



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

*Corso di Laurea Magistrale o Specialistica in Management della Sostenibilità
ed economia circolare*

La rendicontazione di sostenibilità nelle PMI
e lo standard VSME. Il caso studio Ecoh Media

*Sustainability reporting in SMEs and the VSME standard.
The Ecoh Media case study.*

Relatore: Chiar.ma

Prof.ssa Chiucchi Maria Serena

Tesi di Laurea di:

De Angelis Antonella

Anno Accademico 2025– 2026

INDICE

INTRODUZIONE	5
CAPITOLO 1	9
TRANSIZIONE VERSO L'ECONOMIA SOSTENIBILE:.....	9
IL QUADRO GLOBALE E LE NUOVE DINAMICHE DELL'IMPRESA	9
1.1) Premessa	9
1.2) Introduzione alla sostenibilità ed evoluzione del contesto globale: Green Deal e Agenda 2030	10
1.3) Il concetto di sviluppo sostenibile e la nascita della Triple Bottom line	26
1.4) Corporate Social Responsibility e l'evoluzione dell'impresa sostenibile	33
1.4.1) Dalla Corporate Social Responsibility (CSR) al Corporate Shared Value (CSV): la nuova sostenibilità aziendale	35
1.5) Fattori ESG come criteri guida della sostenibilità.....	42
1.6) Sostenibilità: sfide e opportunità per le imprese	47
CAPITOLO 2	51
DALLA RENDICONTAZIONE TRADIZIONALE	51
AL REPORT INTEGRATO.....	51
2.1) Cambiamento di paradigma nella comunicazione delle informazioni aziendali	51
2.1.1) Il bilancio di esercizio: contesto, finalità e limiti	52
2.1.2) Dalla rendicontazione non finanziaria al report integrato.....	56
2.1.3) Il processo di rendicontazione e la stesura del bilancio di sostenibilità	63
2.2) Quadro Normativo Europeo della rendicontazione non finanziaria	71
2.2.1) Direttiva 2014/95/UE (NFRD): contenuto e limiti.....	72

2.2.2) Passaggio alla direttiva 2022/2464/UE (CSRD): cosa cambia rispetto alla NFRD	76
2.2.3) Il recepimento della CSRD in Italia: D.lgs. 125/2024	92
2.2.4) Il decreto “Stop the Clock “e Il pacchetto Omnibus per la semplificazione normativa: evoluzione e sviluppi futuri.....	96
2.3) Gli standard di rendicontazione: dalla rendicontazione volontaria (globale) a quella obbligatoria (europea)	106
2.3.1) Gli Standard setter Globali	107
2.3.2) Gli standard di rendicontazione europei: la disciplina per le grandi imprese (ESRS) e per le PMI (LSME e VSME).....	117
2.4) Greenwashing o Greenhushing?	123
CAPITOLO 3	128
IL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ.....	128
NELLE PMI NON QUOTATE.....	128
3.1) Il ruolo delle PMI nel contesto italiano	128
3.2) Opportunità e sfide delle PMI in ambito di sostenibilità	130
3.3) La rendicontazione di sostenibilità nelle PMI quotate e non quotate..	133
3.4) Lo standard VSME: semplificare la rendicontazione di sostenibilità delle PMI non quotate	137
3.4.1) Origine dello standard: dall’Exposure Draft al Final Draft.....	142
3.4.2) Obiettivi del VSME e ambito di applicazione.....	144
3.4.3) Caratteristiche principali dello standard.....	146
3.4.4) Struttura e contenuti: Modulo Base e Modulo Completo	149
3.4.5) Principi per la redazione del bilancio di sostenibilità delle PMI.....	157
3.4.6) Strumenti a supporto della redazione del bilancio di sostenibilità ...	161
3.4.7) Raccomandazioni della Commissione Europea del 30 luglio 2025 ..	165
3.5) Evoluzioni dello standard e impatti attesi dall’adozione del VSME ..	166

INTRODUZIONE

Nel contesto odierno, la sostenibilità rappresenta un tema sempre più centrale. La sua evoluzione, fino a come la conosciamo oggi, è stata scandita da importanti *iniziative a livello globale*, tra cui spiccano l'Agenda 2030 e l'European Green Deal. Lo *sviluppo sostenibile*, comprendente l'introduzione delle tre dimensioni (ambientale, economica e sociale), ha delineato la strada da seguire per orientarsi verso una *tutela non solo ambientale ma anche per le generazioni future*. Questa nuova visione ha modificato le dinamiche dell'impresa, rivoluzionando i modelli di sviluppo. Si è avvertita la necessità di prevedere, oltre l'intervento delle autorità di governo, anche la collaborazione e l'impegno delle imprese, attori chiave del settore economico-produttivo. Si è avviata una transizione verso il concetto di *responsabilità sociale d'impresa (Corporate Social Responsibility)* e verso la *creazione di valore condiviso (Corporate Shared Value)*. Le tre dimensioni sono evolute verso i fattori ESG, che sono diventati i criteri guida fondamentali della sostenibilità d'impresa.

Vista la necessità di “preoccuparsi” del proprio impatto sul pianeta e sulle generazioni future, vi è ora una comunicazione, volta a considerare non solo aspetti economici ma anche *informazioni non finanziarie (ESG)*. Nel tempo, si sono succedute *diverse normative*, che vengono modificate con lo scopo di arrivare ad un quadro normativo standardizzato da prendere come riferimento. In Europa, il

*contesto normativo è in costante evoluzione. Questi cambiamenti coinvolgono le imprese a tutti livelli, arrivando anche a toccare le PMI, cuore pulsante del tessuto imprenditoriale italiano. Queste ultime con non poche difficoltà cercano di adeguarsi ad un'evoluzione troppo veloce e incerta. Per rispondere a tale criticità, l'EFRAG (European Financial Reporting Advisory Group) ha sviluppato, su mandato della Commissione Europea, lo standard volontario denominato *Voluntary Sustainability Reporting Standard for non-listed SMEs (VSME)*.*

Il presente lavoro si propone l'obiettivo di analizzare *l'efficacia e la reale portata semplificativa* di questo framework, valutando se la logica della proporzionalità e il principio del "se applicabile" riescano a coniugare la trasparenza informativa richiesta dal mercato con le caratteristiche strutturali delle piccole e medie imprese non quotate. L'indagine è stata portata avanti attraverso un *lavoro sperimentale di analisi di un caso studio*, mettendo in campo le conoscenze acquisite. L'elaborato si articola in quattro capitoli dedicati all'approfondimento teorico della materia e alla successiva verifica empirica sul campo.

Il primo capitolo delinea le radici storiche e concettuali dello sviluppo sostenibile, ricostruendo le tappe dell'agenda politica internazionale dal Rapporto Brundtland fino all'Agenda 2030, esaminando l'evoluzione dell'impresa dall'ottica della shareholder theory verso la creazione di valore condiviso (Corporate Shared Value). Viene dedicato un focus sulla descrizione dei *fattori ESG*, base di partenza nelle

pratiche di *misurazione e rendicontazione* delle imprese, e sulle *sfide e opportunità* derivanti da un *approccio sostenibile*.

Il secondo capitolo mappa la transizione dai sistemi tradizionali di reporting contabile fino al Report Integrato. Particolare attenzione viene dedicata al *processo di rendicontazione* finalizzato alla *redazione del bilancio di sostenibilità*. Viene approfondito il *quadro normativo europeo* (dalla NFRD alla CSRD, fino al recente e definitivo recepimento italiano), senza tralasciare le *ultime misure di semplificazione* quali il decreto "Stop the Clock" e la direttiva "Omnibus I" approvata a marzo 2026. Si descrive il passaggio dagli standard di rendicontazione volontaria a quelli obbligatori, indicandone i benefici anche in ottica di contrasto al greenwashing.

Il terzo capitolo descrive le *PMI nel contesto italiano*, esaminando le *sfide operative* e le *opportunità competitive* derivanti dall'adozione dei *fattori ESG*. Viene esaminata nel dettaglio l'architettura dei due standard semplificati sviluppati dall'EFRAG, l'ESRS LSME per le PMI quotate e, in particolare, lo standard VSME per le PMI non quotate. La focalizzazione viene posta nella presentazione dello *standard VSME*, analizzandone le caratteristiche, gli strumenti di supporto, gli *impatti per le PMI italiane* e l'*evoluzione nel contesto normativo europeo*.

Il quarto capitolo presenta il *caso studio* incentrato sulla *società Ecoh Media S.r.l.*, un'impresa specializzata nei servizi e nella consulenza IT. Attraverso una metodologia basata sulla *ricerca-azione* e sul *learning by doing*, viene descritto

l'approccio sperimentale adottato per supportare l'azienda nel processo di rendicontazione, che si è concluso con la stesura del *Bilancio di sostenibilità 2025* redatto in formato *VSME*, di cui si riportano i *risultati*.

La tesi intende offrire un contributo circa il tema della rendicontazione di sostenibilità nelle PMI, integrando riflessioni teoriche e applicazioni pratiche, al fine di comprendere la semplificazione dietro l'utilizzo dello standard VSME.

CAPITOLO 1

TRANSIZIONE VERSO L'ECONOMIA SOSTENIBILE:

IL QUADRO GLOBALE E LE NUOVE DINAMICHE DELL'IMPRESA

1.1) Premessa

L'evoluzione del concetto di sostenibilità passa attraverso una serie di eventi che delineano il quadro globale e normativo nel quale si è sviluppato. Si fa strada l'idea che le tematiche di sostenibilità siano un'urgenza che richieda il coinvolgimento collettivo nella ricerca di soluzioni ad eventi globali inarrestabili. Tutto questo porta ad un vero cambiamento di paradigma che coinvolge non solo gli organi di governo ed istituzioni internazionali, ma anche le imprese. Proprio su questa linea, si indaga il concetto di sviluppo sostenibile, studiandone le tre dimensioni che permettono di realizzarlo.

Si analizza poi il cambio di rotta che hanno subito le imprese, da attori passivi ad attivi, che abbandonano la logica predominante del passato, la massimizzazione del profitto, per andare incontro alla logica della creazione di valore condiviso. Questo segna il passaggio dalla shareholder theory (valore per gli azionisti) alla stakeholder theory (valore per tutti gli stakeholder).

La logica teorica portata avanti nella prima parte del capitolo lascia spazio alla dimensione operativa della sostenibilità d'impresa attraverso la disamina dei criteri ESG (Environmental, Social, and Governance). Questi fattori, oggi imprescindibili

sia per la finanza sostenibile sia per i sistemi di rating e rendicontazione aziendale, consentono di misurare oggettivamente le performance non finanziarie delle organizzazioni.

La sostenibilità, oltre ad essere un tema di grande rilevanza nel contesto odierno, rappresenta un'opportunità strategica per le imprese, che ne possono trarre un importante vantaggio competitivo, non privo di difficoltà.

1.2) Introduzione alla sostenibilità ed evoluzione del contesto globale: Green Deal e Agenda 2030

L'evoluzione del concetto di sostenibilità affonda le radici nel riconoscimento dei *limiti biofisici* della *Terra* e tiene conto del fatto che le *risorse* disponibili sul Pianeta Terra, quindi *aria*, *acqua potabile* e *suolo* non sono *illimitate*. Tale consapevolezza è maturata nel tempo portando all'idea che bisognasse *superare il modello tradizionale di sviluppo*, divenuto ormai incompatibile con la stabilità degli ecosistemi e responsabile, nel lungo periodo, di un deterioramento ambientale irreversibile.

Un contributo fondamentale a sostegno di questa posizione è rappresentato dal celebre rapporto *The Limits to Growth*, pubblicato nel marzo del 1972. Commissionato dal Club di Roma- sotto la guida, tra gli altri, di Aurelio Peccei- il lavoro fu affidato ad un gruppo di cinque giovani studiosi e ricercatori del MIT (Massachusetts Institute of Technology), coordinati da Donella e Dennis Meadows.

Attraverso l'impiego di modelli sistemici, lo studio fornisce una base scientifica ad un monito senza precedenti: l'incompatibilità tra una crescita economica e demografica illimitata e la natura finita delle risorse terrestri. Sebbene diverse proiezioni si siano rivelate col tempo eccessivamente pessimistiche, l'opera conserva un valore storico inestimabile per aver formalizzato la nascita dell'ambientalismo scientifico.

Il rapporto offre una previsione sullo stato del mondo in un futuro non troppo lontano e l'individuazione dei limiti fisici invalicabili del pianeta, avvalendosi di un modello matematico che simula al computer l'andamento e la reciproca interazione di cinque fattori a livello globale:

1. *crescita industrializzazione;*
2. *aumento della popolazione;*
3. *insufficienza del cibo e dell'acqua necessari per far fronte all'aumento;*
4. *il progressivo consumo di risorse naturali non rinnovabili;*
5. *deterioramento dell'ambiente per l'inquinamento.*¹

Le variabili scelte sono quelle considerate importanti e adatte per descrivere l'evoluzione del sistema economico globale.

Secondo l'analisi degli autori, le *cinque variabili* selezionate seguono un *ritmo di crescita esponenziale*. Invece, gli strumenti necessari per attenuare gli effetti della

¹ <https://www.scienzainrete.it/articolo/club-di-roma-mit-limiti-della-crescita-compie-50-anni/stefano-nespor/2022-06-06>

crescita seguono un trend di espansione lineare e insufficiente a compensare tale dinamica. Il mantenimento di un ritmo di crescita invariato farà sì che l'aumento dell'industrializzazione e della popolazione porteranno ad un esaurimento delle risorse entro pochi anni². Si innescherà quindi un declino irreversibile della capacità produttiva e della popolazione mondiale.

Anche se il rapporto esclude che il progresso scientifico e le innovazioni tecnologiche possano contenere il ritmo di crescita dei fattori di cui sopra, resta valida l'ipotesi che si possa ritardare il raggiungimento di questo limite. Condizioni di stabilità economica ed ecologica sostenibili nel futuro richiedono una cessazione immediata del modello di crescita illimitata. Qualora i trend demografici e di consumo continuassero invariati, la pressione sulle risorse naturali porterebbe al superamento dei limiti fisici del pianeta entro i prossimi cento anni. Ci sono *tre modelli*:

- il primo (*World 1*) considera i più importanti temi oggetto di discussione in quegli anni e i contrasti tra i paesi poveri e paesi ricchi. Il risultato è il seguente: la continua crescita di inquinamento e popolazione con il ritmo attuale avrebbe condotto prima o poi al collasso³;

² <https://www.scienzainrete.it/articolo/club-di-roma-mit-limiti-della-crescita-compie-50-anni/stefano-nespor/2022-06-06>

³ <https://www.scienzainrete.it/articolo/club-di-roma-mit-limiti-della-crescita-compie-50-anni/stefano-nespor/2022-06-06>

- i successivi (*World2* e *World3*) sono stati affinati tramite simulazioni più accurate e precise. I risultati hanno fornito la base del rapporto scientifico.

Un altro argomento di ben maggiore effetto è rappresentato dal *prossimo esaurimento delle risorse naturali* a seguito del *progredire e dell'estendersi dell'industrializzazione*. La prospettiva che delinea il rapporto e che prefigura un imminente collasso economico e ambientale basato su modelli e calcoli elaborati dal MIT ha scosso profondamente l'opinione pubblica.

Il rapporto può essere sintetizzato nei seguenti quattro punti:

1. ci sono *limiti fisici alla crescita economica* che, al ritmo del 1972, saranno probabilmente *raggiunti* nel corso della *prossima generazione* o comunque entro i *seguenti cento anni*;
2. questi limiti saranno *superati con disastrose conseguenze* se si continueranno a operare scelte a breve termine e in un'ottica localistica, senza adottare una visione globale delle sorti del pianeta;
3. l'unica alternativa è un *riequilibrio dell'incremento demografico e della produzione materiale* che tenga conto dei vincoli posti dall'ambiente e dal progressivo esaurimento delle risorse non rinnovabili;
4. ogni ritardo nel perseguimento di questi obiettivi rende una transizione ordinata verso una situazione di equilibrio sempre più difficile.

Anche se nessuno degli scenari prospettati si è verificato o è prossimo a verificarsi, questo rapporto ci mette in guardia, è necessario intervenire per “dirigere la società

verso obiettivi di equilibrio invece che di crescita”. E questo sforzo è una sfida che non può essere sicuramente lasciata alla prossima generazione. A fronte di ciò, gli autori del rapporto hanno ripetutamente chiarito che le previsioni avevano un carattere ipotetico, rivolto quindi a indicare non eventi che si sarebbero certamente realizzati, ma solo le tendenze di fondo del modo di sviluppo allora esistente. Quindi, il monito più rilevante è quello di non trascurare le conseguenze, ma provvedere a evitare il peggio.

Nonostante le previsioni siano di carattere ipotetico, la dimostrazione della correttezza di quanto il rapporto ha messo in rilievo è offerta, oggi, oltretutto *dall'inquinamento diffuso*, dal *cambiamento climatico* prodotto dall'incontrollata immissione nell'atmosfera di gas serra provocati dalle attività umane.

Un ulteriore elemento di criticità, sottostimato dalle analisi dell'epoca, riguarda il deterioramento delle risorse rinnovabili e la perdita del patrimonio biologico globale. La *biodiversità* è attualmente soggetta a un *declino sistemico*. Le ripercussioni di questo trend minacciano l'integrità dei servizi ecosistemici, compromettendo la produttività agricola e la resilienza di quelle reti naturali indispensabili alla sopravvivenza e alle attività dell'uomo.

Nello stesso anno in cui si costituiva il Club di Roma e si elaborava il progetto di Limit of Growth, l'Assemblea delle Nazioni Unite approvava la proposta della Svezia di indire per il 1972 una Conferenza sull'ambiente umano. La prima *Conferenza mondiale sull'ambiente delle Nazioni Unite (United Nations*

Conference on Human Environment) si svolse a *Stoccolma* tra il 5 e il 16 giugno del 1972 e fu la prima occasione in cui si discussero temi legati all'ambiente. Parteciparono 112 stati, oltre a molte organizzazioni internazionali e, per la prima volta, le organizzazioni non governative del settore ambientale.

Nel corso della conferenza, si svilupparono diverse correnti di pensiero provenienti da due contesti diversi e opposti:

- da una parte, i *Paesi poveri* che sostenevano la tesi secondo la quale la *causa primaria dei loro problemi ambientali* fosse la *mancanza di sviluppo*. Secondo la loro opinione, la soluzione è quella di promuovere uno sviluppo che possa coniugare la necessità di migliorare le condizioni ambientali con la riduzione del divario esistente con i Paesi ricchi;
- di contro, i *Paesi ricchi* mettevano in evidenza il *pericolo per l'ambiente provocato dalla crescita demografica* e la *necessità di adottare politiche adeguate a contenerla*. La sovrappopolazione resta infatti la causa principale di distruzione dell'ambiente.⁴

Con la prima Conferenza sull'ambiente delle Nazioni Unite, si è posto l'obiettivo di proporre uno sviluppo economico, che tenesse conto della necessità di migliorare le condizioni ambientali e ponesse in evidenza la necessità di adottare delle politiche adeguate a contenere il pericolo per l'ambiente.

⁴ <https://www.scienzainrete.it/articolo/club-di-roma-mit-limiti-della-crescita-compie-50-anni/stefano-nespor/2022-06-06>

La *Dichiarazione di Stoccolma*, che ne seguì, contiene 26 principi in materia di ambiente e sviluppo e si basa sull'idea che è necessario perseguire uno sviluppo che garantisca un futuro migliore per le sorti dell'ecosistema e delle persone che lo abitano. Infatti, la Dichiarazione di Stoccolma afferma che “*l'uomo ha il diritto fondamentale alla libertà, all'uguaglianza e ad adeguate condizioni di vita in un ambiente che permetta di condurre una vita con dignità e con benessere*”. Compare, per la prima volta, in un testo internazionale il diritto a vivere in un ambiente sano. Questi due eventi hanno delineato le radici storiche della sostenibilità e hanno permesso di prendere coscienza delle ripercussioni che ne sarebbero scaturite. Da questo momento inizia una fase cruciale che ha portato ad elaborare ciò che intendiamo oggi come sostenibilità, quindi a darne una definizione chiara e precisa. Ciò che intendiamo come sostenibilità, in realtà, attiene al concetto di *sviluppo sostenibile*, che viene enunciato per la prima volta nel *Rapporto Brundtland* del 1987 (*Our Common Future, Commissione Mondiale per l'Ambiente e lo Sviluppo delle Nazioni Unite, WCED*) come lo “*sviluppo che soddisfa i bisogni del presente, senza compromettere la capacità delle future generazioni di soddisfare i propri*”. In altre parole, questa definizione si riferisce alla possibilità di *crescere economicamente, rispettando l'ambiente* e tenendo conto delle *risorse* da destinare alle *generazioni future*. Mette in luce un importante aspetto: la *responsabilità* da parte delle *generazioni d'oggi* nei confronti delle *generazioni future*, toccando

quindi almeno *due aspetti dell'ecosostenibilità*: il *mantenimento delle risorse e dell'equilibrio ambientale del nostro pianeta*.

Una volta consolidato l'inquadramento concettuale, è seguita poi una fase operativa cruciale: la *sostenibilità* si è spogliata della sua veste teorica per declinarsi in obiettivi d'azione diventando *un'agenda politica internazionale*.

Nei primi anni Novanta, su scala planetaria e con grande risonanza mediatica, si stava assistendo ad eventi di portata storica (Calace, Stampa, Ferro, 2022). L'urgente necessità di tracciare un percorso globale verso la sostenibilità ha spinto la comunità internazionale a convergere, nel 1992, al *Summit della Terra (Earth Summit)* di *Rio de Janeiro*. L'evento, noto anche come *United Nations Conference on Environment and Development*, aveva l'obiettivo di elaborare strategie e misure concrete atte ad invertire gli effetti del degrado ambientale. In questa sede, gli Stati membri hanno riconosciuto la natura transfrontaliera delle criticità ambientali, ammettendo che solo un coinvolgimento corale e universale potrà garantire soluzioni efficaci. La conferenza riprese, inoltre, i concetti contenuti nel Rapporto Brundtland (Calace, Stampa, Ferro, 2022). L'incontro si è concluso con la negoziazione e l'adozione di tre dichiarazioni di principi e la firma di due convenzioni globali vincolanti⁵. Si ricordano in particolare:

⁵ <https://www.mase.gov.it/portale/-/il-percorso-dello-sviluppo-sostenibile-1992>

- l'adozione dell'*Agenda 21, il Programma d'Azione per il XXI secolo*: pone lo *sviluppo sostenibile* come una *prospettiva* da perseguire per *tutti i popoli del mondo*;
- la nascita della *Convenzione Quadro sui cambiamenti Climatici (United Nations Framework Convention on Climate Change, UNFCCC)*: pone *obblighi di carattere generale* miranti a *contenere e stabilizzare* la *produzione di gas* che *contribuiscono all'effetto serra*.

Sulla base del mandato politico stabilito a Rio de Janeiro, il *Protocollo di Kyoto* ha rappresentato *l'evoluzione necessaria* della *UNFCCC*. La convenzione ha incoraggiato la stabilizzazione dei gas serra, mentre il Protocollo ha introdotto per la prima volta *target quantitativi* e *scadenze temporali certe*, dando effettiva attuazione al principio di *responsabilità comune ma differenziata*.

Il *Protocollo di Kyoto* è stato pubblicato *nel 1997* in occasione della “*COP3*” e rappresenta il *primo trattato internazionale* a imporre *obblighi vincolanti* ai Paesi firmatari per *contrastare attivamente il riscaldamento globale* attraverso *obiettivi concreti* volti alla *riduzione delle emissioni di gas serra*⁶. Nello specifico, i paesi industrializzati si impegnano a *ridurre del 5% le proprie emissioni di gas serra rispetto ai livelli del 1990* (nel periodo 2008-2012).

⁶ <https://www.esg360.it/environmental/protocollo-di-kyoto-cose-come-nasce-e-cosa-prevede/>

Un momento fondamentale per la cooperazione internazionale è stata la *Dichiarazione del Millennio*, con la quale le *Nazioni Unite* hanno stabilito un'agenda globale con scadenze precise e obiettivi misurabili. Nel 2000 sono stati introdotti i *Millennium Development Goals (MDGs)*. Ogni MDG ha obiettivi fissati per il 2015 e indicatori per monitorare i progressi rispetto ai livelli del 1990. I Millennium Development Goals sono rappresentati nella figura 1.1:

Figura 1.1-Gli 8 Obiettivi del Millennio



Fonte- <https://www.mdgmonitor.org/millennium-development-goals/>

Gli MDGs sono stati poi superati dagli Obiettivi di sviluppo sostenibile: i primi erano destinati esclusivamente ai *Paesi in via di Sviluppo*, i secondi sono rivolti a *tutti gli Stati*, a prescindere dal livello di sviluppo raggiunto.

Il percorso tracciato dagli MDGs è stato potenziato e reso più ambizioso dall'adozione dell'Agenda 2030, che ne ha ereditato la missione introducendo i 17 SDGs. L'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile è il programma d'azione per le

persone, il pianeta e la prosperità sottoscritto il 25 settembre 2015 dai leader dei 193 paesi membri delle Nazioni Unite, tra cui l'Italia, e approvata dall'Assemblea Generale dell'ONU⁷. Il suo obiettivo è *condividere la responsabilità* di garantire *un presente e un futuro migliori al nostro pianeta e alle persone che lo abitano*. Inoltre, offre *soluzioni pratiche* per affrontare un *cambiamento significativo* nei *paradigmi socioeconomici*, nonché le *numerose e complesse sfide istituzionali e ambientali*. Il cuore dell'Agenda 2030 risiede nei suoi *17 Obiettivi di Sviluppo sostenibile* (Sustainable Development Goals-SDGs) da raggiungere entro il 2030 (si veda la figura 1.2), articolati in 169 target e 240 indicatori⁸. Sono interconnessi e indivisibili e bilanciano le tre dimensioni dello sviluppo sostenibile: economica, sociale e ambientale (meglio descritte nel paragrafo successivo).

Figura 2.2 -I 17 obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030



Fonte-<https://asvis.it/l-agenda-2030-dell-onu-per-lo-sviluppo-sostenibile/>

⁷ <https://www.esg360.it/esg-world/sostenibilita-significato-obiettivi-e-perche-e-importante/>

⁸ <https://asvis.it/l-agenda-2030-dell-onu-per-lo-sviluppo-sostenibile/>

L'Agenda 2030 si sviluppa attorno a 5 *direttrici fondamentali* conosciute come le "5 P" (si veda la figura 1.3):

1. *People*: *porre fine alla povertà e alla fame in tutte le forme*, al fine di garantire che tutti gli esseri umani possano vivere con *dignità, uguaglianza e in un ambiente sano*;
2. *Planet*: *proteggere il pianeta dal degrado con una gestione responsabile delle risorse naturali*, al fine di soddisfare i *bisogni delle generazioni presenti e future*.
3. *Prosperity*: garantire a tutti gli esseri umani la possibilità di condurre una *vita dignitosa, prospera e appagante*, assicurando al contempo che il progresso economico, sociale e tecnologico si sviluppi *in armonia con l'ambiente naturale*;
4. *Peace*: promuovere *società pacifiche, giuste e inclusive*, libere dalla paura e dalla violenza; non c'è sviluppo sostenibile senza pace, né pace senza sviluppo sostenibile.
5. *Partnership*: *collaborazioni tra i paesi* per garantire solidarietà nella soddisfazione dei bisogni primari⁹

⁹ <https://sdgs.un.org/2030agenda>

Figura 1.3 -Le 5 "P" dello sviluppo sostenibile



Fonte - <https://www.esg360.it/environmental/agenda-2030-e-i-17-obiettivi-di-sviluppo-sostenibile-il-vademecum-completo/>

Nello stesso anno dell'introduzione degli SDGs, precisamente il *12 dicembre 2015*, durante la *conferenza sul clima di Parigi (COP21)*, 195 Paesi hanno siglato il *primo accordo universale e giuridicamente vincolante* al fine di *prevenire pericolosi cambiamenti climatici* (Dal Fabbro, 2022). Il trattato internazionale, noto anche come *Accordo di Parigi*, è stato adottato dalle Nazioni Unite e rappresenta il *primo quadro universale d'azione per il clima*. I suoi *elementi chiave* sono 5:

- *obiettivo a lungo termine: mantenere l'aumento della temperatura media globale al di sotto di 2° C in più rispetto ai livelli preindustriali (1880) e di proseguire gli sforzi per limitarlo a 1,5° C;*
- *contributi: i paesi hanno presentato piani d'azione nazionali (NDC) globali in materia di clima finalizzati a ridurre le rispettive emissioni;*

- *ambizione*: i governi hanno deciso di comunicare *ogni cinque anni i propri contributi per fissare obiettivi più ambiziosi*;
- *trasparenza*: i paesi hanno comunicato *i risultati raggiunti nell'attuazione dei rispettivi obiettivi* al fine di garantire *trasparenza e controllo*;
- *solidarietà*: l'UE e gli altri paesi sviluppati si sono impegnati a fornire *finanziamenti ai paesi in via di sviluppo* per aiutarli sia a *ridurre le emissioni* che a diventare *più resilienti agli effetti dei cambiamenti climatici*.¹⁰

Un altro pilastro importante della storia della sostenibilità è rappresentato dall'*European Green Deal (Patto Verde Europeo)*. L'Unione Europea (UE), attraverso iniziative come il *Green Deal* e l'*Agenda 2030* per lo sviluppo sostenibile, ha stabilito con forza la *necessità* di una *transizione verso modelli di crescita più sostenibili* (Cerchione, 2025). Il cambiamento climatico, l'inquinamento e la perdita di biodiversità rappresentano minacce concrete per l'ambiente naturale, la salute e il benessere collettivo. Per questo, la Commissione Europea ha messo in evidenza l'urgenza di un'azione coordinata, per evitare che si possa assistere alla scomparsa di milioni di specie e al deterioramento significativo della qualità della vita (Cerchione, 2025).

¹⁰ <https://www.consilium.europa.eu/it/policies/paris-agreement-climate/>

Nel dicembre del 2019, la Commissione Europea presenta la strategia di crescita sostenibile dell'Unione Europea, che ha promosso un riorientamento del processo di coordinamento macroeconomico europeo, finalizzato a porre la sostenibilità al centro delle politiche economiche. Così facendo, gli obiettivi di sviluppo sostenibile diventano il punto focale per la definizione delle politiche e degli interventi dell'UE (Cerchione, 2025). Il Green Deal rappresenta una risposta alle sfide presentate e consiste in un pacchetto di iniziative strategiche che hanno avviato l'UE verso la strada della transazione verde.¹¹ Coerentemente con i traguardi fissati dall'Accordo di Parigi, il piano sostiene una transizione ecologica sistemica. Prevede, in particolare, interventi trasversali per trasformare l'UE in *un'economia equa, competitiva e a basse emissioni*. Dal documento emerge la necessità di un intervento congiunto. La strategia sostiene misure in vari settori economici, tra cui l'energia, i trasporti, l'industria, l'agricoltura, la finanza sostenibile e altri ancora.¹² L'obiettivo finale, il *raggiungimento della neutralità climatica in Europa*, è previsto *entro e non oltre il 2050*. Per raggiungere questo obiettivo ambizioso è stata elaborata una tappa intermedia "fit for 55". Rappresenta un insieme di atti legislativi che hanno l'obiettivo di *ridurre le emissioni di gas serra di almeno il 55% entro il 2030* (rispetto ai livelli del 1990) (Cerchione, 2025).

¹¹ <http://www.consilium.europa.eu/it/policies/european-green-deal/>

¹² <http://www.consilium.europa.eu/it/policies/european-green-deal/>

Altri obiettivi toccati dal piano riguardano l'economia circolare, l'industria pulita, l'ambiente più sano, l'agricoltura più sostenibile, la giustizia ed equità climatica.¹³ Come già ribadito all'inizio, l'economia verde, per poter essere perseguita, richiede il coinvolgimento attivo di cittadini, lavoratori e imprese. Per questo, l'UE ha posto particolare importanza alla "giusta transizione", al fine di assicurare che nessuna comunità venga esclusa dal processo di trasformazione (Cerchione, 2025). Questo rappresenta uno degli aspetti più innovativi portati avanti da questo piano: "nessuno deve essere lasciato indietro". A tal fine, è stato istituito il *Meccanismo per una transizione Giusta (Just Transition Mechanism-JTM)* che eroga supporto finanziario e operativo alle regioni e ai settori maggiormente colpiti dal passaggio verso un'economia a basse emissioni di carbonio, con l'obiettivo di contenere l'aumento delle disuguaglianze territoriali (Cerchione, 2025). Il JTM si articola in tre strumenti principali, di cui si riporta è il *Fondo per una transizione giusta*, dedicato a sostenere regioni e lavoratori che dipendono ancora pesantemente dai combustibili fossili (Cerchione, 2025). In sostanza, il JTM contribuisce a favorire diversificazione economica delle comunità più vulnerabili e a costruire futuro basato su occupazione sostenibile e crescita verde.

¹³ <http://www.consilium.europa.eu/it/policies/european-green-deal>

1.3) Il concetto di sviluppo sostenibile e la nascita della Triple Bottom line

La necessità di coniugare crescita economica e tutela ambientale si è imposta fin dagli anni Settanta, quando è emersa la consapevolezza che il modello di sviluppo tradizionale avrebbe progressivamente portato al collasso dell'ecosistema globale. Gli attuali sforzi per l'ambiente realizzati dalla comunità internazionale confermano che i limiti biologici del nostro pianeta sono ormai un dato di fatto. Da questa consapevolezza nasce un nuovo paradigma di sviluppo, incentrato sulla responsabilità a lungo termine sia nei confronti della Terra che delle generazioni future.

Il concetto di *sviluppo sostenibile* pone l'attenzione su *due principi intrinseci*: equità intergenerazionale e equità intragenerazionale¹⁴

Per chiarire che cosa si intenda per *equità intergenerazionale*, useremo una nota definizione sviluppata da Hauschild, Rosenbaum e Olsen: “*Inter-generational equity, i.e. a concern for the equity in the welfare between this and future generations. In most cases, these future generations comprise anyone born in the future. This concern is found in all definitions of sustainability*” (Hauschild, Rosenbaum e Olsen, 2018, p.16). L'*equità intergenerazionale* rappresenta, quindi, la cura e l'attenzione per il benessere di chi nascerà in futuro, garantendo loro le stesse opportunità della generazione presente.

¹⁴ <https://asvis.it/sviluppo-sostenibile>

Per quanto concerne il concetto di *equità intragenerazionale*, useremo sempre la definizione sviluppata da Hauschild, Rosenbaum e Olsen: “*Intra-generational equity. Within this dimension, we consider the extent to which the measures of welfare are equally distributed within a generation both on a macro-scale (i.e. among developed and developing nations) and on a micro-scale (i.e. the equality within a given nation, region or local community).*” (Hauschild et al., 2018, p. 16)

L'*equità intragenerazionale* riguarda la *distribuzione equa del benessere* all'interno della *stessa generazione*, sia a *livello macro* (tra nazioni sviluppate e in via di sviluppo) che a *livello micro* (all'interno di una data nazione, regione o comunità locale).

L'attenzione della comunità internazionale verso questi due principi ha impresso una svolta al concetto di sostenibilità, che oggi supera i confini della tutela ambientale per abbracciare a pieno titolo anche la dimensione sociale.¹⁵ Quindi, già nel 1987 si inizia a delineare una triplice dimensione dello sviluppo sostenibile, che verrà poi successivamente sempre più perseguita e confermata con l'adozione nel 2001 a Göteborg (Svezia) della Strategia dell'Unione Europea per lo sviluppo sostenibile.

Lo *sviluppo per essere sostenibile* deve tenere in *considerazione*, in *modo equilibrato*, *tre componenti*, ovvero l'Ambiente, l'Economia e la Società, per

¹⁵ <https://asvis.it/sviluppo-sostenibile>

soddisfare i bisogni di tutti e garantire migliori condizioni di vita alle persone.

Infatti, il concetto di sostenibilità viene declinato nelle tre aree enunciate nel rapporto, indicando per ciascuna l'obiettivo principale:

- *sostenibilità economica*: assicurare l'efficienza economica e il reddito per le imprese, producendo nel rispetto dell'ecosistema;
- *sostenibilità ambientale*: garantire la qualità, la riproducibilità e la disponibilità delle risorse naturali, in modo da contrastare il degrado ambientale. Interessa, quindi, la tutela dell'ecosistema e il rinnovamento delle risorse naturali;
- *sostenibilità sociale*: garantire la qualità della vita e che le condizioni di benessere umano, legate ai servizi per i cittadini (sicurezza, salute, istruzione), siano equamente distribuite.¹⁶

L'ambiente deve essere preservato per garantire la vita e la prosperità, l'economia deve essere inclusiva e supportare il benessere di tutti, e la dimensione sociale punta a promuovere l'uguaglianza e la giustizia.¹⁷

I tre pilastri dello sviluppo sostenibile sono strettamente correlati tra loro.

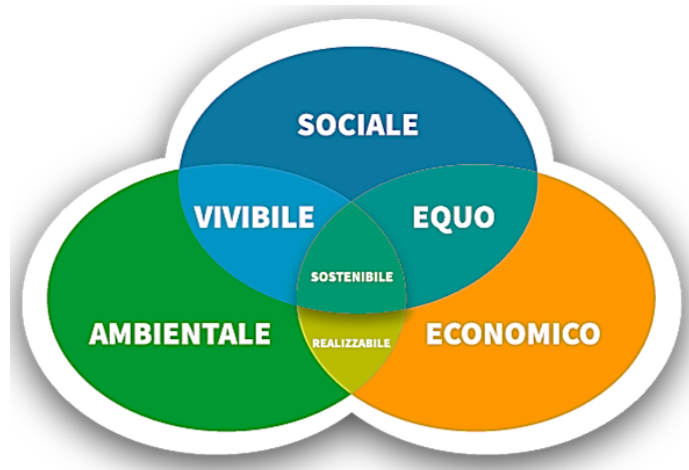
L'incontro tra queste tre componenti coincide idealmente con lo sviluppo sostenibile, mentre le intersezioni intermedie dei pilastri di sostenibilità generano alcuni indicatori operativi circa la fattibilità di certi tipi di azioni. Ad esempio,

¹⁶ <https://www.esg360.it/sustainability-management/sostenibilita-modalita-imprescindibile-di-sviluppo/>

¹⁷ <http://www.inabottle.it/it/ambiente/sostenibilita-significato-e-sviluppo-sostenibile>

un'attività che è al tempo stesso sostenibile dal punto di vista ambientale ed economico viene definita “*realizzabile*”; un'attività sostenibile sia economicamente sia socialmente viene descritta come “*equa*”; infine, dall'incontro tra sostenibilità sociale e ambientale è possibile ottenere un tipo di attività “*vivibile*”. Per questo motivo soltanto la crescita integrata di tutte e tre le dimensioni può portare a uno sviluppo sostenibile (si veda la Figura 1.4).

Figura 3.4 -Le tre dimensioni della sostenibilità



Fonte - <https://koinecoopsociale.it/come-lavoriamo/sostenibilita/>

I tre pilastri dello sviluppo sostenibile guidano la sostenibilità nel coniugare tutela ambientale, sviluppo economico ed eliminazione degli squilibri sociali, ponendo le basi teoriche per lo sviluppo successivo dell'approccio della *Triple Bottom Line* (TBL) (Calace, Stampa, Ferro, 2022) (si veda la Figura 1.5).

Figura 1.5 -The Triple Bottom Line



Fonte - <https://cascadiaupdates.wordpress.com/2021/05/24/core-sustainability-triple-bottom-line-equity/>

Questa nuova visione, elaborata per la prima volta dall' economista inglese John Elkington nel 1994, traduce le tre aree dello sviluppo sostenibile nelle 3P della sostenibilità:

- la *sfera Economica* con la P di *Profit* (fare azioni sostenibili nel lungo termine mantenendo l'efficienza economica);
- la *sfera sociale* con la P di *People* (equità e opportunità per tutti gli esseri umani);

- la *sfera ambientale* sarà indicata con la *P* di *Planet* (spingere le azioni a non danneggiare o non danneggiare ulteriormente gli spazi naturali).¹⁸

Con l'obiettivo di rendere misurabile la sostenibilità, a metà degli anni Novanta John Elkington ha sviluppato un nuovo quadro di riferimento per misurare le prestazioni nelle aziende americane. Questo quadro contabile, chiamato *triple bottom line (TBL)*, andava oltre le tradizionali misure di *profitti, ritorno sull'investimento e valore per l'azionista*, includendo anche *dimensioni ambientali e sociali* (Slaper e Hall, 2011). La differenza dagli schemi di reporting tradizionali risiede nel fatto che include misure ambientali e sociali che possono essere difficili da assegnare a metodi di misurazione appropriati.

Viene data una definizione generale a questo approccio da Andrew Savitz, il quale afferma che la Triple Bottom Line, attraverso la misurazione dell'impatto delle attività di un'organizzazione, coglie l'essenza della sostenibilità, non fermandosi alla redditività e al valore per gli azionisti, ma includendo anche il valore umano, ambientale e sociale.

Uno dei problemi della triple bottom line è che le *3P non hanno un'unità di misura comune*: i profitti si misurano in dollari, mentre è più difficile misurare il capitale

¹⁸ Secondo John Elkington, le aziende dovrebbero preparare tre diversi (e abbastanza separati) risultati economici. Uno è la *tradizionale misura del profitto aziendale*, il "risultato finale" del conto profitto e perdite. Il secondo è il *risultato finale del "people account" di un'azienda*, una misura, in qualche forma, di quanto un'organizzazione sia stata socialmente responsabile durante le sue operazioni. Il terzo è il *risultato finale del bilancio "planetario" dell'azienda*, una misura di quanto sia stata responsabile dal punto di vista ambientale. (The Economist, 2009)

sociale e la salute ambientale (Slaper e Hall, 2011). Trovare un'unità di misura comune è stata una sfida affrontata da diverse persone, che hanno cercato soluzioni differenti a questo quesito. Sono state elaborate comunque potenziali metriche da includere in un calcolo della TBL.

Partendo dalle *misure economiche*, le variabili da considerare sono quelle che *riguardano il bilancio e il flusso di denaro*; potrebbero essere considerate redditi o spese, tasse, fattori climatici imprenditoriali, occupazione e diversi fattori aziendali (Slaper e Hall, 2011). Alcuni esempi includono reddito personale, costo della sottoccupazione, tasso di ricambio del personale, dimensioni delle imprese, e crescita dell'occupazione.

Tra le *misure ambientali*, le variabili incluse riguardano la qualità dell'aria e dell'acqua, il consumo energetico, le risorse naturali, i rifiuti solidi e tossici, e l'uso del suolo/copertura del suolo. (Slaper e Hall, 2011). Alcuni esempi sono: concentrazione di anidride solforosa, concentrazione di ossidi di azoto, inquinanti prioritari selezionati, eccesso di nutrienti e consumo di energia elettrica.

Tra le *misure sociali*, le variabili si riferiscono alle *dimensioni sociali* di una *comunità o regione* e possono includere misurazioni di istruzione, equità e accesso alle risorse sociali, salute e benessere, qualità della vita e capitale sociale (Slaper e Hall, 2011). Gli esempi elencati di seguito sono un piccolo estratto di variabili potenziali: tasso di disoccupazione, tasso di partecipazione femminile alla forza lavoro, reddito familiare mediano e aspettativa di vita corretta in base alla salute.

In un certo senso, la Triple Bottom Line è una particolare manifestazione del balanced scorecard, poiché dietro c'è lo stesso principio fondamentale: ciò che misuri è ciò che ottieni, perché ciò che misuri è ciò a cui probabilmente presterai attenzione. Solo quando le aziende misureranno il loro impatto sociale e ambientale avremo organizzazioni socialmente e ambientalmente responsabili (The Economist, 2009).

La Triple Bottom Line, così come lo sviluppo sostenibile, si concentra sull'equilibrio tra queste aree, che bilanciate tra loro, saranno le fondamenta di un'impresa modellata sul paradigma dello sviluppo sostenibile.

1.4) Corporate Social Responsibility e l'evoluzione dell'impresa sostenibile

La *realizzazione di uno sviluppo sostenibile a tre dimensioni*, che coniughi la tutela dell'ambiente, l'economia e le persone, necessita del *coinvolgimento* e dell'*impegno concreto* dei *principali attori del sistema economico-produttivo* e non, senza nessuna esclusione. Non è sufficiente solo l'intervento delle autorità di governo e le grandi istituzioni internazionali e governative, ma richiede l'*impegno* anche delle *imprese*. Queste ultime iniziano a maturare la *consapevolezza* che le *scelte compiute quotidianamente per soddisfare una loro esigenza attuale* possono avere degli *effetti*, oltre che sul *periodo presente*, anche sul *futuro del pianeta e delle nuove generazioni*. Diventare un'impresa più attenta alla propria attività e ai relativi impatti, comporta un *impegno maggiore da parte del management*, che richiede non

solo *competenze economiche*, ma anche *una sensibilità sociale e ambientale*. La presa di coscienza di questo nuovo ruolo delle imprese ha portato a delineare il concetto di *Sostenibilità d'Impresa* o *Corporate Sustainability*. Viene introdotta l'idea che l'azienda possa e debba contribuire allo sviluppo sostenibile: la sostenibilità "si fa" solo se le imprese sono attivamente coinvolte (Calace, Stampa, Ferro, 2022). Inoltre, si sviluppa sempre di più la necessità che *l'impresa percepisca la propria Corporate Citizenship*, ovvero si inizi a comportare come un "buon" membro della Comunità di cui è parte (Caroli, 2021).

Un altro contributo è il *Green Paper "Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility"*, pubblicato dalla Commissione Europea nel 2001. Nel documento, viene introdotto il concetto di *Corporate Social Responsibility (CSR)* o *Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI)*, come lo conosciamo oggi. Essa viene definita come "*l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate*" (Caroli, 2021, pag.24). Da questa definizione risalta, soprattutto, la *natura volontaria dell'integrazione dei valori sociali e ambientali nel proprio modo di operare e di relazionarsi con gli stakeholder*.

La definizione di responsabilità sociale d'impresa (o CSR, Corporate Social Responsibility) ha messo in evidenza sempre di più il *ruolo che le imprese hanno nel perseguire lo sviluppo sostenibile e il loro contributo*, attraverso la loro

operatività, *al rispetto dell'ambiente e al benessere sociale*. Le imprese devono imparare a *gestire in modo efficace gli impatti generati dalle proprie attività*, non limitandosi a una responsabilità morale e sociale di alto livello, ma operare affinché ci sia una costante ricerca di soluzioni migliori per raggiungere gli obiettivi prefissati. La CSR si configura come *una più ampia responsabilità d'impresa*, sostenuta dalle *aspettative di cittadini e stakeholder* e tale responsabilità è *in linea con il messaggio di base dello sviluppo sostenibile* (Calace, Stampa, Ferro, 2022).

