

INDICE

Gli autori	XIII
Prefazione di Giovanni Comboni.....	XV
Introduzione	XXI
Glossario della sostenibilità.....	XXIII
1. La sostenibilità: un inquadramento generale	
di Silvia Comaglio	1
1. Un inquadramento generale	1
1.1. L'origine del termine sostenibilità	1
1.2. I tre pilastri della sostenibilità	2
1.3. L'impresa come primario operatore sostenibile	4
1.4. Il ruolo dell'impresa e l'interesse pubblico	5
2. La sostenibilità nel quadro normativo UE	6
2.1. I principali "atti sostenibili" moderni	6
3. La Tassonomia UE	9
3.1. Il sistema di classificazione della Tassonomia UE	10
3.2. I destinatari della Tassonomia UE	10
3.3. Le 4 condizioni per un'attività ecosostenibile (art. 3 Regolamento Tassonomia UE)	11
4. Dalla <i>Non Financial Reporting Directive</i> alla <i>Corporate Sustainability Reporting Directive</i>	14
5. Principali novità apportate dalla CSRD rispetto alla NFRD	17
5.1. La Direttiva CSRD: le novità introdotte	17
5.2. Le modifiche alla Normativa UE sulla rendicontazione di sostenibilità	17
5.3. Le informazioni da divulgare	18
5.4. Il nuovo <i>report</i> di sostenibilità	19
5.5. I soggetti destinatari	20
6. La CSRD in Italia	21
6.1. Il Decreto Legislativo CSRD: dalla consultazione pubblica all'approvazione preliminare	23
6.1.1 La catena di valore: il nuovo contenuto del reporting di sostenibilità	23
6.1.2 L'attestazione di conformità	25
6.1.3 Il formato elettronico di comunicazione europeo	26
6.1.4 Il bilancio di sostenibilità entra nella Relazione sulla Gestione .	26

6.1.5 I nuovi poteri di vigilanza della Consob	27
6.1.6 Le sanzioni	27
6.2. Il Decreto Legislativo CSRD: l'approvazione definitiva e la pubblicazione in GU	29
2. Il perimetro di analisi	
di Francesco Orlando	31
1. Introduzione	31
2. Introduzione ai <i>Cross Cutting standards</i>	31
2.1. ESRS 1 – Articolazione, principi e requisiti di rendicontazione	32
2.2. ESRS 2: gli obblighi di informativa generali	41
3. <i>Focus</i> sull'analisi di doppia rilevanza	44
3.1. Analisi di doppia rilevanza: un possibile approccio operativo	50
3. Assessment: definizione, scopi e limitazioni	
di Silvio Piccinelli	61
1. Definizione, scopi e limitazioni dell' <i>Assessment</i>	61
2. I principali obiettivi di un <i>Assessment</i> di sostenibilità per un'organizzazione	63
2.1. Identificare gli impatti ambientali, sociali ed economici	63
2.2. Promuovere la trasparenza e la responsabilità	64
2.3. Identificare opportunità di miglioramento	64
2.4. Sviluppare strategie di sostenibilità	64
2.5. Monitorare e misurare i progressi	65
2.6. Coinvolgere gli <i>Stakeholders</i>	66
2.7. Garantire la conformità e gestire i rischi	67
2.8. Creare valore a lungo termine	68
3. Le principali limitazioni di un <i>Assessment</i> di sostenibilità per un'organizzazione	69
4. L' <i>Assessment</i> di sostenibilità contribuisce a identificare le aree di miglioramento in un'organizzazione	70
5. Il coinvolgimento degli <i>stakeholder</i> aziendali nell'ambito dell' <i>Assessment</i>	71
6. Principali criteri di valutazione nella fase di pre-analisi	73
7. Definire le priorità di una fase di pre-analisi ESG	74
8. La definizione di informazioni "materiali" e la pre-analisi ESG	75
9. Identificare gli obiettivi ESG: approccio basato sugli obiettivi dell'Agenda 2030	75
10. Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile	76

11. Misurazione del <i>Sustainability Risk</i> : alcuni esempi dei principali rischi ...	82
11.1. Rischio Climatico	82
11.2. Rischio Reputazionale	83
11.3. Rischio Normativo	83
11.4. Rischio Sociale	84
11.5. Rischio Tecnologico	84
11.6. Rischi legati alla catena di fornitura	84
4. Raccolta dei dati e delle informazioni	
di Paolo Serpelloni	87
1. Raccolta dei dati e delle informazioni	87
1.1. Principali fonti di dati ESG che un'azienda dovrebbe utilizzare per valutare le sue prestazioni	87
1.2. Garanzia che i dati raccolti per un <i>assessment</i> ESG siano accurati e aggiornati	88
1.3. Utilizzo di Indicatori Chiave di Prestazione (KPIs)	90
1.4. Normative e Cambiamenti del Mercato	91
1.5. Strumenti digitali che possono essere utilizzati per raccogliere e analizzare i dati ESG	91
1.6. Dati qualitativi e quantitativi per ottenere una visione completa delle <i>performance</i> ESG	93
1.7. KPIs utilizzati per valutare l'impatto dell'azienda a livello ambientale, sociale e di <i>governance</i>	94
1.7.1 KPIs Ambientali	94
1.7.2 KPIs Sociali	95
1.7.3 KPIs di <i>Governance</i>	95
1.8. Il ciclo di revisione delle relazioni di sostenibilità e processi di convalida interna	96
1.8.1 Pianificazione	96
1.8.2 Processi di Convalida Interna	97
1.9. Confronto tra i risultati ESG dell'azienda rispetto ai <i>benchmark</i> settoriali e ai riferimenti normativi	97
2. Ricerca documentale	98
2.1. Analisi dei <i>report</i> aziendali e valutazione delle <i>performance</i> ESG di un'azienda	98
2.2. Principali aspetti ESG da considerare durante l'analisi delle politiche aziendali interne	100
2.2.1 Politiche ambientali	100
2.2.2 Politiche sociali	100

