

# I passi giusti verso la doppia materialità

Il coinvolgimento degli stakeholder come attività chiave per bilanciare il peso degli impatti e valutare adeguatamente il nuovo strumento.



By **MARCO SCIPOLO**  
Sustainability Consultant, Lundquist

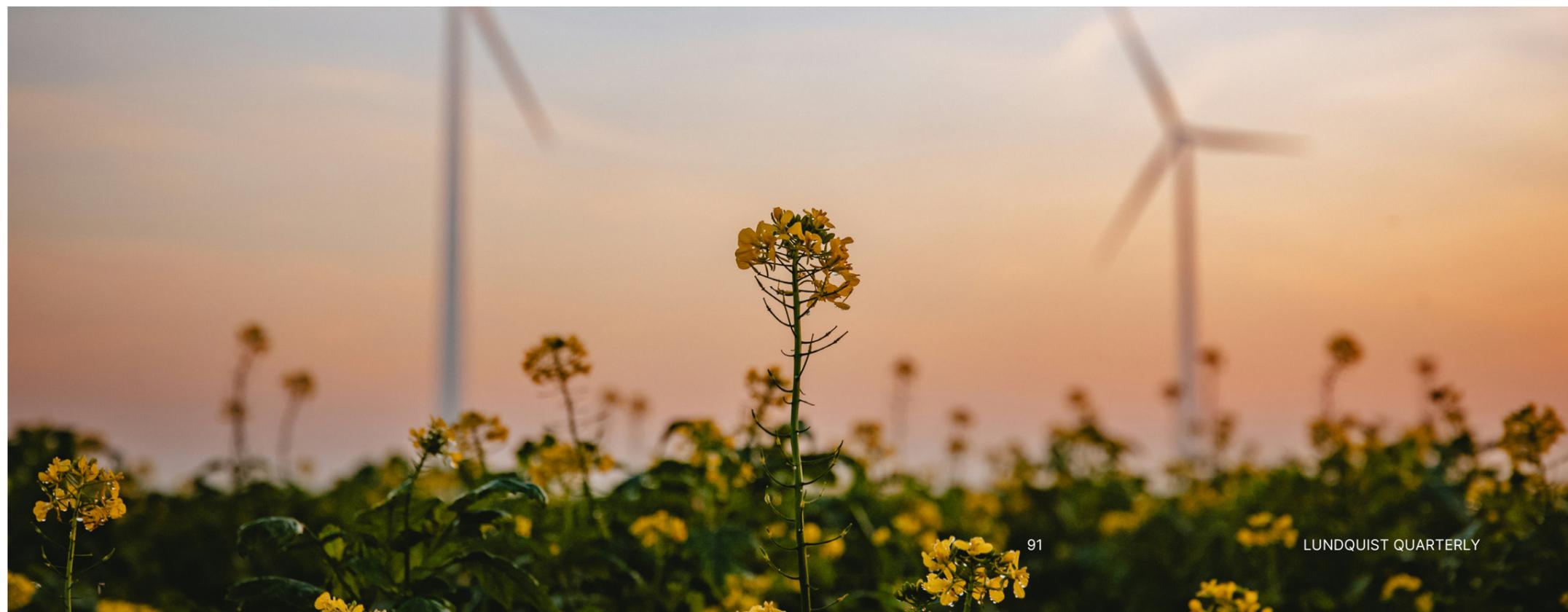
**C**i siamo. È ora che il mercato si comporti in modo “sostenibile”. Investitori, consumatori, fornitori e molte altre parti interessate si aspettano oggi che le aziende si concentrino sul lungo termine in tutti gli ambiti in cui operano e che influenzino il cambiamento positivo, che si tratti dell’ambiente, dell’economia, dei dipendenti o delle comunità locali.

Siamo arrivati al punto in cui alle aziende viene chiesto di dare evidenza delle proprie performance di sostenibilità e di fornire agli stakeholder qualcosa di più delle misure tradizionalmente presenti nel bilancio finanziario.