1.4.1) Dalla Corporate Social Responsibility (CSR) al Corporate Shared Value (CSV): la nuova sostenibilità aziendale

Nel percorso evolutivo verso la sostenibilità e con l'introduzione del concetto di CSR, c'è stato un importante *cambiamento di prospettiva* soprattutto all'interno delle *imprese*. Questa nuova presa di coscienza ha portato all'azione queste ultime, che si sono sentite chiamate a contribuire attraverso la propria attività alla risoluzione delle grandi problematiche ambientali e sociali delineate dall'Agenda 2030. Hanno dovuto *mutare il proprio modello operativo, lasciando indietro il modello gestionale tradizionale*, predominante nel passato. Questo concepiva *l'impresa con l'unico scopo di generare e massimizzare il valore economico (profitto) per soddisfare meglio l'aspettativa dell'azionista*, considerata come prevalente sugli interessi di altri possibili soggetti. Questo approccio è oggi ormai del tutto superato, poiché, negli anni, si è diffusa sempre di più la *consapevolezza*

che l'impresa sia una formazione sociale che opera in una data comunità e che debba perseguire, oltre al profitto, anche altri interessi.

Ma da cosa parte questa consapevolezza e come si evolve questo cambio di visione?

Nata e sviluppatasi negli Stati Uniti tra gli anni Cinquanta e Settanta, la tematica della Corporate Social Responsibility (CSR) è sbarcata in Europa solo nei primi anni Ottanta, spinta in gran parte dall'avvento della globalizzazione (Prandstraller, 2023). Il primo riferimento a una responsabilità sociale d'impresa (o CSR) risale ad un testo del 1953, *"Social Responsibility of The Businessman"*, di Howard R. Bowen (Calace, Stampa e Ferro, 2022). L'idea di fondo è che *"l'azienda, una volta creata, divenga patrimonio di tutti coloro che direttamente o indirettamente vi partecipano, che consegua la legittimazione ad esistere e ad operare indipendentemente dalla proprietà, in ragione della funzione sociale che svolge, e sia pertanto responsabile verso la comunità, a cui addossa dei costi e verso cui assume dei doveri da soddisfare per bilanciare i primi"* (Prandstraller, 2023, pag.3)

Bowen era convinto che non si possano scindere le questioni economiche dalle loro implicazioni morali, politiche e istituzionali. Nel testo, Bowen definisce le responsabilità sociali dell'imprenditore: *"the obligations of businessman to pursue those policies, to make those decisions or to follow those lines of actions which are desirable in terms of the objective and values of our society"* (Calace, Stampa e

Ferro, 2022, pag. 32).¹⁹ Si sviluppa dal pensiero di Bowen la consapevolezza che le aziende non producono solo beni e servizi, ma generano condizioni di lavoro e di vita (Calace, Stampa e Ferro, 2022, pag. 33).

Una nuova visione della *Corporate Social Responsibility* si sviluppa durante gli anni Sessanta. In questo passaggio, la CSR viene vista come *risposta alle crescenti aspettative della collettività* e quindi come *superamento della logica del mero profitto a breve termine*. Sempre di più si delinea un ruolo delle imprese non circoscritto alla propria area, ma che si accinge a inglobare anche le dinamiche sociali e ambientali. Un aspetto cruciale della sostenibilità d'impresa riguarda il complicato rapporto tra la capacità dell'azienda di generare un profitto in senso economico finanziario e quella di contribuire positivamente o negativamente allo sviluppo sostenibile (Calace, Stampa e Ferro, 2022, pag. 34). La CSR aiuta proprio a definire questo rapporto, tra l'azienda e l'ambiente circostante, definendone ruoli e responsabilità.

Proprio sull'idea ultima esposta, ovvero il ruolo delle imprese nella società, la fonte da citare è il celebre articolo di Milton Friedman, *The Social Responsibility of Business is to increase Its Profits*, pubblicato sul New York Times il 13 settembre 1970 (Calace, Stampa e Ferro, 2022). L'approccio seguito da Friedman,

¹⁹ Secondo Bowen, gli "uomini d'affari", o meglio gli imprenditori, hanno l'obbligo di perseguire quelle politiche, di prendere quelle decisioni o di seguire quelle linee d'azione che sono applicabili in termini di obiettivi e valori della nostra società (Calace, Stampa e Ferro, 2022)

contrapposto a quella di Bowen, riguarda la teoria dello Shareholder Value Management. Secondo Friedman, “*There is one and only one social responsibility of business—to use its resources and engage in activities designed to increase its profits so long as it stays within the rules of the game, which is to say, engages in open and free competition without deception fraud*”. Questa frase, diventata poi celebre, è sostenuta da chi, come Friedman, afferma che non sia concepibile altro fine all’attività d’impresa se non la generazione di profitto per gli azionisti. Quindi, come dice l’economista, la responsabilità sociale dell’impresa è quella di utilizzare le sue risorse e impegnarsi in attività finalizzate ad aumentare i suoi profitti.

Nonostante la “rigidità” dell’affermazione, anche Friedman pone dei paletti a questa idea, tramite l’espressione “so long as it stays within the rules of the games” (Calace, Stampa e Ferro, 2022), presuppone che per massimizzare il valore per gli azionisti è necessario il rispetto assoluto delle leggi, partecipando ad una concorrenza aperta e libera, senza inganni o frodi.

A partire dagli anni Ottanta, si assiste all'evoluzione di un paradigma alternativo, formalizzato da Edward Freeman nel 1984 con la teorizzazione della *stakeholder theory*. In questo approccio, la generazione di profitto non è più un obiettivo autonomo, ma diventa strettamente dipendente dalla capacità dell'impresa di rispondere alle istanze di tutti gli attori coinvolti. È importante fissare come scopo

dell'impresa la soddisfazione delle aspettative di tutti i portatori di interessi, dagli investitori, ai dipendenti al contesto territoriale in cui opera".²⁰

Si arriva poi a delineare il concetto di impresa sostenibile. Un'impresa può definirsi tale quando è in grado di *soddisfare le esigenze di tutti gli stakeholder* coinvolti nella sua attività, *bilanciando strategicamente le tre dimensioni della gestione*: la prosperità economica, la tutela dell'ambiente e l'impatto sociale.

Secondo Caroli, l'impresa deve essere "sostenibile" e deve operare per la *soddisfazione equilibrata di tutti i suoi stakeholder* (attori interni ed esterni coinvolti più o meno direttamente dal suo funzionamento) contribuendo così *al raggiungimento del "meta obiettivo" dello sviluppo sostenibile del nostro pianeta*" (Caroli, 2021). Si parla, quindi, dell'identificazione di un purpose, ovvero di uno *scopo di interesse generale da porre alla base della propria attività, che non si esaurisca nella semplice dimensione della redditività* e che caratterizzi tutto il sistema aziendale (Caroli, 2021). In base alla stakeholder theory, l'impresa deve, quindi, operare e svilupparsi in funzione della soddisfazione degli scopi e delle aspettative dei suoi purpose-holder. L'impresa "sostenibile" deve, inoltre, *svolgere la propria attività in maniera tale da raggiungere in modo integrato ed equilibrato risultati economici, sociali e ambientali positivi* (Caroli, 2021).

²⁰ <http://www.corrierecomunicazioni.it/green-economy/non-solo-green-ecco-i-5-modelli-di-business-per-unazienda-sostenibile/>

Mettere in atto questo nuovo approccio non è sicuramente un lavoro banale, poiché non è semplice conciliare la capacità di generare profitto, in senso economico-finanziario, da parte dell'impresa e quella di contribuire positivamente o negativamente allo sviluppo sostenibile. Da un punto di vista “pratico”, infatti, si comprende che *l'implementazione di iniziative, piani o strategie sostenibili* richiede delle risorse, generando così dei costi che incidono negativamente sulla redditività delle imprese; in realtà, tali costi vanno interpretati come degli investimenti, che genereranno in futuro dei ritorni (Stampa, Calace, Ferro, 2022).

L'idea di impresa evolve verso una nuova consapevolezza, nasce il concetto di “valore condiviso” (shared value): l'impresa moderna per essere “sostenibile” non deve tendere solo alla massimizzazione del risultato economico, ma anche alla generazione di valore condiviso, che comporta impatti positivi dal punto di vista sociale (rispettoso e migliorativo degli interessi sociali), ambientale (rispettoso dell'ambiente) ed economico e la soddisfazione delle esigenze di tutti gli stakeholder (clienti, investitori, dipendenti, fornitori, comunità locali) dell'impresa, considerati i driver fondamentali per attuare piani e strategie sostenibili.

Il concetto esposto, noto anche come Corporate Shared Value (CSV), viene definito dagli economisti Michael E. Porter e Mark R. Kramer nell'articolo “Creating Shared Value” sulla Harvard Business Review 89, nos. 1-2, del 2011

(January-February).²¹ Il *valore condiviso* (*Shared Value*) è definito: “*le politiche e le pratiche operative che rafforzano la competitività dell’impresa, e allo stesso tempo migliorano le condizioni sociali ed economiche della Comunità in cui essa opera*” (Caroli, 2021 pag. 7). Creare valore condiviso significa stringere un legame di forte interdipendenza tra progresso economico e progresso sociale. Da un lato abbiamo la competitività e il successo dell’impresa; dall’altro, il benessere della comunità in cui essa opera. Questi due elementi si alimentano a vicenda in un rapporto di mutuo beneficio. Il “valore condiviso” generato dall’impresa (*CSV*) può essere considerato come il superamento e il miglioramento del tradizionale concetto di responsabilità sociale d’impresa (*CSR*). La *CSR* fa sì che l’impresa agisca da “buon cittadino”, mentre il valore condiviso rappresenta una nuova strategia per il successo, che richiede l’integrazione della variabile dell’impatto sociale e ambientale nel “core business” dell’azienda, mantenendo l’obiettivo finale di creare valore economico per gli azionisti²². Nella sua accezione più ampia, il valore condiviso guida le imprese verso un approccio sostenibile della gestione aziendale, che generi al contempo nuove opportunità di innovazione e successo.

²¹ <https://www.mark-up.it/csr-csv-approccio-perseguire-successo-sostenibile-mitigare-eco-ansia-consumatore/>

²² <https://www.digital4.biz/executive/michael-porter-sociale-e-ambiente-devono-entrare-nel-core-business/>

Il valore condiviso genera un doppio effetto, da una parte produce benefici per gli stakeholders e per l'azienda in termini di redditività, dall'altra parte contribuisce alla risoluzione delle problematiche ambientali e sociali a beneficio della comunità.

1.5) Fattori ESG come criteri guida della sostenibilità

I fattori ESG (Environmental, Social and Governance) sono considerati indicatori per misurare e rendicontare la sostenibilità (Minichilli, Perrini, Casati, 2021). Il passaggio dalla sostenibilità teorica a quella operativa è accompagnato anche da questi “pilastri”, che permettono di dimostrare il proprio approccio operativo anche all'esterno. Soprattutto negli ultimi anni, il concetto di ESG è sempre più centrale nelle strategie aziendali e negli investimenti. Questi criteri vengono adottati dalle aziende per migliorare la propria sostenibilità, ridurre i rischi e creare valore a lungo termine.

Sempre più aziende stanno effettuando investimenti per rendere sostenibile la propria operatività in modo da poter beneficiare di tutti i vantaggi che questa decisione può comportare. Questa nuova visione strategica trova riscontro nel fatto che le aziende impegnate nell'ottica della sostenibilità sono valutate in un'accezione positiva non solo dai consumatori e dall'opinione pubblica, ma anche dagli investitori, che si trovano ben d'accordo nell'allocare le proprie risorse in questi business profittevoli, sia dal punto di vista economico che a livello di impegno sociale e ambientale e di reputazione. Le imprese che si dimostrano

maggiormente attente alla sostenibilità hanno, infatti, maggiori probabilità di avere successo e di generare ottimi rendimenti, diventando anche più competitive nel lungo termine.

L'attenzione maggiore da parte del mondo finanziario verso le tematiche ambientali e sociali ha portato alla nascita della cosiddetta *finanza sostenibile* che fa “*riferimento alle decisioni di investimento che integrano, all'interno dell'analisi finanziaria tradizionale, aspetti ambientali, sociali e di governance (ESG), generalmente connessi alla creazione di valore a lungo termine.*”²³ Gli investitori oggi fanno sempre più affidamento ai fattori ESG per prendere decisioni di investimento sostenibile e responsabile (Sustainable and Responsible Investing-SRI).

Ma come si misura effettivamente la sostenibilità di un business? E cosa sono i criteri ESG a cui fanno tanto riferimento gli investitori? Per poter rispondere a queste domande, ci colleghiamo anche ai ragionamenti fatti in precedenza, poiché oggi per valutare un'impresa o un investimento non si può più fare affidamento solo ai valori economico-finanziari riferiti al rapporto di rischio/rendimento, ma è necessario tenere conto anche di parametri non finanziari, di marcata valenza ambientale e sociale, ossia, i fattori ESG. Nati nel 2005 dai Principi per gli investimenti responsabili dell'ONU, tali fattori rappresentano i criteri di

²³ <https://www.michaelpage.it/advice/consigli-di-management/business-insights/business-sostenibili-l%E2%80%99impatto-finanziario-di-un>

valutazione per misurare quanto l'impresa sia sostenibile e responsabile. Essi afferiscono alle tre dimensioni principali nelle quali l'impresa profonde il suo impegno (si veda la figura 1.6):

- *Environmental (Ambiente)*: esaminano il modo in cui un'azienda contribuisce alle sfide ambientali e le sue performance in questo campo;
- *Social (Sociale)*: analizzano la modalità con cui l'impresa tratta le persone. La parte social può essere molto vasta, poiché valuta anche l'impatto delle azioni che l'impresa compie verso l'esterno per contribuire alle grandi problematiche sociali;
- *Governance (Governato)*: valutano, invece, il modo in cui un'azienda è diretta e amministrata. In particolare, riguarda i temi di una gestione aziendale ispirata a buone pratiche, principi etici e di trasparenza nei confronti degli stakeholder riguardo le proprie attività.²⁴

Figura 1.6 -I criteri ESG



Fonte - <https://www.wisesociety.it/economia-e-impresa/criteri-esg-cosa-sono-aziende-investimenti-titoli-sostenibili/>

²⁴ <https://www.wisesociety.it/economia-e-impresa/criteri-esg-cosa-sono-aziende-investimenti-titoli-sostenibili/>

La misurazione delle performance aziendali secondo i fattori ESG rappresenta un'evoluzione dell'account framework della Triple Bottom Line, o delle 3Ps (People, Planet, Profit).²⁵ Questo sistema ha posto l'attenzione per la prima volta sulla necessità di misurare gli impatti ambientali e sociali delle imprese, in aggiunta alle loro performance finanziarie, nell'ottica di creazione di valore a lungo termine. A differenza della Triple Bottom Line (TBL), che considera le persone, il pianeta e i profitti, i criteri ESG consentono di misurare e controllare oggettivamente le prestazioni delle imprese per quanto riguarda le azioni poste in essere dal punto di vista ambientale, sociale e di gestione aziendale. Viene introdotta quella che, molto spesso, viene vista come la *quarta dimensione per una strategia sostenibile di successo: la governance d'impresa* (Caroli, 2021). Nel passaggio da TBL a criteri ESG, la governance si comporta come quarta dimensione, diventando però la terza lettera dell'acronimo. Questo non vuol dire abbandonare la dimensione economica, ma nel riportare risultati attinenti alla sostenibilità, dare enfasi alle dimensioni Environmental, Social and Governance.

Quando si parla di sostenibilità, un elemento molto importante nelle aziende è proprio la *Governance*, o meglio la *Corporate Governance*. Quest'ultima riveste un ruolo rilevante, affiancando e supportando le altre (sfera sociale, ambientale ed economica) nel conseguimento dello sviluppo sostenibile. L'area della Governance

²⁵ <https://www.wisesociety.it/economia-e-impresa/criteri-esg-cosa-sono-aziende-investimenti-titoli-sostenibili/>

attiene nel complesso ad una condotta del business che sia corretta e che ispiri a principi etici. Un buon governo d'impresa diventa il fattore cruciale per la messa in atto di un business che sia sostenibile in tutti gli aspetti del proprio operare e che consenta l'assunzione concreta della responsabilità degli impatti delle proprie decisioni, evitando di essere “sostenibile” solo apparentemente.

I fattori ESG aiutano quindi ad esprimere l'impegno nella sostenibilità delle imprese ed hanno diversi risvolti pratici:

- per la valutazione dell'impresa dal punto di vista esterno, queste informazioni sono utilizzate da specifici soggetti, le *agenzie di rating*, che formulano un giudizio sintetico delle performance attraverso i *rating ESG* ²⁶(o *rating di sostenibilità*) (Dal Fabbro, 2022);
- dal punto della comunicazione verso l'esterno, una volta effettuata la misurazione, si rende necessaria la *divulgazione dei risultati analizzati per dare evidenza della profittabilità di un business model sostenibile*. A tal fine, si ricorre alla rendicontazione dei fattori ESG, che risulta particolarmente importante per i seguenti motivi:
 - *evitare fenomeni di Greenwashing*²⁷;

²⁶ I rating ESG traducono la sostenibilità in parametri misurabili come KPI, best practice, best in class, che posizionano le aziende in un ranking utile alle valutazioni degli investitori, che hanno maggiore comprensione del grado di sostenibilità di un'impresa

²⁷ Definito come la manipolazione o selezione delle informazioni relative alle performance ambientali e sociali di un'azienda al fine di rinverdire la sua reputazione” (Calace, Stampa, Ferro, 2022, pag.32)

- *collegare i principi di sostenibilità ad obiettivi certi e misurabili;*
- *divulgare queste informazioni agli stakeholders di riferimento;*
- *mappare i rischi ad essi collegati in modo più preciso (Dal Fabbro, 2022)*

Le pratiche di misurazione e rendicontazione dei risultati raggiunti in ambito ESG sono ormai sempre più diffuse nella prassi di molte imprese, che, attraverso di esse, riescono a dare concretezza ai benefici e vantaggi economici dell'integrazione della sostenibilità nel proprio business, aiutando anche a dimostrare che la sostenibilità conviene. La misurazione e rendicontazione di questi risultati è, inoltre, fondamentale, poiché aiuta il miglioramento della gestione dell'attività aziendale, favorisce la trasparenza nella comunicazione verso gli stakeholder, guida il cambiamento culturale grazie ad una maggiore consapevolezza di questi temi da parte del management.

1.6) Sostenibilità: sfide e opportunità per le imprese

Nel contesto attuale, caratterizzato da rapidi cambiamenti economici e da sfide ambientali e sociali rilevanti da affrontare, la sostenibilità d'impresa diventa sempre più centrale. È necessario avere determinazione nell'affrontare questi cambiamenti, e cercare di cogliere i diversi benefici derivanti da una gestione sostenibile. La sostenibilità non è solo un dovere verso il pianeta ma anche un'opportunità per le aziende di migliorare le proprie performance e generare valore a lungo termine.

Questo comporta l'adozione di un approccio strategico radicato e una visione prospettica. Le imprese devono essere pronte ad adattarsi ad un ambiente in continua trasformazione dove la sostenibilità non solo risponde ad esigenze normative, ma rappresenta un valore aggiunto che influisce su tutte le decisioni aziendali. Tra i benefici troviamo²⁸:

- *nuove opportunità di business*: essere un'azienda sostenibile agisce come un catalizzatore di nuove opportunità di mercato;
- *efficienza operativa migliorata*: l'ottimizzazione delle risorse e l'adozione di processi produttivi più efficienti riducono non solo i costi operativi, ma anche l'impronta ambientale complessiva dell'azienda;
- *riduzione dei costi e dei consumi*: gli investimenti in tecnologie e processi sostenibili portano a significativi risparmi energetici e alla riduzione degli sprechi, migliorando direttamente la redditività aziendale;
- *costruzione e miglioramento della "green reputation"*: l'impegno sociale e ambientale crea un'immagine aziendale solida, credibile e trasparente;
- *attrazione dei talenti*: le aziende sostenibili attraggono professionisti di alto livello, costruendo nel tempo una cultura aziendale solida;

²⁸ <https://www.alens.it/gli-indicatori-esg-e-il-bilancio-di-sostenibilita>

- *fiducia e vantaggio competitivo*: una reputazione positiva aumenta la fiducia di consumatori e investitori, garantendo una posizione di forte vantaggio sul mercato;
- *business duraturo*: consente l'impostazione di un modello di business stabile e sostenibile nel lungo periodo;
- *accesso a nuovi capitali ed opportunità di business*: apre le porte a nuove forme di finanziamento e a modelli di business legati ai mercati della sostenibilità;
- *gestione dei rischi globali*: permette di gestire e mitigare i rischi sociali e ambientali (legati al cambiamento climatico e al riscaldamento globale), proteggendo le prospettive di crescita e redditività;

Le principali sfide che si trovano di fronte le imprese moderne per integrare la sostenibilità nel proprio core business sono:

- la *transizione verso un'economia verde* richiede l'adozione di tecnologie innovative e pratiche aziendali d'avanguardia per la riduzione delle emissioni di carbonio e la minimizzazione dell'impatto ambientale, con conseguenti costi di conversione;
- lo *sviluppo di una catena di approvvigionamento sostenibile (Supply Chain)* comporta l'estensione dell'impatto positivo oltre i confini aziendali, collaborando con fornitori che rispettino standard elevati di responsabilità sociale e ambientale cruciale lungo tutta la catena di approvvigionamento;

- una *gestione efficiente delle risorse* comporta la *riorganizzazione produttiva dell'impresa*, finalizzata all'efficienza operativa in termini di uso dell'energia, dell'acqua e dei materiali;
- *l'adattamento alle normative specifiche* richiede uno *sforzo quotidiano di aggiornamento* per mantenersi conformi alle disposizioni di carattere europeo o nazionale;

Le imprese che vincono questa partita sono quelle che smettono di vedere la sostenibilità come un progetto del reparto marketing e iniziano a trattarla come un pilastro del controllo di gestione e della pianificazione strategica. Integrare i principi di sostenibilità nella propria strategia ambientale non è solo un dovere verso le generazioni future ma rappresenta anche un'opportunità unica per creare valore a lungo termine e per conquistare un vantaggio competitivo duraturo.

CAPITOLO 2

DALLA RENDICONTAZIONE TRADIZIONALE AL REPORT INTEGRATO

2.1) Cambiamento di paradigma nella comunicazione delle informazioni aziendali

Come analizzato nel capitolo precedente, l'evoluzione progressiva del panorama globale ha portato alla nascita e alla graduale diffusione della sostenibilità, che ha comportato l'adeguamento delle imprese ad una nuova visione strategica da integrare nei modelli di business già consolidati.

Una delle aree maggiormente condizionate da questo cambio di mentalità è stata la *misurazione* e la *rendicontazione* delle *performance aziendali*. Mentre in passato l'obiettivo principale risiedeva nella comunicazione dei soli risultati economico-finanziari, oggi le legittime aspettative dei nuovi interlocutori (stakeholder) richiedono un ampliamento del perimetro di reporting. Per poter arrivare al documento che racchiude questi nuovi pilastri (criteri ESG) è necessario guardare al passato, inteso come punto di partenza e di riferimento della comunicazione aziendale, per comprendere come questa si sia evoluta verso una prospettiva nuova e integrata. Le riflessioni qui proposte derivano da un *analisi* degli strumenti volta a determinare la modalità di rendicontazione più efficace per arrivare al *report di sostenibilità*. Tale riflessione strategica è stata accompagnata anche da

un'evoluzione normativa in atto ancora oggi: lo studio di un contesto in continua trasformazione spinge la regolamentazione ad evolvere per poter soddisfare sempre di più le esigenze del sistema economico-produttivo di riferimento, in un rapporto di costante dialogo e coinvolgimento.

2.1.1) Il bilancio di esercizio: contesto, finalità e limiti

Lo strumento che storicamente ha segnato il processo di comunicazione dei risultati e delle performance delle aziende è stato il *bilancio d'esercizio*. Il bilancio, o la rendicontazione finanziaria, è quel documento attraverso il quale le imprese comunicano le *proprie performance finanziarie*, riconducibili alla *disciplina contabile (accounting)* (Cerchione, 2025). Questo documento è regolamentato dal Codice civile italiano (*art. 2423-2435ter*). Il bilancio deve essere redatto con *chiarezza* e deve rappresentare *in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria della società e il risultato economico dell'esercizio*. Deve essere *redatto* dagli *amministratori* e deve essere costituito dallo *stato patrimoniale*, dal *conto economico*, dal *rendiconto finanziario* e dalla *nota integrativa*.

L'informativa finanziaria ha generalmente *carattere obbligatorio (mandatory disclosure)*, in quanto le imprese sono tenute a rispettare standard rigorosamente definiti da disposizioni normative (Cerchione, 2025). In Italia, questi standard sono fissati, oltre che dal codice civile, anche dai *principi contabili nazionali* predisposti

dall'*Organismo Italiano di Contabilità (OIC)* a partire dal 2001 e, per le società quotate e i soggetti vigilati, dai *principi contabili internazionali IAS/IFRS* emanati dall'*International Accounting Standard Boards*. Tali requisiti sono necessari per garantire *trasparenza e affidabilità* verso tutti gli stakeholder coinvolti.

Il bilancio di esercizio è stato inizialmente concepito come uno strumento di comunicazione interna destinato prima di tutto all'imprenditore o comunque all'azionista dell'azienda, per valutare l'operato degli amministratori e dei dirigenti, poi ha ampliato la sua visione, divenendo strumento utile per orientare le scelte dei diversi attori economici (Cerchione, 2025)

Nonostante la sua indubbia valenza nell'ottica di comunicazione aziendale, negli anni più recenti, ci si è resi conto che il tradizionale sistema di reporting economico presenta alcuni limiti evidenti legati alla sua *natura prettamente quantitativa (dati monetari)* e *retrospettiva (solo al passato)*. Si è reso evidente, tramite alcune ricerche, come i cambiamenti intervenuti negli ultimi anni abbiano eroso il valore delle informazioni fornite dal bilancio di esercizio. Questa perdita di potere informativo ha trovato contrapposizione nella crescente domanda di informazioni richiesta dagli investitori, allo scopo di meglio valutare le differenti alternative d'investimento esistenti, ma anche l'intensificarsi degli sforzi dei regolatori per migliorare la qualità e la puntualità delle informazioni contenute nei bilanci d'esercizio, così come intercettare aspetti potenzialmente rilevanti per i diversi utilizzatori (Pedrini, 2007). La maggiore attenzione verso il coinvolgimento di

nuove categorie degli stakeholder comporta un maggiore sforzo nell'individuare e soddisfare un più ampio spettro di esigenze (Cerchione, 2025).

I bilanci d'esercizio hanno dimostrato la loro inadeguatezza nel rispondere alla sempre più articolata richiesta di informazioni e questa incapacità ha trovato le principali manifestazioni in:

- *perdita di fiducia nella credibilità delle informazioni contenute nel bilancio:* dovuto soprattutto ad una serie di scandali finanziari internazionali ed europei, come Enron e WorldCom negli Stati Uniti e Parmalat in Europa, che hanno svelato l'incapacità degli standard internazionali di assicurare l'affidabilità delle informazioni finanziarie (Pedrini, 2007). I tradizionali sistemi di reporting presentano dei punti critici che permettono ai manager di aggirare la normativa esistente e presentare informazioni non veritiere;
- *mirato focus sulle performance economiche:* i sistemi tradizionali di reporting considerano prevalentemente le performance di natura economica, presentando un contenuto numero di informazioni riferite alle performance aziendali, che esulano dall'ambito di rendicontazione reddituale, patrimoniale e finanziaria (Pedrini, 2007). Questo sembra limitare la capacità di rispondere alla domanda di informazioni esistenti. In particolare, la rendicontazione finanziaria tradizionale si concentra quasi esclusivamente su aspetti numerici e questo comporta un grande limite: l'incapacità di cogliere la complessità delle attività di un'azienda nella sua interezza (Cerchione, 2025).

- *predilezione per il breve e medio termine*: la quantificazione, indirizzata principalmente agli aspetti economico-finanziari e patrimoniali, privilegia obiettivi di breve e medio termine a discapito di una visione orientata al lungo periodo (Cerchione, 2025). Questo ha fatto sì che venissero lasciati indietro aspetti qualitativi (sostenibilità ambientale, diversità, inclusione o qualità della governance), che sono sempre più attuali al giorno d'oggi. Ed è infatti proprio il contesto globale che richiede una visione più ampia, a causa di crisi ambientali, disuguaglianze sociali e nuove esigenze di maggiore trasparenza da parte di consumatori e investitori, che hanno reso evidente come i numeri da soli non bastino più a raccontare la storia di un'azienda.
- *mancata considerazione dell'eterogeneità delle risorse*: risulta difficile esprimere un giudizio in merito alle risorse intangibili non contabilizzate (la reputazione, il capitale umano qualificato o il know how tacito dell'azienda) dell'azienda che, sebbene essenziali per la possibilità di sostenere buone performance nel tempo, trovano limitato spazio nel documento (Pedrini, 2007). Tale difficoltà rischia di favorire un'attenzione alle sole performance conseguite, distraendo così l'interesse dei manager delle opportunità di crescita per il futuro, determinanti per il successo aziendale.
- *insufficiente considerazione dei rischi*: l'accesso a informazioni di natura economica non permette la piena comprensione dei rischi finanziari, operativi, di conformità, di salute e sicurezza e del più ampio insieme di rischi che

un'azienda è chiamata a gestire e fronteggiare (Pedrini, 2007). Questa lacuna emerge in modo critico soprattutto per due specifiche tipologie di rischio:

- *rischio strategico*²⁹;
- *rischio reputazionale*³⁰.

L'analisi dei limiti ci porta a comprendere come non sempre le logiche seguite debbano rimanere costanti, ma si può imparare dal passato volgendo lo sguardo al futuro e il cambiamento di rotta non è sempre un fallimento.

2.1.2) Dalla rendicontazione non finanziaria al report integrato

Prima di giungere alla completa integrazione della sostenibilità nei bilanci, le aziende hanno sperimentato diverse modalità di comunicazione. Al bilancio d'esercizio obbligatorio si sono così affiancati, nel corso degli anni, vari strumenti di divulgazione volontaria per esprimere il valore aziendale.

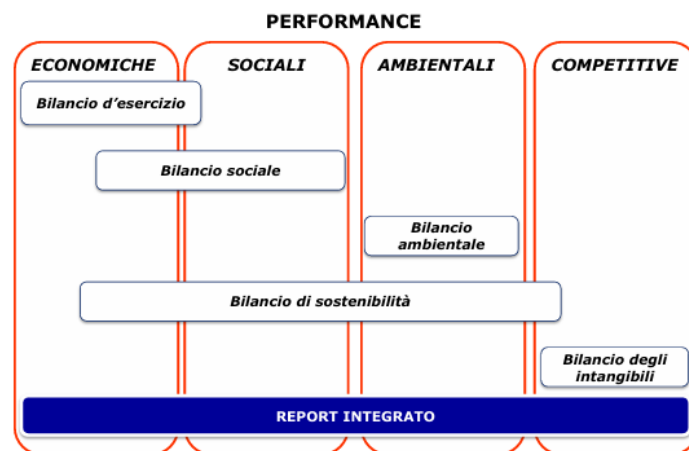
Il percorso che ha guidato le aziende verso l'adozione della Dichiarazione Non Finanziaria (DNF) si è sviluppato attraverso una successione di documenti. Questa evoluzione ha risposto alla crescente necessità di integrare le informazioni di

²⁹ Il rischio strategico è legato a mutamenti radicali dei margini di settore, evoluzioni tecnologiche repentine o stagnazioni del mercato in grado di distruggere la ricchezza aziendale.

³⁰ Il rischio reputazionale misura la potenziale perdita del capitale di fiducia e di reputazione accumulato dall'impresa presso i suoi stakeholder.

carattere non finanziario all'interno della rendicontazione societaria formale (si veda la figura 2.1).

Figura 2.1-L'evoluzione della comunicazione aziendale in base alle performance



Fonte- Gubelli, 2020, pag. 2

I documenti che si sono susseguiti sono:

1. il *Bilancio Sociale* amplia la vista alla dimensione sociale delle attività aziendali. Per la definizione, faremo riferimento a quella data dal Ministero dell'Interno: *“Il bilancio sociale è l’esito di un processo con il quale 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.” (Ministero dell’interno, 2007, pag. 3). Rappresenta uno strumento di rendicontazione rivolto agli stakeholder che unisce informazioni fornite dalla contabilità economica con aspetti etici e sociali che definiscono le modalità con cui un’organizzazione persegue i propri fini istituzionali. Permette una valutazione dell’operato sociale dell’impresa e dovrà presentare i requisiti della veridicità e della trasparenza, riportando sia gli effetti positivi che le esternalità negative provocate dalla gestione aziendale (Brogonzoli, 2005);

2. il *Bilancio Ambientale*. Con la nascita delle prime grandi normative e della sensibilità ecologica, le aziende hanno affiancato al sociale un documento specifico per misurare l'impatto sul pianeta: consumi energetici, emissioni di CO₂, gestione dei rifiuti e materie prime. Nasce così il rapporto o bilancio ambientale, definito come *“il documento informativo a carattere volontario nel quale sono descritte le principali relazioni tra l’impresa e l’ambiente, gli sforzi compiuti per il miglioramento dell’efficienza nell’uso delle risorse ambientali, il perseguimento degli obiettivi ed i programmi intrapresi per il loro raggiungimento”* (GBS, 2007, pag. 77). Il bilancio ambientale si sviluppa inizialmente come strumento interno per analizzare le criticità e gli impatti del modello produttivo. Successivamente, si evolve in una leva di gestione strategica per pianificare interventi migliorativi nei vari siti produttivi. Infine, si integra nella comunicazione esterna aziendale, affiancando il bilancio d'esercizio per dare visibilità e rendicontare attività che la contabilità

tradizionale non riesce a intercettare. Il documento elaborato dalle aziende si articola generalmente in una *parte qualitativa*, considerata la parte di relazione, ed una *parte quantitativa*, presentata attraverso uno o più quadri contabili o matrici che rappresenta il vero e proprio bilancio ambientale (GBS, 2007). La redazione di un bilancio ambientale incoraggia la *raccolta dati e le informazioni*, la *loro organizzazione e l'analisi delle performance dell'azienda in campo ambientale*. Con la pubblicazione del rapporto, si favoriscono le relazioni con l'esterno dimostrando *un'apertura verso tali temi e l'impegno aziendale in campo ambientale*. Quindi, il bilancio ambientale focalizza l'attenzione sugli *impatti ambientali delle attività d'impresa*;

Per superare i limiti del bilancio di esercizio e soddisfare le richieste informative degli stakeholder, le aziende hanno avviato la redazione del bilancio ambientale e di quello sociale. Poiché la redazione di tre bilanci separati risultava complessa e frammentaria, è nato il Bilancio di Sostenibilità. Questo strumento unico permette alle aziende di monitorare e valutare i propri impatti sociali e ambientali, misurando l'efficacia dei piani d'azione.

3. Il *Bilancio di Sostenibilità* è un documento che va oltre il tradizionale bilancio di esercizio e *integra informazioni ambientali, sociali e di governance*, con *iniziative e risultati in ambito economico*, offrendo una *visione trasparente delle*

performance aziendali (Cerchione, 2025). Le sue caratteristiche principali sono:

- *delinea la storia dell'azienda in una prospettiva di lungo termine, evidenziandone la dedizione a una gestione responsabile e sostenibile;*
- *comunica le strategie e le azioni che l'azienda pone in essere per migliorare il proprio impatto ambientale e sociale;*
- *utilizza metriche e indicatori per monitorare l'evoluzione delle performance ESG, offrendo una base solida per il dialogo con gli stakeholder traducendo in dati e informazioni verificabili l'impegno verso il futuro più sostenibile* (Cerchione, 2025).

È generalmente redatto secondo gli *standard di rendicontazione del Global Reporting Initiative (GRI)*, ha *cadenza annuale* ed è un documento rivolto alla *pluralità degli stakeholder* (Gubelli, 2020).

Disporre di uno strumento capace di trasmettere con chiarezza e accuratezza i traguardi ESG (*Environmental, Social, Governance*) si traduce in un *valore aggiunto fondamentale* e in un *vantaggio competitivo duraturo*. Questo documento rappresenta una *leva fondamentale* per l'*innovazione* e la *resilienza aziendale*;

4. Il *Bilancio degli Intangibili* mira a descrivere il *valore* generato dagli *asset intangibili dell'azienda* (capitale umano, il capitale strutturale-organizzativo e il capitale relazionale). Il sistema competitivo in cui le aziende devono operare,

guidato da dinamiche legate alla conoscenza, richiede di prestare attenzione allo *sviluppo di risorse intangibili dell'azienda* e alla connessa opportunità di generare vantaggi competitivi sostenibili nel tempo (Pedrini, 2007).

I bilanci degli intangibili attualmente pubblicati dalle aziende usano diverse *metodologie di misurazione e rendicontazione* che sono riconducibili a due filoni (Pedrini, 2007):

- *strumenti finanziari*: nel primo caso, sono sistemi orientati ad attribuire *valore monetario alle risorse intangibili dell'azienda*.
- *strumenti quantitativi non finanziari*: questi sistemi non consentono di stabilire il valore finanziario delle risorse intangibili, ma possono portare alla *determinazione di un indice espressivo della quantità di risorse intangibili*;

5. il *Report Integrato* coniuga in un unico documento informazioni di natura finanziaria e non finanziaria relative all'attività aziendale. Ha la finalità di offrire una *rappresentazione olistica, coerente e trasparente delle strategie, delle operazioni e degli impatti generati dall'azienda* (Cerchione, 2025).

Questo documento rappresenta un'evoluzione rispetto agli altri strumenti tradizionali di rendicontazione, *superandone l'impostazione frammentata*.

Mette in evidenza il processo attraverso cui l'azienda genera valore nel tempo, dando importanza alle interconnessioni tra risorse produttive, attività e capitali di diversa natura e non focalizzandosi solo sul valore finanziario.

La redazione del report integrato si fonda su *due framework* riconosciuti a *livello internazionale*:

1. *International Integrated Reporting Framework dell' International Integrated Reporting Council (IIRC)*: segue la logica della creazione di valore integrato, strutturando il racconto aziendale attraverso sei capitali fondamentali (IIRC Framework, 2021).
2. *Sustainability Reporting Guidelines della Global Reporting initiative (GRI)*: fornisce un sistema coerente di principi e indicatori per la misurazione e comunicazione di impatti ambientali, sociali ed economici (Cerchione, 2025).

La vera forza del report integrato risiede nella sua valenza strategica, configurandosi come un *evoluto strumento di gestione e supporto decisionale*. Favorendo una visione sistemica e lungimirante, questo strumento *monitora in parallelo le performance economico-finanziarie e gli obiettivi di sostenibilità*, guidando l'azienda verso un *modello di business più resiliente e responsabile*. Tale evoluzione metodologica e culturale ha trovato un importante impulso a livello normativo europeo: i primi sforzi regolatori dell'UE in materia di rendicontazione non finanziaria si sono concretizzati con l'adozione della Direttiva 2014/95/UE poi rafforzati con l'elaborazione della Direttiva 2022/2464/UE (Cerchione, 2025).

L'approccio utilizzato coniuga *dimensione narrativa e quantitativa* e si basa sul *principio della materialità*. Serve a rafforzare la fiducia degli stakeholder e

consolidare la reputazione dell'azienda. A differenza dei bilanci tradizionali che fotografano una situazione statica di tipo economico-finanziaria, il report integrato fornisce una *lettura dinamica e prospettica della capacità dell'azienda di adattarsi ai mutamenti del contesto* (Cerchione, 2025).

2.1.3) Il processo di rendicontazione e la stesura del bilancio di sostenibilità

Il processo di reporting, sviluppato secondo gli standard GRI³¹, in generale si compone di sei fasi principali (Gubelli, 2020) (si veda la figura 2.2).

Figura 2.2-Il percorso di rendicontazione



Fonte - Gubelli, 2020, pag.4

Una delle tappe preliminari al processo di reporting è *l'approvazione e la predisposizione del gruppo di lavoro*. In questo contesto, viene pianificata e decisa la redazione del bilancio di sostenibilità.

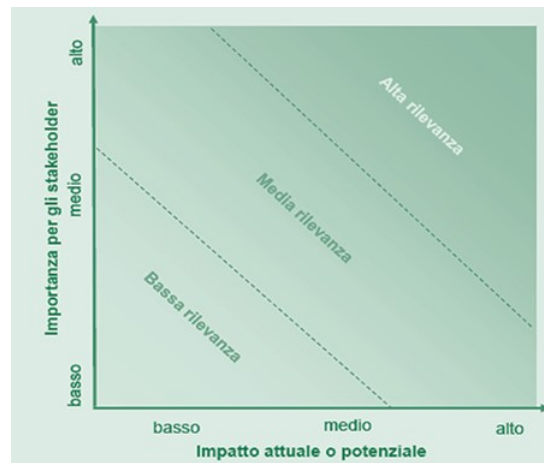
³¹ Il *Global Reporting Initiative* è un'organizzazione che ha come obiettivo aiutare le aziende a comprendere, misurare e comunicare l'impatto delle attività di un'azienda sulle dimensioni della sostenibilità. Questo ente sviluppa degli standard di rendicontazione specifici, cosiddetti standard di rendicontazione GRI (Gubelli, 2020, pag.3)

Le 6 fasi presentate si dividono in due macroaree:

1. *L'area di Assessment e Materialità:*

- *mappatura stakeholder*: è necessario qui identificare gli stakeholder chiave per l'organizzazione, che saranno i *destinatari del bilancio di sostenibilità*, e valutare *quali tra di essi* potranno essere coinvolti nella *valutazione degli aspetti di materialità da rendicontare*;
- *analisi materialità interna*: consente di comprendere gli *aspetti di sostenibilità rilevanti per la propria organizzazione* (Gubelli, 2020);
- *analisi materialità esterna (e stakeholder engagement)*: l'organizzazione dovrà sviluppare una *strategia di coinvolgimento* che inizi dalla mappatura degli stakeholder e dal processo di identificazione dei temi rilevanti. Il coinvolgimento degli stakeholder avviene tramite interviste, focus group, somministrazione di questionari. La matrice di materialità (si veda la figura 2.3) è l'esito finale del percorso di riflessione aziendale che prevede il coinvolgimento strutturato degli stakeholder, finalizzato all'individuazione degli aspetti più rilevanti, che andranno rendicontati nel bilancio di sostenibilità (Gubelli, 2020). Nella matrice di materialità si rappresentano graficamente le valutazioni dell'azienda e degli stakeholder prioritari coinvolti circa gli aspetti che hanno un impatto rilevante sul business.

Figura 2.3-La Matrice di materialità



Fonte - Gubelli, 2020, pag. 5

2. L'area della raccolta dati e redazione documento

- *definizione cruscotto indicatori*: si procede alla costruzione del “cruscotto indicatori”, partendo dal set proposto dagli standard GRI (Gubelli, 2020). Ogni aspetto andrà descritto attraverso la presentazione dell’approccio gestionale (policy e procedure), la presentazione di opportuni indicatori qualitativi e quantitativi e la descrizione di specifiche iniziative;
- *raccolta dati*: è una fase di lavoro molto delicata, che richiede il coinvolgimento di tutte le funzioni e aree aziendali, ciascuna delle quali dovrà contribuire, per la propria area di competenza, all’elaborazione di dati e informazioni che confluiranno nel bilancio di sostenibilità. Questa comporta poi la definizione di obiettivi di miglioramento, in quanto l’organizzazione dovrà rivedere, se

necessario, le proprie strategie, finalità ed obiettivi del coinvolgimento degli stakeholder, compresi i relativi piani operativi.

- *elaborazione dati e redazione documento*: i dati e le informazioni sono presentati e descritti nel bilancio in modalità fruibile al pubblico.

Il documento finale che ne deriva ha una doppia valenza strategica: rappresenta sia uno *strumento di comunicazione*, per *rendere conto* agli stakeholder, rispondendo in modo trasparente e mirato alle loro esigenze conoscitive, sia uno *strumento di gestione*, per permettere all'azienda di *rendersi conto* dei risultati ottenuti e definire così piani di miglioramento nel medio-lungo termine.

La *struttura tipica* del *Bilancio di sostenibilità* comprende i seguenti *contenuti minimi*:

1. *la lettera agli stakeholder* viene redatta da parte del vertice aziendale e assolve la funzione di indirizzo e di responsabilizzazione verso tutti i portatori di interesse ed espone le priorità strategiche, gli impegni e i risultati conseguiti nell'esercizio (Cerchione, 2025). Si espongono anche sfide e limiti dell'anno e si indicano priorità future. Il messaggio chiave riguarda l'integrazione della sostenibilità nei processi decisionali, posizionando le dimensioni ESG come principi ordinatori della condotta d'azienda;

2. *la nota metodologica*, in cui si presentano i principi di redazione del report, il perimetro di rendicontazione, il processo di engagement e l'analisi di materialità;
3. *l'identità, la strategia e il modello operativo*. In questa parte, viene descritto il profilo dell'organizzazione, mettendo in luce la sua storia, la mission e la vision, i valori guida e i servizi erogati. È la parte dedicata all'identità e alla strategia aziendale (Cerchione, 2025);
4. *l'analisi di doppia materialità*: L'analisi della materialità rappresenta uno degli strumenti metodologici più rilevanti all'interno del bilancio di sostenibilità, in quanto consente di individuare, classificare e prioritizzare i temi ESG che risultano maggiormente significativi sia per l'azienda sia per i suoi stakeholder (Cerchione, 2025). Con l'evoluzione normativa europea degli ultimi anni e con l'introduzione della CSRD e degli ESRS (a cui saranno dedicati i paragrafi successivi), il concetto di materialità ha assunto una nuova valenza, andando verso il paradigma della doppia materialità. Le aziende analizzano, da un lato, gli impatti delle proprie attività sull'ambiente, sulle persone e sulla società (*impact materiality-prospettiva inside-out*) e, dall'altro, gli effetti che fattori ambientali e sociali esercitano sulla performance, sulla continuità e sulla resilienza modello di business (*financial materiality-prospettiva outside in*) (Cerchione, 2025). L'analisi di materialità, soprattutto nella sua versione aggiornata di doppia materialità, assume una funzione strategica: permette di

orientare le politiche aziendali, definire priorità operative e allocare risorse in maniera mirata. Questa analisi si impone come un principio cardine per la costruzione di bilanci di sostenibilità autorevoli e credibili;

5. *la sezione Ambientale* costituisce una delle componenti centrali di qualsiasi bilancio di sostenibilità. Rappresenta la sfera nella quale gli impatti delle attività di un'azienda verso l'ambiente risultano immediatamente osservabili e misurabili. Le aziende sono chiamate a strutturare un approccio sistemico volto alla prevenzione, alla mitigazione e al monitoraggio degli impatti ambientali (Cerchione, 2025);
6. *la sezione Sociale*. Le aziende devono rendicontare il proprio impatto sulle persone e sulle comunità, mettendo in evidenza le performance sociali, le politiche di inclusione e le relazioni con le comunità locali, clienti e consumatori finali (Cerchione, 2025);
7. *la sezione Governance*. La governance rappresenta l'architettura istituzionale attraverso cui un'azienda traduce in pratica i propri principi valoriali e i propri obiettivi di sostenibilità. Questa sezione deve illustrare la struttura istituzionale e le pratiche di controllo, il modo in cui tali strumenti vengono orientati a garantire trasparenza, responsabilità e integrazione principi ESG (Cerchione, 2025);

Gli elementi chiave del percorso di rendicontazione proposto dai GRI sono due (Gubelli, 2020):

- *il principio di materialità*: l'azienda deve identificare e rendicontare gli aspetti della propria attività che hanno un impatto rilevante sugli stakeholder (*aspetti "materiali"*);
- *il coinvolgimento*: la selezione degli aspetti materiali è sviluppata attraverso il coinvolgimento degli stakeholder chiave, sia interni sia esterni.

