



IL NOSTRO INTERVENTO AL CONVEGNO

IMPRESE & SOSTENIBILITA'

DEL 28 FEBBRAIO 2025



SCC

COMMERCIALISTI

SOSTENIBILITÀ E GOVERNANCE

- ▶ Negli ultimi anni lo scenario economico-sociale si è molto complicato e le imprese hanno via via affrontato gravi e notevoli sfide generate da una molteplicità di eventi: dalla pandemia alla guerra in Ucraina, e poi in Israele e Palestina, dai cambiamenti climatici alla ripresa dell'inflazione, sino al rialzo dei tassi d'interesse, per citare i più rilevanti.
- ▶ Gli imprenditori ed i consigli di amministrazione si sono così trovati ad operare in contesti molto difficili che hanno messo a dura prova le strutture organizzative e la capacità di reazione e adattamento, che hanno indotto le imprese più avvedute a sviluppare competenze innovative, in grado cioè di prendere in considerazione ed affrontare variabili nuove e complesse al fine di formulare valutazioni di scenario lungimiranti e di individuare e gestire rischi e opportunità connessi con le possibili conseguenze di fenomeni complessi.

SCC

COMMERCIALISTI

SOSTENIBILITÀ E GOVERNANCE

- ▶ Emergono così nuovi paradigmi di corporate governance che mettono in discussione i consolidati strumenti giuridici ed economici.
- ▶ Agli imprenditori vengono richiesti sempre più requisiti di competenza, professionalità ed esperienza volti al cambiamento ed adeguati all'odierno contesto economico-sociale in repentina evoluzione modificando nella sostanza il proprio modello di business.

SCC

COMMERCIALISTI

SOSTENIBILITÀ E GOVERNANCE

- ▶ Ruolo fondamentale della governance aziendale è gestire (e non subire) la sostenibilità ed i relativi fattori ESG, sempre più collegati alla stessa continuità aziendale.
- ▶ La gestione della sostenibilità è oggi quanto mai determinante sia per la pianificazione e la direzione strategica dell'impresa, sia per il monitoraggio e l'*assurance* della sua continuità nel tempo.

SCC

COMMERCIALISTI

SOSTENIBILITÀ = CONTINUITÀ AZIENDALE

- ▶ Lo scopo della governance aziendale è quello di aiutare a costruire un ambiente di fiducia, trasparenza e responsabilità indispensabile per promuovere gli investimenti di lungo termine, la stabilità finanziaria e l'integrità aziendale, sostenendo così la crescita della società
- ▶ La sostenibilità è essenziale per garantire la continuità aziendale, poiché integra aspetti economici, ambientali e sociali.
- ▶ Promuove un cambiamento culturale nelle imprese, orientando le scelte strategiche verso il lungo termine.
- ▶ L'integrazione dei fattori ESG nel modello di business è fondamentale per prevenire rischi e cogliere opportunità future.

SCC

COMMERCIALISTI

SOSTENIBILITÀ = CONTINUITÀ AZIENDALE

- ▶ La declinazione di questo approccio con riguardo a tutti gli attori del sistema economico-finanziario, dalle imprese agli investitori (sia *retail* sia istituzionali), dagli intermediari finanziari ai *mass media*, fino alle Autorità di vigilanza, comporta **un'evoluzione dei processi decisionali** che abbraccia l'identificazione degli obiettivi (creazione di valore soprattutto in una prospettiva di medio-lungo termine) e la riorganizzazione dei processi di produzione e consumo in modo non più lineare ma circolare, cioè basato su fattori di produzione che includono, oltre al capitale finanziario, altre tipologie di capitale (capitale naturale, capitale sociale e relazionale, capitale intellettuale, ecc.).

