetto di *Due Diligence*, il GRI sottolinea la centralità dei portatori di interesse in tale processo, che deve concentrarsi sull'individuazione degli interessi di questi soggetti che sono o potrebbero essere lesi dalle attività dell'organizzazione. In virtù di ciò, insistendo sull'importanza della tutela dei diritti umani, il GRI raccomanda alle aziende di adottare un approccio di *Stakeholder engagement* (“coinvolgimento degli *stakeholders*”).

Anche il concetto di materialità è stato rivisto. La nuova definizione di materialità si basa sull'analisi dell'impatto delle aziende sull'economia, sull'ambiente e sulle persone, piuttosto che sulla rilevanza dell'impatto per gli *stakeholders*, come accadeva in precedenza. L'analisi di materialità, secondo i nuovi *GRI Standards*, viene condotta attraverso il processo di *Due Diligence*, individuando i “temi materiali” più significativi di un'azienda, siano essi positivi o negativi, reali o potenziali, attraverso l'applicazione degli standard *GRI 3: Material Topics*.⁴⁷

4.2.2 Architettura dei GRI Standards

Le novità introdotte, precedentemente analizzate, fanno riferimento principalmente ai 3 *Universal Standards*, che costituiscono le fondamenta del processo di rendicontazione: stabiliscono le informazioni fondamentali da fornire sull'organizzazione e la relativa modalità di rendicontazione.

GRI 1: Foundation (in sostituzione del precedente *GRI 101*), introduce lo scopo e il sistema di rendicontazione del GRI, definendo i concetti chiave, i requisiti e i principi che tutte le organizzazioni devono seguire per rendicontare in conformità ai *GRI Standards*. Questo

⁴⁷ Roberta Davino. “GRI Standard: Cosa Sono E Novità Dal 2023.” *ESG News*, 8 Dec. 2023, <https://esgnews.it/governance/gri-standard-cosa-sono-e-novita-dal-2023/>.

standard di rendicontazione si focalizza sulla qualità delle informazioni e sulla loro presentazione, includendo principi quali chiarezza, accuratezza, equilibrio e comparabilità delle dichiarazioni di carattere non finanziario.

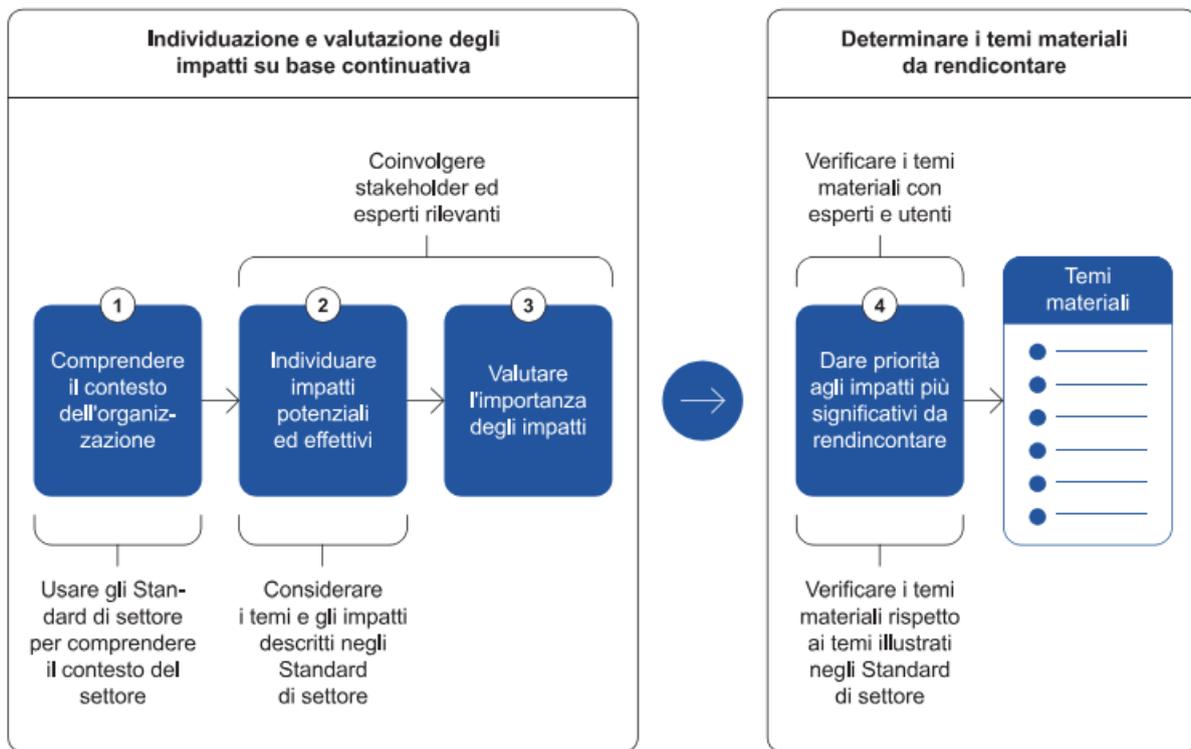
GRI 2: *General Disclosures* (in sostituzione del precedente GRI 102), si tratta di informative aggiornate e consolidate relative ad informazioni sull'organizzazione stessa, alle pratiche di rendicontazione, alle attività dell'azienda, alla *governance*, strategie e *policy* aziendali, e al coinvolgimento degli *stakeholders*. Le informazioni richieste in questa sezione sono fondamentali in quanto forniscono delucidazioni in merito al profilo dell'organizzazione, alla portata delle sue attività e aiutano a comprendere quale sia effettivamente l'impatto dell'attività d'impresa.

Inoltre, è stato rivisto l'approccio al reporting in conformità ai *GRI Standards* per eliminare le precedenti opzioni "Core" (base) e "Comprehensive" (avanzata). Successivamente al processo di revisione non vi è più la possibilità di scegliere se rendicontare sulle informative "Core", ovvero su quelle contenute nell'ex Standard GRI 102 – *General Disclosures*, o su quelle "Comprehensive", ovvero su tutte le informazioni previste. I nuovi standard stabiliscono che la rendicontazione debba essere completa, consentendo alle aziende di scegliere tra due opzioni: "in accordance with *GRI Standards*", nel caso in cui la società sia in grado di soddisfare tutti i requisiti obbligatori per la rendicontazione prevista dai GRI, oppure "with reference to" se intendono fornire solo informazioni specifiche.

GRI 3: *Temi materiali* (in sostituzione del precedente GRI 103), questa sezione fornisce una guida dettagliata per determinare i temi materiali, ovvero tutte le informazioni relative alle attività che rappresentano l'impatto più significativo di un'organizzazione sull'economia, sull'ambiente e sulle persone, con un'attenzione particolare ai diritti umani.⁴⁸

⁴⁸ De Masi Gervais, Gloria. "Bilancio Di Sostenibilità: I Nuovi Standard GRI." *Www.stantec.com*, 23 Feb. 2022, www.stantec.com/it/ideas/content/article/2022/sustainability-reporting-the-new-gri-standards.

Figura 9 – Processo di determinazione dei temi materiali



(Fonte: “GRI Standards Italian Translations.” www.globalreporting.org)

Oltre alle novità già descritte, il *Global Reporting Initiative* ha deciso di introdurre 40 *Sector Standards*, concentrandosi inizialmente sui settori con impatto ambientale maggiore.

L'introduzione di questa nuova serie di standard è stata pensata per aiutare le diverse organizzazioni ad individuare gli impatti più significativi del settore in cui operano e per riflettere le aspettative specifiche degli *stakeholders* in materia di rendicontazione sulla sostenibilità. I *Sector Standards* forniscono un contesto di sostenibilità specifico per ciascun settore, delineando i temi materiali reali e potenziali delle organizzazioni basandosi sugli impatti più rilevanti ed elencando le informazioni specifiche su cui rendicontare.

Attualmente, sono disponibili i seguenti *Sector Standards*:

- GRI 11: Settore petrolifero e gas;
- GRI 12: Settore carboniero;
- GRI 13: Settori agricoltura, acquacoltura e pesca.⁴⁹

Per quanto riguarda i *Topic Standard*, questi forniscono linee guida dettagliate su come le

⁴⁹ Ventura, Claudio. “Bilancio Di Sostenibilità: Cosa Cambia Con I Nuovi Standard GRI?” *Www.cikis.studio*, 18 Apr. 2023, www.cikis.studio/it/article/bilancio-di-sostenibilita-cosa-cambia-con-i-nuovi-standard-gri.

organizzazioni possono rendicontare gli impatti economici, ambientali e sociali (fattori ESG) delle loro attività.

Questi standard sono suddivisi in serie, ognuna delle quali affronta una specifica area di impatto:

- Serie GRI 200 *Economic*;
- Serie GRI 300 *Environmental*;
- Serie GRI 400 *Social*.

Non hanno subito variazioni sostanziali, rispetto alla precedente versione dei *GRI Standards*. Tuttavia, le organizzazioni che già utilizzano i GRI nella loro rendicontazione di sostenibilità dovranno analizzare, rivedere ed adattare questi principi di rendicontazione in modo tale che risultino conformi ai nuovi *Universal Standards*, tenendo inoltre in considerazione eventuali *Sector Standard* disponibili.

4.3 Standard di rendicontazione specifici per Pmi e microimprese

L'implementazione della *Corporate Social Responsibility Directive (CSRD)*, degli *European Sustainability Reporting Standards (ESRS)* e del regolamento Tassonomia europea, consentono ad imprese, consulenti e *stakeholders* di operare secondo uno standard europeo sempre più concreto, in attesa di un opportuno ed efficace coordinamento in termini di *compliance* normativa da parte dei singoli Stati europei.

Al fine di coinvolgere le piccole e medie imprese in questo cambio sostanziale di paradigma, quali attori principali del tessuto economico europeo, l'EFRAG, in qualità di consulente tecnico della Commissione europea, ha avviato, il 22 gennaio 2024, un periodo di consultazione pubblica di quattro mesi per due bozze di standard ("*exposure draft (ED)*") dedicati alla rendicontazione di sostenibilità di questa categoria di imprese: l'ED dell'ESRS "*for listed small and medium sized enterprises*" (ESRS LSME) e l'ED del "*voluntary ESRS for non-listed small and medium sized enterprises*" (VSME ESRS).

Nonostante entrambi si riferiscano alle Pmi, i due standard hanno finalità ben differenti. L'ESRS LSME è una bozza di principi destinati alla rendicontazione di sostenibilità delle cosiddette "Pmi quotate", obbligate dalla CSRD alla presentazione di un report di sostenibilità a partire del 1° gennaio 2027 con riferimento all'esercizio 2026, ma che godono di particolari

deroghe⁵⁰ per la loro natura dimensionale, in virtù del principio della proporzionalità.

Mentre, l'ESRS VSME è finalizzato a supportare il processo di rendicontazione di sostenibilità su base volontaria, quindi al di fuori degli adempimenti normativi previsti dalla CSRD, da micro, piccole e medie imprese.⁵¹

4.3.1 Voluntary Standards for non-listed SMEs – VSME

Questo standard si pone l'obiettivo di supportare un vastissimo numero di imprese, offrendo un percorso di rendicontazione sostenibile che considera le caratteristiche delle singole organizzazioni.

Il VSME affronta le stesse tematiche proposte dagli standard ESRS, declinate nel contesto della proporzionalità sulla base delle caratteristiche delle Pmi, al fine di garantire uno strumento per monitorare le proprie performance ESG e per facilitare la transizione di questa categoria di imprese verso un'economia più sostenibile e inclusiva.

Considerando che la maggior parte delle imprese europee sono Pmi, molte delle quali appartenenti alle catene di valore delle grandi organizzazioni del mercato, investire nella sostenibilità e nella rendicontazione non è più un'opzione facoltativa. Le grandi imprese, come stabilito dalla direttiva CSDDD, dovranno includere, nel loro *reporting* di sostenibilità, anche le informazioni sugli impatti materiali, sui rischi e sulle opportunità connesse all'intera catena del valore a monte (*upstream*) e a valle (*downstream*). Sempre più spesso, le Pmi sono valutate per lo sforzo compiuto nella strutturazione di un percorso di sostenibilità e per la capacità di comunicarlo in maniera trasparente.

Inoltre, la rendicontazione di sostenibilità rappresenta una vera e propria leva di crescita per queste organizzazioni: i fattori ESG giocano un ruolo sempre più cruciale nell'accesso al credito e nel rapporto tra banche e imprese, un aspetto particolarmente rilevante nel panorama italiano, dove l'80% delle Pmi intrattiene regolari rapporti con almeno due istituti bancari.

Comunicare la sostenibilità consente inoltre di migliorare la reputazione aziendale, fidelizzare i clienti, attrarre e trattenere talenti, specialmente tra i giovani, e di diventare più competitivi e resilienti rispetto ai concorrenti, ma questi aspetti verranno analizzati nel dettaglio nel prossimo capitolo.

Tornando agli standard VSME proposti dall'EFRAG, questi sono strutturati in un Modulo Base

⁵⁰ Deroghe previste dalla direttiva 2013/34/UE (CSRD) al paragrafo 6 dell'art. 19-bis e all'art.29-quater.

⁵¹ Fradeani, Andrea. "In consultazione due standard di rendicontazione di sostenibilità per le PMI". 24 Jan. 2024.

(*Basic Module*) e in due moduli opzionali, ovvero un Modulo Narrativo – Politiche, Azioni e Obiettivi (*Narrative Module – PAT*) e un Modulo *Partners* Commerciali (*Business Partners Module*).