Una volta descritto il processo di reporting e la strutturazione del bilancio, passiamo a illustrare i principi alla base del sustainability reporting, fondamentali per raggiungere la trasparenza. Si dividono in due categorie:

- *principi per la definizione del contenuto*, che individuano il contenuto della rendicontazione tenendo conto delle attività dell'organizzazione, del loro impatto e delle aspettative e interessi dei suoi stakeholder (Permatasari, Gunawan, El-Bannany, 2020) e sono:
 - *inclusività degli stakeholder*: l'organizzazione deve identificare i propri stakeholder e spiegare nel report in che modo risponde alle loro ragionevoli aspettative e ai loro interessi;
 - *contesto di sostenibilità*: il report deve illustrare le performance dell'organizzazione con riferimento al più ampio tema della sostenibilità;

- *materialità*: le informazioni devono riferirsi ai temi che riflettono gli impatti significativi economici, ambientali e sociali dell'azienda;
- *completezza*: riguarda l'obiettivo, il perimetro e la tempistica. Per quanto riguarda l'obiettivo, questo si riferisce ai temi considerati materiali nel report, necessari a far comprendere impatti economici, sociali e ambientali aziendali. Il perimetro si riferisce al numero di entità considerate nel report. La tempistica riguarda la necessità di disporre delle informazioni nei tempi utili alla pubblicazione del report.
- *principi per la definizione della qualità*, che garantiscono la qualità delle informazioni contenute nei report di revisione, compresa la loro corretta presentazione (GRI, 2013). Tutti questi principi sono fondamentali per raggiungere la trasparenza e consentire alle parti interessate di condurre valutazioni solide e ragionevoli delle prestazioni (Permatasari, Gunawan, El-Bannany, 2020).
- *affidabilità*: le informazioni e i processi utilizzati per redigere il report devono essere raccolti, registrati, preparati, analizzati e comunicati in modo tale che il loro contenuto sia verificabile e che l'accuratezza e la qualità dei dati possano essere sottoposte a controllo;
- *precisione*: le informazioni dovranno essere sufficientemente accurate e dettagliate al fine di permettere la valutazione delle performance dell'organizzazione;

- *equilibrio*: riflettere gli aspetti positivi e negativi delle performance dell'organizzazione in modo da permettere una valutazione ragionata della performance complessiva;
- *chiarezza*: le informazioni devono essere presentate in modo comprensibile e accessibile agli stakeholder che utilizzano il report;
- *comparabilità*: le informazioni devono essere scelte, preparate e comunicate in modo coerente, per permettere agli stakeholder l'analisi comparativa rispetto ad altre organizzazioni;
- *tempestività*: il reporting avviene a cadenza regolare e gli stakeholder sono informati tempestivamente al fine di poter prendere decisioni fondate

2.2) Quadro Normativo Europeo della rendicontazione non finanziaria

L'evoluzione della rendicontazione non finanziaria in Europa ha subito, negli ultimi anni, una profonda evoluzione legislativa, mossa dalla necessità di garantire maggiore trasparenza e standardizzazione. Il presente paragrafo intende ricostruire questo percorso normativo, partendo dall'analisi della Direttiva 2014/95/UE (NFRD) e dei suoi limiti strutturali, per poi esaminare la svolta impressa dalla successiva Direttiva 2022/2464/UE (CSRD). Successivamente, l'attenzione si focalizzerà sul contesto nazionale. L'analisi dei più recenti interventi di semplificazione (decreto *'Stop the Clock'* e il pacchetto Omnibus) permetterà di delineare l'orizzonte evolutivo e le prossime tappe per il sistema produttivo.

2.2.1) Direttiva 2014/95/UE (NFRD): contenuto e limiti

La Direttiva 2014/95/UE è conosciuta anche come “*Non - Financial Reporting Directive*” (NFRD). L’Unione Europea ha fissato le regole sulla *disclosure* di *informazioni non finanziarie*, rendendo obbligatoria la comunicazione di queste ultime, per le *maggiori aziende europee* (Dal Fabbro, 2022). È entrata in vigore a *dicembre del 2014*, con il fine di migliorare la consistenza e la qualità delle informazioni di natura non-finanziaria, relative ai risultati realizzati dall’impresa in campo ambientale e sociale, nonché ai meccanismi di governo e alla trasparenza nella conduzione del business (Caroli, 2021).

La NFRD rappresenta una pietra miliare per quanto riguarda la rendicontazione non finanziaria in Europa. Per effetto della presente direttiva, per la prima volta, le grandi imprese europee sono invitate a fornire, assieme *ai dati del bilancio annuale*, *informazioni di carattere non finanziario*, relative alla sostenibilità economica, sociale e ambientale delle loro attività (Prandstraller, 2023). È da questo momento che molte delle organizzazioni che in precedenza ancora non lo facevano di propria iniziativa, considerano il trend della normazione dell’Unione Europea, hanno a redigere un bilancio di sostenibilità, descrivendo le iniziative di responsabilità adottate per fronteggiare le esternalità legate all’attività svolta, in termini di sviluppo economico, sociale e di tutela dell’ambiente.

L’obiettivo della direttiva è quello di *allineare le imprese europee agli standard europei* in materia di *informativa “non finanziaria”*. Per garantire la massima

comparabilità, la rendicontazione delle informazioni deve seguire uno *standard di riferimento*.

Il legislatore italiano ha recepito la direttiva con il d.lgs. 30 dicembre 2016 n.254, che ha stabilito l'obbligo, per casi determinati, di redigere e comunicare informazioni di carattere non finanziario, a partire dal 1° gennaio 2017. Tale obbligo si applica agli “*Enti di Interesse Pubblico (EIP) di grandi dimensioni*” (società quotate, banche e assicurazioni) che devono *rendicontare le specifiche informazioni finanziarie*, redigendo anche una *specificata “dichiarazione di carattere non finanziario” (DNF)* (Caroli, 2021). Gli Enti di Interesse Pubblico di “grandi dimensioni” obbligati sono quelli che rispettano, secondo la definizione di EIP di cui al d.lgs. 39/2010, i seguenti criteri dimensionali (Cerchione, 2025):

- durante l'esercizio finanziario abbiano avuto, su base consolidata, un numero di dipendenti superiore a 500;
- alla data di chiusura del bilancio, devono superare almeno uno di questi due limiti:
 - Totale dell'attivo di bilancio superiore a 20 milioni di euro;
 - Totale ricavi netti delle vendite e delle prestazioni superiore a 40 milioni di euro

Gli orientamenti della Commissione Europea hanno fornito un elenco di potenziali questioni “rilevanti”, da includere nella dichiarazione non finanziaria, tenuto conto delle specificità legate a ciascun contesto aziendale. La materialità applicata in

questo caso è singola, nota anche come *materialità finanziaria* (o approccio *outside-in*), in altre parole alla NFRD interessava solo come la sostenibilità impatta sui conti dell'azienda. Le tematiche di cui occorre dare le informazioni sono:

- *Modello di business e strategia aziendale* (mission, valori, obiettivi, risorse materiali e immateriali dell'impresa);
- *Caratteristiche del modello organizzativo e gestionale dell'azienda*;
- *Stakeholder engagement* (capacità di incontrare interessi e priorità delle parti interessate);
- *Caratteristiche degli organi di governo* (composizione degli organi, qualità delle persone coinvolte, diversità di genere);
- *Principali rischi* (generati o subiti) che *derivano dalle attività dell'impresa, dai suoi prodotti, servizi o rapporti commerciali*, incluse (se rilevanti) le *catene di fornitura e subappalto*;
- *Questioni ambientali* (consumo di materie prime, utilizzo di acqua, consumi energetici, emissioni di gas inquinanti, inquinamento);
- *Questioni sociali* (progetti a favore della Comunità e delle persone, relazioni con i clienti, i fattori di rischio ambientale, sanitario e sociale);
- *Gestione della catena di fornitura e stimolo allo sviluppo sostenibile dei fornitori*;

- *Informazioni relative al Personale* (salute e sicurezza sul lavoro, pari opportunità, crescita professionale e personale, benessere aziendale);
- *Informazioni relative ai diritti umani* (rispetto diritti umani in tutti i Paesi, azioni per prevenire violazioni e comportamenti discriminatori)
- *Questioni relative alla corruzione* (trasparenza nella gestione del business, lotta alla corruzione, con l'indicazione di strumenti adottati a tal fine) (Caroli, 2021).

La *Dichiarazione non finanziaria* ha rappresentato un *investimento strategico proattivo per le aziende*, in ottica di *adeguamento agli indirizzi politici dell'Unione Europea*, di *gestione del rischio*, di *perseguimento del vantaggio competitivo e reputazionale*, di *riduzione dei costi* e di un *più facile accesso ad investimenti di capitale finanziario* (Prandstraller, 2023). Inoltre, gli obblighi informativi previsti dalla direttiva seguono un percorso volto alla *trasparenza* e alla *responsabilità delle imprese* sugli *impatti socio-ambientali delle loro attività*, per la *realizzazione di obiettivi di sviluppo sostenibile*.

I limiti strutturali della NFRD sono stati il motore che ha spinto l'UE a emanare la nuova CSRD (Direttiva (UE) 2022/2464). Essi sono:

- *ambito di applicazione e copertura non abbastanza ampi*: la direttiva si rivolge esclusivamente alle grandi imprese con oltre 500 dipendenti, ritenute quelle con l'impatto più rilevante su società e ambiente, e anche quelle più in grado realisticamente di reperire le risorse necessarie per attuare una politica di responsabilità sociale (Prandstraller, 2023). Questo stringente criterio

dimensionale faceva sì che l'obbligo di rendicontazione non finanziaria ricadesse solo su circa 11.700 imprese e gruppi societari di rilevanti dimensioni (Cerchione, 2025);

- *esclusione delle PMI*: In questo modo molte aziende non erano obbligate a rendicontare sulla sostenibilità nonostante potessero avere anche loro un impatto significativo sull'ambiente e sulla società (Prandstraller, 2023);
- *manca di comparabilità, affidabilità e rilevanza delle informazioni sulla sostenibilità*, poiché manca uno standard unico. Infatti, la direttiva permette l'uso di molteplici framework (GRI, SASB, framework interni) e ciò non consente la comparabilità dei report di due aziende dello stesso settore;
- *poca trasparenza e coerenza delle informazioni di sostenibilità*;
- *manca di una revisione (assurance)*: la NFRD richiedeva ai revisori contabili solo una verifica formale (controllo della redazione della DNF), ma non una verifica sostanziale e approfondita della veridicità dei dati.

2.2.2) Passaggio alla direttiva 2022/2464/UE (CSRD): cosa cambia rispetto alla NFRD

La *Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)*, approvata il 10 novembre 2022 dal Parlamento Europeo e nota come Direttiva (UE) 2022/2464, rappresenta uno *strumento normativo chiave*, nato con l'obiettivo di *rafforzare la trasparenza e la comparabilità delle informazioni relative agli aspetti ESG* comunicate dalle

imprese (Cerchione, 2025). Il 16 dicembre 2022, la presente direttiva viene pubblicata nella Gazzetta Ufficiale UE (Prandstraller, 2023). Con la sua entrata in vigore a gennaio 2023, la CSRD estende ulteriormente l'obbligo di rendicontazione non finanziaria e allarga la platea delle imprese obbligate a presentare il Bilancio di sostenibilità.

La presente direttiva non rappresenta un'iniziativa isolata, ma si colloca all'interno di un quadro normativo europeo ampio e articolato per la promozione della transizione verso un'economia sostenibile. Costituisce l'evoluzione e il rafforzamento delle normative precedenti, con l'obiettivo di ampliare e consolidare gli obblighi di rendicontazione non finanziaria per le imprese. Le *disposizioni introdotte dalla CSRD* rappresentano un *aggiornamento sostanziale rispetto alla precedente disciplina delineata dalla Direttiva 2014/95/UE (NFRD)*, che continuerà a produrre effetti fino al momento in cui le imprese interessate saranno tenute ad applicare i nuovi obblighi previsti dalla CSRD. Con la crescente attenzione verso la trasparenza e la sostenibilità, si è reso *necessario estendere la portata di tale normativa* e di dotarla di *maggiori strumenti di uniformità e controllo*: la CSRD supera così i limiti della NFRD, offrendo una risposta concreta a queste nuove esigenze. Le novità principali introdotte dalla CSRD sono:

- *denominazione Reporting*: A differenza della NFRD, che introduce la disclosure di informazioni non finanziarie tramite la *Dichiarazione Non Finanziaria (DNF)*, la CSRD denomina questa forma di rendicontazione “*Report di*

sostenibilità”. Scompare pertanto l’espressione “informazione non finanziaria”, che fino ad ora è stata adottata dalla maggioranza delle imprese italiane (Prandstraller, 2023). Questa novità sottolinea *l’importanza attribuita all’informativa di sostenibilità, riconoscendo un valore pari a quello finanziario*;

- *collocazione report di sostenibilità*: Sotto la NFRD, le aziende godevano di una notevole libertà, potendo scegliere se inserire la DNF all’interno della relazione sulla gestione (come specifica sezione) o pubblicare un report separato che deve essere contrassegnato dalla dicitura “dichiarazione di carattere non finanziario” (Gubelli, 2020). La soluzione privilegiata dalla CSRD è che tutte le informazioni siano pubblicate come parte integrante della relazione sulla gestione. Questo può avvenire tramite *un capitolo a sé stante*, oppure *ridefinendo la Relazione sulla gestione come un report integrato*, che contenga, nelle appropriate sezione, le informazioni sulla sostenibilità opportunamente connesse con quelle tipiche richieste dal Codice Civile (Prandstraller, 2023). Questo è necessario al fine di garantire una maggiore integrazione tra informazione di carattere finanziario e non³²;
- *formato di rendicontazione conforme al regolamento sul formato elettronico unico europeo (European Single Electronic Format)*: tutte le informazioni

³² <http://piattaformaitalia.pwc.it/articles/la-nuova-direttiva-ue-che-cambia-lo-scenario-esg/>

devono essere pubblicate in un formato digitale (*informativa di sostenibilità digitalizzata*) che possa essere elaborabile e consultabile in modo automatico (Prandstraller, 2023). Questo formato consente l'utilizzo del "tagging" (associazione di informazioni a specifici elementi del testo), consentendo agli utenti di accedere facilmente alle informazioni rilevanti;

- *estensione alla catena di fornitura e integrazione aspetti ESG lungo la value chain*: le aziende, nel rendicontare l'informativa di sostenibilità, devono fornire informazioni anche sugli impatti ESG delle loro catene di fornitura, includendo rischi e opportunità connesse all'intera catena del valore³³;
- *ampliamento dell'ambito soggettivo di applicazione rendicontazione di sostenibilità*: rappresenta una delle modifiche più rilevanti. Vengono classificate *tre tipologie di aziende* sottoposte agli obblighi di rendicontazione di sostenibilità:

1. *Enterprise e grandi aziende europee*, che soddisfano almeno due dei seguenti criteri (Balestracci e Caristia, 2025):

- *Almeno 250 dipendenti.*
- *Fatturato superiore a 50 milioni di euro*
- *Totale di bilancio superiore a 25 milioni di euro*

³³ <http://www.alens.it/csrd-la-nuova-era-della-rendicontazione-per-le-imprese/>

2. *PMI quotate nei mercati europei* (ad eccezione delle microimprese anche se quotate) che soddisfano almeno due dei seguenti criteri:
 - Più di 10 dipendenti (sotto i 10 si è microimpresa).
 - Fatturato superiore a 700.000 euro.
 - Attivo totale superiore a 350.000 euro.
3. *Aziende Extra-europee*. Anche le grandi aziende internazionali con sede legale al di fuori dall'UE, ma che svolgono un'attività economica rilevante all'interno del mercato comunitario dovranno condividere informazioni sulle questioni di sostenibilità delle loro attività. La normativa stabilisce che le imprese extra-UE che generano un *fatturato superiore a 150 milioni di euro all'interno dell'Unione Europea e che hanno almeno una filiale o una succursale situata in uno stato membro, saranno soggette agli obblighi di comunicazione in materia di sostenibilità* (Cerchione, 2025).

Questo comporta un cambiamento di rilievo nel panorama normativo, perché amplia in modo significativo la platea di soggetti obbligati alla rendicontazione di informazioni non finanziarie. *L'estensione del perimetro di applicazione a circa 50.000 aziende* permette di *garantire dati confrontabili e trasparenti* (Cerchione, 2025). La novità più importante è rappresentata *dall'inclusione delle PMI quotate*, precedentemente escluse dal perimetro normativo. Le imprese di minori dimensioni siccome partecipano al mercato di capitali devono garantire agli investitori e agli

stakeholder un'adeguata visibilità riguardo alla propria gestione di fattori di sostenibilità (Cerchione, 2025). Per affrontare le problematiche pratiche di applicazione per le imprese di dimensioni contenute, trova attuazione il *principio di proporzionalità*, che prevede una rendicontazione di sostenibilità commisurata alle effettive capacità e risorse dell'azienda. La direttiva prevede una *forma di semplificazione* (adozione di standard di rendicontazione a ridotta complessità) e una *tempistica di applicazione* posticipata rispetto a quella prevista per le grandi imprese. Durante il periodo di iniziale attuazione, le Pmi quotate possono avvalersi della facoltà di non fornire le suddette informazioni, purché motivino tale scelta e indichino un termine entro il quale prevedono di adeguarsi (Cerchione, 2025). In più, alle Pmi viene concesso un periodo maggiore per adeguarsi alle nuove previsioni normative, con l'adozione obbligatoria delle stesse solo dopo tre anni dalla loro entrata in vigore, quindi solo a partire dal 2026 (Prandstraller, 2023).

La direttiva affronta la questione relativa ai gruppi societari introducendo un'importante *misura di semplificazione normativa*, volta a *evitare l'inutile duplicazione delle informazioni*. È prevista la possibilità di *esonerare le società controllate dall'obbligo di redigere autonomamente la propria dichiarazione di sostenibilità* (Cerchione, 2025). Tuttavia, affinché la controllata possa beneficiare di tale esenzione, la capogruppo deve pubblicare un report di sostenibilità a livello consolidato, che garantisca la massima trasparenza e completezza riguardo ai dati

della controllata. Inoltre, la società figlia deve essere interamente inclusa nel perimetro di consolidamento della capogruppo;

- *verifica obbligatoria*: a differenza della precedente direttiva, la CSRD stabilisce l'obbligo di una *verifica esterna*, ovvero le informazioni relative alla sostenibilità devono essere sottoposte a una revisione da parte di un revisore o di una parte indipendente (Cerchione, 2025). Questo non solo rafforza l'affidabilità dei dati ESG che le aziende mettono a disposizione di investitori, consumatori e altri stakeholder, ma gli permette anche di essere uno strumento utile a *contrastare il fenomeno di greenwashing*³⁴. Richiede una maggiore trasparenza e responsabilità sulla gestione dei fattori ESG;

La CSRD prevede *due tipi di Assurance*³⁵ per le informazioni non finanziarie:

- *limited assurance*: è un incarico che comporta controlli poco approfonditi da parte del revisore, il quale si assume rischi più elevati sulla correttezza dei dati inseriti nei report. Al termine della verifica, il giudizio verrà espresso in termini negativi, affermando che, sulla base delle procedure svolte, *non sono*

³⁴ Il greenwashing può essere inteso come il rischio che le imprese adottino una narrazione di sostenibilità, senza riscontri effettivi nella riduzione dell'impatto ambientale o nel miglioramento delle condizioni di lavoro (Cerchione, 2025, pag.24)

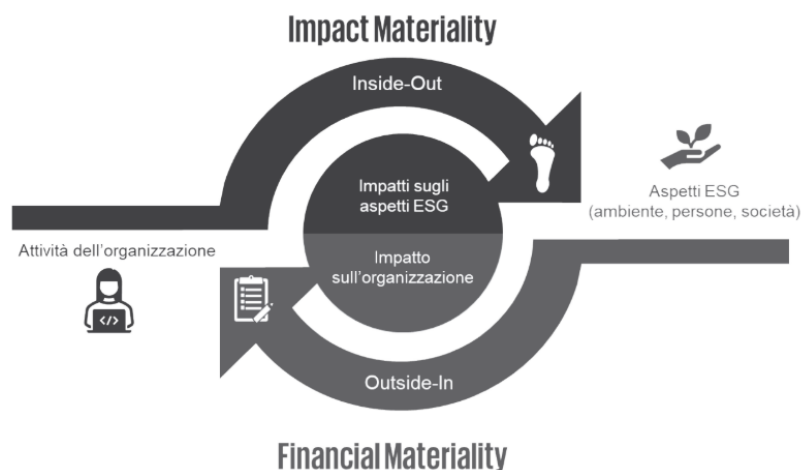
³⁵ La verifica del Bilancio di Sostenibilità da parte di un ente indipendente consente di attestare che il documento non costituisca un mero esercizio autoreferenziale, bensì rappresenti in modo il più possibile oggettivo un percorso effettivamente orientato al conseguimento dello sviluppo sostenibile (Cerchione, 2025, pag. 25)

emersi elementi tali da far ritenere che le informazioni fornite dall'azienda siano significativamente inesatte (Cerchione, 2025).

- *reasonable assurance*: è un incarico che comporta controlli approfonditi e dettagliati da parte del revisore. In questo caso il rischio si riduce, in modo da formulare un giudizio più solido e assertivo. La valutazione espressa assume la forma di un'*opinione positiva sull'esito della misurazione o valutazione oggetto dell'incarico rispetto a criteri prestabiliti* (Cerchione, 2025);
- La Direttiva (UE) 2022/2464 risponde ad una *duplice esigenza*:
 - da un lato, *migliora la comparabilità e la qualità delle informazioni sulla sostenibilità introducendo standard comuni (European Sustainability Reporting Standards-ESRS)* (Cerchione, 2025). La definizione di *propri standard di reporting di sostenibilità* rappresenta una novità importante rispetto alla precedente normativa, poiché prevede la *standardizzazione dei requisiti di rendicontazione di sostenibilità*;
 - dall'altro introduce e disciplina il *principio di doppia materialità (double materiality)*. Questo riguarda la necessità di considerare insieme due prospettive di rilevanza: sia *gli impatti che le attività aziendali generano sulle persone e sull'ambiente (prospettiva "inside-out" - materialità d'impatto)*, sia *gli effetti che i fattori ESG possono esercitare sullo sviluppo, sulle performance e sulla posizione economica dell'azienda (prospettiva "outside-in" -materialità finanziaria)* (Cerchione, 2026). L'output finale di

questa analisi sarà la *matrice di materialità*. La doppia rilevanza (si veda la figura 2.4) è importante in quanto permette di prendere decisioni aziendali più responsabili e sostenibili, bilanciando le esigenze di breve e lungo termine sia degli investitori che della società nel suo complesso, garantendo allo stesso tempo una completa e trasparente rendicontazione della sostenibilità aziendale.

Figura 2.4- Doppia Materialità secondo la CSRD



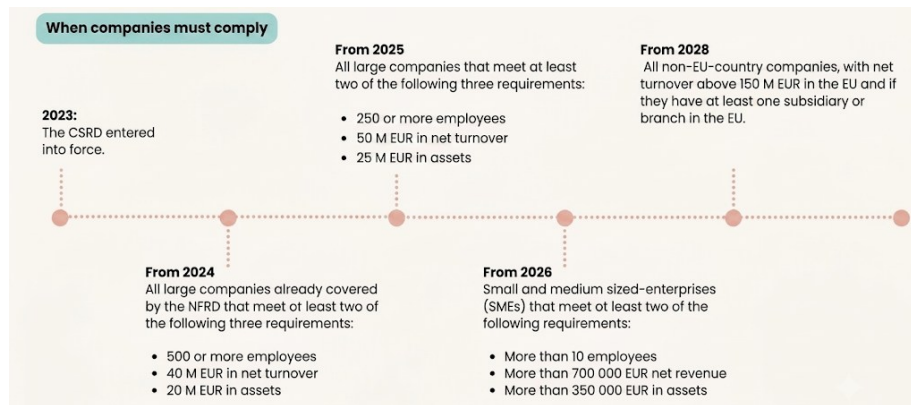
Fonte - Il sole 24 ore, Rota P. e Caristia S., 2023, pag.25

- Le entità soggette all'obbligo di rendicontazione dovranno fornire le *informazioni di sostenibilità* nella misura in cui queste siano necessarie per *comprendere l'interrelazione tra le attività aziendali e i contesti ambientali e sociali* (Cerchione, 2025).

La CSRD è stata recepita dagli ordinamenti degli Stati membri entro il 6 luglio 2024. In termini di applicazione temporale, la Direttiva fissa le seguenti scadenze (si veda la figura 2.5):

- *1° gennaio 2024*: per le imprese che già producono la Dichiarazione Non Finanziaria (DNF) ai sensi della Direttiva 2014/95/UE (1° report inizio 2025);
- *1° gennaio 2025*: per le imprese che ricadono nell’ambito della CSRD e non producevano già la DNF (1° report inizio 2026);
- *1° gennaio 2026*: per le PMI che ricadono nell’ambito della CSRD (1° report inizio 2027), con l’opzione di non applicare la nuova normativa (“opt-out option”), per due anni (ovvero fino al 1° gennaio 2028), salva la necessità di spiegare perché l’impresa abbia deciso di avvalersi di questa opzione;
- *1° gennaio 2026*: per le istituzioni creditizie piccole e non complesse e le imprese assicurative “captive” (1° report inizio 2027);
- *1° gennaio 2028*: per le filiali di imprese extra-UE che ricadono nell’ambito della CSRD (1° report inizio 2029) (Prandstraller, 2023).

Figura 2.5 - Linea temporale di applicazione CSRD



Fonte - [CSRD timeline: what you need to report and when](#), mia rielaborazione

Nella definizione della CSRD, la Commissione ha considerato il contesto internazionale in cui sono in atto numerose iniziative per raggiungere la convergenza e l'armonizzazione a livello mondiale degli standard di rendicontazione di sostenibilità (Prandstraller, 2023). È stata particolarmente importante in un momento in cui i mercati finanziari avevano bisogno di *informazioni affidabili, pertinenti e comparabili* in materia di *sostenibilità* per *indirizzare il capitale privato verso la transizione verde e sociale* (Prandstraller, 2023).

La direttiva ha cercato di raggiungere un triplice obiettivo:

1. *Migliorare la qualità e la rilevanza delle informazioni non finanziarie fornite dalle imprese, garantendo una maggiore trasparenza su questioni ambientali, sociali e di governance;*

2. *Rendere le informazioni sulle performance sostenibili delle imprese tra loro comparabili e accessibili*, per poter permettere una valutazione omogenea dell'impatto sostenibile delle imprese e dei loro prodotti;
3. *Sostenere transizione verso economia più sostenibile e circolare*, incoraggiando le imprese a diventare sempre più consapevoli e responsabili delle proprie attività e del loro impatto su società e ambiente;

La CSRD evidenzia *l'importanza della rendicontazione di sostenibilità* come *strumento di dialogo con gli stakeholder*, che consente alle imprese di comunicare in modo trasparente e verificabile le loro performance ambientali, sociali e di governance. Tutto questo comporta un grande sforzo di adattamento e l'investimento in risorse necessarie per garantire una rendicontazione di sostenibilità accurata e di alta qualità (Prandstraller, 2023).

Tabella 2.1 - Differenze tra NFRD E CSRD

Caratteristica	NFRD (Non-Financial Reporting Directive)	CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive)
Nome Report	Dichiarazione Non Finanziaria (DNF)	Report di Sostenibilità
Collocazione	Report separato dal bilancio	Obbligatoria all'interno della Relazione sulla Gestione

Standard utilizzati	Scelta libera (ma quasi tutti usano il GRI)	Obbligo di usare standard comuni: ESRS (European Sustainability Reporting Standard)
Aziende coinvolte	Grandi enti di interesse pubblico con oltre 500 dipendenti	Esteso a tutte le grandi imprese (anche non quotate) e alle PMI quotate
Criteri di redazione	Principio del " <i>Comply or Explain</i> " (applica o spiega perché non lo fai)	Criteri rigidi e standardizzati, con obbligo di taggatura digitale
Controllo	Verifica formale revisore Non revisione legale	Revisione obbligatoria (assurance esterna) sul contenuto Revisione legale
Principio guida	Materialità singola Materialità finanziaria (prospettiva outside-in)	Doppia Materialità Materialità d'impatto e materialità finanziaria (prospettiva inside-out, prospettiva outside in)
Copertura aziende	11.700	50.000

Fonte - Elaborazione propria

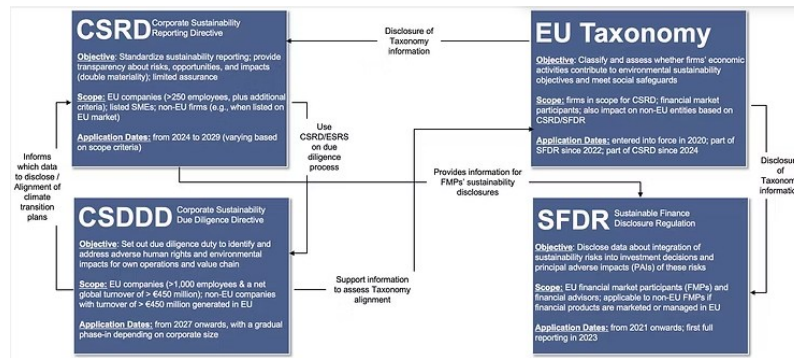
La CSRD, così come la NFRD prima, fanno parte *del Piano d'azione sulla Finanza Sostenibile (Action Plan on Financing Sustainable Growth)* lanciato dalla Commissione Europea nel marzo 2018. Questa è una strategia politica ed economica con cui l'Unione Europea ha deciso di canalizzare i capitali privati verso un'economia più sostenibile, per raggiungere gli obiettivi del Green Deal. Infatti,

la CSRD fa parte di un *trattico normativo sinergico* introdotto dall'UE *per attuare il Piano d'azione sulla finanza sostenibile*. Questo ecosistema si fonda sull'interazione delle seguenti norme chiave:

- *Tassonomia UE- Regolamento (UE) 2020/852*, Regolamento europeo per la classificazione delle attività economiche sostenibili (Dal Fabbro, 2022).
- *Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR)- Regolamento (UE) 2019/2088*. Regolamento europeo che introduce nuovi obblighi di *disclosure* in capo agli investitori istituzionali e agli operatori del settore finanziario. Tali obblighi riguardano le modalità di integrazione dei fattori ESG nelle scelte d'investimento e nelle attività di consulenza, nonché la trasparenza sui rischi e sulle opportunità connessi alla sostenibilità (Cerchione, 2025).
- *Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD)*, anche nota come Direttiva (UE) 2024/1760. Si configura come un intervento normativo volto a rafforzare la *responsabilità aziendale lungo l'intera catena del valore*. Impone alle grandi imprese obblighi vincolanti in materia di sostenibilità, con particolare attenzione ai diritti umani e alla tutela ambientale lungo l'intera catena del valore.

Le logiche relazionali che collegano la CSRD alle seguenti norme sono qui esposte (si veda la figura 2.6).

Figura 2.6-Connessione tra la CSRD, Tassonomia Europea, CSDDD e SFDR



Fonte - <https://www.edhecwinfin.com/post/navigating-the-eu-s-evolving-esg-landscape-the-role-of-csrd-the-green-deal-and-the-omnibus-simpli>

- la CSRD si allinea con la Tassonomia UE, obbligando le aziende a fornire informazioni dettagliate su quanto delle loro attività economiche sia in linea con i criteri della medesima (Cerchione, 2025). La Tassonomia stabilisce criteri chiari per definire quali attività contribuiscono positivamente alla sostenibilità. Questo aiuta a migliorare la trasparenza e a evitare il greenwashing, poiché le aziende sono tenute a fornire dati verificabili sui loro impatti ambientali;
- la CSRD garantisce la divulgazione di informazioni destinate a costituire la base informativa essenziale per adempiere gli obblighi previsti dallo SFDR (Cerchione, 2025). Ciò permette agli investitori di prendere decisioni consapevoli basate sulle effettive performance di sostenibilità delle imprese. Le due normative appaiono interconnesse, pur operando su piani distinti: infatti la prima si occupa di rendicontazione di sostenibilità lato impresa, mentre il

secondo si assicura che le politiche di investimento attuate dagli operatori finanziari rispettino il principio della trasparenza (Cerchione, 2025);

- un ulteriore tassello normativo che si affianca alla *CSRD* è la *CSDDD*. Entrambe mirano a costruire un quadro completo per la gestione e la trasparenza della sostenibilità aziendale (Cerchione, 2025). In particolare, gli obiettivi delle due direttive sono i seguenti:
 - la *CSRD* prevede che le imprese rendano disponibili informazioni dettagliate, strutturate secondo *standard* comuni, riguardanti le proprie *performance* ESG, con l'obiettivo di garantire una maggiore trasparenza e comparabilità dei dati rilevanti;
 - la *CSDDD* introduce un approccio sistemico alla *due diligence* in materia di diritti umani e tutela ambientale, richiedendo alle imprese di identificare, prevenire, mitigare e, se necessario, rimediare a potenziali impatti negativi lungo la catena del valore.

L'interconnessione tra le due direttive si manifesta tramite un *rafforzamento reciproco*. La *CSRD* cura l'aspetto comunicativo preoccupandosi delle informazioni da divulgare, mentre la *CSDDD* punta alla sostanza delle operazioni, imponendo alle imprese l'adozione di pratiche concrete per garantire una condotta aziendale responsabile (Cerchione, 2025). Tra i vantaggi della loro connessione c'è una *maggiore responsabilizzazione delle aziende*, un *allineamento tra*

comportamenti concreti e dichiarazioni pubbliche in ambito di sostenibilità e una *crescita economica più inclusiva, resiliente e rispettosa dei diritti fondamentali*.

In sintesi, la connessione tra *CSRD* (ex ante *NFRD*), *Tassonomia UE*, *SFDR* e *CSDDD* comporta la creazione di un *ecosistema normativo integrato* che promuove una cultura aziendale basata sulla responsabilità, sulla trasparenza e sulla sostenibilità a lungo termine. Di questo beneficiano sia la qualità dell'informazione che migliora, e il modo in cui le imprese operano che si trasforma radicalmente. Inoltre, la *CSRD*, così come la *NFRD* prima, sono strumenti con cui le aziende forniscono dati significativi per alimentare gli altri regolamenti.

2.2.3) Il recepimento della CSRD in Italia: D.lgs. 125/2024

L'Italia ha recepito la Direttiva 2022/2464/UE attraverso il Decreto Legislativo (D.Lgs.) 125/2024, che è stato pubblicato in Gazzetta Ufficiale il 10 settembre 2024 (Cerchione, 2025). L'obiettivo di questo intervento è di *bilanciare l'esigenza di trasparenza con le caratteristiche del tessuto imprenditoriale italiano*, tenendo conto quindi non solo della *presenza di grandi gruppi quotati*, ma anche di *numeroso aziende di medie dimensioni e piccole non quotate*. Le aziende italiane per cui il decreto trova applicazione hanno le seguenti forme giuridiche: società per azioni (S.p.A.), società in accomandita per azioni (S.a.p.a.), società a responsabilità limitata (S.r.l.), società in nome collettivo (S.n.c.), società in accomandita semplice (S.a.s.) e le società estere con forma giuridica comparabile. Sono espressamente

escluse dal campo di applicazione la Banca d'Italia, i prodotti finanziari e le microimprese, indipendentemente dal fatto che i loro titoli siano ammessi alla negoziazione su mercati regolamentati in Italia o nell'UE (Cerchione, 2025).

I punti più importanti del decreto sono i seguenti:

- per quanto attiene alle *informazioni da inserire*, si fa capo agli *Articoli 3 e 4*, secondo i quali le imprese sono tenute ad inserire, nella *sezione dedicata della relazione sulla gestione*, le *informazioni indispensabili* per comprendere sia *l'impatto delle loro attività sulle tematiche di sostenibilità*, sia *il modo in cui tali questioni influenzano le performance aziendali, i risultati conseguiti e la situazione economico-finanziaria complessiva* (Cerchione, 2025). Inoltre, il bilancio deve contenere *tutte le informazioni pertinenti agli aspetti ESG*, che l'azienda è tenuta a divulgare in maniera trasparente agli stakeholder;
- per quanto riguarda il *ruolo degli organi sociali nella rendicontazione di sostenibilità*, il D.Lgs. 125/2024 ha attribuito specifiche *responsabilità agli amministratori e agli organi di controllo*, i quali, secondo *l'articolo 10 del decreto*, devono garantire la conformità delle informazioni fornite rispetto ai principi di rendicontazione stabiliti dalla normativa. Per fare ciò, devono seguire un approccio che sia fondato sulla professionalità e sulla diligenza;
- inoltre, il decreto legislativo conferma, negli articoli 8 e 9, uno degli aspetti più importanti che ha introdotto la CSRD, ovvero *l'obbligo di sottoporre la rendicontazione di sostenibilità ad assurance esterna*. La presenza di un

revisore legale o una società di revisione indipendente permette la certificazione di dati e informazioni riportate (Cerchione, 2025). Su questa particolare disposizione, il D.Lgs e la CSRD hanno previsto una fase transitoria fino al 2028. Questo vuol dire che in questo periodo sarà applicata la *limited assurance*, in modo tale da permettere alle imprese di adeguarsi alle nuove modalità di rendicontazione di sostenibilità. Una volta che questa fase di transizione sarà terminata, verrà richiesto un passaggio alla *reasonable assurance*, con l'obiettivo di rendere uniformi i rendiconti finanziari e quelli di sostenibilità. Come già definito nell'introduzione della CSRD, per la redazione della relazione sulla sostenibilità, le imprese dovranno seguire gli ESRS sviluppati dall'EFRAG, che definiscono contenuto, struttura e criteri per la rendicontazione delle informazioni di sostenibilità. Durante il periodo transitorio e in attesa della definizione dei principi specifici per la rendicontazione di sostenibilità, l'*assurance* prevede che l'attività di revisione debba essere svolta secondo le linee guida e i principi elaborati da associazioni e ordini professionali (Cerchione, 2025). L'*articolo 10* del D.Lgs. 125/2024, prevede l'affidamento della supervisione sull'applicazione delle norme alla

CONSOB³⁶, il cui compito sarà il monitoraggio del rispetto degli obblighi previsti dalla *CSRD* attraverso un rigoroso sistema di controllo e sanzioni.

In caso di irregolarità nella rendicontazione o di omissione di informazioni rilevanti, la CONSOB potrà imporre misure correttive obbligatorie per assicurare l'adeguamento agli standard richiesti. Questo sistema di *enforcement*, unitamente all'obbligo di *assurance* esterna, è finalizzato a migliorare la trasparenza e l'affidabilità delle informazioni di sostenibilità comunicate dalle imprese (Cerchione, 2025);

- infine, un ulteriore aspetto confermato dal D.lgs. 125/2024 riguarda l'obbligo per le *imprese di fornire informazioni sulla catena del valore nella loro rendicontazione di sostenibilità*. Questo implica che le aziende dovranno *valutare e rendicontare anche gli impatti ambientali e sociali legati ai loro fornitori, ai processi di produzione e di distribuzione* (Cerchione, 2025). Quindi, le aziende dovranno *fornire informazioni più dettagliate ed estese sulla propria catena di approvvigionamento*. Tuttavia, qualora l'azienda risulti impossibilitata ad acquisire questi dati, il decreto prevede un periodo transitorio di tre anni, durante il quale, le aziende dovranno dimostrare di essere attivate per reperirli (Cerchione, 2025).

³⁶ La CONSOB è l'autorità preposta alla supervisione del mercato finanziario italiano. Si configura come un ente amministrativo indipendente, dotato di personalità giuridica autonoma e opera in piena indipendenza.

2.2.4) Il decreto “Stop the Clock “e Il pacchetto Omnibus per la semplificazione normativa: evoluzione e sviluppi futuri

Negli ultimi anni, l’Europa ha introdotto un *complesso sistema di regole* per migliorare la *trasparenza ambientale, sociale e di governance (ESG)* delle imprese. Tuttavia, soprattutto le PMI e gli operatori su mercati globali hanno sollevato preoccupazioni sulla complessità e sui costi della compliance.

Con l’obiettivo di semplificare l’attuale regime di rendicontazione della sostenibilità nell’UE, la Commissione Europea ha intrapreso un’azione di revisione significativa delle normative ESG. Il 26 febbraio del 2025, la Commissione Europea ha presentato il “*primo pacchetto Omnibus sulla sostenibilità*” (Cerchione, 2025). Questa *proposta di regolamento* presenta *modifiche e aggiornamenti* aventi l’obiettivo della *semplificazione relativa alla rendicontazione di sostenibilità*. La proposta ha un duplice focus:

- da una parte, si concentra sulla *riduzione degli oneri amministrativi per le PMI*;
- dall’altra parte, garantisce al contempo il *rispetto degli obiettivi del Green Deal europeo* (Cerchione, 2025).

Il pacchetto Omnibus è stato approvato a tutti gli effetti, segnando una svolta nella sostenibilità e nella rendicontazione d’impresa in Europa attraverso la Direttiva (UE) 2026/470. Nota appunto come "Pacchetto Omnibus I", la norma è stata approvata il 26 febbraio 2026 ed è entrata in vigore il 18 marzo 2026 (Damagino,

2026). Si apre poi la fase di recepimento: gli Stati membri avranno dodici mesi per adeguare gli ordinamenti nazionali alle nuove disposizioni (Redazione, 2026).

L'obiettivo principale del Pacchetto Omnibus I è la semplificazione della compliance ESG, riducendo gli oneri amministrativi legati alla sostenibilità e rafforzando la competitività delle imprese europee. Inoltre, la nuova direttiva avrà impatti su quattro regolamenti europei fondamentali:

- *CSRD* (Corporate Sustainability Reporting Directive) e gli *ESRS* (European Sustainability Reporting Standards);
- *CSDDD* (Corporate Sustainability Due Diligence Directive);
- *Tassonomia Europea*;
- *CBAM* (Carbon Border Adjustment Mechanism).³⁷

Per quanto riguarda le *modifiche apportate alla Direttiva CSRD e agli standard ESRS*, ci riferiamo a meno imprese obbligate e standard semplificati. In particolare, riportiamo le seguenti:

- la modifica più rilevante riguarda il perimetro della CSRD. Il regolamento Omnibus *aumenta la soglia minima di applicazione della direttiva CSRD sulla rendicontazione della sostenibilità*. Mentre inizialmente si era ipotizzato di mantenere i vecchi limiti finanziari della contabilità europea (50 milioni di fatturato o 25 di bilancio) alzando solo i dipendenti a 1.000, con il testo

³⁷ <https://piattaformaitalia.pwc.it/articles/regolamento-omnibus-cosa-cambia-per-la-rendicontazione-della-sostenibilita-in-europa/>

definitivo della *Direttiva Omnibus I* (UE 2026/470) le soglie economiche sono state drasticamente innalzate per alleggerire ulteriormente le imprese. I criteri ufficiali e definitivi approvati dalla Direttiva sono i seguenti: un'azienda con sede nell'Unione Europea è obbligata a redigere il Bilancio di Sostenibilità solo se supera entrambi questi parametri (il criterio è cumulativo):

- Dipendenti: Più di 1.000 (media annuale).
- Fatturato Netto: Più di 450 milioni di euro (anziché i 50 milioni della proposta iniziale).³⁸

Il criterio del *totale dell'attivo di bilancio* (i famosi 25 milioni di euro) è stato completamente rimosso dal calcolo per l'applicazione della CSRD.

La Direttiva restringe l'ambito di applicazione agli operatori di maggiori dimensioni, comportando l'esclusione di una quota significativa di aziende.

- Per quanto riguarda le imprese extra-europee, l'obbligo di rendicontazione per queste ultime scatta solo se generano più di euro 450 milioni di fatturato sul territorio dell'UE, alzando la soglia precedente che era fissata ad euro 150 milioni.³⁹

³⁸ <https://ollum.it/blog/direttiva-csrd-a-chi-si-applica-quando-entra-in-vigore/>

³⁹ <https://piattaformaitalia.pwc.it/articles/regolamento-omnibus-cosa-cambia-per-la-rendicontazione-della-sostenibilita-in-europa/>

Tabella 2.2- Differenze CSRD, bozza Omnibus e Direttiva Omnibus I

Criterio	CSRD	Bozza Omnibus (Febbraio 2025)	Direttiva Definitiva Omnibus I (UE 2026/470)
Dipendenti	Più di 250	Più di 1.0000	Più di 1.000 (<i>criterio cumulativo</i>)
Fatturato Netto	Più di 50 milioni di €	Più di 50 milioni di €	Più di 450 milioni € (criterio cumulativo)
Attivo di Bilancio	Più di 25 milioni €	Più di 25 milioni €	Completamente eliminato
PMI quotate	Obbligate	Escluse	Escluse da obbligo vincolante
Aziende Extra-UE	Fatturato UE > 150 mln €	-	Fatturato UE > 450 mln €

Fonte - Elaborazione propria

- un'altra modifica importante introdotta dal Regolamento Omnibus riguarda la *rendicontazione della catena del valore*, richiedendo un approccio più flessibile e semplificazione della rendicontazione di informazioni sulla Value Chain delle imprese. Le imprese con meno di 1.000 dipendenti all'interno della catena di fornitura delle grandi imprese soggette ai nuovi limiti CSRD saranno protette dalla richiesta di informazioni ESG da parte delle grandi aziende soggette a

CSRD⁴⁰. Le imprese potranno focalizzarsi sulle aree della propria catena di attività in cui gli impatti negativi (attuali o potenziali) risultino più probabili (Politini, 2026). Inoltre, le aziende dovranno basarsi su informazioni “ragionevolmente disponibili”, riducendo le richieste informative verso fornitori di minori dimensioni. Ci saranno limitazioni anche sui dati richiesti alle PMI, che non saranno tenute a fornire informazioni aggiuntive rispetto a quelle previste dallo standard europeo di rendicontazione volontaria.⁴¹

- un'ulteriore modifica di rilievo riguarda la revisione delle modalità di *assurance* applicate ai dati di sostenibilità: permane l'obbligo di avere una verifica indipendente (*assurance*) dei dati ESG, ma questa potrà rimanere meno stringente e limitata (*limited assurance*) e non sarà obbligatoria una verifica più approfondita (*reasonable assurance*) se non su base volontaria.
- il pacchetto stabilisce una semplificazione degli standard di rendicontazione *ESRS* attraverso la riduzione del numero di *datapoint* richiesti, al fine di rendere l'attività di *reporting* più snella e meno onerosa per le imprese (Cerchione, 2025). Anche la rendicontazione settoriale (uso degli standard settoriali) diventa facoltativa e gli standard di *reporting* vengono ulteriormente alleggeriti, con un maggiore orientamento verso informazioni quantitative e un'ulteriore riduzione dei costi amministrativi e finanziari.

