



# COME E QUANDO L'ACCOUNTABILITY DELLA CSRD COSTRINGE L'EVOLUZIONE DELLA GOVERNANCE E IMPATTA L'ORGANIZZAZIONE

Carlo Luison

BDO Sustainable Innovation Leader

Gennaio 2024



## SOMMARIO

1. CSRD Impatti organizzativi e Governance
2. Impatti strategici
3. Impatti di rendicontazione
4. Impatti sui processi
5. Allegati
6. Novità CBAM
7. Conclusioni - ESG premium price
8. Q&A



1

CSRD Impatti  
organizzativi  
e Governance

# IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

COLLOCAZIONE ALL'INTERNO DELL'EVOLUZIONE NORMATIVA IN ATTO NEL CAMPO DELLA RENDICONTAZIONE ESG



\*Data ipotizzata in base ai contenuti dell'attuale procedura di Direttiva UE.

# IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

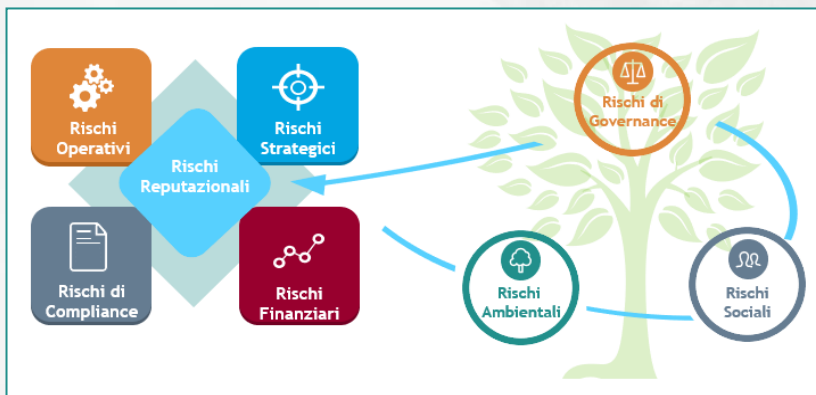
## CONFRONTO TRA D.LGS 2014/95 (IN VIGORE) E LA NUOVA CSRD

Ambito	D.Lgs 254/2016	CSRD
Entrata in vigore	2017 (Report pubblicato nel 2018)	<p><b>2024</b> (report pubblicati nel 2025) - Enti già soggetti alla direttiva 2014/95/EU</p> <p><b>2025</b> (report pubblicati nel 2026) - Grandi imprese non soggette alla direttiva 2014/95/EU</p> <p><b>2026</b> (report pubblicati nel 2027) - PMI quotate, gli enti creditizi piccoli e non complessi e le imprese di assicurazione captive e di riassicurazione captive.</p> <p><b>2028</b> (report pubblicati nel 2029) - Organizzazioni extra-UE che svolgono una quota significativa della propria operatività in area UE.</p>
Perimetro soggettivo di applicazione	<p>Enti di interesse pubblico (banche, assicurazioni, società quotate e che operano sul mercato dei capitali) di grandi dimensioni</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• &gt; 500 dipendenti,</li> <li>• SP &gt; 20 mln €,</li> <li>• fatturato netto &gt; 40 mln €</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organizzazioni già soggette alla NFRD</li> <li>▪ Grandi aziende non quotate</li> <li>▪ PMI quotate su mercati regolamentati (escluse le microimprese)</li> <li>▪ Enti creditizi piccoli e non complessi</li> <li>▪ Imprese di assicurazione captive e di riassicurazione captive</li> <li>▪ Organizzazioni extra-UE che svolgono una quota significativa della propria operatività in area UE</li> </ul>
Standard di rendicontazione	Standard o linee guida di rendicontazione di riferimento emanati da autorevoli organismi sovranazionali, internazionali o nazionali	<b>Standard europei obbligatori</b> diversi a seconda delle dimensioni dell'impresa (Impresa di grandi dimensioni/PMI) ai fini di una maggiore comparabilità e completezza delle informazioni
Materialità	Informazioni necessarie ad assicurare la comprensione dell'attività nell'impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto da essa prodotta, in base al principio di <b>materialità</b>	Principio della <b>Doppia Rilevanza:</b> Unione di <b>Impact Materiality</b> e <b>Financial Materiality</b>
Collocazione delle informazioni di sostenibilità	Le informazioni di sostenibilità possono essere inserite nella Relazione sulla Gestione o costituire una relazione distinta	Le informazioni di sostenibilità dovranno essere pubblicate <b>all'interno di una sezione dedicata della Relazione sulla Gestione.</b>
Assurance	Obbligo solo per le società soggette alla NFRD (limited assurance)	Obbligo di <b>assurance</b> delle informazioni sulla sostenibilità ( <i>limited assurance</i> successivamente <i>reasonable assurance</i> se gli standard lo permetteranno)
Digitalizzazione	Nessun obbligo	Pubblicazione delle informazioni in un unico formato elettronico in conformità con il Regolamento ESEF