Il Modulo Base prevede la pubblicazione di informazioni essenziali relative alle politiche ambientali implementate, includendo quelle finalizzate al raggiungimento degli obiettivi di ecosostenibilità delineati dal regolamento Tassonomia, nonché informazioni inerenti alle tematiche sociali e di condotta aziendale. Questo standard è particolarmente adatto per le piccole e medie imprese che dispongono di risorse limitate e per le quali non è necessaria un'analisi di materialità approfondita.

Scegliere di fornire una rendicontazione di carattere non finanziario sulla base del Modulo Narrativo – PAT è ideale per le imprese che hanno già intrapreso un percorso strutturato verso la sostenibilità. Questo standard richiede un'analisi di materialità per identificare le questioni di sostenibilità rilevanti per l'azienda. Il fine di questo modulo è fornire agli *stakeholders* una rappresentazione chiara e veritiera degli sforzi effettuati dall'impresa in termini di politiche da implementare rispetto ai temi materiali, nonché delle azioni concrete e degli obiettivi raggiunti. Questo approccio consente alle imprese di allineare le loro pratiche sostenibili con gli obiettivi aziendali di lungo termine e di migliorare il coinvolgimento e la comunicazione con le parti interessate.

Infine, gli standard inseriti all'interno del Modulo *Partners* Commerciali sono rivolti alle Pmi che lavorano in stretta collaborazione con una rete di *partner* commerciali, come finanziatori, investitori e clienti, che richiedono informazioni dettagliate e approfondite rispetto alla sostenibilità ambientale, sociale e di *governance*. Questo standard è dunque ideale per le aziende che necessitano di dimostrare il loro impegno concreto e misurabile rispetto tematiche sostenibili e che vogliono trasmettere affidabilità e trasparenza ai loro *partner*. Questo approccio aiuta le Pmi a rafforzare le relazioni con gli *stakeholders* e a migliorare la loro posizione di mercato, rispondendo efficacemente alle crescenti aspettative in termini di mercato.⁵²

Il set di standard di rendicontazione VSME è estremamente flessibile: offre alle micro, piccole e medie imprese la possibilità di personalizzare il *report* di sostenibilità, in base alle esigenze specifiche della singola organizzazione. Sono previste quattro modalità di rendicontazione:

- Rendicontazione del solo Modulo Base;

⁵² “In Arrivo I VSME – Voluntary Reporting Standard per Le PMI – Degrassi and Partners.” *Degrassi Partners*, www.degrassipartners.it/in-arrivo-i-vsme-voluntary-reporting-standard-per-le-pmi/.

- Rendicontazione combinata del Modulo Base con il Modulo PAT, approfondendo politiche, azioni e obiettivi. Per rendicontare secondo tale modalità è necessario effettuare l'analisi di doppia materialità, valutando sia l'impatto delle attività aziendali sull'ambiente e la società, sia l'impatto degli aspetti ambientali e sociali sull'azienda.
- Rendicontazione combinata del Modulo Base con il Modulo *Partners* Commerciali. Simile alla precedente, questa modalità include nel *report* informazioni specifiche riguardanti i partner commerciali dell'azienda. Anche qui è necessaria l'analisi di doppia materialità;
- Rendicontazione completa, che include tutti i moduli: base, PAT e *partners* commerciali.⁵³

⁵³ Venero, Paolo, and Giuseppe Consoli. *Principi Di Rendicontazione Ad Hoc per Il Report Di Sostenibilità Di PMI E Microimprese*. 6 May 2024.

5. INTEGRARE LA SOSTENIBILITA': *processo, opportunità e sfide rispetto la rendicontazione ESG per le Pmi*

In un modo sempre più sensibile alle tematiche ambientali e sociali, la sostenibilità all'interno delle aziende è diventata un fattore determinante per la longevità e la prosperità delle organizzazioni.

Come abbiamo visto, la redazione di un bilancio di sostenibilità è cruciale per le imprese di ogni dimensione, poiché riflette l'impegno verso una gestione responsabile e consapevole. Mentre per le grandi imprese questo è un requisito normativo e una dimostrazione di responsabilità aziendale, per le Pmi rappresenta una grande opportunità di differenziazione, di crescita e di vantaggio competitivo. Procediamo dunque ad analizzare come si articola l'integrazione della sostenibilità all'interno di queste realtà imprenditoriali, quale sia effettivamente il processo di redazione del bilancio di sostenibilità, per poi concludere con l'individuazione dei vantaggi e delle sfide legate a questo nuovo modello di *business*.

5.1 *Processo di redazione bilancio di sostenibilità*

5.1.1 *Stakeholder engagement*

Il processo di rendicontazione non finanziaria deve iniziare con l'identificazione degli *stakeholders* più importanti per l'azienda e delle loro principali aree di interesse (processo di *Stakeholder engagement*). Coinvolgere attivamente i soggetti direttamente interessati nella definizione degli obiettivi, nell'identificazione delle tematiche rilevanti e nella valutazione delle *performance* aziendali in termini di sostenibilità è un passaggio chiave nel redigere il bilancio di sostenibilità.

Questa prima fase prevede una comunicazione bidirezionale tra l'organizzazione e i suoi *stakeholders*, quali clienti, dipendenti, fornitori, investitori e comunità locali, al fine di raccogliere informazioni cruciali rispetto le loro aspettative, esigenze e contributi. Un dialogo efficace consente non solo la semplificazione della redazione del bilancio, ma anche di assicurare che le strategie aziendali siano coerenti con i principi di sostenibilità e in linea con le esigenze dei vari attori coinvolti, rafforzando così la credibilità e il sostegno a lungo termine

da parte di tutte le parti interessate.⁵⁴

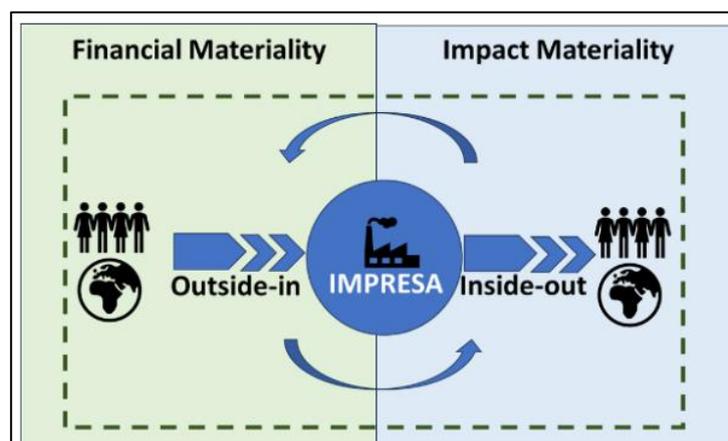
5.1.2 Analisi di materialità

L'analisi di materialità è uno strumento valutativo che consente di identificare e classificare per importanza i temi considerati rilevanti dall'azienda e dalle sue parti interessate, in termini di impatti economici, sociali e ambientali.

L'obiettivo principale di questo processo è individuare gli aspetti che esercitano l'influenza maggiore sulla capacità dell'azienda di operare in maniera sostenibile, in modo tale da guidare in maniera efficace l'allocazione delle risorse e l'elaborazione di strategie aziendali mirate.

Come analizzato in precedenza, gli *European Sustainability Reporting Standard* (ESRS), delineati dell'EFRAG in ossequio a quanto definito dalla *Corporate Social Responsibility Directive* (CSRD), prevedono l'individuazione dei temi materiali con un approccio definito doppia materialità (c.d. *double materiality*). La materialità, tradotta in italiano come "rilevanza", è dunque il criterio per l'inserimento di informazioni specifiche nei bilanci di sostenibilità. Questa va inoltre declinata sia nella prospettiva della cosiddetta *Impact materiality*, seguendo un approccio *inside-out*, sia della *Financial materiality*, ovvero della rilevanza finanziaria delle tematiche analizzate seguendo un approccio *outside-in*.

Figura 10 – Approccio di *double materiality*



(Fonte: <https://www.csrnatives.net/>)

L'ESRS 1 definisce una questione di sostenibilità rilevante dal punto di vista dell'impatto

⁵⁴ "Redigere Il Bilancio Di Sostenibilità." *Headvisor Srl*, 11 July 2023, www.headvisor.it/redigere-il-bilancio-di-sostenibilita.

quando riguarda effetti, sia negativi che positivi, che l'organizzazione può avere sulle persone e sull'ambiente nel breve, medio e lungo termine. Tale impatto viene analizzato con un approccio *inside-out*, ovvero valutando gli effetti che l'organizzazione esercita sull'ambiente esterno, includendo non solo quelli direttamente connessi alle attività dell'impresa stessa ma anche quelli legati alla catena di fornitura e distribuzione, oltre che agli impatti derivanti dai propri prodotti, servizi e relazioni commerciali. Queste relazioni si estendono lungo tutta la catena del valore includendo sia i legami a monte che a valle, non limitandosi ai soli rapporti contrattuali diretti.

Per effettuare la valutazione della rilevanza di un impatto negativo occorre avviare una specifica procedura di *due diligence* secondo i principi guida delle Nazioni Unite. La rilevanza degli impatti negativi viene determinata dalla loro gravità, mentre per quelli potenziali si deve considerare sia la gravità che la probabilità di effettiva manifestazione. Il livello di gravità viene definito in base a:

- Entità dell'impatto;
- Ampiezza dell'impatto;
- Irrimediabilità dell'impatto.

Mentre, per quanto riguarda gli effetti positivi, la loro rilevanza è valutata sulla base dei seguenti aspetti:

- Entità e ampiezza degli impatti effettivi;
- Entità, ampiezza e probabilità degli impatti potenziali.

Analizzando invece la materialità di una tematica in ottica finanziaria, una questione di sostenibilità assume rilevanza finanziaria quando influisce o si prevede ragionevolmente che possa influenzare in modo significativo gli aspetti finanziari dell'azienda. Questa declinazione amplia l'ambito di rilevanza utilizzato per determinare le informazioni che dovrebbero essere incluse nei bilanci di sostenibilità.

La *financial materiality* valuta questioni ambientali e sociali che possono avere un impatto finanziario sull'organizzazione, utilizzando dunque un approccio *outside-in* individua informazioni potenzialmente rilevanti per i principali fruitori delle relazioni finanziarie di carattere generale dell'impresa.

Una questione di sostenibilità è finanziariamente rilevante quando genera rischi od opportunità che hanno un'influenza, effettiva o potenziale, sullo sviluppo dell'impresa, sulla sua situazione

patrimoniale-finanziaria, sul risultato economico, sui flussi finanziari, sull'accesso ai finanziamenti o sul costo del capitale a breve, medio o lungo termine. Inoltre con questa analisi si individuano tutte quelle informazioni che se omesse, erroneamente indicate od occultate potrebbero alterare le decisioni prese dai principali *stakeholders* finanziari basandosi sulla dichiarazione di sostenibilità aziendale.

Infine, in virtù dell'approccio *outside-in* utilizzato, è bene sottolineare che la rilevanza finanziaria non si limita agli aspetti soggetti al controllo diretto dell'impresa, ma include anche rischi ed opportunità derivanti dei rapporti commerciali esterni all'ambito di consolidamento finanziario, come ad esempio la dipendenza da risorse naturali necessarie alle attività aziendali.

Matrice di doppia materialità

L'analisi di doppia materialità rappresenta l'*output* finale di un articolato processo di valutazione di tutte le questioni ESG che l'impresa identifica come rilevanti e pertanto da inserire nella propria dichiarazione di sostenibilità. Spesso tale *output* è rappresentato graficamente attraverso una matrice (c.d. *matrice di doppia materialità*) che mette in relazione i fattori considerati sia dal punto di vista della materialità d'impatto che di quella finanziaria.

Figura 11 – Matrice di doppia materialità



(Fonte: <https://www.erg.eu/it/sostenibilita/il-nostro-approccio/temi-materiali>)

I principi ESRS non impongono uno specifico processo di valutazione della rilevanza, riconoscendo che ogni impresa ha delle peculiarità specifiche date dall'attività economica, dalla dimensione, dalla collocazione geografica e dal posizionamento nel mercato, quindi dalla presenza di una più o meno articolata catena del valore a monte e a valle.

Tuttavia, il 25 ottobre 2003 l'EFRAG ha pubblicato un documento dal titolo "*Implementation guidance for the materiality assesment*", nel quale sono forniti suggerimenti per facilitare il processo di analisi di materialità. La guida suggerisce di articolare l'analisi nelle seguenti 4 fasi:

- FASE A: comprendere il contesto;
- FASE B: identificazione degli impatti, dei rischi e delle opportunità attuali o potenziali legati alle questioni di sostenibilità;
- FASE C: valutazione e determinazione degli impatti rilevanti, dei rischi e opportunità relativi a questioni di sostenibilità;
- FASE D: *reporting*.

Nella FASE A l'impresa deve delineare un prospetto chiaro dove indicare le proprie attività e i relativi rapporti commerciali, individuando il contesto in cui questi si svolgono e i principali *stakeholders* coinvolti. Il risultato di questa panoramica consentirà all'impresa di acquisire tutti gli elementi necessari per determinare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti e quindi da inserire nel bilancio di sostenibilità.

Al fine di identificare tali elementi, l'impresa può considerare diversi fattori, quali analisi del contesto giuridico e regolamentare dell'impresa, analisi di *peer*⁵⁵, *benchmark* esistenti specifici del settore e altre pubblicazioni sulle tendenze generali della sostenibilità.

Durante la FASE A è necessario comprendere le opinioni e gli interessi degli *stakeholders* effettivamente interessati dalle attività proprie dell'impresa e dalla catena del valore a monte e a valle. Per identificare questi soggetti, l'impresa deve sviluppare un'efficace attività di *Stakeholder engagement* con una conseguente mappatura dei soggetti interessati, individuandone effettivamente volontà e priorità.