SCC

COMMERCIALISTI

SOSTENIBILITÀ = CONTINUITÀ AZIENDALE

- ▶ In estrema sintesi, si può ritenere, seppur con qualche necessaria semplificazione, che:
 - ▶ la continuità aziendale rappresenta l'elemento tattico, esteso (di norma) su un arco temporale di breve termine, del fattore strategico costituito dalla sostenibilità che ha il proprio *focus* sul lungo termine;
 - ▶ la continuità aziendale si concentra (prevalentemente) sullo sviluppo economico, mentre la sostenibilità si incentra sul processo di cambiamento nel quale lo sfruttamento delle risorse, il piano degli investimenti, l'orientamento dello sviluppo tecnologico e le modifiche istituzionali devono trovare una loro sintonia, valorizzando le potenzialità (attuali e future) dell'impresa al fine di far fronte ai bisogni e alle aspirazioni dell'uomo in una logica di sviluppo "sostenibile", che riguarda, in modo interconnesso, l'ambito ambientale, quello sociale e quello economico;
 - ▶ gli attori aziendali della continuità dell'impresa sono normalmente identificati nei manager e nei responsabili delle procedure e dei processi gestionali-amministrativi, mentre la sostenibilità aziendale, stante il contenuto strategico, è propriamente appannaggio dell'organo di indirizzo; tant'è che gli strumenti di lavoro delle citate funzioni sono prevalentemente rappresentati dal *budget* per i primi e dal piano strategico d'impresa per il secondo.

SCC

COMMERCIALISTI

FATTORI ESG: RISCHI E OPPORTUNITÀ

- ▶ I fattori ESG rappresentano un nuovo paradigma per la gestione aziendale:
- ▶ Environmental (E): impatti ambientali, efficienza energetica, gestione dei rifiuti.
- ▶ Social (S): condizioni di lavoro, diversità, inclusione e rapporto con la comunità.
- ▶ Governance (G): trasparenza, etica aziendale e composizione del CdA.
- ▶ Il corretto bilanciamento tra rischi e opportunità ESG migliora la competitività e la reputazione aziendale.

SCC

COMMERCIALISTI

FATTORI ESG: RISCHI E OPPORTUNITÀ

- ▶ I temi ESG sono quindi rischi che devono essere adeguatamente monitorati, ad esempio, con riferimento all'ambiente:
 - ▶ il **rischio fisico** indica l'impatto finanziario dei cambiamenti climatici, compresi eventi meteorologici estremi più frequenti e mutamenti gradualmente del clima, nonché del degrado ambientale, ossia l'inquinamento atmosferico, dell'acqua e del suolo, lo stress idrico, la perdita di biodiversità e la deforestazione. Tale rischio può ad esempio determinare, direttamente, dei danni materiali o un calo della produttività oppure, indirettamente, eventi successivi quali l'interruzione delle catene produttive;
 - ▶ il **rischio di transizione** indica la perdita finanziaria in cui può incorrere un ente, direttamente o indirettamente, a seguito del processo di aggiustamento verso un'economia a basse emissioni di carbonio e più sostenibile sotto il profilo ambientale. Tale situazione può essere causata, ad esempio, dall'adozione relativamente improvvisa di politiche climatiche e ambientali, dal progresso tecnologico o dal mutare della fiducia e delle preferenze dei mercati.

SCC

COMMERCIALISTI

FATTORI ESG: RISCHI E OPPORTUNITÀ

In figura sono esposti esempi di fattori di rischio climatici ed ambientali.

