UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA "GIORGIO FUÀ"

Corso di Laurea Magistrale in Economia & Management

BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ TRA ASPETTI TEORICI ED EVIDENZE EMPIRICHE

SUSTAINABILITY REPORT BETWEEN THEORETICAL ASPECTS AND EMPIRICAL EVIDENCE

Relatore: Chiar.mo
Prof. Attilio Mucelli

Tesi di Laurea di:
Luca Pelosi

Anno Accademico 2021 – 2022

INDICE

INTRODUZIONE 1

1. ELEMENTI COSTITUTIVI DEL BILANCIO DI SOSTENIBILITA' 3

1.1 Non-Financial Reporting Directive (NFRD) - Direttiva n. 2014/95/EU . 3

1.1.1 La Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) 6

1.1.2 La normativa italiana (DNF) – D.lgs. 254/2016 7

1.2 Caratteristiche e scopi del bilancio di sostenibilità 9

1.3 I criteri ESG (Environmental, Social, Governance) 14

1.3.1 ESG e Investitori 16

1.3.2 I sistemi di misurazione delle performance in ambito ESG 17

1.3.3 Modello 231/01 e impatto sui criteri ESG 22

1.4 L'evoluzione della rendicontazione: l'Integrated Reporting 24

1.4.1 I vantaggi dell'Integrated Report 27

1.4.2 I limiti dell'Integrated Report 28

2. GLOBAL REPORTING INITIATIVE STANDARDS 29

2.1 Evoluzione e caratteristiche del Global Reporting Initiative (GRI) 29

2.1.1 GRI e DNF 32

2.1.2 La diffusione dei GRI *Standards* 33

2.2 Struttura dei GRI *Standards* 34

2.2.1 Le modifiche dopo la revisione del 2021 40

2.2.2 I *Sector Standards* 42

2.3 Principi di rendicontazione 43
2.3.1 La materialità 47
2.3.2 La materialità dopo la modifica del 2021 49
2.4 Il Processo di reporting 50
3. PRINCIPI INTERNAZIONALI SUGLI INCARICHI DI ASSURANCE.. 55
3.1 L'attività di revisione dei *report* non finanziari 55
3.2 L'ISAE 3000 *revised* 60
3.3 *Framework* AA1000AS v3 67
3.4 Le differenze fra i due standard di *assurance* 80
3.5 L'attività di *assurance* nel contesto italiano 81
4. DAGLI ASPETTI TEORICI ALL'ANALISI DI UN CASO 85
4.1 Il Bilancio di sostenibilità 2021 e la sua struttura 85
4.2 Identità aziendale 89
4.3 Il concetto di materialità 91
4.4 L'approccio dell'azienda alla sostenibilità 95
4.4.1 La sostenibilità economica 96
4.4.2 La sostenibilità sociale 99
4.4.3 La sostenibilità ambientale 101
4.4. *Reference* ai GRI *Standards* 102
CONCLUSIONI 105
BIBLIOGRAFIA 107

INTRODUZIONE

La crescente importanza rivestita dai temi di natura ambientale unitamente all'impatto prodotto dalla pandemia di COVID-19, hanno aumentato l'attenzione delle imprese nei confronti della sostenibilità. Questo ha prodotto un impatto anche sulle vite delle imprese che, soprattutto negli ultimi periodi, hanno implementato modelli di *business* sempre più orientati alla sostenibilità sia ambientale sia sociale.

Lo strumento che permette alle organizzazioni di condividere le azioni adottate nei confronti di queste tematiche è il Bilancio di sostenibilità, documento che si affianca al Bilancio di esercizio e che sta acquisendo sempre più rilevanza all'interno della struttura organizzativa.

Lo scopo di questo elaborato è quindi quello di evidenziare come gli elementi costitutivi di questo documento, sempre più rilevante agli occhi degli stakeholder, prendano forma e posizione all'interno di un caso pratico.

Tuttavia, affinché si possa arrivare all'analisi della struttura di un bilancio di sostenibilità occorre definire i suoi elementi costitutivi (Cap.1). Dopo aver introdotto la Non Financial Reporting Directive (NFRD), direttiva europea alla base del *report*, sono stati analizzati gli scopi e le caratteristiche (Par. 1.2) nonché i vantaggi ad esso associati.

Tuttavia, all'interno del Capitolo 1 spicca per importanza il tema relativo ai Criteri ESG e dell'impatto che essi producono all'interno della rendicontazione della sostenibilità ambientale. I criteri ESG, acronimo di *Environmental*, *Social* e *Governance*, sono strumenti di misurazione e *standard* che permettono agli investitori di orientare le proprie scelte in ambito sociale, ambientale e *governance*.

Si è poi data una breve introduzione sulle prospettive future in tema di rendicontazione con l'analisi dell'Integrated Reporting ("IR", Par. 1.4) e dell'attività condotta dall'IIRC (*International Integrated Reporting Council*).

Accanto a questo modello di rendicontazione trova posto il più diffuso GRI *Standards* (Cap. 2). Pubblicato dalla *Global Reporting Initiative*, questo *standard*

definisce il *framework* di riferimento per una corretta rendicontazione delle tematiche in ambito ESG. Difatti, grazie alla sua struttura snella e distinta su due livelli (standard universali e specifici) anche le organizzazioni poco strutturate e quindi non obbligate alla DNF possono rendicontare le informazioni in materia ESG.

Tuttavia, l'elevata rilevanza delle informazioni contenute nel documento e il loro impatto prodotto nei confronti degli utilizzatori comporta la necessità di assicurarne la loro correttezza. A questo compito assolve l'attività di *assurance* (Cap.3) che permette di accrescere il grado di fiducia dei potenziali utilizzatori del documento. Sono state introdotte quindi le caratteristiche, attributi e principi che costituiscono e legittimano l'attività di revisione del documento in oggetto.

Dopodiché è stata data una disamina e un confronto fra quelli che sono gli standard maggiormente adottati: l'ISAE 3000 *revised* e il *Framework* AA1000AS v3.

L'ultimo capitolo, invece, ha l'obiettivo di analizzare come gli aspetti teorici delineati nei precedenti capitoli trovino posto all'interno dell'analisi di un caso pratico, analizzando l'interazione fra i temi rendicontati dall'organizzazione e gli *standard* GRI. Difatti, per ciascun tema affrontato all'interno del bilancio di sostenibilità si cercherà di analizzare i principi di definizione e gli *standard* applicati.

1. ELEMENTI COSTITUTIVI DEL BILANCIO DI SOSTENIBILITA'

1.1 Non-Financial Reporting Directive (NFRD) - Direttiva n. 2014/95/EU

La crescente importanza acquisita dal concetto di sostenibilità, soprattutto in questo ultimo periodo anche a seguito dei forti cambiamenti ambientali e di una maggiore sensibilizzazione sul tema, ha spinto l'Unione Europea a predisporre un apposito documento che potesse produrre un impatto positivo in questo contesto.

Il documento introdotto per il raggiungimento di questi obiettivi è la *Non Financial Reporting Directive* (NFRD o Direttiva) delineata dalla Direttiva n. 2014/95/EU[1] ed approvata il 22 ottobre 2014. La NFRD va a modificare la precedente direttiva, la n. 2013/34/EU[2], apportando numerose novità. Lo scopo della normativa datata 2014 è proprio quello di garantire uno standard di rendicontazione delle informazioni a carattere ambientale e sociale; questo ha permesso un aumento della trasparenza nella comunicazione delle informazioni da parte delle imprese nei confronti dei suoi stakeholder, coinvolti ora in maniera diretta nel riguardo delle pratiche di sostenibilità.

La DNF, in questo contesto, rappresenta il punto di partenza, ovvero un livello minimo di rendicontazione delle informazioni; questo ha lasciato libertà ai Paesi membri dell'Unione Europea di introdurre normative, talvolta anche più stringenti, al fine di regolare in maniera più dettagliata la comunicazione dei temi verso l'esterno.

Ne deriva che una corretta applicazione ed utilizzo di questo strumento permette, da un lato, di ambire ad un'economia che abbia a cuore i temi sociali ed ambientali, e dall'altro, di poter quantificare l'impatto delle attività nella comunità.

[1] https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=celex%3A32014L0095
[2] https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32013L0034

Tuttavia, data l'importanza della DNF, occorre che le imprese considerino questa Dichiarazione all'interno della propria strategia, introducendo nuovi KPI (*Key Performance Indicators*) orientati alla definizione di dinamiche di natura non finanziaria. Questo focus produce un impatto positivo all'interno delle imprese che lo adottano, aumentando le performance e la responsabilità in capo alla stessa[3].

L'obiettivo della Dichiarazione Non finanziaria è quella di offrire, allo stesso tempo, *flessibilità, comparabilità* e *facilità*[4].

La Direttiva, difatti, non delinea uno schema ben preciso, lasciando *flessibilità* nella rendicontazione dei dati da parte delle imprese; tuttavia, ciò che si richiede è l'esaustiva rappresentazione delle attività promosse dalla stessa, dei risultati ottenuti e dei rischi.

Per quanto riguarda la *comparabilità*, si richiede che le informazioni rendicontate siano confrontabili tra di loro, sia tra esercizi differenti sia tra imprese differenti.

Infine, si richiede che gli stakeholder possano consultare *facilmente* i dati rendicontati, essendo loro i destinatari del documento.

In linea con il secondo punto (la comparabilità), la direttiva n. 2014/95/EU richiede la rendicontazione di specifiche macro-categorie: queste sono la definizione del business model aziendale, dell'organico aziendale, dei diritti umani, del contrasto della corruzione attiva e passiva e della definizione della *due diligence* nei confronti dei terzi che entrano in contatto con l'organizzazione aziendale.

Gli elementi analizzati all'interno di questo documento si ricollegano strettamente a quella che è la *ratio* della Direttiva delineata dall'Unione Europea: la divulgazione delle informazioni e la facilità di fruizione delle stesse.

---

[3] https://www.cerved.com/cose-il-bilancio-di-sostenibilita-e-quando-e-obbligatorio-per-le-aziende/

[4] Tettamanzi & Minutiello, Il bilancio di sostenibilità come strumento di rendicontazione aziendale, Guerini Next, Milano, 2021, pagg 106-107

Tuttavia, non si dispone di un framework univoco a differenza, ad esempio, dei *report* attinenti ai dati di natura economico-finanziaria. Per garantire uno standard di redazione, quindi, la Direttiva richiede di prestare adeguata attenzione alla modalità di selezione delle informazioni[5] che costituiranno poi la Dichiarazione Non Finanziaria.

Dato l'impatto generato dalle informazioni comprese all'interno del *report*, la Direttiva suggerisce due diversi profili di analisi delle informazioni; occorre innanzitutto verificare la *portata* delle informazioni e, successivamente, determinate la loro *incidenza* all'interno del documento. Inoltre, per garantire una completezza delle informazioni si richiede, ove possibile, di ricomprendere nell'analisi anche la catena di fornitura e quella di subappalto.

Sono queste informazioni facilmente reperibili da parte di Grandi aziende, con strutture dedicate per la raccolta delle specifiche informazioni e sicuramente maggiormente attente al loro impatto in termini ambientali. Difatti, la Direttiva, onde evitare di gravare in maniera eccessiva sulle aziende di piccole e medie dimensioni, le sottrae dall'obbligo di redazione. Il discrimine tra queste due categorie di imprese si basa su tre elementi:

- numero di dipendenti;
- totale di bilancio;
- fatturato netto delle imprese.

Subentra l'obbligo di redazione della NFRD nel momento in cui un'impresa ha un numero di dipendenti medio superiore alle 500 unità e se presenta un attivo dello stato patrimoniale superiore a 20 milioni di euro, o, in alternativa, un totale dei ricavi netti delle vendite e delle prestazioni maggiore di 40 milioni di euro.

Discorso differente per i gruppi societari: in questo caso i dati presi in considerazione saranno quelli provenienti dal Bilancio Consolidato. Inoltre, se la

[5] Tettamanzi & Minutiello, op. cit., 2021, pag. 107

capogruppo redige la Dichiarazione a livello consolidato, l'obbligo non si propaga verso le sue controllate.

Tuttavia, l'obbligatorietà della pubblicazione della NFRD per le grandi aziende non compromette la redazione da parte di organizzazioni di dimensioni più piccole. Il Parlamento Europeo, difatti, lascia libero spazio a quelle imprese che, pur di dimensioni minori e quindi con una struttura meno complessa, intendono redigere, su base volontaria, la Dichiarazione.

1.1.1 La Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)

Sulla scia del crescente interesse riposto nei confronti dei temi della sostenibilità, nel 2020 è stata avviata la revisione della NFRD, in ottemperanza delle disposizioni del Green Deal. Questo nuovo documento, denominato *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD)[6] ha l'obiettivo di contribuire al miglioramento nella rendicontazione degli aspetti non finanziari, nonché delineare un percorso verso investimenti sempre più sostenibili sia da un punto di vista ambientale sia sociale.

L'elemento di distacco nei confronti della NFRD si ritrova nell'eliminazione di una apposita documentazione in cui far confluire le informazioni ambientali e sociali raccolte; queste, secondo la nuova Direttiva, prenderanno posto all'interno della relazione di gestione.

Le motivazioni alla base di questa scelta sono principalmente tre; in primo luogo, i soggetti possono accedere con maggior facilità alle informazioni, si ottiene maggiore integrazione delle informazioni e, infine, si consegue una migliore gestione delle informazioni da parte dei vertici aziendali.

È evidente come sia radicata la volontà di semplificare la condivisione delle informazioni, uno degli obiettivi in capo alla NFRD.

[6] https://ec.europa.eu/info/publications/210421-sustainble-finance-communication_en#csrd

Tuttavia, l'elemento di maggior rottura con il passato è l'introduzione di uno standard di redazione, limite dell'attuale Dichiarazione. Questi standard, che coinvolgeranno i temi legati all'ambiente, gli aspetti sociali e al clima, saranno emanati dall'*European Financial Reporting Adivsory Group* (EFRAG); i primi standard saranno pubblicati entro la fine dell'anno e subiranno un aggiornamento con cadenza triennale.

L'adozione di questa nuova modalità di reportistica, però, interesserà i dati relativi all'esercizio 2023, che vedranno la loro pubblicazione nel 2024.

1.1.2 La normativa italiana (DNF) – D.lgs. 254/2016

A livello nazionale la Direttiva n. 2014/95/EU è stata recepita due anni dopo, con il Decreto Legislativo n. 254/2016[7], entrato in vigorie il 25/01/2017.

I parametri di rendicontazione sono rimasti invariati rispetto alla NFRD ed è stata mantenuta la facoltà di rendicontazione su base volontaria. Su quest'ultima modalità, però, si richiedono minori obblighi di rendicontazione e si è prevista la possibilità di "apporre su dette dichiarazione la dicitura di conformità al Decreto"[8].

Anche per i gruppi di imprese viene mantenuta la stessa linea definita dalla NFRD, specificando, inoltre, che l'impresa madre non deve operare obbligatoriamente nel territorio nazionale ma è sufficiente che sia un'impresa europea.

Tuttavia, il perimetro di rendicontazione delle informazioni risulta essere più marcato e definito. Il Decreto richiede, infatti, trattazione esaustiva del *business model* aziendale, delle politiche aziendali, della gestione dei rischi e della gestione della *supply chain*.

Nel dettaglio, occorre rendicontare dal punto di vista ambientale l'impego di fonti rinnovabili e non, nonché il loro impatto nell'ambiente tramite monitoraggio

[7] https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2017/01/10/17G00002/sg
[8] Tettamanzi & Minutiello, ESG: Bilancio di sostenibilità e Integrated Reporting, 2022

delle emissioni di gas serra. Lo scopo è misurare e monitorare l'impatto dell'azienda nell'ambiente in cui opera.

Per quanto concerne l'aspetto sociale, l'impresa è tenuta alla definizione delle strategie mirate alla tutela dei diritti sia dei lavoratori che umani, nonché le politiche adottate per la riduzione del gender gap e, in linea con il Modello 231/2001, si richiede la trattazione delle misure attuate dall'impresa per contrastare la corruzione attiva e passiva.

Si possono quindi riassumere cinque ambiti di rendicontazione[9]:

- ambiente;
- persone;
- sociale;
- diritti umani;
- lotta alla corruzione attiva e passiva.

Affinché i dati rendicontati possano essere significativi nel rappresentare la situazione aziendale e l'andamento nel corso del tempo, il D.lgs. n. 254/2016 richiede la rappresentazione dei dati su un orizzonte temporale considerevole. Questo permette di confrontare i risultati conseguiti nel corso degli esercizi in modo da poter tracciarne un andamento storico.

I responsabili della redazione delle informazioni ambientali, sociali ed economiche sono gli amministratori e gli organi di controllo. Inoltre, il D.lgs. 254/2016 è soggetto allo stesso iter di approvazione e di pubblicità del bilancio civilistico; la Dichiarazione deve quindi essere depositata presso il Registro delle Imprese ed essere resa pubblica. Nel caso in cui non fossero adempiuti i termini di legge, i responsabili possono incorrere in una sanzione pecuniaria dai 20.000 ai 100.000 euro.

[9] https://www.cerved.com/cose-il-bilancio-di-sostenibilita-e-quando-e-obbligatorio-per-le-aziende/

Le modalità con cui la DNF può essere presentata sono principalmente tre: la prima modalità consiste nell'inserire la Dichiarazione nella relazione di gestione, in una specifica sezione; altrimenti, le informazioni possono essere riportate in un'apposita sezione della relazione di gestione o in altri documenti previsti da legge. L'ultima soluzione, invece, consiste nel redigere una distinta relazione di gestione riportante la dicitura "*dichiarazione di carattere non finanziario redatta ai sensi del d.lgs. n. 254/2016*"; questo documento è il Bilancio di sostenibilità.

1.2 Caratteristiche e scopi del bilancio di sostenibilità

Il concetto di sostenibilità trova origine nel 1972, precisamente nella Conferenza sull'Ambiente delle Nazioni Unite; è in questo momento che si afferma a livello politico il diritto per gli esseri umani di vivere in condizioni soddisfacenti.

Nel corso del tempo questo concetto si è evoluto, acquisendo sempre maggior importanza, tanto da dar vita ad un apposito strumento in grado di poter rendicontare la sostenibilità verso l'esterno.

Questo strumento è oggi rappresentato dal bilancio di sostenibilità, documento che ha l'obiettivo di informare gli stakeholder oltre che dei risultati economici, anche di quelli sociali ed ambientali generati dall'azienda nello svolgimento delle proprie attività. È su questi ultimi due aspetti che il *report* di sostenibilità si caratterizza e si distacca dalle informazioni riportate dal bilancio di esercizio, documento contabile che rappresenta la situazione patrimoniale e finanziaria dell'impresa.

Tuttavia, definire in maniera univoca questo strumento, dall'ampia portata, non è un'opera priva di difficoltà.

Una prima definizione, per quanto concerne l'ambito europeo, è data, appunto, dall'Unione Europea: già nel 2001 troviamo una prima trattazione del bilancio di sostenibilità definito come "*l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali*

ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate"[10].

È evidente come, già agli inizi degli anni 2000, l'interesse nei confronti degli aspetti ambientali e sociali fosse già presente al punto da originare un apposito *report* contenente queste informazioni.

In Italia, invece, solamente nel 2007 si è avuta una definizione del bilancio di sostenibilità da parte del Ministero dell'Interno. In questo caso viene definito nella seguente maniera: "*il bilancio sociale è l'esito di un processo con cui l'amministrazione rende conto delle scelte, delle attività, dei risultati e dell'impiego di risorse in un dato periodo, in modo da consentire ai cittadini e ai diversi interlocutori di conoscere e formulare un proprio giudizio su come l'amministrazione interpreta e realizza la sua missione istituzionale e il suo mandato*"[11].

Questa seconda definizione, sicuramente più moderna, introduce un elemento di forte rilevanza: il coinvolgimento di soggetti terzi, al di fuori dell'azienda, influenzabili dall'operato aziendale.

Ne deriva che gli aspetti sociali ed ambientali, in aggiunta a quelli economici, producono, in questo frangente, un impatto maggiore, potendo raggiungere un ventaglio più ampio di soggetti e coinvolgendone di nuovi.

Tuttavia, la definizione maggiormente diffusa e adottata è quella proveniente dal *Global Reporting Initiative* (GRI) che definisce il *report* di sostenibilità (bilancio di sostenibilità) come una pratica aziendale di rendicontazione pubblica dei propri impatti economici, ambientali e/o sociali e quindi dei propri contributi – positivi o negativi – verso l'obiettivo di sviluppo sostenibile[12].

[10] Libro Verde della Commissione, Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese, 2001
[11] Ministero dell'Interno, Direttiva del 17 febbraio 2006, pag. 2, 2007
[12] https://www.globalreporting.org/standards/media/1036/gri-101-foundation-2016.pdf

Data la grande rilevanza dei dati rendicontati all'interno del Bilancio di sostenibilità, l'*IFRS Foundation* propone delle linee guida raccolte all'interno del *Conceptual Framework for Financial Reporting*[13].

Le caratteristiche[14] che il documento deve presentare, in comune anche con quella che è la DNF, sono:

- rilevanza;
- rappresentazione fedele;
- comparabilità;
- verificabilità;
- tempestività;
- comprensibilità.

Con il concetto di *rilevanza* si intende che le informazioni rendicontate producano un effetto significativo all'interno della redazione e valutazione del documento. Tuttavia, questo elemento si collega strettamente con l'omissione o la trascrizione errata di alcune informazioni che potrebbero condizionare negativamente i risultati ed influenzare gli stakeholder.

La *rappresentanza fedele*, invece, richiede che le informazioni debbano essere complete, neutrali e prive di errori; sono questi gli elementi che permettono di ottenere informazioni che rappresentano fedelmente i fenomeni osservati.

La *comparabilità*, così come analizzata all'interno delle caratteristiche della NFRD, richiede il confronto delle informazioni e l'individuazione di somiglianze o differenze tra i dati rendicontati.

Una delle caratteristiche più rilevanti concerne la *verificabilità*: in questo caso si richiede che, a seguito di una attenta osservazione da soggetti terzi indipendenti, si giunga a simili conclusioni. Questo non implica il fatto che le conclusioni devono essere necessariamente concordanti in tutti gli aspetti del *report*.

[13] IFRS Foundation, Conceptual Framework for Financial Reporting, 2018
[14] Tettamanzi & Minutiello, op. cit., pag. 25, 2021

La *tempestività*, invece, richiede che le informazioni siano disponibili per la consultazione da parte dei terzi in tempo, affinché possa guidare le scelte che caratterizzano il loro processo decisionale.

Infine, la *comprensibilità* richiede che le informazioni riportate nel *report* siano di facile consultazione a tutti i soggetti interessati. Quest'ultima caratteristica permette quindi di aumentare la condivisione del documento all'interno della comunità, evitando il focus su una ristretta nicchia di fruitori.

I destinatari del bilancio di sostenibilità sono tutti gli stakeholder che entrano in contatto con l'impresa, fortemente interessati dell'andamento aziendale e del suo operato. Questi soggetti sono dipendenti, fornitori, pubblica amministrazione, comunità locali, investitori e finanziatori, ovvero tutti coloro fortemente influenzati e influenzabili dall'operato aziendale nei tre aspetti precedentemente analizzati.

La definizione di questi "attori" e il loro coinvolgimento, nonché le misure adottate nei loro confronti sono punti cruciali del bilancio di sostenibilità; dalla loro individuazione, infatti, dipenderà l'individuazione dei temi c.d. "materiali".

Le caratteristiche precedentemente delineate, in aggiunta ai destinatari del documento, ci permettono di delineare il quadro operativo del Bilancio di sostenibilità. Questo *report*, difatti, non si limita alla mera rappresentazione delle tematiche non finanziarie che coinvolgono l'impresa, ma, bensì, rappresenta uno strumento di supporto per le stesse. La corretta applicazione del documento permette, infatti, all'impresa di delineare gli obiettivi, di misurare le proprie performance, nonché di individuare gli eventuali rischi collegati alla sostenibilità e derivanti dall'attività operativa. Se correttamente applicato è, quindi, in grado di definire la creazione di valore per gli stakeholder.

In aggiunta, l'adozione del bilancio di sostenibilità permette di conseguire un duplice vantaggio per l'azienda, sia a livello interno, migliorando l'organizzazione e la gestione dei processi aziendali, che a livello esterno, aumentando la trasparenza e acquisendo maggiore visibilità.

Questi vantaggi[15], nel dettaglio, sono:

- riduzione dell'impatto ambientale e sociale;
- ricerca di nuovi modelli di business sostenibili;
- riduzione dei costi operativi;
- più efficiente gestione dei rischi.

Difatti, la comunicazione delle politiche attuate dall'impresa nel campo della CSR (acronimo di *Corporate Social Responsability*)[16] produce un impatto positivo verso l'esterno, aumentando conseguentemente la *green reputation* aziendale[17]. Inoltre, l'applicazione di un modello più *green* permette alle imprese di accedere a nuove forme di finanziamento e a nuovi business. Questo circolo virtuoso impatta poi positivamente sulla riduzione dei costi operativi; una corretta impostazione del documento e quindi dei KPI individuabili permette di efficientare la gestione aziendale, soprattutto per quanto concerne le risorse energetiche e, conseguentemente, di ridurre drasticamente i costi in capo all'impresa.

In aggiunta, il Bilancio di sostenibilità risulta essere un ottimo strumento di monitoraggio delle performance.