# LA SOSTENIBILITÀ

## NUOVA CLASSIFICAZIONE DEI RISCHI

- ▶ Gli investitori comprendono sempre più che gli aspetti non finanziari di una performance aziendale possono avere effetti duraturi sul suo merito creditizio e sulla sua investibilità. Esiste, ad esempio, un corpus crescente di ricerche accademiche che mostra ampiamente la correlazione positiva tra il buon punteggio nei parametri ESG (Environmental, Social, Governance) e il costo del capitale di una società.
- ▶ Le categorie di rischio classicamente adottate vanno quindi ripensate ed integrate con nuove categorie di rischio al fine di focalizzare l'attenzione e le valutazioni su temi diventati maggiormente rilevanti in considerazione dell'evoluzione della normativa e delle esigenze dei mercati.



## WEF Report 2024

### PREVISIONI A 2 ANNI

8 su 10 dei principali rischi globali sono relativi ad impatti sociali (3), geopolitici, tecnologici e ambientali

### PREVISIONI A 10 ANNI

10 su 10 dei principali rischi globali sono relativi ad impatti ambientali (5), tecnologici e sociali



Fonte: The Global Risk Report 2024 (the World Economic Forum in partnership with Marsh & McLennan Companies and Zurich Insurance Group)

# PERCORSO SVILUPPO PROGETTO

## FASE 1: CSRD GAP ASSESSMENT- GAP ANALYSIS NORMATIVA



### GAP ANALYSIS NORMATIVA: OBIETTIVI

- ▶ Analisi degli ambiti ed informazioni ESG richieste dalla Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)
- ▶ Supporto alla realizzazione di una gap analysis rispetto alle richieste degli standard di rendicontazione attuali (GRI 2021) e degli standard comunitari di futura applicazione ed in fase di definizione (European Sustainability Reporting Standards - ESRS)

# PERCORSO SVILUPPO PROGETTO

## FASE 1: CSRD GAP ASSESSMENT- GAP ANALYSIS NORMATIVA

### CSRD: PRINCIPALI INFORMAZIONI DA RENDICONTARE

- ▶ Doppia Materialità
- ▶ Piano ESG con obiettivi di sostenibilità
- ▶ Modello di business e strategia inclusivo delle azioni per rendere la società resiliente, opportunità e percorso verso una economia sostenibile (1,5°) e coinvolgimento degli stakeholder
- ▶ Ruolo del CDA e Collegio sindacale
- ▶ Principali effetti avversi sull'azienda
- ▶ Azioni intraprese e risultati raggiunti per prevenire, mitigare e contrastare gli impatti negativi attuali e potenziali
- ▶ Risorse tangibili e intangibili non ancora inserite nelle voci di bilancio
- ▶ Politiche organizzative relative alla sostenibilità
- ▶ Processo di Due Diligence condotto considerando le problematiche ESG
- ▶ Descrizione dei rischi ESG potenziali che possono avere un impatto sulle performance aziendali
- ▶ La rendicontazione non finanziaria dovrebbe includere informazioni qualitative e quantitative sia a consuntivo che prospettive

### CONTENUTI DELL'EU REPORTING STANDARD

#### ENVIRONMENT

Cambiamenti climatici

Inquinamento

Acqua e risorse marine

Biodiversità ed ecosistemi

Uso delle risorse ed economia circolare

#### SOCIAL

Forza lavoro propria

Lavoratori nella catena del valore

Comunità interessate

Consumatori e utilizzatori finali

#### GOVERNANCE

Condotta delle imprese (etica aziendale e cultura d'impresa, anticorruzione, lobby e influenza politica, ruolo degli organi di governo, relazioni con i business partner, Internal Audit e Risk management etc.)