Una volta compreso il contesto di operabilità dell'organizzazione, durante la FASE B l'impresa identifica gli impatti rilevanti, i rischi e le opportunità relative ai fattori ESG considerando sia le attività del proprio *core business* che le operazioni connesse a monte e a valle della catena

⁵⁵ Analisi dei diretti concorrenti dell'impresa presenti sul mercato, con i relativi prodotti.

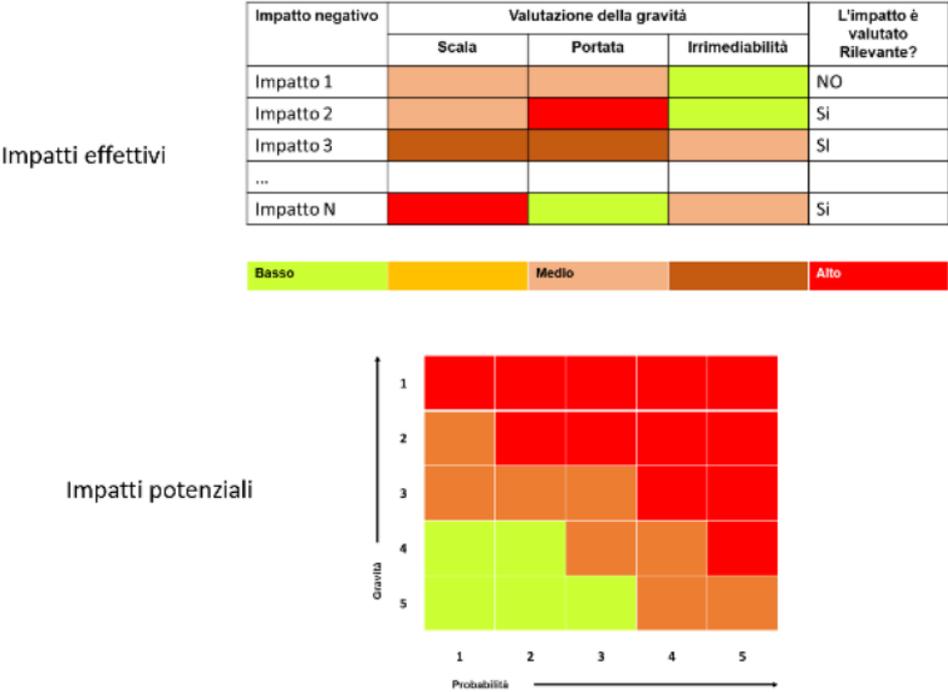
del valore. Per ciascun elemento individuato è prevista l'indicazione dell'attività di riferimento e l'orizzonte temporale di manifestazione.

La FASE C rappresenta l'ultima fase del processo di valutazione della materialità. Gli impatti dei rischi e delle opportunità individuati verranno analizzati sulla base della loro rilevanza d'impatto e finanziaria, per poi consolidare i risultati raccolti e considerare la loro interazione.

La valutazione della rilevanza d'impatto va effettuata applicando i criteri oggettivi esposti precedentemente, individuando dunque scala, portata e irrimediabilità dell'impatto. In particolar modo, rispetto agli impatti potenziali è necessario analizzare la probabilità che questo si verifichi effettivamente.

In questa fase è di fondamentale importanza il processo di *Stakeholder engagement* in quanto le parti interessate potrebbero contribuire a convalidare e garantire la completezza dell'elenco finale delineato.

Figura 12 – Valutazione della rilevanza d'impatto



(Fonte: IRS 3-2024 “Dall’analisi di materialità alla doppia rilevanza: una guida applicativa”)

La valutazione della rilevanza finanziaria richiede l’analisi di rischi e opportunità significativi per l’impresa, generalmente derivanti da impatti o dipendenze. Per valutarne la significatività

vengono impiegate soglie quantitative e qualitative definite sulla base degli effetti di questi fattori in termini di impatto sulla *performance* dell'impresa, sulla sua situazione finanziaria, sui flussi di cassa, nonché sull'accesso e sul costo del capitale.

L'ultimo passaggio consiste nel consolidamento dei risultati che, congiuntamente alla successiva fase di reporting (FASE D), ha come *output* finale un'analisi completa e dettagliata delle tematiche rilevanti per l'azienda, graficamente rappresentata dalla matrice di doppia materialità.⁵⁶

5.1.3 Elaborazione, implementazione e gestione operativa dei dati

Una volta raccolti i dati rispetto alle tematiche considerate materiali, l'elaborazione, l'implementazione e la gestione operativa di questi aspetti costituiscono l'elemento cardine del processo di redazione del bilancio di sostenibilità, poiché forniscono il fondamento per misurare le *performance* aziendali in termini sociali, ambientali ed economici.

Come è stato evidenziato precedentemente, i rischi e le opportunità materiali influiscono sulla redditività delle aziende nel lungo termine e dovrebbero pertanto essere gestiti di conseguenza.

Tali aspetti devono essere inclusi nei processi di gestione del rischio (c.d. processi di *risk management*), di sviluppo del *business* e di strategia dell'azienda. Il *reporting* ESG deve includere una descrizione specifica dei temi materiali identificati, nonché dei fattori di mitigazione dei rischi e di come questi aspetti siano stati effettivamente implementati nella gestione operativa dell'azienda, includendo dettagli rispetto lo sviluppo e la strategia del *business*.⁵⁷

Nel processo di integrazione dei temi materiali, l'azienda deve definire e pubblicare obiettivi specifici da raggiungere nel processo di gestione dei rischi ed individuare precisi indicatori di performance (c.d. KPI – *Key Performance Indicator*) per dimostrare concretamente i progressi compiuti. Il *report* di sostenibilità deve fornire una spiegazione dettagliata sul perché tali obiettivi ed indicatori sono rilevanti e su come vengono effettivamente monitorati. I KPI possono essere quantitativi o qualitativi, generici, specifici del settore o per l'azienda. Tuttavia, è preferibile utilizzare indicatori notoriamente riconosciuti, che siano strettamente legati alle tre dimensioni ESG, al fine di migliorare e facilitare la confrontabilità delle informazioni riportate

⁵⁶ Ciocca, Fabio, and Ettore Guarini. "ISR 3 2024 - Dall'analisi Di Materialità Alla Doppia Rilevanza: Una Guida Applicativa". Mar. 2024.

⁵⁷ EURONEXT. *ESG Reporting Guide TARGET 1.5°C*. 2022.

nei bilanci della stessa azienda nel tempo e rispetto ad altre organizzazioni.⁵⁸

5.1.4 Redazione del bilancio di sostenibilità

La stesura del bilancio di sostenibilità rappresenta la fase conclusiva di questo processo articolato che prende avvio dall'analisi di materialità, promuove un'efficace interazione con gli *stakeholders*, per poi procedere con una meticolosa raccolta ed elaborazione dei dati.

Durante quest'ultima fase, tutte le informazioni e le valutazioni raccolte devono essere conformate ai nuovi standard ESRS imposti dalla CSRD, con l'obiettivo di trasformare in un documento unico e completo tutti gli sforzi compiuti dall'organizzazione verso la sostenibilità.

Il bilancio di sostenibilità deve rappresentare una narrazione chiara e trasparente delle *performance* aziendali nei settori rilevanti, fornendo metriche e numeri chiari e definiti, narrazioni dei successi ottenuti, delle sfide superate e degli obiettivi per il futuro.

La redazione del bilancio di sostenibilità è essenziale per evidenziare il continuo impegno dell'azienda verso una gestione responsabile e sostenibile. In virtù di ciò, la sua stesura richiede una notevole competenza tecnica nell'esposizione dei dati oltre che ad un'attenta cura nella comunicazione e presentazione delle informazioni, per assicurare che siano accessibili e comprensibili a tutti gli *stakeholders*.⁵⁹

5.2 Integrare la sostenibilità: opportunità connesse

Oggi la sostenibilità rappresentata per tutte le imprese una condizione necessaria per poter continuare a creare e distribuire valore. La transizione verso un nuovo modello economico sempre più orientato ad uno sviluppo sostenibile, non deve essere visto solo come un onere, ma soprattutto come un'opportunità. Lo sviluppo di un'attività di impresa sostenibile consente di limitare o annullare i rischi derivanti dal cambiamento climatico o connessi ad impatti sociali negativi, riuscendo così a limitare i costi di gestione degli eventi avversi e a consolidare la propria posizione di mercato all'interno della catena del valore.

L'osservazione dei comportamenti delle aziende *leader* in materia sottolinea come

⁵⁸ APLANET. "Indicatori Di Sostenibilità: Definizione, Tipi Di KPI E Loro Utilizzo Nella Pianificazione Della Sostenibilità." APLANET, 20 Sept. 2022, <https://aplanet.org/it/risorse/indicatori-di-sostenibilita/>.

⁵⁹ "Redigere Il Bilancio Di Sostenibilità." *Headvisor Srl*, 11 July 2023, www.headvisor.it/redigere-il-bilancio-di-sostenibilita.

l'implementazione di un modello di *business* attento alla corretta gestione dei fattori ESG costituisca di fatto un obiettivo di impresa e un'effettiva fonte di vantaggio competitivo. Inoltre, con il via libera definitivo alla CSRD e alla successiva CSDD, da parte del Consiglio dell'Unione europea, il cambio di paradigma è stato sancito: le imprese che non saranno in grado di misurare e rendicontare l'impatto del proprio *business* sull'ambiente e sulla società saranno penalizzate rispetto ai competitor e andranno incontro a minori opportunità di accesso al mercato del credito e alle risorse finanziarie, in quanto gli istituti finanziari e gli investitori istituzionali prediligeranno le aziende con un profilo di sostenibilità migliore.

Sebbene le piccole e medie imprese possano incontrare diverse criticità nell'implementazione delle tematiche di sostenibilità all'interno della loro strategia, quali risorse limitate o meno margini di manovra finanziaria rispetto alle grandi imprese, l'impegno aziendale nei confronti dei temi ESG non può più essere trascurato e gli obiettivi di natura competitiva e reddituale non possono più essere considerati gli unici *driver* per il successo aziendale. In tale contesto, la divulgazione di dati ESG accurati e comparabili comporterebbe benefici sia per le aziende, in termini di valorizzazione nei confronti degli investitori e anche di altri *stakeholders* come clienti, fornitori e dipendenti; sia per gli investitori, i quali potrebbero orientarsi verso le imprese in grado di mitigare i rischi e di perseguire gli obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite (SDG).⁶⁰

L'attenzione verso i fattori ESG e, quindi, verso una coerente rendicontazione ha un'importanza cruciale nel panorama economico che si sta delineando ed è destinata a crescere ancor più nei prossimi anni. La scelta di dotarsi di strumenti che consentano una corretta gestione e comunicazione della sostenibilità può contribuire in maniera significativa alla creazione di valore di lungo termine per le Pmi, producendo una doppia serie di benefici: vantaggi interni che si riflettono in una migliore organizzazione e gestione dei processi interni all'azienda e vantaggi esterni che si traducono in una migliore competitività, resilienza e reputazione sul mercato.

I vantaggi interni per le piccole e medie imprese includono:

- Semplificazione dei processi, riduzione dei costi operativi e miglioramento dell'efficienza: l'adozione di pratiche sostenibili aiuta le imprese ad eliminare i costi operativi inefficienti attraverso l'implementazione di un'efficiente economia circolare, riuscendo così ad offrire sul mercato un prodotto o un servizio ad un prezzo competitivo;

⁶⁰ "ESGpass." *Esgpass.it*, <https://esgpass.it/contents/article/essere-sostenibile-conviene>.

- Maggiore comprensione dei rischi e delle opportunità: integrare la sostenibilità nel business può contribuire a mitigare i rischi legati alla reputazione, alla conformità normativa e alle fluttuazioni dei prezzi delle risorse;
- Facilità nell'adempimento normativo: una buona consapevolezza in materia offre la possibilità di confrontare e valutare le proprie prestazioni di sostenibilità rispetto a leggi, norme, codici, standard di *performance* e iniziative volontarie;
- Attrazione e coinvolgimento dei talenti: i professionisti, soprattutto gli appartenenti alle nuove generazioni, sono sempre più interessati a lavorare per aziende attente e sensibili alle tematiche ESG.

Gli impegni assunti nel contesto della *Corporate Social Responsibility* (CSR) producono, inoltre, una serie di vantaggi esterni, quali:

- Miglioramento della *brand image* e consolidamento della posizione di mercato: l'attenzione pubblica e, di conseguenza, i consumatori sono sempre più attenti al rispetto degli obiettivi di sostenibilità da parte delle imprese. Prestare attenzione all'ambiente, alle pari opportunità e all'etica di impresa costituiscono un'importante strategia di marketing sul mercato;
- Affermazione della propria posizione all'interno della filiera: le grandi aziende sono obbligate dalla direttiva *Corporate Social Due Diligence* (CSDD) di recente approvazione ad assumersi la responsabilità delle azioni delle imprese con cui collaborano a monte e a valle, vigilando sulle loro azioni rispetto agli obiettivi di sostenibilità definiti dall'Unione Europea. Dimostrarsi attenti, propositivi e innovativi sugli aspetti ESG e puntare a raggiungere gli obiettivi prefissati, non potrà che rafforzare la propria posizione all'interno della *supply chain*;
- Accesso al credito e ai mercati finanziari: l'*European Banking Authority* (EBA) ha già introdotto numerosi vincoli e obblighi a carico di banche e di fondi di investimento in materia di sostenibilità e la tendenza che si prospetta è quella di ulteriori provvedimenti in futuro. Gli operatori finanziari saranno sempre più tenuti a rendere conto dell'importanza dei fattori ESG nelle decisioni di investimento e nel processo di concessione del credito. Quanto è maggiore la quota in portafoglio di aziende sostenibili, tanto maggiori saranno i benefici che banche e investitori trarranno a livello fiscale e gestionale. Inoltre, le stesse banche dovranno rispettare precisi parametri di sostenibilità nella valutazione e nell'erogazione del credito;

- Accesso ai fondi pubblici: le politiche pubbliche, sia a livello nazionale che europeo, stanno aumentando la loro attenzione verso la sostenibilità. Finanziamenti, agevolazioni e sgravi fiscali dipendono sempre di più dalla capacità delle aziende di contribuire al conseguimento degli obiettivi di sostenibilità e di rispettare i fattori ESG. Ad oggi, risulta dunque imperativo rendicontare su come viene perseguita la sostenibilità e quali sono i risultati raggiunti. Non essere sostenibili rischia di diventare un ostacolo significativo nell'accesso ai finanziamenti e alle agevolazioni pubbliche.⁶¹

5.2.1 Effetto delle performance ESG sul “merito creditizio” delle Pmi

Nel processo di transizione verso un'economia sempre più sostenibile, il sistema finanziario ricopre un ruolo di primaria importanza, sia nella gestione del risparmio che per quanto riguarda il settore della concessione del credito. In particolare, il settore bancario e assicurativo si trova esposto a nuovi rischi e opportunità derivanti dall'impatto dei fattori ambientali, sociali e di governance (ESG) sulle performance finanziarie delle aziende clienti, i quali influenzano direttamente le loro capacità di rimborso e, di conseguenza, la stabilità degli stessi intermediari finanziari.