In effetti, potremmo dire che l’attenzione principale del reporting aziendale dovrebbe essere posta proprio sulla sostenibilità, di cui la performance finanziaria costituisce una parte, insieme alla performance nella gestione delle questioni ambientali, sociali e di governance.

Questa è la tesi che sostiene anche l’Unione Europea introducendo il concetto di doppia materialità, la metodologia per identificare le tematiche aziendali rilevanti che tiene in considerazione entrambe le prospettive, quella finanziaria (anche detta “outside-in”) e quella relativa all’impatto sull’ambiente, l’economia e le persone (“inside-out”).

**"Le parti interessate si aspettano che le aziende si impegnino a lungo termine e incidano sul cambiamento."**



## IL RISCHIO DI SQUILIBRIO

La nuova normativa europea, la CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), ha introdotto l'obbligo della doppia materialità: le aziende devono definire i propri temi rilevanti bilanciando due prospettive, quella esterna (materialità d'impatto) e quella interna (materialità finanziaria).

Finora molte aziende hanno adottato un approccio solo "inside out" per identificare i temi materiali, seguendo i GRI Standards. La revisione del GRI 2021 ha sottolineato ancor di più quanto sia cruciale esaminare attentamente l'impatto aziendale nel contesto ambientale, sociale ed economico, lungo l'intera catena di valore.

La prospettiva finanziaria è stata ora inclusa, permettendo di catturare gli effetti finanziari derivanti dalla sostenibilità, come la redditività, i flussi di cassa, l'accesso al capitale e il costo del capitale. Questo tipo di approccio finanziario è allineato agli standard dell'International Sustainability Standards Board (ISSB) che, attraverso gli International Financial Reporting Standards (IFRS), ha definito una serie di standard per le aziende che devono divulgare informazioni di sostenibilità finanziariamente rilevanti.

## LE GIUSTE COMPETENZE

Nell'ambito della CSRD viene attribuita pari importanza ad entrambe le prospettive. Esiste tuttavia il rischio di squilibrio, ovvero che una dimensione prevalga sull'altra.

È plausibile infatti che si possa assistere a un predominio delle questioni finanziarie a scapito di quelle legate alla sostenibilità d'impatto. La disarmonia deriva principalmente dal fatto che le questioni finanziarie sono più immediate e

comprensibili in primis per i vertici aziendali, soprattutto per CFO e membri del Consiglio di amministrazione (è risaputo che in molti CdA manchino competenze specifiche in sostenibilità/ESG). Questo modo di pensare, incentrato sulla prospettiva finanziaria, coinvolge inoltre direttamente gli esperti finanziari in azienda, responsabili di gestire flussi di cassa e costi, e di valutare come l'azienda crea o distrugge valore.

Esiste quindi un rischio evidente nell'attribuire una priorità eccessiva alla valutazione finanziaria, la prospettiva "outside-in", che potrebbe frenare la ricerca dell'impatto sull'esterno. Un pericolo ancor più evidente per le aziende dove la sostenibilità è vista principalmente come un "costo" da sostenere e un requisito per conformarsi agli standard esistenti. Mantenere un equilibrio tra l'impatto finanziario e l'impatto sociale e ambientale è cruciale, poiché entrambi sono fondamentali per il successo sostenibile di un'azienda.

**"È necessario mantenere equilibrio tra l'aspetto finanziario e l'impatto sociale e ambientale, perché entrambi sono fondamentali per il successo sostenibile di un'azienda."**



## Cosa si intende per doppia materialità

Il 5 gennaio 2023 è entrata in vigore la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), ampliando i requisiti di rendicontazione per le informazioni non finanziarie e introducendo il principio della doppia materialità, definito come “l’unione della materialità d’impatto e della materialità finanziaria”.