# PERCORSO SVILUPPO PROGETTO

FASE 1: GAP ASSESSMENT- GAP ANALYSIS NORMATIVA: I TEMI DA ANALIZZARE

## CSR GAP ASSESSMENT

### STRATEGIA

Strategia Climatica

Piano ESG

ESG Risk management

Politiche ESG

ESG Due Diligence

### RENDICONTAZIONE

Standard (GRI – ESRS)

Perimetro di rendicontazione

Doppia Materialità

Impatti Value Chain

Tassonomia

Rendicontazione ambientale

Struttura integrata report

Pubblicazione (XBRL)

### PROCESSI

Istruzioni di processo

Piattaforma tecnologica

Assurance



2

Impatti  
strategici

# PERCORSO SVILUPPO PROGETTO

## FASE 1: CSRD GAP ASSESSMENT- GAP ANALYSIS NORMATIVA - STRATEGIA

### STRATEGIA

#### Strategia Climatica

La strategia climatica definisce i suoi obiettivi, le sue azioni e le sue risorse in un'ottica di transizione verso un'economia a minori emissioni di carbonio, ivi comprese le azioni come la riduzione delle emissioni di GHG al fine di limitare il riscaldamento globale a 1,5 °C e raggiungere la neutralità climatica.

#### Piano ESG

L'azienda deve predisporre un piano di sostenibilità specifico che assume la forma di un insieme strutturato di obiettivi e azioni, associato a una decisione strategica in chiave ESG, a una profonda modifica del modello aziendale e/o ad azioni e risorse allocate. Inoltre devono essere definiti i KPI associati per ciascuna azione e un sistema di monitoraggio dello stato di avanzamento per valutare i risultati raggiunti.

#### Politiche ESG

Insieme di obiettivi generali e principi di gestione che l'impresa applica ai fini del processo decisionale. Le politiche attuano la strategia o le decisioni gestionali dell'impresa connesse a una questione di sostenibilità rilevante. Ogni politica è sotto la responsabilità di una o più persone definite, ha un ambito di applicazione specifico e persegue uno o più scopi. Le politiche sono convalidate e riviste secondo le regole di governance applicabili dell'impresa e sono attuate attraverso azioni o piani d'azione.

#### ESG Risk management

Per rispondere alla natura mutevole dei rischi a cui sono esposte e al crescente interesse degli investitori riguardo alle implicazioni finanziarie che ne derivano, le imprese saranno tenute a considerare, all'interno del modello per la gestione dei rischi (ERM - Enterprise Risk Management), quelli legati al clima e ad altre questioni ambientali, come la perdita di biodiversità e alle problematiche sanitarie e sociali, compreso il lavoro minorile e forzato.

#### ESG Due Diligence

La CSRD richiederà la ESG due diligence ovvero la definizione di un processo che, in quanto parte integrante dei sistemi decisionali e di gestione del rischio, permette alle imprese di identificare, prevenire e mitigare il proprio impatto negativo, effettivo e potenziale, su diritti umani e ambiente.

A blurred crowd of people walking in front of a modern glass building with green trees. The image is a composite of several elements: a large, dense crowd of people in motion, creating a sense of a busy public space; a modern building with a glass facade that reflects the surrounding environment; and several large, leafy green trees that provide shade and a natural element to the scene. The overall atmosphere is one of a vibrant, urban environment.