Esempi di fattori di rischio climatici e ambientali

Rischi Interessati	Fisici		Di transizione	
	Climatici	Ambientali	Climatici	Ambientali
	<ul style="list-style-type: none"> • Eventi metereologici estremi • Condizioni meteorologiche croniche 	<ul style="list-style-type: none"> • Stress idrico • Scarsità di risorse • Perdita di biodiversità • Inquinamento • Altro 	<ul style="list-style-type: none"> • Politiche e regolamentazione • Tecnologia • Fiducia dei mercati 	<ul style="list-style-type: none"> • Politiche e regolamentazione • Tecnologia • Fiducia dei mercati
Rischi di credito	Le stime della probabilità di default (PD) e della perdita in caso di default (loss given default, LGD) delle esposizioni verso settori o aree geografiche vulnerabili ai rischi fisici possono risentire, ad esempio, delle minori valutazioni delle garanzie reali nei portafogli immobiliari per effetto di un rischio di inondazioni più elevato.		Gli standard di efficienza energetica potrebbero determinare notevoli costi di adeguamento e minore redditività, con la possibile conseguenza di una maggiore PD e della riduzione dei valori delle garanzie reali.	
Rischi di mercato	Gravi eventi fisici potrebbero determinare variazioni delle aspettative dei mercati e tradursi in un'improvvisa rivalutazione del rischio, maggiori volatilità e perdite per i valori delle attività in alcuni mercati.		I fattori di rischio di transizione potrebbero generare l'improvvisa ridefinizione del prezzo di titoli e derivati, ad esempio per i prodotti connessi ai settori interessati da attività non recuperabili.	
Rischi operativi	L'operatività della banca potrebbe subire interruzioni a causa di danni materiali a immobili, filiali e centri di elaborazione dati a seguito di eventi metereologici estremi.		L'evoluzione della sensibilità dei consumatori riguardo ai temi climatici può indurre rischi reputazionali e di responsabilità legale per la banca a causa di scandali provocati dal finanziamento di attività controverse dal punto di vista ambientale.	
Altre tipologie di rischio (liquidità, modello imprenditoriale)	L'impatto sul rischio di liquidità può concretizzarsi nel caso in cui la clientela ritiri fondi dai propri conti per finanziare la riparazione dei danni.		I fattori di rischio di transizione possono influire sulla sostenibilità economica di alcuni rami di attività e provocare un rischio strategico per determinati modelli imprenditoriali in mancanza della necessaria opera di adeguamento o diversificazione. L'improvvisa ridefinizione del prezzo dei titoli, causata ad esempio da attività non recuperabili, potrebbe ridurre il valore delle attività liquide di qualità elevata della banca, influenzando negativamente sulle riserve di liquidità.	

Fonte: BCE.

SCC

COMMERCIALISTI

FATTORI ESG: RISCHI E OPPORTUNITÀ

- ▶ L'impresa deve quindi essere in grado di valutare costantemente, per ciascun processo produttivo ed organizzativo, i rischi cui l'azienda è esposta, ivi inclusi quelli di *compliance* normativa e quelli connessi a fenomeni ESG, eventualmente individuati tramite un processo di determinazione della materialità (ad esempio nell'ambito dell'applicazione del principio di *double materiality* ai fini di adempimenti obbligatori o iniziative volontarie di *sustainability disclosure*), cioè provenienti da fonti sia esogene sia endogene al contesto e all'attività aziendale.

SCC

COMMERCIALISTI

FATTORI ESG: RISCHI E OPPORTUNITÀ

- ▶ Trattasi in sostanza di adottare un approccio proattivo per ridurre i rischi (ma anche per cogliere i c.d. rischi-opportunità) attraverso l'identificazione dei fattori che potrebbero far deviare i processi e il sistema di gestione dai risultati pianificati e programmare le azioni volte a mitigarne preventivamente gli effetti negativi, riducendo le probabilità che si verifichino e, allo stesso tempo, massimizzandone le opportunità sottostanti.

SCC

COMMERCIALISTI

FATTORI ESG: RISCHI E OPPORTUNITÀ

- ▶ Nell'ambito della tutela del patrimonio aziendale diventa quindi centrale l'adozione di idonei presidi di controllo per fronteggiare i rischi tradizionali (quali ad esempio la mancanza di riservatezza, il pericolo di concorrenza sleale, ecc.) e quelli legati all'innovazione tecnologica (quali ad esempio quelli connessi alla *cybersecurity*), alla *brand reputation*, ma anche alla sottrazione fraudolenta del *know how*, delle opere e dei diritti intellettuali, dei segreti industriali, così come dei pericoli del furto di dati, sia da parte di soggetti interni sia da parte di soggetti estranei all'impresa.

SCC

COMMERCIALISTI

FATTORI ESG: RISCHI E OPPORTUNITÀ

- ▶ D'altro canto, assetti e sistema di controllo adeguati consentono di presidiare e controllare la qualità e le modalità di esecuzione delle attività e fattori chiave dell'impresa, svolte – sempre più frequentemente – ad opera di terze parti (c.d. esternalizzazione o *outsourcing*) nell'ambito della catena di valore delle moderne imprese (PMI incluse), con tutti i pericoli di dipendenza connessi.

SCC

COMMERCIALISTI

ASSETTI ORGANIZZATIVI E CONTABILI

- ▶ Gli assetti organizzativi, amministrativi e contabili (OAC) sono cruciali per il controllo interno e il monitoraggio degli obiettivi ESG.
- ▶ Elementi chiave per le PMI:
 - ▶ Definizione di procedure per il monitoraggio dei rischi ESG.
 - ▶ Creazione di funzioni di controllo indipendenti (audit interno, compliance).
 - ▶ Formazione e sensibilizzazione del personale su tematiche ESG.