Infine, analizzando gli aspetti sociali ed ambientali, l'azienda è in grado di gestire il suo operato e i suoi impatti verso questi aspetti; questo porta quindi ad una efficienza ed efficacia operativa, nonché ad una miglior identificazione delle opportunità e delle minacce proveniente dall'ambiente esterno.

[15] https://www.cerved.com/cose-il-bilancio-di-sostenibilita-e-quando-e-obbligatorio-per-le-aziende/
[16] H.R. Bowen, "*Social Responsibilities of the Businessman*", University of Iowa Press, Iowa, 2013
[17] F. Perrini, A. Tencati, "Corporate social responsability: un nuovo approccio strategico alla gestione d'impresa", Milano, Egea, 2008

1.3 I criteri ESG (Environmental, Social, Governance)

Tema fortemente correlato con il concetto di sostenibilità è l'ESG, termine che sta ad indicare l'analisi di tre dimensioni: Environmental (E – Ambiente), Social (S – Sociale) e Governance (G). Lo scopo è verificare, misurare e sostenere l'impegno in termini di sostenibilità di una impresa o di una organizzazione[18].

I criteri ESG rappresentano uno strumento di misurazione e sono standard attinenti alle dimensioni ambientali, sociali e di governance all'interno di una organizzazione, utili per indirizzare gli investitori nelle loro scelte di investimento. È evidente come, nel contesto odierno, le organizzazioni che adottano questi indicatori godano di una posizione di vantaggio nell'acquisizione di finanza dato il crescente interesse da parte degli investitori al tema della sostenibilità.

Nel dettaglio, le dinamiche ESG prendono in considerazione tutti quei fattori che generano dei risvolti in ambito:

- *ambientale*, analizzando tutti quei rischi che impattano all'esterno dell'impresa, prendendo in considerazione le risorse impiegate, le emissioni prodotte e gli sprechi derivanti dall'attività aziendale;
- *sociale*, dimensione che ricomprende la tutela dei diritti umani, gli standard lavorativi adottati all'interno dell'impresa, i contratti sindacali e il coinvolgimento delle Persone da parte dell'impresa;
- *governance*, prendendo in considerazione tutto ciò che concerne le politiche adottate all'interno dell'impresa e la composizione degli organi di governo.[19]

Il punto di forza dei criteri ESG è da ritrovarsi nel fatto che sono basati su parametri *standard*[20]; questo permette di ottenere una misurazione oggettiva e

[18] https://www.esg360.it/environmental/esg
[19] https://www.esgportal.eu/it/articoli/esg-acronimo/
[20] https://www.esg360.it/environmental/esg-tutto-quello-che-ce-da-sapere-per-orientarsi-su-environmental-social-governance/

confrontabile con i risultati conseguiti anche da altre organizzazioni, senza lasciare spazio ad interpretazioni soggettive.

Alla base delle logiche ESG vi sono i 17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile (*Sustainable Development Goals* - SDGs) definiti dall'Agenda 2030 (Figura 1.1).

Figura 1.1: I 17 Obiettivi SDGs

Fonte: Esg360

L'interesse riposto nei confronti di questi obiettivi, che coinvolgono sia la sfera ambientale che quella sociale, evidenzia come questi aspetti siano diventati elementi chiave della strategia aziendale. È evidente che le organizzazioni debbano mirare al raggiungimento di questi obiettivi affinché possano avere un ruolo attivo nella ricerca di strategie mirate al miglioramento della sostenibilità in termini ambientali e sociali, senza trascurare o influenzare negativamente il loro impatto sugli indicatori economico-finanziari.

Ne deriva che l'interazione tra gli obiettivi SDGs e i criteri ESG permette di conseguire una gestione efficiente delle fonti di investimento ispirate ai criteri di sostenibilità. Inoltre, la corretta applicazione dei principi impatta positivamente sulle performance aziendali, influenza gli asset aziendali e coinvolge la *supply chain*, incrementandone la propria responsabilità in questi termini. In altre parole, la sostenibilità rappresenta oggi per le organizzazioni un fattore critico di successo che non deve essere trascurato.

1.3.1 ESG e Investitori

Sulla scia del crescente interesse in ambito di sostenibilità anche gli investitori vengono fortemente influenzati dall'applicazione dei criteri ESG da parte delle imprese; questo perché la loro applicazione all'interno delle organizzazioni aziendali produce effetti e risvolti positivi all'interno delle organizzazioni.

In primo luogo, i criteri ESG permettono il miglioramento delle performance aziendali e un maggior controllo del portafoglio finanziario.

In secondo luogo, l'applicazione dei criteri ESG permette di ampliare quella che è la tradizionale analisi finanziaria, integrando i meri dati finanziari con gli aspetti tipici della sostenibilità. Per questo motivo l'analisi ESG è talvolta denominata come analisi "extra-finanziaria". Questo rappresenta un tema di importanza rilevante; difatti, l'integrazione tra analisi di sostenibilità e analisi finanziaria permette di delineare un quadro completo di quello che è l'andamento aziendale, arricchendo conseguentemente le informazioni condivisibili verso l'esterno.

Infine, l'analisi "extra-finanziaria" permette di individuare all'interno del mercato finanziario quelle imprese che basano il proprio vantaggio competitivo sui fattori ambientali e sociali. Questo permette agli investitori di selezionare in

maniera agevole le imprese che applicano in maniera proattiva i parametri di sostenibilità, indentificandole sulla base di parametri e di criteri oggettivi[21].

Gli elementi alla base di queste motivazioni sono stati rafforzati dall'avvento della pandemia di COVID-19 avvenuta nel 2020 e dell'impatto generato sul piano economico e sociale; questo ha evidenziato come sia necessario focalizzare l'attenzione verso i criteri a sostegno della sostenibilità.

1.3.2 I sistemi di misurazione delle performance in ambito ESG

L'applicazione dei criteri ESG genera la necessità, da parte delle organizzazioni aziendali, di misurare le performance ottenute e il loro impatto all'interno del bilancio di sostenibilità, in modo tale da poter monitorare l'andamento nel corso del tempo.

Secondo Shaltegger e Wagner (2006)[22], affinché la prospettiva della sostenibilità venga inclusa all'interno dell'organizzazione e assuma un ruolo rilevante, è necessario che sia predisposto un adeguato framework per la misurazione e la gestione delle performance che rappresenti la strategia sociale, ambientale ed economica.

Tuttavia, analizzare l'impatto generato dalle tematiche ambientali all'interno delle attività di pianificazione, misurazione e controllo delle performance aziendali non è un'attività priva di difficoltà. Questo perché la maggior parte delle imprese tendono ad applicare modelli di reporting aziendale di tipo *tradizionale*, focalizzati nella misurazione delle grandezze rilevanti ai soli azionisti trascurando la rilevazione delle misure ambientali e sociali.

[21] https://www.esg360.it/environmental/esg

[22] S. Schaltegger, Wagner. "Integrative management of sustainability performance, measurement and reporting." International Journal of Accounting, Auditing and Performance Evaluation 3.1 (2006): 1-19

Per superare questa limitazione sono stati introdotti nuovi modelli di misurazione delle performance di sostenibilità in grado di fornire un supporto per gli stakeholder esterni, fortemente interessati ed influenzati dalle strategie aziendali.

Numerosi sono stati i framework di riferimento introdotti affinché il *report* di sostenibilità potesse rappresentare un punto di riferimento per gli stakeholder e che facesse riferimento ai criteri ESG; il più utilizzato e ricorrente è quello proposto dal *Global Reporting Initiative* (GRI).

L'introduzione di questi standard ha permesso di delineare le modalità di redazione del *report*, definendo i principi di misurazione delle performance e i contenuti del documento.

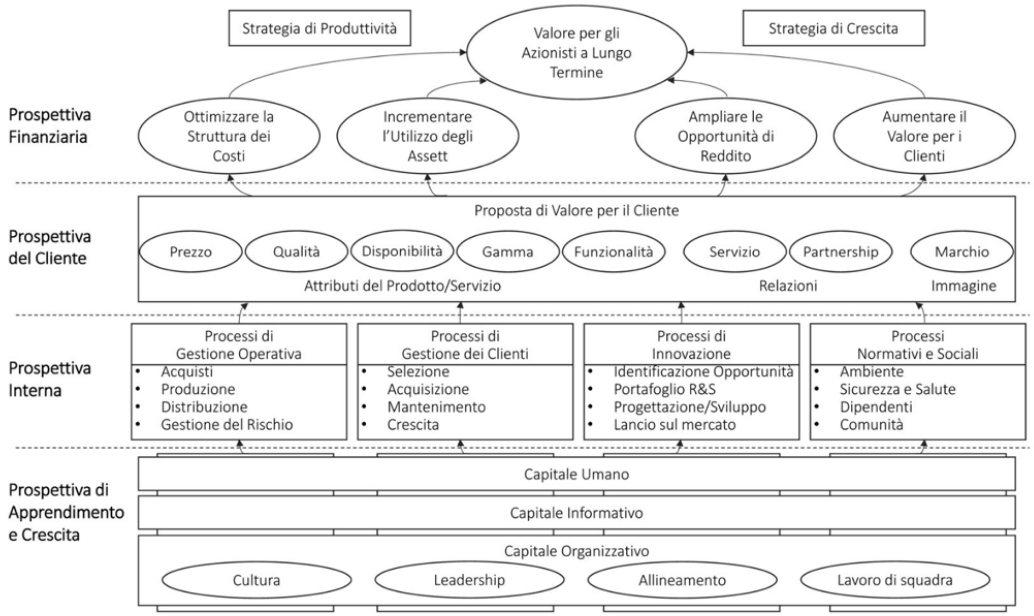
A supporto della crescente volontà di produrre un *report* sempre più orientato all'analisi dei valori di sostenibilità, tra gli anni '90 e i primi '00 sono stati introdotti dei modelli ad hoc finalizzati al raggiungimento di questi obiettivi. Alcuni di questi modelli sono l'*Intellectual Capital Model* di Edvinsson e Malone (1997)[23] e la nuova versione della *Balaneced Scorecard* (BSC) di Kaplan e Norton (2004)[24].

Come introdotto precedentemente, il punto di partenza del *report* di sostenibilità si individua nella definizione dei KPI; in quest'ottica i GRI *Standard* rappresentano un ottimo strumento per la loro definizione. Tuttavia, questa tipologia di standard non è esente da limiti: i GRI, infatti, tendono a focalizzarsi in maniera preponderante sulla rendicontazione esterna, rappresentando con difficoltà l'interazione tra la strategia di sostenibilità e quella aziendale.

Una valida alternativa alla definizione dei KPI è data dalla *Balance Scorecard Sostenibile* (BSCS) (Figura 1.2), che nella versione rivisitata del 2004 introduce il tema della sostenibilità all'interno della prospettiva dei processi interni, accanto alla prospettiva finanziaria, alla prospettiva del cliente e alla prospettiva di apprendimento e crescita.

[23] L. Edvinsson, M.S. Malone, "Intellectual capital: realizing your company's true value by finding its hidden roots", Harper Collins, New York, 1997
[24] R.S. Kaplan, D.P. Norton, "Strategy Maps", Harvard Business School Press, Boston, 2004

Figura 1.2: La BSCS (2004)



Fonte: ESG: Bilancio di sostenibilità e Integrated reporting, pag. 89

Tuttavia, il tema della sostenibilità analizzato in questo contesto si limita alla sola rappresentazione della dimensione interna e risulta essere strumentale per la definizione della strategia di business, focus degli autori in questa versione.

Per ovviare a questa limitazione sono stati introdotti tre modelli di BSCS con l'intento di far coesistere e fa interagire la strategia sociale con quella di business.

La prima versione che ha contribuito al raggiungimento di questo obiettivo è la BSCS Additiva[25] (Figura 1.3) che affianca la prospettiva "*non market*" accanto alle quattro analizzate nel modello tradizionale. In questa sezione vengono ricompresi gli obiettivi strategici e le misure di sostenibilità, che tuttavia non trovano reale integrazione con le dimensioni proprie della classica BSCS. In questo contesto le due strategie raggiungono finalità distinte ma, allo stesso tempo, arricchiscono la visione aziendale.

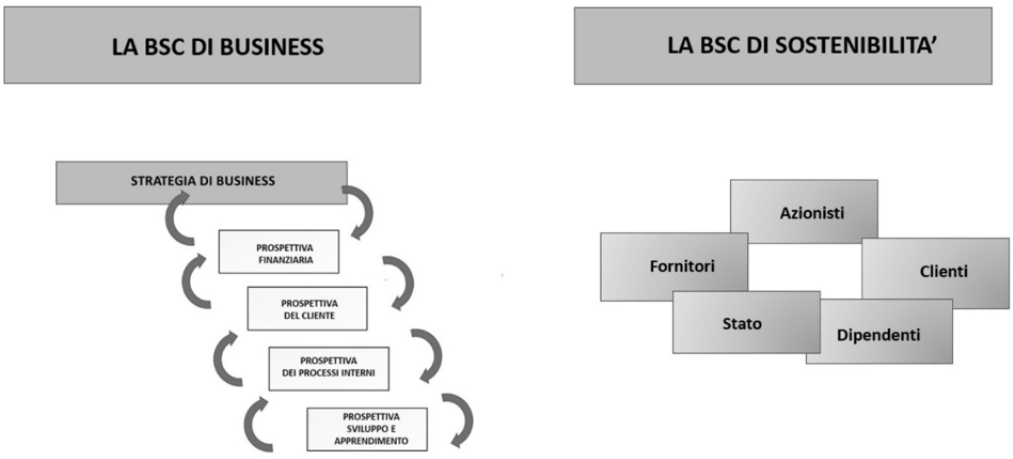
[25] Figge et al., "Sustainability Balanced Scorecard. Linking sustainability management to business strategy", in Business Strategy and the Environment, pagg. 269-284, 2002

Figura 1.3: La BSCS Additiva

Fonte: ESG: Bilancio di sostenibilità e Integrated reporting, pag. 90

Un'alternativa è rappresentata dalla coesistenza di due BSCS differenti, una focalizzata sulla strategia di business e l'altra sugli aspetti di sostenibilità. Questo modello risulta essere piuttosto comune all'interno delle imprese proprio perché permette di indirizzare il risultato di questi modelli a due diverse tipologie di destinatari. In questo modo è possibile offrire un focus più dettagliato su entrambi gli aspetti, senza che l'uno condizioni l'altro.

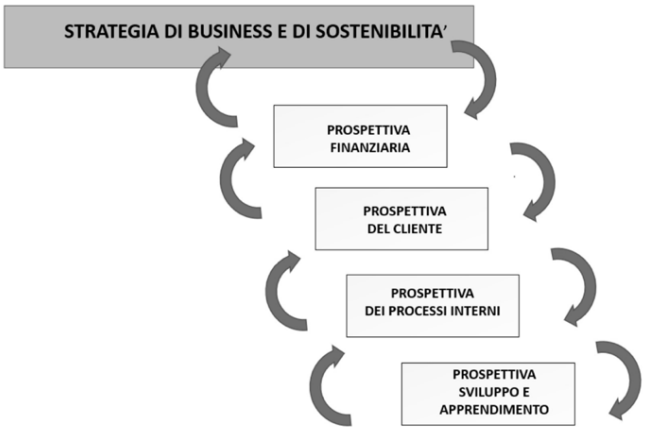
Figura 1.4: Coesistenza di due BSC



Fonte: ESG: Bilancio di sostenibilità e Integrated reporting, pag. 91

Infine, per le organizzazioni che considerano la sostenibilità come una fonte di vantaggio competitivo, è stato individuato un modello che permette l'integrazione degli aspetti di sostenibilità nelle quattro dimensioni tradizionali. Questo modello è la BSCS Integrata. In quest'ultimo caso gli indicatori della strategia di sostenibilità condizionano direttamente la strategia di business, permettendo una complementarità tra le due.

Figura 1.5: La BSC Integrata



Fonte: ESG: Bilancio di sostenibilità e Integrated reporting, pag. 91

Tuttavia, seppur questi modelli di BSCS abbiano numerosi aspetti positivi, non sono privi di limiti. Difatti questi strumenti risultano essere piuttosto complessi in quanto la BSC richiede di definire numerose misure di performance nelle diverse unità di business e la correlazione fra le misure c.d. *leading* (obiettivi strategici futuri) e *lagging* (risultati raggiunti)[26] non sempre di facile individuazione.

[26] M.J. Epstein, A.R. Buhovac, "Making Sustainability Work: Best Practices in Managing and Measuring Corporate Social, Environmental, and Economic Impacts", Berrett-Koehler Publishers, 2014

1.3.3 Modello 231/01 e impatto sui criteri ESG

Il Modello 231 ha rappresentato, nel momento della sua entrata in vigore nel 2001, uno strumento di *compliance* normativa avente l'obiettivo di ridurre il rischio di commissione di reati da parte dei soggetti che agiscono per conto degli enti[27].

Tuttavia, il modello in questione non si limita solamente a regolare la commissione di reati, ma, piuttosto, rappresenta una funzione proattiva nella legittimazione dei fattori ESG[28]. Questa funzione è data dal fatto che numerosi elementi già presi in considerazione precedentemente e ricompresi all'interno degli SDGs convergono all'interno del Modello 231[29]. Anzi, la corretta e adeguata applicazione del Modello in questione permette di raggiungere in maniera più agevole gli obiettivi in capo ai criteri ESG ed è in grado di delineare una relazione diretta fra i due strumenti. Questa relazione diretta gioca un ruolo cruciale all'interno del bilancio di sostenibilità. In primo luogo, permette di analizzare la stretta correlazione tra gli elementi ricompresi nei criteri ESG e i rischi ad essi connessi. In seconda battuta, all'impresa si richiede una definizione di quelle che sono state le misure attuate per contrastare i rischi-reato[30] individuati a seguito della c.d. "Analisi di materialità"[31]. Infine, si procede col proiettare le informazioni analizzate negli *step* precedenti sui 17 SDG*s*. Questo modus operandi permette di comunicare in maniera ancora più marcata l'impegno impiegato dall'impresa per contrastare le problematiche derivanti dall'attività aziendale. Nella tabella seguente

---

[27] https://www.digital4.biz/legal/compliance-normativa/fattori-esg-e-modelli-231-prospettive-convergenti-per-un-business-sostenibile/

[28] P. Vernero, M.F. Artusi, B. Parena, "*ESG: Impatto sui Modelli 231*", in *La responsabilità amministrativa delle società e degli enti, n. 4/2021*

[29] D. Ferrara, "Governance e modelli di gestione del rischio: guida alla realizzazione di modelli di gestione e organizzazione per la mitigazione del rischio ai sensi del D. lgs. 231/01"; Milano, Angeli, 2009

[30] P. Tettamanzi, G. Venturini, M. Murgolo, "L'impatto dell'innovazione Tecnologica sul Sistema 231*"*, Wolters Kluwer, Milano, 2021

[31] G. Putzu, A.R. Carnà, "Gli indicatori ESG e il D.LGS. 231/01, l'integrazione dei presidi di controllo a servizio della sostenibilità e della prevenzione del rischio-reato", in *La responsabilità amministrativa delle società e degli enti,* n. 1/2022

(Tabella 1.1) è possibile analizzare un caso concreto che evidenzia l'impegno da parte dell'impresa di individuare i fattori critici riconducibili ai fattori ESG.

Tabella 1.1: Relazione Modello 231 - criteri ESG

AMBITI	TEMATICHE MATERIALI INDIVIDUATE	RISCHI IDENTIFICATI DALL'AZIENDA	PRINCIPI SDGs
Ambientale	• Efficientamento dei consumi energetici • Gestione e riduzione dei rifiuti • Emissioni in atmosfera	• Reperimento materie prime • Gestione corretta dei rifiuti	
Economico-finanziario	• Performance economica • Valore economico generato e distribuito	• Impatto dei fattori esterni all'impresa • Competitors • Disponibilità di materie • Innovazione continua	
Sociale	• Gestione della catena di fornitura • Green supply Chain • Gestione del rapporto con i clienti e CRM • Rapporto con la PA e l'esterno	• Corretta gestione della catena di fornitura • Corretta gestione dei clienti • Impatti verso l'esterno • Collaborazioni con enti esterni	
Personale	• Salute e Sicurezza sul lavoro • Formazione continua • Welfare aziendale	• Impatti verso l'esterno • Sviluppo delle risorse umane • Collaborazioni con enti esterni	
Lotta alla corruzione	• Etica ed integrità di business	• Etica ed integrità nelle relazioni e nella disposizione dei documenti • Applicazione e rispetto del Modello 231/2001	

Fonte: Rielaborazione personale di un caso pratico

1.4 L'evoluzione della rendicontazione: l'Integrated Reporting

Tema strettamente correlato con il Report di sostenibilità è l'*Integrated Reporting*, strumento di reporting avente l'obiettivo di comunicare verso l'esterno, nella maniera più agevole possibile, le informazioni attinenti alle tre dimensioni viste finora: quella economico-finanziaria, ambientale e sociale[32].

Questa nuova modalità di fare *reporting*, piuttosto recente ed innovativa, è stata introdotta dalla *Value Reporting Foundation*[33]. La nascita di questa fondazione risale al 2010 e alla sua base si trova l'*International Integrated Reporting Council* (IIRC) definibile come "una coalizione globale di regolatori, investitori, aziende, normatori, professionisti della contabilità, università e ONG"[34]. L'obiettivo principale dell'IIRC è la realizzazione di un *framework* di riferimento che abbia una portata globale e che definisca gli *step* di realizzazione del Report di sostenibilità.

L'*Integrated Reporting*[35] è la proposta più recente nel riguardo della redazione di un unico *report* contente le informazioni relative alle dimensioni economico finanziarie, ambientali e sociali. Lo scopo è finalizzato alla produzione di una informativa che meglio possa rappresentare il processo di creazione di valore aziendale e dei relativi rischi connessi. Difatti, solo considerando queste tre dimensioni è possibile ottenere una rappresentazione integrata dello *status* dell'impresa.

Sulla base di queste premesse gli obiettivi dell'Integrated Reporting sono:

- chiara, logica e lineare rappresentazione della performance dell'impresa;
- evidenziare le opportunità future e non solo i risultati ottenuti;
- soddisfare il fabbisogno di tutti gli *stakeholder*, e non solo degli *shareholder*;

[32] F. Rossi, R.L. Orelli, C. del Sordo, "Integrated reporting e valore aziendale", Milano, Angeli, 2018
[33] https://www.valuereportingfoundation.org/
[34] https://www.integratedreporting.org/the-iirc-2/structure-of-the-iirc/council/
[35] J. Brown & J. Dillard, "*Integrated Reporting. On the need for broadening out and opening up*", Accounting, Auditing & Accountability Journal, 27, pp. 1120-1156

- facilità di realizzazione da parte delle imprese, soprattutto attraverso l'utilizzo di tecnologie web e strumenti interattivi;
- fornire una comunicazione la più trasparente possibile;
- allineamento tra reporting esterni e manageriali per quanto riguarda il contenuto, la struttura e le procedure.

Il *framework* che permette il raggiungimento di questi obiettivi è rappresentato dall'*Integrated Reporting Framework* (IIRF), pubblicato nel 2013 ed aggiornato nel 2021.

L'idea alla base di questo modello è la diffusione dell'*Integrated Thinking*, ovvero del "pensare integrato". Questo concetto prevede che vi sia massima integrazione e interdipendenza tra gli elementi che partecipano alla creazione del valore in modo da poter analizzare l'impatto sull'intera organizzazione[36].

Nel dettaglio, deve esserci interazione[37]:

- tra la strategia, le azioni e le misure adottate all'interno dell'impresa;
- dell'elaborazione e delle procedure di raccolta dei dati;
- organizzativa tra funzioni, unità e ruoli;
- culturale tra differenti modelli cognitivi;
- tra le prospettive delle diverse categorie di stakeholder.

La ricerca dell'integrazione tra questi fattori genera risvolti positivi, soprattutto per quanto riguarda la cultura orientata alla sostenibilità ambientale e sociale. Inoltre, il focus su questi aspetti permette, in linea teorica, il coinvolgimento diretto di tutte le categorie di stakeholder, senza necessariamente focalizzarsi solamente sugli azionisti. Infine, l'analisi di tutti questi aspetti permette l'allineamento tra strategia adottata a livello di *governance* e le *performance* ottenute dall'impresa.

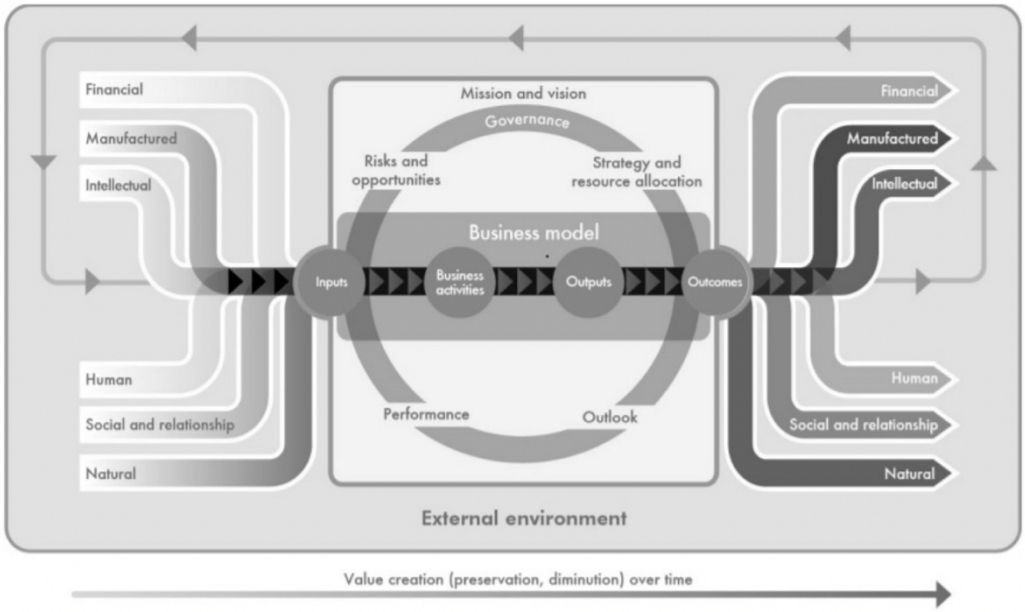
[36] R.G. Eccles e M.P. Krzus, "*One Report, Integrated Reporting for a Sustainable Strategy",* John Wiley & Sons, Hoboken, NJ, 2010
[37] Tettamanzi & Minutiello, ESG: Bilancio di sostenibilità e Integrated Reporting, Wolters Kluwer, Milano, 2022

Quest'ultimo aspetto risulta essere piuttosto rilevante soprattutto in sede di valutazione dei risultati conseguiti da parte dell'organizzazione aziendale.