Per le istituzioni bancarie e finanziarie, integrare efficacemente i fattori ESG è fondamentale per sostenere una crescita duratura e per costruire un business resiliente nel lungo periodo a *shock* sia esterni che interni.

Per comprendere la portata del fenomeno, è sufficiente osservare l'analisi condotta dal *World Economic Forum* sull'evoluzione delle tipologie di “rischio” per il sistema bancario nel decennio 2012-2022 (Figura 13). È facile osservare come la tipologia di rischio predominante nel panorama globale nelle prime annualità analizzate fosse prevalentemente di tipo economico/finanziario, mentre, con il passare degli anni, tali rischi sono passati in secondo piano a favore di rischi sociali, ambientali e geoeconomici. Fattori come la pandemia di Covid-19 e le relative conseguenze, così come le sfide legate ai cambiamenti climatici, hanno contribuito a questo cambio di paradigma significativo. Questi “nuovi” rischi, se non gestiti efficacemente, possono generare problemi economici e finanziari per le aziende e di conseguenza inficiare la loro solvibilità.

L'edizione 2023 del “*Global Risk Report*” riporta una previsione dei rischi che verranno monitorati in un orizzonte temporale di breve e lungo termine nella concessione del credito.

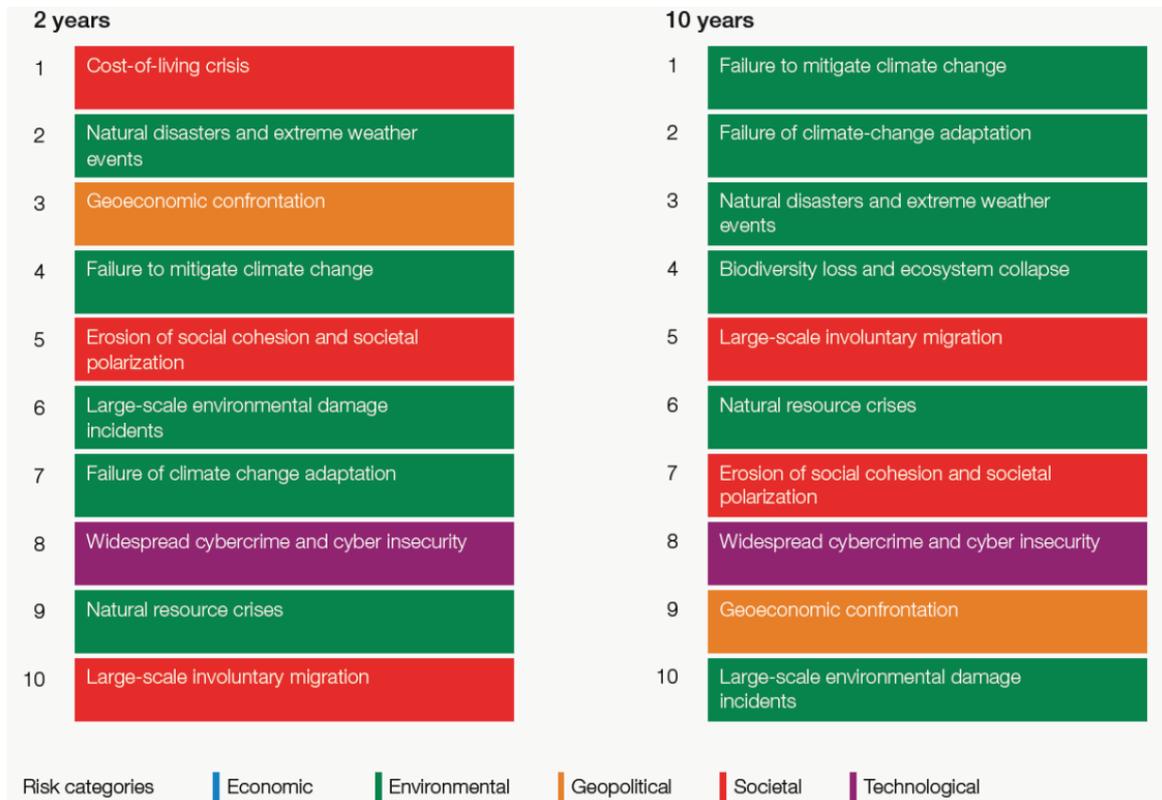
⁶¹ Garcés-Ayerbe, Concepción, et al. “Is It Possible to Change from a Linear to a Circular Economy? An Overview of Opportunities and Barriers for European Small and Medium-Sized Enterprise Companies.” *International Journal of Environmental Research and Public Health*, vol. 16, no. 5, 8 Mar. 2019, p. 851.

Figura 13 – Rischi globali per il sistema bancario



(Fonte: World Economic Forum, “The Global Risks Report 2021”, Perception Survey)

Figura 14 – Rischi globali classificati per gravità nel breve e nel lungo periodo (2023)



(Fonte: World Economic Forum, “The Global Risks Report 2023”, Perception Survey 2022-2023)

In questo contesto gli intermediari finanziari tenderanno sempre più ad indirizzare le proprie risorse verso canali che favoriscano la transizione verso un'economia sostenibile che contribuisca positivamente al *climate change*. Per questi motivi, le diverse organizzazioni, indipendentemente dalla loro natura dimensionale, sono tenute a vigilare e a sviluppare strategie efficaci per la gestione dei rischi ESG, preservando così la loro capacità di accesso al credito. La *disclosure* di sostenibilità, dunque, si rivela un elemento essenziale per fornire le informazioni necessarie a rispondere alle crescenti esigenze del settore finanziario in materia.⁶²

In conclusione, intraprendere un percorso verso la sostenibilità, con la successiva implementazione di un bilancio di sostenibilità, può portare numerosi benefici alle piccole e medie imprese, rappresentando una vera e propria opportunità di crescita e sviluppo. Adottando pratiche sostenibili, le Pmi non solo ottimizzano la loro efficienza operativa e diminuiscono i costi, ma possono anche accedere a nuovi mercati, rafforzare la loro immagine e attrarre investitori. Inoltre, gestire efficacemente le metriche ambientali, sociali e di *governance* (ESG) contribuisce a minimizzare i rischi e a sviluppare una resilienza aziendale a lungo termine, rendendo le Pmi più competitive in un contesto globale sempre più orientato verso la sostenibilità.

5.3 Sfide per le Pmi nel redigere un bilancio di sostenibilità

La rendicontazione di sostenibilità rappresenta, come analizzato nei paragrafi precedenti, un'importante opportunità per le piccole e medie imprese per dimostrare il loro impegno verso pratiche commerciali responsabili e sostenibili. Tuttavia, l'integrazione delle sostenibilità nel loro modello di *business* presenta diverse sfide, anch'esse divisibili in barriere interne ed esterne.

Tra le difficoltà interne, una delle principali sfide è l'avversione al rischio dei dirigenti, i quali sono spesso titubanti di fronte a profondi cambi di paradigma e riluttanti al cambiamento delle metodologie tradizionali, anche a causa della modesta dimensione del mercato e dell'organizzazione. Questo conservatorismo può ostacolare l'adozione di iniziative sostenibili, con un'inclinazione a favore della sicurezza e stabilità piuttosto che dell'innovazione. Inoltre,

⁶² Galletti, Gian. *SOSTENIBILITÀ, GOVERNANCE E FINANZA DELL'IMPRESA IMPATTO DEGLI ESG CON PARTICOLARE RIFERIMENTO ALLE PMI AREE DI DELEGA* CNDCEC Sviluppo Sostenibile CONSIGLIERE DELEGATO. 8 Mar. 2024.

un orientamento a breve termine domina spesso le strategie aziendali, prediligendo i ritorni immediati a fronte dei vantaggi di lungo periodo. Questo può essere un ostacolo importante nell'implementazione della sostenibilità, che richiede un'ottica di lungo periodo per massimizzare l'uso efficiente delle risorse e minimizzare gli sprechi.

Un'altra importante barriera interna è rappresentata da un pensiero economico dominante, che si focalizza esclusivamente sul valore economico immediato a discapito di considerazioni ambientali. Questa mentalità economica predominante può impedire alle Pmi di comprendere a fondo l'importanza della sostenibilità, considerando l'adozione di pratiche sostenibili un mero costo aggiuntivo piuttosto che come un'opportunità a lungo termine da cogliere. La scarsità di risorse, sia finanziarie che umane, è un ulteriore ostacolo. La mancanza di personale dedicato, di competenze e conoscenze specifiche può impedire alle Pmi di accedere ai mezzi necessari per implementare efficacemente la sostenibilità all'intero del proprio modello di business.

Dal punto di vista esterno, le Pmi si scontrano con barriere tecnologiche dovute alla non maturità o accessibilità delle tecnologie necessarie per sviluppare un articolato percorso verso la sostenibilità. La concorrenza con grandi imprese, che grazie alle economie di scala possono mantenere prezzi inferiori, e il forte dinamismo e competitività dei mercati complicano ulteriormente le sfide che devono affrontare le Pmi. Infine, un'ulteriore barriera esterna è rappresentata dalla prevalente mentalità consumistica della domanda, orientata al minor prezzo e alla convenienza immediata, che riduce il margine di manovra delle Pmi e ostacola gli sforzi di queste organizzazioni nell'adozione di pratiche più verdi.

In conclusione, le piccole e medie imprese devono affrontare una serie di sfide complesse quando decidono di intraprendere un percorso di rendicontazione di sostenibilità. Queste sfide possono essere superate attraverso un approccio strategico che equilibri le esigenze economiche immediate con i benefici a lungo termine della sostenibilità. È essenziale sviluppare competenze interne, collaborare con altre imprese e *stakeholders*, per essere in grado di adattarsi ad un contesto legislativo e di mercato in continua evoluzione. In questo modo le Pmi potranno trasformare le sfide in opportunità ed ottenere la massimizzazione dei benefici legati all'integrazione della sostenibilità nelle loro strategie aziendali.⁶³

⁶³ Takacs, Fabian, et al. "Barriers to a Circular Economy in Small- and Medium-Sized Enterprises and Their Integration in a Sustainable Strategic Management Framework." *Journal of Cleaner Production*, vol. 362, Aug. 2022.

6. ANALISI EMPIRICA: *bilancio di sostenibilità di Ecotherm s.r.l.*

Per coronare la panoramica fin qui esposta e per analizzare concretamente quali siano effettivamente i vantaggi e le sfide incontrate da una piccola o media impresa nella redazione di un bilancio di sostenibilità e nella gestione dei rischi legati ai fattori ESG, si prenderà in esame il caso di Ecotherm s.r.l., un'azienda che si è distinta nel panorama italiano per il suo impegno verso pratiche sostenibili.

Ecotherm vanta oltre quarant'anni di esperienza nei settori dell'ingegneria, della consulenza, delle tecnologie e dei servizi integrati per la salvaguardia dell'ambiente. Ha acquisito una posizione di rilievo nel settore industriale, specialmente in quello petrolifero e, più recentemente, l'azienda è in forte crescita nel settore *real estate*, dimostrando una forte crescita e adattabilità ai cambiamenti del mercato e alle esigenze ambientali. La missione di Ecotherm è di offrire la migliore opzione sotto il profilo tecnico, ambientale, economico e sociale, garantendo una perfetta esecuzione e massima rapidità dei progetti, ottimizzazione degli investimenti e *compliance* totale con le normative vigenti.

L'azienda è stata fondata nel 1975 e da allora ha espanso significativamente le sue aree di competenza. Inizialmente focalizzata sul risanamento del sottosuolo e sulla consulenza ambientale, Ecotherm si è rapidamente evoluta diventando una delle aziende *leader* a livello nazionale. Con l'acquisizione da parte dell'attuale proprietà nel 1996 e con le successive espansioni nel campo dei servizi e delle tecnologie ambientali, l'azienda ha continuato a crescere, integrando sempre più la sostenibilità nel suo modello di *business*. Questo approccio si è rivelato non solo una risposta etica alle sfide ambientali ma anche una mossa strategica vantaggiosa dal punto di vista economico e competitivo.