SCC

COMMERCIALISTI

STRUMENTI PER LA GESTIONE DEI FATTORI ESG

- ▶ Le imprese devono adottare strumenti e processi per integrare i fattori ESG nella gestione aziendale:
 - ▶ ESG Dashboard: monitoraggio in tempo reale degli indicatori chiave.
 - ▶ Reporting ESG: rendicontazione periodica degli impatti aziendali.
 - ▶ Framework di sostenibilità (es. GRI, SASB) per una rendicontazione standardizzata.

SCC

COMMERCIALISTI

STRUMENTI PER LA GESTIONE DEI FATTORI ESG

- ▶ La revisione degli assetti in chiave ESG comporta necessariamente una rivisitazione dei relativi capisaldi a partire, in via esemplificativa, dall'organigramma, dal relativo funzionigramma, dal sistema di procedure e di gestione e contabilizzazione dei fatti aziendali, nonché dall'analisi dei rischi e dei presidi per il loro monitoraggio e mitigazione e, *last but not least*, dal sistema dei controlli interni e di *governance*.
- ▶ Tale processo favorirà la comparsa e l'ingresso in azienda di nuove figure professionali – o la ricerca di nuove *expertise* da integrare in quelle già esistenti –, come i *sustainability manager*, gli *asset manager*, i *risk manager*, i *compliance officer* e così via, che assumeranno un ruolo progressivamente più rilevante nel contesto aziendale

SCC

COMMERCIALISTI

STRUMENTI PER LA GESTIONE DEI FATTORI ESG

- ▶ Il ruolo dell'organo amministrativo nelle PMI è stato oggetto di approfondimento in un apposito documento pubblicato da Nedcommunity nel 2019. Lo stesso documento individua quali fattori fondamentali per la corretta formazione dell'organo amministrativo la consapevolezza da parte degli amministratori circa le proprie capacità e l'impegno richiesto dall'incarico:
 - ▶ la carica di amministratore deve essere effettivamente esercitata anche nella forma non esecutiva, e il consiglio non può fare un uso disinvolto o, peggio, forzato del rapporto di delega;
 - ▶ la carenza di competenze non assicura un valido apporto in termini sostanziali all'amministrazione dell'impresa, al pari dell'insufficienza di tempo per svolgere in modo scrupoloso il mandato conferito;
 - ▶ nell'amministrazione dell'impresa assumono grande rilevanza i concetti dell'agire informato e dell'indipendenza di giudizio.

SCC

COMMERCIALISTI

STRUMENTI PER LA GESTIONE DEI FATTORI ESG

- ▶ Il ruolo dell'organo amministrativo nelle PMI è stato oggetto di approfondimento in un apposito documento pubblicato da Nedcommunity nel 2019. Lo stesso documento individua quali fattori fondamentali per la corretta formazione dell'organo amministrativo la consapevolezza da parte degli amministratori circa le proprie capacità e l'impegno richiesto dall'incarico:
 - ▶ la carica di amministratore deve essere effettivamente esercitata anche nella forma non esecutiva, e il consiglio non può fare un uso disinvolto o, peggio, forzato del rapporto di delega;
 - ▶ la carenza di competenze non assicura un valido apporto in termini sostanziali all'amministrazione dell'impresa, al pari dell'insufficienza di tempo per svolgere in modo scrupoloso il mandato conferito;
 - ▶ nell'amministrazione dell'impresa assumono grande rilevanza i concetti dell'agire informato e dell'indipendenza di giudizio.

SCC

COMMERCIALISTI

ARTICOLAZIONE E RUOLO DELLE FUNZIONI DI CONTROLLO

- ▶ Molto spesso nelle PMI società di capitali si assiste alla presenza dei “soli” organi obbligatori di controllo, quali il collegio sindacale e il revisore, e, per ciò che concerne l’organo gestorio, l’amministratore unico o il consiglio di amministrazione. Nelle imprese c.d. “padronali”, in cui il proprietario-socio è anche l’amministratore, il consiglio di amministrazione è sovente composto dai membri della famiglia dell’imprenditore.

