

CSRD E RENDICONTAZIONE ESG

Attori, processo, struttura e contenuti del report di sostenibilità

Vicenza, 15 dicembre 2023

**Webinar organizzato dalla Camera di Commercio di Vicenza in collaborazione con l'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Vicenza e con il Gruppo 24 Ore
Intervento di Alessandro Vianello**

Indice degli argomenti

- Prima premessa, pg. 3
- Seconda premessa, pg. 4
- Destinatari della CSRD: di quali parleremo?, pg. 5
- Definiamo l'impresa sostenibile, pg. 6
- Sviluppo sostenibile e processo, pg. 7
- Il processo e le sue fasi, pg. 8
- Analisi preliminare, pg. 9
- Selezione, pg.10
- Programmazione, pg. 11
- Implementazione, pg. 12
- Rendicontazione, pg. 13
- Aggiornamento del piano operativo, pg. 14
- Restart, pg. 15
- Conclusioni, pg. 16

PRIMA PREMESSA

Intervento per una trattazione parziale del tema Sostenibilità

Perché trattazione parziale?

- perché ***focalizzata su una classe specifica di destinatari della CSRD;***
- perché ***volta a descrivere soprattutto il processo sottostante*** e accennando in modo decisamente limitato gli aspetti strutturali.

SECONDA PREMESSA

Non si può parlare di rendicontazione della sostenibilità senza averla prima definita

- **Definizione indiretta** della sostenibilità andando a definire il concetto di impresa sostenibile,
- **Definizione connessa a quella dello sviluppo sostenibile** (quest'ultimo corrispondente a un processo di cui la rendicontazione rappresenta una fase specifica).

DESTINATARI DELLA CSRD: DI QUALI PARLEREMO?

CSRD e grandi imprese

Sono grandi imprese le imprese che

1) alla data di rendicontazione *superano due su tre dei seguenti limiti:*

- **40.000.000 € ricavi**
- **20.000.000 € attivo patrimoniale**
- **250 dipendenti**

2) *rendiconteranno obbligatoriamente l'esercizio 2025 nel 2026.*

Attenzione:

La rendicontazione è (anche) una rendicontazione di filiera, a monte e a valle

Definiamo l'impresa sostenibile

L'impresa è sostenibile quando lega la sua strategia di crescita a obiettivi di sviluppo sostenibile e la implementa

È **Impresa Sostenibile** l'impresa che

porta avanti una **strategia di crescita agganciata a obiettivi di sviluppo sostenibile**, ovvero obiettivi

a) connessi a un orizzonte temporale esteso (Governance, business continuity durevole, profitto e liquidità costantemente sotto l'occhio vigile di chi occupa le posizioni apicali dell'impresa)

b) definiti ponendo un'attenzione estrema al rispetto non sono di una sana condizione di equilibrio economico-finanziario ma anche

- **dell'ambiente** (Environment, tutela e salvaguardia dell'Ambiente)
- **delle persone** (Social, persone dentro e fuori l'impresa, sempre ben attenti a temi fondamentali quali la salute e i diritti di tutti).

Sviluppo sostenibile e processo

Il processo di sviluppo sostenibile è complesso

È un processo continuativo:

- volto al ***cambiamento migliorativo continuo*** dell'organizzazione aziendale;
- finalizzato a porre e realizzare *obiettivi di sviluppo sostenibile (obiettivi di crescita quali-quantitativa coerenti con gli SDGs (Sustainable Development Goals ex Agenda ONU 2030) rilevanti per l'impresa e i suoi stakeholder)*;
- articolato in **3 dimensioni** (ESG), in ***fasi interattive e sub-processi integrati***;
- ***impegnativo per la governance*** che lo definisce;
- ***impattante su sistema valoriale, vision, mission, modello di business, strategia e cultura aziendale***;
- ***supportato da KPI, metriche e dati***;
- ***accompagnato (molto probabilmente)***;
- ***organizzato*** .

IL PROCESSO E LE SUE FASI

Le 7 fasi

- 1) Analisi preliminare
- 2) Selezione
- 3) Programmazione
- 4) Implementazione
- 5) Rendicontazione
- 6) Aggiornamento del piano operativo
- 7) Re-start

FASE 1

Analisi preliminare

1) **Accertamento della situazione di partenza.** Verifica:

- della presenza di una cultura aziendale forte (set organico di valori, credenze, pratiche e norme comportamentali condivise), di una vision, di una mission, di un modello di business, di una strategia di crescita supportata da obiettivi SMART, azioni e metriche, il tutto ben dichiarato e formalizzato;
- delle competenze in termini di conoscenza del corpo normativo e para-normativo relativo alla sostenibilità;
- del grado di recepimento della cultura ESG nella cultura aziendale;
- del livello di conoscenza dei propri stakeholder di riferimento, dei temi per essi rilevanti, rischi e impatti;

2) **Consequente identificazione del fabbisogno formativo e informativo da colmare, calendarizzazione dell'intervento formativo continuativo conseguente.**

FASE 2

Selezione

- Scelta dei ***valori ESG e degli SGDs di riferimento.***
- Individuazione dei ***temi materiali*** correlati.
- Identificazione e engagement degli ***stakeholder rilevanti.***
- Definizione ***obiettivi quali-quantitativi*** sul fronte ESG.

FASE 3

Programmazione

Calendarizzazione della ***road-map pluriennale*** e del ***piano operativo*** correlato (azioni e scadenze operative).

Identificazione del ***toolkit organizzativo e strumentale*** (misure di cambiamento organizzativo a supporto da introdurre, software, ecc.), introduzione e addestramento.

FASE 4

Implementazione

Avvio:

- delle ***attività operative quotidiane***;
- del ***monitoraggio e della misurazione in via continuativa*** (con calendarizzazione di momenti di verifica intermedia).

FASE 5

Rendicontazione

Ultimazione del processo di rilevazione dei dati ESG quali-quantitativi.

Elaborazione e recepimento dei dati :

- nel ***Report di sostenibilità*** (o eventuale documento intermedio);
- nel ***bilancio ufficiale***.

Senza limitarsi a una narrazione dei dati consuntivi e abbracciando anche una ***dimensione prospettica***

FASE 6

Aggiornamento del piano operativo

Aggiornamento del piano operativo a fronte dei dati ESG consuntivi.

«***Aggiustamento di tiro***» con una conseguente ***rifocalizzazione sui temi materiali***.

FASE 7

RE-START

Ripetizione del processo, migliorato rispetto all'esercizio precedente.

CONCLUSIONI

Il 2026 è domani

La rendicontazione ESG non può essere efficace se non supportata da un previo cambiamento organizzativo e culturale dell'impresa, tanto più profondo e complesso quanto più arretrata la situazione iniziale dell'impresa sul fronte della sostenibilità

Il 2024 e il 2024 potranno rappresentare un biennio sperimentale

- per avviare un processo di learning by doing;
- per sviluppare competenze tecniche (e soft skills) pertinenti;
- per maturare vantaggio competitivo;
- per arrivare preparati alla prima rendicontazione ufficiale obbligatoria.

Chi ha tempo non aspetti tempo

Bisogna darsi da fare subito perché:

- il mercato non aspetta;
- non aspettano nemmeno i concorrenti più agguerriti.

Grazie per l'attenzione e buona sostenibilità a tutti!



Alessandro Vianello
<https://bit.ly/44A8jHE>