Ad oggi, l'azienda opera attraverso cinque strutture principali, con una sede centrale a Pomezia (Roma) e ulteriori uffici a Roma, Asti, Genova e Cagliari. L'organico di Ecotherm comprende oltre 150 dipendenti e collaboratori, l'80% dei quali sono ingegneri e geologi, a testimonianza dello specifico approccio tecnico-scientifico e dell'alta specializzazione dell'azienda. Ecotherm offre una vasta gamma di servizi che spaziano dalla consulenza ingegneristica e ambientale alla bonifica di siti industriali contaminati, includendo servizi *ad hoc* per la gestione dei rifiuti. Ha gestito interventi su oltre 2000 siti contaminati e installato più di 400 impianti di bonifica, acquisendo una forte specializzazione in:

- *Ingegneria e consulenza ambientale*: studi di conformità normativa, *Due Diligence* ambientale, progettazione di impianti e gestione dei processi di bonifica;
- *Risanamento del sottosuolo e bonifiche industriali*: strategie di decommissioning di impianti e rimozione amianto, con una particolare attenzione alla riqualificazione ambientale;
- *Gestione dei rifiuti ed economia circolare*: l'azienda vanta la proprietà di un impianto di trattamento rifiuti che applica le moderne tecniche di economia circolare.

Ecotherm serve diversi settori cruciali, enti pubblici e industriali, con una particolare enfasi sul settore petrolifero, dimostrando la sua adattabilità a diversi ambiti operativi e la sua capacità di rispondere in maniera specifica alle diverse esigenze di mercato. Inoltre, l'azienda dispone di un'unità di pronto intervento ambientale per garantire operatività 24/7 in caso di emergenza, dimostrando la sua abilità di risposta immediata ed efficace alle esigenze del cliente e alle emergenze ambientali.

Nel 2023, Ecotherm ha registrato ricavi per 18,7 milioni di euro, segnando un incremento del 31% rispetto al 2022 e del 75% rispetto al 2021. Questi numeri riflettono l'efficacia della strategia aziendale e l'impatto positivo delle politiche di sostenibilità sul rendimento economico dell'azienda. Le attività di Ecotherm sono ampiamente riconosciute e rispettate nel settore, come dimostra la partecipazione attiva dell'azienda in numerose associazioni tecniche e formative, dove mette a disposizione il proprio *know-how*.

Il processo di redazione del bilancio di sostenibilità da parte di Ecotherm s.r.l. è un esempio concreto di come le piccole e medie imprese possano integrare pratiche sostenibili con successo. L'azienda utilizza il bilancio non solo come strumento di rendicontazione ma anche come mezzo tramite il quale assicurare trasparenza e coinvolgimento degli *stakeholders* interni ed esterni. Attraverso lo studio del caso Ecotherm, si possono identificare le sfide e le opportunità che le Pmi incontrano nell'integrare la sostenibilità nei loro modelli di *business*. Questo caso evidenzia l'importanza di una strategia di sostenibilità ben pianificata e l'impatto significativamente positivo che può avere sulla performance complessiva dell'azienda.

6.1 Analisi del processo di redazione del bilancio di sostenibilità 2022 di Ecotherm s.r.l.

Come evidenziato dal vertice aziendale nella lettera agli *stakeholders* che apre il bilancio di sostenibilità 2022, in particolare dal presidente del consiglio di amministrazione Gianni Andrea

Mannucchi e dall'amministratore delegato Luca Caratto, per Ecotherm il 2022 è stato un anno caratterizzato da eventi significativi sotto il punto di vista sociale, ambientale, geopolitico ed economico che hanno reso il contesto di riferimento molto sfidante. In particolare, la crescita dell'organizzazione è stata costante in termini di valore prodotto, pur in condizioni rese complesse dall'aumento dei costi e dalle difficoltà di approvvigionamento, in un mercato in continua evoluzione.

In questo scenario, la *governance* aziendale ha confermato la scelta strategica di proseguire un percorso verso la sostenibilità aziendale intrapreso ormai da anni, denominato "*Il Cammino di Ecotherm*". Questo virtuoso percorso mirato al miglioramento della sostenibilità della comunità in cui opera l'azienda, riconosce la responsabilità di quest'ultima nella gestione di aspetti ambientali e sociali, al fine di rispettare le richieste avanzate dai propri clienti e *stakeholders*.

Il cammino di Ecotherm persegue un miglioramento costante focalizzando l'attenzione tanto all'interno dell'azienda, attraverso certificazioni in materia ambientale e sociale, quanto all'esterno, attraverso iniziative promosse nei confronti della collettività.

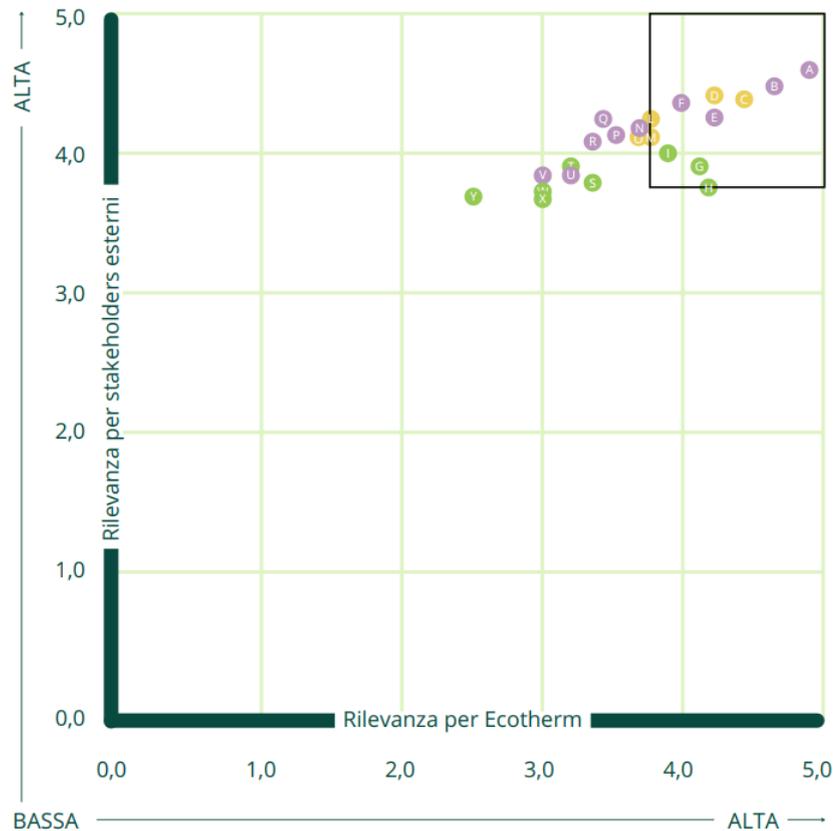
Analisi di materialità e Stakeholder Engagement

Come ampiamente analizzato, il primo step che un'azienda deve compiere per implementare la sostenibilità all'interno del proprio *business model* è la determinazione dei cosiddetti temi materiali. In questa prima fase è imprescindibile la trasparenza e la comunicazione con gli *stakeholders* per garantire che le strategie aziendali che saranno poi implementate siano effettivamente allineate con gli obiettivi e le esigenze degli *stakeholders* coinvolti. Ecotherm ha dunque condotto un'attenta analisi e mappatura dei soggetti direttamente interessati, intavolando un dialogo attivo e bidirezionale al fine di individuare specifiche tematiche materiali in linea con le loro aspettative e quindi inevitabilmente rilevanti nel processo di rendicontazione di sostenibilità.

Tale analisi è stata condotta in due fasi. La prima fase ha coinvolto i vertici ed il *management* dell'azienda tramite la somministrazione di un questionario. In quest'indagine sono stati valutati, in termini di rilevanza, gli aspetti di sostenibilità ai quali gli *stakeholders* interni si reputassero più sensibili. La seconda fase, invece, ha coinvolto gli *stakeholders* esterni dell'organizzazione, i quali sono stati invitati a compilare il medesimo questionario in modo tale da valutare le tematiche che influenzassero in modo sostanziale le loro scelte nell'interagire con la società.

La totalità dei dati ottenuti ha dunque consentito la determinazione degli aspetti di sostenibilità effettivamente rilevanti sui quali Ecotherm è intervenuta e la successiva costruzione della matrice di materialità (Figura 15) che illustra graficamente le tematiche individuate.

Figura 15 – Matrice di materialità di Ecotherm s.r.l.



(Fonte: *Bilancio di sostenibilità 2022 di Ecotherm s.r.l.*)

Analisi dei dati e fissazione di obiettivi specifici da implementare

I dati raccolti sono essenziali per misurare le performance aziendali in termini sociali, ambientali ed economici e devono essere gestiti per strutturare una gestione proattiva delle questioni di sostenibilità, non solo per un'efficace gestione del rischio ambientale e sociale, ma anche per il successo finanziario ed operativo dell'azienda. Nell'ambito del *Cammino di Ecotherm* l'azienda ha dunque fissato specifici obiettivi per incrementare il proprio livello di sostenibilità. Consapevole del costante impegno che richiede lo sviluppo di una strategia efficiente ed efficace, Ecotherm ha scandito i propri obiettivi secondo una precisa sequenza temporale:

- *Azioni immediate*: tutte quelle iniziative che possono essere implementate nell'immediato;

- *Azioni a medio termine*: strategie che necessitano di pianificazione per poter essere organizzate e messe in atto evitando che abbiano impatti negativi;
- *Azioni a lungo termine*: strategie che devono essere valutate attentamente perché prevedono programmazione e pianificazione logistiche nonché investimenti economici non indifferenti.

In tale ottica, la società ha deciso di strutturare una specifica strategia in ambito ESG, con l'obiettivo di investire parte del valore prodotto in progetti considerati prioritari nel proprio programma di sostenibilità in relazione al *core business* aziendale, ma che fossero comunque riconducibili ai *Sustainability Development Goals* (SDG) proposti dalle Nazioni Unite nell'Agenda 2030.

Nella seguente tabella sono riportati le azioni che Ecotherm si è impegnata ad implementare, nel breve e nel lungo periodo, per contribuire attivamente al raggiungimento degli SDG.

 <p>3 SALUTE E BENESSERE</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Garantire la salute e la sicurezza di tutti i lavoratori (A); - Promuovere il benessere fisico, psicologico e sociale di tutti i lavoratori (P).
 <p>5 UGUAGLIANZA DI GENERE</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Assicurare pari opportunità (E); - Tutelare la diversità promuovendo il dialogo e la collaborazione.
 <p>6 ACQUA PULITA E IGIENE</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tenere traccia dei consumi di acqua nelle sedi amministrative ed operative (I).
 <p>7 ENERGIA PULITA E ACCESSIBILE</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tenere traccia e ridurre il consumo totale di energia nelle sedi amministrative ed operative (H); - Tenere traccia ed incrementare il consumo di energia derivante da fonti rinnovabili (W).
 <p>8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Proteggere i diritti dei lavoratori e promuovere un lavoro dignitoso; - Garantire un'occupazione stabile, continuativa e un ricambio generazionale (N); - Promuovere lo sviluppo del capitale umano tramite formazione, aggiornamento tecnologico e innovazione (F); - Garantire e promuovere pari opportunità ed un'equa retribuzione a tutti i lavoratori;

	<ul style="list-style-type: none"> - Favorire la creazione di valore condiviso nel medio-lungo termine per tutti gli <i>stakeholders</i> attraverso l'efficienza operativa e finanziaria; - Promuovere l'educazione e la sensibilizzazione alla sostenibilità di <i>stakeholders</i> interni ed esterni (R).
 <p>9 INDUSTRIA, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ricercare nuove tecnologie nell'ottica di efficientamento della conduzione del <i>business</i> e di riduzione degli impatti (L); - Rafforzare il ruolo della sostenibilità in strategie ed attività aziendali; - Facilitare la transizione verso un'economia circolare mediante processi di innovazione, ricerca e sviluppo (O); - Promuovere la digitalizzazione dei processi.
 <p>11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Coinvolgere le comunità locali e sviluppare attività che rispondano alle loro esigenze (U); - Promuovere il supporto ad associazioni benefiche; - Comunicare efficacemente le proprie azioni ed essere trasparenti nei confronti degli <i>stakeholders</i> (Q).
 <p>12 CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tenere traccia e ridurre la quantità di rifiuti prodotta; - Tenere traccia ed incrementare la quantità di rifiuti smaltiti e riciclati; - Migliorare il sistema di raccolta differenziata nelle sedi di lavoro (G); - Perseguire elevati livelli di qualità dei servizi volti alla soddisfazione dei clienti; - Adottare sistemi di gestione dei servizi a basso impatto ambientale; - Valutare i fornitori utilizzando criteri di sostenibilità ambientale, sociale ed etica (V).
 <p>13 AGIRE PER IL CLIMA</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tenere traccia e ridurre le emissioni di gas serra prodotte dall'azienda (X); - Promuovere l'efficientamento energetico, l'uso di fonti di energia rinnovabili, il consumo responsabile, la riduzione dell'impronta ecologica e l'ammodernamento della flotta aziendale (Y).
 <p>15 LA VITA SULLA TERRA</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ridurre gli impatti significativi di attività e servizi sulla biodiversità e sugli ecosistemi naturali (S).
 <p>16 PACE, GIUSTIZIA E ISTITUZIONI FORTI</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Svolgere le attività aziendali con integrità, lealtà etica e trasparenza, nel rispetto delle normative di legge, dei regolamenti e delle disposizioni aziendali (C); - Garantire l'efficienza della <i>governance</i> aziendale.

Redazione del bilancio di sostenibilità

Il bilancio di sostenibilità di Ecotherm s.r.l. offre una rappresentazione strutturata e dettagliata degli sforzi compiuti dall'azienda per operare in maniera responsabile nel contesto economico,

sociale e ambientale in cui è inserita. Il bilancio di sostenibilità analizzato, facente riferimento all'esercizio 2022, è il risultato di un processo svolto da un gruppo di lavoro interno costituito dalle figure aziendali che si occupano di sostenibilità con il supporto trasversale delle funzioni aziendali delle aree connesse ai temi sociali, ambientali ed economici trattati.