2.2.3	Politiche di <i>governance</i>	101
2.2.4	Implementazione e Monitoraggio delle Politiche ESG	101
2.2.5	Alcuni esempi di politiche interne ESG	101
2.3.	Elementi che devono essere inclusi in un bilancio di sostenibilità per valutare le <i>performance</i> ESG	103
2.4.	Il ruolo delle certificazioni e delle dichiarazioni di terze parti nell'analisi documentale ESG	106
2.5.	Certificazioni	106
3.	Analisi dei <i>report</i> aziendali, delle politiche interne, delle relazioni sulla sostenibilità e dei bilanci sociali e ambientali	108
3.1.	Modalità in cui i bilanci ambientali di un'azienda possono essere utilizzati per identificare le sue aree di miglioramento in termini di sostenibilità	108
3.2.	Efficacia delle politiche aziendali attraverso l'analisi delle relazioni sulla sostenibilità	109
3.3.	Interviste e Consultazioni	110
3.4.	Figure chiave in azienda che dovrebbero essere coinvolte nelle interviste per ottenere informazioni ESG dettagliate	111
3.5.	Come possono le interviste con i dipendenti rivelare informazioni utili sulle pratiche di sostenibilità a livello operativo	113
3.6.	Come si costruisce un questionario da sottoporre ai dipendenti, ai clienti o fornitori	114
3.7.	Percorso logico da seguire nella raccolta ed elaborazione dei dati .	123
3.8.	In che modo si possono utilizzare le consultazioni con gli <i>Stakeholder</i> per rafforzare la valutazione delle politiche ESG di un'azienda	123
3.9.	Metriche di valutazione della qualità delle informazioni raccolte durante le interviste per identificare gap o incoerenze nei dati ESG .	124
3.10.	Strumenti di <i>feedback</i> per gestire e analizzare i risultati delle interviste, e come questi influenzano le <i>policy</i> ESG aziendali	126
5.	Analisi e valutazioni ambientali	
	di Giulia Rancan	127
1.	Introduzione	127
2.	Rendicontare la sostenibilità ambientale	129
3.	Perdita di biodiversità	131
4.	Emissioni di gas serra e <i>Carbon Footprint</i>	140
4.1.	Il GHG Protocol	141
4.2.	PAS 2050	151
4.3.	La norma UNI ISO 14064	152

4.4. <i>Carbon neutrality</i>	154
5. La gestione dei rifiuti	156
6. Gestione delle acque	163
7. Consumi di energia	172
8. Materiali	178
6. Analisi e valutazioni sociali e di governance	
di Maurizio Reggi e Fabio Campanella	187
1. Introduzione	187
2. Politiche sui diritti umani	188
2.1. Libertà di associazione e contrattazione collettiva	189
2.2. Principio di non discriminazione	189
3. Politiche sul lavoro	190
3.1. Lavoro Minorile	193
3.2. Lavoro forzato o obbligatorio	193
3.3. Salute e sicurezza sul lavoro	194
3.4. Tutela della <i>privacy</i>	196
4. Politiche sulla diversità, equità ed inclusione	197
4.1. Diversità	197
4.2. Equità	198
4.3. Inclusione	200
4.4. Disabilità	201
5. Coinvolgimento degli <i>Stakeholders</i>	202
5.1. Identificazione	202
5.2. Dialogo e consultazione	203
5.3. Gestione delle lamentele e dei reclami	205
6. Impatto sociale	206
6.1. Impatto sulla comunità locale	206
6.2. Creazione di Posti di Lavoro e Sviluppo Economico	207
6.3. Sostegno alle Imprese Locali	207
6.4. Iniziative Filantropiche, Volontariato Aziendale e Investimenti Sociali	208
6.5. Misurare e Valutare l'Impatto Sociale sulla Comunità Locale	209
7. Impatto sulla catena del valore	209
7.1. Condizioni di Lavoro dei Fornitori e Rispetto dei Diritti Umani	210
7.2. Selezione dei Fornitori Basata su Criteri Sociali e Ambientali	211
7.3. Misurare e migliorare l'impatto sociale sulla catena del valore	212
8. <i>Governance</i> sostenibile come strategia al successo aziendale	213
9. Struttura della <i>governance</i> aziendale	213