Affinché sia possibile delineare il processo di creazione di valore, l'organizzazione deve prendere in considerazione l'ambiente esterno che la circonda; questo le permette di definire la *governance* aziendale e il modello di business. È su quest'ultimo aspetto che l'azienda è in grado di trasformare gli input provenienti dall'ambiente esterno in output. È proprio in questo passaggio che l'impresa crea valore da poter reintrodurre nell'ambiente esterno sotto forma di capitale finanziario, intellettuale, umano, sociale e naturale.

Ritorna in maniera preponderante quindi il concetto di interdipendenza tra tutti gli elementi che entrano in contatto con l'impresa.

Figura 1.6: Il processo di creazione di valore



Fonte: The IIRF

In questo contesto, l'*Integrated Reporting* deve essere *visto* soprattutto come un approccio organizzativo innovativo e non solo come una modalità di reportistica.

Per quanto concerne la struttura del *framework* si individuano due parti: la prima riguarda la definizione di *report* integrato, gli obiettivi da raggiungere e i destinatari

interessati mentre nella seconda parte sono riportati i principi guida e gli elementi da riportare (es: *governance*, modello di *business*, rischi e opportunità e prospettive).

1.4.1 I vantaggi dell'Integrated Report

Nell'introdurre l'*Integrated Reporting* si è evidenziato come questa modalità di *report* sia nata dalla volontà di superare i limiti ritrovabili nei tradizionali modelli di rendicontazione.

Il primo limite è identificabile nella sovrapproduzione di informazioni; difatti, implementare diverse tipologie di *report* tra loro però complementari può creare confusione, rendendo l'accesso alle informazioni da parte degli *stakeholder* più complesso. L'introduzione di un solo documento, d'altro canto, permette di superare questo limite, garantendo maggiore trasparenza informativa.

Inoltre, i modelli tradizionali, come anticipato nei paragrafi precedenti, tendono a focalizzare il *report* nei confronti degli azionisti, che richiedono principalmente dati di natura economico-finanziaria, lasciando spazio residuale per gli altri portatori di interesse, solitamente interessati all'interazione delle dinamiche economico-finanziarie con quelle ambientali e sociali[38].

Un ulteriore limite che l'IR intende superare è quello della visione prospettica dei dati. Difatti, in numerosi *report*, il focus è sui risultati conseguiti dall'impresa nel presente, trascurando l'evoluzione delle dinamiche nel tempo.

Sulla base di questi elementi, quindi, l'*Integrated Reporting* si distacca dai modelli tradizionali garantendo:

- una maggiore connettività tra la rendicontazione delle informazioni e le necessità informative di tutti gli *stakeholder*;

[38] R. Hampton, "Brace yourself: more regulatory changes", *Accountancy SA*, pagg. 22-23, 2012.

- una maggiore chiarezza e semplicità derivante dall'adozione di un unico documento (c.d. *One Report*);
- una visione prospettica che riguarda l'operato dell'impresa nel passato, nel presente e nel futuro[39].

1.4.2 I limiti dell'Integrated Report

Tuttavia, questa modalità di *reporting* innovativa non è priva di difetti. Difatti, nonostante l'adozione del *One Report* permetta di ottenere un focus maggiore su quelli che sono gli aspetti attinenti alla sostenibilità ed è in grado di condividere con chiarezza le informazioni, non si può dire di certo che sia facilmente implementabile né tanto meno economica[40].

Inoltre, in alcuni casi questa metodologia di *report* viene impiegata per creare un'immagine fittizia dell'impresa[41] mirata ad influenzare l'opinione dei suoi lettori. Proprio quest'ultimi, ovvero i lettori o meglio dire gli stakeholder, rappresentano un ulteriore limite del *One Report*. Se nella trattazione degli obiettivi si è evidenziato che lo scopo di questa modalità di *reporting* è coinvolgere tutti gli stakeholder, nella prassi le imprese tendono comunque ad un focus su quegli che sono gli investitori. La conseguenza è un *report* concentrato maggiormente sull'aspetto economico-finanziario piuttosto che sugli elementi attinenti alla sostenibilità.

Infine, la limitata adozione dell'*Integrated Reporting* da parte delle aziende (se non di grandi dimensioni) rende difficoltosa la comparabilità dei dati, punto cardine della Direttiva n. 2014/95/EU.

---

[39] A. Watson, "Financial information in an integrated report: a forward-looking approach", *Accountancy SA*, pagg. 14-17, 2011.
[40] A. Pistoni, L. Songini, "Sustainability Disclosure: State of the Art and New Directions", Emerald Group, 2015.
[41] M.J. Milne, R. Gray, *"W(h)ither ecology? The triple bottom line, the Global Reporting Initiative and corporate sustainability reporting"*, in Journal of Business Ethics, Vol. 118 n. 1, pagg. 13-29, 2013.

2. GLOBAL REPORTING INITIATIVE STANDARDS

2.1 Evoluzione e caratteristiche del Global Reporting Initiative (GRI)

Nella trattazione del Bilancio di sostenibilità e delle sue caratteristiche principali è stato fatto più volte riferimento alla necessità di uno standard di redazione che permetta in primo luogo la *comparabilità* del *report* nel corso del tempo. Ad assolvere questo compito, accanto all'*Integrated Reporting Framework* (IIRF, Paragrafo 1.4), vi sono i GRI *Standards*. Questi principi guida rappresentano oggi lo *standard* più diffuso ed utilizzato dalle imprese nell'implementare l'attività di *reporting,* merito delle loro caratteristiche che ben si adattano alle necessità dell'attività aziendale.

I GRI *Standards* sono stati introdotti dal GRI, acronimo di *Global Reporting Initiative*, organizzazione nata a Boston nel 1997 dalla volontà della *Coalition for Enivronmentally Responsible Economy* (CERES) in collaborazione con il Programma delle Nazioni Unite per l'Ambiente.

Tuttavia, è nel 2002 che il GRI acquisisce rilevanza trasferendosi ad Amsterdam ed assumendo lo *status* di istituzione indipendente e senza scopo di lucro.

Nel momento della nascita, l'obiettivo del GRI è stato quello di promuovere un primo meccanismo di *accountability* per garantire il comportamento responsabile rispetto all'impatto ambientale da parte delle imprese[1]. In questa prima versione il focus della "responsabilizzazione" verte in maniera preponderante su quelli che sono gli aspetti sociali lasciando in disparte gli effetti generati dall'impatto sociale ed economico.

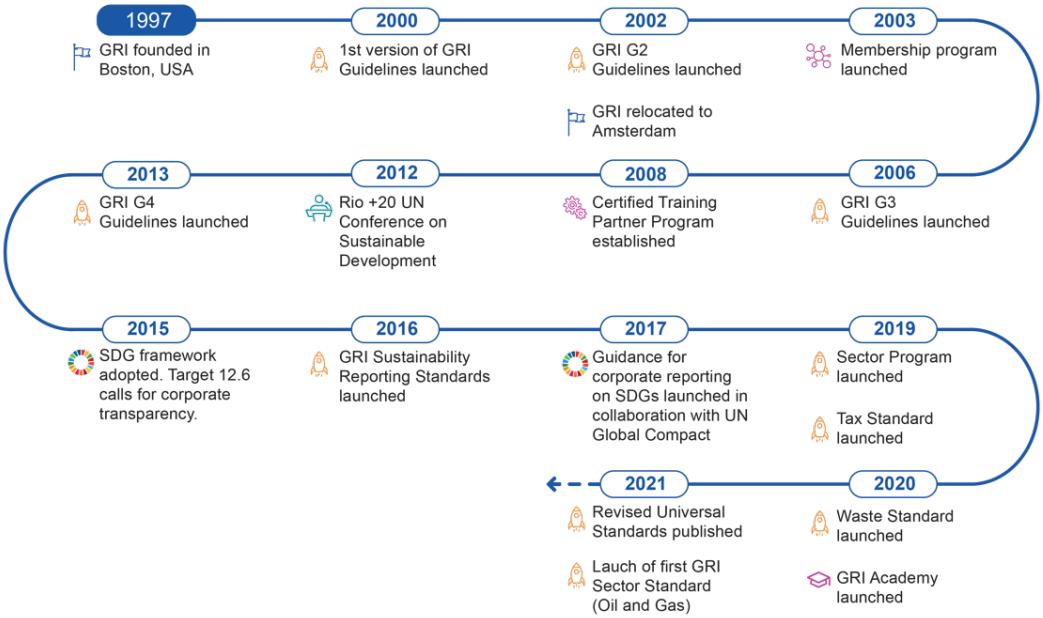
Solo successivamente il GRI ha introdotto accanto ai già trattati temi ambientali anche gli aspetti sociali ed economici, nonché le dinamiche strettamente legate alla *governance* aziendale. La possibilità di misurare l'impegno dell'organizzazione nei

[1] https://www.globalreporting.org/about-gri/mission-history/

confronti di questi tre temi ha permesso al GRI *Standards* di diventare uno dei *framework* maggiormente adottati e condivisi.

Sulla scia del crescente interesse riposto nei confronti della sostenibilità, la *mission* del GRI si è orientata verso la massima trasparenza e dialogo degli impatti generati dall'attività aziendale.

Figura 2.1: La storia del GRI



Fonte: https://www.globalreporting.org/about-gri/mission-history/

Nei primi anni di attività il GRI ha introdotto quattro Linee Guida differenti che, nel corso del tempo, sono state adattate e migliorate per soddisfare al meglio le esigenze di redazione provenienti dall'esterno. Nel dettaglio queste versioni sono:

- G1, pubblicata nel 2000 e rappresenta la prima versione del *framework*;
- G2, pubblicata nel 2002;
- G3, pubblicata nel 2006;
- G4, pubblicata nel 2013.

Tuttavia, è nel 2016 che le Linee Guida hanno preso la denominazione di *standard* globali ed è in questo momento che inizia un nuovo percorso di sviluppo dei principi orientato alla massima efficienza ed efficacia nella redazione del Bilancio di sostenibilità.

Il cambiamento maggiore, però, riguarda la struttura dei principi di rendicontazione; in questa nuova versione viene adottato un approccio modulare, assicurando maggiore flessibilità nella redazione del *report*. Questo ha avuto risvolti positivi nell'attività di redazione del documento, permettendo il focus sui temi più significativi per le organizzazioni senza la necessità di trattare temi non in linea con l'attività aziendale.

L'introduzione degli *Standards* avvenuta nel 2016 ha rivoluzionato la modalità di fare *reporting*, permettendo a quante più organizzazioni possibili di trasferire verso l'esterno i risultati conseguiti. Tuttavia, questi Standards, nel 2021, hanno subito una revisione che ha apportato diverse modifiche con l'obiettivo di aumentare la significatività dei dati rendicontati all'interno del Bilancio di sostenibilità, nonché la trasparenza nei confronti dei destinatari, che ricordiamo essere i principali interlocutori del Documento.

Nei paragrafi successivi si farà riferimento agli *Standards* introdotti nel 2016, in quanto sono ancora in vigore e, dove possibile e di impatto significativo, si darà trattazione delle modifiche apportate dalla revisione 2021, la cui entrata in vigore è fissata al 2023. Questo permetterà di analizzare le dinamiche intercorse tra le due versioni e l'impatto di queste modifiche nella qualità finale del *report.*

2.1.1 GRI e DNF

Nella trattazione della Dichiarazione Non Finanziaria, sviluppata nel paragrafo 1.1.2, si è sottolineato come il suo scopo sia quello di dare informativa sui temi ambientali, sociali, sul rispetto dei diritti umani e sulla lotta contro la corruzione attiva e passiva.

Gli *Standards* offerti e delineati dal GRI, in questo contesto, giocano un ruolo strategico nella definizione delle informazioni che confluiranno poi la DNF. Difatti, l'art. 3 del D.lgs. n. 245/2016[2] richiede ampia trattazione su:

- modello aziendale di gestione ed organizzazione delle attività di impresa, con trattazione dell'applicazione del Modello 231/01. Nel riguardo di questo ambito, il GRI ha introdotto un apposito *standard*;
- le politiche praticate dall'impresa, tramite la definizione dei risultati raggiunti e dei relativi indicatori di performance di carattere non finanziario;
- i principali rischi derivanti dall'attività di impresa, generati o subiti.

In aggiunta, la Direttiva richiede la trattazione delle informazioni che riguardano[3]:

- l'utilizzo delle risorse energetiche, con distinzioni fra quelle provenienti da fonti rinnovabili e non rinnovabili;
- l'impiego di risorse idriche;
- le emissioni di gas serra e le emissioni inquinanti;
- aspetti sociali e attinenti alla gestione del personale, incluse le azioni mirate alla parità di genere e i dialoghi con le parti sociali;
- il rispetto dei diritti umani;
- la lotta contro la corruzione attiva e passiva.

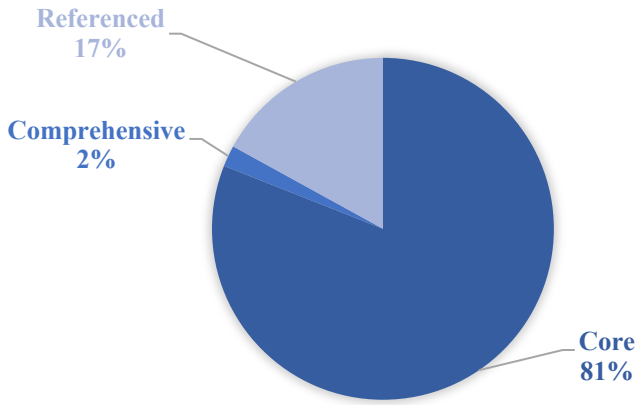
La forte interazione fra i temi richiesti dalla DNF e quelli contenuti all'interno dei GRI ha fatto si che questi *Standards* siano i più utilizzati dalle organizzazioni.

[2] https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2017/01/10/17G00002/sg
[3] Tettamanzi & Minutiello, op. cit., pagg. 133-134

2.1.2 La diffusione dei GRI *Standards*

I dati forniti dalla Consob[4] confermano l'ampia diffusione dei GRI *Standards* quale strumento di rendicontazione delle informazioni attinenti alle tematiche ambientali, sociali ed economiche. Difatti, la totalità dei soggetti che hanno redatto la DNF hanno applicato questi *standard*; in aggiunta, la modalità più diffusa è quella *core,* più snella e semplificata, adottata nell'81% dei casi, grazie alla sua relativa facilità di redazione. La modalità di redazione completa c.d. *comprehensive*, invece, è stata adottata nel 2% dei casi, mentre nel 17% dei casi sono stati rendicontati solamente alcuni indicatori (approccio *referenced*).

Figura 2.2: Percentuale di adozione delle diverse modalità di redazione



Fonte: https://www.consob.it

Queste diverse modalità di redazione verranno trattate in maniera più esaustiva nel capitolo successivo, in quanto a seconda del modello scelto variano sia la struttura del *report* che gli step implementativi da adottare. Tuttavia, i dati raccolti risultano essere significativi in quanto sottolineano l'importanza dell'adozione degli *standard* alla base di una attività di *reporting* di qualità.

[4] https://www.consob.it/web/area-pubblica/soggetti-che-hanno-pubblicato-la-dnf

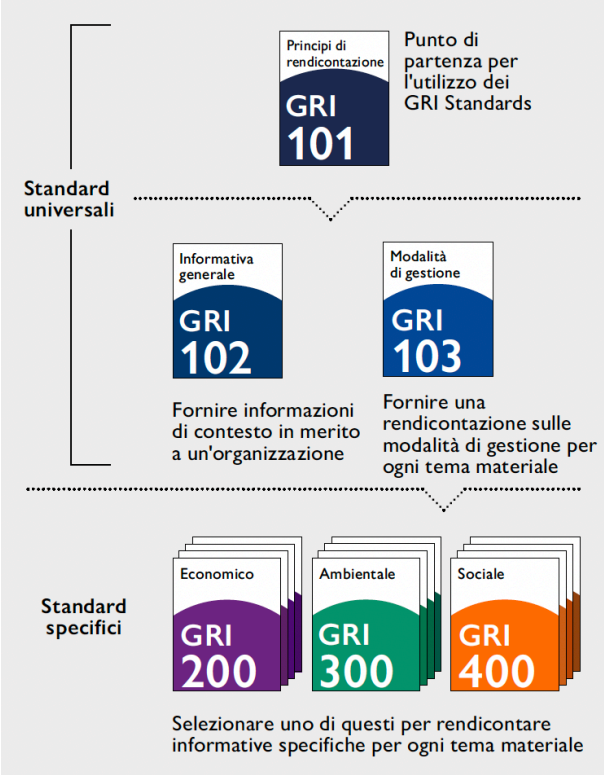
2.2 Struttura dei GRI *Standards*

Grazie alle caratteristiche evidenziate nel paragrafo precedente, il Bilancio di sostenibilità redatto secondo i GRI *Standard* è in grado di fornire una rappresentazione ragionevole ed equilibrata dei contributi positivi e negativi di un'organizzazione verso l'obiettivo di sviluppo sostenibile[5].

Queste informazioni prodotte dall'attività di reporting producono un effetto diretto su quegli che sono gli *stakeholder* che, come introdotto nelle caratteristiche del Bilancio di sostenibilità, sono i destinatari principali del documento.

Per garantire la massima flessibilità di rendicontazione e permettere una corretta rendicontazione degli impatti ambientali, economici e sociali, i GRI *Standards* si strutturano su due livelli: *standard* universali e *standard* specifici.

Figura 2.3: Struttura dei GRI Standards



Fonte: GRI 101: Principi di rendicontazione 2016, pag. 3

[5] GRI 101: Principi di rendicontazione – 2016, pag. 3

Gli *Standard* universali rappresentano il fulcro dell'attività di *reporting* e contengono le linee guida da applicare per svolgere la rendicontazione. Al suo interno viene delineata la c.d. Serie 100, che a sua volta comprende tre *standard*:

- **GRI 101 - Principi di rendicontazione**: questo *standard* rappresenta il punto di partenza della redazione del *report* in quanto definisce i principi alla base del documento. Inoltre, delinea i requisiti per la redazione di un *report* di sostenibilità redatto in conformità ai GRI *Standards* e descrive in che modo utilizzare e fare riferimento a questi. Il GRI 101 comprende anche le dichiarazioni specifiche necessarie alle organizzazioni che devono redigere un bilancio di sostenibilità in conformità agli *Standards* e a quei soggetti che utilizzano determinati GRI *Standards* per rendicontare informazioni specifiche.
- **GRI 102 - Informativa generale**: in questo *standard* viene definito il contesto operativo dell'organizzazione e le pratiche di *reporting* adottate. Si richiede quindi una definizione di quello che è il profilo aziendale, della strategia adottata, nonché della *mission* e della *vision* aziendale. Inoltre, si fa riferimento alle modalità di coinvolgimento diretto degli *stakeholder*. Il suo scopo è fornire quindi un quadro generale dell'organizzazione per poter meglio comprendere le sue dinamiche.
- **GRI 103 - Modalità di gestione**: è possibile definirlo come uno degli *standard* più importanti per la redazione del *report* in quanto viene utilizzato per fornire informazioni su come l'organizzazione gestisce un tema materiale. Si richiede che venga applicato per ciascun tema materiale individuato nel *report*, anche per quelli individuati dagli standard specifici.

  Il GRI 103 permette all'organizzazione di:

  - definire perché quel determinato tema sia materiale;
  - delineare il perimetro del tema su cui si verificano gli impatti;
  - gestire gli impatti generati.

La struttura degli *standard* universali permette di approfondire la conoscenza dell'impresa, partendo da un livello di informativa generale per quanto concerne l'attività di impresa e i principi adottati e arrivando ad un livello di dettaglio superiore attraverso l'individuazione dei temi più rilevanti, reputati cruciali dall'organizzazione.

Il secondo step è, invece, un'analisi specifica per ciascuna categoria di temi identificati come "materiali"[6]. Assolvono questo compito gli *Standard* specifici, costituiti da tre diverse serie che definiscono i temi:

- economici con la serie 200;
- ambientali con la serie 300;
- sociali con la serie 400.

Nelle figure di seguito vengono riportati i diversi *standard* che costituiscono le tre serie. Sono stati riportati gli *Standards* relativi alla versione del 2016; tuttavia, nell'ultima revisione le modifiche non hanno impattato significativamente nella loro struttura.

[6] Un tema si definisce materiale quando riflette l'impatto economico, ambientale e sociale significativo dell'organizzazione, o influenza in modo profondo le valutazioni e le decisioni degli stakeholder

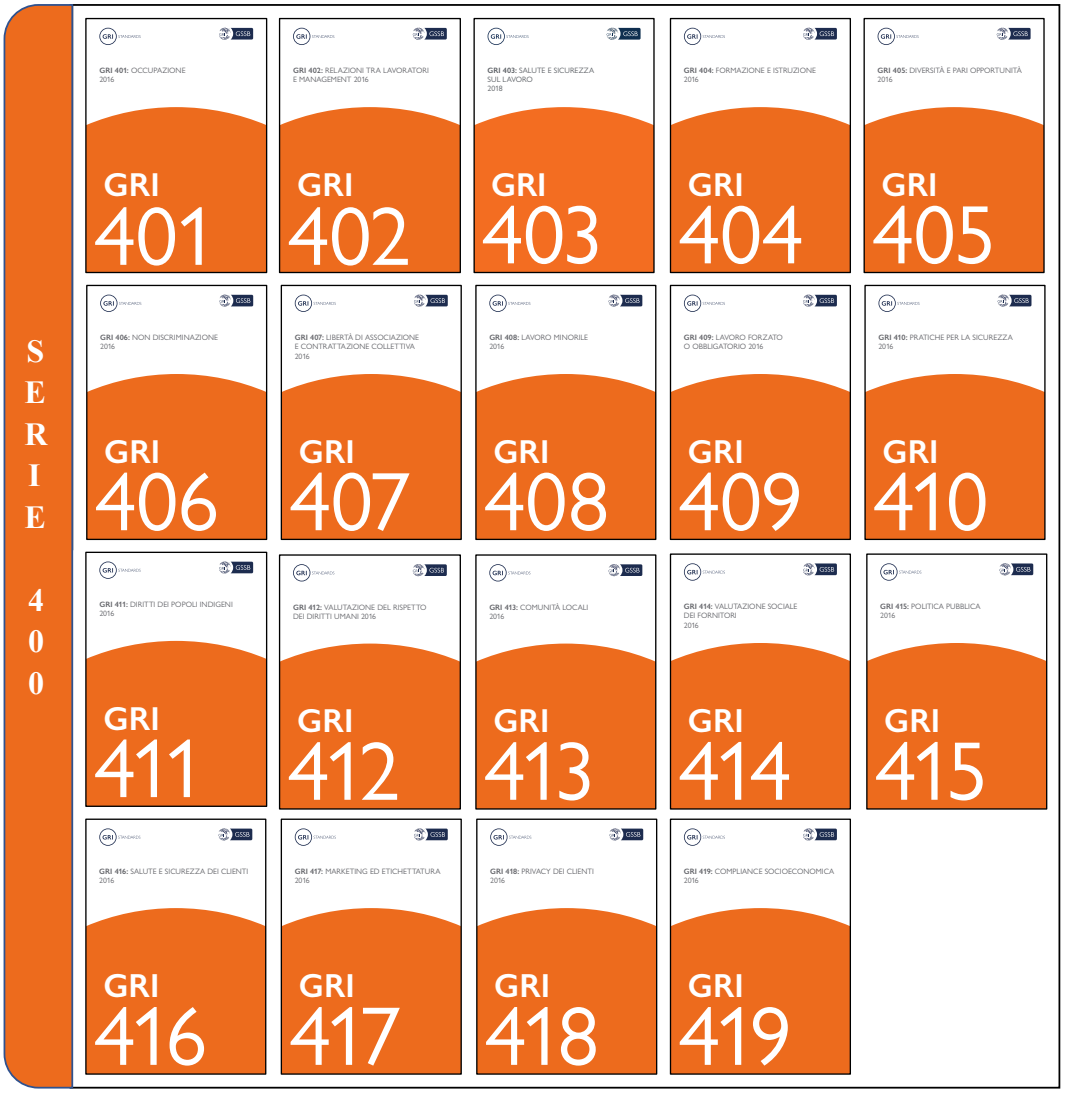
Figura 2.4: Serie 200 - Temi economici

Fonte: GRI *Standards* – GRI 101

Figura 2.5: Serie 300 - Temi ambientali

Fonte: GRI *Standards* – GRI 101

Figura 2.6: Serie 400 - Temi sociali



Fonte: GRI *Standards* – GRI 101

È evidente come sia stato dato ampio spazio a quelli che sono i temi sociali, dedicando 19 standard per l'identificazione e la rendicontazione di questo aspetto che ha assunto sempre di maggior rilievo ed importanza.