⁴⁰ <https://ollum.it/blog/direttiva-csrd-a-chi-si-applica-quando-entra-in-vigore/>

⁴¹ <https://ollum.it/blog/direttiva-csrd-a-chi-si-applica-quando-entra-in-vigore/>

Per quanto riguarda le *modifiche alla direttiva CSDDD*, la due diligence diventa più limitata. In particolare, le modifiche sono state le seguenti:

- le regole di due diligence verranno applicate solo alle aziende di grandi dimensioni, circoscrivendo le imprese coinvolte a quelle da 5.000 dipendenti e 1,5 miliardi di euro di fatturato e alle aziende straniere che operano nell'UE oltre la stessa soglia (Cerchione, 2025);
- la direttiva CSDDD mira a garantire che le imprese gestiscano i rischi legati ai diritti umani e al cambiamento climatico lungo la loro catena di fornitura. Mentre prima si applicava all'intera catena del valore, includendo fornitori diretti e indiretti, ora, *l'obbligo di due diligence* viene limitato ai *soli fornitori diretti*, tranne nei casi in cui esistano prove di rischi noti lungo la catena⁴²;
- il monitoraggio dei fornitori, che doveva essere annuale, viene reso meno frequente con conseguenti controlli ogni cinque anni;
- l'eliminazione dell'obbligo di rescindere contratti con fornitori non conformi;
- rimozione della responsabilità civile delle imprese per violazioni della CSDDD, e l'obbligo di implementare piani di transizione climatici diventa solo un suggerimento, non un obbligo giuridico.⁴³

⁴² <https://piattaformaitalia.pwc.it/articles/regolamento-omnibus-cosa-cambia-per-la-rendicontazione-della-sostenibilita-in-europa/>

⁴³ <https://piattaformaitalia.pwc.it/articles/regolamento-omnibus-cosa-cambia-per-la-rendicontazione-della-sostenibilita-in-europa/>

- scomparire la possibilità per gli Stati membri di introdurre regole più severe;

Le modifiche alla Tassonomia Europea sono le seguenti:

- l'obbligo di rendicontazione non si applicherà più a tutte le grandi imprese, ma solo a quelle con più di 1.000 dipendenti e un fatturato superiore a 450 milioni.⁴⁴
- le banche non saranno più obbligate a includere tutte le esposizioni nei loro Green Asset Ratio (GAR)⁴⁵;
- modifica del principio del Do Not Significant Harm (DNSH), i cui criteri più complessi vengono resi meno stringenti.

Le Modifiche al CBAM sono le seguenti:

- introduzione di una *soglia di esenzione per cui le importazioni inferiori a 50 tonnellate annue saranno escluse dal meccanismo*, sollevando così circa il 70% degli operatori più piccoli da questi obblighi⁴⁶;
- *l'entrata in vigore completa del CBAM viene posticipata al 2027*;
- *assenza espansioni immediate ai prodotti già coperti (ferro, acciaio, cemento, fertilizzanti, alluminio, idrogeno, elettricità)*;
- *semplificazione del processo di tracciamento delle emissioni*.

⁴⁴ <https://piattaformaitalia.pwc.it/articles/regolamento-omnibus-cosa-cambia-per-la-rendicontazione-della-sostenibilita-in-europa/>

⁴⁵ <https://piattaformaitalia.pwc.it/articles/regolamento-omnibus-cosa-cambia-per-la-rendicontazione-della-sostenibilita-in-europa/>

⁴⁶ <https://piattaformaitalia.pwc.it/articles/regolamento-omnibus-cosa-cambia-per-la-rendicontazione-della-sostenibilita-in-europa/>

Diverso è il discorso sulla *misura “Stop the Clock”*, già approvata formalmente dal Consiglio UE e introdotta con la *Direttiva (UE) 2025/794* del 14 aprile 2025, pubblicata nella Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea il 16 aprile 2025 ed entrata in vigore il 17 aprile 2025. Questa direttiva, alla quale gli Stati membri dovranno conformarsi entro il 31 dicembre 2025, *posticipa l'applicazione di specifici obblighi in materia di rendicontazione societaria di sostenibilità e di due diligence*, consentendo agli *Stati membri e alle aziende* di beneficiare di un *marginale temporale più ampio per predisporre i processi, i sistemi informativi e le strutture organizzative necessari all'adeguamento normativo* (Cerchione, 2025). Questo approccio mira a garantire una *transizione più graduale e sostenibile*.

L'introduzione del *meccanismo “Stop the Clock”*, combinata con la successiva approvazione del pacchetto di semplificazione Omnibus I, ha modificato profondamente la CSRD. Inizialmente, *lo “Stop the Clock” ha posticipato di due anni l'entrata in vigore degli obblighi di rendicontazione di sostenibilità* per le imprese che avrebbero dovuto iniziare il processo di rendicontazione di sostenibilità nel 2025 e 2026 (le cosiddette Wave 2 e 3 della CSRD).⁴⁷ Le nuove scadenze erano le seguenti:

- *Grandi imprese*: obbligo di redigere il bilancio di sostenibilità dagli esercizi avviati il 1° gennaio 2027, con prima pubblicazione nel 2028.

⁴⁷ <https://ollum.it/blog/direttiva-csrd-a-chi-si-applica-quando-entra-in-vigore/>

- *PMI quotate (escluse le microimprese):* obbligo dagli esercizi avviati il 1° gennaio 2028, con pubblicazione nel 2029.⁴⁸

A seguito dell'approvazione del pacchetto Omnibus I, il perimetro applicativo della direttiva è stato drasticamente ridotto: *solamente le imprese che ricadono nelle nuove soglie della CSRD (più di 1.000 dipendenti, 450 milioni di euro di fatturato) saranno tenute ad effettuare la rendicontazione di sostenibilità*⁴⁹. Lo dovranno fare a partire dall'anno finanziario 2027 (con pubblicazione del bilancio di sostenibilità nel 2028). *Le imprese soggette alla direttiva "stop the clock" e che si trovano sotto questi parametri non saranno più tenute a pubblicare il bilancio di sostenibilità.*

Discorso diverso vale per le grandi società non quotate che superano i 1.000 dipendenti e i 450 milioni di fatturato: per queste aziende, l'appuntamento con la conformità normativa è semplicemente slittato al 2027.

La direttiva interviene in modo puntuale anche sulla CSDDD, modifica l'art. 37 della Direttiva UE 2024/1760 e posticipando di un anno sia la scadenza entro cui gli stati membri devono recepire la direttiva, sia la decorrenza della fase iniziale di applicazione degli obblighi di due diligence (Cerchione, 2025). La stessa misura rinvia inoltre di un anno, al 2028, l'obbligo di due diligence per il primo gruppo di grandi imprese soggette alla CSDDD.

⁴⁸ <https://sosesg.com/it/normativa/convertito-decreto-economia-95-2025-che-posticipa-obblighi-rendicontazione-sostenibilita>

⁴⁹ <https://ollum.it/blog/direttiva-csrd-a-chi-si-applica-quando-entra-in-vigore/>

*Il Regolamento Omnibus cambia profondamente le regole per la rendicontazione della sostenibilità in Europa. Rappresenta un compromesso tra l'esigenza di mantenere alta l'ambizione dell'Europa in materia di sostenibilità e la necessità di non soffocare il tessuto imprenditoriale, soprattutto le PMI. Da un lato, permette alle imprese di concentrarsi su dati concreti e su una rendicontazione più snella; dall'altro, alcuni osservatori temono che la riduzione degli obblighi possa indebolire la protezione dei diritti umani e dell'ambiente nelle catene globali.*⁵⁰

Secondo le stime, la semplificazione potrebbe generare risparmi significativi per il sistema produttivo, favorendo al contempo una maggiore applicabilità delle norme ESG (Redazione, 2026). La domanda che viene spontanea è se questa iniziativa sia una semplificazione o un arretramento. Secondo diverse analisi, il Pacchetto Omnibus I rischia di ridurre significativamente l'ambizione della normativa europea sulla sostenibilità, privilegiando esigenze di competitività rispetto alla trasparenza e alla responsabilità d'impresa (Redazione, 2026). In particolare, le criticità evidenziate riguardano la drastica riduzione del numero di imprese obbligate, l'indebolimento della due diligence lungo le filiere e l'incertezza applicativa per le aziende, soprattutto nella fase di transizione normativa. Si sottolinea il rischio di frammentazione e perdita di coerenza del quadro regolatorio

⁵⁰ <https://piattaformaitalia.pwc.it/articles/regolamento-omnibus-cosa-cambia-per-la-rendicontazione-della-sostenibilita-in-europa/>

ESG europeo, proprio nel momento in cui la sostenibilità dovrebbe consolidarsi come standard globale.

2.3) Gli standard di rendicontazione: dalla rendicontazione volontaria (globale) a quella obbligatoria (europea)

Il passaggio dagli standard di rendicontazione volontaria a quelli obbligatori rappresenta una vera e propria rivoluzione nel mondo della sostenibilità aziendale. Questo percorso mappa l'evoluzione della trasparenza d'impresa, trasformando la comunicazione della sostenibilità da uno strumento di marketing e reputazione a un obbligo normativo rigoroso. Nei paragrafi successivi, verranno presentati i principali Standard setter globali per poi analizzare il passaggio agli standard di rendicontazione europei introdotti dall'EFRAG, gli ESRS. Verrà inoltre fatto un piccolo accenno anche alle versioni semplificate di questi ultimi: i VSME (Voluntary Sustainability Reporting Standard for non-listed SMEs) e gli ESRS LSME (European Sustainability Reporting Standard for Listed Small and Medium-Sized Enterprises), di questi ultimi, si tratterà approfonditamente nel capitolo 3.

In questo modo, si intende delineare un quadro completo e organico della materia, offrendo una prospettiva strutturata sull'evoluzione dei framework di rendicontazione.

2.3.1) Gli Standard setter Globali

Per rendere più fruibile, omogenea e confrontabile, anche a livello internazionale, la rendicontazione non finanziaria, sono stati elaborati numerosi “standard” (anche “framework”) e linee guida che fungono da utili punti di riferimento per la redazione della rendicontazione di sostenibilità (Maffei, 2021). Di seguito vengono presentate le principali iniziative:

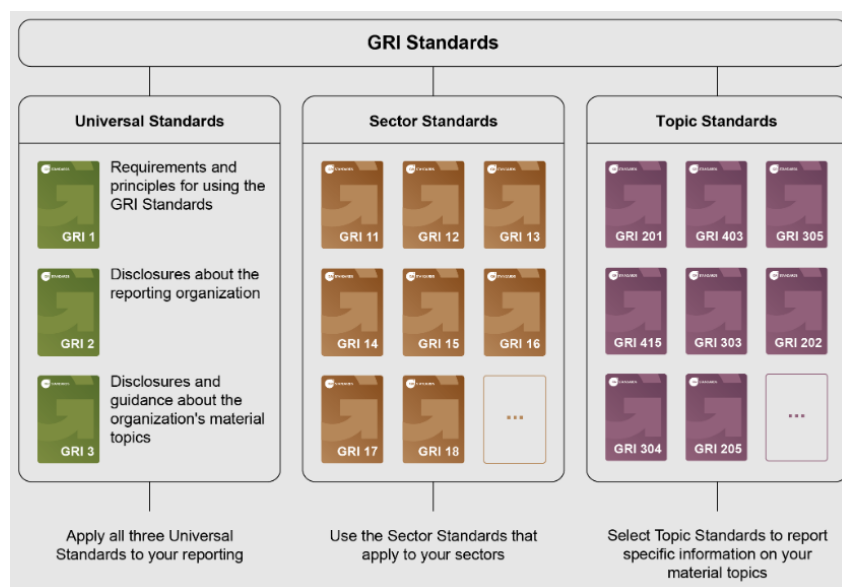
- *GRI standards (GRI Sustainability Reporting Standards)*: rappresentano il *framework di rendicontazione globale più utilizzato*, per redigere bilanci volontari. Sono stati sviluppati dal GRI (Global Reporting Iniziative), un’organizzazione non profit internazionale indipendente che ha come obiettivo aiutare le società, i governi e le altre organizzazioni a comprendere e comunicare gli impatti del business sulle tematiche di sostenibilità (Maffei, 2021). Il GRI fornisce alle organizzazioni un linguaggio comune, attraverso un set di indicatori e linee guida, per misurare e comunicare i propri impatti *sull’economia, sull’ambiente e sulle persone*. La sua forza risiede nella flessibilità, ovvero le aziende possono scegliere gli indicatori più rilevanti per il proprio settore e la propria realtà.⁵¹

⁵¹ <https://www.alens.it/grs-e-esrs-verso-una-sostenibilita-quantificabile/>

Rappresentano un modello di reporting universalmente accettato ed un punto di riferimento per la trasparenza aziendale. Rispetto ad altri standard orientati alla *materialità finanziaria* (come ISSB o SASB), i GRI sono costruiti su una materialità d'impatto, concentrandosi su come un'impresa influisce su società, ambiente e stakeholder. Questa prospettiva li rende particolarmente coerenti con la logica della CSRD, che richiede alle imprese europee un approccio a doppia materialità.

Presentano una struttura modulare e sono correlati tra loro. I GRI si dividono principalmente in tre grandi categorie: *standard Universali*, *Settoriali* e *Tematici* (Dal Fabbro, 2022) (si veda la figura 2.7).

Figura 2.7 -GRI standards



Fonte - https://www.globalreporting.org/media/s4cp0oth/gri-gristandards-visuals-fig1_family-2021-print-v19-01.png

Per quanto riguarda gli *standard Universali (Universal Standards)*, riguardano i principi e i requisiti di rendicontazione, l'approccio gestionale alla sostenibilità e la General Disclosures (Dal Fabbro, 2022). Illustrano le regole generali e guidano al processo di materialità. Si suddividono in tre categorie:

- *GRI 1 Fondamenti 2021 (Foundation 2021)*: introduce gli obiettivi e la struttura del sistema di reporting, illustrandone i concetti chiave, i requisiti e i principi da rispettare per la rendicontazione.
- *GRI 2 Informative Generali 2021 (General Disclosure 2021)*: riporta gli indicatori necessari per la rendicontazione. Tali indicatori si dividono in cinque macroaree: organizzazione e sue pratiche di rendicontazione, attività e lavoratori, governance, strategia, politiche e pratiche e stakeholder engagement;
- *GRI 3 Temi materiali 2021 (Material Topics 2021)*: descrive il processo per identificare i temi materiali e le relative disclosure richieste.
 - Guida step by step per la determinazione dei temi materiali, con un focus sugli impatti e la loro prioritizzazione
 - Descrizione delle modalità di utilizzo dei GRI Sector Standard nel processo di individuazione dei temi materiali per la rendicontazione

Per quanto riguarda gli *standard Settoriali (Sector Standards)*, riguardano moduli settoriali che definiscono impatti e disclosure specifiche del settore di appartenenza

(ad esempio GRI 11 Settore petrolifero e gas 2021, GRI 12 Coal sector 2022, GRI 13 Agriculture, Aquaculture and Fishing Sectors).

Per quanto concerne gli *standard Tematici (Topic Standards)*: riguardano temi specifici come energia, rifiuti, diritti umani, diversità, acqua da applicare sulla base degli impatti materiali identificati. Si suddividono come segue e ognuno dei seguenti gruppi si riferisce ad un area tematica (si veda la figura 2.8)

Figura 2.8- Topic Standards



Fonte - <https://www.esg360.it/normative-e-compliance/bilancio-di-sostenibilita-che-cose-quali-sono-obiettivi-e-caratteristiche/>

- *Serie GRI 200 (Economic disclosure)*: la dimensione economica della sostenibilità riguarda gli impatti di un'organizzazione sulle condizioni economiche dei suoi stakeholder e sui sistemi economici a livello locale, nazionale e globale. I 7 Standard della serie economica sono:
 1. performance economiche (GRI 201);
 2. presenza sul mercato (GRI 202);
 3. impatti economici indiretti (GRI 203);

4. pratiche di approvvigionamento (GRI 204);
 5. anticorruzione (GRI 205);
 6. comportamento anticoncorrenziale (GRI 206);
 7. imposte (GRI 207) (Dal Fabbro, 2022)
- *Serie GRI 300 (Environmental disclosure)*: la dimensione ambientale della sostenibilità riguarda gli impatti di un'organizzazione sui sistemi naturali viventi e non viventi, compresi il terreno, l'aria, l'acqua e gli ecosistemi. Gli standard sulla dimensione ambientale sono 8:
 1. materiali (GRI 301);
 2. energia (GRI 302);
 3. acqua e scarichi idrici (GRI 303);
 4. biodiversità (GRI 2304);
 5. emissioni (GRI 305);
 6. rifiuti (GRI 306)
 7. compliance ambientale (GRI 307)
 8. valutazione ambientale dei fornitori (GRI 308) (Dal Fabbro, 2022)
 - *Serie GRI 400 (Social disclosure)*: la dimensione sociale della sostenibilità riguarda gli impatti di un'organizzazione sui sistemi sociali nell'ambito dei quali essa opera. Gli standard sulla dimensione sociale sono 19:
 1. occupazione (GRI 401)
 2. relazioni tra lavoratori e management (GRI 402)

3. salute e sicurezza sul lavoro (GRI 403)
4. formazione e istruzione (GRI 404)
5. diversità e pari opportunità (GRI 405)
6. non discriminazione (GRI 406)
7. libertà di associazione e contrattazione collettiva (GRI 407)
8. lavoro minorile (GRI 408)
9. lavoro forzato o obbligatorio (GRI 409)
10. pratiche per la sicurezza (GRI 410)
11. diritti dei popoli indigeni (GRI 411)
12. valutazione del rispetto dei diritti umani (GRI 412)
13. comunità locali (GRI 413)
14. valutazione sociale dei fornitori (GRI 414)
15. politica pubblica (GRI 415)
16. salute e sicurezza dei clienti (GRI 416)
17. marketing ed etichettatura (GRI 417)
18. privacy dei client (GRI 418)
19. compliance socioeconomica (GRI 419) ⁵²

⁵² <https://www.esg360.it/normative-e-compliance/bilancio-di-sostenibilita-che-cose-quali-sono-obiettivi-e-caratteristiche/>

- *SASB (Sustainability Accounting Standards Board)*: Gli Standard SASB sono una fonte di guida per l'applicazione *dei Requisiti Generali IFRS SI per la Divulgazione delle Informazioni Finanziarie Relative alla Sostenibilità*⁵³. Questi framework di rendicontazione sono un insieme di linee guida globali nate per aiutare le aziende a identificare, gestire e divulgare agli investitori le informazioni sulla sostenibilità che hanno un impatto finanziario diretto sul business. Quindi, riportano informazioni rilevanti sui rischi e le opportunità legate alla sostenibilità.

Essendo orientati a fornire informazioni utili per le decisioni degli investitori, si fondano sulla *financial materiality (materialità finanziaria)*, uno degli elementi che maggiormente la contraddistingue da altri standard setter. Sono sviluppati da Sustainability Accounting Standards Board (SASB), organizzazione no-profit, fondata nel 2011, con l'obiettivo di sviluppare e diffondere standard di rendicontazione per la sostenibilità (Dal Fabbro, 2022). Inoltre, il SASB mira a fornire, con lo sviluppo degli standard, informazioni utili agli investitori. Secondo l'approccio seguito da questi standard, l'accounting sostenibile riflette la capacità di gestione degli impatti sociali e ambientali di un'organizzazione. La missione dichiarata di SASB è stabilire standard di divulgazione specifici del settore su argomenti

⁵³ <https://navigator.sasb.ifrs.org/>

ESG (Environmental, Social and Governance), che facilitino la comunicazione tra società e investitori su informazioni finanziariamente rilevanti e utili per le decisioni degli stakeholder (in particolare quelli finanziari) (Maffei, 2021). Tali informazioni devono essere pertinenti, affidabili e comparabili tra le aziende su base globale. Dopo i GRI, i SASB rappresentano lo standard di rendicontazione non finanziaria più diffuso a livello globale. Sono corredati da 77 appendici settoriali nelle quali sono identificati i temi più rilevanti delle industries di riferimento selezionate nell'ottica dell'impatto sulle performance finanziarie (Maffei, 2021). Lo sviluppo e l'aggiornamento dei temi rilevanti si basa sugli input ricevuti dalle società appartenenti ai diversi settori, dagli investitori e da altri "market participants". I SASB Standards sono composti da questi due elementi fondamentali, che lavorano insieme per dare struttura e concretezza a tutto il sistema:

1. *Conceptual Framework*: non contiene metriche o numeri, ma definisce i *principi fondamentali* (correttezza, utilità, applicabilità, comparabilità, completezza, verificabilità, allineamento, neutralità, differenziazione) e gli obiettivi che guidano il SASB nel decidere quali informazioni includere. Stabilisce i criteri per determinare se un tema è "finanziariamente rilevante" per gli investitori e garantisce che tutti gli standard settoriali siano costruiti con la stessa logica di trasparenza, oggettività e comparabilità;

2. *Industry Standards*: È la parte operativa e pratica, divisa in **77 industry** (raggruppati in 11 settori come Tecnologia, Finanza, Sanità, ecc.). Seguono una logica multi-stakeholder: per ciascun settore, SASB identifica un set di topic rilevanti (Dal Fabbro, 2022).

- *ISSB Standards (International Sustainability Standard Board)*: è lo standard principale utilizzato per il reporting di sostenibilità finanziaria orientato a investitori e finanziatori e afferiscono *all'IFRS S1 e IFRS S2*.⁵⁴ Esso serve per comunicare agli investitori qual è l'impatto delle questioni ESG sulla performance finanziaria e quindi sul futuro valore dell'impresa (*materialità finanziaria, outside-in*). Questo standard dimostra che la sostenibilità è sempre più legata alla gestione dei rischi aziendali e alla performance finanziaria futura. Questi standard sono sviluppati dall'International Sustainability Standard Board, formato dall'IFRS Foundation il 3 novembre 2021 durante la COP26 di Glasgow⁵⁵. A giugno 2023, l'International Sustainability Standard Board (ISSB) ha emanato i suoi primi due Standard «Sustainability Disclosure Standard»:

⁵⁴ https://ollum.it/blog/5-migliori-esempi-report-di-sostenibilita/#I_9_Migliori_Esempi_di_Bilancio_di_Sostenibilita

⁵⁵ <https://www.ifrs.org/groups/international-sustainability-standards-board/>

- IFRS S1 *General Requirements for Disclosure of Sustainability related Financial Information*
- IFRS S2 *Climate-related Disclosures*⁵⁶

L'IFRS S1 richiede che le organizzazioni forniscano informazioni su tutti i rischi e le opportunità legati alla sostenibilità che potrebbero ragionevolmente influire sui flussi finanziari dell'entità, sul suo accesso al credito o sul costo del capitale nel breve, medio o lungo termine (collettivamente denominati rischi e opportunità legati alla sostenibilità che potrebbero ragionevolmente influire sulle prospettive dell'organizzazione). Nello specifico prescrive il modo in cui l'organizzazione redige e segnala le informazioni finanziarie relative alla sostenibilità e stabilisce requisiti generali per il contenuto e la presentazione di tali informazioni in modo tale che le informazioni fornite siano utili agli utilizzatori nel prendere decisioni relative alla fornitura di risorse all'organizzazione.

L'IFRS S2 richiede che le organizzazioni forniscano informazioni sui rischi e le opportunità legati al clima che potrebbero ragionevolmente influire sui flussi finanziari dell'entità, sul suo accesso al finanziamento o sul costo del capitale nel breve, medio o lungo termine (collettivamente denominati rischi e opportunità legati al clima che potrebbero ragionevolmente influire sulle prospettive dell'entità)

⁵⁶ [IFRS - General Sustainability-related Disclosures](#)

Nello specifico l'IFRS S2 tratta:

- a. i rischi legati al clima cui l'organizzazione è esposta, che sono:
 - rischi fisici legati al clima (es. eventi meteo estremi);
 - rischi di transizione legati al clima (es. costi per adeguarsi a nuove leggi green, cambi di tecnologia o preferenze del mercato);
- b. opportunità legate al clima a disposizione dell'entità

Sebbene questi standard abbiano gettato le basi della cultura ESG, la loro natura volontaria ha comportato forti limiti: mancanza di standardizzazione, rischio di greenwashing (dichiarazioni ambientali ingannevoli o non verificate) e scarsa comparabilità tra i dati di aziende diverse.

2.3.2) Gli standard di rendicontazione europei: la disciplina per le grandi imprese (ESRS) e per le PMI (LSME e VSME)

Il 31 luglio 2023, la Commissione Europea (CE) ha adottato il Regolamento Delegato contenente gli *standard* che le aziende soggette alla Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) saranno *obbligate* ad *utilizzare per rendicontare la propria informativa di sostenibilità* a partire dal rendiconto dell'esercizio 2024. Gli standard di rendicontazione da adottare per i bilanci di sostenibilità secondo la CSRD sono gli standard ESRS (European Sustainability Reporting Standard), che sono standard europei per la sostenibilità.

Sviluppati dall'ente EFRAG (European Financial Reporting Advisory Group), in risposta alla direttiva europea sulla rendicontazione di sostenibilità (CSRD), sotto incarico della Commissione Europea, questi standard sono pensati appositamente per la rendicontazione ESG in Unione Europea.⁵⁷

Gli ESRS sono una serie di nuovi standard e indicatori il cui obiettivo è standardizzare ed uniformare la rendicontazione non finanziaria. Si basano *sull'analisi di doppia materialità* per determinare i temi rilevanti, ed è uno standard molto dettagliato, che richiede un alto numero di informazioni sia quantitative che qualitative⁵⁸. Introducono una serie di novità, tra cui la *flessibilità limitata*, poiché impongono una serie di requisiti obbligatori che le aziende devono rispettare e l'*allineamento con la tassonomia europea*, poiché sono strettamente collegati alla tassonomia europea.⁵⁹

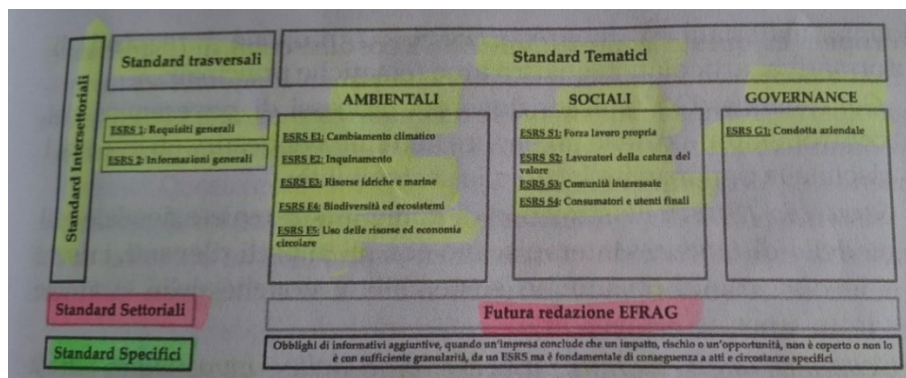
Il sistema ESRS è organizzato in diverse categorie tematiche, ciascuna disciplinata da uno specifico *standard* che affronta aspetti cruciali della sostenibilità. Sono suddivisi in tre aree principali (si veda la figura 2.9):

⁵⁷ <https://ollum.it/blog/direttiva-csrd-a-chi-si-applica-quando-entra-in-vigore/>

⁵⁸ https://ollum.it/blog/5-migliori-esempi-report-di-sostenibilita/#I_9_Migliori_Esempi_di_Bilancio_di_Sostenibilita

⁵⁹ <https://www.alens.it/grs-e-esrs-verso-una-sostenibilita-quantificabile/>

Figura 2.9-Strutta ESRS Generale



Fonte - Cerchione, 2025, pag. 49

1. *Standard intersectoriali*: base comune per tutte le imprese soggette agli obblighi di rendicontazione, indipendentemente dal settore in cui operano. Si suddividono in due categorie e sono 12:
 - *Standard trasversali* (Cross-cutting standards), che comprendono requisiti ed informazioni generali da divulgare (ESRS 1 + ESRS 2);
 - *Standard tematici*, suddivisi in tre ambiti principali: Ambiente (ESRS E), Sociale (ESRS S) e Governance (ESRS G) (si veda la tabella 2.3)
2. *Standard settoriali*, destinati ad imprese che operano in specifici settori economici (codici NACE) mirano a garantire che rendicontazione ESG pertinente rispetto a rischi, impatti e opportunità tipiche di ogni settore. In fase di sviluppo da parte EFRAG, resi noti entro 30 giugno 2026;
3. *Standard specifici*, destinati a imprese con esigenze particolari che richiedono di fornire informazioni ESG aggiuntive e personalizzate. (Cerchione, 2025)

Tabella 2.3 - Struttura dei 12 standard ESRS intersettoriali

<i>Categoria</i>	<i>Codice</i>	<i>Oggetto dello standard</i>	<i>Informativa specifica</i>
Generale	ESRS 1	Requisiti generali	Stabilisce i requisiti minimi per la rendicontazione di sostenibilità, inclusi contenuti su politiche, azioni e metriche di sostenibilità.
	ESRS 2	Dichiarazioni generali	Elenca gli obblighi informativi necessari per sviluppare una rendicontazione di sostenibilità, inclusi i processi di valutazione della materialità
Ambientale	ESRS E1	Cambiamento climatico	Si concentra sugli impatti dell'azienda sul cambiamento climatico e sulle misure adottate per mitigare tali impatti.
	ESRS E2	Inquinamento	Richiede la rendicontazione dell'inquinamento di aria, acqua e suolo.
	ESRS E3	Risorse idriche e marine	Definisce come le aziende devono rendicontare l'uso e l'impatto sulle risorse idriche e marine.

	ESRS E4	Biodiversità ed ecosistemi	Fornisce linee guida per la rendicontazione degli impatti aziendali sulla biodiversità e sugli ecosistemi
	ESRS E5	Uso delle risorse ed economia circolare	Delinea con chiarezza obblighi informativi relativi all'impiego delle risorse e alla transizione verso economia circolare
Sociale	ESRS S1	Forza lavoro propria	Definisce le informazioni da rendicontare in merito alla forza lavoro impiegata. Richiede alle aziende di fornire una descrizione sulle pratiche adottate nei confronti dei lavoratori, affrontando temi come occupazione, diritti lavoratori, parità di genere, sicurezza sul luogo di lavoro, opportunità di formazione e sviluppo professionale
	ESRS S2	Lavoratori nella catena del valore	Estende l'analisi precedente ai lavoratori coinvolti nelle attività a monte e a valle della catena del valore
	ESRS S3	Comunità interessate	Pone l'accento sugli effetti che le attività aziendali possono generare sulle

			comunità interessate, ovvero quei gruppi e individui che risiedono o operano nelle aree in cui l'azienda svolge le proprie operazioni, oppure che risultano in qualche modo influenzati dalle sue decisioni.
	ESRS S4	Consumatori e utenti finali	Si focalizza sulle modalità con cui le imprese interagiscono con i consumatori e gli utilizzatori finali dei loro prodotti e servizi, ponendo particolare attenzione al rispetto dei diritti e alla sicurezza dei prodotti offerti. Le aziende devono dimostrare un impegno concreto nel garantire che i prodotti siano sicuri, conformi alle normative vigenti e che le informazioni fornite siano chiare, accurate e facilmente accessibili.
Governance	ESRS G1	Condotta aziendale	Rappresenta un riferimento fondamentale per garantire trasparenza e responsabilità nella governance aziendale. Questo standard fornisce

			direttive precise alle aziende su come gestire la propria condotta etica, assicurando il rispetto dei principi di trasparenza, integrità e responsabilità.
--	--	--	--

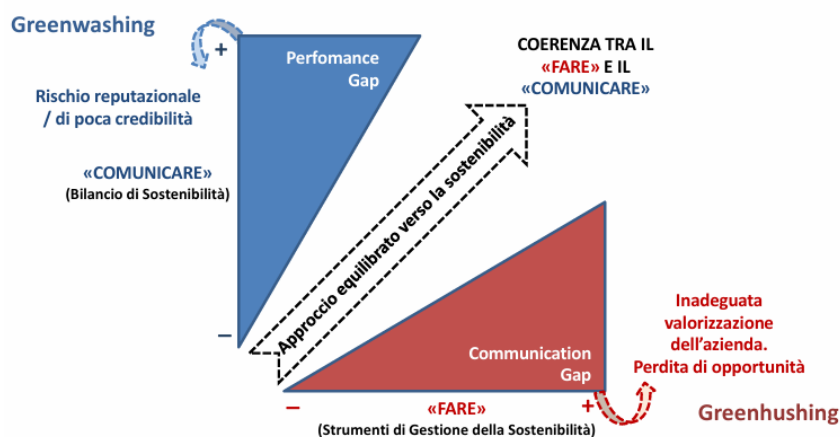
Fonte - https://www.esgitalia.it/esrs-european-sustainability-reporting-standards-cosa-sono-e-perche-contano-per-le-aziende/#La_struttura_dei_12_standard_ESRS

La loro versione semplificata, rivolta alle PMI, è rappresentata dal VSME (*Voluntary Sustainability Reporting Standard for non-listed SMEs*) e ESRS LSME (*European Sustainability Reporting Standard for Listed Small and Medium-Sized Enterprises*), che saranno sviluppati nel prossimo capitolo (capitolo 3).

2.4) Greenwashing o Greenhushing?

In un contesto normativo in evoluzione, la necessità di adattamento si può spesso scontrare, nelle rendicontazione di sostenibilità, con due fenomeni contrastanti. Un punto critico di questa nuova rendicontazione è senza dubbio la *trappola del Greenwashing*; tuttavia, non va sottovalutato il fenomeno del Greenhushing (si veda la figura 2.10).

Figura 2.10 - Greenwashing e greenhushing



Fonte - slide corsi

Il greenwashing è diventato un problema sempre più rilevante tra le aziende. Il fenomeno del Greenwashing⁶⁰ comporta che le aziende esagerano le loro prestazioni ambientali per sembrare più sostenibili di quanto siano in realtà (Hilton, 2025). La segnalazione di informazioni ESG false o fuorvianti rimane un problema importante, che mina trasparenza, credibilità, accuratezza e affidabilità della rendicontazione ESG, influisce sulla qualità della divulgazione così come sulla fiducia degli stakeholder nelle informazioni divulgate. Per combattere le pratiche di greenwashing, sono messe in evidenza le seguenti azioni possibili:

⁶⁰ Il termine greenwashing è una sincrasi delle parole inglesi green (verde, colore) e washing (lavare). In italiano questo termine può essere tradotto con l'espressione «darsi una patina di credibilità ambientale» (Sobrero, 2022, pag. 14).

- è necessaria una *standardizzazione* nella *divulgazione* per *migliorare la comparabilità* e spingere le aziende a *divulgare informazioni ESG rilevanti, utili e trasparenti per la decisione agli investitori*;
- anche il passaggio dalla segnalazione volontaria a quella obbligatoria è visto come uno dei modi possibili per ridurre il comportamento di greenwashing (Sneideriene, Legenzova, 2025). La presenza di metodi di verifica esterna può effettivamente aumentare la credibilità e ridurre il greenwashing rendendo le dichiarazioni più accurate e trasparenti;
- anche il ruolo del governo e/o dei responsabili politici è importante nell'attuazione di regole e regolamenti (Sneideriene, Legenzova, 2025);
- i media, le organizzazioni non governative e altri supervisori esterni svolgono anch'essi ruoli significativi. Le aziende con grande attenzione mediatica hanno incentivi più forti a sopprimere il greenwashing poiché devono dimostrare un impegno genuino e un impegno sostanziale per la promozione ESG, affrontando il rischio di esposizione al greenwashing ESG (Sneideriene, Legenzova, 2025);
- l'implementazione di formati come XBRL potrebbe risolvere il problema del greenwashing (Sneideriene, Legenzova, 2025). Con il progredire dell'economia digitale tramite l'adozione di vari strumenti digitali e il miglioramento delle normative legislative, il greenwashing diventerà sempre più difficile attraverso l'adozione di innovazione, risorse e canali informativi, che contribuiranno a garantire trasparenza e responsabilità.

Comprendere le sfide del greenwashing nelle divulgazioni ESG e gli sforzi per prevenirla ha implicazioni significative per vari stakeholder, soprattutto alla luce degli sviluppi normativi recenti a livello globale (Sneideriene, Legenzova, 2025).

Il greenwashing nella reportistica ESG è un problema serio e sottolineano la necessità di aumentarne affidabilità, credibilità, integrità e comparabilità.

Per i regolatori, gli enti di supervisione e le organizzazioni professionali, viene sottolineata l'urgente necessità di accelerare lo sviluppo di sistemi di divulgazione e garanzia ESG sia nazionali che globali che siano in linea con le principali iniziative regolatorie nazionali. Inoltre, è fondamentale sviluppare metodologie standardizzate di garanzia della rendicontazione della sostenibilità.

Per gestire meglio l'entità e le specifiche delle divulgazioni sulla sostenibilità e per affrontare le attuali preoccupazioni legate al greenwashing, è necessario rafforzare la collaborazione tra enti regolatori, operatori di standard e organizzazioni professionali.

Le aziende dovranno modificare e adattare le proprie procedure di sostenibilità e rendicontazione, assicurandosi di rispondere in modo trasparente alle nuove problematiche di sostenibilità, stabilire sistemi di gestione dati affidabili, garantire l'acquisizione dati su tutte le catene di approvvigionamento, selezionare fornitori di assicurazioni affidabili, rimanere aggiornate sulle normative più recenti sulla divulgazione della sostenibilità (Sneideriene, Legenzova, 2025).

Il fenomeno opposto al greenwashing che si sta sempre più diffondendo è il greenhushing. Il termine greenhush (noto anche come 'brownwashing', 'strategic silence', 'green blushing', 'green muting' o restare 'in silenzio' sulle attività di responsabilità sociale d'impresa) si riferisce al comportamento paradossale in cui le aziende comunicano deliberatamente poco o addirittura nascondono le loro iniziative ambientali positive (Hilton, 2025).

Evidenze recenti suggeriscono che il greenhushing sta diventando un fenomeno diffuso. Un rapporto del 2022 della società di consulenza per la sostenibilità South Pole ha intervistato oltre 1.200 dirigenti e ha rilevato che quasi il 25 per cento afferma di non intendere pubblicizzare i propri obiettivi di riduzione delle emissioni nette zero 'oltre il minimo indispensabile o come richiesto. Esempi specifici di greenhush, sebbene difficili da identificare per natura, sono stati documentati. Il Guardian ha riportato nel 2019 che una fabbrica Levi Strauss ha ridotto il consumo d'acqua da 316 litri a 1 litro per paio di jeans, ma ha mantenuto la tecnica come segreto commerciale (Hilton, 2025)

L'esistenza di greenhush solleva importanti interrogativi sulle strategie di comunicazione aziendale, interrogandosi sui motivi per cui le aziende “sottocomunicano” le loro iniziative ambientali positive. Comprendere queste motivazioni è fondamentale non solo per gli studiosi ambientali, ma anche per i manager che navigano nelle comunicazioni sulla sostenibilità e i responsabili politici che progettano programmi efficaci di eco-etichettatura.

CAPITOLO 3

IL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

NELLE PMI NON QUOTATE

3.1) Il ruolo delle PMI nel contesto italiano

Nel contesto economico italiano, le Piccole e Medie Imprese (PMI) non rappresentano semplicemente una categoria dimensionale, bensì la vera e propria *colonna vertebrale del sistema produttivo nazionale*.

Una definizione comune di PMI nell'Unione Europea è fornita dalla Commissione Europea. Secondo l'UE, le *PMI sono classificate in base al numero di dipendenti e al fatturato annuale o al totale del bilancio*. All'interno di questa categoria, vi sono (Velli, 2005):

- *Microimprese:*
 - fino a 10 dipendenti;
 - fatturato annuo o totale di bilancio fino a 2 milioni di euro
- *Piccole imprese:*
 - fino a 50 dipendenti;
 - fatturato annuo o totale di bilancio fino a 10 milioni di euro
- *Medie imprese:*
 - fino a 250 dipendenti;
 - fatturato annuo fino a 50 milioni di euro

- totale di bilancio fino a 43 milioni di euro

La definizione di PMI, con riguardo alle indicazioni della Commissione UE, nel panorama italiano si riferisce a un *ventaglio di realtà aziendali molto diverse fra loro*, appartenenti a molteplici settori che si differenziano per struttura e regole del gioco. Si va dalla piccola società di lavoro in conto terzi all'azienda di riferimento a livello mondiale nel proprio settore, dal punto di vendita al dettaglio indipendente alla moderna superficie locale di distribuzione organizzata (Velli, 2005).

Secondo i dati ufficiali dell'ISTAT e della Commissione Europea, le *PMI costituiscono oltre il 99% del totale delle imprese attive in Italia*, assorbendo circa *l'80% della forza lavoro del settore privato e generando oltre il 67% del valore aggiunto nazionale*.

Questa peculiarità del tessuto imprenditoriale italiano è storicamente legata al fenomeno dei *distretti industriali*, agglomerati geografici di imprese specializzate che hanno permesso al "Made in Italy" di eccellere a livello globale grazie a flessibilità, specializzazione e forte radicamento territoriale.

Tuttavia, *l'elevata frammentazione* (caratterizzata da una netta prevalenza di *micro-imprese* con meno di 10 addetti) e la *governance spesso a carattere familiare* strutturano uno scenario duale. Se da un lato la dimensione ridotta garantisce *resilienza e rapidità di adattamento ai cambiamenti di mercato*, dall'altro pone sfide strutturali complesse. Tra le principali criticità si evidenziano:

- la *difficoltà di accesso ai mercati dei capitali* (forte dipendenza dal canale bancario);
- la *carenza di competenze manageriali avanzate*;
- un *ritardo storico nei processi di transizione digitale ed ecologica*;
- la *difficoltà di delegare decisioni*, soprattutto nelle microimprese, *da parte degli imprenditori*, comporta un forte accentramento decisionale e gestionale.

Nel panorama attuale, la competitività delle PMI italiane dipende in modo cruciale dalla capacità di superare questi limiti dimensionali attraverso *reti d'impresa*, *investimenti in tecnologie abilitanti* e *l'adozione di modelli di business orientati alla sostenibilità*.

3.2) Opportunità e sfide delle PMI in ambito di sostenibilità

Nel panorama odierno, le PMI non possono prescindere dall'integrare la sostenibilità nei propri processi gestionali e produttivi, ripensandoli in chiave ESG. Ciò significa non solo avere *cura dell'impatto ambientale e sociale delle proprie attività*, ma anche *considerare la sostenibilità un fattore chiave per la propria crescita sul mercato*. I principali benefici di questo approccio, secondo il Forum per la finanza sostenibile (2024) "*Finanziare la transizione sostenibile delle PMI: aziende e operatori finanziari a confronto*", sono:

- *migliorare il vantaggio competitivo*;
- *ridurre i rischi economici e finanziari*;

- *rispondere alle richieste di dati ESG da parte dagli operatori finanziari;*
- *garantire l'efficientamento energetico e il relativo risparmio;*
- *ridurre i costi derivanti dai danni causati dagli eventi climatici estremi;*
- *conseguire vantaggi in termini reputazionali, di mercato e di accesso ai capitali, poiché l'inclusione dei fattori ESG consentirebbe di attrarre nuovi investitori.*
- *accedere a bandi di finanziamento;*
- *attrarre nuovi talenti, soprattutto tra le giovani generazioni, e dunque colmare le lacune interne alle aziende in termini di conoscenza e competenza sugli aspetti ESG.*

La sfida principale, in ottica di sostenibilità, per le PMI è duplice: da un lato, devono conformarsi a un contesto normativo in evoluzione e, dall'altro, hanno risorse e competenze spesso più limitate rispetto alle grandi aziende. Le difficoltà principali che le PMI affrontano in tema di sostenibilità, secondo il Forum per la finanza sostenibile (2024) *“Finanziare la transizione sostenibile delle PMI: aziende e operatori finanziari a confronto”*, sono le seguenti:

- *limitati interventi legati alla sostenibilità specifici per le PMI, essendo la maggior parte di essi indirizzati alle grandi imprese;*
- *assenza di risorse dedicate e competenze specifiche interne, che comportano difficoltà operative nella raccolta e nella gestione dei dati ESG, così come nell'integrazione operativa della sostenibilità nella gestione;*
- *difficoltà nel rafforzare la responsabilità sociale d'impresa (CSR);*

- *manca di strumenti di gestione ambientale efficaci e accessibili;*
- *costi associati all'aggiornamento dei sistemi contabili e di misurazione delle prestazioni e costi di gestione più alti;*
- *resistenze personali e cultura aziendale, dovute alla prospettiva di un ritorno d'investimento a lungo termine,*
- *manca di punti di riferimento consenzienti e necessità di formazione specifica per gli stessi consulenti e per le associazioni di categoria.*

Tra le sfide che le PMI affrontano, attualmente, nel percorso verso la sostenibilità vi è quella relativa misurazione dei propri impatti ambientali, sociali e di governance (ESG). Il mercato europeo, l'Italia ne è una prova, è costituito per la gran parte da PMI che producono un'elevata percentuale di CO₂ e conseguentemente, obbligate o no, si troveranno a dover rendicontare i propri dati di sostenibilità in risposta alle richieste ed esigenze degli operatori della catena del valore all'interno della quale operano (Balestracci e Caristia, 2025). La crescente attenzione al clima, all'ambiente e alla responsabilità sociale ha reso essenziale disporre di informazioni chiare e affidabili sulle politiche di sostenibilità aziendale. Le PMI sono chiamate oggi a *valorizzare il proprio impegno ambientale, sociale e di governance* attraverso una *rendicontazione chiara, credibile e proporzionata*. Diventa dunque fondamentale avere un framework normativo di riferimento affidabile e facilmente applicabile.