3

Impatti di  
rendicontazione

# PERCORSO SVILUPPO PROGETTO

## FASE 1: CSRD GAP ASSESSMENT- GAP ANALYSIS NORMATIVA

RENDICONTAZIONE	
<b>Standard (GRI - ESRS)</b>	Per garantire una maggiore comparabilità tra le disclosure, le imprese saranno tenute ad adottare un unico standard di rendicontazione ESRS (European Sustainability Reporting Standard), il cui sviluppo è demandato all'EFRAG (European Financial Reporting Advisory Group). Per le PMI saranno introdotti degli standard specifici, in modo da tener conto delle loro esigenze e caratteristiche.
<b>Doppia Materialità</b>	Un tema è materiale per l'impresa quando soddisfa i criteri definiti per la materialità dell'impatto o per la materialità finanziaria o per entrambe: le imprese dovranno fornire informazioni di sostenibilità sia in merito all'impatto delle proprie attività sulle persone e sull'ambiente ( <i>approccio inside-out</i> ), sia riguardo al modo in cui i fattori di sostenibilità incidono su di esse e sui loro risultati ( <i>approccio outside-in</i> ).
<b>Impatti Value Chain</b>	Le imprese, nel rendicontare l'informativa di sostenibilità, dovranno considerare non soltanto il perimetro di riferimento del bilancio ma includere anche le informazioni sugli impatti materiali, sui rischi e sulle opportunità connesse all'intera catena del valore a monte (upstream) e a valle (downstream), quali risultanti delle attività di due diligence e dell'analisi di materialità.
<b>Tassonomia</b>	<p>La Tassonomia, ossia il sistema unificato di classificazione delle attività economiche sostenibili in Europa, è stata istituita con il Regolamento UE 2020/852 e ha lo scopo di favorire gli investimenti aventi obiettivi ambientali e sociali.</p> <p>La Tassonomia definisce sei obiettivi ambientali, che sono coerenti con i requisiti minimi di rendicontazione in ambito ambientale previsti dalla CSRD:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Mitigazione del cambiamento climatico.</li><li>• Adattamento al cambiamento climatico.</li><li>• Uso sostenibile e protezione delle risorse idriche e marine.</li><li>• Transizione verso un'economia circolare.</li><li>• Prevenzione e controllo dell'inquinamento.</li><li>• Protezione e ripristino della biodiversità e degli ecosistemi.</li></ul> <p>Secondo quanto richiesto dal Regolamento UE 2020/852, a partire dal 1 gennaio 2023, le organizzazioni soggette all'obbligo di pubblicare informazioni di carattere non finanziario devono rendicontare anche le informazioni relative alle attività economiche allineate e non alla Tassonomia UE (cd. Taxonomy alignment).</p>

# PERCORSO SVILUPPO PROGETTO

## FASE 1: CSRD GAP ASSESSMENT- GAP ANALYSIS NORMATIVA

### RENDICONTAZIONE

#### Rendicontazione ambientale

La rendicontazione ambientale è un processo attraverso il quale le organizzazioni e le imprese comunicano in modo trasparente e completo le informazioni relative alle loro attività, impatti ambientali e iniziative di sostenibilità. Questo processo consente alle parti interessate, come i governi, gli investitori, i consumatori e il pubblico in generale, di valutare e comprendere l'impatto ambientale di un'organizzazione e le misure adottate per mitigare gli effetti negativi sull'ambiente.

Le informazioni che le imprese sono tenute a comunicare sono prospettiche, retrospettive, qualitative e quantitative e riguardano:

- la mitigazione dei cambiamenti climatici, anche per quanto riguarda le emissioni di gas a effetto serra
- l'adattamento ai cambiamenti climatici;
- le risorse idriche e marine;
- l'uso delle risorse e l'economia circolare;
- l'inquinamento;
- la biodiversità e gli ecosistemi.

#### Struttura report integrata

Le imprese dovranno includere l'informativa di sostenibilità all'interno della Relazione sulla Gestione e non in un documento a sé stante, al fine di garantire una maggiore integrazione tra informazioni di carattere finanziario e non.

#### Pubblicazione (XBRL)

Al fine di aumentare la diffusione delle informative di sostenibilità, le imprese saranno obbligate a rendere digitale l'informazione presente nei relativi report, utilizzando il linguaggio XHTML e il linguaggio di marcatura XBRL. Questo implicherà l'impiego di "tags" (etichette digitali) per la rendicontazione ESG.

A modern office interior with a large glass wall and bamboo plants. In the foreground, a woman in a blue dress stands with her back to the camera, talking to a woman sitting on a wooden bench. In the background, several people are working at desks. A teal banner is overlaid on the image.