La peculiarità di questo *framework*, in linea con la flessibilità che lo contraddistingue, è la facoltà di applicare determinati *Standards*, o parte del loro contenuto, per rendicontare informazioni specifiche.

Difatti, il GRI definisce per ciascun *standard* tre parti:

- requisiti;
- raccomandazioni;
- linee guida.

I requisiti, come evidenzia il nome stesso, riportano le istruzioni obbligatorie da rispettare, ovvero gli elementi imprescindibili da rendicontare.

Le raccomandazioni, invece, rappresentano i casi in cui sarebbe auspicabile la rendicontazione, ma non è obbligatoria.

Infine, le linee guida includono quelle informazioni che permettono di comprendere meglio le informazioni di background.

Un'ulteriore caratteristica dei GRI *Standards* è la possibilità di optare tra due diversi livelli di adesione più o meno stringenti; questa facoltà di scelta ha l'obiettivo di diffondere il più possibile i principi anche a quelle organizzazioni di minori dimensioni che troverebbero difficoltà nell'adottare una struttura complessa ma che vedono nella rendicontazione della sostenibilità un vantaggio competitivo da non trascurare.

La prima modalità di adesione, nonché la più comune, è la redazione del *report* in conformità con i principi del GRI, in questo caso la dicitura sarà *in accordance.* Tuttavia, la redazione in accordo con i principi GRI può essere:

- *Comprehensive*, nel caso in qui vengano rendicontate tutte le informazioni previste dagli standard specifici per ciascun tema materiale individuato;
- *Core*, se si opta di rendicontare almeno un indicatore per ciascun tema identificato come rilevante.

La seconda modalità, invece, prende il nome di opzione *GRI-referenced* e prevede una rendicontazione di alcuni aspetti scelti a discrezione dell'organizzazione che redige il *report*.

La possibilità di poter optare per diverse modalità di rendicontazione è un elemento determinante per l'adozione di questo standard permettendo di rendere l'attività di *reporting* meno onerosa e conseguentemente più efficiente.

2.2.1 Le modifiche dopo la revisione del 2021

Nel 2021 il GRI ha apportato una revisione agli *Standards* introdotti nel 2016, apportando numerose modifiche. La data di entrata in vigore è fissata al 1° gennaio 2023 ma il GRI ne ha consentito l'adozione anticipata.

La modifica che più risalta rispetto alla precedente versione è la struttura degli *standard* ora costituita da tre diversi livelli:

- GRI *Universal Standards*, ora composti dal GRI 1, GRI 2 e GRI 3;
- GRI *Sector Standards*, insieme di standard applicabili ai settori di riferimento a cui appartiene l'organizzazione;
- GRI *Topic Standards*, applicabili per i singoli temi materiali individuati.

Tuttavia, in aggiunta alle modifiche della struttura sono stati apportati ulteriori cambiamenti volti a rafforzare la significatività delle informazioni rendicontate. Difatti, in questa nuova versione viene enfatizzato il tema dei diritti umani che ora va ad interessare in maniera trasversale tutti i principi GRI permettendo quindi di evidenziare l'impatto sociale sui temi individuati come significativi da parte dell'impresa.

Una ulteriore modifica è stata apportata alle modalità di redazione del *report*; dal 2023, infatti, non sarà più possibile ricorrere alla modalità *in accordance – Core*, modalità semplificata e per questo motivo piuttosto diffusa.

L'organizzazione, quindi, può optare o per la modalità "*in accordance – Comprehensive"* se in grado di soddisfare tutti i requisiti del GRI o, in alternativa, per la modalità "*in reference to"* nel caso in cui si voglia rendicontare solamente delle specifiche informazioni.

Tuttavia, la modifica più significativa riguarda il tema della materialità con l'introduzione di un nuovo approccio di analisi[7].

Questo nuovo approccio ha permesso di superare i limiti riscontrati nel corso del tempo dall'applicazione della matrice di sostenibilità.

Queste nuove modifiche sono state introdotte con lo scopo di rendere la rendicontazione più completa ma allo stesso tempo che potesse raggiungere il maggior numero di destinatari possibili.

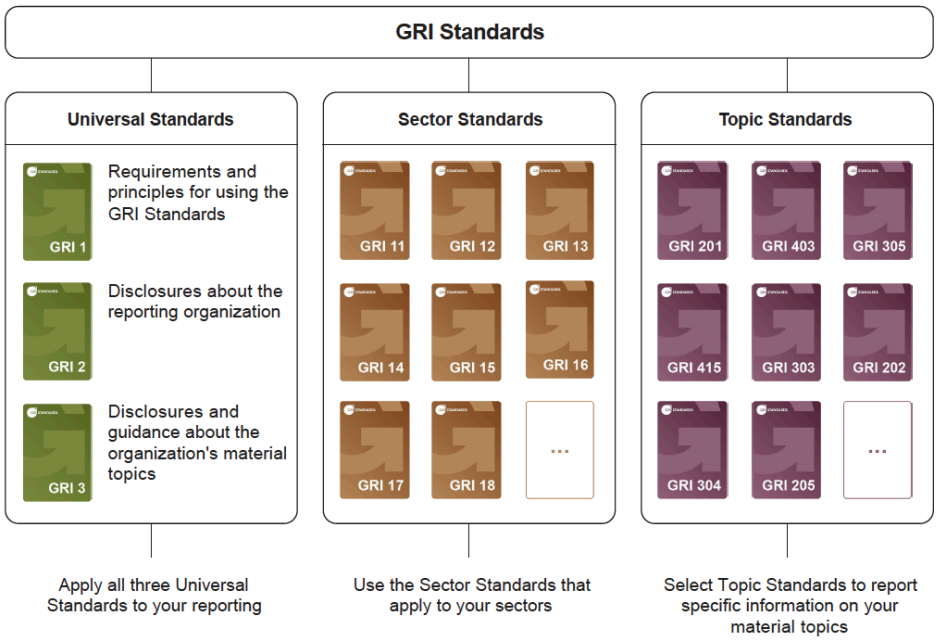
Infine, per agevolare l'identificazione dei temi materiali all'interno delle diverse categorie di organizzazioni che redigono il *report*, il GRI ha introdotto i *Sector Standard.* Questi *standard* indicano i temi materiali identificati per ciascun settore e le specifiche informative da rendicontare all'interno del *report.*

[7] Verrà approfondita nel paragrafo 2.3.1

2.2.2 I *Sector Standards*

I *Sector Standards* rappresentano la modifica più consiste e significativa apportata dalla revisione del 2021; questi sono andati ad affiancare i già presenti *Universal* e *Topic Standards* con l'obiettivo di migliorare la qualità, la completezza e la coerenza dei *report* delle organizzazioni operanti in uno stesso settore.

Figura 2.7: Gli standard dopo la revisione del 2021



Fonte: GRI *Standards* – GRI 101

Gli *Standards* compresi all'interno di questa categoria forniscono una panoramica sulle caratteristiche del settore ed elencano i temi materiali e le informazioni rilevanti che di norma manifestano le organizzazioni appartenenti ad un determinato settore. Inoltre, l'adozione di questi standard è obbligatorie per quelle organizzazioni che appartengono a quei settori regolamentati. Questo ha l'obiettivo di rendere comparabili i *report* nel più breve tempo possibile. I settori già regolamentati sono *Oil and Gas Sector* (GRI 11), *Coal Sector* (GRI 12) e *Agricultural, Aquacultural and Fishing Sector* (GRI 13) e complessivamente saranno regolamentati più di 40 settori.

2.3 Principi di rendicontazione

L'applicazione dei principi di rendicontazione è un requisito necessario nel momento in cui un'organizzazione intende redigere un *report* che sia in conformità ai GRI *Standards*.

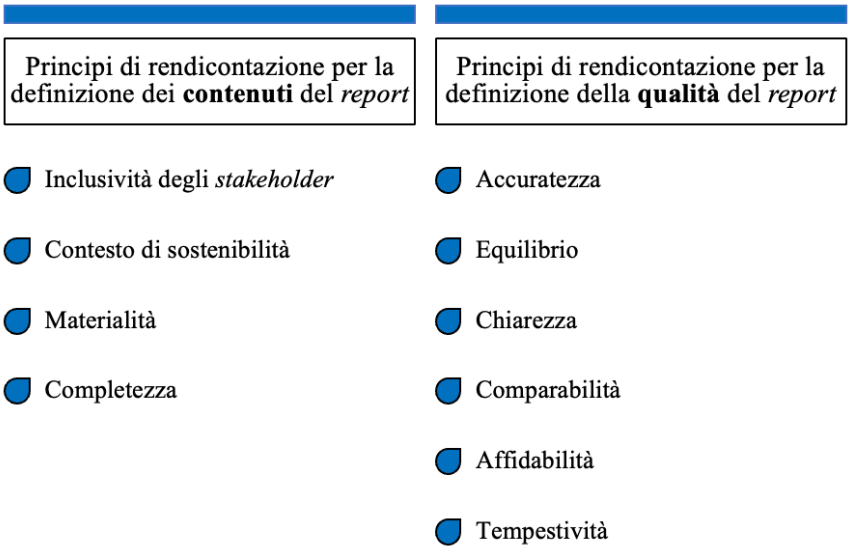
Questi principi si suddividono in due gruppi: principi per la definizione dei contenuti del *report* e i principi per la definizione della qualità del *report*.

I primi riguardano la definizione degli elementi da includere all'interno del *report*, prevedendo quindi un'analisi delle attività e degli impatti dell'organizzazione nonché delle aspettative degli *stakeholder*.

I principi riguardanti la qualità del *report*, invece, hanno l'obiettivo di garantire la qualità delle informazioni e l'adeguata presentazione del documento. Il rispetto di questi elementi risulta essere un elemento di fondamentale rilevanza per indirizzare le scelte di valutazione degli *stakeholder*.

Per assicurare la corretta applicazione dei principi, il GRI definisce: il requisito, che ricordiamo essere elemento obbligatorio, le linee guida, che approfondiscono il requisito e ne delineano le caratteristiche e, infine, un *test,* ovvero uno strumento che aiuta l'organizzazione a valutare se ha correttamente applicato il principio.

Figura 2.8: Principi dei GRI Standards



Principi di rendicontazione per la definizione dei contenuti del *report*

Questa prima parte dei principi compresi all'interno del GRI 101, come anticipato nel precedente paragrafo, ha l'obiettivo di identificare i temi ed i contenuti più significativi da analizzare all'interno del Bilancio di sostenibilità. Per raggiungere questo obiettivo il GRI ha predisposto quattro principi.

Il primo principio, "Inclusività per gli stakeholder", richiede all'organizzazione di identificare i propri portatori di interesse e di spiegare in che modo ha risposto ai loro interessi e aspettative. L'impresa è tenuta a identificare un processo affinché possa tenere conto delle opinioni dei propri stakeholder per definire se un tema sia materiale o meno.

In secondo luogo, il *report* deve rappresentare le *performance* dell'organizzazione nel contesto più ampio della sostenibilità. È questo il requisito contenuto all'interno del secondo principio "Contesto di sostenibilità". Lo scopo è quello di presentare i risultati conseguiti rispetto tutti i temi che si interfacciano con l'organizzazione, tenendo in considerazione gli impatti ambientali, sociali ed economici. Inoltre, il rapporto tra sostenibilità e strategia organizzativa deve risultare chiaro nel *report* in quanto sono mirate a destinatari differenti e hanno contenuti differenti.

Tuttavia, riveste grande importanza il principio di "Materialità", tema fortemente legato in diversi aspetti dell'*iter* di rendicontazione e già più volte trattato nei precedenti paragrafi. Tuttavia, affinché un tema possa definirsi materiale deve riflettere gli impatti economici, ambientali e sociali significativi dell'organizzazione, o influenzare in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli *stakeholder*.

Infine, per quanto concerne la "Completezza", il *report* deve trattare i temi materiali e i loro perimetri in misura sufficiente a riflettere gli impatti economici, ambientali e sociali più significativi e, al contempo, consentire agli stakeholder di valutare le *performance* dell'organizzazione nel periodo di rendicontazione. Il

concetto di completezza fa riferimento anche alle pratiche di raccolta dei dati e all'adeguata modalità di presentazione delle informazioni.

In aggiunta, in questo principio si possono identificare tre *key words*: elenco dei temi materiali, perimetri di un tema e tempo. Per quanto riguarda i temi materiali, si richiede che ci sia ampia ed esaustiva trattazione di quelli che sono gli aspetti che riflettono un impatto in termini ambientali, sociali ed economici. Affinché l'organizzazione sia in grado di valutare se queste informazioni siano sufficienti può fare riferimento ai processi introdotti per la valutazione del coinvolgimento degli *stakeholder*.

I perimetri di un tema, invece, si riferiscono alle aree coinvolte dall'impatto di un tema identificato precedentemente come materiale. Un'organizzazione impegnata nella redazione di un *report* in conformità ai GRI *Standards* dovrebbe rendicontare non solo sugli impatti che genera, ma anche su quelli a cui contribuisce e su quelli che sono direttamente correlati alle sue attività.

Infine, si richiede che i temi analizzati e i rispettivi temi materiali evidenziati vengano presentati per il periodo di rendicontazione in cui si verificano. Questo concetto non si limita ad un orizzonte temporale di breve termine, ma si estende anche nel lungo termine. In quest'ultimo caso, nonostante le informazioni siano solitamente fondate sulla base di stime e per questo soggette ad incertezza, forniscono informazioni utili verso l'esterno e per questo motivo devono essere trasmesse in concomitanza con i risultati di breve termine.

Principi di rendicontazione per la definizione della qualità del *report*

Accanto ai principi orientati alla definizione dei contenuti necessari da riportare all'interno del *report*, il GRI va a delineare sei principi che mirano alla redazione di un documento di qualità.

In primo luogo, le informazioni oggetto di rendicontazione devono essere sufficientemente accurate e dettagliate in modo da consentire agli *stakeholder* di valutare le *performance* dell'organizzazione.

L'obiettivo del principio di "Accuratezza" è quindi quello di garantire la correttezza e la completezza nei confronti dei soggetti esterni, principali destinatari del bilancio di sostenibilità. Accanto a questo principio si individua quello dell'"Equilibrio"; in questo caso si richiede all'organizzazione di riportare sia gli aspetti positivi che quelli negativi della *performance* conseguita, in modo da poter consentire una corretta valutazione dell'andamento aziendale; deve quindi essere presentato un quadro imparziale dei risultati conseguiti, senza trascurare quelli negativi. Questo principio rappresenta un ulteriore elemento di tutela per gli stakeholder.

Inoltre, sulla linea delle caratteristiche della DNF, il GRI ha introdotto il principio della "Chiarezza", stabilendo che l'organizzazione è tenuta a rendere i dati disponibili in modo tale che risultino comprensibili e accessibili a tutti i soggetti che li utilizzino.

In aggiunta, i dati riportati devono essere presentati in modo da permettere agli *stakeholder* di analizzare i cambiamenti avvenuti nel tempo. L'organizzazione deve quindi garantire la "Comparabilità" delle informazioni rendicontate.

Il GRI, inoltre, richiede che il *report* sia "Affidabile", ovvero che i processi impiegati nella sua redazione possano essere esaminabili e sia possibile definirne qualità e materialità. In aggiunta, i processi decisionali alla base dell'attività di *reporting* devono essere documentati, in modo da poterne consentire le analisi finalizzate alla determinazione del contenuto del *report* e dei perimetri di un tema.

L'ultimo principio, ma non per importanza, è quello della "Tempestività" che prevede che l'organizzazione pubblichi il *report* con cadenza periodica affinché i dati siano disponibili nei tempi necessari a consentire agli *stakeholder* di assumere decisioni consapevoli.

È evidente come il focus dei GRI *Standards* sono gli *stakeholders* ovvero i destinatari principali del documento.

2.3.1 La materialità

I principi di rendicontazione finora analizzati permettono di delineare le modalità operative per ottenere un *report* di buona qualità.

Tuttavia, all'interno dei principi di rendicontazione per la definizione dei contenuti spicca il principio di "Materialità", punto cardine del Bilancio di sostenibilità. Inoltre, questo tema va ad influenzare gli altri principi, nonché la struttura del *report* stesso e per questo motivo riveste grande importanza.

Come riportato all'interno del GRI 101, un tema si definisce materiale quando:

- riflette l'impatto economico, ambientale e sociale significativo dell'organizzazione, o
- influenza in modo profondo le valutazioni e le decisioni degli *stakeholder*"[8].

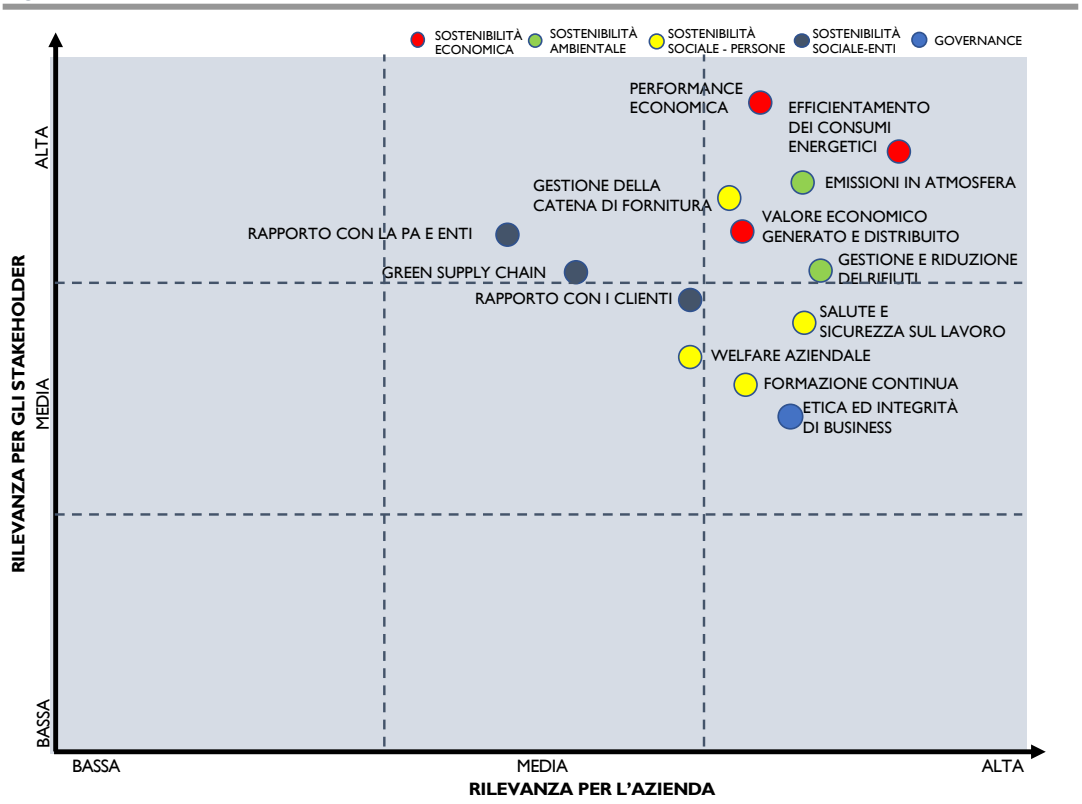
Si richiede quindi all'organizzazione di effettuare un'analisi congiunta di queste due dimensioni che permettono di misurare quanto un tema individuato all'interno dell'azienda sia significativo a livello interno e a livello esterno. Lo strumento che permette di evidenziare queste dinamiche è la "Matrice di materialità", strumento non obbligatorio ma ampiamente diffuso grazie alla sua semplicità di implementazione. Il punto di partenza della Matrice è l'analisi di materialità che, come visto nei paragrafi precedenti, permette di delineare quali sono gli ambiti su cui si focalizza l'organizzazione nella sua attività. Successivamente, per ciascun ambito vengono delineate le tematiche materiali individuate dall'impresa. Infine, l'organizzazione attribuisce due livelli di rilevanza che permettono di definire quanto questi temi siano rilevanti per l'impresa stessa che per gli *stakeholders*. Il risultato è una matrice che nell'asse delle ascisse riporta la rilevanza identificata dall'organizzazione e nelle ordinate quella identificata dagli *stakeholder*, permettendo l'individuazione dei temi materiali più significativi.

[8] GRI 101 Principi di rendicontazione 2016, pag. 28

La Figura 2.9 rappresenta la matrice di materialità all'interno di una organizzazione che ha identificato cinque aree di significatività:

- sostenibilità economica;
- sostenibilità sociale;
- sostenibilità ambientale;
- rapporto con gli enti;
- *governance.*

Figura 2.9: Matrice di Materialità



Fonte: Rielaborazione personale di un caso pratico

Tuttavia, questo approccio può condurre a risultati non sempre rappresentativi della realtà a causa della tendenza, da parte di alcune organizzazioni, di considerare le tematiche materiali manifestate dalle necessità di parte degli *stakeholder*. In questo modo si tende a dare priorità agli impatti evidenziati dai soggetti esterni, sottovalutando quelli che coinvolgono invece in maniera diretta l'organizzazione.

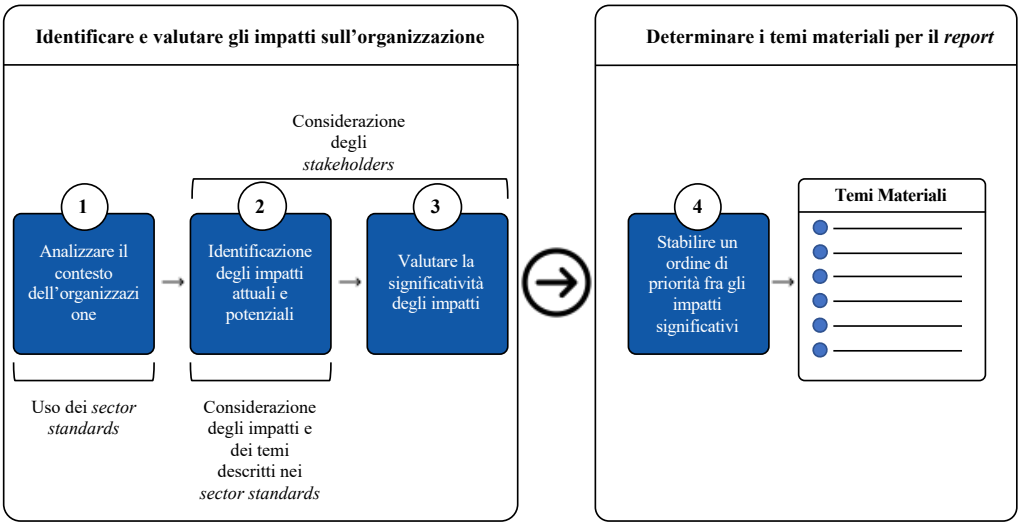
Il risultato, talvolta, è un'analisi dei temi ritenuti significativi dall'impresa, trascurando la valutazione dell'impatto dell'attività aziendale sull'economia, sull'ambiente e sulla società.

2.3.2 La materialità dopo la modifica del 2021

Per ovviare al principale limite della materialità introdotto precedentemente, la revisione avvenuta nel 2021 ha introdotto una singola dimensione rilevante l'impatto delle organizzazioni sui tre aspetti che contraddistinguono il Bilancio di sostenibilità: ambiente, economia e società.

In questo nuovo contesto l'influenza sulle decisioni degli stakeholder non è più un fattore autonomo e si abbandona lo schema a matrice e i limiti ad esso connessi, adottando un nuovo processo.

Figura 2.10: Processo di identificazione dei temi materiali



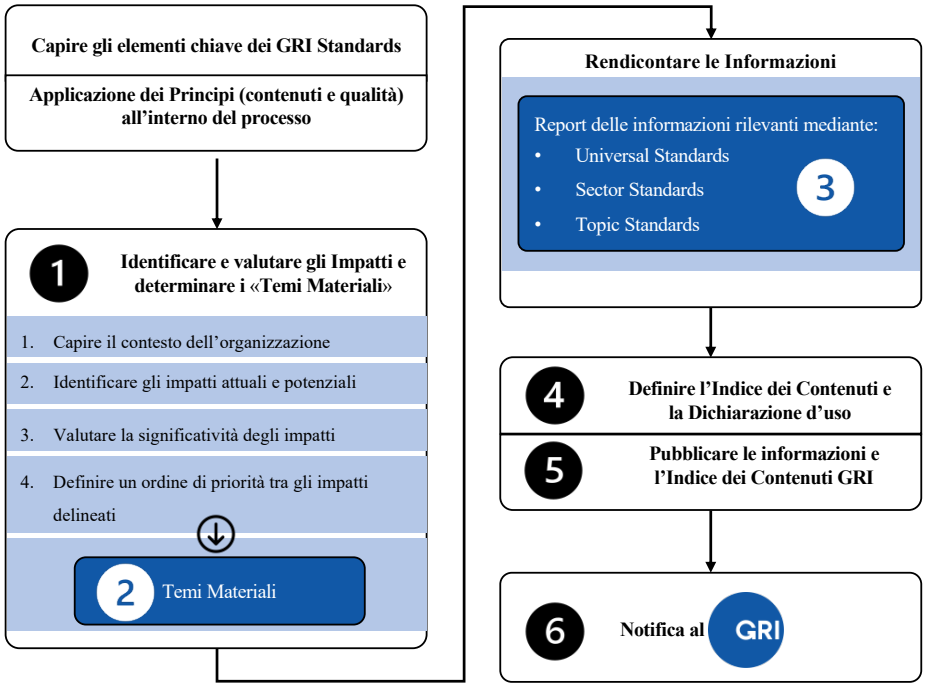
Fonte: Adattamento personale da *https://www.globalreporting.org/media/wtaf14tw/a-short-introduction-to-the-gri-standards.pdf*

L'adozione di questa nuova modalità permette all'organizzazione di riferire su tutti i temi identificati come materiali senza dover dare un ordine di rilevanza e senza trascurare quei temi che non hanno un impatto finanziario e per questo ritenuti meno rilevanti dagli *stakeholders*.