La metodologia di rendicontazione adottata è rigorosa e si avvale dei *GRI Standards*, che garantiscono coerenza, trasparenza e la confrontabilità delle informazioni riportate. In particolare, il bilancio di sostenibilità 2022 è stato redatto secondo l'opzione "core", in quanto le informazioni riportate non includono tutte quelle previste dagli standard GRI. Tuttavia, come analizzato nel capitolo inerente agli standard di rendicontazione (cap. 4 - "BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ: *standard di rendicontazione*") successivamente al processo di revisione non vi è più la possibilità di scegliere se rendicontare sulle informative "Core" o su quelle "Comprehensive", ovvero su tutte le informazioni previste. I nuovi standard stabiliscono che la rendicontazione debba essere completa, consentendo alle aziende di scegliere tra due opzioni: "in accordance with GRI Standards", nel caso in cui la società sia in grado di soddisfare tutti i requisiti obbligatori per la rendicontazione prevista dai GRI, oppure "with reference to" se intendono fornire solo informazioni specifiche.

In ogni caso, rendicontare sulla base dei *GRI Standards*, ovvero standard riconosciuti e utilizzati ampiamente a livello internazionale, permette alle aziende di produrre un'informativa equilibrata che facilita la valutazione da parte di investitori e clienti, ma anche la gestione interna degli obiettivi di sostenibilità, offrendo un riferimento chiaro e affidabile. L'impegno di Ecotherm nell'adottare specificatamente questo tipo di standard sottolinea la forte volontà dell'azienda di allinearsi a norme di trasparenza e responsabilità riconosciute a livello globale.

Un altro aspetto fondamentale della metodologia di rendicontazione di Ecotherm è l'utilizzo di un approccio comparativo annuale. Il primo bilancio di sostenibilità pubblicato dall'azienda risale all'esercizio 2021. Già in questa seconda edizione, l'azienda ha analizzato e confrontato i dati relativi alle tematiche di sostenibilità affrontate, evidenziando le variazioni annuali e fornendo spiegazioni dettagliate per ogni variazione significativa. Quest'analisi di tendenza non individua solamente le traiettorie di progresso o di regresso, ma permette anche la valutazione dell'efficacia delle strategie attuate e la verifica degli obiettivi raggiunti. Grazie a questo confronto, Ecotherm è in grado di tracciare una rotta chiara verso il futuro, fissando nuovi obiettivi basati sui risultati ottenuti e sugli insegnamenti tratti dall'esperienza. La definizione di tali obiettivi si fonda su una valutazione critica delle *performance* passate, sulle aspettative degli *stakeholders* e sulle tendenze di mercato.

Importante è anche la trasparenza con cui Ecotherm gestisce gli obiettivi non raggiunti e le tematiche di sostenibilità non trattate. All'interno del bilancio sono incluse spiegazioni dettagliate per ciascun obiettivo non raggiunto, le quali esaminano attentamente le cause e le circostanze che hanno impedito il raggiungimento degli stessi. In egual modo sono indicate le motivazioni per cui determinati aspetti non vengono analizzati ed esposti all'interno dell'informativa. Questa trasparenza dimostra l'impegno dell'azienda verso la costruzione di un dialogo aperto e proattivo con i propri *stakeholders* che promuove un clima di fiducia e collaborazione costante. Inoltre, l'individuazione di questi aspetti rappresenta un ottimo punto di riferimento per future implementazioni e migliorie della strategia aziendale.

In conclusione, il bilancio di sostenibilità 2022 di Ecotherm rappresenta un chiaro esempio di come una piccola o media impresa possa impiegare in forma volontaria standard riconosciuti a livello internazionali per rendicontare ed ottimizzare le proprie attività in chiave sostenibile. L'utilizzo dei *GRI Standards*, congiuntamente ad una *governance* attenta e trasparente nell'analisi e nella determinazione degli obiettivi di sostenibilità, consente ad Ecotherm di posizionarsi come un'organizzazione responsabile e consapevole dei propri impatti sull'ambiente e sulle comunità in cui opera. L'impegno costante portato avanti negli anni dal "Cammino di Ecotherm" consente all'azienda di creare sempre più valore per i suoi *stakeholders* e di rafforzare la sua reputazione di azienda responsabile e progressista.⁶⁴

6.2 Il cammino di Ecotherm dall'interno: intervista al Presidente del Consiglio di Amministrazione Gianni Mannucchi

Chi è Gianni Mannucchi? Qual è il core business di Ecotherm s.r.l. e quali sono i principali settori in cui opera?

Sono Giovanni Mannucchi, presidente, azionista e socio di Ecotherm s.r.l. Gli altri soci sono mia madre e mio fratello, mentre il nostro amministratore delegato è Luca Gatto, titolare di una quota pari al 7% del capitale sociale. Sono un ingegnere chimico e, dopo un'esperienza di otto anni presso *Procter & Gamble*, ho iniziato a gestire l'azienda di famiglia. Ecotherm si occupa di produzione e servizi ambientali ed è attiva da quasi cinquant'anni. Tuttavia, la vera ripartenza

⁶⁴ "Certificazioni - Ecotherm Srl." *Ecotherm S.r.l.*, 3 May 2022, <https://new.ecothermspa.it/certificazioni/>.

è avvenuta nel 1996-1997, quando è stata acquisita dalla proprietà attuale dopo essere stata messa in liquidazione. Da allora, abbiamo registrato una crescita continua, raggiungendo un valore di produzione di 18,7 milioni di euro lo scorso anno e impiegando circa 130 persone tra dipendenti e collaboratori.

Il nostro *core business* storico è il risanamento del sottosuolo, attività in cui abbiamo sviluppato una competenza di 25 anni. Offriamo consulenza, progettazione, realizzazione di impianti per il risanamento del sottosuolo e gestione operativa degli interventi di bonifica. Parallelamente a questa attività principale, ci occupiamo anche di rimozione amianto, gestione rifiuti (con un nostro impianto in Piemonte) e ripristino di siti dismessi, attraverso interventi di conversione, piccola demolizione e smaltimento rifiuti. Forniamo anche consulenza ambientale generale e abbiamo iniziato a lavorare sulla sostenibilità ambientale.

I nostri settori di riferimento comprendono il comparto petrolifero e petrolchimico, che rappresenta lo storico settore di appartenenza, ma ci siamo estesi anche all'asset management e abbiamo iniziato a collaborare con istituti bancari, industrie chimico-farmaceutiche e altri clienti industriali. Lavoriamo principalmente con il settore privato, ma recentemente abbiamo iniziato a partecipare a gare pubbliche, anche grazie ai fondi del PNRR, sebbene la nostra esperienza con il settore pubblico sia stata limitata fino ad ora.

Perché avete scelto di redigere in forma volontaria un bilancio di sostenibilità? Il settore in cui operate ha influenzato questa scelta? Da dove deriva questo profondo impegno verso la sostenibilità?

Fondamentalmente, abbiamo deciso di redigere un bilancio di sostenibilità per due motivi paralleli. Il primo è che, come azienda e come team di direzione, siamo sempre molto attenti a guardare al futuro e all'innovazione da tutti i punti di vista. Già da qualche anno abbiamo percepito l'importanza del tema della sostenibilità. Operando nel settore ambientale, questa è sempre stata una parte integrante del nostro lavoro, anche prima che il concetto di "sostenibilità" diventasse in qualche modo di tendenza.

Abbiamo iniziato un percorso di certificazioni oltre venti anni fa, partendo con la ISO 9000, poi la 14000, la 18000 (ora 45001) per la sicurezza, e infine abbiamo ottenuto la SA 8000 sui temi sociali. Questo ci ha portato naturalmente ad abbracciare il concetto di sostenibilità come parte del nostro cammino. Non abbiamo cercato di reinventare qualcosa di nuovo, ma di dare continuità a ciò che già facevamo.

Abbiamo coniato il termine "Cammino di Ecotherm" proprio per sottolineare che questo percorso di sostenibilità non è una novità per noi, ma una naturale evoluzione del nostro impegno. Cerchiamo sempre di far sì che il lavoro di certificazione e gli audit da parte dei clienti abbiano una sostanza reale, evitando che si riducano a semplici formalità burocratiche.

Il secondo motivo, emerso successivamente, è sostanzialmente riconducibile al forte cambio di paradigma avvenuto negli ultimi anni in materia di sostenibilità: anche il nostro settore e i nostri principali clienti, come il gruppo ENI, hanno iniziato a promuovere e a richiedere specifici programmi di sostenibilità. Hanno iniziato a includere parametri di sostenibilità nei loro bandi di gara, spingendoci ulteriormente a seguire questa strada. Inoltre, abbiamo notato che il tema della sostenibilità è molto sentito anche dai nostri *stakeholders*, sia interni che esterni. Questo ha generato una spinta interna a perseguire un percorso evolutivo in linea con questi valori.

Dunque, la nostra scelta di redigere un bilancio di sostenibilità è stata influenzata sia dalla nostra visione aziendale che dal contesto esterno, con una forte spinta interna ed esterna verso un impegno sempre maggiore per la sostenibilità.

La sostenibilità, rispetto alla governance aziendale, che ruolo ricopre? Per la redazione del bilancio è stato istituito un team ad hoc? Eventualmente, che competenze hanno i partecipanti, qual è il loro ruolo all'interno dell'azienda?

Su queste tematiche, nello specifico per le certificazioni e per la redazione del bilancio di sostenibilità, è stato istituito un *team ad hoc*. Abbiamo sempre avuto un piccolo *team* dedicato alla supervisione integrata dei sistemi di gestione, composto da una a tre persone a seconda del periodo. Questo *team* include una persona di grande esperienza come riferimento principale, affiancata nel tempo da persone *junior* per dare supporto.

Quando abbiamo iniziato il programma di sostenibilità, abbiamo assegnato la responsabilità a questa figura *senior*, che già gestisce tutti i sistemi ISO, inclusi i temi di sostenibilità. L'obiettivo è stato quello di diffondere la sostenibilità in modo capillare all'interno dell'organizzazione.

Da tre o quattro anni, abbiamo anche una risorsa *junior* che si occupa della parte più pratica e operativa. Questa persona raccoglie i dati, prepara la bozza del bilancio e segue tutte le fasi preliminari, focalizzandosi sulla sostenibilità. In questo modo, riusciamo a gestire efficacemente il processo di rendicontazione del bilancio di sostenibilità integrando competenze sia *senior* che *junior*.

La scelta di integrare e spiegare i fattori ESG rispetto al vostro modello di business è stata fatta per cogliere un'opportunità (es. vantaggio competitivo) o per gestire e mitigare i rischi legati alla sostenibilità?

Al momento, l'integrazione dei fattori ESG nel nostro modello di *business* è stata fatta principalmente per questioni di reputazione. Ad esempio, siamo stati selezionati da una stretta percentuale di fornitori con un forte impegno per la sostenibilità, il che ci ha reso più appetibili e ci ha permesso di confrontarci con la piattaforma *Open-es*, scelta anche da Unicredit per i suoi fornitori.

Abbiamo sempre avuto un sistema di certificazione per i nostri fornitori, legato alla ISO 9000, che prevede una precisa qualificazione prima di perfezionare il rapporto di collaborazione. Ora stiamo integrando anche i criteri di sostenibilità. I nostri fornitori si dividono in due categorie principali: quelli comparabili a noi o più grandi, che sono già abituati a lavorare con clienti come ENI e che hanno già i loro programmi di sostenibilità; e quelli più piccoli, per i quali dobbiamo fare un maggiore sforzo di coinvolgimento.

In termini di vantaggi di *business*, come accennato, ENI ha iniziato a includere indicatori di sostenibilità nei parametri di valutazione delle offerte. Anche se questi parametri sono ancora in fase di sviluppo, sono indicativi di una tendenza crescente verso la sostenibilità nel settore. Tuttavia, l'integrazione dei fattori ESG non è un processo privo di difficoltà, la complessità e la varietà dei *framework* di *reporting* internazionali, congiuntamente agli obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite, rendono il processo di rendicontazione una sfida. L'ultimo standard europeo di *reporting*, l'ESRS, cerca di avvicinarsi ai modelli già esistenti nel settore finanziario, il che è utile per standardizzare le pratiche. È ancora fortemente presente il rischio di *greenwashing*, dove le aziende possono inserire le più variegate informazioni nelle proprie informative sulla sostenibilità senza un controllo effettivo di autenticità delle stesse.

La trasparenza e la chiarezza nei report sono fondamentali, ma non sempre garantite. Anche sotto il profilo pratico a mio avviso c'è ancora troppa poca chiarezza, ad esempio le gare d'appalto, come quelle di ENI, variano molto nei requisiti, il che può creare confusione e incertezza su quale direzione seguire.

Quindi possiamo dire che la nostra scelta di integrare i fattori ESG nel nostro modello di business è stata motivata sia dal desiderio di migliorare la reputazione che di cogliere le opportunità offerte dal mercato, pur riconoscendo le sfide e i rischi associati agli scenari futuri che si prospetteranno in materia di sostenibilità.

Come avete individuato i temi materiali oggetto di rendicontazione? Nel dettaglio, quale è stato il processo che vi ha portato alla loro individuazione?

Nel 2021 abbiamo redatto il nostro primo vero bilancio di sostenibilità, cimentandoci con l'analisi di materialità seguendo gli standard di riferimento. Abbiamo coinvolto sia gli *stakeholders* interni che esterni per individuare i temi di rilevanti per entrambe le categorie. Questo ci ha permesso di identificare i principali temi materiali da considerare nelle nostre scelte e nelle strategie adottate.

