Le considerazioni ESG sull’agenda del board

L’impegno alla sostenibilità è un imperativo strategico che richiede leadership e visione da parte del CdA nel guidare le imprese verso un futuro più sostenibile.*

La sostenibilità è diventata un imperativo strategico per le imprese moderne che devono far fronte a crescenti richieste da parte degli stakeholder e a un quadro normativo in rapida evoluzione. In questo contesto, i Consigli di Amministrazione svolgono un ruolo cruciale nel guidare la transizione verso modelli di business più sostenibili. Il presente articolo analizza in dettaglio le sfide e le opportunità che i CdA devono affrontare nell’integrare i fattori Environmental, Social e Governance (ESG) nelle strategie aziendali, basandosi su un recente studio pubblicato congiuntamente da Accountancy Europe, ecoDa ed ECIIA.

La trasformazione del modello di business verso la sostenibilità

Il primo passo fondamentale per i Consigli di Amministrazione è riconsiderare il modo in cui l’impresa crea valore nel breve, medio e lungo termine, alla luce delle sfide poste dalla sostenibilità. Questo processo di trasformazione richiede una revisione completa della strategia aziendale, del modello di business e delle operazioni, andando ben oltre semplici aggiustamenti incrementali o l’adozione di una strategia di sostenibilità separata.

I CdA devono porsi una serie di domande chiave per guidare questo processo di trasformazione:

1. *allineamento della strategia con i fattori ESG*: è fondamentale valutare come la strategia aziendale si allinei con i fattori ESG e come questi vengano tradotti in obiettivi, traguardi e indicatori di performance concreti;
2. *identificazione degli stakeholder*: i consigli devono identificare chiaramente per chi e per quale ragione l’impresa sta creando valore, considerando non solo gli azionisti, ma anche dipendenti, consumatori e comunità;
3. *impegni di sostenibilità*: è necessario valutare attentamente gli impegni di sostenibilità assunti dall’impresa e come garantirne il rispetto, evitando rischi di greenwashing;
4. *valutazione dell’impatto dei cambiamenti*: i consigli devono considerare come i cambiamenti nei comportamenti dei clienti, nelle preferenze degli investitori e nelle aspettative degli stakeholder possano influenzare il modello di business;
5. *adattamento del modello di business*: è cruciale identificare i cambiamenti necessari per allineare il modello di business agli obiettivi di sostenibilità che possono includere l’adattamento di prodotti e servizi, la decarbonizzazione o l’investimento in pratiche di lavoro eque;
6. *valutazione della fattibilità*: in alcuni casi, potrebbe essere necessario considerare la riconversione di determinate linee di business se non risultano sostenibili nel lungo periodo.

Allineamento della governance agli obiettivi di sostenibilità

L'integrazione della sostenibilità nella strategia aziendale richiede un adeguato supporto da parte della governance. I CdA devono garantire che le strutture e i processi di governance siano allineati agli obiettivi di sostenibilità dell'impresa. Questo può comportare:

- *revisione delle responsabilità del consiglio*: è necessario definire chiaramente le responsabilità del consiglio in materia di sostenibilità e ESG, eventualmente creando comitati dedicati o assegnando compiti specifici a comitati esistenti;
- *competenze e formazione*: i membri del consiglio devono possedere le competenze necessarie per affrontare le questioni di sostenibilità. Potrebbe essere necessario integrare nuove competenze o fornire formazione specifica;
- *incentivi e remunerazione*: è importante allineare gli incentivi e la remunerazione dei dirigenti agli obiettivi di sostenibilità dell'impresa, per garantire un impegno a lungo termine;
- *cultura aziendale*: il consiglio deve promuovere una cultura aziendale che valorizzi la sostenibilità a tutti i livelli dell'organizzazione;

- *gestione dei rischi*: è fondamentale integrare i rischi ESG nel sistema di gestione dei rischi aziendali, considerando sia i rischi diretti che quelli indiretti legati alla catena del valore.

Informazioni, disclosure e assurance sulla sostenibilità

Un aspetto cruciale della transizione verso la sostenibilità è la capacità di fornire informazioni accurate e trasparenti sulle performance ESG dell'impresa. I Consigli di Amministrazione devono garantire:

- *conformità normativa*: è essenziale assicurare la conformità ai nuovi requisiti normativi in materia di rendicontazione sulla sostenibilità, qui riferendoci agli European Sustainability Reporting Standards (ESRS) previsti dalla Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD);
- *qualità e affidabilità dei dati*: i consigli devono garantire che l'impresa disponga di sistemi e processi adeguati per raccogliere e analizzare dati ESG affidabili e di alta qualità;
- *trasparenza e materialità*: le informazioni fornite devono essere trasparenti e focalizzate sugli aspetti materiali per l'impresa e i suoi stakeholder;
- *assurance esterna*: è importante considerare l'opportunità di sottoporre le informazioni sulla sostenibilità a un processo di assurance esterna, ove non obbligatoria, per aumentarne la credibilità;
- *integrazione con le informazioni finanziarie*: i consigli devono promuovere un'integrazione sempre maggiore tra le informazioni finanziarie e quelle sulla sostenibilità in linea con le tendenze di reporting integrato.

Conclusioni

La transizione verso modelli di business sostenibili rappresenta una sfida complessa ma ineludibile per le imprese moderne. I Consigli di Amministrazione svolgono un ruolo fondamentale in questo processo, dovendo guidare la trasformazione del modello di business, allineare la governance agli obiettivi di sostenibilità e garantire una comunicazione trasparente e affidabile delle performance ESG.

Per avere successo in questa transizione, il board deve adottare un approccio olistico e strategico, che vada oltre la mera compliance normativa, comprendendo ed anticipando i cambiamenti nelle aspettative degli stakeholder, nei mercati e nelle normative e traducendo queste sfide in opportunità di creazione di valore a lungo termine.

La capacità di integrare efficacemente i fattori ESG nelle strategie aziendali diventerà sempre più un elemento di differenziazione competitiva. Le imprese che riusciranno a farlo con successo saranno meglio posizionate per affrontare i rischi futuri, cogliere nuove opportunità di business e creare valore sostenibile per tutti gli stakeholder.

In definitiva, la sostenibilità non è più un'opzione, ma un imperativo strategico che richiede un impegno concreto e costante da parte dei Consigli di Amministrazione. Solo attraverso una leadership forte e una visione chiara sarà possibile guidare le imprese verso un futuro più sostenibile e prospero.

(*) *Commento al lavoro "Governance ESG: interrogativi che i consigli di amministrazione dovrebbero porsi per guidare la transizione verso la sostenibilità", 2022, Accountancy Europe, ECIIA, ecoDa.*

Iscriviti a Spotlight!

Data di creazione
13/11/2024