2.4 Il Processo di reporting

Affinché sia possibile rendicontare l'impegno dell'organizzazione secondo i principi precedentemente analizzati, il GRI *Standards* delinea un processo che possa agevolare l'attività di *reporting*.

Figura 2.11: Gli step del processo di reporting



Fonte: Adattamento personale da *https://www.globalreporting.org/media/wtaf14tw/a-short-introduction-to-the-gri-standards.pdf*

Tuttavia, il GRI delinea una fase preliminare che consiste nell'analisi di due aspetti fondamentali:

- identificazione degli impatti dell'organizzazione sull'aspetto economico, sociale, ambientale e la loro importanza rivestita;
- informativa trasparente verso l'esterno degli impatti identificati, siano essi positivi o negativi.

Lo *standard* applicabile è il GRI 101 che permette di esporre i concetti chiave ed elencare i principi e i requisiti per la rendicontazione affinché al termine della rendicontazione sia possibile definire il *report* in *accordance.*

Il lavoro di comprensione dei principi svolto in questa fase andrà successivamente ad impattare sui risultati e sul lavoro svolto nel corso delle sei fasi successive, che si caratterizzano nella seguente modalità:

1. Identifying and assessing impacts

In questa fase si richiede all'organizzazione identificare e valutare la rilevanza degli impatti sull'attività aziendale. L'introduzione dei *GRI Sector Standard* nel 2019 ha sicuramente agevolato l'individuazione di questi aspetti andando a delineare una panoramica sui settori specifici. Questo ha permesso di individuare gli impatti tipicamente riscontrati all'interno dei diversi settori. Inoltre, comprendere il contesto in cui l'organizzazione opera è di cruciale importanza per valutare la significatività degli impatti.

Gli standard applicati in questa fase sono GRI 102 e GRI 103: il primo specifica le informative per i diversi aspetti delle attività in capo all'organizzazione, come ad esempio le pratiche di rendicontazione, la *governance*, la catena del valore e la strategia, mentre il secondo spiega come identificare e valutare gli impatti e la loro rilevanza. Dopo aver rilevato gli impatti e aver definito quelli più rilevanti, è possibile procedere alla fase successiva, la determinazione della materialità.

2. Determining material topics

L'organizzazione è tenuta a comunicare i propri temi materiali utilizzando i Principi di rendicontazione per la definizione dei contenuti del *report* e, in aggiunta, deve identificare il perimetro di ciascun tema materiale.

Dopo aver definite gli impatti, difatti, l'organizzazione deve definire su quali di essi porre l'attenzione e dare informativa all'interno del *report.* Inoltre, in questa fase, è possibile raggruppare per macro classi i temi rilevati (es: "acqua ed effluenti", "lavoro minorile") in modo da facilitare il procedimento. Lo standard

impiegato in questo frangente è il GRI 103 in quanto permette di dare informazioni su come una impresa gestisce un tema materiale.

Anche in questo *step* di implementazione gli *standard sector* permettono di agevolare la rendicontazione delle informazioni, definendo per ciascun settore di appartenenza i rispettivi temi materiali.

3. Reporting Disclosure

Dopo aver definito i temi materiali si procede nel raccogliere le informazioni seguendo le disposizioni contenute all'interno degli *Standard* specifici (GRI 200, 300 e 400). Al fine di agevolare la rendicontazione e rendere possibile l'accesso a questo strumento anche a quelle organizzazioni che presentano una struttura meno capillare è possibile omettere la rendicontazione di determinate informazioni, ma solo nel caso in cui vengano fornite spiegazioni in merito.

Le ragioni di omissioni sono quattro:

- non applicabile;
- limiti di riservatezza;
- divieti legali specifici;
- informazioni non disponibili o incomplete.

4. Reporting in accordance with GRI Standards

Affinché sia possibile dichiarare che un *report* di sostenibilità sia stato redatto in conformità ai GRI *Standards*, l'organizzazione deve rispettare i requisiti contenuti all'interno del primo standard, il GRI 101 che delinea le fasi da rispettare.

Questo permette di agevolare la rendicontazione da parte delle organizzazioni e di standardizzare i *report* prodotti.

I requisiti per dichiarare la conformità con gli *standard* GRI:

Tabella 2.1: Requisiti per dichiarare la conformità con gli standard GRI

NUMERO	REQUISITO
1	Applicare i principi di rendicontazione
2	Rendicontare le informazioni sul contesto dell'organizzazione utilizzando il GRI 102 (dal 2023, il GRI 2)
3	Determinate gli impatti materiali
4	Rispettare per ciascun tema materiale i requisiti di rendicontazione del GRI 103 (dal 2023, il GRI 3)
5	Riportare tutte le informazioni richieste per ogni argomento materiale secondo i GRI *Topic standards*
6	Fornire le ragioni per l'omissione di informazioni e requisiti
7	Pubblicare un indice dei contenuti, solitamente in coda al Bilancio di sostenibilità
8	Dichiarare esplicitamente nel *report* l'utilizzo dei principi GRI (Nota Metodologica del Documento)
9	Notificare al GRI in merito all'uso degli *Standard*

Fonte: Rielaborazione GRI 101, Foundation, Sezione 3: Dichiarazione di utilizzo dei GRI *Standards*

Fino al 2021, anno in cui è avvenuta la revisione degli standards, per ciascun criterio erano indicati i requisiti da rispettare in base all'opzione *Core* o *Comprehensive* adottata. Tuttavia, dal 2021, l'opzione *Core*, che prevedeva l'inserimento di almeno una informativa per ciascun tema materiale e per questo ampiamente adottata da molte imprese, non è più prevista.

Inoltre, se l'impresa non rispetta tutti e 9 i requisiti riportati dal GRI 101 non potrà dichiarare il *report* conforme ma potrà rendicontare le informazioni raccolte con riferimento (*in reference to*) agli *Standards*.

5. Navigating a report

L'obiettivo del GRI è la massima diffusione dei suoi principi e il pieno coinvolgimento degli *stakeholder*. In questo *step* si richiede che il *report* venga pubblicato in vari formati, siano essi digitali o cartacei, e resi facilmente accessibili.

Inoltre, i *report* devono riportare un indice dei contenuti GRI per tre ragioni principali: in primo luogo permette di rendere le informazioni riportare tracciabili all'interno del documento e, in secondo luogo, aumenta la credibilità e la trasparenza del *report* stesso.

La presenza di un indice permette agli stakeholder, in aggiunta, di muoversi agevolmente all'interno del Bilancio di sostenibilità.

6. Notify GRI

La fase conclusiva è la comunicazione al GRI riguardo l'utilizzo dei GRI *Standards*, andando a riportare il nome dell'organizzazione, il *link* all'indice dei contenuti e al *report* e della dichiarazione di conformità ai principi.

3. PRINCIPI INTERNAZIONALI SUGLI INCARICHI DI ASSURANCE

3.1 L'attività di revisione dei *report* non finanziari

La crescente domanda proveniente dall'esterno di *report* orientati alle tematiche di sostenibilità in ambito aziendale ha generato una copiosa mole di *corporate reports* non finanziari (Bilanci di sostenibilità), rendendoli sempre più diffusi.

Questi documenti hanno l'obiettivo, come analizzato nei capitoli precedenti, di rendicontare le attività ESG e l'impegno delle organizzazioni in ciascuno dei temi ambientali, economici e sociali. Inoltre, l'introduzione di uno *standard* di riferimento, quali i GRI *Standards*, ha agevolato la redazione di questi documenti, permettendo ad un maggior numero di organizzazioni di poter esternare le attività intraprese nei confronti di queste tematiche, che sempre più influenzano le scelte degli *stakeholder.* Sono proprio quest'ultimi i soggetti interessati alla qualità del *report*, in quanto è anche su di esso che vengono spesso ponderate le loro scelte di investimento.

La portata informativa di questo documento risulta, quindi, di ampie dimensioni e coinvolge numerosi destinatari e per questo motivo occorre assicurarne la sua correttezza. Diviene di fondamentale importanza adottare i principi di *assurance* affinché sia possibile accrescere il grado di fiducia dei potenziali utilizzatori[1] (*stakeholder*) in merito ai dati rendicontati e ai principi applicati nella redazione del *report*[2]. Lo scopo è tutelare i soggetti interessati dal Bilancio di sostenibilità, che non potendo partecipare attivamente a tutte le fasi dell'attività aziendale non dispongono di un quadro completo della situazione.

[1] CNDCEC "*Framework for Assurance Engagement IFAC*"
[2] K. Hodge, N. Subramaniam, J. Stewart, "Assurance of sustainability reports. Impact on report users' confidence and perceptions of information credibility" Australian Accounting Review, 2009, pp. 178-194

Tuttavia, affinché sia possibile definire l'attività di *assurance* occorre dare trattazione dei principi professionali di riferimento utilizzati dagli operatori che si identificano nell'"ISAE 3000 *revised*" e nel "*Framework* AA1000AS v3".

Tuttavia, prima di analizzare le caratteristiche di questi due *standard* è opportuno definire quelli che sono gli elementi che contraddistinguono l'attività di *assurance*[3] in oggetto, ovvero:

- un rapporto trilaterale;
- un oggetto sottostante appropriato;
- adozione di criteri idonei;
- evidenze sufficienti e appropriate;
- relazione di *assurance*.

Il punto di partenza di ciascun incarico è l'individuazione dei soggetti che ne prendono parte, che nel caso dell'attività di *assurance* sono tre: un professionista competente, una parte responsabile e i potenziali utilizzatori. Il professionista competente è colui che svolge attivamente l'attività di revisione, analizzando le carte di lavoro ed emettendo un giudizio finale.

La parte responsabile è, invece, il soggetto che ha la responsabilità dell'oggetto sottostante, in questo caso il bilancio di sostenibilità. Solitamente può coincidere con la figura che ha effettuato le rilevazioni e le valutazioni e può essere colui che conferisce al professionista l'incarico di *assurance.*

I potenziali utilizzatori, infine, sono i soggetti che il professionista si attende che usufruiranno della relazione di *assurance.*

Con riferimento ad un oggetto sottostante appropriato si intende che l'oggetto della verifica debba essere chiaramente identificabile. Essendo i dati contenuti all'interno del Documento eterogenei, si richiede che ciascuno di essi sia misurabile e valutabile.

[3] G. D'Onza e L. Marchi, "La revisione del bilancio: principi, metodi e procedure", Torino, Giappichelli, 2019

I criteri idonei, invece, rappresentano gli strumenti utilizzati per misurare o valutare l'oggetto sottostante l'attività di *assurance.*

Questi criteri devono possedere i seguenti attributi:

- pertinenza;
- completezza;
- attendibilità;
- neutralità;
- comprensibilità.

I criteri adottati e applicati dal professionista devono essere idonei in funzione del contesto di riferimento e non sono collegati al livello di *assurance* adottato[4].

Il professionista deve inoltre condurre l'attività di revisione con un adeguato livello di scetticismo professionale acquisendo evidenze sufficienti ed appropriate sull'incarico a lui affidato. In questo contesto risulta di fondamentale importanza l'individuazione di due metriche quali la sufficienza e l'appropriatezza delle evidenze raccolte. Nel primo caso si farà riferimento alla quantità, mentre nel secondo caso si prenderà in considerazione la qualità delle informazioni raccolte.

Tuttavia, è il professionista che, grazie al suo giudizio professionale, valuterà la sufficienza e l'appropriatezza delle informazioni acquisite.

L'ultimo *step* dell'attività di *assurance* è l'emissione della relazione scritta che varia a seconda del livello di revisione adottato. Nel caso dell'attestazione ragionevole il risultato è espresso in termini "positivi"[5] mentre nel caso

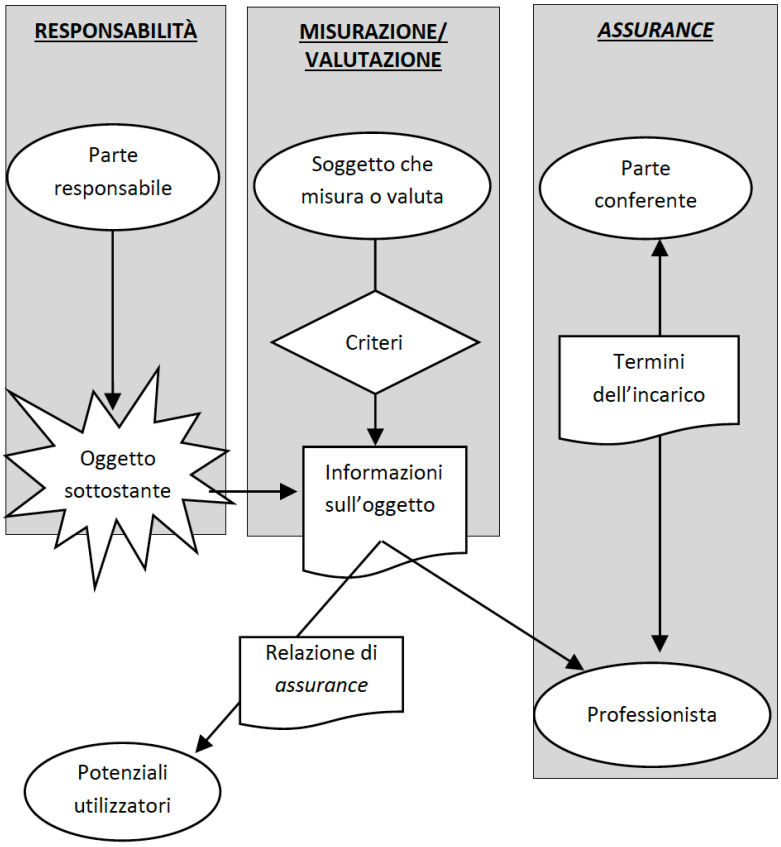
[4] Esistono due classificazioni: la prima riguarda la distinzione tra incarichi di "attestazione" o "diretti"; la seconda tra "ragionevole" o "limitata". Nell'incarico di attestazione una parte diversa dal professionista misura e valuta certi criteri. Nell'incarico diretto, invece, è il professionista che misura i criteri. Per quanto riguarda la differenza tra attestazione ragionevole o limitata, nel primo caso il giudizio espresso riguarda il rispetto di determinati criteri, mentre, nel secondo caso, il professionista esprimere un giudizio che si limita a determinati aspetti.

[5] In tal caso la formulazione avrà una formulazione del tipo: "A nostro giudizio, la società ABC *ha rispettato*, in tutti i suoi aspetti significativi, le disposizioni della legge …".

dell'attestazione limitata il giudizio sarà espresso in termini "negativi"[6]. Per quanto concerne la forma, invece, la relazione può essere rilasciata o in forma sintetica o in forma estesa. Nel caso della forma sintetica vengono riportati solamente gli elementi fondamentali del lavoro, mentre in quella estesa viene data informativa anche dei termini dell'incarico, dei criteri utilizzati e di tutti gli elementi che il professionista ritiene possano essere utili riportare a beneficio degli utilizzatori.

L'ISAE 3000 riporta in Appendice l'*iter* dell'attività di assurance e i soggetti che ne prendono parte definendone i compiti e le responsabilità.

Figura 3.1: I componenti dell'Assurance engagement



Fonte: *Principio internazionale sugli incarichi di assurance (ISAE) n. 3000 (Revised), pag. 60*

[6] In tale situazione invece, la formulazione del report sarà del tipo: "Sulla base delle procedure svolte e delle evidenze acquisite, *non sono pervenuti* alla nostra attenzione elementi e/o circostanze che facciano ritenere che la società non abbia rispettato, in tutti gli aspetti significativi, le disposizioni …"

Il diagramma contenuto all'interno dell'ISAE 3000 mostra come i diversi soggetti che prendono parte all'attività di *assurance* interagiscono tra di loro:

- la parte responsabile ha la responsabilità dell'oggetto sottostante, in questo conteso è la redazione del Bilancio di sostenibilità;
- il soggetto che effettua la misurazione o la valutazione utilizza ed applica i criteri per misurare o valutare l'oggetto sottostante;
- la parte conferente concorda i termini dell'incarico con il professionista;
- il professionista acquisisce evidenze sufficienti e appropriate al fine di esprimere una conclusione volta ad accrescere il grado di fiducia dei potenziali utilizzatori, diversi dalla parte responsabile, nelle informazioni sull'oggetto;
- i potenziali utilizzatori prendono decisioni sulla base delle informazioni sull'oggetto. I potenziali utilizzatori sono la persona (le persone) o l'organizzazione (le organizzazioni), o il relativo gruppo (i relativi gruppi), che il professionista si aspetta utilizzeranno la relazione di *assurance*.[7]

[7] Principio internazionale sugli incarichi di assurance (ISAE) n. 3000 (Revised), pagg. 60-61

3.2 L'ISAE 3000 *revised*

L'ISAE 3000 *revised,* acronimo di *International Standard on Assurance Engagement*, e denominato "Incarichi di assurance diversi dalle revisioni contabili complete o dalle revisioni contabili limitate dell'informativa finanziaria storica" è stato pubblicato dall'IFAC (*International Federation of Accountants*) e viene applicato per le relazioni emesse dal 15 dicembre 2015.

In questo contesto, il Bilancio di sostenibilità rientra nell'ambito di applicazione di questo principio, trattandosi appunto di una attività di *assurance* avente come oggetto una dichiarazione non finanziaria.

Il principio si struttura in 5 sezioni differenti:

- introduzione;
- obiettivi;
- definizioni;
- regole;
- linee guida ed altro materiale esplicativo.

Introduzione

All'interno dell'introduzione viene definito il quadro operativo del principio e i presupposti per svolgere l'attività di *assurance* quali il rispetto dell'ISQC 1[8]. Inoltre, viene definito l'oggetto dell'attività, che, come definisce il titolo del principio stesso, riguarda le revisioni contabili complete o limitate dell'informativa finanziaria storia. Tuttavia, all'interno del paragrafo 5, viene affermato che "laddove un principio ISAE specifico per un oggetto sia pertinente all'oggetto di un determinato incarico, quel principio si applica in aggiunta al presente principio". Questa affermazione è indice di come sia marcata l'impronta contabile contenuta

[8] Principio internazionale sul controllo della qualità (ISQC) n. 1 "Controllo della qualità per i soggetti abilitati che svolgono revisioni contabili complete e limitate del bilancio, nonché altri incarichi finalizzati a fornire un livello di attendibilità ad un'informazione e servizi connessi".

all'interno di questo principio essendo comunque l'approccio adottato da questo standard "*accounting-oriented*".

Obiettivi

Nel paragrafo seguente il principio definisce quelli che sono gli obiettivi dell'attività di *assurance* applicata a documenti di natura diversa da quella finanziaria. In questo contesto, gli obiettivi che devono guidare il professionista nell'attività di revisione sono tra loro connessi e sono tre.

In primo luogo, il professionista deve acquisire un'*assurance* ragionevole o un'*assurance* limitata, a seconda dei casi, in merito alla correttezza delle informazioni sull'oggetto. Inoltre, egli deve esprimere una conclusione sul risultato della misurazione o della valutazione dell'oggetto sottostante mediante una relazione scritta che comunichi una conclusione di *assurance* ragionevole o di *assurance* limitata e descriva gli elementi alla base della conclusione stessa.

Infine, il professionista è tenuto a comunicare tutte le ulteriori informazioni finalizzate alla completezza delle informazioni.

Inoltre, all'interno degli obiettivi, viene analizzato anche il caso in cui il professionista sia impossibilitato al proseguimento dell'attività di revisione; in questo caso il principio richiede di dichiarare l'impossibilità di esprimere una conclusione procedendo al recesso dell'incarico, se consentito dalla legge.

Definizioni

Nel paragrafo delle definizioni, invece, il principio delinea le principali figure e attività che prendono parte all'interno dell'attività di *assurance*. È in questo principio che viene data trattazione delle diverse modalità di revisione, precedentemente introdotte nel paragrafo 3.1.

Il principio in oggetto, infatti, delinea le caratteristiche dell'incarico di *assurance*, definendolo come un incarico in cui un professionista ha lo scopo di acquisire evidenze sufficienti e appropriate per esprimere una conclusione volta ad accrescere il grado di fiducia dei potenziali utilizzatori, diversi dalla parte

responsabile, nelle informazioni sull'oggetto (ossia nel risultato della misurazione o della valutazione di un oggetto sottostante rispetto a determinati criteri)[9].

Ogni incarico di revisione è classificato in base a due profili:

- incarico di *assurance* ragionevole o limitata;
- incarico di attestazione o incarico diretto.

La prima coppia di profili definisce le modalità con cui viene condotta l'attività di revisione e varia in base al rischio dell'incarico percepito da parte del professionista.

Difatti, nell'incarico di *assurance* ragionevole, il professionista riduce il rischio dell'incarico ad un livello accettabilmente basso. Il giudizio sarà emesso sulla valutazione dell'oggetto sottostante rispetto a determinati criteri.

L'incarico di *assurance* limitata, invece, è un incarico in cui il rischio identificato è maggiore rispetto a quello ragionevole, ma che il professionista riduce affinché sia possibile esprimere una conclusione che comunichi se siano pervenuti alla sua attenzione elementi che potrebbero far ritenere che le informazioni sull'oggetto siano errate.

In un incarico di *assurance* limitata la natura, la tempistica e l'estensione delle procedure svolte sono limitate rispetto a quelle necessarie in un incarico di *assurance* ragionevole, ma sono pianificate per acquisire un livello di *assurance* che, a giudizio del professionista, sia adeguato.

Sono numerose le differenze che intercorrono tra queste due diverse modalità di *assurance*; in primo luogo, l'attività di revisione condotta con modalità ragionevole ha un livello di *assurance* più elevato rispetto all'incarico "limitato", questo produce un effetto anche su quelle che sono le tempistiche e la profondità dell'attività, per ovvie ragioni più estese nel caso venga adottata il profilo di *assurance* ragionevole. Tuttavia, a seconda del profilo adottato varia la forma della conclusione del professionista: nel caso di *assurance* ragionevole la forma sarà

[9] Principio internazionale sugli incarichi di assurance (ISAE) n. 3000 (Revised), pag. 5

"positiva" mentre nel caso di quella limitata la conclusione sarà riportata in termini "negativi". In quest'ultimo caso, in aggiunta, l'ISAE 3000 *revised*, all'interno del paragrafo "Regole – Redazione della relazione di *assurance*", richiede che la conclusione riporti, se e ove riscontrati, gli elementi pervenuti al professionista tali da far ritenere che le informazioni sull'oggetto fossero significativamente errate[10].

Per la seconda coppia di modalità, invece, si identifica appunto l'incarico di attestazione e l'incarico diretto. Il primo riguarda la situazione in cui a svolgere l'attività di *assurance* è un soggetto diverso dal professionista. La conclusione dell'attività di revisione, in questo caso, può fare riferimento a:

- l'oggetto sottostante e i criteri applicati;
- le informazioni sull'oggetto e i criteri applicabili.

Nel caso di incarico diretto, invece, il professionista misura e valuta l'oggetto sottostante rispetto ai criteri applicabili e presenta la conseguente relazione.

Regole

Questo paragrafo delinea, nella falsa riga degli incarichi di revisione contabile, gli aspetti quali: i principi etici, la modalità di accettazione e di mantenimento dell'incarico, il controllo di qualità, lo scetticismo professionale, nonché la pianificazione e lo svolgimento dell'incarico fino alla redazione della conclusione del lavoro.

L'elemento di distacco rispetto a quella che viene definita revisione contabile, è la distinzione delle procedure tra profilo di *assurance* limitata e ragionevole. Difatti, come delineato precedentemente, i due profili si distinguono per il livello di rischio identificato e, conseguentemente, nel caso di *assurance* limitata il grado di dettaglio e approfondimento risulterà minore. Il risultato è una trattazione delle modalità operative differenti fra i due profili.

[10] Principio internazionale sugli incarichi di assurance (ISAE) n. 3000 (Revised), Redazione della relazione di *assurance*, pag. 69

Tuttavia, affinché possa essere delineato un quadro rappresentativo dell'applicazione dei principi di *assurance* all'interno di un più ampio contesto quale il Bilancio di sostenibilità è bene definire gli aspetti della redazione della conclusione dei lavori ed emissione della relazione di *assurance.*

È quest'ultimo documento che verrà condiviso dall'organizzazione agli utilizzatori e a tutti gli *stakeholder* interessati della correttezza e della qualità delle informazioni rendicontate, in modo da poter incrementare anche il loro grado di fiducia.

Ancora, affinché il professionista possa emettere la relazione di *assurance* deve determinare la sufficienza e l'appropriatezza delle evidenze acquisite e valutare che le informazioni acquisite durante il processo di revisione non contengano errori significativi. Se il professionista non è in grado di acquisire evidenze sufficienti dovrà esprimere una conclusione con "rilievi", dichiarando l'impossibilità di esprimere una conclusione che fosse realmente rappresentativa della situazione oggetto di revisione.