Il recente recepimento e consolidamento della Direttiva (UE) 2022/2464 (CSRD) ha profondamente trasformato il panorama normativo attuale, rafforzando in modo significativo gli obblighi di rendicontazione di sostenibilità per le grandi imprese. Questo aspetto ha inciso anche sulle PMI, poiché le grandi aziende e le istituzioni finanziarie spesso richiedono dati di sostenibilità anche a queste ultime con cui hanno relazioni commerciali. Questo fenomeno prende il nome di *trickle-down effect*⁶¹ e genera loro un peso amministrativo significativo non accompagnato da un obbligo regolamentare diretto⁶². Per contrastare questo problema, la Commissione propone così l'adozione di uno standard volontario e semplificato, quale il *Voluntary Sustainability Reporting Standard for non-listed SMEs (VSME)*.

3.3) La rendicontazione di sostenibilità nelle PMI quotate e non quotate

La rendicontazione di sostenibilità per le PMI assume una portata diversa rispetto a quella prevista per gli ESRS, pensato per le grandi imprese. Per le PMI vengono elaborati due standard:

⁶¹ In questo contesto, il trickle down effect indica la pressione indiretta che le grandi imprese esercitano sulle PMI della loro catena del valore affinché adottino pratiche e rendicontazione ESG, anche se non obbligate formalmente.

⁶² <https://www.osservatoriobilancisostenibilita.it/commissione-europea-raccomandazione-vsme/>

- *VSME (Voluntary Sustainability Reporting Standard for non-listed SMEs)* rivolto alle PMI non quotate, sulle quali non verte l'obbligo di reporting della Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD);
- *ESRS LSME (European Sustainability Reporting Standard for Listed Small and Medium-Sized Enterprises)*, rivolto alle PMI quotate.

In merito al VSME si tratterà ampiamente nei paragrafi successivi, a seguire ci si sofferma sull'analisi dello standard LSME. Come parte del suo mandato conferito dalla Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) di fornire consulenza tecnica alla Commissione Europea (CE) sugli European Sustainability Reporting Standards (ESRS), l'EFRAG è stata incaricata di *sviluppare lo standard* per le PMI che sono entità di interesse pubblico⁶³. Questi includono coloro i cui titoli trasferibili (obbligazioni, azioni e altri titoli) sono ammessi alla negoziazione su un mercato regolamentato nell'Unione Europea, istituzioni piccole e non complesse (SNCI), assicuratori e riassicuratori captive (insieme LSME).

L'ESRS LSME è stata emessa come *legge delegata* ed è entrata in vigore il 1° gennaio 2026 con un'*ulteriore deroga biennale di due anni*⁶⁴. Lo scopo dell'ESRS LSME ED è di *stabilire requisiti di rendicontazione proporzionati e rilevanti*

⁶³ <https://www.efrag.org/en/news-and-calendar/news/efrags-public-consultation-on-two-exposure-drafts-on-sustainability-reporting-standards-for-smes>

⁶⁴ <https://www.efrag.org/en/news-and-calendar/news/efrags-public-consultation-on-two-exposure-drafts-on-sustainability-reporting-standards-for-smes>

rispetto alla *scala e alla complessità* delle attività e alle *capacità e caratteristiche* delle *LSME*. Si prevede che ciò supporti le LSME (listed small and medium enterprise) nell'ottenere un migliore accesso ai finanziamenti ed evitare discriminazioni da parte dei partecipanti ai mercati finanziari, poiché consentirà la disponibilità di informazioni standardizzate sulla sostenibilità.

Gli standard ESRS LSME, sviluppati anch'essi dall'EFRAG, offrono alle PMI quotate uno standard semplificato per il reporting di sostenibilità, facilitando l'accesso agli investimenti green e adeguandosi alla direttiva CSRD. Questi standard aiutano le PMI quotate a dimostrare il proprio impegno verso la sostenibilità e a rispondere alle richieste di un mercato sempre più attento alle tematiche ESG.

Le fasi che hanno portato alla pubblicazione dell'ESRS LSME hanno riguardato la redazione della bozza di esposizione (novembre 2022 - gennaio 2024), che ha comportato intensi dibattiti tra gli organi competenti per arrivare alla redazione del documento. Il 21 gennaio 2024, EFRAG ha pubblicato la prima bozza di esposizione degli standard ESRS LSME (ESRS LSME ED)⁶⁵. Si tratta di una versione semplificata degli ESRS (European Sustainability Reporting Standards) pensata per le piccole e medie imprese quotate, piccole banche e

⁶⁵ <https://ollum.it/blog/lsmefrag-rendicontazione-esg-pmi/#:~:text=Gli%20ESRS%20LSME%20di%20EFRAG%20costituiscono%20una%20versione,che%20renda%20possibile%20la%20conformit%C3%A0%20alla%20direttiva%20CSRD.>

assicurazioni vincolate. L'Exposure Draft di gennaio 2024 serviva per la consultazione pubblica (aperta ai commenti). Nel febbraio 2025, a seguito dei feedback ricevuti dalla consultazione e dai test sul campo (field test), l'EFRAG ha approvato e ha presentato al Board una versione rivista e stabilizzata del Draft LSME (si veda la figura 3.1).

Figura 3.1-Copertina ESRS LSME-versione stabilizzata



Fonte - [Draft ESRS LSME - Stabilized version - February 2025.pdf](#)

L'*ESRS LSME ED* è uno standard composto da tre sezioni generali:

1. *requisiti generali*, basi per la preparazione del report di sostenibilità;
2. *dichiarazioni generali*, informazioni sull'identità dell'impresa, il modello di business e la strategia;
3. *politiche, azioni e obiettivi*, politiche adottate dall'impresa, azioni intraprese ed obiettivi fissati in relazione alle tematiche ESG;

e tre sezioni dedicate alle metriche:

4. *ambiente*, aspetti come cambiamento climatico, uso risorse e biodiversità;
5. *sociale*, temi relativi a forza lavoro, diritti umani e comunità locali;
6. *condotta d'affari*, questioni legate alla struttura di governance, all'etica aziendale e al controllo interno.⁶⁶

Gli ESRS LSME sono stati ideati per rispondere ai requisiti della direttiva CSRD e per rendere il reporting di sostenibilità accessibile anche a realtà di piccole dimensioni.

Questi due standard (VSME e LSME) possono essere considerati una versione semplificata degli standard ESRS, pensati per il reporting ESG delle PMI; infatti, nascono dall'EFRAG proprio con l'obiettivo di proporre una versione semplificata e proporzionata degli ESRS "full" (quelli dedicati alle grandi imprese).

3.4) Lo standard VSME: semplificare la rendicontazione di sostenibilità delle PMI non quotate

Il framework *VMSE* (*Voluntary Sustainability Reporting Standard for non listed SMEs*), sviluppato dall'EFRAG⁶⁷ e adottato dalla Commissione Europea, è uno standard volontario di rendicontazione di sostenibilità nato per aiutare le PMI, in particolare *le piccole e medie imprese non quotate*, a comunicare dati ESG rilevanti.

⁶⁶ <https://www.efrag.org/en/news-and-calendar/news/efrags-public-consultation-on-two-exposure-drafts-on-sustainability-reporting-standards-for-smes>

⁶⁷ L'EFRAG (European Financial Reporting Advisory Group) è l'organo consultivo tecnico della Commissione per l'informativa sulla sostenibilità (Commissione Europea)

L'importanza di questo nuovo standard risiede nella sua capacità di colmare un vuoto significativo nel panorama degli strumenti di rendicontazione, tradizionalmente pensati per le grandi imprese quotate.

L'obiettivo è ridurre gli oneri amministrativi e migliorare l'accesso al credito e agli investimenti, mantenendo al contempo il massimo allineamento con la direttiva CSRD e gli standard ESRS delle grandi aziende. Lo standard risponde così alla necessità di un sistema di rendicontazione accessibile consentendo alle PMI di gestire in modo efficiente e proporzionato le crescenti richieste di dati sulla sostenibilità da parte di banche, investitori e grandi aziende di cui spesso sono partner commerciali. In questo modo, lo strumento semplifica la conformità alle esigenze del mercato e favorisce il coinvolgimento attivo delle PMI nella transizione verso un'economia sostenibile (si veda la figura 3.2).

Figura 3.2-Copertina VSME standard



Fonte - [VSME Standard.pdf](#)

Segue un confronto tra lo standard VSME e gli ESRS, evidenziandone *analogie e differenze* (si veda la figura 3.3).

Figura 3.3-Confronto tra gli ESRS e standard VSME

CONFRONTO TRA GLI ESRS E GLI STANDARD VSME			
		ESRS	VSME
	Ambito di applicazione	Obbligatorio per grandi imprese UE (Omnibus: > 1.000 dipendenti)	Standard di reporting volontario per PMI (+ Omnibus: Imprese < 1.000 dipendenti)
	Temie datapoint	Tem: 5 ambientali, 4 sociali, 1 di governance >1.000 datapoint in base alla materialità	Aree tematiche: 5 ambientali, 1 sociale ⁽¹⁾ , 1 di governance. Numero di datapoint significativamente ridotto (ca. 90%)
	Analisi di doppia rilevanza	Analisi di doppia rilevanza obbligatoria – rendicontazione in base agli impatti, rischi e opportunità emersi come rilevanti	Analisi di doppia rilevanza sostituita dall'approccio "se applicabile" – rendicontazione in base agli impatti, rischi e opportunità non esplicita
	Altre analisi obbligatorie	Analisi dei rischi climatici; analisi dei siti rilevanti per la biodiversità; analisi di resilienza	Analisi dei rischi climatici (se applicabile); analisi dei siti rilevanti per la biodiversità
	Obblighi di assurance	Assurance obbligatoria di tipo "limited"	Nessuna assurance obbligatoria
	Report	Integrato nella Relazione sulla gestione, a partire dal FY2024 (con la CSRD), dal FY2027 (con l'Omnibus)	Formato di rendicontazione non vincolante, utilizzabile a partire da qualsiasi momento

Fonte - Il sole 24 ore, Balestracci e Caristia (2025), pag. 61

In base alla *definizione*, possiamo intanto dire che l’ESRS (European Sustainability Reporting Standards) è uno *standard* obbligatorio europeo di rendicontazione di sostenibilità, lo standard VSME (Voluntary Sustainability Reporting Standards for non listed SMEs) è un *framework* volontario di rendicontazione ESG sviluppato per

le PMI non quotate e progettato per semplificare la comunicazione delle performance di sostenibilità⁶⁸.

Il primo è stato realizzato per fornire un quadro standardizzato per la comunicazione di informazioni ESG, il secondo fornisce uno strumento semplificato per supportare le PMI integrando la sostenibilità nei processi e modelli di business ed, al contempo, per soddisfare l'aumento delle richieste di dati sulla sostenibilità.

Nonostante sia gli ESRS che i VSME siano stati entrambi elaborati dall'EFRAG, le *differenze principali* si basano *sull'obbligatorietà, la complessità e i destinatari* :

- Gli *ESRS* rappresentano standard di rendicontazione da adottare *obbligatoriamente per le realtà aziendali sottoposte alla CSRD (grandi aziende e PMI quotate)* e richiedono che la *rendicontazione sia dettagliata e improntata sul principio della doppia rilevanza e requisiti più rigorosi* (Balestracci e Caristia, 2025).
- I *VSME* sono stati scritti per dare la *possibilità alle imprese (PMI non quotate) non soggette alla direttiva sulla rendicontazione di sostenibilità (CSRD) di presentare volontariamente le proprie informazioni di sostenibilità in maniera semplificata e non dovendo sostenere significativi oneri amministrativi e di processo* (Balestracci e Caristia, 2025). *Non richiede un'analisi di doppia materialità, ma seguono un principio molto più semplice di "Proporzionalità e*

⁶⁸ <https://www.osservatoribilancisostenibilita.it/vsme-cos-e-come-funziona-standard-volontario-rendicontazione-di-sostenibilita-pmi/>

rilevanza”. A differenza degli ESRS, che richiedono dati dettagliati su una vasta gamma di indicatori ESG, inclusi aspetti specifici come biodiversità, diritti umani, catena di fornitura e altri temi complessi, il VMSE si concentra su *informazioni più generali e accessibili, adatte alle capacità delle PMI*, senza entrare nel livello di dettaglio richiesto dagli ESRS.

Per quanto riguarda le *tematiche trattate*, entrambi i principi sono strutturati secondo i 3 pilastri della sostenibilità, ma cambia la struttura dei contenuti:

- gli ESRS prevedono 5 temi ambientali, 4 sociali e 1 di governance;
- i VSME hanno sviluppato 5 tematiche ambientali, 1 sociale relativa alla propria forza lavoro e inclusiva delle altre tematiche trattate dagli ESRS e 1 di governance.

Altre differenze riguardano *la presentazione del documento e la revisione*, in particolare si può dire che:

- secondo quanto previsto dalla normativa e in ottica ESRS, la rendicontazione di sostenibilità è un documento incluso all'interno della relazione sulla gestione dell'impresa ed è assoggettato ad attestazione da parte di un revisore terzo;
- per l'informativa di sostenibilità, predisposta secondo il VSME, non è stato previsto un formato ad hoc, bensì la modalità di presentazione è libera. Inoltre,

non è previsto l'obbligo di attestazione da parte di un revisore esterno ma, qualora lo stesso venisse predisposto per rispondere a necessità interne e/o alle richieste degli operatori di mercato, acquisterebbe maggior significatività se soggetto ad analisi e verifica da parte di un ente terzo (Balestracci e Caristia, 2025).

Per quanto riguarda le *affinità* possiamo annoverare:

- *obiettivo comune*: entrambi gli standard mirano a *standardizzare e migliorare la trasparenza nella rendicontazione delle performance ESG*;
- *focus sulla sostenibilità*: entrambi gli standard si concentrano su tematiche ESG, aiutando le aziende a comunicare il loro impegno in modo strutturato.⁶⁹

Lo standard VSME non è altro che un sottoinsieme semplificato degli standard ESRS, pensato per essere un trampolino di lancio verso gli standard obbligatori per le aziende che ancora non sono tenute a rispettarli.

3.4.1) Origine dello standard: dall'Exposure Draft al Final Draft

Il VSME è la realizzazione del *Pacchetto di Soccorso alle PMI* della *Commissione Europea (settembre 2023)*, la quale ha predisposto l'incarico all'EFRAG di sviluppare un quadro di rendicontazione sulla sostenibilità semplice e

⁶⁹ <https://www.osservatoriobilancisostenibilita.it/vsme-cos-e-come-funziona-standard-volontario-rendicontazione-di-sostenibilita-pmi/>

standardizzato affinché le PMI possano riferire sulle questioni ESG⁷⁰. In particolare, nell'Azione 14 del suddetto Pacchetto si menziona che la “*Commissione garantirà che le PMI abbiano un quadro semplice e standardizzato per riferire sulle questioni ESG ... garantendo la rapida erogazione di standard volontari per le PMI non quotate.*” Questo standard si colloca, anche, come misura per supportare le PMI nell’accesso ai finanziamenti sostenibili.

L'EFRAG ha seguito un processo rigoroso di consultazioni pubbliche e test sul campo per garantire che lo standard sia proporzionato e accettabile sia per gli utenti che per i preparatori. Le stesse PMI e gli utenti previsti hanno espresso sostegno allo standard VSME per la sua semplificazione.

Prima di arrivare alla sua approvazione finale, il VSME ha subito diverse fasi di revisione e consultazione.

Il 21 gennaio 2024, EFRAG ha pubblicato la sua prima bozza di esposizione del VSME (VSME Exposure Draft), per ricevere feedback su aspetti chiave del documento. La bozza del VSME, redatta in coerenza con i principi alla base degli ESRS, costituisce un’apprezzabile ed efficace semplificazione.

Contestualmente, è stata avviata una fase di consultazione pubblica durata 120 giorni, che si è conclusa il 21 maggio 2024. L'esito è stato discusso nel luglio 2024, a seguire sono stati adottati orientamenti strategici per lo standard, includendo

⁷⁰ <https://www.efrag.org/en/projects/voluntary-reporting-standard-for-smes-vsme/concluded/>

sia cambiamenti generali che di livello di divulgazione. Ne è derivata la bozza aggiornata del VSME, che è stata testata da associazioni bancarie e rappresentative delle PMI, convalidando tali cambiamenti⁷¹. Lo Standard VSME è stato poi approvato definitivamente il 13 novembre 2024 da EFRAG.

Il 17 dicembre 2024, EFRAG ha finalizzato e consegnato lo Standard VSME insieme al resto del pacchetto alla Commissione Europea, con la *conseguente pubblicazione dello standard*.

3.4.2) Obiettivi del VSME e ambito di applicazione

Lo scopo principale dello standard VSME è quello di ridurre gli oneri amministrativi per le PMI, offrendo un framework semplice, standardizzato e proporzionato che migliora trasparenza e gestione della sostenibilità. Si propone come uno strumento flessibile e accessibile, capace di supportare le PMI nel raccontare in modo trasparente le proprie performance ESG. Altri obiettivi sono quelli di facilitare le PMI nel:

- fornire *dati di sostenibilità rilevanti e affidabili*, oltre che *utili e comparabili*, richiesti da *fornitori più grandi, investitori e banche*;
- supportare *l'accesso al credito e agli investimenti* attraverso una *migliore trasparenza delle performance ESG*;

⁷¹ <https://www.efrag.org/en/projects/voluntary-reporting-standard-for-smes-vsme/concluded/>

- *migliorare la gestione delle problematiche ambientali, sociali e di governance con un impatto positivo sulla resilienza e sulla competitività delle imprese nel breve, medio e lungo termine;*
- *contribuire a un'economia più sostenibile e inclusiva, supportando le PMI a gestire sfide ambientali e sociali cui sono quotidianamente soggette;*
- *allinearsi agli standard europei di rendicontazione di sostenibilità (ESRS), pur mantenendo un approccio semplificato e proporzionato alle dimensioni aziendali.*⁷²

Le aziende a cui si applica lo standard VSME, come dice il nome, sono le piccole e medie imprese non quotate. Infatti, è adottato in maniera volontaria da:

- *Microimprese:* aziende che non superano due delle seguenti soglie:
 - 450.000 € di totale di bilancio,
 - 900.000 € di fatturato netto; o
 - una media di 10 dipendenti.
- *Piccole imprese:* aziende che non superano due delle seguenti soglie:
 - 5 milioni di € di totale di bilancio,
 - 10 milioni di € di fatturato netto; o
 - una media di 50 dipendenti.
- *Medie imprese:* aziende che non superano due delle seguenti soglie:

⁷² <https://www.osservatoribilancisostenibilita.it/vsme-cos-e-come-funziona-standard-volontario-rendicontazione-di-sostenibilita-pmi/>

- 25 milioni di € di totale di bilancio,
- 50 milioni di € di fatturato netto; o
- una media di 250 dipendenti (Balestracci e Caristia, 2025).

Queste imprese non rientrano nell'obbligo della Direttiva sulla rendicontazione societaria di sostenibilità (CSRD), ma sono incoraggiate a utilizzare il VSME per migliorare la trasparenza e la gestione delle questioni di sostenibilità. Lo standard VSME può quindi essere visto come un primo passo per le PMI verso una rendicontazione di sostenibilità più strutturata, in linea con i principi della CSRD ma senza l'onere di un sistema complesso come gli ESRS.

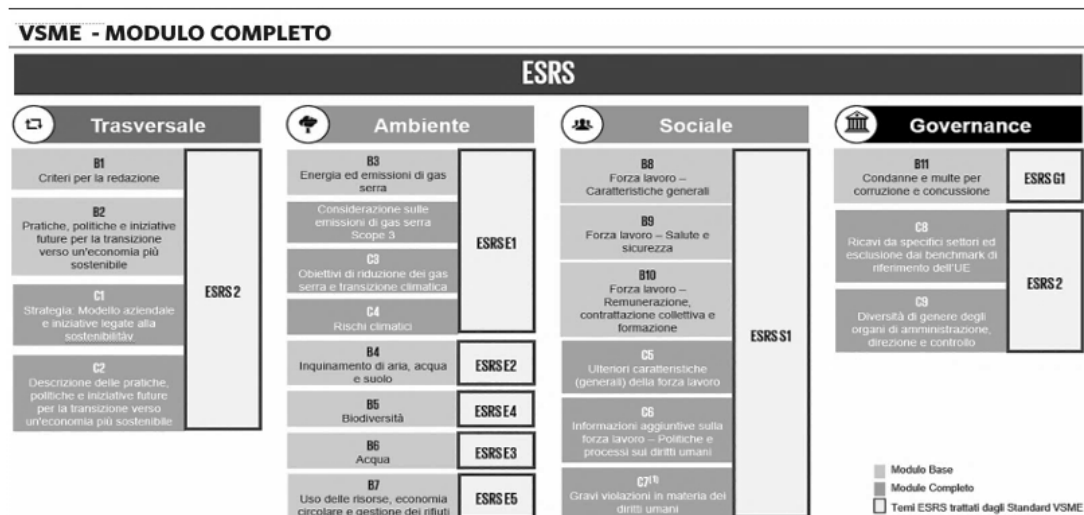
3.4.3) Caratteristiche principali dello standard

Le caratteristiche principali dello standard sono le seguenti:

- *Volontarietà (Voluntary)*: Lo standard è volontario e la *pubblicazione* è una *scelta strategica*.
- *Proporzionalità e Semplificazione*: Le metriche e le informative richieste sono *calibrate sulle risorse limitate e sulle capacità gestionali tipiche delle PMI*.
- *Temi contemplati*: la struttura richiama quella degli ESRS attualmente in uso (si veda la figura 3.4), la quale prevede anche linee-guida e appendici, a supporto della comprensibilità degli argomenti. Nel dettaglio, la presenza di una linea guida permette alle imprese di avere indicazioni pratiche circa le informazioni da presentare e riferimenti esterni cui ispirarsi. Nel complesso, lo standard di

rendicontazione VSME rispecchia l'ESRS ma è molto più snello e adattato alle PMI.

Figura 3.4-Confronto tra struttura VSME ed ESRS



Fonte - Il sole 24 ore, Balestracci e Caristia, 2025, pag. 60

- Principio della rilevanza:** A differenza degli ESRS, che considerano la doppia materialità (materialità d'impatto e materialità finanziaria), con il framework VSME tale concetto è stato sostituito con quello del "se applicabile". Lo standard *non richiede l'analisi di doppia materialità*, eliminando l'obbligo formale, e promuove *flessibilità e fruibilità* consentendo alle imprese di *applicare solo ciò che è rilevante per le loro operazioni*. L'evoluzione e la semplificazione consistono nel fatto che, pur mantenendo il medesimo linguaggio, il processo di individuazione delle tematiche da rendicontare nel

VSME è stato ampiamente alleggerito e circoscritto a pochi indicatori (Balestracci e Caristia, 2025).

- *Principio di Modularità:* Il VSME si basa sul principio della *flessibilità modulare*, consentendo all'azienda di scegliere il livello di dettaglio in base alle proprie esigenze. Questa modularità supporta l'adozione graduale dello standard, incentivando un percorso di crescita e formazione senza appesantire i processi amministrativi. Un punto di forza rilevante è la coerenza tra moduli, che consente di partire da una base semplice e aggiungere nuovi indicatori quando necessario, restando perfettamente allineati con le richieste di partner o regolatori.
- *Ruolo del revisore della sostenibilità nella revisione volontaria:* il VSME è volontario e non richiede revisione contabile. La rendicontazione, anche se volontaria, richiede sempre più affidabilità e credibilità paragonabili alle informazioni finanziarie. In questo contesto, il revisore della sostenibilità, tipicamente un Dottore Commercialista con competenze ESG, acquisisce un ruolo cruciale. *Pur non essendo le PMI obbligate a un assurance esterna secondo la CSRD, l'intervento del revisore può rappresentare un vantaggio strategico per aumentare la credibilità del report, migliorare i protocolli interni di raccolta dati e preparare l'azienda a futuri obblighi normativi.*⁷³

⁷³ <https://www.osservatoribilancisostenibilita.it/rendicontazione-esg-volontaria-pmi-modello-vsme-analisi-e-tendenze/>

Il VSME rappresenta uno standard basato sul buon senso: rendicontare solo ciò che è rilevante, in modo proporzionato alla dimensione aziendale e senza l'onere della doppia materialità.

3.4.4) Struttura e contenuti: Modulo Base e Modulo Completo

Lo standard VSME si contraddistingue per la sua struttura modulare. Nella prima versione, VSME Exposure Draft (VSME ED), erano previsti tre moduli (modulo base e due moduli opzionali aggiuntivi):

- *Modulo Base (Basic Module)*
- *Modulo Narrativo – politiche, azioni e obiettivi (PAT) (Narrative Module- Policys, Actions and Targets)*
- *Modulo Partner commerciali (BP) (Business Partners Module)*

Lo standard, nella sua versione definitiva, si compone di due moduli, che sono complementari:

- *Modulo Base (Basic Module)*: sempre obbligatorio. Questo modulo si rivolge prioritariamente alle microimprese (PMI con meno di 10 dipendenti), ma viene raccomandato con soglia minima anche per le PMI non quotate. È pensato per fornire un set semplificato di specifici indicatori quantitativi/qualitativi e requisiti. Tale sezione include richieste di informativa che devono essere riportate a prescindere da qualsiasi valutazione di rilevanza, richieste di

informativa che devono essere presentate solo “se applicabili” e, infine, richieste di informativa “facoltative” (Balestracci e Caristia, 2025, pag. 59). Con il modulo base la rendicontazione permette alle aziende di fornire le informazioni di sostenibilità minime e si rivolge a tutte quelle PMI che si rapportano per la prima volta al mondo della sostenibilità (Balestracci e Caristia, 2025). Il seguente modulo è suddiviso nei tre pilastri della sostenibilità: ambientale, sociale e governance, cui si aggiunge una sezione relativa alle informazioni generali. Si sviluppa in 11 informative fondamentali (da B1 a B11). Prevede informazioni strutturate in:

- *Basic Module-General Information*
 - *B1-Criteri per la redazione*: richiede i dati fondamentali sull’azienda, fornendo un contesto essenziale per l’interpretazione dei dati successivi: la forma giuridica, il codice NACE (è il corrispettivo europeo dei codici italiani ATECO), le dimensioni del bilancio e del fatturato, il numero di dipendenti e la localizzazione delle principali attività. L’impresa deve, inoltre, specificare se ha utilizzato solo il Modulo Base o anche il Modulo Completo, segnalando eventuali omissioni di informazioni confidenziali e indicando se il report è individuale o consolidato (incluse le controllate, con relativi indirizzi). Deve indicare se sono presenti certificazioni o etichette di sostenibilità.

- *B2-Pratiche, politiche e future iniziative per la transizione verso un'economia più sostenibile:* si concentra sulla descrizione delle azioni intraprese, include pratiche attuali, politiche formali, iniziative future e obiettivi di monitoraggio, con l'indicazione del responsabile del monitoraggio all'interno dell'organo di governance.
- *Basic Module-Environmental metrics*
 - *B3-Energia ed emissioni di gas serra:* Lo standard consiglia la divulgazione del consumo energetico totale (in MWh), suddiviso per fonte di energia (fonti rinnovabili e non rinnovabili) e per tipologia (energia elettrica, energia autoprodotta, combustibili), le emissioni di gas serra stimate in tCO₂eq, secondo il GHG Protocol suddivise in Scope 1 (da fonti controllate) e Scope 2 (da energia acquistata). Inoltre, deve calcolare intensità energetica per fatturato⁷⁴.
 - *B4-Inquinamento dell'aria, dell'acqua e del suolo:* Le imprese devono segnalare le emissioni di inquinanti (quantità per ciascun inquinante) nell'aria, nell'acqua e nel suolo derivanti dalle proprie operazioni;

⁷⁴ L'intensità energetica per fatturato si calcola dividendo le emissioni lorde di gas serra per il fatturato ed indica quanta energia consuma l'organizzazione per generare un'unità di valore monetario sotto forma di fatturato.

- *B5-Biodiversità*: È importante fornire informazioni sui siti (numero e superfici) gestiti dall'azienda in aree sensibili per la biodiversità, unitamente a dettagli sull'uso del suolo;
 - *B6-Acqua*: le imprese devono indicare il totale del prelievo idrico, specificando anche la quantità prelevata in aree ad alto stress idrico e, se applicabile, il consumo di acqua derivante dai processi produttivi.
 - *B7-Uso risorse, economia circolare e gestione rifiuti*: l'azienda deve indicare se applica i principi dell'economia circolare, riportando la generazione annuale di rifiuti e la quantità di rifiuti riciclati o riutilizzati. Infine, le aziende che operano in settori con flussi di materiali significativi devono fornire informazioni sui volumi di materiali rilevanti utilizzati nel processo produttivo.
- *Basic Module-Social metrics*
- *B8-Forza Lavoro-caratteristiche generali*: include informazioni dettagliate riguardanti i dipendenti (numero totale di lavoratori, suddivisi per tipo di contratto (determinato o indeterminato), genere (uomo/donna) e paese del contratto di lavoro). È richiesto anche il tasso di turnover per le aziende.
 - *B9-Forza Lavoro- salute e sicurezza*: include il numero e il tasso di infortuni registrati, il numero di decessi legati a infortuni e malattie professionali, rendendo possibile il monitoraggio e il miglioramento delle condizioni lavorative.

- *B10-Forza Lavoro-retribuzione, contrattazione collettiva e formazione*: si devono fornire dati riguardanti la remunerazione e le pratiche di formazione. Questo include la verifica che i salari siano pari o superiori al minimo legale applicabile, la percentuale di differenza salariale (*gender pay gap*) tra donne e uomini e la proporzione di personale coperto da contratti collettivi. È utile anche monitorare le ore di formazione annuali per dipendente, suddivise per genere.
- *Basic Module-Governance metrics*
 - *B11- Condanne e multe per corruzione e concussione*: verifica della condotta aziendale, in merito a eventuali condanne e multe per corruzione e frode (numero di condanne, importo totale delle multe sostenute).
- *Modulo Completo (Comprehensive Module)*: Il modulo completo si riferisce ad una platea di aziende più ambiziose, che vogliono predisporre un'informativa di sostenibilità più estesa, permettendo, allo stesso tempo, ai partner commerciali di ottenere le informazioni necessarie relative alla propria catena del valore (Balestracci e Caristia, 2025). Amplia la rendicontazione per rendere le PMI totalmente trasparenti e allineate alle richieste di banche, investitori e filiere più esigenti, facilitando (sempre su base volontaria) un percorso di avanzamento nella maturità della sostenibilità e della trasparenza.

È opzionale, ma l'applicazione del Comprehensive Module è subordinata alla precedente applicazione del Basic Module, garantendo coerenza e gradualità.⁷⁵

Il Comprehensive Module approfondisce le stesse aree, ma aggiunge nuove disclosure di dettaglio, comprendenti ad esempio informazioni strategiche sulla business model, obiettivi di riduzione emissioni GHG, rischi climatici, politiche sui diritti umani, dettagli sui ricavi da settori controversi e composizione di genere negli organi di governance. Il Modulo Completo VSME è per le PMI con maggiore capacità di gestione della rendicontazione e risponde maggiormente alle esigenze di quei settori legati a un impatto ambientale, sociale e di governance (ESG) significativo, tra questi: energia, agroalimentare, sanità, infrastrutture⁷⁶. Questo modulo è anch'esso suddiviso in quattro parti e va dal punto C1 al punto C9. Prevede informazioni strutturate in:

- *Comprehensive Module-General Information*
 - *C1 – Strategia: Modello di Business e Sostenibilità – Iniziative Correlate:* indicazione degli elementi chiave del business model e della strategia (descrizione principali prodotti e servizi offerti, mercati in cui opera, principali rapporti commerciali e se la strategia ha elementi chiave che riguardano o influenzano le questioni di sostenibilità);

⁷⁵ <https://www.osservatoribilancisostenibilita.it/commissione-europea-raccomandazione-vsme/>

⁷⁶ <https://www.osservatoribilancisostenibilita.it/vsme-cos-e-come-funziona-standard-volontario-rendicontazione-di-sostenibilita-pmi/>

- *C2-Descrizione di pratiche, politiche e future iniziative per la transizione verso un'economia più sostenibile:* descrivere le pratiche in atto, le politiche e le iniziative future, indicando, se presente, il responsabile della loro attuazione.
- *Comprehensive Module-Environmental metrics*
- *C3-Obiettivi di riduzione dei gas serra e transizione climatica:* viene richiesta una valutazione e una divulgazione più approfondita delle emissioni di gas a effetto serra (GHG) Scope 1 e 2, e la potenziale inclusione delle emissioni Scope 3. Devono essere indicati, se l'impresa li ha stabiliti, obiettivi di riduzione delle emissioni di gas serra (Scope 1, 2, 3), espressi in valori assoluti. Se l'impresa opera in settori a forte impatto climatico e ha adottato un piano di transizione per la mitigazione del cambiamento climatico, può fornire informazioni a riguardo. Nel caso in cui l'impresa operi in settori a forte impatto climatico e non abbia ancora un piano di transizione per la mitigazione del cambiamento climatico, deve indicare se e, in tal caso, quando adotterà tale piano di transizione.
- *C4-Rischi climatici:* Se l'impresa ha individuato pericoli ed eventi di transizione legati al clima, deve descrivere brevemente tali pericoli ed eventi di transizione legati al clima, spiegare come ha valutato l'esposizione e la sensibilità dei suoi beni, delle sue attività e della catena del valore a questi pericoli ed eventi di transizione, indicare l'orizzonte temporale di eventuali

pericoli ed eventi di transizione legati al clima individuati e comunicare se ha intrapreso azioni di adattamento ai cambiamenti climatici per eventuali pericoli ed eventi di transizione legati al clima. L'impresa può divulgare i potenziali effetti negativi dei rischi climatici che potrebbero influenzare le sue performance finanziarie o le operazioni aziendali, indicando se valuta i rischi come alti, medi o bassi.

- *Comprehensive Module-Social metrics*

- *C5-Caratteristiche aggiuntive (general) della forza lavoro:* include il rapporto numerico tra donne e uomini nei ruoli dirigenziali, fornendo un'analisi più profonda della diversità di genere.
- *C6- Informazioni aggiuntive sul personale proprio - Politiche e processi sui diritti umani:* indicare la presenza di politiche e processi a tutela dei diritti umani, andando oltre la semplice indicazione della presenza o assenza di un codice di condotta.
- *C7- Incidenti gravi e negativi sui diritti umani:* quantificazione di gravi incidenti sui diritti umani verificatisi nella catena del valore. In caso affermativo, descrivere le azioni che sta intraprendendo per affrontare gli incidenti descritti sopra.

- *Comprehensive Module-Governance metrics*

- *C8- Ricavi da alcuni settori (armi, tabacco, fossili, pesticidi) e dichiarazione di eventuale esclusione dai parametri di riferimento dell'UE allineati con Accordo di Parigi.*
- *C9-Rapporto di diversità di genere nell'organo di governo: Include il rapporto numerico tra donne e uomini nell'organo direttivo*

Nella parte finale sono presenti due guide, rispettivamente per il modulo base e il modulo completo. Inoltre, sono incluse anche delle appendici:

- *Appendice A: termini definiti;*
- *Appendice B: lista di possibili tematiche di sostenibilità;*
- *Appendice C: informazioni di base per i partecipanti al mercato finanziario che utilizzano le informazioni prodotte secondo questo Standard*

3.4.5) Principi per la redazione del bilancio di sostenibilità delle PMI

I principi per la redazione del bilancio di sostenibilità secondo il VSME sono presentati nella sezione introduttiva del framework ufficiale, denominata “Principles for the preparation of the sustainability report”. I principi sono i seguenti:

1. *Complying with this Standard (conformità al presente standard):* Il principio richiede che le informazioni fornite siano rilevanti e complete, riguardo a:
 - come ha avuto e come è probabile che abbia un impatto positivo o negativo sulle persone o sull'ambiente nel breve, medio o lungo termine;

- come le questioni ambientali e sociali hanno influenzato o è probabile che influenzino la sua posizione finanziaria, la sua performance e i suoi flussi di cassa nel breve, medio o lungo termine.

L'impresa, riguardo questi due punti, deve comunicare informazioni pertinenti, fedeli, comparabili, comprensibili e verificabili (caratteristiche qualitative delle informazioni). A seconda del tipo di attività svolta, l'impresa può includere informazioni aggiuntive non trattate nello standard (informazioni complementari) se ritenute appropriate per descrivere più nel dettaglio le tematiche di sostenibilità individuate dall'impresa.

2. *Comparative information (Informazioni comparative)*: il principio di comparabilità temporale impone la presentazione di dati confrontabili nel tempo, permettendo di capire l'evoluzione dell'azienda. In particolare, lo standard stabilisce che *“L'impresa dovrà riportare informazioni comparative relative all'anno precedente, eccetto per le metriche divulgate per la prima volta. L'impresa dovrà riportare informazioni comparative a partire dal secondo anno di rendicontazione”* (VSME standard, pag. 6). Quindi per il primo anno di rendicontazione non è obbligatorio presentare il dato comparativo, il quale dovrà essere presentato a partire dal secondo anno di rendicontazione per garantire la comparabilità nel tempo delle informazioni fornite e i progressi raggiunti dall'impresa.

3. *If Applicable Principle (principio del “se applicabile”)*: rappresenta il vero cuore della semplificazione delle PMI. Il principio è il seguente: “*se una metrica o un tema non è rilevante per le sue attività o se l'azienda non genera impatti in quell'area, può semplicemente omettere l'informazione*”. Non è previsto nessun obbligo di giustificazione dell'omissione. In poche parole, se un'informativa non viene presentata, si presume che non sia rilevante per l'impresa.
4. *Inclusion of subsidiaries in the reported data (Inclusione delle controllate nei dati da comunicare)*: il perimetro del bilancio di sostenibilità deve essere lo stesso del bilancio finanziario. Se l'azienda è la società madre di un gruppo, è raccomandata la redazione del proprio bilancio di sostenibilità su base consolidata, includendo anche le informazioni delle sue controllate. Se la società madre ha redatto il proprio bilancio di sostenibilità su base consolidata, includendo le informazioni provenienti dalle sue controllate, le controllate sono esonerate dall'obbligo di rendicontazione.
5. *Timing and location of the sustainability report (Tempistica e collocazione del report di sostenibilità)*: Per quanto riguarda la tempistica, le “regole” sono le seguenti:
- Se il rapporto sulla sostenibilità è preparato per soddisfare le esigenze di grandi imprese o banche che richiedono un aggiornamento annuale, deve essere preparato ogni anno.

- Se l'impresa redige bilanci, il rapporto sulla sostenibilità deve essere preparato secondo un periodo di tempo coerente con la redazione del bilancio. Se alcuni dati specifici non sono cambiati rispetto all'anno precedente, l'impresa può indicare che non ci sono state variazioni.

Il VSME non impone una collocazione rigida come la CSRD (che obbliga a inserirlo nella Relazione sulla Gestione). Essendo la funzione principale quella di informare le controparti commerciali attuali o potenziali, l'impresa può decidere di rendere il suo rapporto di sostenibilità disponibile al pubblico. In questo caso, l'impresa può presentare il suo rapporto di sostenibilità in una sezione separata del rapporto di gestione, se ne ha una, altrimenti con un documento separato.

Per evitare di pubblicare la stessa informazione due volte, l'impresa può fare riferimento nel suo rapporto di sostenibilità a comunicazioni pubblicate in altri documenti che possono essere consultati contemporaneamente al rapporto di sostenibilità.

6. *Classified and sensitive information (Informazioni classificate e sensibili)*: Il principio tutela la proprietà intellettuale e la sicurezza dell'azienda. La PMI non è tenuta a rivelare segreti commerciali, informazioni riservate, brevetti in corso o dati che potrebbero danneggiare la sua posizione competitiva sul mercato. Infatti, lo standard stabilisce che l'impresa può omettere la divulgazione di *informazioni classificate o sensibili*. In questo caso, deve comunque dichiararlo nella divulgazione del punto B1 del modulo Base.

7. *Coherence and linkages with disclosures in financial statements (Coerenza e collegamenti con le informazioni del bilancio finanziario)*: Se l'impresa redige anche il bilancio finanziario, le informazioni fornite nel suo bilancio di sostenibilità devono:

- essere coerenti con quanto riportato nei bilanci per lo stesso periodo;
- essere presentate in modo da facilitare la comprensione dei collegamenti esistenti con le informazioni riportate nei bilanci, ad esempio utilizzando opportuni riferimenti incrociati.

Le informazioni di sostenibilità devono essere non solo allineate con i dati finanziari, ma anche presentate in modo da evidenziare i collegamenti tra performance economiche e impatti ESG. Questo approccio integrato facilita la comprensione delle interconnessioni tra sostenibilità e risultati aziendali.

Questi principi servono a garantire che il bilancio VSME, pur essendo "leggero" e flessibile sia una fonte di informazioni attendibile, trasparente e facilmente confrontabile per le banche e per i grandi clienti della filiera.

3.4.6) Strumenti a supporto della redazione del bilancio di sostenibilità

Per facilitare l'applicazione del VSME e con l'obiettivo di supportare le PMI non quotate nella rendicontazione di sostenibilità, l'EFRAG ha sviluppato e pubblicato, in costante aggiornamento e miglioramento, i seguenti strumenti:

- *VSME digital template*: un file Excel progettato per facilitare la raccolta e l'organizzazione delle informazioni, utilizzando:
 - caselle di spunta interattive e validazione;
 - calcolo automatico dei totali;
 - validazioni e controlli di coerenza tramite formule e validazione dei dati;
 - menu a tendina e caselle di spunta per divulgazioni semi-narrative;
 - collegamenti ipertestuali al testo VSME per ogni cella/colonna;
 - codifica a colori e tooltip per diverse categorie di dati;
 - un convertitore di combustibili a diverse unità di misura.⁷⁷
- *Explanatory Note*: fornisce le istruzioni per la compilazione;
- *XBRL taxonomy*: uno strumento per la digitalizzazione e l'interoperabilità dei dati raccolti. È inoltre utile per rendere le informazioni machine-readable. I vantaggi includono:
 - esportazione dei dati in formato strutturato;
 - automazione dello scambio informativo con stakeholder e autorità;
 - avvio di processi di benchmarking e confronto settoriale.
- *XBRL converter*: consente la conversione del VSME Digital Template in un rapporto XBRL digitale, leggibile sia da uomo che da macchina⁷⁸.

⁷⁷ <https://www.efrag.org/en/vsme-digital-template-and-xbrl-taxonomy>

⁷⁸ <https://www.efrag.org/en/vsme-digital-template-and-xbrl-taxonomy>

Tutto questo per *supportare la redazione di informative automatizzate e leggibili da computer*. Questi strumenti sono disponibili sulla *pagina web dedicata dell'EFRAG* e l'ultima versione aggiornata è dell'11 giugno 2026, che non apporta sostanziali modifiche rispetto alla versione precedente in termini di contenuti. La modifica da evidenziare è l'introduzione della selezione della lingua, con la possibilità di scegliere tra 12 lingue (danese, olandese, inglese, francese, tedesco, irlandese, italiano, lituano, polacco, portoghese, spagnolo e sloveno).

Per comprendere meglio in particolare lo strumento del VSME digital template, ne descriviamo la struttura. Il Vsme digital template è un *file excel modulare*, organizzato in *sezioni tematiche che riflettono la struttura delle informative previste dallo standard Esrs Vsme* (Sardo e Napoli, 2025). Il file si struttura in:

- *introduction*: contiene la panoramica generale dello strumento, le istruzioni d'uso e i disclaimer (si veda la figura 3.5);

Figura 3.5-Sezione Introduction del VSME Digital Template

General Principles	Indicates that the disclosure is from the general principles of the VSME.
Basic Module	Indicates that the disclosure is from the VSME Basic Module.
Comprehensive Module	Indicates that the disclosure is from the VSME Comprehensive Module.
	Indicates that the cell is automatically calculated and that no data entry is required.
	Indicates that the datapoint (often a condition) will not be included in the VSME and digital XBRL report. These cells are provided to facilitate the completion of the disclosure as they either trigger the applicability of the disclosure or they enable the automatic calculation of the disclosure. If the yellow cells are not being used to calculate a value, the total that is to be reported can be entered manually overwriting by the formula.
	Indicates that no data entry is required unless certain logics are selected in the disclosure itself. When one of these logics is selected, then this cell will turn white.
Validation MISSING VALUE/ERROR/VALUE INCONSISTENCY/INVALID URL	Indicates that either data entry is incorrect in terms of format or that certain information is missing in order to correctly report on the disclosure.
Validation OK	Indicates that data entry is OK and the undertaking can proceed to the next disclosure.
Validation CLASSIFIED OR SENSITIVE INFORMATION	Indicates that the undertaking has omitted the data entry as it is deemed to be classified or sensitive information.
	No value can be entered in the cell.
[+]	Lists can be expanded using the plus [+] button on the left. If the number of rows is not sufficient, additional rows can be added by right clicking the second row and selecting "Insert row".

Fonte - [VSME Digital Template and XBRL Taxonomy | EFRAG](#)

- *table of contents & validation*: funge da mappa del file e consente la navigazione tra i fogli, includendo eventuali controlli di validazione (si veda la figura 3.6);

Figura 3.6-Sezione Tabel of contents and validation del VSME Digital Template

Table of Contents	
Contents grouping follows template's framework	
General Information	Overall Validation Status
- Information on the report necessary for XBRL	INCOMPLETE
- Information on previous reporting period	Specific Content Validation Status
Basic Module	
General Information	
- B1 - Basis for Preparation	MISSING VALUE
- Basis for Preparation and other undertaking's general information	-
- List of subsidiaries	
- Disclosure of sustainability-related certification(s) or label(s)	MISSING VALUE
- List of site(s)	MISSING VALUE
- B2 - Practices, policies and future initiatives for transitioning towards a more sustainable economy	-
- Practices, policies and future initiatives for transitioning towards a more sustainable economy	-
- Cooperative specific disclosures	-

Fonte - [VSME Digital Template and XBRL Taxonomy | EFRAG](#)

- *general information*: raccoglie i dati identificativi dell'impresa (es. nome, dimensione, settore, periodo di riferimento), ovvero quelle contenute nel punto B1, B2, C1, C2;
- *environmental, social e governance disclosures*: sezioni principali per inserire dati quantitativi e qualitativi legati alle performance ESG, in linea con le indicazioni del VSME:
- *fuel converter e unit of measurement converter*: strumenti di calcolo per la conversione di consumi energetici o emissioni;
- *fuel conversion parameters*: contiene i parametri tecnici (es. fattori di emissione) utilizzati nei calcoli.