9.1. Composizione del Consiglio di amministrazione	215
9.1.1 Indipendenza dei membri, criteri di valutazione e <i>best practices</i>	215
9.1.2 Diversità di genere, etnia e <i>background</i> : impatto sulla qualità decisionale e sull'innovazione	216
9.1.3 Competenze specifiche: necessità di <i>expertise</i> in ambito finanziario, legale, ambientale, sociale e di <i>governance</i>	216
9.1.4 Comitati ESG	217
9.2. Remunerazione del Consiglio di amministrazione	218
9.3. Ruolo e responsabilità del Consiglio di amministrazione	219
9.4. Il Collegio sindacale, composizione e funzioni	220
9.4.1 Funzioni del Collegio sindacale	221
10. La trasparenza aziendale	222
10.1. Tecnologie utilizzabili per garantire la trasparenza	224
11. Etica aziendale	224
11.1. Il Codice etico	225
11.2. La cultura aziendale	226
11.3. <i>Whistleblowing</i>	227
12. Integrità ed efficacia dei processi decisionali	227
13. Gestione dei Rischi	230
13.1. Processo di Gestione dei Rischi ESG	230
13.2. Organismi aziendali nella supervisione della gestione dei rischi ESG	231
13.3. Delibere collegiali per le decisioni strategiche, separazione dei poteri decisorì e conflitto di interesse	232
13.3.1 Conflitti d'interesse	233
13.4. Strumenti operativi per una corretta gestione del rischio aziendale	234
13.4.1 Il <i>Risk management</i>	235
13.4.2 I Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. n. 231/2001	235
13.4.3 Il modello di organizzazione e gestione <i>privacy</i>	239
13.4.4 Funzione di <i>Internal Audit</i>	239
13.4.5 Gestione del rischio fiscale	240
13.4.6 Gestione del rischio corruzione	243
13.4.7 Politiche di <i>Lobbying</i> e Concorrenza	244
14. <i>Checklist</i>	246
 7. Il rating di sostenibilità	
di Giulia Rancan	251

1. Introduzione	251
2. Differenza fra <i>rating</i> e <i>score</i> ESG	253
3. Il <i>rating</i> di sostenibilità: sviluppo, normativa, peculiarità e debolezze	256
4. Il processo per la costruzione di un <i>rating</i> ESG: l'esempio della metodologia MSCI	266
4.1. Esempio della metodologia di <i>rating</i> ESG: MSCI ESG <i>rating</i>	268
8. Il piano di sostenibilità	
di Fabio Sartori	275
1. Pianificare oggi un domani sostenibile	275
2. Come predisporre un piano di sostenibilità	279
3. L'articolazione del piano di sostenibilità	279
4. Gli obiettivi strategici	280
4.1. Obiettivo strategico: riduzione dell'impatto ambientale e approvvigionamento sostenibile (pillar E)	281
4.1.1 Obiettivo operativo: Autonomia e autosufficienza energetica .	281
4.1.2 Obiettivo operativo: Approvvigionamento sostenibile	285
4.1.3 Obiettivo operativo: Mobilità sostenibile	289
4.1.4 Obiettivo operativo: Valorizzazione e riqualificazione delle aree verdi	291
4.1.5 Obiettivo operativo: Mitigazione e adattamento ai cambiamenti climatici	294
4.2. Gestione responsabile delle risorse umane (pillar S)	298
4.2.1 Obiettivo operativo: Predisposizione di un piano di <i>welfare</i> ...	301
4.2.2 Obiettivo operativo: Implementazione del lavoro flessibile ...	305
4.2.3 Obiettivo operativo: Organizzazione di servizi di <i>counseling</i> , supporto psicologico e servizi medici	309
4.2.4 Obiettivo operativo: Promozione attività sportive	313
4.2.5 Obiettivo operativo: Promozione di un'educazione alimentare sostenibile	315
4.3. Mantenimento del sistema di <i>Corporate Governance</i> e di gestione dei rischi aziendali (pillar G)	318
4.3.1 Obiettivo operativo: Migliorare la trasparenza e l' <i>accountability</i>	321
4.3.2 Obiettivo operativo: Rafforzare il sistema di gestione del rischio	323
4.3.3 Obiettivo operativo: Allineare la remunerazione dei dirigenti agli obiettivi di sostenibilità	325
4.3.4 Obiettivo operativo: Favorire la finanza sostenibile	329

- 4.3.5 Obiettivo operativo: Promuovere una cultura aziendale etica e responsabile 332
- 5. Redazione integrata del piano 335
 - 5.1. Definizione degli Obiettivi e Analisi Strategica 335
 - 5.2. Mappatura degli Obiettivi Operativi 335
 - 5.3. Matrice di riferimento del Piano 336
 - 5.3.1 Possibile composizione della matrice 336
 - 5.4. Monitoraggio e *Reporting* 337
 - 5.5. Assegnazione delle Responsabilità 337
 - 5.6. Conclusioni e Prospettive Future 338
- 6. Facsimile Matrice Piano di Sostenibilità 338
- Conclusioni 341**