Dopo aver accertato la correttezza delle evidenze acquisite, il professionista procede alla redazione della relazione di *assurance*, documento che deve possedere forma scritta e che deve contenere una chiara espressione della conclusione del professionista. Questa può essere senza modifiche o con modifiche.

Nel primo caso, conclusioni senza modifiche, occorre distinguere il profilo di *assurance* adottato; nel caso si tratti di un incarico "ragionevole" il giudizio del professionista si baserà sulla conformità dei criteri applicabili alle informazioni sull'oggetto predisposte mentre nel caso di incarico "limitato" il professionista dovrà accertare che non gli siano pervenuti elementi tali da far ritenere che le informazioni sull'oggetto non siano state predisposte in conformità ai criteri applicabili[11].

[11] Si porta l'attenzione alla distinzione della terminologia adottata dal principio ISAE 3000 *revised*: forma "positiva" per l'incarico di *assurance* ragionevole e forma "negativa" per l'incarico di *assurance* limitata.

Nel giudizio con modifica, invece, il professionista deve valutare due aspetti: limitazione allo svolgimento delle procedure e informazioni significativamente errate. Nel caso in cui il professionista ritenga che esista una limitazione allo svolgimento delle procedure e che il suo effetto sia significativo si deve dichiarare l'impossibilità di esprimere una conclusione. Se, invece, le informazioni sull'oggetto risultano significativamente errate, il professionista deve procedere ad una conclusione con rilievi, ovvero una conclusione negativa.

Nella tabella seguente vengono riportati i diversi casi di conclusioni e la forma da riportare all'interno della relazione.

Tabella 2.1: Conclusioni di *assurance*

CONCLUSIONI	CAMPO DI APPLICAZIONE	FORMA
Conclusione con rilievi	Incarichi di assurance limitata in presenza di un errore significativo	"Sulla base delle procedure svolte e delle evidenze acquisite, ad eccezione degli effetti di quanto descritto nel paragrafo "Elementi alla base della conclusione con rilievi", non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la dichiarazione non rappresenti correttamente, in tutti gli aspetti significativi, la conformità dell'impresa alla legge"
Conclusione negativa	In presenza di un errore significativo e pervasivo sia per incarichi di assurance ragionevole, sia per incarichi di assurance limitata	"A causa della rilevanza di quanto descritto nel paragrafo "Elementi alla base della conclusione negativa", la dichiarazione non rappresenta correttamente la conformità dell'impresa alla legge …"

CONCLUSIONI	CAMPO DI APPLICAZIONE	FORMA
Dichiarazione di impossibilità di esprimere una conclusione	In presenza di una limitazione significativa e pervasiva allo svolgimento di procedure sia per incarichi di assurance ragionevole, sia per incarichi di assurance limitata	"A causa della rilevanza di quanto descritto nel paragrafo “Elementi alla base della dichiarazione di impossibilità di esprimere una conclusione”, non siamo stati in grado di acquisire evidenze sufficienti e appropriate per poter giungere a una conclusione sulla dichiarazione. Pertanto, non esprimiamo una conclusione su tale dichiarazione".

Fonte: ISAE 3000 *Revised*

3.3 *Framework* AA1000AS v3

Il *framework* in questione è stato delineato da "AccountAbility", un'organizzazione internazionale di consulenza nata nel 1995 avente l'obiettivo di promuovere pratiche di sostenibilità volte a migliorare le prestazioni delle organizzazioni nel lungo periodo.

Lo strumento per raggiungere questo obiettivo trova posto all'interno degli *standard* denominati AA1000, un insieme di principi per la gestione dello sviluppo sostenibile, considerando le responsabilità etiche, ambientali, sociali e di governance delle singole organizzazioni che desiderano rendicontare il loro impegno in questi termini.

Gli AA1000 sono fondati sui principi di inclusività, materialità, rispondenza e impatto e si dividono in tre sezioni, a seconda del tema affrontato:

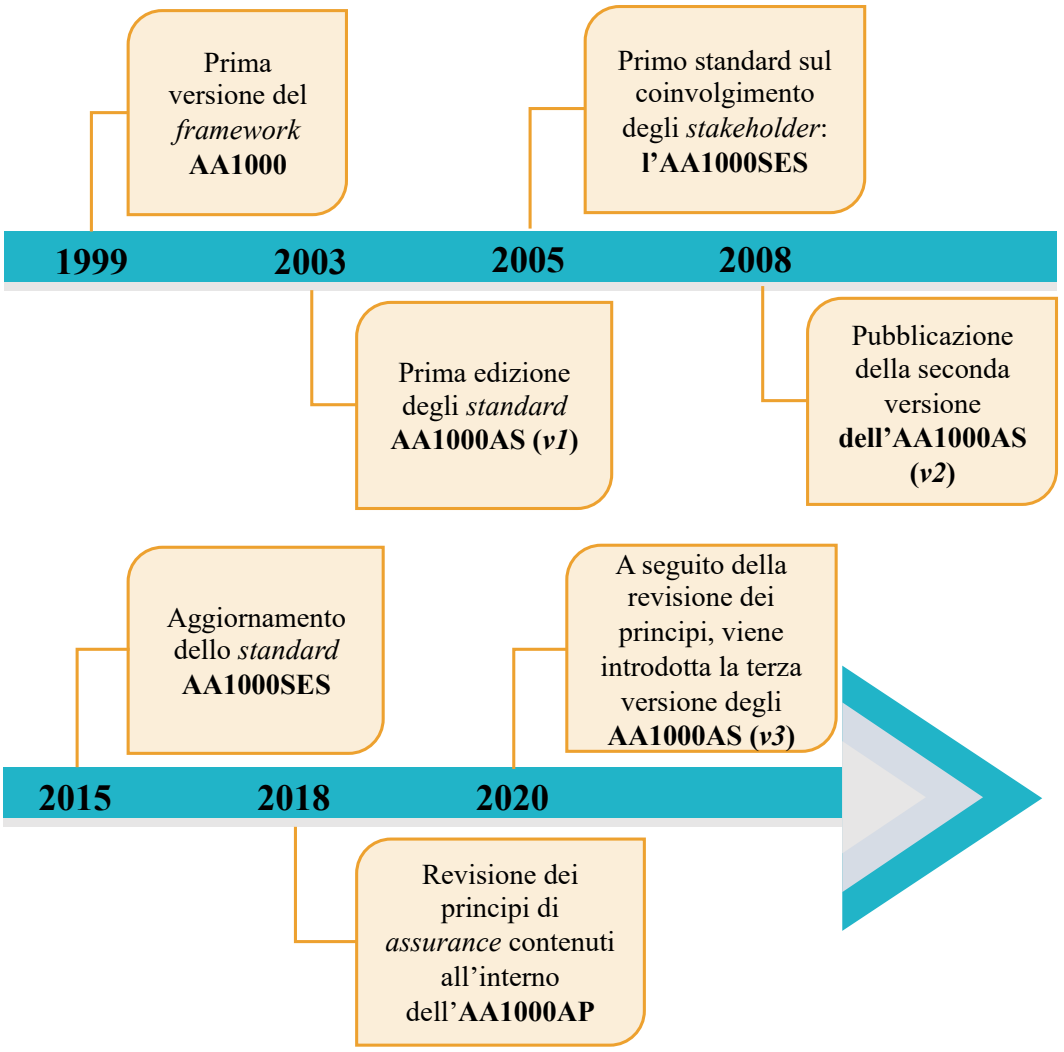
- AA1000AP - *principles*;
- AA1000AS - *assurance standard*;
- AA1000SES - *stakeholder engagement*.

In questo contesto si porrà il focus dell'analisi su quello che è lo *standard* concepito per l'attività di *assurance*: l'AA1000AS. Questo *framework* è stato pubblicato per la prima volta nel 2003 e rappresenta il primo *standard* di *assurance* di sostenibilità al mondo. Questo principio si è evoluto nel corso degli anni: la prima versione risale al 1999 ed era contenuta nel più ampio *standard* AA1000, successivamente, nel 2003 si amplia la visione di *assurance* definita nella versione precedente e viene introdotta una prima guida sull'applicazione dei principi per svolgere l'attività di revisione.

Nel 2008, tuttavia, viene rilasciata la seconda versione che si distanzia dalle precedenti, concentrando l'attenzione sugli *stakeholder* e promuovendo un maggiore allineamento tra gli aspetti non finanziari della sostenibilità con il *reporting* finanziario.

Infine, nel 2020, AccountAbility ha rilasciata la terza versione dello *standard*, l'AA1000AS v3, permettendo l'allineamento con le modifiche apportate nel 2018 all'AA1000AP, *standard* che delinea i principi guida con cui valutare, gestire, migliorare le prestazioni di responsabilità e sostenibilità delle organizzazioni.

Figura 3.2: Evoluzione degli standard AA1000



Fonte: AccountAbility, AA1000 *Assurance Standard* v3

Tuttavia, numerose sono state le novità introdotte dalla terza versione dell'AA1000AS; le principali sono:

- inclusione del principio dell'impatto ("*impact principle*") sulle attività di *assurance*;
- migliore riorganizzazione strutturale del principio in modo da seguire in maniera più ottimale la sequenza temporale del processo di revisione;
- maggiore enfasi alle pre-condizioni da rispettare per accettare un incarico di *assurance*, con specifico riferimento alle condizioni di indipendenza e di professionalità richieste per poter svolgere l'incarico;
- maggiore attenzione alle attività di *assurance* relative alle informazioni prospettiche (c.d. *forward-looking*).

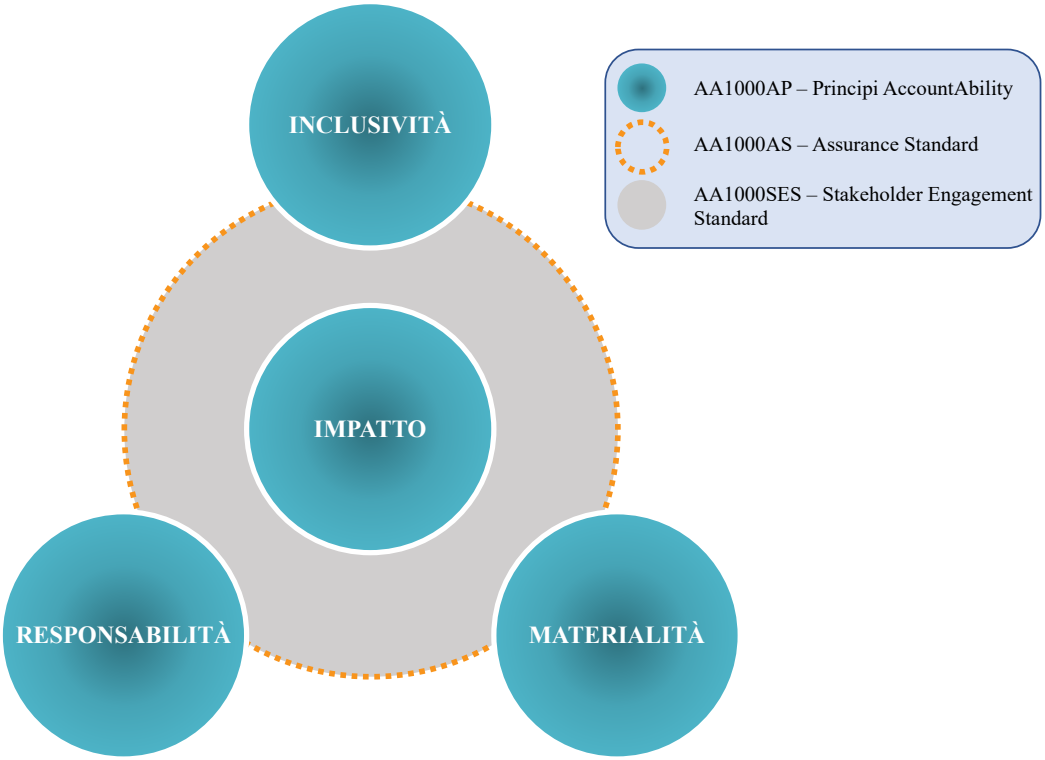
Come visto per l'ISAE 3000 *revised,* anche gli *standard* delineati da AccountAbility si compongono di diverse sezioni, nel dettaglio se ne individuano sei:

1. *introduction;*
2. *purpose and scope;*
3. *preconditions for an engagement;*
4. *conducting and engagement;*
5. *issuing an assurance statementet and optional report to management;*
6. *annexes.*

Introduction

Questo paragrafo va a delineare le principali caratteristiche di questo *standard*, con particolare enfasi su quello che è il rapporto che intercorre fra i Principi AccountAbility, gli *standard* di *assurance* e gli standard relativi il coinvolgimento degli *stakeholder*.

Figura 3.3: Interazione fra gli standard AA1000



Fonte: Rielaborazione Figura 1 - AccountAbility, AA1000 *Assurance Standard* v3, pag. 7

L'immagina rappresenta la struttura del *framework* AA1000, permettendo di evidenziare le interazioni fra i tre diversi *standard* che lo compongono: il punto di partenza sono gli *stakeholder* (AA1000SES) ovvero i potenziali utilizzatori del documento mentre la parte più esterna è rappresentata dagli *standard* di *assurance* delineati dall'AA1000AS. Tuttavia, gli elementi che connettono i precedenti due *standard* sono i principi contenuti all'interno dell'AA1000AP (*Accountability Principles*).

Questi, nel dettaglio, sono:

- impatto: l'organizzazione deve monitorare, misurare e quantificare le azioni che impattano verso l'esterno;
- inclusività: i soggetti devono esprimere la loro opinione se coinvolti direttamente dagli elementi generati dall'organizzazione;
- materialità: i soggetti che effettuano le decisioni devono identificare i temi materiali che producono un effetto[12];
- responsabilità: l'organizzazione deve operare in maniera trasparente nel riguardo dei temi materiali e dei relativi impatti.

Inoltre, all'interno dell'introduzione vengono delineati i requisiti fondamentali per poter ottenere un'*assurance* di elevata qualità nel rispetto dei principi in questione. Questi requisiti sono: rispetto delle condizioni preliminari e dei criteri nel momento dell'accettazione dell'incarico, svolgimento dell'incarico in maniera credibile, legittimata e trasparente e, infine, emissione di una relazione di *assurance* in cui le conclusioni rappresentino in maniera accurata la situazione dell'organizzazione. In aggiunta, l'organizzazione AccountAbility va ad evidenziare i vantaggi effettivi derivanti dall'applicazione del principio di assurance AA1000AS v3, riassumibili nella tabella 3.2[13].

[12] In questo contesto la definizione di materialità è coincidente con quella delineata dall'ISAE 3000.
[13] AccountAbility, AA1000 Assurance Standard v3, pag. 9

Tabella 3.2: Vantaggi derivanti dall'applicazione dell'AA1000AS

VANTAGGI DERIVANTI DALL'APPLICAZIONE DELL'AA1000AS v3:
Giungere ad una conclusione di qualità, rigorosa ed allineata ai principi quali: • Inclusività • Materialità • Responsabilità • Impatti
Assicurare un approccio c.d. "*stakeholder-centric*"[14] per quanto concerne gli obiettivi e la gestione della sostenibilità all'interno dell'organizzazione
Compatibilità con gli *Standards*, frameworks e guide linee emanare a livello internazionale, nazionale settoriale
Aumentare il grado di fiducia e credibilità per quanto riguarda l'affidabilità e la qualità delle informazioni divulgate dall'organizzazione sulle prestazioni di sostenibilità

Fonte: *AccountAbility*, AA1000 *Assurance Standard v3*, pag. 9

Purpose and scope

All'interno di questo paragrafo AccountAbility definisce quella che è la finalità dell'AA1000AS v3, ovvero essere uno *standard* riconosciuto a livello internazionale al fine di fornire i requisiti per condurre una attività di *assurance* su un *report* di sostenibilità da parte di un professionista terzo ed indipendente.

Inoltre, il paragrafo in questione delinea il percorso che il professionista deve seguire per poter arrivare alla conclusione dell'incarico, la relazione.

Le fasi che l'AA1000AS delinea sono tre: condizioni preliminari, svolgimento dell'incarico ed emissione della relazione.

[14] Viene evidenziata l'importanza della figura degli *stakeholders*, centro dello *standard* AA1000.

Nella prima fase il professionista deve valutare la sua indipendenza ed imparzialità, la sua competenza e gli elementi alla base dell'accettazione dell'incarico.

Per quanto concerne lo svolgimento dell'incarico, AccountAbility identifica due ulteriori *step* al suo interno: pianificazione ed esecuzione. Tuttavia, queste due dimensioni devono essere delineate tenendo in considerazione tutti gli *standard* facenti parte dell'AA1000 (figura 3.3).

La fase di pianificazione prevede le seguenti attività:

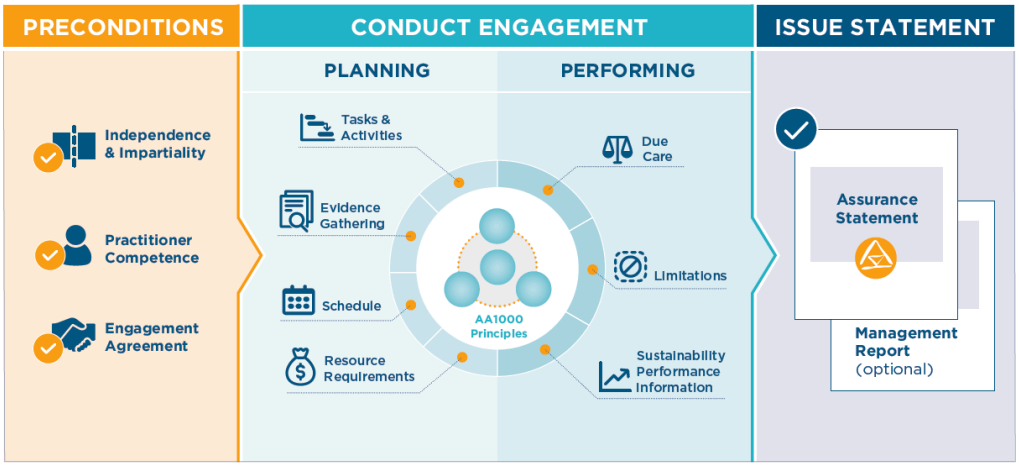
- identificazione dei compiti e delle attività da svolgere;
- programmazione;
- risorse necessarie;
- raccolta di informazioni.

La fase di esecuzione, invece, si compone di 3 attività:

- identificazione del livello di attenzione adeguato all'incarico;
- identificazione delle limitazioni;
- analisi delle informazioni riguardanti le *performance* di sostenibilità.

L'ultima fase va a completare gli *step* precedenti mediante l'emissione della relazione che riporta il risultato delle attività condotte.

Figura 3.4: Le fasi del processo di revisione AA1000AS v3



Fonte: AccountAbility, AA1000 *Assurance Standard* v3

Preconditions for an engagement

Affinché l'AA1000AS possa rappresentare uno strumento per ottenere un'attività di *assurance* che sia credibile e di alta qualità, AccountAbility definisce una serie di presupposti che devono essere rispettati prima dell'accettazione di un incarico.

Il primo presupposto, in linea con gli altri *standard* di revisione, è l'indipendenza e l'imparzialità; il professionista deve assicurare che non ci sia conflitto di interessi con l'organizzazione che rendiconta le informazioni.

Un ulteriore elemento da rispettare è la competenza del professionista: il professionista deve accettare un incarico solamente se possiede le competenze necessarie richieste.

L'ultimo elemento che costituisce questa fase iniziale è la lettera di incarico (*engagement agreement*). Questa deve contenere almeno gli elementi minimi quali responsabilità, la portata dell'attività di *assurance* (tipologia, livelli e confini adottati) e i criteri adottati.

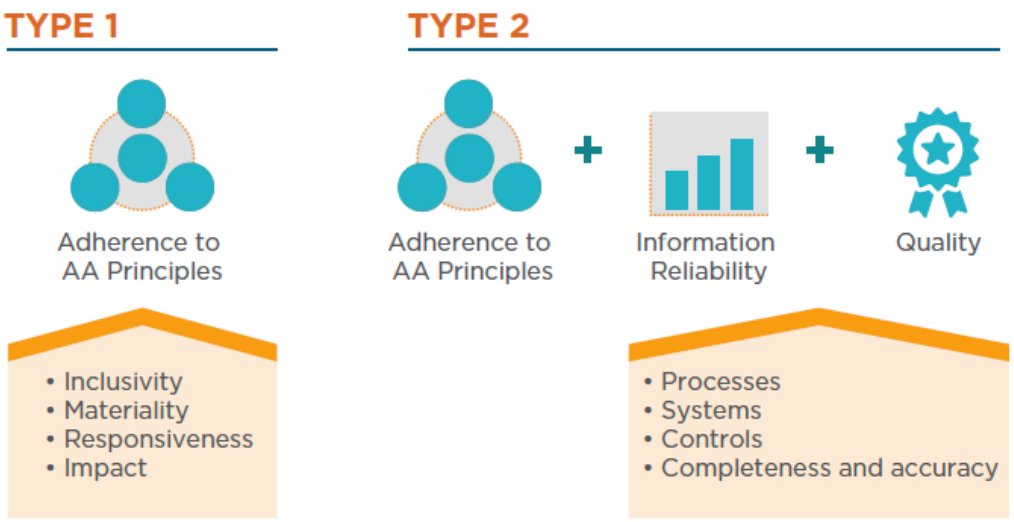
Una delle caratteristiche che contraddistingue questo *standard* di revisione e lo differenzia dagli altri si ritrova nella portata dell'incarico. Difatti, l'AA1000AS prevede due tipologie di *engagement* definiti: "*Type 1 Assurance*" e "*Type 2 Assurance*".

In un incarico di *Type 1*, il professionista deve valutare il grado di adesione delle organizzazioni riguardo ai quattro principi delineati dall'AA1000AP; si dovrà quindi valutare le modalità di gestione delle performance di sostenibilità dell'organizzazione e l'adeguata modalità di comunicazione nel reporting ESG, senza dover verificare l'attendibilità e l'affidabilità e la qualità delle informazioni riportate.

Nell'incarico di *Type 2*, invece, in aggiunta alle verifiche contenute nella *Type 1*, il professionista è tenuto a valutare l'attendibilità e l'affidabilità e la qualità delle

informazioni riportate nell'incarico. Queste informazioni saranno valutate sulla base della materialità.

Figura 3.5: Le modalità di engagement



Fonte: AccountAbility, AA1000 *Assurance Standard* v3

Accanto alle due tipologie di *engagement*, lo standard introduce anche due livelli di *assurance*[15]: *high* (alto) o *moderate* (moderato).

Per ciascun livello si identificano due ulteriori dimensioni: obiettivi e profondità di raccolta della documentazione.

Poiché alcune tematiche ESG, incluse in un medesimo *report* di sostenibilità, possono essere affrontate dal professionista in un caso con un "alto" livello di "*confidence*" e in un altro con uno "moderato", è opportuno che nella relazione finale ciò sia chiaramente indicato. Inoltre, per quanto concerne le informazioni "*forward-looking*" di un *report* ESG, potranno avere sempre e solo un moderato livello di *assurance*. Questo perché il livello di *assurance* moderato si limita al livello interno aziendale senza considerare gli aspetti esterni quali, ad esempio, il

[15] Il punto 3.3.2.2 definisce il livello di assurance come "The assurance provider shall agree upon the level of assurance to be provided. This may be a *combination of "High" or a "Moderate" level of assurance where appropriate"*.

coinvolgimento degli *stakeholders*. In questa situazione, infatti, il professionista dovrà valutare quali metodologie (per esempio una "scenario *analysis*", una "*risk analysis*", piuttosto che delle semplici attività previsionali) siano state utilizzate dall'organizzazione nel rendicontare, anche in termini qualitativi ("*narrative*") e non solo quantitativi, queste informazioni prospettiche definibili come "*future-oriented information*".

Alla luce di queste informazioni si può sintetizzare il processo di *assurance* nelle seguenti due casistiche:

- se il professionista applica limitata evidenza per supportare le proprie analisi e conduce indagini su aspetti provenienti da fonti interne, egli sta operando ad un livello di *assurance* moderato (*Moderate*);
- se il professionista analizza su una più estesa profondità di raccolta delle informazioni, ovvero c.d. "evidenza estesa", raccogliendo informazioni provenienti in aggiunta da fonti esterne, egli sta operando ad un livello di *assurance* alto (*High*).

Figura 3.6: Caratteristiche della revisione "Moderata" e "Alta"

Fonte: AccountAbility, AA1000 *Assurance Standard* v3

Di seguito una matrice riepilogativa tratta dal framework AA1000AS v3 ottenuta combinando lo "*scope*" dell'*assurance* ("*Type 1*" o "*Type* 2") con il livello di *assurance* (alto o moderato).

Figura 3.7: Tipologia e livello di revisione contenuti all'interno dell'AA1000AS v3

Fonte: AccountAbility, AA1000 *Assurance Standard* v3

Conducting and engagement

In questa fase il principio AA1000AS delinea due fasi: la prima è quella della pianificazione dell'incarico mentre la seconda è quella dell'esecuzione.