SCC

COMMERCIALISTI

ARTICOLAZIONE E RUOLO DELLE FUNZIONI DI CONTROLLO

- ▶ Tale modello è certamente quello che richiederà un maggiore coinvolgimento di professionisti e professionalità esterne per supportare l'evoluzione dell'assetto amministrativo contabile e, sebbene possa vantare moltissimi punti di forza, non sempre è in grado di cogliere autonomamente l'evoluzione dei modelli di business e dell'ambiente circostante, in particolare nella complessa prospettiva dell'*ESG issues management*.

SCC

COMMERCIALISTI

DISCLOSURE DI SOSTENIBILITÀ

- ▶ La Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) impone alle imprese una maggiore trasparenza sulle pratiche ESG:
 - ▶ Obbligo di pubblicare bilanci di sostenibilità con informazioni dettagliate.
 - ▶ Focus sulla doppia materialità (impatto dell'impresa e impatti sugli stakeholder).
 - ▶ Introduzione di audit obbligatori sui dati ESG per garantire l'affidabilità delle informazioni.

SCC

COMMERCIALISTI

DISCLOSURE DI SOSTENIBILITÀ

- ▶ Diventa quindi fortemente consigliato il più volte richiamato salto culturale da parte delle aziende e dei loro professionisti verso una nuova e più attuale interpretazione del concetto di *accountability*, in una dimensione etica che diventi il fondamento dell'approccio europeo allo *standard setting* e, anche, lo "strumento" per sviluppare gli ESRS dell'EFRAG SRB e gli Sustainability Disclosure Standards (SDS) dell'IFRS ISSB nella prospettiva della coerenza e della interoperabilità.

SCC

COMMERCIALISTI

DISCLOSURE DI SOSTENIBILITÀ

- ▶ Le imprese obbligate all'applicazione della CSRD saranno sottoposte a revisione da parte degli organi di controllo e all'asseverazione delle informazioni fornite; le imprese (anche PMI) non soggette ad obblighi di controllo ai sensi della CSRD dovrebbero comunque porre la massima attenzione alla veridicità e alla affidabilità delle informazioni di sostenibilità da loro diffuse per evitare possibili conseguenze che ne minino seriamente la credibilità. Si pensi, ad esempio, ad eventuali rischi reputazionali dovuti a comunicazioni di informazioni su comportamenti ESG non corrette o false (*greenwashing*), tra l'altro con responsabilità dirette da parte del *management* aziendale.

SCC

COMMERCIALISTI

DIGITALIZZAZIONE E SOSTENIBILITÀ

- ▶ La digitalizzazione è una leva per migliorare la sostenibilità aziendale:
 - ▶ Processi digitalizzati riducono l'impatto ambientale (meno carta, meno energia).
 - ▶ Strumenti di data analytics supportano il monitoraggio e il reporting ESG.
 - ▶ L'uso dell'intelligenza artificiale facilita l'analisi predittiva dei rischi ESG.

SCC

COMMERCIALISTI

DIGITALIZZAZIONE E SOSTENIBILITÀ

- ▶ La definizione e la “revisione” dei processi di creazione di valore sono determinanti anche ai fini della integrazione delle variabili ESG in qualsiasi strategia aziendale:
 - ▶ in quanto le migliori prassi segnalano come la scelta delle attività e degli investimenti da intraprendere deve essere guidata dalla volontà di generare valore, misurandone costantemente il suo sviluppo;
 - ▶ perché la percezione di cosa sia di valore per l’impresa (quale sia il suo *purpose* e come si sviluppi nel tempo) implica un esame “critico” di come questo valore venga creato in ogni fase del processo decisionale, dalla definizione degli obiettivi, al monitoraggio dello sviluppo ed all’implementazione delle azioni.

SCC

COMMERCIALISTI

DIGITALIZZAZIONE E SOSTENIBILITÀ

- ▶ Il salto culturale sopra richiamato riguarda proprio la correzione di questi veri e propri *gap* e l'implementazione delle funzioni essenziali che caratterizzano un corretto modello di indirizzo della gestione dell'impresa e che, in buona sostanza, configurano l'adozione di assetti adeguati, tenuto conto che gli stessi hanno un impatto diretto sulla *value creation* consentendo all'impresa di gestire efficacemente le attività aziendali e aumentare l'efficienza dei suoi fattori produttivi.
- ▶ La sostenibilità risulta quindi strategica per la stessa sopravvivenza dell'impresa e del suo *business*, nonché per la reputazione aziendale.