Il processo ha comportato alcune difficoltà, soprattutto nella traduzione dell'analisi in azioni concrete. Tuttavia, per noi è stato importante verificare che ciò che stavamo facendo fosse in linea con le aspettative degli *stakeholders*, senza contrasti con le loro esigenze.

Abbiamo cercato di individuare indicatori di performance specifici, anche se la tracciatura di questi è stata un po' complessa. Abbiamo avviato diversi progetti e idee sui temi individuati, concentrandoci principalmente su aspetti ambientali come energia e acqua. Per quanto riguarda i risultati ottenuti dall'analisi di materialità specificatamente a queste tematiche non ci hanno sorpreso, poiché erano già aree di attenzione per noi.

Il nostro processo di individuazione dei temi materiali, come previsto dagli standard di rendicontazione, è stato un esercizio di verifica e allineamento con le aspettative degli *stakeholders*, assicurandoci che le nostre iniziative fossero pertinenti e rispondessero alle esigenze sia interne che esterne.

Quali sono state le sfide affrontate nell'integrare la sostenibilità e nella successiva rendicontazione? Qual è stato il processo di valutazione dei rischi, sia effettivi che potenziali, e delle opportunità legate all'attività di impresa?

Iniziare è stata sicuramente una delle sfide principali. Abbiamo lavorato meno sui rischi e ci siamo concentrati maggiormente sulle opportunità di crescita e sviluppo, piuttosto che sulla mitigazione dei rischi. Tuttavia, il nostro *core business* è orientato alla mitigazione del rischio ambientale, ma gestiamo anche un impianto di trattamento dei rifiuti, che comporta rischi legati alla tossicità ambientale e a tematiche sociali ed economiche. Questo è un aspetto su cui dobbiamo ancora lavorare, soprattutto per quanto riguarda i temi sociali.

Per quanto riguarda la terza dimensione ESG preferisco definirla come economica piuttosto che di *governance*, poiché credo che la creazione di valore sia fondamentale per qualsiasi

imprenditore. Un'azienda che non crea valore non può sopravvivere, anche se persegue gli obiettivi di sostenibilità ambientale e sociale più ambiziosi. Ciononostante, investire in sostenibilità ambientale e sociale può essere visto come una sorta di polizza assicurativa. Migliorare le condizioni sociali all'interno dell'azienda, per esempio, può contribuire a mantenere una struttura organizzativa stabile e a favorire la crescita.

Allo stesso modo, mitigare i rischi ambientali riduce la probabilità di sanzioni e multe, oltre a proteggere l'azienda da problemi più gravi come l'inflazione. Il tema del rischio è quindi cruciale e rappresenta un passo importante verso la maturità nel nostro percorso di sostenibilità. Dobbiamo continuare a lavorare su questo aspetto per integrare completamente la sostenibilità nella nostra strategia aziendale.

Oltre all'aspetto reputazionale precedentemente affrontato, quali sono stati effettivamente i vantaggi che avete riscontrato in seguito a questo processo? A livello meramente economico, ad oggi, è stato un percorso che ha portato ad un guadagno? Se no, quali sono le prospettive che avete ipotizzato?

Sicuramente l'obiettivo è quello di sviluppo del *business* che deriva da un mix di fattori. Da un lato, essere percepiti come una realtà sostenibile è importante a livello reputazionale, ma soprattutto è cruciale essere effettivamente una realtà sostenibile. Nel mondo degli affari, la reputazione è fondamentale. A livello personale, può essere gratificante essere apprezzati socialmente, ma dal punto di vista aziendale, la reputazione sostenibile è una base per la crescita. Quando ci proponiamo a clienti più grandi o a nuove opportunità, avere un profilo sostenibile è un prerequisito che facilita la crescita.

Dal punto di vista economico, vedo questo percorso come un circolo virtuoso. Crescendo il valore dell'azienda e reinvestendolo con un paradigma di sostenibilità, possiamo ottenere una crescita continua del valore. Questo è particolarmente vero per la sostenibilità sociale, dove una maggiore produttività può essere raggiunta grazie a un ambiente di lavoro più sostenibile. Tuttavia, come azienda, siamo ancora in una fase iniziale e il mercato nel suo complesso deve ancora determinare chiaramente le tempistiche di ritorno sugli investimenti in sostenibilità.

Per le aziende multinazionali che investono in grandi impianti di energie rinnovabili o in interventi per migliorare i processi produttivi, i ritorni economici sono più facilmente misurabili. Ad esempio, è possibile calcolare con precisione il ritorno di un investimento in un impianto fotovoltaico. Tuttavia, investire nella qualità della vita dei dipendenti o nella

reputazione con clienti e fornitori è più difficile da quantificare.

Per Ecotherm il ritorno meramente economico derivante dall'implementazione di questo processo è sicuramente più difficile da misurare in termini concreti, ma siamo consapevoli che è il percorso giusto da seguire. Questo ci dà la fiducia e la consapevolezza che stiamo facendo le scelte giuste per il futuro sostenibile della nostra azienda.

Negli ultimi anni c'è stato un profondo cambio di paradigma dei mercati dovuto dalle sempre più incombenti questioni sulla sostenibilità. Secondo Lei, quanto l'economia italiana ha recepito questo cambiamento? È fondamentale per un'azienda integrare la sostenibilità nel proprio business? Diventerà un prerequisito di accesso al mercato oltre che ad un vantaggio competitivo determinante?

Sono un imprenditore che opera principalmente in Italia, ma devo ammettere di essere piuttosto scettico riguardo al mercato italiano. Spesso, ho osservato che la realtà italiana non è ancora pienamente allineata con le dinamiche globali di sostenibilità. Tuttavia, più grande è l'azienda e più una sostenibilità strutturata può portare vantaggi significativi.

La mia esperienza di otto anni presso *Procter & Gamble*, una delle top cinquanta aziende al mondo, mi ha mostrato l'importanza di avere valori centrati sulle persone e sulla sostenibilità. Già nel 1998, l'azienda aveva chiaro l'importanza di questi temi e li integrava nella sua strategia a lungo termine, dimostrando come scelte sostenibili possano portare a una crescita continua e a una salute aziendale duratura.

Per le aziende più piccole, però, è ancora presto per misurare un impatto significativo. La crescita economica e finanziaria rimane un aspetto cruciale e spesso domina le decisioni aziendali. È pur vero che, a mio avviso, le aziende che rimangono legate a paradigmi vecchi e non orientati alla sostenibilità avranno sempre più difficoltà a essere riconosciute come potenziali fornitori o datori di lavoro attrattivi. Tuttavia, è essenziale evitare di tuffarsi a capofitto nella sostenibilità senza una transizione graduale, poiché ciò potrebbe comportare rischi e perdite.

Nonostante ciò, è evidente che integrare la sostenibilità sarà sempre più un vantaggio competitivo. Anche se la sostenibilità non determinerà necessariamente l'esclusione dal mercato, le aziende che adotteranno questi principi avranno maggiori opportunità di crescita e riconoscimento, sia dai clienti che dai talenti.

Quindi sì, mi sento di dire che il cambio di paradigma è in corso e le aziende italiane devono

adattarsi gradualmente. Integrare la sostenibilità nel proprio *business* diventerà un aspetto sempre più centrale non solo per accedere al mercato, ma anche per ottenere un vantaggio competitivo determinante nel lungo termine.

Il vostro bilancio di sostenibilità 2022 è redatto secondo gli standard GRI. Nel bilancio 2023 saranno applicati i medesimi standard o avete optato per l'adozione degli standard ESRS, imposti alle grandi aziende soggette ad obblighi di rendicontazione sulla sostenibilità?

Onestamente, per il nostro livello, non ci eravamo posti questa questione in modo prioritario. Quindi, al momento, il nostro piano è di continuare con gli standard GRI, seguendo le indicazioni attuali. Tuttavia, di recente ho avuto modo di approfondire gli standard ESRS e sono incuriosito dal fatto che sono presentati come più vicini al *reporting* finanziario, con riferimenti che lasciano meno spazio alla creatività.

Questo aspetto mi interessa molto, quindi quello che potremmo fare quest'anno è velocizzare il nostro processo di rendicontazione, dato che l'anno scorso il nostro *report* è uscito molto tardi a causa delle lunghe tempistiche di analisi e produzione effettiva del bilancio. Inoltre, dovremmo migliorare il monitoraggio delle nostre attività sparse sul territorio, soprattutto per quanto riguarda l'impronta di carbonio e altre misure dettagliate.

Vorrei introdurre il tema del nuovo standard europeo e magari, in questo primo anno, fare una sorta di parallelo tra i due standard. Potremmo valutare l'impatto e i vantaggi di passare agli ESRS su ogni tema trattato. Anche se attualmente non siamo obbligati a farlo per dimensioni, credo che sia sensato tendere verso gli standard europei.

Se non riusciremo a fare il passaggio per il bilancio 2023 per motivi organizzativi, potremmo comunque porci l'obiettivo di adottarli nei prossimi anni. Quindi, probabilmente quest'anno sarà di transizione, ma a medio termine sono convinto che dovremo orientarci verso i nuovi standard ESRS.

7. CONCLUSIONE

Nel corso di questa tesi, abbiamo esaminato attentamente il ruolo fondamentale che i fattori ESG (*Environmental, Social, and Governance*) svolgono e continueranno a svolgere nella configurazione della strategia e della gestione delle piccole e medie imprese (Pmi). Attraverso una dettagliata indagine teorica e un'analisi empirica, abbiamo dimostrato che l'adozione di pratiche di sostenibilità non rappresenta un mero onere normativo, ma si configura come un'opportunità di rilevante valore strategico, capace di apportare benefici misurabili e di lungo termine alle imprese che decidono di intraprendere questo percorso.

Il contesto normativo in materia di sostenibilità è in rapida evoluzione. Con la definitiva attuazione della *Corporate Social Responsibility Directive* (CSRD), introdotta in modifica alla precedente *Non Financial Reporting Directive* (NFRD), la tendenza verso un'economia sempre più sostenibile si è concretizzata. Al contrario della normativa precedente, la CSRD introduce l'obbligo di rendicontazione di carattere non finanziario per determinate categorie di organizzazioni, imponendo un miglioramento dei dati comunicati in termini ESG al fine di rendere le imprese sempre più responsabili e trasparenti.

Abbiamo analizzato nel dettaglio come la soglia dimensionale prevista dal legislatore europeo per sottostare a tali obblighi si andrà ad assottigliare sostanzialmente in una prospettiva di breve termine. A conferma di questa tendenza che vedrà sempre più organizzazioni soggette ad obblighi di *disclosure*, l'introduzione della *Corporate Sustainability Due Diligence Directive* (CSDDD) ha inevitabilmente imposto un cambio di paradigma a tutto il mercato, stabilendo che le società europee ed extra-UE che partecipano alla catena di approvvigionamento e di valore di un'azienda debbano adottare procedure di *due diligence*, rendendo così le grandi imprese a monte legalmente responsabili per tutte le attività che possono generare un impatto in termini ESG nell'ambito della *supply chain* sotto la loro supervisione. Costituendo la parte sostanziale del tessuto economico europeo, le Pmi sono spesso elementi cruciali nella catena di valore delle grandi imprese, fornendo beni e/o servizi come fornitori, subappaltatori o *partner* commerciali, e dunque, con l'approvazione di questa nuova direttiva, saranno inevitabilmente obbligate ad adottare comportamenti più responsabili in un'ottica sostenibile, pur non rientrando nel campo di diretta applicabilità della CSRD.

Tuttavia, investire in sostenibilità può significare per una Pmi non solo un allineamento con le crescenti aspettative normative e di mercato, ma anche un'opportunità per distinguersi in un mercato sempre più saturo.

L'integrazione della sostenibilità nelle strategie aziendali delle Pmi porta con sé significativi vantaggi sia interni che esterni. A livello interno, le pratiche sostenibili migliorano l'efficienza operativa e riducono i costi, grazie all'eliminazione delle inefficienze e all'implementazione di un'economia circolare che consente di offrire prodotti o servizi a prezzi competitivi. Questo è particolarmente vantaggioso in un mercato dove la competitività è cruciale. La gestione attenta della sostenibilità consente anche una maggiore comprensione e mitigazione dei rischi legati alla reputazione, alla conformità normativa e alle fluttuazioni dei prezzi delle risorse.

Sul piano esterno, l'adozione di pratiche sostenibili migliora notevolmente l'immagine dell'azienda e rafforza la posizione di mercato. Questo, a sua volta, attira investimenti sostenibili e apre l'accesso a nuovi mercati sensibili alle questioni ambientali e sociali. Inoltre, le Pmi che integrano efficacemente la sostenibilità nel loro *core business* trovano più facile attrarre e mantenere talenti, in particolare le nuove generazioni di professionisti che prediligono le aziende con un forte impegno nei confronti delle tematiche ESG.

Il caso di Ecotherm s.r.l., analizzato nella fase di analisi empirica, ha fornito un esempio concreto di come una Pmi possa implementare con successo un bilancio di sostenibilità. L'analisi del processo di redazione e dei risultati ottenuti dall'adozione di tali pratiche ha mostrato come la sostenibilità possa trasformarsi da semplice requisito a vantaggio competitivo. La testimonianza del Presidente del Consiglio di Amministrazione della società ha ulteriormente illuminato le strategie adottate dall'azienda per integrare efficacemente gli obiettivi di sostenibilità nel *core business* aziendale, evidenziando le sfide affrontate e i benefici ottenuti. In particolare, nel delineare il cammino intrapreso da Ecotherm s.r.l. verso una maggiore sostenibilità, il presidente Gianni Mannucchi ha chiarito: *"Il nostro impegno verso la sostenibilità non è solo una risposta alle esigenze di conformità, ma una strategia proattiva per migliorare continuamente la nostra competitività e il nostro valore di mercato"*. Questa affermazione riflette il tema centrale della nostra conclusione, ossia che la sostenibilità non deve essere vista solo come un mero onere, ma come un'opportunità strategica che le Pmi possono e devono cogliere.