4

Impatti sui  
processi

# PERCORSO SVILUPPO PROGETTO

## FASE 1: CSRD GAP ASSESSMENT- GAP ANALYSIS NORMATIVA

### PROCESSI

#### Istruzioni di processo

La nuova normativa CSRD richiede lo sviluppo delle istruzioni di processo di raccolta dei dati ESG. Tali istruzioni sono raccolte in un documento dettagliato che fornisce indicazioni sul processo di raccolta di ogni singolo dato e il responsabile della gestione delle informazioni. Queste istruzioni sono progettate per garantire che l'attività venga eseguita in modo sicuro, efficiente e coerente, seguendo le migliori pratiche e le normative aziendali.

#### Piattaforma tecnologica

La gestione dei flussi di dati che richiede la CSRD e lo standard ESRS dovranno essere gestiti attraverso un insieme di piattaforme tecnologiche che supportino e facilitino la gestione, la valutazione e la rendicontazione delle informazioni legate all'ambiente, alla responsabilità sociale e alla governance aziendale. Queste piattaforme tecnologiche sono progettate per aiutare le organizzazioni a integrare le considerazioni ESG nelle loro operazioni e decisioni aziendali.

#### Assurance

La CSRD richiederà, per tutte le società che rientrano nel suo ambito di applicazione, una *limited assurance* sul reporting di sostenibilità, con l'obiettivo di aiutare a garantire che le informazioni riportate siano affidabili e accurate. In particolare, l'assurance dovrà riguardare: l'etichettatura digitale, gli indicatori inclusi nella relazione sulla gestione ai sensi dell'articolo 8 del Regolamento sulla Tassonomia, così come il processo adottato per identificare le informazioni da riportare. La Commissione Europea considererà inoltre, in una fase successiva, la possibilità di richiedere una *reasonable assurance* rispetto le informazioni di sostenibilità.





5

Allegati

# PERCORSO SVILUPPO PROGETTO

## FASE 2: ROADMAP PER LA COMPLIANCE ALLA CSRD

### ROADMAP: ESEMPIO STRATEGIA

A valle della fase 2 verrà consolidata e approvata una Roadmap dettagliata per ciascun ambito di analisi e verrà prodotto un documento analitico che descrive il percorso per raggiungere la compliance della CSRD. Inoltre verrà realizzata una Roadmap sintetica che riassumerà le principali azioni e progetti (vedi esempio fig. 1) da intraprendere e il loro sviluppo temporale all'interno del periodo di analisi.