Ogni sezione è organizzata in tabelle con indicatori predefiniti, riferimenti normativi, campi obbligatori e celle che segnalano la mancanza di dati con la dicitura “missing value”. Quando invece si compila un campo, appare la dicitura “OK” in verde (si veda la figura 3.7).

Figura 3.7-Completamento voci del VSME Digital Template

Information on the report necessary for XBRL (Always to be reported)		
Name of the reporting entity	Company XYZ	OK
Identifier of the reporting entity (select and specify on the right)	LEI	OK
Currency of the monetary values in the report	EUR	OK
Starting year	2024	OK
Starting month	January	
Starting day	1	
Reporting period start date (dd/mm/yyyy)	01/01/2024	OK
Ending year	2024	
Ending month	December	
Ending day	31	
Reporting period end date (dd/mm/yyyy)	31/12/2024	

Fonte - [VSME Digital Template and XBRL Taxonomy | EFRAG](#)

3.4.7) Raccomandazioni della Commissione Europea del 30 luglio 2025

Il 30 luglio 2025, la Commissione Europea ha adottato ufficialmente la *Raccomandazione (UE) 2025/1710* relativa allo *standard volontario di rendicontazione della sostenibilità per le piccole e medie imprese (VSME)*. La presente raccomandazione è stata resa pubblica il 5 agosto 2025 nella Gazzetta ufficiale dell’Unione Europea (Balestracci e Caristia, 2025). Questo atto è stato adottato per *formalizzare l’uso del framework*, il cui obiettivo è quello di fornire un modello di rendicontazione ESG semplificato e volontario per le PMI non quotate e le microimprese. La raccomandazione è rivolta a:

- *PMI non quotate e le microimprese*: La Commissione raccomanda alle microimprese e alle PMI non quotate che intendono comunicare volontariamente informazioni sulla sostenibilità di attenersi al principio volontario di rendicontazione di sostenibilità
- *grandi imprese, istituzioni finanziarie, assicurazioni e tutte le entità che richiedono dati di sostenibilità alle PMI*: La Commissione raccomanda loro di utilizzare questo standard come *limite massimo* per le informazioni da richiedere alle PMI della propria catena del valore (evitando l'effetto "a cascata" di richieste di dati troppo complessi).
- *Stati membri*: raccomanda di promuovere e sostenere la diffusione e l'accettazione dello standard nelle PMI, anche attraverso strumenti digitali e digitalizzazione automatica della rendicontazione, preservando la proprietà e sicurezza dei dati aziendali.

Questa raccomandazione rappresenta un *passo rilevante nell'integrazione della sostenibilità nella gestione delle PMI europee*, con effetti potenzialmente positivi sia sul piano ambientale e sociale, sia su quello economico-finanziario.

3.5) Evoluzioni dello standard e impatti attesi dall'adozione del VSME

È stata pubblicata dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili a novembre del 2025 una nuova informativa dedicata alla sostenibilità e al tema del VSME, *IRS n.19*, dal titolo "*Il reporting di sostenibilità*

*per le PMI italiane: evidenze, sfide e prospettive del modello VSME*⁷⁹. Il documento si basa su uno studio condotto dal Gruppo di lavoro VSME e presenta i risultati dell'analisi di quaranta bilanci di sostenibilità di imprese appartenenti a diversi settori e caratterizzate da differenti livelli di maturità ESG. Dallo studio si voleva comprendere come le PMI italiane stanno adottando il modello VSME.

Le evidenze sorte dall'analisi dei bilanci VSME hanno confermato che:

- *la rendicontazione ambientale (energia, emissioni, gestione dei rifiuti e uso dell'acqua) è l'area più completa e comparabile tra le imprese esaminate, con un crescente rilievo dato ai dati quantitativi;*
- *la componente sociale, invece, è generalmente trattata in modo descrittivo piuttosto che quantitativo.*
- *lo stakeholder engagement è presente quasi universalmente, ma con differenziazioni significative nei livelli di formalizzazione e partecipazione;*
- *la governance della sostenibilità viene presentata soprattutto tramite riferimenti a certificazioni e sistemi di gestione.*⁸⁰

Per quanto riguarda la *digitalizzazione dei processi di reporting*, come l'adozione della tassonomia XBRL e piattaforme dedicate, resta ancora *limitata*.

⁷⁹ <https://www.osservatoriobilancisostenibilita.it/rendicontazione-esg-volontaria-pmi-modello-vsme-analisi-e-tendenze/>

⁸⁰ <https://www.osservatoriobilancisostenibilita.it/rendicontazione-esg-volontaria-pmi-modello-vsme-analisi-e-tendenze/>

Notevole è la *diffusa presenza di valutazioni sulla materialità*, sebbene quasi mai accompagnate da processi espliciti di analisi secondo i nuovi standard VSME, e *solo in pochi casi le aziende applicano formalmente la doppia materialità*.

Nel complesso, si nota un *miglioramento nella qualità e coerenza delle informazioni*, con una *tendenza crescente a vedere il reporting di sostenibilità come strumento gestionale* e non solo come adempimento formale.

Tra le criticità ricorrenti da superare e le principali sfide emerse durante i test del VSME, si segnalano:

- *utilizzo acritico di questionari digitali con dati generici o non contestualizzati;*
- *dichiarazioni di adozione di principi avanzati senza adeguato supporto quantitativo;*
- *costi di implementazione e necessità di sviluppare competenze specifiche;*
- *distanza tra forma e sostanza che può compromettere efficacia e credibilità del report;*
- *scarsa integrazione tra reporting e processi gestionali interni;*
- *limitata disponibilità di dati misurabili soprattutto in ambito sociale;*
- *tracciabilità spesso insufficiente delle fonti;*
- *mancata diffusione di supporti digitali avanzati.*
- *difficoltà di comprensione e applicazione requisiti:* alcune PMI hanno evidenziato difficoltà nella comprensione e nell'applicazione di requisiti

complessi, specialmente nei moduli B3 (emissioni di gas serra) e B7 (uso delle risorse). Anche i requisiti C3 (target di riduzione GHG) e C4 (rischi climatici) sono stati considerati difficili da implementare⁸¹;

- *volontarietà dello standard*: il fatto che sia uno standard volontario, ci si aspetta un'adozione limitata da parte delle PMI;
- *incertezza normativa e tempi di adeguamento*: date anche le recenti evoluzioni, soprattutto dopo l'Omnibus I, la sua adozione può comportare difficoltà nella pianificazione di investimenti e organizzazione interna in modo sicuro. Infatti, le richieste e i framework ESG evolvono rapidamente, questo comporta difficoltà per le PMI, che spesso non hanno la flessibilità per adattare rapidamente i propri processi.

Tali osservazioni rafforzano l'importanza di un *approccio redazionale consapevole e contestualizzato*, che valorizzi dati coerenti e pertinenti.

Tra i segnali positivi e i vantaggi di adottare lo standard VSME per le PMI, si riportano i seguenti:

- *rafforzamento del proprio brand e della reputazione aziendale*;
- *maggior competitività sul mercato*: adottare un modello di rendicontazione sostenibile ben definito offre alle PMI un vantaggio competitivo rispetto a chi non considera ancora questi aspetti nella propria strategia aziendale;

⁸¹ <https://www.osservatoribilancisostenibilita.it/vsme-cos-e-come-funziona-standard-volontario-rendicontazione-di-sostenibilita-pmi/>

- *disponibilità di accesso a strumenti finanziari destinati allo sviluppo sostenibile*: gli istituti bancari offrono condizioni vantaggiose alle imprese che si attengono alle normative in ambito ESG;
- *maggiori opportunità di business legate alla trasformazione verso un'economia sostenibile*: la trasparenza nelle pratiche ESG permette alle imprese di rispondere prontamente alle richieste di investitori, banche e clienti evitando di perdere opportunità chiave;
- *migliore gestione dei rischi*: maggiore capacità di anticipare e far fronte a situazioni di crisi grazie ad una gestione più attenta delle informazioni ESG;
- *maggior efficienza operativa e innovazione*: la valutazione dei fattori ESG necessaria per redigere il report di sostenibilità porta le aziende a raccogliere dati che spesso non vengono monitorati. Questo permette alle aziende di trovare inefficienze e sprechi, scoprire rischi che prima erano ignoti, monitorare con maggior precisione l'uso delle risorse. Individuare questi punti deboli costituisce una base su cui progettare soluzioni più efficaci e innovative⁸²;
- *riduzione dei costi* attraverso l'efficientamento dei processi, il riutilizzo di materie prime e l'innovazione tecnologica;

⁸² <https://www.ollum.it/blog/reporting-sostenibilita-esg-vantaggi/>

- *aumento di imprese che dichiarano obiettivi ambientali specifici e il progressivo inserimento di metriche sociali*, come sicurezza sul lavoro, formazione e diversità;
- *governance e controllo interno oggi ricevono più attenzione*, segnalando una maggiore maturità nel percorso di rendicontazione;
- *principio di proporzionalità del VSME*: permette un *adattamento secondo dimensioni, complessità e maturità ESG della PMI*, facilitando un *processo di apprendimento sostenibile e progressivo*.
- *miglioramento della trasparenza*: adottare il VSME consente alle PMI di dimostrare un impegno concreto verso la sostenibilità, aumentando la loro credibilità, attrattività e reputazione sul mercato.
- *miglioramento dell'accesso ai finanziamenti e dialogo con le banche*: La conformità agli standard ESG facilita l'accesso a finanziamenti sostenibili, poiché molte istituzioni finanziarie richiedono informazioni chiare sulle pratiche ambientali e sociali delle aziende.

A tal proposito, si richiama il *Tavolo per la finanza sostenibile* promosso dal Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF) impegnato nel favorire il *dialogo tra PMI e banche*, attraverso la definizione di un *modello di scambio informativo che tenga conto delle esigenze di tutti i soggetti interessati*. Ha opportunamente aggiornato, a fine 2025, il documento “*Dialogo di sostenibilità tra PMI e banche*”, introducendo una *tabella di interoperabilità*

con lo standard VSME. Il Documento, che nasce nel 2024, individua quaranta informazioni di sostenibilità rilevanti per i processi bancari e per la valutazione e gestione dei rischi ESG, con l'obiettivo di promuovere consapevolezza in capo alle imprese e contenere oneri informativi superflui (Zanardi, 2026, pag.25). Il Dialogo di sostenibilità tra PMI e banche nasce proprio per aiutare le piccole e medie imprese a organizzare le informazioni richieste dagli istituti finanziari, nella raccolta e nella produzione di informazioni sugli impatti ambientali, sociali e di governance. Vuole anche aumentare la consapevolezza delle PMI sull'importanza della rendicontazione della sostenibilità e promuovere l'adozione degli standard volontari VSME elaborati da EFRAG.

I punti chiave di questo documento sono i seguenti:

- le banche richiedono sempre più dati ESG alle imprese, quindi le PMI devono essere pronte a rispondere a queste esigenze informative. In particolare, questa richiesta di informazioni sulla sostenibilità dalle banche nei confronti delle aziende clienti è in continua crescita, soprattutto dopo l'entrata in vigore delle Linee guida EBA, che obbligano le banche più grandi ad integrare i rischi ESG nella loro governance dal gennaio 2026, mentre le più piccole dovranno adeguarsi dal gennaio 2027⁸³;

⁸³ <https://ollum.it/blog/dialogo-sostenibilita-pmi-banche-guida/>

- il Documento per il dialogo di sostenibilità tra PMI e banche indica quali dati ESG organizzare e come presentarli;
- strutturare oggi la rendicontazione significa migliorare accesso al credito, competitività e dialogo con la filiera. Questa tendenza è particolarmente rilevante nel contesto italiano, dove le PMI rappresentano la grande maggioranza delle imprese.

Se, da un lato, la raccolta di queste informazioni implica un notevole sforzo, dall'altro può contribuire a migliorare il posizionamento concorrenziale delle PMI, consentendo di valutare meglio i rischi, pianificare gli investimenti e accedere a finanziamenti privati, oltre che a fondi e garanzie pubbliche⁸⁴. Le informazioni che le banche possono richiedere alle PMI sono raccolte con un approccio modulare, proporzionato alla dimensione delle imprese, e sono suddivise in cinque sezioni tematiche per coprire gli aspetti generali, climatici, ambientali (E), sociali (S) e di governance (G). La guida metodologica allegata al documento fornisce un supporto pratico nella raccolta e presentazione delle informazioni di sostenibilità alle banche. Le 40 informazioni di sostenibilità contenute nel documento presentano molte somiglianze con lo standard VSME, proprio perché l'obiettivo è facilitare un

⁸⁴ <https://piattaformaitalia.pwc.it/articles/le-informazioni-di-sostenibilita-dalle-pmi-alle-banche-il-ruolo-del-tavolo-per-la-finanza-sostenibile/>

passaggio graduale verso una rendicontazione strutturata. Continuando nell'analisi dei benefici apportati dall'adozione del VSME, si annoverano anche i seguenti:

- *preparazione per futuri obblighi normativi*: l'adozione del VSME prepara le PMI a eventuali requisiti normativi futuri rendendo più agevole l'adattamento a nuove normative⁸⁵;
- *opportunità di crescita e competitività*: permette alle PMI di allinearsi agli standard ESG richiesti dai partner commerciali, aprendo nuove prospettive di crescita e finanziamento;
- *rispondere alle richieste di dati sulla catena di approvvigionamento*.
- *migliorare le relazioni con partner commerciali*: relazioni più solide con clienti, fornitori e investitori, migliorando la competitività nel mercato.

In materia di tendenze emergenti e prospettive operative, soprattutto in Italia, dall'analisi emerge una tendenza in cui *la rendicontazione ESG ha una diffusione crescente*, ma con un *incremento meno proporzionale degli interventi concreti e degli investimenti operativi*⁸⁶. Molte PMI si concentrano sulla *predisposizione del report* più che sull'implementazione di processi di sostenibilità, che risultano spesso in fase di progettazione o definizione. Questa situazione è *comprensibile* in

⁸⁵ <https://www.osservatoribilancisostenibilita.it/vsme-cos-e-come-funziona-standard-volontario-rendicontazione-di-sostenibilita-pmi/>

⁸⁶ <https://www.osservatoribilancisostenibilita.it/rendicontazione-esg-volontaria-pmi-modello-vsme-analisi-e-tendenze/>

una *fase di transizione*, dove la misurazione rappresenta il primo passo per pianificare azioni mirate.

Un'altra evoluzione futura da non sottovalutare è quella che deriva dal Pacchetto Omnibus, adottato a marzo del 2026, che alza l'obbligo di rendicontazione sulla sostenibilità alle grandi imprese con più di 1.000 dipendenti. Il pacchetto prevede la predisposizione di un nuovo standard di rendicontazione volontaria, da adottare con atto delegato, che si baserebbe sull'attuale standard VSME (Balestracci e Caristia, 2025). Questo standard volontario rivisto dovrebbe essere pubblicato entro quattro mesi dall'adozione del pacchetto Omnibus definitivo. Prima che entri in vigore, il VSME rimane lo strumento di rendicontazione di riferimento per un numero maggiore di PMI. Nell'attuale panorama normativo, le PMI che decideranno di rendicontare i temi ESG, trovano nel framework VSME il riferimento adatto per rendere trasparente e valorizzare verso gli stakeholder l'impegno profuso in ambito della sostenibilità. L'adozione di *un linguaggio e di indicatori standardizzati a livello europeo faciliterà il dialogo tra imprese, investitori e istituzioni, riducendo duplicazioni, incomprensioni e oneri*. La sfida più importante resta quella di *promuovere un'ampia accettazione di questo standard volontario, sia da parte delle PMI che di coloro che ne richiedono le informazioni, oltre all'effettiva digitalizzazione della rendicontazione*⁸⁷. L'adesione

⁸⁷ <https://www.osservatoriobilancisostenibilita.it/commissione-europea-raccomandazione-vsme/>

a questa nuova cultura della sostenibilità potrà, nel tempo, rafforzare la capacità competitiva delle PMI europee nel contesto della transizione verde e digitale.

CAPITOLO 4
CASO STUDIO: APPLICAZIONE
DELLO STANDARD VSME IN ECOH MEDIA

4.1) Ecoh Media: identità e profilo aziendale

La società *Ecoh Media S.r.l* è nata nel 1996 ed è una realtà consolidata e specializzata nei *servizi* e nella *consulenza IT*, nella *Data Analytics*, nella *progettazione di architetture dati avanzate* e nel *controllo strategico per gli enti pubblici* (si veda la figura 4.1).

Figura 4.1-Logo Ecoh Media

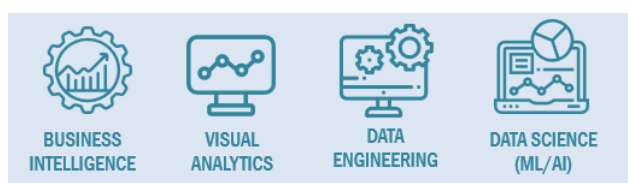


Fonte - <https://www.ecohmedia.com>

È presente sul territorio italiano con tre sedi: Spoltore (PE), che è la sede legale, amministrativa ed operativa, Roma (RM) e Gallarate (VA) che sono sedi operative. L'azienda è partner strategico sia per il *settore privato* che per la *Pubblica Amministrazione*. Opera su *tre linee di business* e supporta i clienti con *team competenti* che forniscono *consulenza, supporto e assistenza* sulle tecnologie partner e sulle applicazioni proprietarie. Le principali *aree di competenza* sono le seguenti:

- *Data Analytics & AI*: specializzata in tecnologie e applicazioni di *Business Intelligence*, *Visual Analytics*, *Data Engineering*, *Data Science (Machine Learning & AI)*, fornisce consulenza tecnologica e competenza nella progettazione di infrastrutture e architetture di dati ⁸⁸ (si veda la figura 4.2).

Figura 4.2-Servizi Data Analytics &AI



Fonte - <https://www.ecohmedia.com/data-analytics-e-ai/>

- *Strategic PA*: per la progettazione e sviluppo di *soluzioni software* per *Enti e Pubbliche Amministrazioni* mirate al *controllo strategico e ai servizi digitali utili per i cittadini* ⁸⁹ (si veda la figura 4.3).

Figura 4.3- Logo Strategic PA



Fonte - <https://strategicpa.ecohmedia.com>

- *Salesforce Solution*: per lo *sviluppo e l'implementazione* delle *soluzioni Salesforce* per le *aziende* e il *settore pubblico*, combinando *automazione*

⁸⁸ <https://www.ecohmedia.com/chi-siamo/>

⁸⁹ <https://www.ecohmedia.com/chi-siamo/>

avanzata e intelligenza artificiale per generare efficienza, trasparenza e personalizzazione ⁹⁰(si veda la figura 4.4).

Figura 4.4-Salesforce Solutions



Fonte - <https://www.ecohmedia.com/salesforce-solutions/>

La missione di Ecoh Media è di “essere un *partner strategico* per i *nostri clienti*, valorizzando il *raggiungimento costante* dei loro *traguardi* sia a breve che a lungo termine. Siamo convinti dell’*importanza* di un *dialogo continuo* e di una *consulenza costante* per *crescere insieme*. Ci impegniamo a *soddisfare le esigenze dei nostri clienti*, analizzando il loro mercato di riferimento e implementando soluzioni efficaci, grazie alle *competenze trasversali* del *nostro team*. In questo modo, il *nostro know-how* ci permette di *affrontare* ogni giorno le *sfide* e le *opportunità* che *l'evoluzione delle tecnologie e dei mercati* ci presenta”. Infatti, l’azienda lavora affinché i clienti possano *scoprire il potenziale dei dati*, *metterli al sicuro* e possano operare per far *crescere la propria azienda* nella relazione con i propri clienti, utilizzando strumenti sicuri e integralmente gestiti.

⁹⁰ <https://www.ecohmedia.com/chi-siamo/>

Mentre per quanto riguarda la visione (si veda la figura 4.5): “In un *contesto in continua evoluzione*, Ecoh Media si propone di essere *un punto di riferimento per un’innovazione responsabile, fondata su principi etici solidi, una governance consapevole e un impegno costante verso la qualità e l’efficacia delle soluzioni offerte*”. L’azienda guarda al futuro con l’obiettivo di essere un attore nella trasformazione digitale sostenibile, affinché la tecnologia sia al servizio del benessere collettivo, della trasparenza e della tutela ambientale.

Figura 4.5 -What’s your next goal?

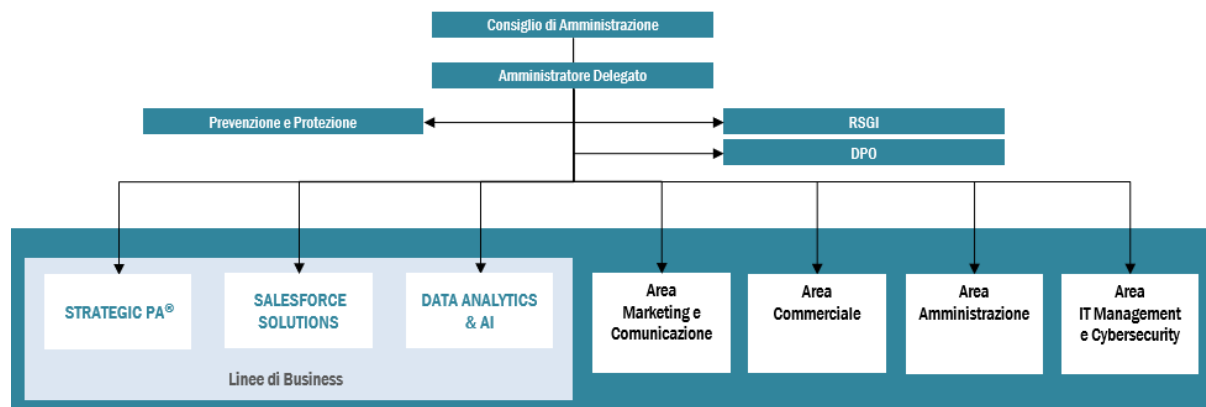


Fonte - immagine all’interno dell’azienda

Dal punto di vista dimensionale, l'azienda rientra nella categoria delle *piccole imprese*, impiegando una forza lavoro di *41 addetti*. La struttura organizzativa di Ecoh Media si basa sull'*organigramma* qui illustrato (si veda la figura 4.6), dove è

presente una *mappatura chiara e strutturata* dei ruoli e dei dipartimenti che compongono l'organizzazione.

Figura 4.6-Organigramma aziendale



Fonte - Bilancio di sostenibilità Ecoh Media 2025

I *mercati di riferimento* con cui sviluppa relazioni in ambito nazionale sono:

Pubblica Amministrazione Centrale (PAC), Pubblica Amministrazione Locale (PAL), Grandi Imprese - Banche e Assicurazioni, PMI e General Contractors.

Per assicurare la piena conformità ai più elevati standard internazionali, Ecoh Media adotta un *Sistema Integrato di Gestione* basato su *certificazioni riconosciute a livello globale* ⁹¹(si veda la figura 4.7).

⁹¹ <https://www.ecohmedia.com/certificazioni/>

Figura 4.7-Cerificazioni ISO



Fonte - Bilancio di sostenibilità Ecoh Media 2025

- *ISO 9001 (Sistema di Gestione per la Qualità)*: attesta l'efficacia dei processi aziendali interni, l'orientamento alla massima soddisfazione del cliente e il miglioramento continuo nell'erogazione dei servizi di consulenza e sviluppo software.
- *ISO/IEC 27001 (Sicurezza delle Informazioni)*: garantisce che l'azienda adotti misure logiche, fisiche e organizzative stringenti per proteggere la riservatezza, l'integrità e la disponibilità dei dati gestiti.
- *ISO/IEC 20000-1 (Gestione dei Servizi IT)*: specifica la capacità di pianificare, rilasciare e gestire i servizi informatici con un elevato standard qualitativo, allineando l'infrastruttura tecnologica agli obiettivi di business dei committenti.

Questo pacchetto di certificazioni si traduce in un asset strategico competitivo che posiziona Ecoh Media come *interlocutore idoneo e sicuro* per i progetti di digitalizzazione più complessi e sensibili, sia nel comparto enterprise che in quello governativo.

4.2) Analisi del contesto aziendale e motivazioni della rendicontazione

In 30 anni di attività, Ecoh Media ha *sviluppato e consolidato competenze* operando su *architetture sempre più complesse, piattaforme tecnologiche all'avanguardia* per *sviluppare progetti* nei quali le *capacità di analisi, il know-how tecnologico* e la *flessibilità dei rapporti con i clienti* sono sempre stati determinanti.

Le *partnerships storiche e più recenti* con *vendor internazionali* posizionano l'*offerta* di Ecoh Media *ad un livello di qualità* che la *contraddistingue* nel vasto *panorama competitivo di settore*, dominato da grandi player nazionali ed internazionali. Il consolidamento di *partnerships* con player tecnologici all'avanguardia consente di proporre le *tecnologie più idonee per ogni progetto* e continua ad apportare una significativa *evoluzione* in termini di *competenze* ed *esperienze* verso Enti e aziende private.

L'*attenzione al cliente* che viene *seguito in tutte le fasi di fornitura* (prevendita, licenze, deploy, consulenza, assistenza e formazione) ha consentito all'azienda di riscuotere *apprezzamenti* per il *proprio modo di lavorare*, basato su *comunicazione consapevole, responsabile ed efficace*.

La *capacità di adattamento alle esigenze di mercato*, accompagnata alla *flessibilità operativa dei team di progetto* in grado di saper cogliere le *aspettative dei clienti*, ha reso Ecoh Media una *società di riferimento* nel contesto del *territorio in cui opera*, in particolar modo nel *settore pubblico*.

I macro-trend del settore, come la *Data Science*, l'*Intelligenza Artificiale* e il *Cloud Computing*, richiedono alle imprese di fare un *uso etico, sicuro e trasparente dei dati*. La *sicurezza delle informazioni* e la *protezione dei dati personali* rappresentano per l'azienda elementi strategici fondamentali, sia per garantire l'affidabilità dei servizi offerti ai clienti, sia per tutelare il patrimonio informativo aziendale.

Ecoh Media punta alla *qualità*, garantendo con i clienti un *rapporto consapevole, responsabile ed efficace*. A questa vocazione affianca una visione rivolta alla *sostenibilità globale* dove l'attenzione verso la società permette di identificare e *rispondere proattivamente ai nuovi bisogni* rispettando i propri *valori* di:

- *attenzione alle persone*, che siano utenti o risorse aziendali;
- *correttezza e comportamenti leali*, anche in situazioni di competizione;
- *rispetto dell'ambiente che in cui si colloca*, ottimizzando risorse e consumi;
- *governance consapevole*, attenta non solo agli obiettivi economici e finanziari, ma anche agli impatti sociali, ambientali ed etici.

I principali vantaggi competitivi possono essere sintetizzati in *quattro macroaree*:

1. *Competenze e Capitale umano*: il valore dell'azienda risiede *nell'elevata qualificazione e nell'esperienza del proprio personale*, supportata da un investimento costante in innovazione: 66% laureati, 34% diplomati, 63% con

esperienza > di 10 anni, 2.300 ore dedicate ad attività di R&S e 5.447 ore dedicate alla formazione continua del personale.

2. *Flessibilità e Diversificazione del portafoglio Clienti*: la capacità di gestire organizzazioni complesse e mercati differenziati si riflette nella *ripartizione del fatturato aziendale*: 70% del fatturato verso Enti e Amministrazioni Pubbliche, 22% del fatturato verso grandi aziende/multinazionali e 8% del fatturato verso PMI.
3. *Etica e Compliance*: da sempre l'*etica* è stato il *punto di riferimento costante della governance*. A riprova della trasparenza e della correttezza legale della società, l'azienda non ha mai subito condanne o iscrizioni in black-list.
4. *Posizionamento sul mercato*: L'insieme di queste leve strategiche (competenze, flessibilità ed etica) garantisce all'azienda un *solido e riconosciuto posizionamento competitivo* nel settore ICT di riferimento.

La capacità di adattamento alle tendenze del mercato, unitamente alla volontà di creare valore condiviso, ha ispirato Ecoh Media ad *integrare nei propri processi aziendali il tema della sostenibilità*, impegnandosi concretamente per uno *sviluppo che sia sostenibile, etico e guidato dall'innovazione*.

Nel 2024 aveva già avviato un primo percorso strutturato di reporting ESG, che ha portato alla *redazione della prima edizione del bilancio di sostenibilità*. Questo documento è stato presentato su *base volontaria dall'azienda*, riferito al periodo

compreso tra il 1° gennaio e il 31 dicembre 2024. Essendo un primo momento di rendicontazione per l'azienda, è stato redatto in conformità con *gli standard internazionali GRI (Global Reporting Standards)*, emanati dal Global Reporting Initiative, seguendone la metodologia di rendicontazione ed in conformità con l'ultimo aggiornamento, entrato in vigore nel 2023.

Per la redazione del bilancio di sostenibilità del 2025 è stato seguito un percorso diverso, dovuto anche all'affermarsi di nuovi standard di rendicontazione volontari per le PMI non quotate. Infatti, il bilancio di sostenibilità, riferito al periodo compreso tra il 1° gennaio e il 31 dicembre 2025, è redatto sempre su base volontaria ma seguendo il quadro di riferimento del *Voluntary Sustainability Reporting Standard for non-listed SMEs (VSME)*. La finalità è stata la volontà di *comunicare in modo trasparente ai propri stakeholder le strategie adottate sui temi ESG (Environmental, Social e Governance), le attività svolte, i propri obiettivi e i risultati raggiunti all'interno dei confini aziendali*. Le ragioni di questa scelta sono da evidenziarsi soprattutto in:

- *concentrarsi sui temi realmente materiali;*
- *semplificare la comunicazione verso gli stakeholder;*
- *collegare in modo più diretto dati, KPI e decisioni aziendali.*

L'azienda si è impegnata a condividere *informazioni corrette e sufficientemente dettagliate*, in base a quanto richiesto dallo standard, per consentire la valutazione degli impatti in senso generale e in riferimento al periodo di rendicontazione.

L'approccio seguito è di *tipo obiettivo* e prevede *un'equa rappresentazione degli impatti*, sia positivi sia negativi. In sintesi, le motivazioni della rendicontazione ai fini della sostenibilità sono:

- *Trasparenza e Responsabilità (Accountability)*: la necessità di dimostrare a clienti e partner come vengono gestiti i dati, la sicurezza delle infrastrutture gestite, le politiche attuate in materia di corruzione per garantire un orientamento etico e conforme alle normative e le iniziative compiute in ottica ambientale e sociale.
- *Legittimazione sul mercato*: usare la rendicontazione come strumento competitivo per differenziarsi dai concorrenti meno trasparenti, formalizzando i propri valori etici e di governance (Corporate Performance Management).
- *Esigenza di adattamento ai nuovi standard semplificati per la piccola impresa*.

4.3) L'approccio alla sostenibilità

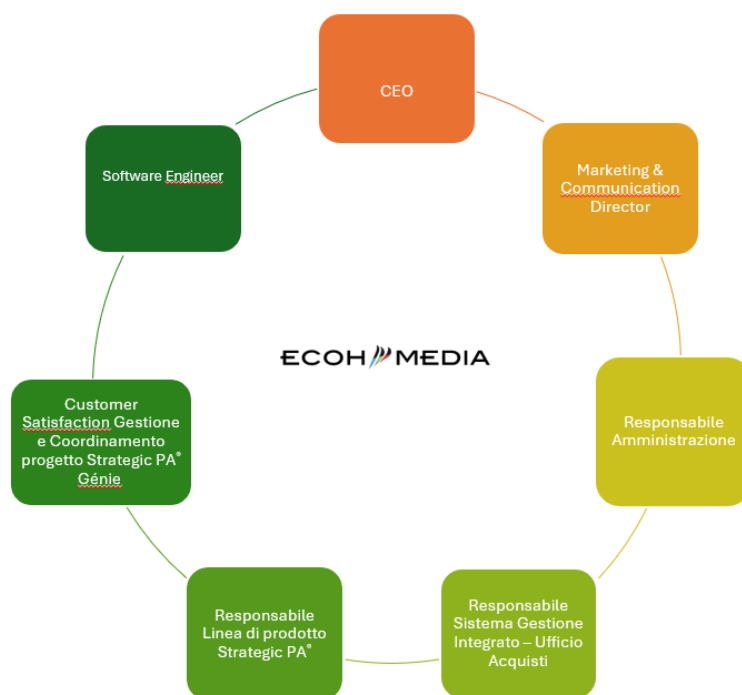
Ecoh Media, come attore riconosciuto nel settore del terziario avanzato, persegue un obiettivo di qualità e sicurezza dei servizi offerti che risulta strettamente connesso all'ambito dell'innovazione. Nel perseguire questo, cerca di avere una *visione improntata all'attenzione verso la società*.

L'impegno dell'azienda in ambito di sostenibilità va di pari passo con *le tematiche ESG* e in particolar modo con quelli che vengono definiti *gli obiettivi di sviluppo sostenibile (SDG-Sustainable Development Goals)*. Ecoh Media, infatti, riconosce

che le *proprie attività* possono contribuire al raggiungimento di questi obiettivi e per questo motivo *integra i principi dell'Agenda 2030 nella propria strategia* con un approccio sistemico che tiene insieme innovazione tecnologica, responsabilità sociale e attenzione all'ambiente. Una volta individuate le aree tematiche rilevanti per l'azienda, si è visto *il collegamento con quelli che sono gli SDG più affini*. Proprio nell'ottica di mantenere la coerenza tra azioni concrete e obiettivi definiti, emerge che l'azienda, non potendo contribuire a tutti, *si concentra su quelli effettivamente coerenti con il proprio business*.

Ecoh Media, in linea con il percorso di sostenibilità intrapreso, ha sviluppato l'attività del *Team Valutazione Benessere (TVB)*, che, a partire dal 2024, *supporta la Governance nell'applicazione di un Sistema di Gestione* capace di individuare, monitorare e contenere i rischi connessi con l'applicazione dei *Principi Etici e Sociali (PES)*. Il TVB inoltre mira a *sviluppare e migliorare la più alta conoscenza degli argomenti economici, ambientali e sociali da parte degli organi di governance*. Il TVB, rappresentativo di tutte le aree aziendali, è così costituito (si veda la figura 4.8).

Figura 4.8-Composizione Team di Valutazione e Benessere



Fonte - Bilancio di Sostenibilità Ecoh Media 2025

Nel corso del 2025-2026 il TVB ha seguito un *corso di formazione* con momenti di *approfondimento operativo* volte ad accrescere le *competenze per la redazione del Bilancio di Sostenibilità secondo lo standard VSME*.

Gli impegni di Ecoh Media rispettano le *aree di sostenibilità*, tipicamente espresse dai *fattori ESG*, di seguito riportate:

1. Nel *pilastro E (Environmental)*, ricadono tutte le *politiche per l'ambiente*. La *tutela dell'ambiente* rappresenta per l'azienda un *impegno concreto*, attraverso l'adozione di un *approccio proattivo e proporzionato agli impatti effettivamente*

generati. In quanto azienda di servizi, pur non generando gli impatti ambientali tipici del settore manifatturiero, si impegna attivamente a *promuovere una cultura di responsabilità ambientale* in ogni ambito delle proprie attività.

L'impegno e il rispetto verso l'ambiente vengono manifestati attraverso *scelte e comportamenti responsabili*, che mirano a *migliorare l'efficienza energetica, ottimizzare l'uso delle risorse, gestire correttamente i rifiuti, ridurre i consumi e limitare gli sprechi*, e attraverso la *sensibilizzazione* e la *promozione di pratiche sostenibili* non solo *tra i collaboratori* ma anche *tra gli stakeholder*.

Alla luce del contenuto impatto ambientale delle proprie attività, non è necessaria l'implementazione di un Sistema di Gestione Ambientale autonomo.

Ecoh Media ha comunque scelto di *definire principi e criteri di riferimento* ispirati alla *norma ISO 14001:2015*, *integrati nel Sistema di Gestione Integrato*.

La procedura “*Gestione degli impatti ambientali*” stabilisce le responsabilità, i criteri e le modalità con cui Ecoh Media pianifica, attua e controlla tutte le attività che hanno rilevanza ambientale

Le aree di intervento principali sono tre:

- *Consumi Energetici*: prevede l'adozione di *misure concrete per monitorare e ridurre i consumi energetici all'interno dei propri uffici*, contribuendo così alla sostenibilità ambientale e all'efficienza operativa. A livello operativo, le azioni messe in campo sono:
 - l'adozione di *illuminazione a LED* sulla sede di *Gallarate*;

- la *sensibilizzazione del personale verso un uso consapevole delle risorse*;
- la *progressiva sostituzione di attrezzature obsolete con soluzioni più sostenibili*;
- la *dematerializzazione della documentazione cartacea*, per ridurre consumi indiretti legati alla stampa e all'archiviazione;
- l'*utilizzo di tecnologie a basso impatto ambientale*;
- *Gestione dei rifiuti*: nello svolgimento delle attività quotidiane, *non vengono generati rifiuti pericolosi*. I rifiuti prodotti all'interno degli uffici sono assimilabili ai rifiuti solidi urbani e non vengono monitorati attraverso dati puntuali. Grazie ad un'attenta condivisione delle pratiche di smaltimento, negli uffici i rifiuti vengono suddivisi in *specifici contenitori* per la *raccolta differenziata* e poi affidati al *servizio di raccolta pubblica comunale*.

Per quanto riguarda i *toner esausti*, la sede di Gallarate provvede al *conferimento diretto presso un centro di raccolta*, mentre a Spoltore lo *smaltimento è gestito da una società esterna autorizzata*. La sede di Roma, non disponendo di stampanti, *non produce questo tipo di rifiuto*.

Nell'ottica di *ridurre l'uso e lo smaltimento di plastica monouso*, nella sede di Spoltore è stato installato un *erogatore di acqua corrente* mentre a Gallarate *l'erogazione dell'acqua avviene tramite boccioni*. Nella sede di Roma *non sono presenti erogatori d'acqua*. Questo permette ai dipendenti, tramite l'utilizzo di borracce, di poter utilizzare l'acqua, senza comprare bottiglie.

Altre azioni che attengono a questa area sono le seguenti:

- *cessione a scuole ed altre organizzazioni umanitarie di computer e tecnologie non più attuali per le attività aziendali;*
- *utilizzo di prodotti riciclabili e riciclati;*
- *minimizzazione degli sprechi (riutilizzo carta già stampata per ulteriori stampe o appunti).*
- *Utilizzo di acqua: l'utilizzo dell'acqua da parte dell'azienda è limitato ad attività di tipo igienico-sanitario e alimentare, non essendo direttamente connesso ai processi operativi dell'azienda. Di conseguenza, i consumi idrici sono contenuti e non presentano impatti ambientali significativi. Considerato il limitato impatto idrico dell'organizzazione, non sono previsti sistemi interni di monitoraggio specifico, ma l'azienda si impegna a promuovere comportamenti consapevoli nell'uso delle risorse idriche anche tra i propri collaboratori.*

2. Nel pilastro *S (Social)*, ricadono tutte le *politiche per il sociale*. Questa rappresenta l'area più attenzionata da parte di Ecoh Media, che sceglie di investire maggiormente sulle persone (utenti finali e risorse aziendali).

L'azienda adotta un *approccio integrato al benessere delle persone*, valorizzando il *capitale umano* attraverso *politiche inclusive*. Promuove un *ambiente di lavoro equo e accogliente*, garantendo il *corretto bilanciamento di*

genere, l'integrazione di persone con disabilità e collaboratori di diversa provenienza culturale.

In questo contesto anche la *comunicazione interna ed esterna* riveste un ruolo strategico: è il mezzo con cui *Ecoh Media* *condivide valori, cultura e obiettivi, rafforza l'identità aziendale e promuove la partecipazione*. La funzione Marketing & Communication cura con coerenza messaggi e strumenti per alimentare relazioni solide, consapevoli e orientate alla sostenibilità.

Nello specifico, l'impegno in ambito Social si articola nei seguenti ambiti:

- *Welfare aziendale*: è stato introdotto un *Piano di Welfare Aziendale*, con l'obiettivo di promuovere un *ambiente di lavoro positivo, motivante e attento al benessere complessivo delle persone*. Il Piano è *parte integrante della pianificazione aziendale annuale* e rappresenta un *investimento concreto sul principale asset dell'organizzazione: le persone*. Attraverso un sistema flessibile e accessibile, Ecoh Media favorisce *l'equilibrio tra vita professionale e personale*, rafforzando al tempo stesso *senso di appartenenza e motivazione*. Destinato alla generalità dei dipendenti, il Piano prevede *modalità differenziate in base alle categorie aziendali di appartenenza*, e include anche i familiari tra i beneficiari dei servizi. La gestione operativa è affidata ad una *piattaforma* che consente l'accesso al proprio credito tramite credenziali e l'utilizzo di quest'ultimo per scegliere tra le seguenti *tipologie di servizi: istruzione e formazione* (corsi di lingua, formazione extra professionale), *attività ricreativa*

(abbonamenti sportivi, viaggi, eventi culturali), *assistenza sociale* (supporto domiciliare, case di riposo, servizi alla persona), *servizi sanitari* (checkup, visite mediche, cure specialistiche e odontoiatriche), *educazione dei familiari* (rimborso di spese scolastiche, attività extrascolastiche), *assistenza a familiari anziani o non autosufficienti*: rimborso di spese per servizi dedicati e *previdenza complementare* (contributi volontari per sé e per i familiari).

- *Fondo sanitario*: Ecoh Media aderisce al *Fondo sanitario integrativo Metasalute*. Il piano sanitario prevede un'ampia gamma di prestazioni e include:
 - *prestazioni ospedaliere* a seguito di intervento chirurgico;
 - *alta specializzazione e visite specialistiche*;
 - *pacchetti maternità e supporto psicologico post-parto*;
 - *fisioterapia e riabilitazione*;
 - *cure odontoiatriche e chirurgia orale*;
 - *prevenzione*, mediante *check-up periodici e pacchetti dedicati a donna e uomo*;
 - *tutela in caso di invalidità permanente* riconosciuta da INAIL o INPS;
 - *cure termali, ausili ortopedici e protesici*;
 - *indennità assistenziali per figli disabili*;
 - *numerosi servizi accessori a supporto del benessere della persona e della famiglia* (guardia medica permanente, consulenze sanitarie telefoniche, second opinion medica e invio di personale sanitario a domicilio).

- *Formazione e istruzione:* L'azienda promuove *percorsi formativi* (formazione obbligatoria e non obbligatoria) che coinvolgono *in modo trasversale tutto il personale*. La formazione obbligatoria riguarda la *formazione generale e specifica sulla sicurezza e prevenzione per i lavoratori* (rischio basso). Mentre nella formazione non obbligatoria, finalizzata al potenziamento competenze tecniche, gestionali e relazionali, rientra il Training del Sistema di Gestione Integrato, la formazione sulle normative ISO, le certificazioni Tableau e le certificazioni Salesforce. A questa offerta strutturata si affianca la *promozione della responsabilità individuale*, incoraggiando ogni persona a *mantenere aggiornate le proprie competenze* attraverso *l'autoformazione*. La procedura relativa alla *Gestione delle Risorse* prevede che il *Responsabile del Sistema di Gestione Integrato*, con la supervisione e l'approvazione dell'Amministratore Delegato, si occupi di *pianificare e garantire un'adeguata formazione*, mantenere aggiornate le schede personali, conservare tutta la documentazione di registrazione, valutare l'efficacia di tutte le azioni attivate.
- *Risorse umane:* l'occupazione rappresenta non solo un *elemento fondante* della propria *struttura organizzativa*, ma anche un *ambito strategico* su cui costruire *valore sostenibile e duraturo*. L'azienda attribuisce *grande valore* alle *risorse umane*, con particolare attenzione ai propri *dipendenti* e alle *giovani generazioni*, riconosciute come risorse fondamentali per l'innovazione e la continuità. Da sempre promuove un *ambiente di lavoro equo, inclusivo e*

orientato allo sviluppo delle competenze, in cui ogni persona possa esprimere al meglio il proprio potenziale. In fase di selezione e assunzione, sono adottati criteri trasparenti e oggettivi, basati sull'aderenza tra competenze, attitudini e ruolo da ricoprire, rifiutando ogni forma di discriminazione e garantendo pari opportunità a tutti i candidati. All'interno dell'organizzazione, viene assicurata la parità di diritti e doveri per tutte le persone, con un'attenzione costante all'equilibrio tra performance aziendale e benessere individuale. Le politiche occupazionali si fondano su valori di rispetto, merito, collaborazione e crescita, contribuendo a consolidare un contesto professionale stabile, motivante e orientato alla responsabilità condivisa. Nell'ambito delle risorse umane, vengono portate avanti azioni in tre aree:

- *numeri del personale:* l'azienda si impegna ad attrarre giovani e includere sempre più donne nella propria forza lavoro;
- *politiche di remunerazione:* la politica retributiva mira a valorizzare il contributo dei collaboratori, sostenendo allo stesso tempo uno sviluppo equilibrato e duraturo. In quest'ottica, oltre a rispettare le disposizioni del CCNL di riferimento, il sistema retributivo include componenti incentivanti, pensate per rafforzare la competitività sul mercato del lavoro e per supportare il raggiungimento degli obiettivi strategici. Ecoh Media effettua confronti periodici tra le retribuzioni interne e quelle di mercato, così da garantire un sistema equo, basato sul merito e sostenibile nel tempo. Inoltre, per i profili

più meritevoli, sono previsti *percorsi di crescita* (a livello di inquadramento e di retribuzione), favorendo la fidelizzazione, il senso di appartenenza e la riduzione del turnover. Dal 2023 è attivo anche un *sistema premiante in modalità MBO (Management By Objectives)*, rivolto a figure strategiche. Tale sistema prevede l'assegnazione di un bonus, proporzionale alla RAL, legato al raggiungimento di obiettivi chiari e concordati. Oltre ai target economici, vengono stabiliti anche obiettivi qualitativi, tra cui il rispetto delle normative su sicurezza e ambiente, la collaborazione tra funzioni, l'apertura all'innovazione e il supporto alla crescita professionale dei giovani talenti. Questi elementi, pur non legati direttamente ai risultati economici, generano valore per l'azienda. Nel 2024, sono state introdotte ulteriori misure per favorire il benessere dei dipendenti, tra cui:

- *sostituzione dell'”indennità economica sostitutiva della mensa” con buoni pasto di importo maggiore ed esenti da imposte;*
- *mantenimento dell'assistenza sanitaria integrativa (Metasalute) a un livello superiore rispetto a quello base;*
- *rafforzamento del sistema di welfare, esteso a tutti i dipendenti con importi crescenti su quattro livelli definiti secondo criteri oggettivi;*
- *anticipo degli adeguamenti retributivi a dicembre 2022 per garantire l'accesso alle agevolazioni fiscali disponibili.*

L'Azienda mantiene *costante attenzione* verso *ogni possibilità normativa* che consenta di *introdurre nuovi benefit a vantaggio del personale*. Nel corso dell'esercizio di rendicontazione, l'azienda ha *monitorato il livello medio di retribuzione lorda delle donne e degli uomini*, calcolando la differenza percentuale di retribuzione tra i due generi. L'azienda monitora costantemente tali indicatori nell'ambito delle proprie politiche di parità di genere, così da *analizzare eventuali scostamenti significativi* per individuare *possibili azioni correttive o di riequilibrio*;

- *diversità, inclusione e parità di genere*: la *diversità* è considerata un *valore fondamentale* per costruire un *ambiente di lavoro più equo, dinamico e aperto al cambiamento*. L'azienda promuove attivamente l'inclusione e la parità di genere, adottando pratiche orientate al riconoscimento del merito e alla valorizzazione delle specificità individuali. La presenza in organico di *persone con background culturali diversi* rappresenta un *ulteriore fattore di arricchimento*. Anche *l'inclusione di persone con disabilità* è considerata una *risorsa preziosa*: la loro presenza porta *nuovi punti di vista*, *arricchisce il clima aziendale* e contribuisce ad *accrescere la capacità collettiva di affrontare situazioni complesse*.