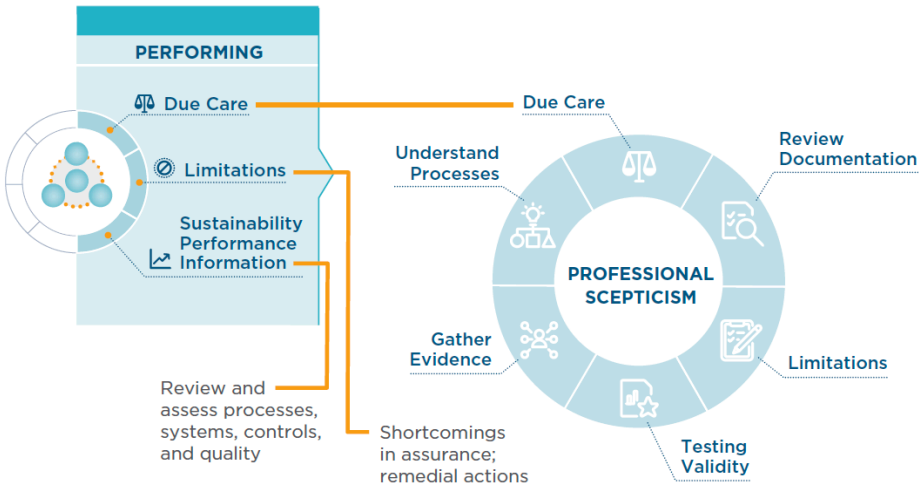
Nella fase di pianificazione, il professionista che conduce l'attività di *assurance* è tenuto a documentare le attività chiave che dovrà svolgere, le informazioni di cui necessita, le attività e la *timeline.*

Le attività da svolgere in questa fase variano a seconda dell'incarico in oggetto; tuttavia, il principio ne delinea un minimo di quattro e sono: *tasks and activities, evidence, resource* e *schedule.*

La fase di esecuzione, invece, si compone di tre attività: *due care and documentation, limitations* e *Sustainability performance information.*

Il concetto di *due care* definisce il livello di attenzione che il professionista deve prestare nel corso dell'attività di revisione ed è strettamente correlato con lo scetticismo professionale che ciascun soggetto deve possedere nell'attività di *assurance* (figura 3.8). Inoltre, il professionista deve verificare se nello svolgimento dell'incarico emergono delle limitazioni che possono compromettere il proseguimento dell'attività.

Figura 3.8: Attributi dello scetticismo professionale



Fonte: AccountAbility, AA1000 *Assurance Standard* v3

Issuing an assurance statementet and optional report to management

La fase conclusiva dell'attività di revisione è l'emissione di una relazione, ovvero il documento che condivide verso l'esterno le evidenze del professionista in merito alla qualità dei dati riportati all'interno del *report* di sostenibilità.

3.4 Le differenze fra i due standard di *assurance*

Dopo aver delineato la struttura dei due principali *standard* di *assurance* applicati nell'ambito della sostenibilità è possibile tracciarne le loro principali differenze.

Una prima differenza si ritrova nella modalità di coinvolgimento degli *stakeholder*: sotto questo aspetto il *framework* di AccountAbility[16] si definisce allineato alla prospettiva dello "*stakeholder engagement*" mentre il *framework* fornito dall'IAASB[17] è più di matrice contabile. Questo produce un risultato divergente che coinvolge in maniera maggiore gli interessi dei soggetti terzi all'organizzazione nel caso dell'AA1000AS rispetto all'ISAE 3000. Tuttavia, questo non significa che quest'ultimo principio non coinvolga gli *stakeholder* ma, piuttosto, che il suo *focus* è orientato prevalentemente al rispetto dei principi applicati nella redazione del *report*.

Inoltre, AccountAbility nasce per disciplinare la revisione di sostenibilità ed è quindi un *framework* "ESG *specific*" mentre l'ISAE 3000 *revised* nasce con l'obiettivo di regolare le *assurance* "diverse dalle" revisioni dell'informativa finanziaria storica[18].

Una ulteriore differenza si ritrova nella relazione di *assurance*: in quella ISAE la forma è sia "positiva" che "negativa" nell'ambito della "*reasonable assurance*" o "*limited assurance*" mentre nell'AA1000AS è prevista solamente una forma

[16] *Framework* AA1000AS v3
[17] ISAE 3000 *Revised*
[18] Il titolo del *framework* è difatti: "Incarichi di *assurance* diversi dalle revisioni contabili complete o dalle revisioni contabili limitate dell'informativa finanziaria storica"

"positiva" seppure con livelli di "*confidence*" (alto o moderato) diversi sia per lo *scope* "*Type 1*" che "*Type 2*".

3.5 L'attività di *assurance* nel contesto italiano

Dopo aver delineato gli elementi caratterizzanti l'attività di *assurance* del *report* ESG e i principali *framework* di riferimento è opportuno dare trattazione della situazione presente all'interno del contesto italiano. I documenti su cui verte l'attività di revisione sono:

- la Dichiarazione Non Finanziaria (DNF), precedentemente delineata nel paragrafo 1.1.2;
- il Bilancio di sostenibilità redatto secondo i GRI *Standards*, analizzato nel capitolo 2.

La verifica sulla Dichiarazione Non Finanziaria

Per quanto concerne il primo oggetto di verifica, la c.d. DNF, si richiede al revisore legale del bilancio di svolgere due tipologie di verifiche. Una di natura puramente accertativa[19] con lo scopo di verificare l'avvenuta predisposizione della Dichiarazione Non Finanziaria. La seconda attività, invece, consiste nella verifica di conformità della DNF limitandosi al solo controllo della conformità dal punto di vista dei principi di rendicontazione e della normativa applicati. Il professionista, quindi, non è tenuto ad effettuare la valutazione in merito al comportamento adottato dall'impresa nei confronti delle tematiche oggetto della DNF.

Queste attività di verifica sono condotte applicando i principi delineati dall'ISAE 3000 *revised*[20] e si concludono con l'emissione della relazione di *assurance*.

[19] Così si esprime Consob nella "Relazione Illustrativa al Regolamento".
[20] Si veda paragrafo 3.2

La verifica sul Bilancio di sostenibilità redatto secondo i GRI *Standards*

Per quanto riguarda il contesto italiano, l'*assurance* sul *report* ESG si basa sull'adozione degli *standard* definiti dall'ISAE 3000 *revised*[21].

La conclusione in merito la correttezza del Bilancio di sostenibilità può assumere due diverse forme a seconda della tipologia di incarico conferita al professionista[22]: "*limited assurance*" o "*reasonable assurance*". La differenza fra le due forme, analizzate nel paragrafo 3.2, si identifica nella tipologia di verifiche che vengono condotte, nella loro profondità e nell'ampiezza delle attività di verifica che saranno maggiori nel caso della *reasonable assurance.*

Tuttavia, nonostante la possibilità di poter optare per le due diverse forme di assurance, a livello internazionale la più diffusa risulta essere la "*limited assurance*"[23]. Conseguentemente, Assirevi all'interno del Documento di Ricerca n. 232 (c.d. Ddr) - "Relazione della società di revisione indipendente sul bilancio di sostenibilità – GRI *Standards*", propone le linee guida per predisporre la relazione della società in merito alla sola forma "*limited*".

Dall'analisi del contesto attuale emerge come l'attività di *assurance* venga essenzialmente condotta adottando una forma ibrida, costituita da una forma negativa di *assurance* abbinata ad un livello di revisione delle informazioni in oggetto limitato (*limited assurance).* Risultano difatti limitate le attività di revisione riguardanti il *report* ESG condotte seguendo un livello ragionevole di *assurance* e avente forma positiva.

Per superare questa situazione di "*audit* limitato" si sono sviluppate due diverse linee di pensiero.

[21] Come riportato nel documento Assirevi n. 232 "Relazione della società di revisione indipendente sul bilancio di sostenibilità – GRI *Standards*"
[22] In linea con le disposizioni definite dall'ISAE 3000 *revised*, ovvero "*limited assurance*" o "*reasonable assurance*"
[23] A. Rossi, "Modelli non finanziari di Corporate Reporting e Sistemi di External Assurance – Inquadramento teorico, processi in atto e prospettive future", Wolters Kluwer, Milano, 2020

La prima propone il passaggio da una attività di revisione volontaria ad una obbligatoria.

La seconda, invece, mira all'incremento del livello di *assurance,* promuovendo il passaggio da una revisione condotta ad un livello limitato ad un livello ragionevole in modo da aumentare il già rilevante grado di fiducia dei potenziali utilizzatori nei confronti delle informazioni oggetto di verifica.

Ad avvalorare questa crescente necessità di uno sviluppo dell'attività di revisione vi è, ad esempio, la Proposta di Direttiva Accounting[24] relativa alla comunicazione societaria sulla sostenibilità (CSRD – *Corporate Sustainability Reporting Directive*) che ha proposto, a livello europeo, l'obbligo di *assurance* sull'informativa di sostenibilità. Inoltre, la proposta riguarda anche un cambiamento di natura terminologica, si farà riferimento al "*report* di sostenibilità" e non più al "*report* non finanziario".

[24] Proposta datata 21 aprile 2021

4. DAGLI ASPETTI TEORICI ALL'ANALISI DI UN CASO

In questo capitolo si andrà ad analizzare un caso pratico di redazione del Bilancio di sostenibilità con l'obiettivo di evidenziare ed analizzare come gli aspetti teorici siano stati implementati all'interno del *report* ESG.

Si cercherà quindi di dare forma agli *standard* delineati e ai principi introdotti.

4.1 Il Bilancio di sostenibilità 2021 e la sua struttura

Il Bilancio di sostenibilità che verrà esaminato nei paragrafi successivi rappresenta il primo approccio alla rendicontazione delle tematiche ESG da parte dell'impresa Bora S.p.a., impresa di medie dimensioni operante nel settore metallurgico e sita in Maiolati Spontini.

Sebbene l'impresa in questione non fosse tenuta alla redazione del bilancio di sostenibilità, nell'esercizio 2021 la *governance* ha voluto intraprendere questo percorso al fine di sensibilizzare la direzione e gli *stakeholder* nei confronti delle tematiche ambientali, sociali ed economiche.

Gli obiettivi che l'impresa ha voluto raggiungere sono stati i seguenti:

- monitoraggio degli impatti ambientali e sociali derivanti l'attività condotta;
- comunicazione dei risultati conseguiti agli *stakeholders*;
- funzione informativa relativa alla responsabilità sociale ed ambientale;
- efficientamento della comunicazione della creazione del valore verso l'esterno.

Per quanto concerne il documento, il *report* di sostenibilità include le attività intraprese dall'impresa in ambito ESG e raccoglie le informazioni relative al

periodo che va dal 1° gennaio al 31° dicembre 2021[1] e, ove significative e disponibili, riporta le informazioni relative agli esercizi precedenti.

Nella redazione del bilancio di sostenibilità sono stati adottati i GRI *Standards*; nel dettaglio si è optato per una redazione "In accordance - Core"[2] con riferimento al *framework* del 2016. Questo ha permesso di rendere più flessibile la rendicontazione delle informazioni dato il primo approccio dell'impresa nei confronti di questa tipologia di reportistica. In aggiunta, l'impresa ha adottato la versione precedente del *framework* a seguito dell'esclusione della modalità *core* nella versione più aggiornata, quella del 2021. Inoltre, la periodicità della pubblicazione del *report* è annuale.

Il bilancio di sostenibilità considerato non è stato oggetto di attività di *assurance*, questo però non esclude il fatto che possa essere introdotta nel futuro. Difatti, nella rendicontazione delle informazioni sono stati applicati i principi e le modalità richieste dai principali *standard* di *assurance*; in questo caso, nel rispetto dell'ISAE 3000 *revised*.

La struttura del documento è stata delineata in modo da soddisfare i requisiti delineati dagli *standard* GRI e in particolar modo dal "GRI 101 – Principi di Rendicontazione". Sono stati affrontati, nel dettaglio, i seguenti aspetti:

- Lettera agli *stakeholders*: sezione in cui l'Amministratore Delegato ha introdotto il bilancio di sostenibilità, le sue finalità e le motivazioni che hanno condotto l'impresa alla sua adozione;
- Nota metodologica: in questo paragrafo l'impresa ha delineato i principi adottati e il perimetro di rendicontazione adottato;
- Identità aziendale: l'impresa ha delineato il suo *background*, la sua storia nonché la strategia, la mission e la vision che la caratterizzano. In linea con il GRI 101, in aggiunta, è stata data trattazione della struttura della *corporate*

[1] In linea con il periodo di rendicontazione applicato per il Bilancio di Esercizio 2021
[2] Paragrafo 2.2, pag. 40

governance e dei prodotti e servizi offerti dall'impresa. Infine, l'impresa ha dato ampia trattazione di quello che è il concetto di materialità. La sua definizione, difatti, come visto nel paragrafo 2.3.1, va ad impattare sull'individuazione dei successivi temi inerenti all'approccio alla sostenibilità;

- Sostenibilità economica: in linea con i GRI 200, l'impresa ha definito il proprio valore creato e distribuito nel corso dell'attività e ha analizzato i rapporti di fornitura e approvvigionamento. Infine, è stata data trattazione dei mercati in cui opera;
- Sostenibilità sociale: l'impresa, in linea con i GRI 400, ha evidenziato l'importanza delle persone che prendono parte nel processo produttivo. In aggiunta, in questa sezione sono state riportate le strategie adottate in ambito di salute e sicurezza sul lavoro con un focus dettagliato sulle misure adottate durante la pandemia di COVID-19;
- Sostenibilità ambientale: in quest'ultima sezione l'impresa ha rendicontato, così come richiesto dal GRI 300, i propri consumi ed emissioni, tracciando un confronto anche con gli anni precedenti, nonché la gestione dei rifiuti e le strategie adottate in termini di "*energy management*";
- *Reference* ai GRI *Standard*: nell'ultima parte del bilancio di sostenibilità è stato riportato l'indice dei contenuti GRI in modo da permettere una più agevole consultazione del documento da parte dei soggetti esterni all'organizzazione.

Di seguito viene riportato l'indice del documento che ben rispecchia la struttura richiesta dallo *standard* di riferimento[3].

Figura 4.1: Indice del Bilancio di sostenibilità 2021

INDICE

Lettera agli *stakeholders*	**1**
Nota metodologia	**2**
1. Identità aziendale	**3**
1.1 *L'azienda*	4
1.2 *Corporate governance* e organigramma	7
1.3 Aree produttive, prodotti e servizi	10
1.4 *Stakeholder* e analisi della materialità	15
1.5 Approccio alla sostenibilità	18
2. Sostenibilità economica	**20**
2.1 Valore economico generato e distribuito	21
2.2 Rapporto con i clienti	23
2.3 Rapporto con i fornitori e catena di fornitura	24
2.4 Mercato	25
3. Sostenibilità sociale	**26**
3.1 Le persone	27
3.2 *Welfare aziendale*	29
3.3 Salute e sicurezza sul lavoro	29
3.4 Rapporti con la comunità e impegni con il sociale	31
4. Sostenibilità ambientale	**32**
4.1 Consumi ed emissioni	33
4.2 Responsabilità ambientale ed *energy management*	35
4.3 Materiale di produzione e gestione dei rifiuti	35
5. GRI *Standard*	**41**

[3] GRI 101 – Principi di Rendicontazione (2016)

4.2 Identità aziendale

All'interno della sezione "Identità aziendale" trovano spazio tutte le informazioni che permettono all'utilizzatore del documento di acquisire le informazioni riguardo l'azienda. In questo contesto è il GRI 102 a delineare i temi da affrontare affinché sia possibile garantire una informativa generale. Questo *standard*, difatti, si costituisce di diverse sezioni quali:

- Profilo dell'organizzazione: dove trovano posto le informazioni relative al nome dell'azienda, all'attività svolta e la sede, nonché i mercati serviti e la catena di fornitura;
- Strategia: dove l'impresa definisce la propria strategia, mission e vision adottate;
- Etica e integrità: dove l'organizzazione va a delineare i valori, i principi, gli standard e le norme di comportamento dell'organizzazione. Al suo interno troviamo un forte rimando a quello che è il modello di gestione 231/01[4];
- *Governance*: l'impresa da rappresentazione della *Corporate Governance* e dell'organigramma adottato;
- Coinvolgimento degli stakeholder: punto di rilevante importanza perché dalla sua definizione deriva la successiva analisi di materialità;
- Pratiche di rendicontazione: le informative contenute all'interno di questa sezione forniscono una panoramica del processo intrapreso dall'organizzazione per definire i contenuti del *report* di sostenibilità. Consentono anche di analizzare il processo intrapreso per individuarne i temi materiali e il relativo perimetro, nonché cambiamenti o revisioni. Inoltre, forniscono informazioni di base sul *report*, le dichiarazioni in merito all'utilizzo dei GRI *Standards*, l'indice dei contenuti GRI e la modalità dell'organizzazione per richiedere l'*assurance* esterna.

[4] Paragrafo 1.3.3

Le informazioni rendicontate permettono, quindi, di introdurre l'utilizzatore del *report* a quello che è il contesto in cui opera l'organizzazione al fine di meglio comprendere i temi individuati e le soluzioni introdotte dall'impresa per raggiungere i suoi obiettivi.

All'interno del documento in oggetto l'organizzazione ha affrontato le seguenti informative:

Tabella 4.1: Informativa GRI 102 adottata nel report

GRI 102	
Profilo dell'organizzazione	**102-1** Nome dell'organizzazione **102-2** Attività, marchi, prodotti e servizi **102-3** Luogo della sede principale **102-4** Luogo dell'attività **102-5** Proprietà e forma giuridica **102-6** Mercati serviti **102-7** Dimensione dell'organizzazione **102-8** Informazione sui dipendenti e gli altri lavoratori **102-9** Catena di fornitura **102-10** Modifiche significative all'organizzazione e alla sua catena di fornitura **102-11** Principio di precauzione **102-12** Iniziative esterne **102-13** Adesione ed associazioni
Strategia	**102-14** Dichiarazione di un alto dirigente **102-15** Impatti chiave, rischi e opportunità
Etica e integrità	**102-16** Valori, principi, standard e norme di comportamento
Governance	**102-18** Struttura della governance

Coinvolgimento degli stakeholder	**102-40** Elenco degli Stakeholder **102-41** Accordi di contrattazione collettiva **102-42** Individuazione e selezione degli stakeholder **102-43** Modalità di coinvolgimento degli stakeholder **102-44** Temi e criticità chiave sollevati
Pratiche di rendicontazione	**102-45** Soggetti inclusi nel Bilancio Consolidato **102-46** Definizione del contenuto del *report* e perimetri dei temi **102-47** Elenco dei temi materiali **102-50** Periodo di rendicontazione **102-51** Data del *report* più recente **102-52** Periodicità della rendicontazione **102-54** Dichiarazione sulla rendicontazione in conformità ai GRI *Standards* **102-55** Indice dei contenuti GRI

Fonte: GRI *Standards* – GRI 102

4.3 Il concetto di materialità

Come introdotto nei paragrafi precedenti[5], il concetto di materialità impatta fortemente nella successiva struttura del *report.* Difatti, attraverso l'analisi della materialità l'organizzazione individua i temi più rilevanti, in grado di generare un impatto sia al suo interno sia all'esterno, tramite il coinvolgimento degli *stakeholders*.

In questo contesto pratico l'analisi di materialità ha rivestito un ruolo centrale: trattandosi della prima adozione del bilancio di sostenibilità, difatti, l'impresa ha dovuto svolgere una serie di attività preliminari al fine di individuare le aree tematiche di maggior rilievo e gli impatti generati dalla propria attività. L'organizzazione ha considerato le aspettative aziendali e quelle degli *stakeholders*

[5] Si veda il paragrafo 2.3.1, nel dettaglio

tramite la somministrazione di questionari al fine di individuare le aree di maggiore interesse.

Lo strumento che ha permesso di agevolare la rendicontazione dei temi materiali è stata la matrice di materialità[6]. Difatti, l'adozione dei GRI *Standards* 2016[7] ha consentito l'adozione della matrice, rendendo più agevole l'individuazione dei temi materiali e la loro rilevanza.

L'impresa, per l'individuazione delle tematiche materiali, è partita dall'identificazione degli ambiti più rilevanti. L'analisi condotta ne ha individuati cinque:

- ambientale;
- economico-finanziario;
- sociale;
- persone;
- lotta alla corruzione.

Dopo aver definito gli ambiti di maggior interesse per l'azienda si è proceduto alla determinazione delle tematiche materiali[8]. Queste tematiche sono state individuate considerando la rilevanza interna manifestata da ciascun tema e il suo impatto generato verso l'esterno, permettendo il coinvolgimento degli *stakeholders*.

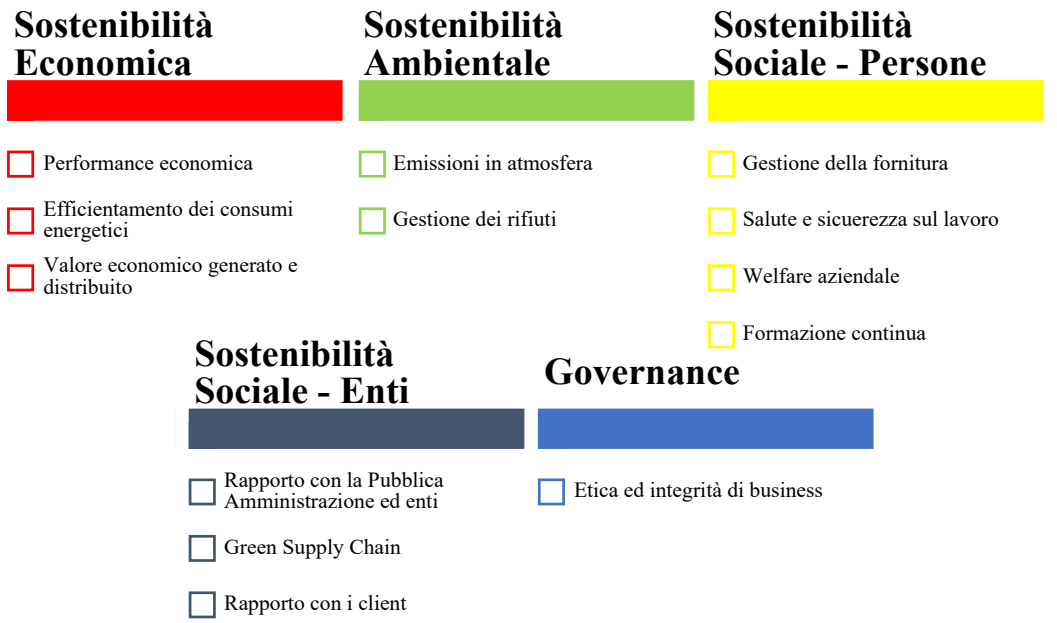
Per ovviare ai limiti derivanti dall'applicazione della matrice di sostenibilità evidenziati nei paragrafi precedenti, l'impresa è partita dalla definizione dei principali temi individuati nel corso della propria attività e che trovano rappresentazione all'interno dei GRI *Standards*.

[6] Paragrafo 2.3.1, pag. 50
[7] La matrice di materialità è, difatti, stata sostituita nella versione del 2019 da un approccio per processi, si veda Figura 2.8
[8] Come riportato all'interno del GRI 101, un tema si definisce materiale quando: riflette l'impatto economico, ambientale e sociale significativo dell'organizzazione, o influenza in modo profondo le valutazioni e le decisioni degli stakeholder

Solo in un secondo momento è stato valutato l'impatto di questi temi su quelli che sono gli *stakeholder* aziendali individuabili nei Fornitori, Clienti, Pubblica Amministrazione, Dipendenti e Collettività.

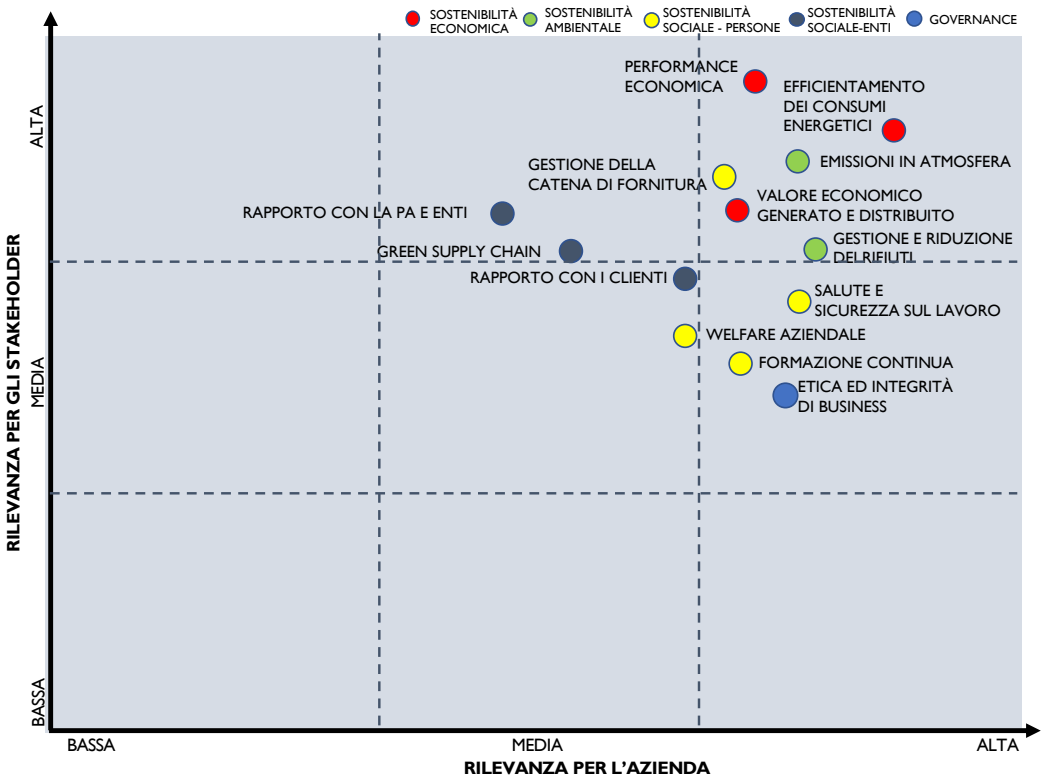
Il risultato di questa analisi ha condotto alla Figura 4.2:

Figura 4.2: Temi materiali individuati per ciascun ambito aziendale



Dopo aver associato a ciascun ambito le relative tematiche materiali, l'impresa ha analizzato, per ciascun tema individuato, la rilevanza rivestita sia per l'impresa sia per gli *stakeholder*. Al fine di agevolare la comprensione dei risultati ottenuti l'impresa ha definito tre livelli di rilevanza: bassa, media ed alta.