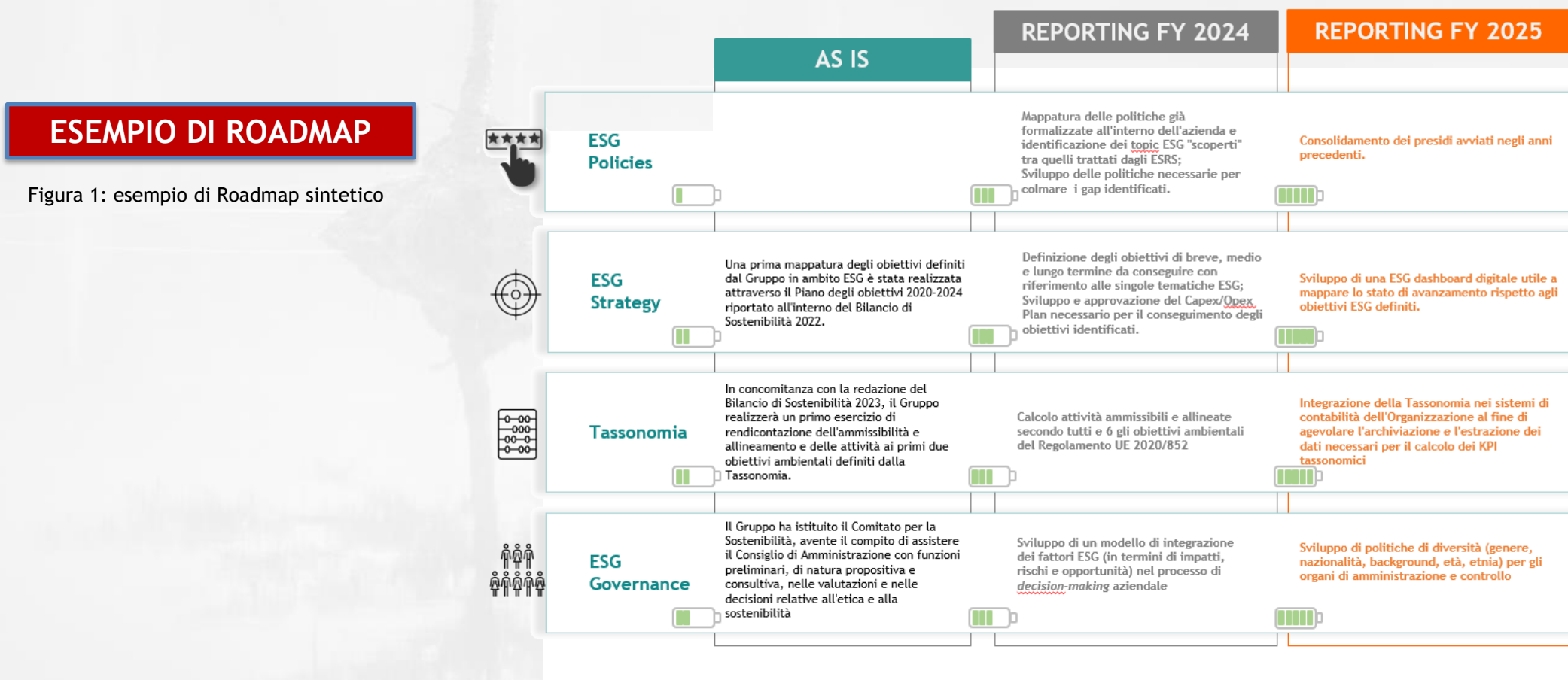


Figura 1: esempio di Roadmap sintetico

# SUPPORTO NELLA REDAZIONE DEL SUSTAINABILITY STATEMENT

## LE FASI DEL REPORTING





6

Novità CBAM

## OBBLIGHI NEL PERIODO TRANSITORIO

- 1 COMUNICAZIONE PERIODICA**
  - ▶ Relazione trimestrale, **la prima entro il 31 gennaio 2024** da trasmettere alla Agenzia delle Dogane (allegato I del regolamento di esecuzione riporta un modello ed elenco delle informazioni dettagliate da riportare)
- 2 FORNITORI EXTRA UE**
  - ▶ Garantire che mettano tempestivamente a disposizione le informazioni necessarie alla redazione della relazione. Le società stanno affrontando problemi legati alla raccolta dati e all'engagement dei fornitori
- 3 INFORMAZIONI MINIME**
  - ▶ Quantitativo totale merci CBAM importate, origine, emissioni totale incorporate nelle merci, prezzo del carbonio dovuto nel paese di origine
- 4 CERTIFICATI CBAM**
  - ▶ Non previsti nella fase transitoria
- 5 VERIFICA DICHIARAZIONE ANNUALE**
  - ▶ Non è obbligatoria

In questo periodo inizierà l'attività di autorizzazione dei soggetti obbligati da parte delle autorità competenti nazionali (in Italia ha sede presso il Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica. Lo status di "dichiarante CBAM autorizzato" potrà essere richiesto, attraverso il registro CBAM, a partire dal 31 dicembre 2024).

# FATTORI DI EMISSIONE NEL PERIODO TRANSITORIO

LE INDICAZIONI DELLA COMMISSIONE EUROPEA



Il 22 dicembre 2023 la Commissione ha pubblicato i **valori standard che possono essere utilizzati per determinare le emissioni incorporate nei beni importati** (ad eccezione dell'elettricità) coperti dal meccanismo di aggiustamento delle frontiere per il carbonio (CBAM) durante il periodo transitorio che durerà fino alla fine del 2025.

**Durante le prime tre relazioni trimestrali (4° trimestre del 2023 e 1° e 2° trimestre del 2024), i dichiaranti possono comunicare le emissioni incorporate sulla base di questi valori predefiniti senza limiti quantitativi.**

I valori predefiniti svolgono un ruolo specifico nell'attuazione del CBAM durante il periodo di transizione, in particolare quando gli importatori non dispongono di tutte le informazioni necessarie.