SCC

COMMERCIALISTI

COMPETITIVITÀ E VALORE D'IMPRESA

- ▶ L'integrazione dei fattori ESG aumenta la competitività aziendale attraverso:
 - ▶ Miglioramento della reputazione e attrattività per investitori e clienti.
 - ▶ Accesso a finanziamenti agevolati (green bond, prestiti ESG-linked).
 - ▶ Maggiore resilienza ai rischi ambientali, sociali e di governance.

SCC

COMMERCIALISTI

COMPETITIVITÀ E VALORE D'IMPRESA

- ▶ In estrema sintesi, i fattori ESG possono influire, tra l'altro:
 - ▶ sulla capacità dell'impresa di generare ricavi di vendita; le previsioni su cui si basano le valutazioni devono tener conto della capacità futura di operare nel mercato, tenuto conto dell'evoluzione della sensibilità ai fattori ESG;

SCC

COMMERCIALISTI

COMPETITIVITÀ E VALORE D'IMPRESA

- ▶ In estrema sintesi, i fattori ESG possono influire, tra l'altro:
 - ▶ sulla capacità dell'impresa di generare ricavi di vendita; le previsioni su cui si basano le valutazioni devono tener conto della capacità futura di operare nel mercato, tenuto conto dell'evoluzione della sensibilità ai fattori ESG;
 - ▶ sull'ammontare e tipologia di investimenti: l'impresa che ha un rischio di transizione medio/alto deve pianificare investimenti (capex) in grado di permettere il passaggio ad un'economia più sostenibile, garantendone una adeguata remunerazione;
 - ▶ sul tasso di attualizzazione: il costo del debito può essere inferiore se l'impresa è in settori ESG *compliant*, se è essa stessa ESG *compliant*, o se attua comunque politiche, strategie e iniziative di *sustainability management*.

SCC

COMMERCIALISTI

BEST PRACTICE DI GOVERNANCE SOSTENIBILE

- ▶ Per adottare una governance sostenibile, le imprese devono implementare:
- ▶ Codici etici e politiche ESG integrate.
- ▶ Comitati ESG dedicati all'interno del CdA.
- ▶ Sistemi di whistleblowing per segnalare condotte illecite.
- ▶ Programmi di formazione continua su temi ESG.

SCC

COMMERCIALISTI

BEST PRACTICE DI GOVERNANCE SOSTENIBILE

- ▶ Le imprese sono oggi chiamate a adottare nuovi strumenti in grado di integrare in fase di pianificazione e successivo controllo nuovi obiettivi e indicatori di performance che tengano conto dei fattori ESG. Le aziende hanno la necessità di passare da un sistema di controllo di gestione basato sul mero reporting ad un sistema di pianificazione strategica che sia utile ad integrare nella strategia aziendale i temi legati alle performance economico-finanziarie e i temi di sostenibilità. Naturalmente è importante sottolineare che tali strumenti dipendono dalla dimensione d'impresa e anche i costi da sostenere devono essere proporzionali alla complessità da gestire.

SCC

COMMERCIALISTI

BEST PRACTICE DI GOVERNANCE SOSTENIBILE

- ▶ In sostanza, con riferimento ad un numero sempre maggiore di ambiti, le imprese vengono incoraggiate sia normativamente che mediante *self-regulation* ad adottare strutture di organizzazione aziendale e di prevenzione dei rischi ed a tale adozione viene ricollegata una serie di possibili benefici.

SCC

COMMERCIALISTI

RISK MANAGEMENT E SOSTENIBILITÀ

- ▶ L'integrazione del risk management nei processi ESG permette di prevenire e gestire i rischi legati alla sostenibilità:
- ▶ Identificazione dei rischi ESG (ambientali, sociali e di governance).
- ▶ Analisi di impatto e probabilità (risk assessment).
- ▶ Definizione di piani di mitigazione e monitoraggio continuo.