3. Nel *pilastro G (Governance)*, ricadono tutte le *politiche* volte a garantire una *gestione aziendale etica, trasparente e responsabile* e promuovere la *correttezza e la lealtà nei contesti commerciali e di mercato*. In particolare, “La

governance di Ecoh Media si basa su un insieme di principi e strumenti che guidano in modo responsabile la direzione e il controllo dell'azienda. Questo sistema, pienamente conforme alle normative vigenti, si fonda su valori come integrità, trasparenza e rispetto delle regole, sia interne che esterne".

Attraverso un presidio costante dei processi decisionali e del contesto di riferimento, la governance aziendale mira a:

- *garantire la correttezza delle scelte gestionali;*
- *monitorare e gestire efficacemente i rischi aziendali;*
- *tutelare la trasparenza e la legalità;*
- *prevenire operazioni dannose per i creditori;*
- *valorizzare le persone e promuovere un ambiente di lavoro sicuro e inclusivo.*

Questa attenzione si estende anche alla reportistica sulla sostenibilità seguendo i criteri ESG, affidata al Team di Valutazione e Benessere.

Nell'ambito della gestione organizzativa, rientrano le seguenti aree:

- *Compliance obblighi fiscali e legislativi:* La conformità alle leggi e ai regolamenti è parte integrante del sistema di governance e rappresenta un impegno trasversale a tutti i livelli dell'organizzazione. La conformità è assicurata attraverso:
 - *verifiche periodiche e audit interni ai sensi della norma ISO 19011:2018;*

- *aggiornamento continuo della normativa applicabile a cura delle funzioni preposte;*
- *procedure documentate e tracciabili per ogni processo* soggetto a obblighi normativi;
- *piano di formazione obbligatoria sulla salute e sicurezza sul lavoro;*
- il sistema prevede inoltre la presenza del *Responsabile del Sistema di Gestione Integrato (RSGI)* e di *referenti di processo*, a cui è affidata la vigilanza sull'applicazione delle norme e la segnalazione di eventuali non conformità.
- *Qualità e sicurezza dei servizi offerti:* L'erogazione dei servizi e la fornitura di prodotti da parte di Ecoh Media si fondano su una *struttura organizzativa integrata*, costruita per garantire *elevati standard qualitativi e di sicurezza*. Tutti i *processi aziendali* sono *pianificati, monitorati e migliorati in modo continuo*, con l'obiettivo di *assicurare la conformità ai requisiti normativi*, la *soddisfazione dei clienti* e la *continuità operativa*. Le modalità di gestione per l'erogazione dei servizi e la fornitura di prodotti sono descritte nelle procedure gestionali “*Gestione della Progettazione e dello Sviluppo*” e “*Gestione dell'erogazione del Servizio*” e in procedure operative tecniche di dettaglio.
Ecoh Media *gestisce il rapporto con il cliente* attraverso un *processo strutturato* che parte *dall'analisi del mercato e dei bisogni emergenti*. Il cliente è al centro di ogni *attività* e rappresenta il *punto di riferimento* per l'intero ciclo di gestione.

Ecoh Media segue il cliente con un commerciale dedicato alle questioni economiche e amministrative e un Tecnico di riferimento per gli aspetti progettuali e operativi, con eventuale supporto del Project Manager. Per garantire l'efficacia, la coerenza operativa e la soddisfazione del cliente, Ecoh Media monitora costantemente le commesse per verificare il rispetto dei tempi, dei costi e delle performance. La gestione del cliente e la sua soddisfazione seguono la procedura "Gestione dei processi relativi al cliente", mentre la gestione dei reclami segue la procedura "Gestione delle non conformità".

Per quanto riguarda la procedura di Gestione delle non conformità, Ecoh Media le monitora. In conformità a quanto stabilito dalla procedura, vengono analizzate le cause, individuate le azioni correttive necessarie e implementate tempestivamente. Si precisa infine che Ecoh Media non commercializza prodotti o servizi vietati nei mercati di riferimento, né offre soluzioni che siano oggetto di controversie pubbliche o di preoccupazioni da parte degli stakeholder.

- *Cybersecurity e data protection:* l'azienda adotta un approccio strutturato e proattivo alla gestione della cybersecurity e della data protection, in linea con le normative vigenti, tra cui il Regolamento (UE) 2016/679 (GDPR). Tale approccio si basa su un sistema strutturato e conforme agli standard internazionali più avanzati (ISO/IEC 27001:2022, UNI CEI EN ISO/IEC 27002:2023, ISO/IEC 27005:2022, UNI CEI EN ISO/IEC 27007:2022, ISO/IEC 27005:2022).

Il sistema di gestione implementato si fonda *sull'identificazione e la classificazione degli asset informativi, l'analisi del rischio, e l'adozione di misure tecniche e organizzative adeguate* (segmentazione reti e protezione tramite firewall di nuova generazione, sistemi di autenticazione multifattoriale, sistemi di backup e disaster recovery testati regolarmente e *audit periodici e test di vulnerabilità*).

In conformità con l'art. 35 del GDPR, Ecoh Media effettua *Valutazioni di Impatto sulla Protezione dei Dati (DPIA)* ogniqualvolta un trattamento possa presentare *rischi elevati per i diritti e le libertà degli interessati*. Le valutazioni seguono le linee guida della norma ISO/IEC 29134:2017. Il *processo DPIA è documentato e tracciabile*. Tra i rischi valutati rientrano, ad esempio, la *perdita di riservatezza e l'usurpazione d'identità*.

Nel rispetto dell'art. 25 del GDPR, Ecoh Media adotta il principio di *privacy by design and by default*, integrando la *protezione dei dati fin dalla fase di progettazione di ogni servizio o modifica di processo*.

Ecoh Media, inoltre, promuove attivamente *la cultura della sicurezza e della protezione dei dati* attraverso programmi di formazione obbligatori e aggiornamenti periodici e sensibilizzazione interna sulle best practice di sicurezza informatica. La Governance societaria ribadisce *l'impegno alla riservatezza e alla tutela dei dati personali*, sia dei collaboratori interni che dei clienti anche attraverso il proprio *codice etico aziendale*. Tutte le informazioni

acquisite nell'ambito dell'attività professionale sono *classificate secondo criteri interni e protette da misure tecniche e organizzative, con accessi regolati e controllati*. Ecoh Media tiene sotto controllo la rilevazione di *non conformità* relative a *incidenti* legati alla *sicurezza delle informazioni*. *Monitora la presenza di reclami fondati* ricevuti riguardo a *violazioni della privacy dei clienti* e se si sono verificati *episodi identificati di fuga, furto o perdita di dati dei clienti*.

- *Gestione dei rischi*: L'azienda adotta un *approccio strutturato e sistemico*, descritto nella procedura interna "*Valutazione rischi e opportunità*", in coerenza con gli standard internazionali e con il proprio Sistema di Gestione Integrato.

Il *sistema di risk management* è *integrato nella governance aziendale* e coinvolge in modo attivo la Direzione e i responsabili di processo. Si fonda su *principi di prevenzione, miglioramento continuo e responsabilità diffusa, supportando le decisioni a tutti i livelli*, anche in ottica ESG (ambientale, sociale, economica e di compliance). La metodologia è riportata in dettaglio nella procedura di riferimento. Ogni *trattamento* viene formalizzato nella *Matrice dei Rischi/Opportunità*, dove sono indicati *la modalità di gestione, il responsabile, le tempistiche e gli indicatori attesi*. Il piano è approvato dall'Amministratore Delegato e monitorato dal RSGI, che verifica anche l'efficacia delle azioni implementate. Il riesame del sistema è condotto almeno annualmente.

- *Anticorruzione:* Ecoh Media riconosce che *l'integrità e l'etica sono valori fondanti della propria attività*, e considera la *prevenzione della corruzione* come un *impegno imprescindibile*. L'impegno contro la corruzione si esprime attraverso *l'adozione del Codice Etico, del Sistema di Gestione integrato e di specifiche procedure anticorruzione*. Come sancito dal Codice Etico aziendale, *Ecoh Media condanna ogni tipo di pratica corruttiva*. L'azienda garantisce la *diffusione sistematica dei principi anticorruzione* tramite comunicazione del Codice Etico e del SGI a tutti i dipendenti, la formazione del personale e l'integrazione dei temi etici nei processi di onboarding e nella contrattualistica con fornitori e partner. Ecoh Media effettua *l'analisi dei rischi di corruzione* nell'ambito del sistema di gestione integrato e *verifica la presenza di casi di corruzione all'interno dell'organizzazione e di procedimenti giudiziari, amministrativi o disciplinari correlati*. Verifica anche la *presenza di contratti o relazioni con partner o fornitori risolti a seguito di pratiche corruttive*.
- *Etica del Business:* Ecoh Media fonda la propria identità e il proprio operato su un *sistema di valori etici fortemente radicato*. L'etica del business rappresenta un *principio guida* che si riflette nella *conduzione quotidiana delle attività, nelle scelte gestionali e nella relazione con gli stakeholder*. L'azienda promuove e integra attivamente una *cultura dell'etica*, attraverso la *disponibilità del Codice sul sito web aziendale, il coinvolgimento diretto della Direzione e dei responsabili di funzione nella diffusione dei contenuti e nella gestione delle*

segnalazioni e la formazione obbligatoria e continua sul Codice Etico per tutto il personale. Il Codice Etico e di Comportamento di Ecoh Media sancisce i valori e le regole di condotta che costituiscono l'impalcatura culturale dell'intera organizzazione.

- *Relazione con gli stakeholder:* Ecoh Media, da sempre, ha un'attenzione particolare nei confronti di clienti e stakeholder. Si preoccupa di garantire un'adeguata formazione ai propri dipendenti e di creare un ambiente di lavoro sano e coinvolgente. Organizza eventi di aggregazione per rafforzare lo spirito di gruppo e di appartenenza alla realtà aziendale.

Nei confronti dei clienti, Ecoh Media mantiene un rapporto basato sulla trasparenza, la correttezza e la professionalità. C'è un'attenzione alle esigenze del cliente sia nella fase di prevendita e acquisizione delle specifiche dei progetti da realizzare, sia nella fase di post-vendita garantendo servizi di assistenza organizzati e strutturati. I team di progetto operano nel cogliere le aspettative dei clienti, in particolare rispettando i tempi di consegna.

Nei rapporti di fornitura di beni e/o servizi, l'azienda valorizza l'importante contributo dei propri fornitori e partner e intende improntare i rapporti alla reciproca lealtà, chiarezza, e correttezza. Favorisce collaborazioni con altri partner locali e nazionali, anche sotto forma di rete d'impresa, sia per la realizzazione di progetti che richiedono competenze professionali specifiche sia per rispondere con professionalità alle aspettative del mercato di riferimento.

4.4) Metodologia seguita per lo studio del caso aziendale

Il caso studio è stato analizzato attraverso un *approccio sperimentale sul campo*.

Tale scelta metodologica nasce dall'esigenza di voler *osservare i fenomeni organizzativi e operativi nel loro contesto reale, superando i limiti di una ricerca puramente teorica e favorendo un apprendimento empirico basato sull'interazione diretta con la realtà aziendale*.

Il percorso intrapreso si è articolato in diverse *fasi sequenziali*: dalla *formulazione dell'obiettivo della ricerca* alla *selezione del caso studio*, fino alla *preparazione del lavoro sul campo*, alla *raccolta e analisi dei dati*, e alla successiva *comunicazione dei risultati* (si veda tabella 4.1).

Tabella 4.1 - Fasi dell'analisi del caso studio

Analisi Caso Studio	
Obiettivo di Ricerca	• <i>Studio ed analisi della struttura dello standard VSME</i> • <i>Applicazione pratica dello standard attraverso la redazione del bilancio di sostenibilità secondo il VSME</i> • Scopo: ○ comprendere se lo standard progettato per semplificare la rendicontazione delle PMI non quotate sia effettivamente efficace ○ mettere in luce criticità e benefici riscontrati durante il processo di rendicontazione
Metodologia	• Presenza in azienda e collaborazione con il gruppo di lavoro; • Utilizzo del VSME Standard e del VSME Digital Template; • Partecipazione alle riunioni, con confronti e feedback continui ed iterativi
Risultato finale	Predisposizione del Bilancio di Sostenibilità secondo il VSME con riflessioni relative allo svolgimento del processo di rendicontazione.

Fonte - Elaborazione propria

Si è voluta *analizzare la struttura del VSME ed esaminarne l'applicazione operativa* tramite la *redazione di un bilancio di sostenibilità secondo lo standard*. Questo lavoro ha avuto lo scopo di comprendere *se questo framework*, progettato specificatamente per *semplificare la rendicontazione delle PMI non quotate*, sia *effettivamente efficace* mettendo in luce sia le *criticità* che i *benefici* riscontrati durante il *processo di rendicontazione*. La possibilità di collaborare con la realtà aziendale nella redazione del bilancio ha permesso di *calare la mia analisi all'interno di una dimensione concreta, sperimentata in modo diretto*.

La presenza all'interno dell'azienda, durante tutto il processo di rendicontazione, mi ha permesso di lavorare in stretta sinergia con il gruppo di lavoro "Team Valutazione e Benessere (TVB)" nella predisposizione del bilancio.

Il lavoro è stato impostato partendo da una fase strategica di *definizione della timeline di progetto* fino all'*esecuzione pratica dei task assegnati ai singoli componenti*. È stato seguito un approccio *iterativo con aggiornamenti e feedback costanti e interfunzionale* grazie al *contributo di ogni componente del gruppo di lavoro* (area tecnica, commerciale, marketing e amministrazione) che ha *condiviso le proprie conoscenze e competenze*.

Le mie specifiche attività sul campo hanno riguardato:

- lo *studio dello standard VSME per renderlo applicabile alla realtà aziendale*;
- il *collegamento dei KPI aziendali con i punti del VSME realmente pertinenti con l'azienda*, tenendo conto della *correlazione con i GRI* per mantenere la

massima coerenza con il precedente bilancio e con gli SDG (Sustainable Development Goals). Ciò ha consentito *l'interoperabilità e la connessione logica* tra i *diversi framework di rendicontazione*;

- *la stesura dell'indice del bilancio di sostenibilità VSME mode*;
- *la collaborazione alla messa a punto dei questionari rendendo coerenti le domande con i contenuti dello standard*;
- *la partecipazione alle riunioni del gruppo di lavoro avvenute nell'arco temporale febbraio-giugno 2026*;
- *il contributo alla stesura e all'aggiornamento dei capitoli del bilancio di sostenibilità*;
- *il supporto all'analisi e alla raccolta dati*, selezionando i parametri da compilare prendendo come riferimento il *VSME digital template* pubblicato dall'EFRAG.

4.5) Approccio aziendale allo standard VSME

L'*approccio* adottato a livello aziendale nei confronti dello *standard VSME* si è articolato in *due fasi principali*:

- *Formazione in aula (Fase Off The Job Training-OTJT)*;
- *Formazione On The Job (Fase On the Job-OJT)* e utilizzo del VSME Digital Template

Le due fasi sono collegate da un filo logico: creare una *consapevolezza* sui *temi trattati* per poi *poterli applicare*. Solo la *comprensione profonda* e *l'interiorizzazione* di tali *concetti* hanno permesso al gruppo di lavoro di diventare *attore attivo* nel *processo di redazione del bilancio di sostenibilità* in formato *VSME*.

Questo percorso è stato progettato per evitare che la redazione del bilancio fosse centralizzata in una sola persona, mirando invece a garantire il *pieno coinvolgimento del gruppo di lavoro*, la *collaborazione* e il *confronto continuo*.

L'approccio si distingue per la sua *natura innovativa*: la *sinergia tra i due moduli (teorico e pratico)* è stata *strutturata* per essere *completa e perfettamente integrata*.

Il risultato finale di questo processo, il *bilancio di sostenibilità*, verrà pubblicato *sul sito aziendale*.

4.5.1) Fase Off The Job Training (OTJT)

Questo primo step è stato dedicato alla formazione “pura”. L'intervento è stato progettato per creare un *linguaggio comune* e una *base culturale omogenea* all'interno dell'organizzazione, *propedeutica alle successive attività operative sviluppate nella fase OTJ (On The Job)*. Le attività formative, svolte nei cinque incontri iniziali in modalità plenaria, hanno avuto l'obiettivo di fornire ai partecipanti *un quadro organico e condiviso sui temi della sostenibilità aziendale*,

degli *ESG* (Environmental, Social, Governance) e dello *standard volontario VSME* (Voluntary Sustainability Reporting Standard for SMEs).

Per ogni incontro ci sono stati momenti di *formazione frontale* tramite utilizzo di *slide*, *condivisione di contenuti multimediali*, sono stati effettuati *test di verifica*, *discussioni guidate e analisi di casi applicativi*, con l'obiettivo di *stimolare la comprensione e la curiosità verso gli argomenti trattati*. Un primo passeggio ha riguardato *la verifica delle conoscenze per argomento tramite dei questionari* che servivano a *comprendere il punto di partenza dei dipendenti in merito alle tematiche di sostenibilità*. Alcuni dei questionari proposti sono stati quelli sulla *sostenibilità personale*, sulla *percezione della sostenibilità in azienda*, sul *rapporto sostenibilità/dipendenti* e sulle *relazioni tra bilancio/report di sostenibilità e rapporto con i clienti*.

Gli *incontri iniziali* hanno riguardato:

- *introduzione ai concetti di sostenibilità e sviluppo sostenibile*: nella fase iniziale del percorso sono stati introdotti i *concetti fondamentali della sostenibilità*, con particolare riferimento all'*Agenda 2030 delle Nazioni Unite* e ai *Sustainable Development Goals (SDG)*. Sono stati affrontati altri temi, come il *significato della sostenibilità in ambito economico, sociale e ambientale, nell'ottica dello sviluppo sostenibile*. È stato poi approfondito il *tema delle sfide e opportunità della sostenibilità per le aziende*;

- *evoluzione dalla Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI) al Bilancio di Sostenibilità*: in questa parte è stata analizzata la sostenibilità aziendale e la sua importanza in azienda, con particolare riferimento al ruolo della formazione sugli ESG e su quanto sia importante investire in questo. Sono stati visti anche contenuti multimediali per comprendere come all'atto pratico la sostenibilità sia fondamentale per il successo aziendale. Poi si è parlato del collegamento tra ESG e Bilancio di Sostenibilità come strumenti di comunicazione d'impresa;
- *principi ESG (Environmental, Social, Governance)*: in questa parte sono stati analizzati gli ESG, in particolare che cosa sono, le opportunità e le minacce. Poi sono stati presentati alcuni strumenti collegati, come gli ESG rating, ovvero valutazioni, effettuate da agenzie specializzate che misurano la performance di un'azienda in termini di pratiche ambientali, sociali e di governance. Questo ha aiutato a comprendere la crescente rilevanza dei fattori ESG nei processi decisionali aziendali;
- *quadro normativo e principali standard di rendicontazione*: è stata introdotta la direttiva CSRD e i cambiamenti che ha portato alla rendicontazione di sostenibilità per le aziende, tra cui l'introduzione della doppia materialità. Vengono descritti i principali standard di rendicontazione, tra cui i principi generali del Global Reporting Initiative (GRI) e gli European Sustainability Reporting Standards (ESRS), introdotti dalla CSRD. Vengono analizzate le

relazioni tra GRI, ESRS e VSME. L'obiettivo è stato quello di fornire una visione chiara dell'evoluzione normativa in corso e delle diverse modalità con cui le imprese possono affrontare il tema della rendicontazione di sostenibilità;

- *introduzione al modello VSME sviluppato da EFRAG per le PMI*: viene introdotto il VSME, standard volontario per la rendicontazione di Sostenibilità delle PMI non quotate. Ne è stata data una definizione e sono stati illustrati le finalità e le caratteristiche, i principi su cui si basa, la struttura modulare del framework, l'ambito di applicazione e la sua importanza;
- *stakeholder e analisi delle parti interessate*: particolare rilievo è stato attribuito al concetto di stakeholder e alla necessità di considerare le aspettative dei diversi portatori di interesse nella definizione delle strategie aziendali. Viene spiegato come si analizzano e selezionano le parti interessate in ottica di sostenibilità, tramite l'esempio del Green procurement, ovvero la selezione di fornitori sostenibili per ridurre il proprio impatto ambientale;
- *concetto di materialità*: viene effettuato il confronto tra il VSME e il concetto di doppia materialità, che scompare dal VSME;
- *KPI di sostenibilità e sistemi di misurazione*: è stato sviluppato il tema degli ESG quale modello di riferimento per la valutazione delle performance non finanziarie delle organizzazioni. L'attenzione si è concentrata su indicatori ambientali, indicatori sociali, aspetti di governance;

- *collegamenti tra ESG, strategia aziendale e creazione di valore*: viene posta particolare attenzione alla relazione tra sostenibilità, competitività e innovazione. In ottica di collegamento tra sostenibilità e creazione di valore, un'ampia parte delle attività è stata dedicata all'analisi degli impatti della sostenibilità sulle principali aree aziendali. Tra i temi affrontati ricadono benessere e valorizzazione delle persone, formazione e sviluppo delle competenze, salute e sicurezza sul lavoro, relazioni con i clienti, fidelizzazione della clientela e reputazione aziendale;
- *struttura generale di un Bilancio di Sostenibilità*: in questa parte sono stati visionati due esempi di comunicazione di impresa sostenibile.

4.5.2) Fase On the Job Training (OJT) e utilizzo del VSME digital template

La seconda fase, articolata in 14 incontri operativi, è stata sviluppata attraverso la *partecipazione diretta del Team di Lavoro alle attività di progettazione, redazione e validazione del Bilancio di Sostenibilità VSME 2025 di Ecoh Media*. I principali temi affrontati sono stati:

- *individuazione e selezione dei KPI aziendali prioritari in ottica VSME*;
- *collegamento tra KPI e temi materiali*;
- *collegamento tra KPI e disclosure VSME, GRI e SDG*;
- *assegnazione raccolta, organizzazione e validazione dei dati ESG*;

- *utilizzo del VSME Digital Template come strumento guida per la raccolta dati:*
attraverso la selezione delle informative necessarie in ottica VSME sono state selezionate le tabelle del template utili ai fini del lavoro, sono state tradotte e utilizzate come “contenitori” per la raccolta dati;
- *identificazione dei temi materiali per l'azienda;*
- *predisposizione di questionari relativi ai temi di sostenibilità materiali per l'azienda da sottoporre ai propri stakeholder.* Questo ha permesso non solo il consolidamento del dialogo con gli stakeholder attraverso un'attività strutturata di coinvolgimento e ascolto (*stakeholder engagement*), ma anche di mappare le aspettative e la percezione degli stessi riguardo all'impegno di Ecoh Media per la sostenibilità. L'impiego di tali strumenti e l'elaborazione dei dati raccolti hanno permesso di individuare con precisione sia i punti di forza dell'organizzazione, sia le aree che richiedono interventi migliorativi. I questionari hanno quindi permesso di individuare quelli che sono i temi materiali, portando all'elaborazione di tabelle e grafici sulla materialità;
- *costruzione della matrice di materialità, risultante dalla combinazione dei temi materiali dell'azienda con le risposte dei questionari degli stakeholder;*
- *predisposizione dell'indice dei contenuti del Bilancio di sostenibilità;*
- *redazione progressiva dei diversi capitoli del Bilancio di Sostenibilità;*
- *raccordo tra informative VSME, standard GRI e SDGs nei capitoli di bilancio*
(si veda la figura 4.9);

Figura 4.9-Esempio collegamento tra VSME, GRI e SDG

VSME B11	GRI 419-1	SDG 16
----------	-----------	--------

Fonte - Bilancio di Sostenibilità Ecoh Media 2025

- *definizione degli obiettivi di sostenibilità e dei relativi indicatori;*
- *verifica della coerenza tra dati quantitativi e contenuti narrativi;*
- *revisione e validazione del documento finale;*
- *miglioramento leggibilità ed efficacia comunicativa del Bilancio di Sostenibilità;*
- *approvazione, successiva preparazione (in forma grafica) e pubblicazione del Bilancio di Sostenibilità.*

L'intero percorso è stato sviluppato secondo una logica di *Learning by Doing*, *alternando momenti teorici, attività operative e confronto in plenaria*. Durante la predisposizione del bilancio, sono state svolte anche *attività di benchmarking per visionare altri bilanci VMSE*.

4.6) Presentazione e discussione dei risultati: Bilancio di Sostenibilità 2025

Il risultato finale di quanto descritto in precedenza è il Bilancio di Sostenibilità di Ecoh Media del 2025, strutturato in conformità con lo standard VSME, che sarà pubblicato sul sito web. La struttura del bilancio di Sostenibilità si presenta suddivisa in questi capitoli, riportati all'interno dell'indice e articolati come segue:

Lettera dell'Amministratore Delegato. Rappresenta l'incipit fondamentale di ogni bilancio di sostenibilità e viene redatta dal vertice aziendale. In particolare, nel Bilancio di Sostenibilità 2025, l'amministratore delegato si rivolge agli stakeholder per:

- presentare il nuovo bilancio di sostenibilità relativo all'annualità 2025 come secondo bilancio redatto dall'azienda, con il quale viene consolidato il percorso iniziato l'anno precedente e se ne garantisce la prosecuzione;
- comunicare quanto sia prioritario per l'azienda condividere in modo trasparente i progressi costanti, i traguardi raggiunti e le nuove sfide che sono state affrontate;
- mettere in evidenza come si sia data continuità agli investimenti strategici in tutte le linee di business, ottimizzando i processi al fine di rendere l'azienda sempre più efficiente, anche in ottica ESG;
- evidenziare come per garantire una gestione attenta, responsabile e predittiva delle risorse sia necessario integrare la creazione di valore condiviso, che rimane obiettivo della strategia aziendale, con la digitalizzazione e l'innovazione tecnologica consapevolmente integrate con gli strumenti AI in continua evoluzione;
- comunicare come la sostenibilità ha rappresentato il fulcro attorno al quale si sono sviluppate le decisioni aziendali, indirizzate ai tre pilastri ESG. In

particolare, sono state descritte le *azioni sul piano Ambientale, Sociale e di Governance*.

- comunicare che il *percorso della sostenibilità è integrato nel DNA aziendale* e fa sì che si punti sempre di più a *migliorarsi, coniugando meglio la leadership tecnologica con la responsabilità sociale*.

1. Introduzione, al cui interno è presente:

1.1 Nota metodologica e informazioni generali sull'impresa (VSME B1): in questa sezione, viene descritto il *processo di rendicontazione*, ponendo particolare attenzione al *passaggio della redazione del Bilancio di Sostenibilità secondo GRI all'utilizzo del VSME* (come anche specificato nel paragrafo 4.2). Inoltre, nella nota metodologica vengono fornite le informative richieste dal punto B1:

- *Opzione di redazione scelta (Opzione A-modulo base; Opzione B-modulo base e modulo completo)*: per la redazione del documento, si è scelta l'opzione B.
- *Omissione di dichiarazione perché considerata informazione classificata o sensibile (paragrafo 19 VSME)*: Non è stata esclusa alcuna informazione sensibile per motivi di riservatezza.
- *Perimetro di rendicontazione (base individuale o consolidata)*: Il presente bilancio è redatto su base individuale, in quanto l'azienda non detiene partecipazioni in società controllate o collegate.

- *Ulteriori informazioni:* queste specifiche si riferiscono al paragrafo 24 (e) dell'informativa B1 (si veda la tabella 4.2).

Tabella 4.2-Dati societari

Informazioni azienda	
Forma giuridica	Società a Responsabilità Limitata (Srl)
Codice NACE	62.10
Dimensione patrimoniale (Attivo)	Importo Attivo
Ricavi vendite e prestazioni servizi (Ricavi netti)	Importo Ricavi netti
Numero dipendenti (numero di persone o equivalenti a tempo pieno)	41
Paese principale di operatività	Italia
Sede Legale ed operativa	Via Federico Fellini 2, 65010 Spoltore (PE)
Unità locali	Corso Sempione 15, 21013 Gallarate (VA) Viale Luca Gaurico 91/93, 00143 Roma (RM)
Geolocalizzazione siti posseduti, in leasing o gestiti	nessuno

Fonte - Bilancio di Sostenibilità Ecoh Media 2025

- *Certificazioni o etichette legate alla sostenibilità:* Nel presente esercizio non sono state ottenute certificazioni o etichette specifiche di sostenibilità. Tuttavia, Ecoh Media ha consolidato la propria struttura di Governance attraverso le certificazioni ISO (vedi paragrafo 4.1).

2. Crescere nella sostenibilità, che include:

2.1 Missione: si veda il paragrafo 4.1

2.2 *Visione*: si veda il paragrafo 4.1

2.3 *Obiettivi per lo sviluppo sostenibile*: viene descritto l'impegno e le azioni concrete di Ecoh Media per il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile (SDG). Ogni obiettivo è collegato con il VSME e il GRI di riferimento. Per ulteriore approfondimento, si rimanda al paragrafo 4.3. Si veda la tabella 4.3, che mostra un esempio del prospetto riportato nel bilancio.

Tabella 4.3- Descrizione SDG con impegno, azioni e collegamento con VSME e GRI

Descrizione SDG	Impegno Ecoh Media rispetto SDG	Evidenza azioni coerenti con principi	VSM E	GRI
 Garantire una vita sana e promuovere il benessere di tutti, a tutte le età.	Le attività svolte da Ecoh Media sono gestite nel rispetto della legislazione vigente a tutela delle condizioni di lavoro. L'azienda si impegna a garantire un ambiente di lavoro adeguato, dal punto di vista della sicurezza e della salute dei dipendenti.	• Procedura gestionale "Gestione delle risorse umane" • Procedura gestionale "Sicurezza Fisica e Ambientale" • Rispetto normative vigenti sulla salute e sicurezza sul lavoro con formazione ai dipendenti nel rispetto degli obblighi di legge	B2	2-27, 2-29, 401-2, 403-6, 419-1

Fonte - Bilancio di Sostenibilità Ecoh Media 2025

2.4 *Team Valutazione e Benessere*: viene indicata la presenza di un gruppo di lavoro, Team Valutazione e Benessere (TVB), che supporta la Governance nell'applicazione di Principi, Etici e sociali. Si veda il punto 4.3.

2.5 Il nostro sistema di Gestione Integrato: viene presentato il Sistema di Gestione Integrato (SGI) che abbraccia diversi ambiti chiave della propria attività: qualità, ambiente, salute e sicurezza sul lavoro, responsabilità sociale, sicurezza delle informazioni e gestione del servizio.

2.6 Le nostre certificazioni: vengono descritte le principali certificazioni raggiunte. Si veda il punto 4.1.

2.7 Compliance obblighi fiscali e legislativi (VSME B11): si riconosce la conformità alle leggi e ai regolamenti come parte integrante del sistema di governance. Si rimanda al punto 4.3.

3. Identità e Governance, dove sono riportati i seguenti punti:

3.1 Assetto societario (struttura societaria, capitale sociale, CDA).

3.2 Storia (storia dell'azienda, evoluzione linee di business).

3.3 Organigramma al 31/12/2025: come illustrato nel paragrafo 4.1.

3.4 Linee di Business e Mercati (VSME C1): come descritto nel paragrafo 4.1.

3.5 Tabelle riepilogative e grafici servizi/prodotti/mercati (VSME C1): viene mostrato l'andamento del valore dei servizi offerti e dei prodotti venduti nei vari settori industriali tra il 2024 e il 2025 (si vedano le tabelle 4.4 e 4.5)

Tabella 4.4- Fatturati Servizi per settore

Tabella fatturati Servizi per settore (x K€)		
SETTORE	2024	2025
PAC e Altri Enti Centrali	171	160
PAL	914	915
General Contractor	149	150
Grandi Aziende - Banche - Assicurazioni	1.368	1.250
PMI	251	250

Fonte - Bilancio di Sostenibilità Ecoh Media 2025

Tabella 4.5- Fatturati Prodotti per settore

Tabella fatturati Prodotti per settore (x K€)		
SETTORE	2024	2025
PAC e Altri Enti Centrali	2.265	1.700
PAL	771	850
General Contractor	2	2
Grandi Aziende - Banche - Assicurazioni	271	250
PMI	243	250

Fonte - Bilancio di Sostenibilità Ecoh Media 2025

4. *Il nostro approccio alla sostenibilità*, che si articola nei seguenti punti:

4.1 *I principali Stakeholder*: a titolo di esempio, si veda la tabella 4.6, che riporta una delle categorie di stakeholder di Ecoh Media. Viene mostrata la mappatura, in base ad aspettative e modalità di coinvolgimento.

Tabella 4.6 - Tabella Stakeholder, aspettative e modalità di coinvolgimento

Stakeholder	Aspettative	Modalità di coinvolgimento
Dipendenti e collaboratori	• Regolarità retributiva • Formazione professionale • Incentivi • Standard di salute e sicurezza soddisfacenti • Pari opportunità • Clima interno • Conciliazione vita/lavoro	utilizzo di strumenti di comunicazione interna: questionari, formazione continua ed informazione interna, utilizzo di applicazioni condivise per trasmettere informazioni, comitato TVB, indagini sul clima interno, iniziative aziendali.

Fonte: Bilancio di Sostenibilità Ecoh Media 2025

4.2 Il coinvolgimento degli stakeholder: viene descritto il processo di coinvolgimento degli stakeholder (stakeholder engagement) incentrato sulla somministrazione di questionari dedicati ai temi di sostenibilità. L'indagine ha coinvolto tre categorie chiave (dipendenti, clienti e fornitori) con l'obiettivo di identificare i temi ESG prioritari dell'azienda.

4.3 Analisi di materialità: viene presentata la *matrice di materialità di Ecoh Media*, illustrando il processo metodologico seguito per la sua costruzione. In particolare, viene evidenziato come nel corso del 2025, l'azienda ha sviluppato l'analisi di materialità focalizzata sui temi ESG ritenuti già nel 2024 rilevanti per il proprio modello organizzativo, operativo e relazionale. L'attività è stata svolta attraverso un processo progressivo di confronto interno e di coinvolgimento degli stakeholder mediante questionari e momenti di

approfondimento con il Team interno di Valutazione e Benessere. L'analisi è stata sviluppata distinguendo la rilevanza attribuita internamente da Ecoh Media dalla percezione esterna derivante dalle valutazioni espresse dagli stakeholder coinvolti. I risultati ottenuti hanno consentito di:

- rafforzare il collegamento tra temi ESG, KPI e disclosure narrative;
- migliorare la leggibilità complessiva del Bilancio;
- individuare le aree maggiormente presidiate dall'organizzazione;
- definire con maggiore precisione le priorità informative e gestionali da sviluppare nel tempo.

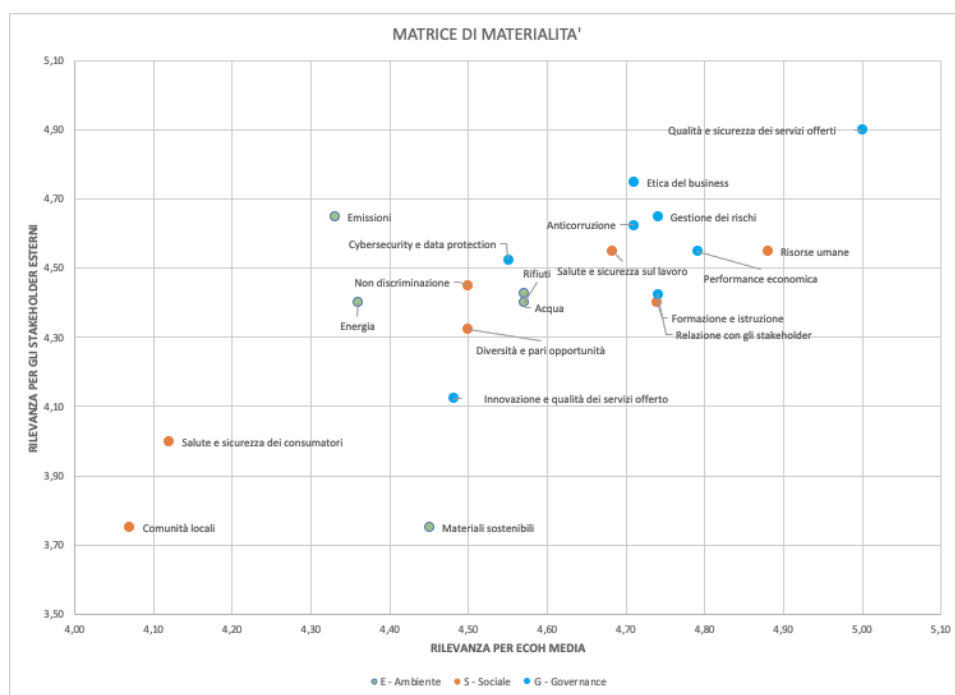
Dall'intersezione tra la prospettiva degli stakeholder interni e le percezioni degli stakeholder esterni è emersa una mappa chiara delle priorità.

La Matrice

Sulla base delle valutazioni raccolte, è stata costruita la matrice di materialità, che rappresenta in modo chiaro tutti i temi emersi come rilevanti, indicando per ciascuno il livello di impatto e priorità per l'organizzazione e per i principali stakeholder esterni coinvolti. La matrice mette in evidenza una significativa convergenza tra la percezione interna di Ecoh Media e le valutazioni espresse dagli stakeholder esterni in relazione ai principali temi ESG considerati rilevanti per il contesto aziendale. La distribuzione dei temi all'interno della matrice, come ben visibile dalla figura 4.10, mostra una *prevalente concentrazione nell'area medio-*

alta, elemento che evidenzia come gran parte degli aspetti selezionati venga percepita come concretamente significativa, sia per l'organizzazione sia per i soggetti che interagiscono con essa.

Figura 4.10-Matrice di Materialità



Fonte - Bilancio di Sostenibilità Ecoch Media 2025

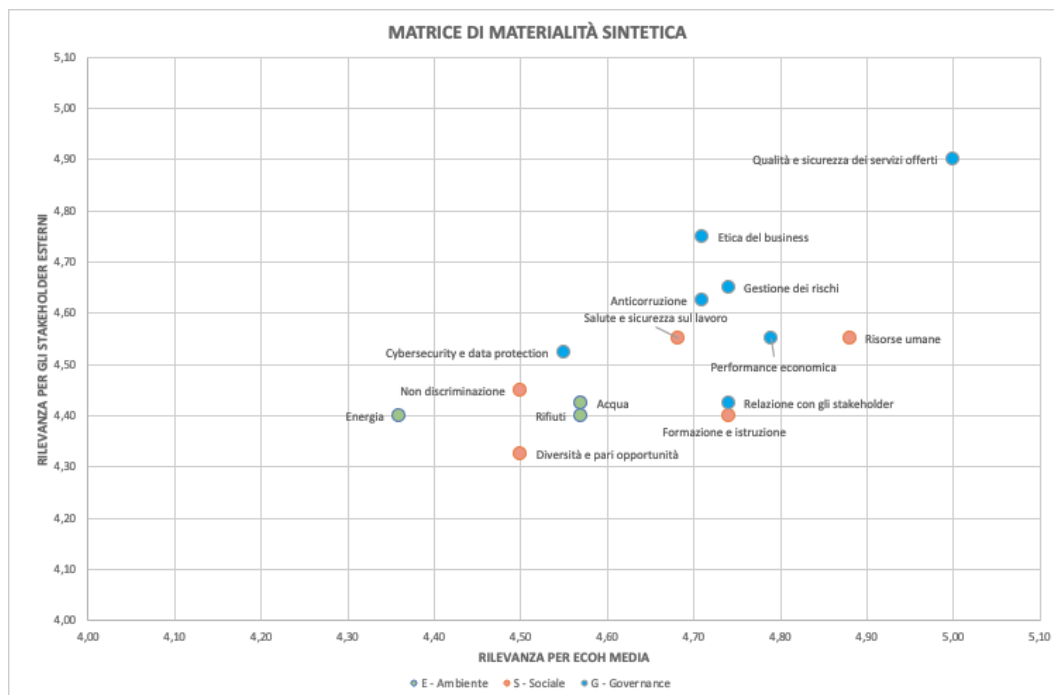
L'analisi evidenzia come gli *aspetti di governance (G)* assumano *un ruolo centrale nella percezione complessiva della sostenibilità aziendale*, confermando l'importanza attribuita alla sicurezza delle informazioni, alla continuità operativa, alla trasparenza, alla conformità normativa e alla gestione responsabile dei processi

aziendali. Parallelamente, risultano particolarmente *rilevanti* anche *diversi temi dell'area sociale (S)*, con specifico riferimento alla formazione continua, alla valorizzazione delle competenze, al benessere organizzativo e alla qualità delle relazioni interne. I *temi ambientali (E)*, pur presenti nella matrice con livelli di rilevanza generalmente inferiori rispetto ai profili governance e sociali, mantengono una *propria importanza significativa* nel percorso evolutivo ESG dell'organizzazione, soprattutto in relazione all'attenzione verso consumi, gestione risorse, efficientamento energetico e progressiva diffusione di pratiche operative sostenibili.

I Temi Materiali

La figura seguente (si veda la figura 4.11) è una versione sintetica della matrice, in cui vengono proposti *solo i temi caratterizzati dalla presenza di una distribuzione nel quadrante in alto a destra*, cioè laddove si ha *un'alta considerazione sia per gli stakeholder esterni e sia per gli stakeholder interni*. Tali temi sono uno strumento interpretativo utile a *orientare, anche in proiezione futura, le priorità informative del Bilancio di Sostenibilità*, supportare *l'individuazione dei KPI maggiormente significativi*, favorire una *maggiore coerenza tra governance e processi operativi*.

Figura 4.11-Matrice di Materialità sintetica



Fonte - Bilancio di Sostenibilità EcoH Media 2025

I temi materiali, oggetto di specifica trattazione, sono:

- qualità e sicurezza dei servizi offerti;
- cybersecurity e data protection;
- performance economica;
- formazione e istruzione;
- gestione dei rischi;
- anticorruzione;
- risorse umane;

- etica del business;
- relazione con gli stakeholder;
- salute e sicurezza sul lavoro;
- energia;
- acqua;
- rifiuti.

5. *Politiche di Governance*, che riguardano:

5.1 *Introduzione*: vengono descritte le responsabilità della governance. Si rimanda al paragrafo 4.3.

5.1.1 *Composizione e diversità nell'organo di governo (VSME C9)*: A titolo di esempio, si veda la tabella 4.7.

Tabella 4.7- Rapporto di diversità di genere nell'organo di governance

C9-Rapporto di diversità di genere nell'organo di governo	
L'impresa dispone di un organo di governance?	SI
Numero di membri femminili del CdA alla fine del periodo di riferimento	1
Numero di membri maschili del CdA alla fine del periodo di riferimento	4
Rapporto di diversità di genere nell'organo di governo	0,25

Fonte - Bilancio di Sostenibilità Ecoh Media 2025

5.2 *Qualità e sicurezza dei servizi offerti (VSME B2)*: vengono descritte le strategie adottate da Ecoh Media per mantenere la qualità e la sicurezza dei servizi offerti. Per ulteriore approfondimento, si veda il paragrafo 4.3. Come

dati forniti, qui si riscontra che nel periodo di rendicontazione in esame non si rilevano reclami da parte dei clienti. Per quanto riguarda la rilevazione delle non conformità, nel corso del 2025 sono state rilevate due non conformità di lieve entità, tutte riferite a processi interni. In base a quanto stabilito dalla procedura, sono state analizzate le cause, individuate le azioni correttive necessarie e implementate tempestivamente. A oggi tutte le non conformità risultano risolte e formalmente chiuse. Si precisa infine che Ecoh Media non commercializza prodotti o servizi vietati nei mercati di riferimento, né offre soluzioni che siano oggetto di controversie pubbliche o di preoccupazioni da parte degli stakeholder.

5.3 Cybersecurity e data protection (VSME B2): vengono descritte le strategie adottate dall'azienda per garantire la sicurezza delle informazioni e la protezione dei dati personali. Per ulteriore approfondimento, si veda il paragrafo 4.3. Per quanto riguarda dati da fornire, viene riportato che nel corso del 2025 non sono state rilevate non conformità relative a incidenti legati alla sicurezza delle informazioni. Si specifica che nel periodo di rendicontazione in esame non sono stati presentati fondati reclami riguardo a violazioni della privacy dei clienti e non si sono verificati episodi identificati di fuga, furto o perdita di dati dei clienti.

5.4 Performance economica: i dati sono in corso di aggiornamento. Nella tabella nel campo relativo alla performance economica, si annoverano i ricavi, il

valore della produzione, il valore aggiunto, l'EBITDA, l'EBIT e l'utile netto.

I rispettivi valori saranno riportati per l'anno 2024 e l'anno 2025, calcolando anche la variazione % 2024/2025.

5.4.1 Valore economico distribuito: anche questi dati sono in corso di aggiornamento. In tabella nel campo relativo al parametro, si annoverano valore distribuito a fornitori, la remunerazione del personale, dei finanziatori, della Pubblica Amministrazione e della comunità, oltre a valore economico distribuito, trattenuto e generato. I rispettivi valori (€) saranno riportati per l'anno 2024 e l'anno 2025, calcolando anche la variazione % 2024/2025.

5.5 Gestione dei rischi (VSME C2): vengono descritte le strategie adottate da Ecoh Media per la gestione e il monitoraggio dei rischi. Si veda il paragrafo 4.3.