7

Conclusioni -  
ESG premium  
price

# LA SOSTENIBILITA'

## IL CONTESTO DI RIFERIMENTO - PERCHÉ È UN MEGATREND



1

### CUSTOMER CHOICE

► I consumatori, in particolare le nuove generazioni, sono sempre più consapevoli e attenti alle questioni legate alla sostenibilità.

► **L'80% dei consumatori è disposto a pagare di più per un prodotto sostenibile.**  
Fonte: «Winning in Green Markets: Scaling Products for a Net Zero World», World Economic Forum e BCG, 2023

► **Il 73% dei consumatori afferma di dare valore alla trasparenza e sarebbe disposto a pagare di più per prodotti di aziende trasparenti.** Fonte: Make up the future, 2020



2

### INVESTOR APPEAL

► Gli investitori di tutto il mondo sono sempre più sensibili ai temi della sostenibilità e cercano aziende con buone prestazioni in settori ambientali, sociali e di governance.

► **Il patrimonio globale in gestione attraverso fondi che investono in sostenibilità è arrivato a 3,1 trilioni di dollari.** Fonte: Morgan Stanelly

► **+6% premio di rendimento medio cumulato di un investimento ESG nel periodo 2007-2019.** Fonte: MSCI, 2019



3

### INSTITUTIONS & COMPLIANCE

► La sostenibilità è oggi un obbligo di legge: il Green Deal ha il chiaro obiettivo della carbon neutrality entro il 2050 e il regolatore Europeo introduce leggi per misurare e ridurre gli impatti ed aumentare il Just Transition. La Direttiva 2022/2464 introduce l'obbligo di rendicontazione di sostenibilità alle imprese con più di 250 dipendenti.



4

### COMPETITION & SOCIETY

► La sostenibilità rappresenta un'opportunità per differenziarsi dalla concorrenza. Sono in arrivo solo per l'Italia col Recovery Fund 221,5 miliardi di Euro tra PNRR e fondo complementare. Inoltre, rappresenta un'opportunità per rafforzare il rapporto con stakeholder quali le istituzioni, i dipendenti e la società in generale.



# LA SOSTENIBILITÀ

## NUOVE OPPORTUNITÀ PER LE IMPRESE

### ECONOMIA CIRCOLARE

1

Integrare efficacemente le logiche circolari all'interno dei processi aziendali consente alle imprese italiane di generare vantaggio competitivo che può essere utilizzato per incrementare l'export e conseguenti profitti oltre a beneficiare di un minor costo in termini di impatto ambientale.

*ITALIA: per il terzo anno consecutivo ha l'Indice di performance sull'economia circolare migliore in Europa con 79 punti, seguito da Francia, Germania, Spagna e Polonia*  
*Fonte: Rapporto sull'Economia Circolare in Italia - 2021*

### FONDI PUBBLICI (PNRR)

2

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) supporterà il rilancio dell'Italia, mettendo in campo risorse per circa 235 miliardi di euro.

Tra le misure a sostegno delle imprese:

- ▶ Incentivi alle attività economiche del Mezzogiorno
- ▶ Piano Transizione 4.0 con incentivi a sostegno dei settori ad alto contenuto tecnologico, nonché in ricerca, sviluppo e innovazione
- ▶ Supporto all'internazionalizzazione delle PMI
- ▶ Rilancio del settore turistico, favorendone l'accesso al credito

### FINANZIAMENTI

3

Grazie alla spinta della Cop21 di Parigi e dagli Accordi sul clima, si sono introdotti nuovi strumenti di finanziamento «green», la cui emissione è legata a progetti che hanno un impatto positivo per l'ambiente e/o progetti sociali.

### CREDITO

4

Secondo quanto stabilito dalle Guidelines on loan Origination dell'EBA, le imprese «sostenibili» che sono in grado di rendicontare gli impatti ESG, raggiungendo determinati obiettivi di sostenibilità, potranno beneficiare di una maggiore convenienza e facilità nell'accesso al credito.



A modern office interior with bamboo plants and people. The scene is bright and airy, with large windows and a clean, minimalist design. In the foreground, a woman in a blue dress stands with her back to the camera, looking towards a group of people. To her right, a man in a light blue shirt is walking, blurred by motion. In the background, several people are engaged in conversation near a whiteboard and a large potted plant. The overall atmosphere is professional and collaborative.

8

Q&A