Figura 4.3: La matrice di Materialità



Dall'analisi della Figura 4.3 è evidente come l'ambito di sostenibilità ambientale (rappresentata con il colore verde) rivesta maggior rilevanza sia per gli *stakeholders* sia per l'impresa con particolare attenzione per il tema emissioni in atmosfera (GRI 305 – Emissioni). Questo conferma il crescente interesse manifestato da *stakeholder* e azienda nei confronti della sostenibilità. Anche in tema di sostenibilità economica la percezione dei soggetti esterni e azienda risulta allineata, soprattutto per quanto riguarda l'impatto economico generato dall'efficientamento dei consumi energetici (GRI 302 – Energia 2016).

Per quanto concerne la sostenibilità sociale e il coinvolgimento degli enti pubblici, invece, la matrice presenta una situazione piuttosto polarizzata verso l'impresa, a sottolineare l'importanza rivestita da questa tipologia di relazioni. Tuttavia, la gestione della catena di fornitura riveste la medesima importanza sia per gli *stakeholder* che per l'impresa data la forte importanza che questo tema riveste all'interno dell'attività aziendale.

Discorso opposto per quanto riguarda l'importanza del tema materiale "Etica ed integrità di business" (GRI 206, GRI 207) che risulta avere alta rilevanza per l'impresa.

Anche per quanto riguarda il tema delle persone gli interessi di *stakeholder* e impresa procedono di pari passo ("*Welfare* aziendale") mentre maggiore rilevanza è attribuita ai temi quali "Salute e sicurezza sul lavoro" e "Formazione continua" da parte dell'impresa.

4.4 L'approccio dell'azienda alla sostenibilità

L'analisi della materialità ha permesso di focalizzare l'attenzione sull'importanza rivestita dalla sostenibilità all'interno dell'organizzazione. Difatti, la spinta che ha condotto alla redazione del *report* ESG è da ritrovarsi nella volontà di esternare le strategie in ambito ambientale, sociale ed economico adottate dall'impresa.

Il *report*, difatti, parte dalla definizione del concetto della sostenibilità economica, definendo il valore economico generato e distribuito, i rapporti con i clienti e i fornitori e il mercato, per arrivare alla sostenibilità sociale che riveste grande importanza all'interno dell'impresa. Infine, l'ultimo step di analisi verte sulla sostenibilità ambientale con l'analisi dei consumi ed emissioni e la responsabilità ambientale in capo all'impresa.

4.4.1 La sostenibilità economica

La sostenibilità economica riveste grande importanza nell'organizzazione oggetto d'analisi; questo è dovuto alla volontà di incrementare nel tempo il valore economico distribuito verso gli *stakeholder*, a conferma dell'impegno dell'impresa verso i soggetti esterni l'impresa.

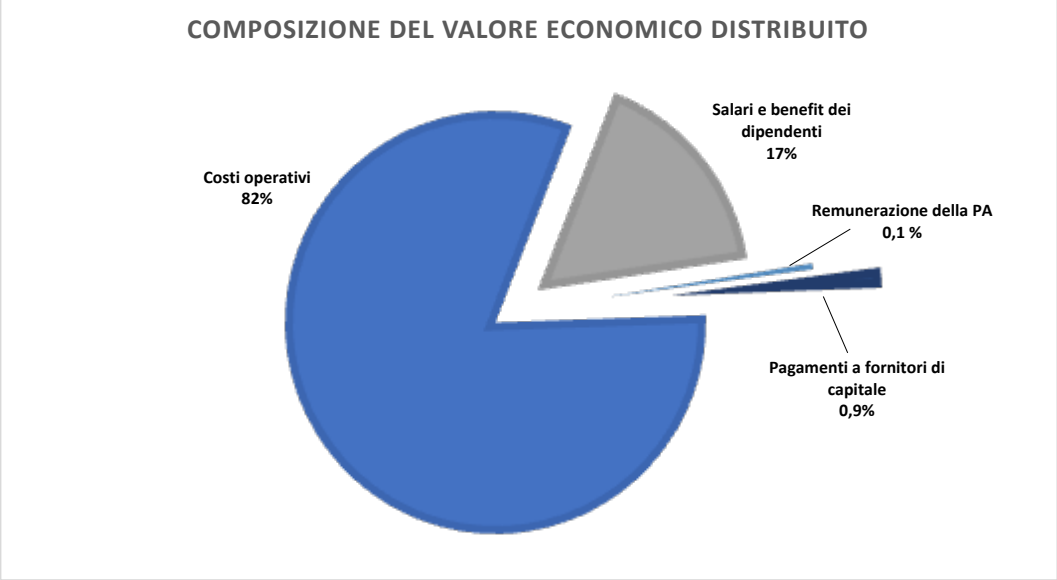
Lo *standard* che definisce gli elementi da rendicontare per quanto concerne la sostenibilità economica è il GRI 200. Al suo interno trova spazio l'informativa "GRI 201-1"[9] dove si richiede all'impresa di dare informativa in merito al valore economico direttamente generato e distribuito (EVG&D) in base al principio di competenza, inclusi i componenti di base per le attività globali dell'organizzazione come elencati di seguito:

- valore economico direttamente generato: i ricavi;
- valore economico distribuito: costi operativi, salari e benefit dei dipendenti, pagamenti a fornitori di capitale, pagamenti alla Pubblica Amministrazione e investimenti nella comunità;
- valore economico trattenuto: risultante dalla differenza calcolata tra EVG&D direttamente generato e EVG&D distribuito.

[9] GRI 201-1: Valore economico direttamente generato e distribuito

Il risultato ottenuto dall'impresa è il seguente:

Figura 4.4: Composizione del Valore Economico Distribuito



Questo grafico evidenzia come i costi operativi rappresentino la quota maggiore del valore economico distribuito come conferma dell'appartenenza dell'impresa al settore industriale. Tuttavia, anche i salari e stipendi costituiscono una quota consistente sottolineando l'importanza che le persone rivestono all'interno dell'organizzazione. In linea con il GRI 103, poi, l'organizzazione ha dato rappresentazione del suo rapporto instaurato con i clienti con l'obiettivo di delineare il contesto operativo dell'impresa e il rapporto con questa tipologia di *stakeholder*. Inoltre, l'impresa ha dato rendicontazione anche della filiera c.d. *upstream*, ovvero il rapporto con i fornitori e la relativa catena di fornitura[10]. Sono stati quindi definiti gli obiettivi dell'azienda in merito alle pratiche di approvvigionamento e le modalità di scelta dei fornitori basata su tre indicatori:

- costo;
- tempo;
- qualità.

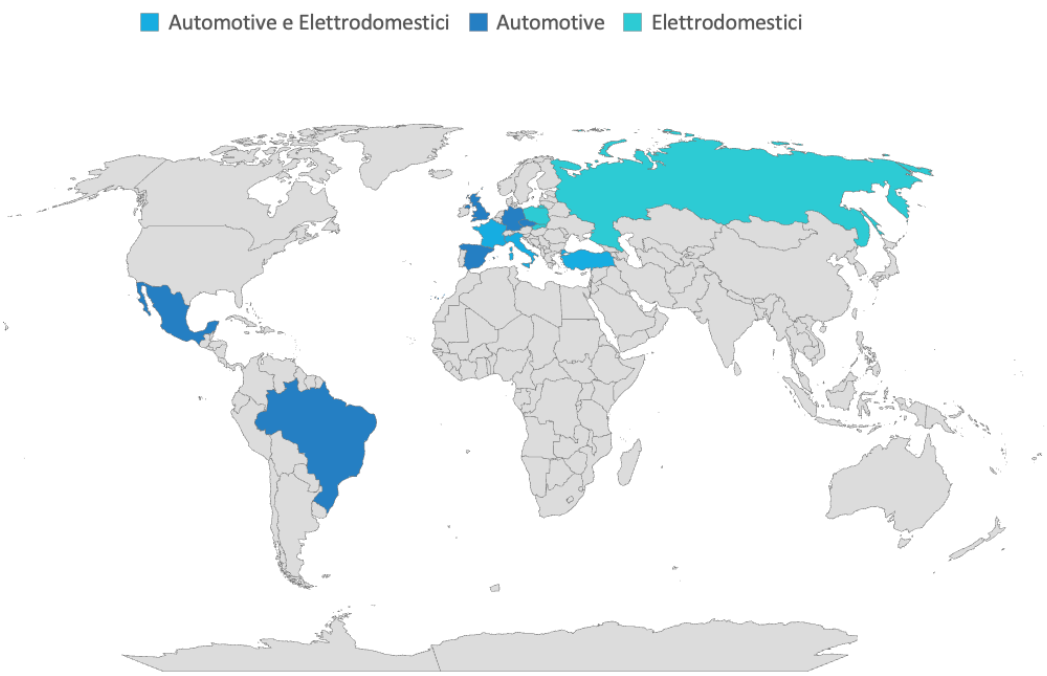
[10] In ottemperanza del GRI 102-9

Infine, così come richiesto dal GRI 102-9, l'organizzazione ha delineato le caratteristiche e la struttura del mercato in cui opera.

Nel dettaglio, sono tre i mercati serviti dall'impresa (Automotive e Ricambistica, Elettrodomestici e Lavorazione conto terzi) con la maggior parte dei ricavi realizzati in Italia. L'organizzazione, inoltre, ha individuato le aree geografiche servite distinte in base alla distinzione Automotive ed Elettrodomestici.

Il risultato è il seguente:

Figura 4.5: Distribuzione del mercato dell'organizzazione



4.4.2 La sostenibilità sociale

La sostenibilità sociale riveste, per l'organizzazione oggetto di analisi, forte importanza strategica, definendo più volte le persone come il fulcro dell'attività aziendale. Per meglio rendicontare le informazioni in merito a questo tema rilevante seguendo le disposizioni del GRI 400, l'organizzazione ha analizzato aspetti quali:

- le persone;
- welfare aziendale;
- salute e sicurezza sul lavoro;
- rapporti con la comunità e impegni con il sociale.

Nella sezione "Le persone" l'impresa ha rendicontato gli aspetti relativi alle assunzioni ed eventuali *turnover* così come richiesto dal GRI 401 e le informazioni relative alla formazione del personale come riportato dal GRI 403. Quest'ultimo elemento ha permesso di evidenziare come la formazione in materia di "Sicurezza e Qualità" sia una prerogativa per l'impresa e rappresenti un elemento ad alto valore strategico.

L'impresa, inoltre, nel corso della sua attività ha introdotto una serie di benefici per i propri dipendenti costituendo un sistema di "*Welfare* aziendale". Difatti sono stati adottati una serie di provvedimenti per migliorare la vita delle persone sia all'interno dell'impresa sia all'esterno.

Per quanto concerne il tema della "Salute e sicurezza sul lavoro" il GRI 403 delinea gli aspetti da affrontare; questo aspetto risulta di grande importanza e proprio per questo motivo lo standard introduce un numero di informative superiore (10) rispetto a quelle che si ritrovano negli altri temi materiali. Inoltre, affinché sia possibile rendicontare le informazioni nella maniera più adeguata possibile le informative si dividono in "modalità di gestione" e "specifiche".

Tabella 4.2: Informativa GRI 403

GRI 403		
Informative sulla modalità di gestione	**403-1**	Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro
	403-2	Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti
	403-3	Servizi di medicina del lavoro
	403-4	Partecipazione e consultazione dei lavoratori e comunicazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro
	403-5	Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro
	403-6	Promozione della salute dei lavoratori
	403-7	Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro all'interno delle relazioni commerciali
Informative specifiche	**403-8**	Lavoratori coperti da un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro
	403-9	Infortuni sul lavoro
	403-10	Malattie professionali

All'interno di questo paragrafo è stata data anche informativa sulle attività intraprese in materia di gestione della pandemia di COVID-19 i cui effetti sono stati percepiti anche nell'esercizio 2021. Per gestire nella maniera più efficiente ed efficace possibile questa situazione, l'organizzazione ha predisposto un Protocollo di Gestione dell'emergenza avente l'obiettivo di fornire indicazioni mirate al contenimento della pandemia. Inoltre, l'impresa ha adottato delle soluzioni per poter contenere il propagarsi dell'epidemia e per tutela i propri dipendenti quali

fornitura di DPI, contingentamento degli ingressi, ricorso allo smart working e *screening* al personale dipendente.

4.4.3 La sostenibilità ambientale

L'ultimo aspetto della sostenibilità affrontato nel documento è quello ambientale. L'organizzazione nel corso degli anni ha introdotto delle pratiche di gestione mirate alla riduzione dei consumi energetici e al contenimento delle emissioni rilasciate in atmosfera.

In linea con il GRI 300 sono stati affrontati i seguenti temi:

- consumi ed emissioni;
- responsabilità ambientale ed energy management;
- materiale di produzione e gestione dei rifiuti.

Per quanto concerne il tema dei consumi e delle emissioni l'organizzazione ha rendicontato le relative informazioni seguendo le disposizioni delineate dal GRI 302 – Energia, dove si richiede all'impresa di riportare il consumo energetico per ciascuna risorsa utilizzata. In questo contesto sono stati analizzati i trend dei consumi per gli esercizi 2019, 2020 e 2021 rispetto alle risorse quali: Energia elettrica, Metano ed Acqua. Proprio su questa ultima risorsa si è focalizzata l'attenzione dell'impresa dato il suo ampio impiego all'interno del processo industriale. Difatti, nel rispetto del GRI 303 – Acque e scarichi idrici, l'impresa ha descritto le modalità di approvvigionamento ed impiego della risorsa nonché le modalità di smaltimento della stessa.

Grande attenzione è stata attribuita al tema delle emissioni; l'organizzazione, difatti, in linea con il GRI 305 ha delineato gli ambiti di monitoraggio quali:

- emissioni;
- scarichi;
- rumore esterno.

Accanto all'analisi dei consumi ed emissioni l'impresa ha dato trattazione delle pratiche adottate al fine di ridurre il proprio impatto ambientale.

Infine, l'organizzazione ha analizzato il tema della gestione dei rifiuti così come richiesto dal GRI 306. Questo è un tema che riveste forte importanza per l'impresa e per questo motivo nel corso degli esercizi sono state introdotte pratiche mirate all'efficientamento della loro gestione. Questo ha portato ad un riutilizzo quasi totale dei rifiuti e delle risorse utilizzate in fase di produzione per altri impieghi mentre per i rifiuti non riutilizzabili lo smaltimento avviene per codici CER.

4.4. *Reference* ai GRI *Standards*

Dopo aver analizzato i temi in linea con il GRI *Standard* l'azienda ha proceduto alla realizzazione di un indice; l'obiettivo, così come analizzato nel paragrafo 2.4[11], è quello di permettere una consultazione più agevole da parte degli *stakeholder*. Difatti, i temi materiali individuati dall'organizzazione vengono rendicontati in più sezioni del *report* affinché sia possibile soddisfare le richieste proposte da ciascun *Topic standard.*

[11] Paragrafo 2.4, pag. 56

L'immagine di seguito riporta un estratto dell'indice presente nel *report* di sostenibilità:

Tabella 4.3: Esempio di Indice GRI - estratto da Report ESG

GRI STANDARD	INFORMATIVA	PAG	OMISSIONI	NOTE
Performance economica				
103: Modalità di Gestione (2016)	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	18		
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	21		
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	21		
201: Performance economiche (2016)	201-1 Valore economico direttamente generato e distribuito	21		
Rapporto con i clienti				
103: Modalità di Gestione (2016)	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	18		
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	23		
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	23		

In questo caso sono stati presi in esempio due temi materiali rendicontati dall'organizzazione: "Performance economica" e "Rapporto con i clienti". Per ciascun tema individuato l'impresa ha richiamato il "GRI 103 – Modalità di Gestione" e, ove presente, il rispettivo *topic standard*.

In aggiunta, per ciascuna informativa individuata all'interno del *report* vengono riportati il numero di pagina ed eventuali omissioni[12] e note.

[12] Si veda il Paragrafo 2.4, pag. 55

Nel caso in esempio, per il tema "Performance economica" è stato possibile individuare il *topic standard* GRI 201 in aggiunta al GRI 103 mentre per il tema "Rapporto con i clienti" sono state rendicontate solamente le informazioni richieste dall'*universal standard*[13] in quanto non è presente un *topic standard* in materia.

[13] GRI 103 – Modalità di gestione

CONCLUSIONI

L'analisi condotta nei capitoli precedenti ha permesso di evidenziare le potenzialità del Bilancio di sostenibilità e i benefici derivanti dalla sua adozione. Tuttavia, solamente una piccola parte delle organizzazioni riconoscono questi vantaggi e adottano il *report* di sostenibilità all'interno della loro struttura quale strumento di rendicontazione dei temi ESG. È altresì evidente come si stia cercando di coinvolgere un numero sempre maggiore di organizzazione nella rendicontazione di queste tematiche; basti pensare a quello che è il lavoro condotto della *Global Reporting Initiative* (GRI, Par. 2.1) che, con l'obiettivo di rendere il *report* sempre più diffuso, sta introducendo metodologie sempre più snelle.

Difatti, è chiaro come il ricorso al *report* ESG da parte delle organizzazioni permetta in primo luogo di aumentare la *Corporate Social Responsability* (CSR) e, conseguentemente, la *green reputation* aziendale. Il Bilancio di sostenibilità rappresenta quindi una fonte di vantaggio competitivo se correttamente adottato all'interno della struttura aziendale.

Lo strumento che consente di rendicontare le informazioni in tema ESG nel rispetto dei principi alla base del Bilancio di sostenibilità[1] è il *framework* di riferimento. Il più diffuso è il GRI Standards che, nell'ultima revisione avvenuta nel 2021, ha introdotto diverse novità mirate sia a rafforzare la significatività delle informazioni rendicontate sia ad agevolare la rendicontazione da parte delle organizzazioni meno strutturate.

Tuttavia, la crescente importanza delle informazioni riportate unitamente all'aumento nel numero dei *report* ha generato la necessità di assicurare la correttezza dei dati. In questo contesto ricopre grande importanza l'attività di *assurance* che ha l'obiettivo di accrescere la fiducia degli utilizzatori del bilancio e che può essere condotta nel rispetto di due diversi *standard*: ISAE 3000 *revised* e

[1] Si veda il Paragrafo 1.2

Framework AA1000AS v3. Questi principi, seppur differenti tra di loro per forma, permettono agli stakeholder e, più in generale, ai soggetti terzi di incrementare il livello di confidenza nei confronti dell'organizzazione.

Infine, è stata introdotta l'analisi di un caso pratico con l'obiettivo di evidenziare come le dinamiche esaminate nei precedenti tre capitoli interagiscano tra di loro e si traducano nella realtà. Difatti, per ciascun'area di Bilancio sono stati analizzati gli *standard* GRI di riferimento e i principi adottati in modo da meglio comprendere i risultati rendicontati dall'organizzazione.

In conclusione, il Bilancio di sostenibilità rappresenta sempre di più uno strumento di cruciale rilevanza per le organizzazioni e per questo motivo la sua importanza non deve essere sottovalutata, soprattutto dal punto di vista informativo.

BIBLIOGRAFIA

AccountAbility, AA1000 *Assurance Standard* v3, 2019

Assirevi n. 232 "Relazione della società di revisione indipendente sul bilancio di sostenibilità – GRI *Standard*, 2016

BOWEN H.R., "*Social Responsibilities of the Businessman*", University of Iowa Press, Iowa, 2013

BROWN J. e DILLARD J., "*Integrated Reporting. On the need for broadening out and opening up*", Accounting, Auditing & Accountability Journal, 27

Cerved:
https://www.cerved.com/cose-il-bilancio-di-sostenibilita-e-quando-e-obbligatorio-per-le-aziende/

CONSOB:
https://www.consob.it/web/area-pubblica/soggetti-che-hanno-pubblicato-la-dnf

D'ONZA G. e MARCHI L., "*La revisione del bilancio: principi, metodi e procedure*", Torino, Giappichelli, 2019

ECCLES R.G. e KRZUS M.P., "*One Report, Integrated Reporting for a Sustainable Strategy",* John Wiley & Sons, Hoboken, NJ, 2010

EDVINSSON L. e MALONE M.S., "*Intellectual capital: realizing your company's true value by finding its hidden roots*", Harper Collins, New York, 1997

EPSTEIN M.J. e BUHOVAC A.R., "*Making Sustainability Work: Best Practices in Managing and Measuring Corporate Social, Environmental, and Economic Impacts*", Berrett-Koehler Publishers, 2014

ESG 360:
https://www.esg360.it/environmental/esg
https://www.esg360.it/environmental/esg-tutto-quello-che-ce-da-sapere-per-orientarsi-su-environmental-social-governance/

ESG Portal:
https://www.esgportal.eu/it/articoli/esg-acronimo/

European Commission:
https://ec.europa.eu/info/publications/210421-sustainble-finance-communication_en#csrd

EUR-Lex:
https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=celex%3A32014L0095
https://eur-lex.europa.eu/legal.content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32013L0034

FERRARA D., "*Governance e modelli di gestione del rischio: guida alla realizzazione di modelli di gestione e organizzazione per la mitigazione del rischio ai sensi del D. lgs. 231/01*", Milano, Angeli, 2009

FIGGE et al., "*Sustainability Balanced Scorecard. Linking sustainability management to business strategy"*, in *Business Strategy and the Environment*, 2002

Gazzetta Ufficiale:
https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2017/01/10/17G00002/sg

Global Reporting Initiative (GRI):
https://www.globalreporting.org/standards/media/1036/gri-101-foundation-2016.pdf
https://www.globalreporting.org/about-gri/mission-history/

HAMPTON R., "*Brace yourself: more regulatory changes*", *Accountancy SA*, 2012

HODGE K., SUBRAMANIAM N. e STEWART J., "*Assurance of sustainability reports. Impact on report users' confidence and perceptions of information credibility*", *Australian Accounting Review*, 2009

IFAC, Principio internazionale sugli incarichi di *assurance* (ISAE) n. 3000 (*Revised*):
https://www.ifac.org/system/files/publications/files/ISAE%203000%20Revised%20-%20for%20IAASB.pdf

IFRS Foundation, *Conceptual Framework for Financial Reporting*:
https://www.valuereportingfoundation.org/

IIRC (International Integrated Reporting Council):
https://www.integratedreporting.org/the-iirc-2/structure-of-the-iirc/council/

ISAE, Principio internazionale sugli incarichi di *assurance* n. 3000 *Revised*, 2016

KAPLAN R.S. e NORTON D.P., "*Strategy Maps*", Harvard Business School Press, Boston, 2004

Libro Verde della Commissione, *Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*, 2001

MILNE M.J. e GRAY R., "*W(h)ither ecology? The triple bottom line, the Global Reporting Initiative and corporate sustainability reporting*", in *Journal of Business Ethics*, Vol. 118 n. 1, 2013

PERRINI F. e TENCATI A., "*Corporate social responsability: un nuovo approccio strategico alla gestione d'impresa*", Milano, Egea, 2008

PISTONI A. e SONGINI L., "*Sustainability Disclosure: State of the Art and New Directions*", Emerald Group, 2015.

PUTZU G. e CARNÀ A.R., "*Gli indicatori ESG e il D.LGS. 231/01, l'integrazione dei presidi di controllo a servizio della sostenibilità e della prevenzione del rischio-reato*", in *La responsabilità amministrativa delle società e degli enti,* n. 1/2022

ROSSI A., "*Modelli non finanziari di Corporate Reporting e Sistemi di External Assurance – Inquadramento teorico, processi in atto e prospettive future*", Wolters Kluwer, Milano, 2020

ROSSI F., ORELLI R.L. e DEL SORDO C., "*Integrated reporting e valore aziendale*", Milano, Angeli, 2018

SCHALTEGGER S. e WAGNER M. "*Integrative management of sustainability performance, measurement and reporting*." International Journal of Accounting, Auditing and Performance Evaluation 3.1 (2006): 1-19

TETTAMANZI P. e MINUTIELLO V., "*Il bilancio di sostenibilità come strumento di rendicontazione aziendale*", Guerrini Next, Milano, 2021

TETTAMANZI P. e MINUTIELLO V., "*ESG: Bilancio di sostenibilità e Integrated Reporting*", Wolters Kluwer, Milano, 2022

TETTAMANZI P., VENTURINI G. e MURGOLO M. "*L'impatto dell'innovazione Tecnologica sul Sistema 231"*, Wolters Kluwer, Milano, 2021

VERNERO P., ARTUSI M.F. e PARENA B., "*ESG: Impatto sui Modelli 231*", in La responsabilità amministrativa delle società e degli enti, n. 4/2021

WATSON A., "*Financial information in an integrated report: a forward-looking approach*", *Accountancy SA*, 2011.