Il nuovo regolamento UE va a integrare la direttiva sulla reportistica ESG includendo i nuovi principi di rendicontazione della sostenibilità - gli European Sustainability Reporting Standard (ESRS) - sviluppati e proposti dall’ European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG). In particolare, l’EFRAG ha definito le linee guida per comprendere e applicare la doppia materialità (specificamente negli ESRS 1 e 2).

### CONCENTRASI SU CIÒ CHE CONTA DI PIÙ

L’analisi di materialità riveste un ruolo essenziale negli strumenti che contribuiscono allo sviluppo sostenibile.

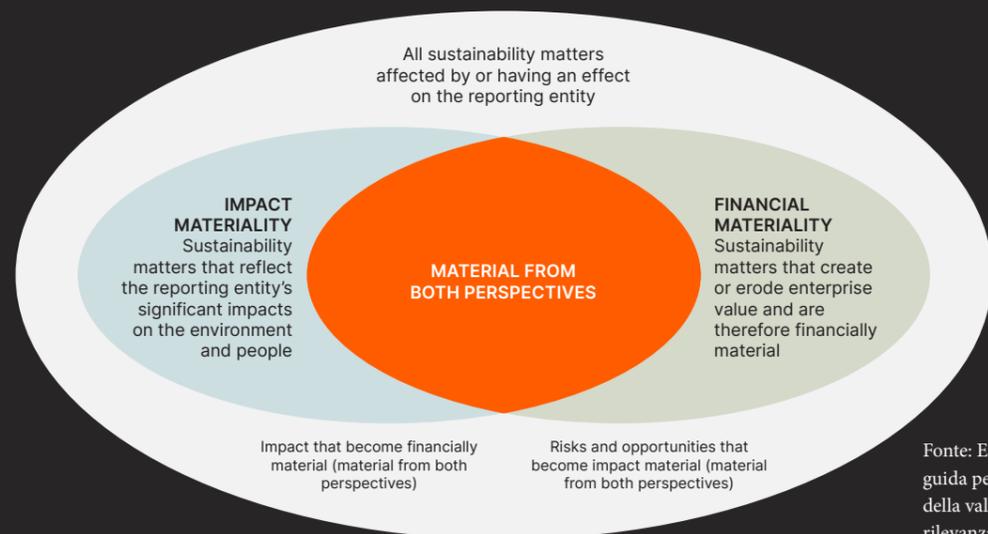
Un report e una strategia basati su argomenti materiali si basano su maggiore trasparenza, contribuiscono a un migliore processo decisionale e garantiscono che tempo e risorse siano concentrati sugli argomenti che contano di più per l’organizzazione, i suoi stakeholder e la società in generale.

I temi materiali pertanto rappresentano la base di una strategia di sostenibilità perché permettono di prendere decisioni fondate sulla rilevanza.

### LA DOPPIA PROSPETTIVA

Effettuare una valutazione della “doppia materialità” è obbligatorio ai sensi della Direttiva sul reporting di sostenibilità aziendale (CSRD). La parola chiave è “doppia”.

Si riferisce al fatto che le aziende che rendicontano sulla sostenibilità devono considerare la rilevanza di un tema di sostenibilità da due prospettive.



Fonte: EFRAG, Linee guida per l’attuazione della valutazione della rilevanza (bozza), 2023

Da un lato, le organizzazioni devono valutare il proprio impatto sulle persone e sull’ambiente (la prospettiva dall’interno verso l’esterno).

Si pensi ai danni all’ambiente o alle violazioni dei diritti umani, in cui le azioni aziendali influiscono sul mondo esterno. Dall’altro lato, è necessario considerare come gli sviluppi e gli

eventi legati alla sostenibilità possono generare rischi e opportunità per le organizzazioni (la prospettiva dall’esterno verso l’interno). Ne sono un esempio il rischio reputazionale o di sanzioni in caso di episodi di corruzione, l’introduzione di nuove tasse sul carbonio o opportunità di sviluppo di nuovi prodotti circolari e sostenibili.