SCC

COMMERCIALISTI

RISK MANAGEMENT E SOSTENIBILITÀ

- ▶ La gestione del rischio aziendale è un processo posto in essere dal Consiglio di amministrazione, dal management e dagli altri operatori della struttura aziendale. È utilizzato per formulare le strategie nell'organizzazione dell'impresa ed è progettato per individuare eventi potenziali che possono influire sull'attività aziendale, per gestire il rischio entro i limiti del "livello tollerabile" e fornire una ragionevole sicurezza sul conseguimento degli obiettivi.
- ▶ Diventa quindi responsabilità dei vertici aziendali conoscere i rischi che possono compromettere il raggiungimento degli obiettivi e mettere in atto le azioni per il loro contenimento o la loro gestione.

SCC

COMMERCIALISTI

CORPORATE SUSTAINABILITY DUE DILIGENCE

- ▶ La Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD) introduce nuovi obblighi per le imprese:
- ▶ Monitoraggio degli impatti ESG nella catena del valore.
- ▶ Obbligo di implementare politiche per la prevenzione dei danni ambientali e sociali.
- ▶ Responsabilità legale per le violazioni degli obblighi ESG.

SCC

COMMERCIALISTI

IMPORTANZA DELLA FORMAZIONE ESG

- ▶ La formazione è fondamentale per promuovere la cultura ESG all'interno delle imprese:
- ▶ Corsi per amministratori e dipendenti sui temi di sostenibilità.
- ▶ Workshop pratici per l'adozione di best practice ESG.
- ▶ Programmi di aggiornamento continuo per il CdA.

SCC

COMMERCIALISTI

GOVERNANCE E STAKEHOLDER

- ▶ Un dialogo aperto e continuo con gli stakeholder è essenziale per il successo della strategia ESG:
- ▶ Mappatura degli stakeholder (clienti, fornitori, comunità locali, istituzioni).
- ▶ Creazione di comitati consultivi per il confronto periodico.
- ▶ Pubblicazione di report ESG accessibili e trasparenti.

SCC

COMMERCIALISTI

SOSTENIBILITÀ E PMI

- ▶ Le PMI hanno un ruolo chiave nella transizione verso la sostenibilità:
 - ▶ Adozione di modelli di business sostenibili.
 - ▶ Accesso a finanziamenti green e agevolazioni fiscali.
 - ▶ Partecipazione a reti e consorzi per progetti di economia circolare.

SCC

COMMERCIALISTI

IL PRINCIPIO DEL SUCCESSO SOSTENIBILE

- ▶ Il Codice di Corporate Governance promuove il concetto di successo sostenibile:
- ▶ Integrazione degli obiettivi ESG nella mission aziendale.
- ▶ Allineamento tra strategia aziendale e interesse degli stakeholder.
- ▶ • Monitoraggio dei progressi ESG tramite indicatori chiave (KPI).

SCC

COMMERCIALISTI

CORPORATE GOVERNANCE E RESPONSABILITÀ SOCIALE

- ▶ La governance aziendale deve integrare responsabilità sociale e ambientale:
 - ▶ Promozione della diversità e dell'inclusione.
 - ▶ Politiche di parità di genere e sostegno alla comunità.
 - ▶ Integrazione di criteri ESG nelle decisioni aziendali strategiche.

SCC

COMMERCIALISTI

IL VALORE DEGLI INDICATORI ESG

- ▶ Gli indicatori ESG (KPI) aiutano a monitorare e misurare l'impatto della sostenibilità:
 - ▶ KPI ambientali: emissioni di CO₂, consumo di energia rinnovabile.
 - ▶ KPI sociali: turnover del personale, indici di soddisfazione.
 - ▶ KPI di governance: indipendenza del CdA, presenza di politiche anti-corruzione.

SCC

COMMERCIALISTI

CONCLUSIONI

- ▶ La sostenibilità non è solo un obbligo normativo, ma una leva strategica per la competitività aziendale.
- ▶ L'integrazione dei fattori ESG nella governance migliora la resilienza aziendale.
- ▶ La digitalizzazione è un acceleratore della transizione sostenibile.
- ▶ Il commercialista svolge un ruolo chiave nell'accompagnare le PMI in questo percorso.

SCC

COMMERCIALISTI