In conclusione, è fondamentale che le piccole e medie imprese continuino ad esplorare e adottare pratiche sostenibili. L'integrazione dei fattori ESG e la successiva redazione del bilancio di sostenibilità non solo è essenziale per rispondere alle sfide attuali ma rappresenta una leva cruciale per garantire la resilienza e la prosperità futura.

Nei prossimi anni, è probabile che assisteremo ad un incremento delle politiche governative e delle iniziative di mercato che favoriscono le imprese orientate alla sostenibilità, con possibili nuove normative che potrebbero rendere obbligatorie determinate pratiche ESG. La transizione

verso l'energia rinnovabile e le tecnologie pulite, insieme all'adozione di modelli di business circolari, potrebbe diventare la norma, e ciò consentirà alle Pmi che avranno sapientemente integrato la sostenibilità all'interno delle loro strategie di ridurre i costi operativi, di accrescere la loro competitività e di sfruttare incentivi finanziari e fiscali destinati a promuovere tali pratiche.

8. BIBLIOGRAFIA

- Marinaro, Marco. *TRIPLE BOTTOM LINE APPROACH E NUOVI PARADIGMI ETICO-SOCIALI VERSO L'IMPRESA ETICA, ECOSOSTENIBILE ED EQUOSOLIDALE*. 31 Mar. 2008
- Crippa, Niccolò. “Giovani E Lavoro: Come Attrarre E Mantenere Talenti.” *www.u2y.io*, 13 Oct. 2022, www.u2y.io/blog/coinvolgimento-e-sostenibilita-nel-lavoro-ecco-cosa-cercano-i-giovani
- D'Angerio, Vitaliano. “Sostenibilità, Quali Strade Le Pmi Devono Percorrere per Allinearsi Ai Criteri ESG.” *Il Sole 24 ORE*, 14 July 2022, www.ilsole24ore.com/art/sostenibilita-quali-strade-pmi-devono-percorrere-allinearsi-criteri-esg-AEpZnQmB
- “Sostenibilità Aziendale E Fattori ESG: La Guida Aggiornata al 2024.” *Tecnosrl.it*, 10 Jan. 2024, www.tecnosrl.it/blog/Sostenibilit%C3%A0/Sostenibilit%C3%A0-aziendale-e-fattori-ESG:-la-guida-aggiornata-al-2024
- “Cosa Sono I Criteri Di Environmental, Social and Governance.” *QuiFinanza*, 22 Jan. 2021, <https://quifinanza.it/green/esg-cose-significato-sostenibilita/453104/>
- CreditSafe. “Millennium Development Goals: Che Cosa E Quali Sono I MDG.” *Creditsafe.com*, Creditsafe, 31 Jan. 2023, www.creditsafe.com/it/it/blog/esg-e-sostenibilita/millennium-development-goals--che-cosa-e-quali-sono-i-mdg.html
- Balocco, Veronica. “Accordo Sul Clima Di Parigi: Che Cos'è, Cosa Chiede, Come Sta Evolvendo.” *ESG360*, 16 Mar. 2021, www.esg360.it/normative-e-compliance/accordo-sul-clima-di-parigi-che-cose-cosa-chiede-come-sta-evolvendo/
- “Il Green Deal Europeo: Come I 27 Paesi UE Si Preparano All'appuntamento Con Il 2050.” *Www.enel.com*, 17 Apr. 2023, www.enel.com/it/azienda/storie/articles/2023/04/green-deal-europeo
- *Commissione Europea -Comunicato Stampa*. 11 Dec. 2019
- “Gli Stakeholder O Parti Interessate.” *Www.qualitiamo.com*, www.qualitiamo.com/articoli/stakeholder-parti-interessate.html
- Sacco, Pier Luigi. “*La responsabilità sociale d'impresa – prospettive teoriche del dibattito italiano*”, *Economia Politica* 2006, pp. 4-6. Disponibile al seguente link: [file:///C:/Users/Utente/Downloads/La responsabilità sociale d'impresa - prospettive.pdf](file:///C:/Users/Utente/Downloads/La%20responsabilita%20sociale%20d'impresa%20-%20prospettive.pdf)
- Poppiti, Bonaventura. “Corporate Social Responsibility (CSR): Definizione E Spiegazione.” *Business Theory*, 24 Oct. 2023, www.businesstheory.it/corporate-social-responsibility/

- *Europa.eu*, 2019, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014L0095>
- Solenne, Vincenzo. “Corporate Governance E Il Principio Comply-Or-Explain | P&S Legal.” *Pandslegal*, 17 Apr. 2020, www.pandslegal.it/business/corporate-governance-e-il-principio-comply-or-explain/
- Caputo, Marco. *La Direttiva Europea 95/2014 Il Decreto Legislativo 254/2016 L’ISAE 3000 (Revised) Formazione: ASSURANCE NON FINANZIARIA*. 2019.
- Baldi, Piero Paolo, and Lorenzo Magrassi. *DISCLOSURE DI CARATTERE NON FINANZIARIO E SULLA DIVERSITÀ*. 2017
- “EUR-Lex - 52021DC0550 - EN - EUR-Lex.” *Europa.eu*, 2021, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52021DC0550>
- *Taxonomy: Final Report of the Technical Expert Group on Sustainable Finance*. 2020
- “Greenwashing: Cos’è, Quali Rischi Comporta E Come Difendersi. Le Esperienze Di Chi “Ci è Cascato.”” *ESG360*, 3 July 2022, www.esg360.it/esg-world/greenwashing-cose-quali-rischi-comporta-e-come-difendersi-le-esperienze-di-chi-ci-e-cascato/
- “Cos’è La Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)? | IBM.” *Www.ibm.com*, www.ibm.com/it-it/topics/csrd
- “EUR-Lex - 32022L2464 - EN - EUR-Lex.” *Europa.eu*, 2022, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?toc=OJ%3AL%3A2022%3A322%3ATOC&uri=uriserv%3AOJ.L.2022.322.01.0015.01.ITA>
- “Raccomandazione Della Commissione, Del 6 Maggio 2003, p, 4 - EUR-Lex.” *Eur-Lex.europa.eu*, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/LSU/?uri=celex:32003H0361>
- “Soglie Dimensionali Bilanci Imprese 2024: Nuove Regole UE.” *Fisco E Tasse*, www.fiscoetasse.com/rassegna-stampa/34967-soglie-dimensionali-bilanci-imprese-2024-nuove-regole-ue.html
- Russo, Angelo Antonio. *L’entrata in Vigore Della Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) Le Scadenze per Le Imprese*. Jan. 2024
- Dallai, Silvia, and Patrizia Riva. *L’assurance Sulla DNF*. 10 May 2020
- “CSRD: Le Novità Che Cambiano Lo Scenario ESG.” *ESG360*, 19 Mar. 2024, www.esg360.it/normative-e-compliance/csrd-le-novita-che-cambiano-lo-scenario-esg/
- Ricci, Rosanna. *Società E Contratti, Bilancio E Revisione / Rosanna RICCI (*)*. June 2023.
- “CSDDD” *ESG360*, 16 Mar. 2024, www.esg360.it/normative-e-compliance/la-csddd-passa-ma-con-tanti-compromessi/.

- EFRAG. “First Set of Draft ESRS - EFRAG.” *Www.efrag.org*, 2023, www.efrag.org/lab6
- Cerruti Chiara, Alessandra, and Ballone Deloitte. *Principi Trasversali ESRS 1 EFRAG*
- Barbera, Giorgia. “I Principi Di Sostenibilità ESRS 1 E ESRS 2” *CAPITOLO I ESRS 1 -PRESCRIZIONI GENERALI*
- Barbera, Giorgia. “I Principi Di Sostenibilità ESRS 1 E ESRS 2” *Cap. II -ESRS 2 - Informazioni Generali CAPITOLO II ESRS 2 -INFORMAZIONI GENERALI*
- Peta, Monica, et al. *L’architettura Dei Principi Di Rendicontazione Trasversali ESRS 1 Ed ESRS 2 Pilastri E Caratteristiche*. Feb. 2024
- “Standard ESRS E Applicazione Della Normativa Europea per La Rendicontazione Di Sostenibilità: Linee Guida E Impatti | Archita Engineering.” *Www.architaengineering.it*, 14 Sept. 2023, www.architaengineering.it/blog/standard-esrs-e-applicazione-normativa-europea-sulla-rendicontazione
- Agostinelli, Aldo. “Cosa Sono I GRI E Come Sono Cambiati.” *Aldo Agostinelli*, 1 Aug. 2023, <https://aldoagostinelli.com/gri/>
- GRI. “GRI Standards.” *Globalreporting.org*, 2019, www.globalreporting.org/standards
- Maria Giovanna Lahoz. “ISSB, Obiettivi E Sviluppi Dello Standard Di Rendicontazione ESG.” *ESG News*, 19 Aug. 2022, <https://esgnews.it/governance/standard-rendicontazione-focus-issb/>
- *GRI-ESRS Interoperability Index*. https://www.globalreporting.org/media/z2vmxbks/gri-standards-and-esrs-draft-interoperability-index_20231130-final.pdf
- “ESRS E GRI, per Il Reporting Semplificato E l’Interoperabilità Globale.” *ESG360*, 14 Aug. 2023, www.esg360.it/normative-e-compliance/allineamento-esrs-gri-per-il-reporting-semplificato-e-linteroperabilita-globale/
- Roberta Davino. “EFRAG - GRI: Raggiunta l’Interoperabilità Tra Gli ESRS E I GRI Standards.” *ESG News*, 4 Sept. 2023, <https://esgnews.it/regulator/efrag-gri-raggiunta-linteroperabilita-tra-gli-esrs-e-i-gri-standards/>
- Branchini, Daniele. “Le Linee Guida OCSE.” <https://pcnitalia.mise.gov.it/index.php/it/linee-guida-ocse-2>
- Roberta Davino. “GRI Standard: Cosa Sono E Novità Dal 2023.” *ESG News*, 8 Dec. 2023, <https://esgnews.it/governance/gri-standard-cosa-sono-e-novita-dal-2023/>
- De Masi Gervais, Gloria. “Bilancio Di Sostenibilità: I Nuovi Standard GRI.” *Www.stantec.com*, 23 Feb. 2022,

www.stantec.com/it/ideas/content/article/2022/sustainability-reporting-the-new-gri-standards

- Ventura, Claudio. “Bilancio Di Sostenibilità: Cosa Cambia Con I Nuovi Standard GRI?” *Www.cikis.studio*, 18 Apr. 2023, www.cikis.studio/it/article/bilancio-di-sostenibilita-cosa-cambia-con-i-nuovi-standard-gri
- Fradeani, Andrea. “*In consultazione due standard di rendicontazione di sostenibilità per le PMI*”. 24 Jan. 2024
- “In Arrivo I VSME – Voluntary Reporting Standard per Le PMI – Degrassi and Partners.” *Degrassi Partners*, www.degrassipartners.it/in-arrivo-i-vsme-voluntary-reporting-standard-per-le-pmi/
- Venero, Paolo, and Giuseppe Consoli. *Principi Di Rendicontazione Ad Hoc per Il Report Di Sostenibilità Di PMI E Microimprese*. 6 May 2024
- “Redigere Il Bilancio Di Sostenibilità.” *Headvisor Srl*, 11 July 2023, www.headvisor.it/redigere-il-bilancio-di-sostenibilita
- Ciocca, Fabio, and Ettore Guarini. “*ISR 3 2024 - Dall’analisi Di Materialità Alla Doppia Rilevanza: Una Guida Applicativa*”. Mar. 2024
- EURONEXT. *ESG Reporting Guide TARGET 1.5°C*. 2022
- APLANET. “Indicatori Di Sostenibilità: Definizione, Tipi Di KPI E Loro Utilizzo Nella Pianificazione Della Sostenibilità.” *APLANET*, 20 Sept. 2022, <https://aplanet.org/it/risorse/indicatori-di-sostenibilita/>
- “Redigere Il Bilancio Di Sostenibilità.” *Headvisor Srl*, 11 July 2023, www.headvisor.it/redigere-il-bilancio-di-sostenibilita
- “ESGpass.” *Esgpass.it*, <https://esgpass.it/contents/article/essere-sostenibile-conviene>
- Garcés-Ayerbe, Concepción, et al. “Is It Possible to Change from a Linear to a Circular Economy? An Overview of Opportunities and Barriers for European Small and Medium-Sized Enterprise Companies.” *International Journal of Environmental Research and Public Health*, vol. 16, no. 5, 8 Mar. 2019, p. 851
- *World Economic Forum*, “*The Global Risks Report 2021*”, *Perception Survey*
- *World Economic Forum*, “*The Global Risks Report 2023*”, *Perception Survey 2022-2023*
- Galletti, Gian. *SOSTENIBILITÀ, GOVERNANCE E FINANZA DELL’IMPRESA IMPATTO DEGLI ESG CON PARTICOLARE RIFERIMENTO ALLE PMI AREE DI DELEGA CNDCCEC Sviluppo Sostenibile CONSIGLIERE DELEGATO*. 8 Mar. 2024

- Takacs, Fabian, et al. “Barriers to a Circular Economy in Small- and Medium-Sized Enterprises and Their Integration in a Sustainable Strategic Management Framework.” *Journal of Cleaner Production*, vol. 362, Aug. 2022
- “Certificazioni - Ecotherm Srl.” *Ecotherm S.r.l.*, 3 May 2022, <https://new.ecothermspa.it/certificazioni/>