	PROSPETTIVA	AUDIENCE	ESEMPI
<b>MATERIALITÀ D’IMPATTO</b>	Inside-out Impatto dell’organizzazione sulle persone e l’ambiente	Consumatori, società civile, dipendenti etc	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Emissioni di CO2</li> <li>— Consumo di acqua</li> </ul>
<b>MATERIALITÀ FINANZIARIA</b>	Outside-in Impatto di argomenti esterni sull’azienda e/o sui suoi risultati finanziari	Investitori	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Costi di adattamento ai cambiamenti climatici</li> <li>— Disponibilità e prezzi delle materie prime</li> </ul>

“Secondo il concetto di doppia materialità i temi di sostenibilità sono rilevanti per entrambe le prospettive, dal punto di vista dell’impatto e/o dal punto di vista del rischio e dell’opportunità”.

## ASPETTARE O ABBRACCIARE?

Un ulteriore aspetto di rischio legato alla doppia materialità è connesso al nuovo concetto di materialità e agli sviluppi normativi in corso.

Il pericolo che ne deriva consiste nel valutare in modo inappropriato lo strumento, esponendosi da un estremo al rischio di rimanere immobili di fronte alle sue potenzialità e all'altro al rischio di adottarlo acriticamente e considerarlo "già perfetto".

Il dibattito sulla materialità è ancora in corso, e numerosi esperti ritengono che gli strumenti (metodologie, procedure e strumenti operativi) attualmente disponibili per definirla e implementarla siano ancora insufficienti e perfezionabili.

Ad esempio, l'ISSB (International Sustainability Standards Board) supporta una prospettiva diversa dalla doppia materialità, concentrandosi sull'effetto potenziale sui risultati aziendali e sulle decisioni degli investitori. Altri esperti di settore, come la non-profit r3.0, ritengono invece che la doppia materialità sia insufficiente e suggeriscono una metodologia che si focalizza sul concetto di "soglia" di rilevanza.

Oltre alle controversie sulla materialità, le aziende si trovano ad affrontare un'ulteriore sfida: l'impatto dei nuovi sviluppi normativi e l'elevato flusso di informazioni richiesto, soprattutto inerente ai dati sulle performance ambientali.

L'incertezza sulla definizione di materialità e i recenti sviluppi normativi potrebbero generare confusione nelle aziende, suscitando due diverse - e opposte - reazioni. Alcune potrebbero adottare un approccio più prudente, ritardando la scelta della doppia materialità in attesa di uno strumento più completo, mentre altre

potrebbero essere più propense a cogliere questa opportunità, considerandolo uno strumento di avanguardia e promuovendolo di conseguenza come soluzione immutabile e definitiva.

## UN DIALOGO TRASPARENTE

Entrambi i rischi sono da evitare. A coloro che adottano un approccio più cauto, è importante ricordare che l'incertezza normativa è parte di un complesso percorso di cambiamento che richiede tempo per essere affrontato.

Tuttavia, ciò non dovrebbe tradursi in immobilismo, poiché nella corsa urgente allo sviluppo sostenibile la velocità è prioritaria rispetto alla "perfezione". Per coloro più inclini all'opportunismo invece, è cruciale sottolineare - dall'altra parte - che la questione della materialità è ancora aperta e potrebbe portare nuove visioni in futuro. Pertanto, considerarla come un metodo eccellente sarebbe un errore.

Esiste però un'ulteriore prospettiva da considerare: l'importanza per le aziende di affrontare queste valutazioni con lo sguardo rivolto verso i propri stakeholder. Sotto questa prospettiva, una relazione stabile e di fiducia diventa un alleato utile per navigare le questioni ancora irrisolte e l'ambiente normativo in rapida evoluzione.

In una conversazione trasparente infatti, se da un lato l'azienda evolve più agilmente e valorizza le proprie scelte, gli stakeholder, dall'altro, si sentono coinvolti in un percorso condiviso, comprendendo appieno le ragioni e i tempi di tali scelte.