5.6 Anticorruzione (VSME B11): viene illustrato l'impegno dell'azienda nel contrasto alla corruzione e le politiche aziendali adottate per prevenirla. Per ulteriore approfondimento, si veda il paragrafo 4.3. Per quanto riguarda dati da fornire, qui vengono riportate informazioni relative alla diffusione dei principi anticorruzione. In particolare, nel 2025, l'0,82% dei dipendenti ha ricevuto comunicazione formale delle politiche anticorruzione (nuovi ingressi del 2025), mentre il 100% del personale ha partecipato a momenti formativi specifici (aggiornamento Sistema di Gestione Integrato che comprende le politiche anticorruzione all'interno del Codice Etico).

Nel corso del 2025, non sono stati identificati né confermati casi di corruzione all'interno dell'organizzazione, né sono stati avviati procedimenti giudiziari, amministrativi o disciplinari correlati. Non sono stati risolti contratti o relazioni con partner o fornitori a seguito di pratiche corruttive.

5.7 Etica del business (VSME C6): viene descritto l'impegno di Ecoh Media nel fondare la propria attività su valori etici fortemente radicati. Per ulteriore approfondimento, si veda il paragrafo 4.3.

5.8 Relazione con gli stakeholder: viene descritto come Ecoh Media cura le relazioni con i propri stakeholder. Si veda il paragrafo 4.3.

6. Politiche per il sociale, suddivise nelle seguenti voci:

6.1 Salute e sicurezza sul lavoro, ovvero:

6.1.1 Welfare aziendale (VSME B2): viene descritto il Piano di Welfare Aziendale di Ecoh Media per i suoi dipendenti. Per ulteriore approfondimento, si veda il paragrafo 4.3.

6.1.2 Fondo sanitario (VSME B2): viene descritto il Fondo sanitario di cui possono usufruire i dipendenti. Per ulteriore approfondimento, si veda il paragrafo 4.3.

6.2 Formazione e istruzione (VSME B10): viene descritto come l'azienda promuove percorsi formativi che coinvolgono in modo trasversale tutto il

personale. Si veda il paragrafo 4.3. A titolo di esempio, si riportano i dati previsti, i cui valori sono in fase di verifica (si veda la tabella 4.8).

Tabella 4.8- Numero di ore di formazione per dipendente

B10 Forza Lavoro- Numero di ore di formazione (non obbligatoria) annuali per dipendente durante il periodo di riferimento	
Genere	Numero ore di formazione annuali per dipendente
Maschio	73,19
Femmina	82,68

Fonte - Bilancio di Sostenibilità Ecoh Media 2025

6.3 Risorse umane, divise per:

6.3.1 *I numeri del personale (VSME B8, C5):* vengono riportate le informazioni riguardo al personale. A titolo di esempio, si riportano i dati previsti (si vedano le Tabelle 4.9, 4.10, 4.11, 4.12, 4.13). I lavoratori a tempo indeterminato rappresentano il 97,6% sul totale dei dipendenti e i dipendenti a tempo determinato riguardano solo il 2,4% sul totale dei dipendenti.

Tabella 4.9 - Tipo di contratto

B8 Forza Lavoro-Caratteristiche Generali-Tipo di Contratto	
Tipo di contratto	Numero occupati
Contratto a tempo indeterminato	40
Contratto a tempo determinato	1
Totale dipendenti (collegato a B1)	41

Fonte - Bilancio di Sostenibilità Ecoh Media 2025

Ecoh Media ritiene interessante illustrare attraverso la tabella sottostante, l'attuale composizione della forza lavoro per genere, importante per valorizzare l'inclusione di genere.

Tabella 4.10- Genere

B8 Forza Lavoro-Caratteristiche Generali-Genere	
Genere	Numero occupati
Maschio	27
Femmina	14
Totale dipendenti (collegato a B1)	41

Fonte - Bilancio di Sostenibilità Ecoh Media 2025

Tabella 4.11- Caratteristiche aggiuntive (Generali) della forza lavoro

C5 Caratteristiche aggiuntive (Generali) della forza lavoro	
Numero dipendenti maschi a livello dirigenziale	4
Numero dipendenti donne a livello dirigenziale	1
Rapporto donne-uomini a livello dirigenziale nel periodo di riferimento	20%
Totale lavoratori autonomi senza personale che lavorano esclusivamente per l'impresa	1
Totale lavoratori temporanei forniti da imprese che svolgono principalmente attività di collocamento	0

Fonte - Bilancio di Sostenibilità Ecoh Media 2025

Pur non essendo esplicitamente richiesto dallo standard VSME, Ecoh Media ritiene interessante illustrare attraverso la tabella sottostante, l'attuale composizione della forza lavoro. La sua inclusione è particolarmente importante per tracciare due indicatori chiave: l'occupazione giovanile (under 30) e quella tra i 30 e i 50 anni. Questi dati testimoniano l'impegno di Ecoh Media per attrarre i giovani.

Tabella 4.12- Numeri del personale

Numeri del personale	
Valori di riferimento	Numero occupati
N. dipendenti maschi < i 30 anni	4
N. dipendenti maschi tra i 30 e i 50 anni	13
N. dipendenti femmine < i 30 anni	2
N. dipendenti femmine tra i 30 e i 50 anni	6

Fonte - Bilancio di Sostenibilità Ecoh Media 2025

Tabella 4.13- Tasso di Turnover

B8 Forza Lavoro-Caratteristiche generali-Tasso di Turnover	
Numero di dipendenti che hanno lasciato l'azienda durante il periodo di riferimento	6
Numero di dipendenti che sono entrati in azienda durante il periodo di riferimento	2
Numero di dipendenti all'inizio del periodo di riferimento	45
Numero di dipendenti alla fine del periodo di riferimento	41
Tasso di turnover dei dipendenti (%) nel periodo di riferimento	13,95 %

Fonte - Bilancio di Sostenibilità Ecoh Media 2025

6.3.2 *Politiche di remunerazione (VSME B10)*: viene descritto l'impegno nel garantire politiche di remunerazione eque, che valorizzano il contributo dei collaboratori, sostenendo allo stesso tempo uno sviluppo equilibrato e duraturo. Per ulteriore approfondimento, si veda il paragrafo 4.3. Si riportano i dati previsti (si veda la tabella 4.14).

Tabella 4.14- Retribuzione e contrattazione collettiva

B8 Forza Lavoro-Retribuzione e contrattazione collettiva	
I dipendenti ricevono una retribuzione pari o superiore al salario minimo applicabile determinato direttamente dalla legge nazionale sul salario minimo o attraverso contratto collettivo di lavoro.	SI
Livello medio di retribuzione oraria lorda dei dipendenti maschi	22,28 €/h
Livello medio di retribuzione oraria lorda delle lavoratrici	22,85 €/h
Differenza percentuale di retribuzione tra i dipendenti di sesso femminile e quelli di sesso maschile (%)	+1,02%
Numero di dipendenti coperti da contratti collettivi di lavoro	41
Percentuale dipendenti coperti da contratti collettivi di lavoro (%)	100%

Fonte - Bilancio di Sostenibilità Ecoh Media 2025

6.3.3 Diversità, Inclusione e Parità di Genere (VSME B8): viene descritto l'impegno dell'azienda nel garantire diversità, inclusione e parità di genere. Si rimanda al paragrafo 4.3. A titolo di esempio, si riportano i dati previsti (si veda la Tabella 4.15, 4.16). Si può osservare che nel 2025 è aumentato l'organico dei dipendenti esteri a 4 su 41.

Tabella 4.15- Numero totale e percentuale dipendenti esteri

Numero totale e percentuale dipendenti esteri (2025)		
Nazionalità	Numero dipendenti	% sul totale
Camerun	2	4,8%
Libano	1	2,4%
Marocco	1	2,4%
Totale dipendenti esteri	4	9,7%

Fonte -Bilancio di Sostenibilità Ecoh Media 2025

Tabella 4.16- Paese di Occupazione

B8 Forza Lavoro-Caratteristiche generali-Paese di occupazione	
L'impresa opera in più di un paese?	No
Paese del contratto di lavoro	Numero di occupati
Italia	41

Fonte - Bilancio di Sostenibilità Ecoh Media 2025

Anche l'inclusione di persone con disabilità è considerata una risorsa preziosa. Nel periodo di rendicontazione considerato, sono tre le persone con disabilità presenti nel team. Nel 2025, inoltre, non si è verificato nessun episodio di discriminazione.

7. *Politiche per l'ambiente*, si suddividono in:

7.1 *Consumi Energetici (VSME B3)*: vengono illustrate le misure concrete per misurare e ridurre i consumi energetici nei propri uffici, si veda il paragrafo 4.3. Si riportano i dati previsti (si vedano le tabelle 4.17, 4.18, 4.19, 4.20).
Ai fini del monitoraggio, vengono rilevati i dati relativi al consumo di energia necessaria ad alimentare postazioni informatiche, attrezzature, sistemi di illuminazione, riscaldamento e raffrescamento.

Tabella 4.17- Consumo energetico totale

B3-Consumo energetico totale (in MWh)	
Consumo energetico totale	90,00

Fonte - Bilancio di Sostenibilità Ecoh Media 2025

Nella tabella sottostante si riportano i dati dell'energia consumata all'interno dell'organizzazione nel 2025.

Tabella 4.18- Ripartizione del consumo energetico

B3-Ripartizione del consumo energetico (in MWh)			
<i>L'impresa ha ottenuto le informazioni necessarie per fornire una ripartizione dei consumi energetici?</i>		SI	
Tipologia di emissione	Rinnovabile	Non rinnovabile	Totale Rinnovabile e Non Rinnovabile
Elettricità fonti esterne	11,5	16,2	27,7
Elettricità autoprodotta	0	0	0
Combustibili	0	62,3	62,3
Consumo energetico totale	11,5	78,5	90,00

Fonte - Bilancio di Sostenibilità Ecoh Media 2025

L'intensità energetica di gas serra per ricavi vendite e prestazioni servizi è un indicatore che, come riportato al punto 31 dello standard VSME, è calcolato come segue:

$$\text{Intensità delle emissioni} = \frac{\text{Emissioni di GHG Totali (in tCO}_2\text{e)}}{\text{Ricavi vendite e prestazioni servizi}}$$

Tabella 4.19- Intensità emissione di gas serra per ricavi vendite/ prestazioni servizi

B3 - Intensità delle emissioni di gas serra per ricavi vendite e prestazioni servizi (in tC02e)	
Intensità emissioni di gas serra Scope 1 e Scope 2	0,00000288409

Fonte: Bilancio di Sostenibilità Ecoh Media 2025

Nella tabella a seguire è riportata la suddivisione delle emissioni in atmosfera per Scope secondo la classificazione internazionale definita dal Protocollo GHG.

Tabella 4.20- Stima delle emissioni di gas serra secondo il Protocollo GHG

B3-Stima delle emissioni di gas serra secondo il Protocollo GHG versione 2004 (in tC02e)	
	Periodo di riferimento attuale
Anno (data)	2025
Emissioni lorde di gas serra Scope 1 (dirette)	13,57
Emissioni lorde di gas serra Scope 2 (indirette)	2,91
Emissioni totali di gas serra Scope 1 e Scope 2 (dirette + indirette)	16,47

Fonte - Bilancio di Sostenibilità Ecoh Media 2025

7.2 Gestione dei rifiuti (VSME B7): viene comunicato che l'azienda non genera rifiuti pericolosi, che mette in atto pratiche di raccolta differenziata e si preoccupa di promuovere e adottare pratiche responsabili nella gestione dei rifiuti e per la riduzione di essi. Si veda il paragrafo 4.3.

7.3 Utilizzo acqua (VSME B6): Nelle sedi dell'azienda, l'utilizzo dell'acqua è limitato ad attività di tipo igienico-sanitario e alimentare, non essendo direttamente connesso ai processi operativi dell'azienda. Di conseguenza, i

consumi idrici sono contenuti e non presentano impatti ambientali significativi. Considerato il limitato impatto idrico dell'organizzazione, non sono previsti sistemi interni di monitoraggio specifico. Per ulteriore approfondimento, si veda il paragrafo 4.3. Viene illustrata la gestione dell'acqua e comunicati i prelievi idrici effettuati (si veda la tabella 4.21).

Tabella 4.21- Prelievo idrico

B6-prelievo idrico	
Quantità totale acqua prelevata da tutti i siti (m ³)	0,134
Quantità acqua prelevata nei siti situati in aree ad elevato stress idrico (m ³)	0

Fonte - Bilancio di Sostenibilità Ecoh Media 2025

Il prelievo idrico nel 2025 ha raggiunto 0,134 mega litri (ML), tali valori vengono tracciati in bolletta come una qualsiasi altra utenza ordinaria. Trattandosi di prelievi idrici correlati unicamente al consumo giornaliero, la possibilità di ridurli è molto circoscritta. I prelievi non vengono effettuati da aree a stress idrico.

8. *KPI e obiettivi*: di seguito si riportano gli indicatori di performance (KPIs), ed i relativi obiettivi che l'azienda ha stabilito al fine di monitorare e governare i temi della sostenibilità. Si è voluta porre l'attenzione sui target preposti per il 2025, per verificare se sono stati rispettati (risultati). Poi sono stati definiti nuovi target per il 2026.

8.1 KPI e obiettivi per la governance: si veda la tabella 4.22.

Tabella 4.22-KPI e obiettivi di Governance

Obiettivo	VSME	Indicatore	2025		2026
			Target	Risultati	Target
Qualità e sicurezza dei servizi offerti	B2	N° Commercializzazione prodotti o servizi vietati	0	0	0
		N° totale Non Conformità	6	2	6
		Rapporto tra N° evidenze soddisfazione cliente e N° commesse chiuse 31/12/2025	1,5%	0,8%	1,5%
		Soddisfazione Clienti Corsi di Formazione	4,5	4,91	4,92
		Soddisfazione Clienti Assistenza Strategic PA	4	4,45	4,50
		N° massimi reclami clienti	4	0	4
Cybersecurity e data protection	B2	N° Reclami su violazioni della privacy	0	0	0
		N° incidenti sulla sicurezza delle informazioni	2	0	2
		N° segnalazioni/ reclami dai CLIENTI sulla sicurezza delle informazioni	2	0	2
		N° segnalazioni/ reclami da ALTRI sulla sicurezza delle informazioni	0	0	0
		Valore delle sanzioni per violazioni GDPR	0	0	0
Anticorruzione	B11	N° Casi di corruzione procedimenti giudiziari, amministrativi o disciplinari	0	0	0
		N° Risoluzione contratti con partner e fornitori per pratiche corruttive	0	0	0
		Presenza di codice etico aggiornato	Si	Si	Si

Fonte - Bilancio di Sostenibilità Ecoh Media 2025

8.2 KPI e obiettivi per il sociale: si veda la tabella 4.23

Tabella 4.23-KPI e obiettivi per il sociale

Obiettivo	VSME	Indicatore	2025		2026
			Target	Risultati	Target
Benessere dei dipendenti	B2	N° Piano Welfare	1	1	1
		Piano salute	1	1	1
		Indice soddisfazione dei dipendenti (Punteggio su 5)	3	4,33	3,7
		Attività di Teambuilding	1	1	1
Formazione e istruzione	B10	Numero di ore di formazione annuali per dipendente (maschio)	30	73,19	30
		Numero di ore di formazione annuali per dipendente (donna)	30	82,68	30
Risorse umane	B8, C5	Tasso di turnover dei dipendenti (%) (usciti nel periodo / organico del periodo) * 100	6,98%	13,95%	10%
		Rapporto di genere rispetto all'organico del periodo	34,88%	34,14%	34,00%
Retribuzione	B10	Differenza percentuale di retribuzione tra i dipendenti di sesso femminile e quelli di sesso maschile (%)	0%	1,02%	0%
Diversità, Inclusione e Parità di genere	B8	Discriminazioni: N° di segnalazioni all'anno	0	0	0
		Percentuale dipendenti esteri	6,9%	9,7%	9,7%

Fonte - Bilancio di Sostenibilità Ecoh Media 2025

8.3 KPI e obiettivi per l'ambiente: si veda la tabella 4.24.

Tabella 4.24-KPI e obiettivi per l'ambiente

Obiettivo	VSME	Indicatore	2025		2026	2027
			Target	Risultati	Target	Target
Consumo risorsa idrica	B6	Mc acqua/numero di dipendenti a tempo pieno	2,6	3,37	2,6	-
Consumo energia elettrica	B3	MWh	27,9	26,6	25,00	-
		Adozione illuminazione Led anche nella sede di Spoltore				Obiettivo per il 2027
Consumo carburante (benzina+ Gasolio)	B3	Litri/ numero di dipendenti a tempo pieno	1.113,4	1.011,6	1.000,0	
Emissioni CO2eq	B3	tCO2eq / numero di dipendenti a tempo pieno	0,36	0,41	Riduzione almeno del 3%	N/a

Fonte: Bilancio di Sostenibilità Ecoh Media 2025

9. Appendice

9.1 *Tabella di riferimento standard VSME/GRI*: Alla fine del documento è presente un indice dei contenuti VSME in cui vengono specificate le informazioni riportate nei vari punti dello standard, il collegamento con il GRI di riferimento e la posizione all'interno del bilancio. All'interno della tabelle,

le voci non trattate vengono accompagnate da un commento. Si veda la figura 4.12.

Figura 4.12-Esempio di indice contenuti VSME/GRI

Metrica VSME	Informativa	GRI	Posizione capitolo
Metrica B1 - Criteri per la preparazione	24 (a) - Opzione utilizzata per la rendicontazione	1 2-3	1.1 - Nota Metodologica e informazioni generali sull'impresa
	24 (b) - Omissione informazioni classificate o sensibili	1	1.1 - Nota Metodologica e informazioni generali sull'impresa
	24 (c) - Perimetro di rendicontazione	2-2	1.1 - Nota Metodologica e informazioni generali sull'impresa
	24 (d) - Lista controllate incluse nel perimetro di rendicontazione	2-2	1.1 - Nota Metodologica e informazioni generali sull'impresa
	24 (e) - Informazioni seguenti i. forma giuridica ii. codice di classificazione di settore NACE iii. Totale Stato Patrimoniale attivo (€) iv. fatturato (€) v. numero di dipendenti assunti o equivalenti a tempo pieno vi. paese delle operazioni principali e ubicazione di beni significativi vii. geolocalizzazione dei siti di proprietà, affittati o gestiti	2-1 2-7	1.1 - Nota Metodologica e informazioni generali sull'impresa
	25 - Certificazioni o etichette ricevute in materia di sostenibilità	2-23 2-28	Non sono state ottenute certificazioni o etichette di sostenibilità

Fonte - Bilancio di Sostenibilità Ecoh Media 2025

4.7) Criticità incontrate e benefici ottenuti

La sperimentazione dello standard applicata al caso studio ha permesso di evidenziare *criticità e benefici dell'adozione del VSME*, analizzati da vicino lungo *l'intero processo di rendicontazione*.

Tra le *criticità evidenziate* emerge, in particolare, *l'impegno a comprendere e ad adeguarsi allo standard VSME*, che ha comportato *l'abbandono progressivo della vecchia linea guida seguita precedentemente (GRI)*.

Un'altra complessità ha riguardato la *selezione dei KPI aziendali in ottica VSME*, con *conseguente difficoltà nel reperimento dei rispettivi dati*. Si è dovuto studiare

l'utilizzo di nuove formule per calcolare indicatori più complessi, soprattutto dal punto di vista ambientale, come l'intensità energetica di gas serra per ricavi vendite e prestazioni servizi.

Un impegno importante è stato richiesto per associare *le informative VSME con gli indicatori GRI e SDG*, per garantire *l'interconnessione tra gli indicatori*.

L'iteratività del processo ha comportato alcuni ritardi nel rispetto della timeline, dovuti a confronti tra diversi punti di vista nell'approfondimento di alcuni task, come ad esempio la costruzione della matrice di materialità. Questa attività ha stimolato la capacità di problem solving, aiutando a rimuovere gli ostacoli.

Sicuramente tra le *sfide emerse* troviamo la necessità di sviluppare sempre di più competenze specifiche all'interno dell'organizzazione e soprattutto rimanere costantemente aggiornati all'evoluzione normativa sempre più veloce e incerta.

Tra i benefici derivanti dal processo di rendicontazione, possiamo considerare la consapevolezza acquisita del vantaggio competitivo raggiungibile nel lungo termine, in ottica di rafforzamento della propria reputazione. La volontà di proseguire a rendicontare i propri impegni, le proprie attività e i propri risultati confrontandosi e sperimentando strumenti sempre più efficienti aiuterà l'azienda ad acquisire un'immagine positiva, rendendola anche più competitiva sul mercato.

A questo, si aggiunge la migliore disponibilità di accesso a finanziamenti e bandi, sempre più orientati alle aziende che si impegnano in ambito di sostenibilità.

Sicuramente questo percorso apre ampie prospettive di miglioramento perché grazie all'attenzione posta a comunicare le proprie attività, si riesce anche ad evidenziare punti di forza e di debolezza dell'organizzazione, mettendo in luce aspetti che magari non si erano presi in considerazione. Questo comporta anche una migliore gestione dei rischi.

La semplificazione dello standard VSME si ravvede principalmente nella riduzione del carico di lavoro e della quantità di dati da reperire. Ciò è possibile sviluppando una flessibilità nell'adattarsi al cambiamento che, nel caso di Ecoh Media, rappresenta un punto di forza. A ciò si aggiunge il pregio che la semplificazione favorisce la trasparenza, poiché l'azienda rispettando il principio "se applicabile" comunica solo i dati riguardanti gli impatti effettivamente realizzati.

4.8) Prospettive aziendali per la rendicontazione di sostenibilità

Il percorso avviato per la redazione del bilancio di sostenibilità secondo il VSME è stato un esercizio significativo e proficuo per Ecoh Media. È stato la prosecuzione del lavoro iniziato l'anno precedente e ha rappresentato uno step di miglioramento verso una rendicontazione più efficace. L'azienda si è messa alla prova accettando la sfida della "semplificazione", collocandosi tra le prime aziende ad aver sperimentato questo nuovo standard. Le competenze acquisite in questo percorso le permetteranno di essere più preparata a recepire le normative future in continuo aggiornamento e, contestualmente, a soddisfare le tendenze del mercato sempre più sensibili ai temi ESG.

La sostenibilità rimane un'area di interesse per l'organizzazione e, come ha riferito anche l'Amministratore Delegato, nella lettera di apertura agli stakeholder, *“l'impegno di Ecoh Media in questa direzione continuerà ad essere parte integrante del DNA aziendale”*. Questo risultato non rappresenta un punto di arrivo, ma il punto di partenza per un percorso “work in progress”, teso ad unire sempre di più la competenza tecnologica con la responsabilità sociale.

L'auspicio è di far permeare i concetti e la buona pratica in termini di sostenibilità a tutti i livelli aziendali, sia all'interno dell'organizzazione, che nella supply chain. Ciò consentirebbe di creare una consapevolezza generale su queste tematiche generando benefici per tutti gli attori del sistema economico.

CONCLUSIONI

L'elaborato ripercorre l'evoluzione della sostenibilità dalla sua origine fino alla sua affermazione come parte integrante dei modelli di business e conseguentemente della reportistica aziendale. L'integrazione progressiva dei fattori ESG all'interno delle aziende, che si manifesta attraverso un approccio più attento ai propri impatti sull'ambiente considerando anche le future generazioni, ha sensibilizzato le aziende, che sono diventate attori attivi nel perseguimento dello sviluppo sostenibile.

L'evoluzione del quadro normativo, segnato principalmente dal passaggio dalla NFRD, direttiva che ha introdotto l'obbligo di comunicare informazioni non finanziarie, fino all'adozione della CSRD, che ha ampliato notevolmente il perimetro di rendicontazione, è in costante aggiornamento. Ne è prova il recente Pacchetto Omnibus I, che apporta una profonda revisione degli obblighi di sostenibilità.

Analizzando l'evoluzione dai framework di rendicontazione volontaria all'utilizzo di standard obbligatori ha portato evidenti benefici nell'armonizzazione e nella comparabilità delle informazioni all'interno dei bilanci di sostenibilità. Altro progresso importante è stata la semplificazione e l'adozione del principio "se applicabile" per consentire alle PMI di redigere bilanci di sostenibilità con informazioni pertinenti e coerenti alle loro peculiarità.

Il percorso teorico ed empirico, sviluppato nel presente elaborato, ha consentito di verificare sul campo l'applicabilità e la reale efficacia dello standard volontario VSME nel contesto delle piccole e medie imprese non quotate. Attraverso l'analisi del caso studio Ecoh Media S.r.l., la ricerca ha evidenziato come il passaggio dai tradizionali e complessi standard di rendicontazione, come i GRI, fino al modello VSME rappresenti un'effettiva svolta metodologica, capace di ridimensionare gli oneri di processo senza intaccare l'affidabilità e il rigore scientifico del report finale. La sperimentazione condotta in collaborazione con l'azienda ha permesso di comprendere meglio lo standard. Ho potuto verificare come la vera forza semplificativa risieda nella sua struttura modulare e flessibile e, soprattutto, nell'introduzione del principio del "se applicabile". La possibilità di utilizzare un modello adattabile e proporzionale alla realtà aziendale ha permesso di rendere più efficaci gli sforzi indirizzandoli verso un obiettivo definito e consentendo ad un'impresa di servizi come Ecoh Media di focalizzarsi unicamente sulle aree e sugli indicatori realmente pertinenti al proprio core business. Il supporto di strumenti messi a disposizione dall'EFRAG, come il VSME digital template, ha permesso di avere un punto di riferimento per la comprensione dello standard.

L'adozione pratica ha messo in mostra da un lato le criticità e le sfide e dall'altro i benefici e i vantaggi. Tra le difficoltà operative riscontrate si segnalano lo sforzo iniziale richiesto per comprendere e adeguarsi al nuovo framework, la complessità

insita nel calcolo di indicatori quantitativi specifici e la difficoltà nel mappare e raccordare le informative VSME sia con i precedenti parametri GRI che con gli obiettivi dell'Agenda 2030.

In una prospettiva strategica di lungo periodo, l'adozione del VSME non deve essere interpretata dalle PMI come un mero adempimento formale o un esercizio di marketing reputazionale, bensì come un evoluto strumento di gestione interna e pianificazione strategica. Misurare e comunicare l'impatto ESG con l'ausilio di strumenti come il VSME consente alle aziende di individuare sprechi, mitigare rischi reputazionali o operativi e valorizzare asset intangibili cruciali quali il capitale umano e il know-how aziendale. Inoltre, l'adozione di una semplificazione come questa permette non solo di ridurre il carico di lavoro, ma anche di prepararsi a futuri obblighi normativi, rendendo più agevole l'adattamento.

La possibilità di comunicare la propria sostenibilità aziendale tramite l'utilizzo di strumenti più proporzionati rende il percorso più agevole e può diventare un'opportunità strategica per il futuro.

BIBLIOGRAFIA

BALESTRACCI M., CARISTIA S. (2025), *Vsme, l'applicazione del nuovo standard per le Pmi*, Product Edicola Fisco, in “IlSole24ore”, p. 57-62, novembre

BALESTRI A., CARLINO A. (2024), *Processo di doppia materialità, le linee guida Efrag*, Product Edicola Fisco, in “IlSole24ore”, p.26-31, novembre

BESKE F., HAUSTEIN E., LORSON P.C. (2020), *Materiality analysis in sustainability and integrated reports* in “Sustainability Accounting, Management and Policy Journal”, Vol. 11 No. 1 pp. 162–186, gennaio

BEVILACQUA E., DEL PRETE C., MINGAZZINI M., *Voluntary reporting standard for SMEs (VSME)*, disponibile su [Voluntary reporting standard for SMEs \(VSME\), Concluded | EFRAG](#)

BONACCHI M., MENICACCI L. (2024), *La sostenibilità entra in bilancio*, Product Edicola Fisco, in “IlSole24ore”, p.32-37, marzo

BORGA F., CITTERIO A., NOCI G., PIZZURNO E. (2006), *Sustainability report in small enterprises: case studies in Italian furniture companies*, in “Business Strategy and the Environment”, dicembre

BORGIA M. (2024), *La percezione della rendicontazione ESG in azienda. Risultati di un'indagine*, in “Rivista italiana di ragioneria ed economia aziendale”, volume no.2, pp. 212-249, ottobre

BRAUN T. (2025), *Corporate Sustainability Reporting Directive – engagement of SMEs into the EU multilevel sustainability enforcement system*, in Journal of Global Responsibility 1–23, ottobre

BROGONZOLI L. (2005), *La rendicontazione sociale*, in “Elemondo Scuola & Azienda”, pp. 6-17, maggio/aprile

CAGLIO A. (2025), *ESG e sistemi di controllo aziendale. Un nuovo paradigma per misurare il valore*, in “Economia & Management”, volume 2

CALACE D., STAMPA M., FERRO N. (2022), *La sostenibilità è un'impresa: una bussola per il business tra sfide globali e greenwashing*, Hoepli, Milano

CARLINO A., FUSINA C. (2025), *Processo di doppia rilevanza, panoramica sul primo anno di applicazione*, Product Edicola Fisco, in “IlSole24ore”, p.36-40, novembre

CAROLI M. (2021), *Economia e Gestione sostenibile delle imprese*, McGraw-Hill Education, Milano

CERADINI C., CERADINI M. (2024), *La sostenibilità in arrivo, obblighi e opportunità della rendicontazione ESG*, Product Edicola Fisco, in “IlSole24ore”, p. 5-10, aprile

CERCHIONE R. (2025), *Bilancio di sostenibilità aziendale e rendicontazione ESG*, McGraw-Hill Education, Milano

CLIMATE PARTNER, *What is the VSME standard?*, disponibile su [VSME STANDARD](#)
[|CLIMATEPARTNER](#)

COMMISSIONE EUROPEA (2025), *COMMISSION RECOMMENDATION of 30.7.2025 on a voluntary sustainability reporting standard for small and medium-sized undertakings*, disponibile su [250730-recommendation-vsme_en.pdf](#), luglio

COMMISSIONE EUROPEA (2025), *Commission simplifies rules on sustainability and EU investments, delivering over €6 billion in administrative relief*, disponibile su [Commission simplifies rules on sustainability and EU investments](#), febbraio

COMMISSIONE EUROPEA (2025), *Questions and answers on simplification omnibus I and II*, disponibile su [Q&A on simplification omnibus I and II](#), febbraio

COMMISSIONE EUROPEA (2025), *Questions and answers: Recommendation on a voluntary sustainability reporting standard for small and medium-sized undertakings (VSME)*, disponibile su [Questions and answers: Recommendation on](#)

[a voluntary sustainability reporting standard for small and medium-sized undertakings - Finance](#) , luglio

COMMISSIONE EUROPEA (2025), *La Commissione presenta un principio volontario di informativa sulla sostenibilità per alleggerire gli oneri a carico delle PMI*, disponibile su [La Commissione presenta un principio volontario di informativa sulla sostenibilità per alleggerire gli oneri a carico delle PMI](#), luglio

CONCIL OF THE EUROPEAN UNION, *Simplification of EU rules*, disponibile su [Simplification of EU rules - Consilium](#)

CONSOB (2026), *Rapporto 2025 sulla rendicontazione non finanziaria delle società quotate italiane*, aprile

CORREA-MEJÍA D.A., CORREA-GARCÍA J.A., GARCÍA-BENAU M.A. (2024), *Analysis of double materiality in early adopters. Are companies walking the talk?* in “Sustainability Accounting, Management and Policy Journal”, Vol. 15 No. 2 pp. 299–329, febbraio

DAL FABBRO L. (2022), *ESG. La misurazione della sostenibilità*, Rubbettino, Catanzaro

DAMAGINO S. (2026), *Omnibus I, la riscrittura del quadro ESG tra semplificazione e arretramento sistemico*, Product Norme&Tributi Plus Diritto, in “IlSole24ore”, marzo

DAUB C.H. (2007), *Assessing the quality of sustainability reporting*, in “Journal of Cleaner Production”, Volume 15, pp. 75-85

DE FELICE A. (2025), *Bilancio di sostenibilità, cos'è e i vantaggi per le aziende*, in “Osservatorio Bilanci di Sostenibilità”, marzo

EFRAG (2024), *Exposure Draft. Voluntary ESRS for non-listed small and medium sized enterprises (VSME ESRS)*, disponibile su [VSME ED January 2024.pdf](#), gennaio

EFRAG, *SMEs and Sustainability Reporting*, disponibile su [SMEs and Sustainability Reporting | EFRAG](#)

EFRAG (2024), *EFRAG Voluntary Sustainability Reporting Standard for non-listed SMEs (VSME)*, disponibile su [VSME Standard.pdf](#), dicembre

EFRAG (2024), *Exposure Draft. ESRS for listed small - and medium- sized enterprises (ESRS LSME)*, disponibile su [ESRS LSME ED.pdf](#), gennaio

EFRAG (2025), *Draft. ESRS for listed small- and medium- sized enterprises* disponibile su [Draft ESRS LSME - Stabilized version - February 2025.pdf](#), febbraio

FORUM PER LA FINANZA SOSTENIBILE (2024), *Finanziare la transizione sostenibile delle PMI: aziende e operatori finanziari a confronto*

GALLI D., TORELLI R., CACCIALANZA A. (2023), *Sustainability performance and sustainability reporting in SMEs: a love affair or a fight?*, in “Journal of Management & Organization”, giugno

GATTI S., VINZIA M. (2023), *ESG: implicazioni strategiche e operative per le imprese*, in “Economia & Management”, volume 2

GEMINIANI G., BALESTRACCI M., PARENTI M. (2024), *Recepimento della Csr in Italia e a livello europeo*, Product Edicola Fisco, in “IlSole24ore”, p. 10-14, novembre

GEMINIANI G., MELIADÒ G. (2023), *Reporting ESG, temi aperti per il recepimento della direttiva che ne detta le regole*, Product Edicola Fisco, in “IlSole24ore”, p.7-11, novembre

GUBELLI S. (2020), *Il bilancio di sostenibilità Standard e strumenti per rendicontare l'impegno socio-ambientale*, in “Pearson Italia”, dicembre

HAUSCHILD M. Z., ROSENBAUM R. K. E OLSEN S. I. (2018), *Life Cycle Assessment: Theory and Practice*, in “Springer International Publishing”

HILTON J. (2025), *Greenhush and greenwash: a signalling game analysis of strategic environmental disclosure*, in “Environment and Development Economics”, Settembre

JØRGENSEN S., MJØS A., PEDERSEN L.J.T. (2022), *Sustainability reporting and approaches to materiality: tensions and potential resolutions*, in “Sustainability Accounting, Management and Policy Journal”, Vol. 13 No. 2 pp. 341–361, febbraio

LAI A., STACCHEZZINI R. (2021), *Organisational and professional challenges amid the evolution of sustainability reporting: a theoretical framework and an agenda for future research*, in “Meditari Accountancy Research”, Vol. 29 No. 3 pp. 405–429, giugno

LAMBIASE N., DI MONACO R. (2026), *Sustainability Reporting as a Driver of Organizational Innovation: Evidence from a Natural Experiment with Italian Benefit Corporations*, in “Sustainability”, Aprile

MADONNA S., CESTARI G., GIULIANI F. (2024), *L'integrazione della sostenibilità ambientale nei sistemi di controllo e gestione delle imprese: evidenze dal settore energetico italiano*, in “Management Control”, volume no.1, pp 39-61

MAFFEI M. (2021), *I Framework di rendicontazione*, Product Edicola Fisco, in “IlSole24ore”, p.41-47, novembre

MALERBA G., ORTUANI B. (2025), *Pmi, nuovo standard Vsme per la rendicontazione di sostenibilità*, Product *La Settimana Fiscale*, n.7, in “IlSole24ore”, febbraio

MASSA L, FARNETI F, SCAPPINI B. (2015), *Developing a sustainability report in a small to medium enterprise: process and consequences*, in “Meditari Accountancy Research”, Vol. 23 No. 1 pp. 62–91, aprile

MINICHILLI A., PERRINI F., CASATI P. (2021), *La centralità della governace aziendale* in “Economia & Management”, volume 1

MINISTERO DELL’INTERNO (2007), *linee guida per la rendicontazione sociale negli enti locali*, Ministero dell’Interno, giugno

MINUTIELLO V., TETTAMANZI P., MURGOLO M. (2025), *Small but Impactful: The Growing Role of SMES in Sustainability and ESG Reporting*, in “Corporate Social Responsibility and Environmental Managament”, ottobre

MODAFFARI G., MANZO M., PROCACCI V., IEVOLELLA S. (2026), *SDG Disclosure in Sustainability Reports of Italian Listed SMEs on Euronext Growth Milan: Preparing for EU Compliance*, in “Sustainability”, marzo

MOGGI S., LEHMAN G., PAGANI A. (2023), *The juridification of social accounting and the transposition process of the non-financial reporting directive 2014/95/EU*, in “Meditari Accountancy Research”, Vol. 31 No. 7 pp. 185–208, dicembre

MOLTENI M. (2004), *PMI: quale responsabilità sociale?* in “Economia e Management”, volume 1

NICOLO G., ZAMPONE G., SANNINO G., POLCINI P.T. (2025), *Ready for Change After the Omnibus Package? Early Compliance With the European Sustainability Reporting Standards and Its Key Determinants in the New Regulatory Era*, in “Business Strategy and the Environment”, luglio

OECD (2025), *Fostering convergence in SME sustainability reporting*, *OECD SME and Entrepreneurship Papers*, No. 66, [*Fostering convergence in SME sustainability reporting \(EN\)*](#)

OLL J., SPANDEL T., SCHIEMANN F., AKKERMANN J. (2025), *The concept of materiality in sustainability reporting: from essential contestation to research*

opportunities in “Sustainability Accounting, Management and Policy Journal”, Vol. 16 No. 2 pp. 321–350, gennaio

PAOLO ROTA P., CARISTIA S. (2023), *La doppia materialità e il processo di materiality assessment in pratica*, Product Edicola Fisco, in “IlSole24ore”, p.24-29, novembre

PAPOUTSI A., SODHI M.S. (2020), *Does disclosure in sustainability reports indicate actual performance?*, in “Journal of Cleaner Production”, Volume 260, luglio

PEDRINI M. (2006), *I bilanci di sostenibilità e delle risorse intangibili: il processo di integrazione nelle aziende italiane*, in “Economia Aziendale Online Review”, settembre

PERMATASARI P., GUNAWAN J., EL-BANNANY M. (2020), *A Comprehensive Measurement for Sustainability Reporting Quality: Principles-Based Approach*, in Indonesian Journal of Sustainability Accounting and Management, Settembre

PERRINI F. (2006), *Corporate Social Responsibility: nuovi equilibri nella gestione d'impresa*, in “Economia e Management”, volume 2

PISTONI A., SONGINI L. (2005), *Misurare e comunicare la corporate social responsibility*, in “Economia e Management”, volume 3

PIZZI S., CORONELLA L. (2024), *Are listed SMEs ready for the corporate sustainability reporting directive? Evidence from Italy*, in “Business Ethics, the Environment, & Responsibility, Agosto

POLITINI S. (2026), *Omnibus I, via libera del Consiglio UE alla semplificazione di CSRD e CS3D*, in “Osservatorio Bilanci di Sostenibilità”, febbraio

POLITINI S. (2025a), *VSME, cos'è e come funziona lo standard volontario di rendicontazione di sostenibilità per le PMI*, in “Osservatorio Bilanci di Sostenibilità”, aprile

POLITINI S. (2025b), *VSME, la Commissione europea adotta la raccomandazione sull'uso dello standard volontario di rendicontazione per le PMI*, in “Osservatorio Bilanci di Sostenibilità”, luglio

POLITINI S. (2025c), *Scenari per la CSRD, analisi delle proposte Omnibus e possibili soluzioni*, in “Osservatorio Bilanci di Sostenibilità”, luglio

POLITINI S. (2025d), *Stop the Clock, il Decreto Economia posticipa ufficialmente gli obblighi di rendicontazione di sostenibilità in Italia*, in “Osservatorio Bilanci di Sostenibilità”, agosto

POLITINI S. (2025e), *Rendicontazione ESG volontaria per le PMI italiane, analisi e tendenze del modello VSME*, in “Osservatorio Bilanci di Sostenibilità”, novembre

POLITINI S. (2024), *CSRD, novità: nel decreto di recepimento della direttiva nuove soglie per le PMI, e non solo*, in “Osservatorio Bilanci di Sostenibilità”, settembre

PONZIO A. (2025), *Proposta “Omnibus”, la semplificazione normativa per rilanciare la competitività dell’Ue*, Product Edicola Fisco, in “IlSole24ore”, p. 8-13, novembre

PRIMEC A., BELAK J. (2022), *Sustainable CSR: Legal and Managerial Demands of the New EU Legislation (CSRD) for the Future Corporate Governance Practice*, in “Sustainability”, Dicembre

REDAZIONE (2026), *Pacchetto Omnibus I, entra in vigore la Direttiva (UE) 2026/470 e cambia la sostenibilità d’impresa in Europa*, in “Osservatorio Bilanci di Sostenibilità”, marzo

REDAZIONE (2025), *Oscar di Bilancio 2025, dall’evoluzione del reporting ai vincitori della 61ª edizione*, in “Osservatorio Bilanci di Sostenibilità”, dicembre

RENNA V.C., SPANO L. (2025), *VSME, standard volontario per le PMI non quotate: verso una rendicontazione di sostenibilità accessibile e strutturata*, Product Norme&Tributi Plus Diritto, in “IlSole24ore”, gennaio

RUSU T.M, ODAGIU A., POP H., PAULETTE L. (2024), *Sustainability Performance Reporting*, in “Sustainability”, settembre

SARDO P., NAPOLI L. (2025), *Pmi, dall'Efrag nuovo modello VSME per la rendicontazione di sostenibilità*, Product *La settimana Fiscale*, n.27, in “IlSole24ore”, luglio

SCARCELLA PRANDSTRALLER S. (2023), *Manuale di reporting di sostenibilità*, McGraw-Hill Education, Milano

SETIA N., ABHAYAWANSA S., JOSHI M., PATHIRANAGE N. W. (2024), *Shifting perspectives: unveiling the dual nature of sustainability materiality in integrated reports*, in “Meditari Accountancy Research”, Vol. 32 No. 4 pp. 1291–1323, luglio

SNEIDERIENE A., LEGENZOVA R. (2025), *Greenwashing prevention in environmental, social, and governance (ESG) disclosures: A bibliometric analysis*, in “International Business and Finance”, volume 74, febbraio

TRINIDADE A.M. M, GRANDO A. (2024), *La sfida sostenibilità nella value chain. Adozione degli standard GRI crescente e da rafforzare*, in “Economia & Management”, volume 3

VELLI R. (2005), *Difficoltà di delega e potenzialità di crescita nelle PMI*, in “Economia e Management”, volume 2

VÍLCHEZ M.L., CORDAZZO M., RIMMEL G., TILT C.A. (2023), *Key aspects of sustainability reporting quality and the future of GRI*, in “Sustainability Accounting, Management and Policy Journal”, Vol. 14 No. 4 pp. 637–659, luglio

ZAMAN M., TANEWSKI G., EKANAYAKE G. (2025), *What does sustainability mean for small and medium enterprises: A systematic literature review*, in “Journal of Cleaner Production”, Volume 492, febbraio

ZANARDI B. (2026), *Pmi, le informazioni di sostenibilità sono rilevanti per l'accesso al credito*, Product Norme e tributi, in “Ilsole24ore”, pag. 25, marzo

SITOGRAFIA

<https://ollum.it/blog/pacchetto-omnibus-futuro-sostenibilita-aziendale/>

[Bilancio di sostenibilità per le PMI: obbligo o opportunità?](#)

[Direttiva CSRD: cos'è, a chi si applica e obblighi 2026](#)

[9 Migliori Esempi di Bilancio di Sostenibilità](#)

[Standard VSME: guida ESG per PMI con EFRAG ed ESRS](#)

[LSME di EFRAG: la Rendicontazione ESG per le PMI Quotate](#)

[Dialogo di Sostenibilità tra PMI e Banche: Come Migliorarlo?](#)

[Significato di ESG, acronimo e fattori chiave per le aziende](#)

[Sostenibilità Aziendale: Significato, Applicazione e Vantaggi Reali](#)

[7 Vantaggi del Report di Sostenibilità Volontario](#)

[Convertito il Decreto Economia 95-2025 che posticipa gli obblighi di rendicontazione di sostenibilità | sosesg.com](#)

[NovaSafe](#)

mementopiu.it

<https://www.esg360.it/esg-world/sostenibilita-significato-obiettivi-e-perche-e-importante/>

<https://www.scienzainrete.it/articolo/club-di-roma-mit-limiti-della-crescita-compie-50-anni/stefano-nespor/2022-06-06>

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

<https://www.energyup.tech/sostenibilita/sostenibilita-modalita-imprescindibile-di-sviluppo/>

<https://www.economist.com/news/2009/11/17/triple-bottom-line>

[https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com\(2001\)366_it.pdf](https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com(2001)366_it.pdf)

<https://asvis.it/1-agenda-2030-dell-onu-per-lo-sviluppo-sostenibile/>

<https://sdgs.un.org/2030agenda>

<https://www.digital4.biz/executive/michael-porter-sociale-e-ambiente-devono-entrare-nel-core-business/>

<https://lospiegone.com/2019/09/24/il-valore-condiviso-la-nuova-sostenibilita-aziendale/>

[Criteri ESG: cosa sono e come guidano la finanza sostenibile](#)

[Gli indicatori ESG e il bilancio di sostenibilità | Alens.it](#)

<https://www.lumi4innovation.it/bilancio-sostenibilita-cos-e-vantaggi/>

[The Triple Bottom Line: What Is It and How Does It Work?](#)

[Bilancio di sostenibilità che cos'è: vantaggi per le aziende](#)

[Reporting di sostenibilità: EFRAG rilascia il primo set ESRS alla Commissione Europea - ESG360](#)

[Standard VSME per la sostenibilità: guida completa per le aziende - ESG360](#)

[ESG e sostenibilità aziendale: Il futuro della responsabilità sociale e ambientale |](#)

[Alens.it](#)

[CSRD: la nuova era della rendicontazione per le imprese | Alens.it](#)

[GRI e ESRS: verso una sostenibilità quantificabile. | Alens](#)

<http://www.consilium.europa.eu/it/policies/european-green-deal/>

<http://www.un.org/en/our-work/support-sustainable-development-and-climate-action>

[Ecoh Media: Modern BI e Analytics | Salesforce Solutions | Strategic PA](#)

[Bilancio-sostenibilita-Ecoh-Media-2024.pdf](#)

[Bilancio-sostenibilita-Ecoh-Media-2024-sintesi.pdf](#)

[Standard VSME - La guida per le PMI verso la rendicontazione della sostenibilità - Piattaforma Italia per lo Sviluppo](#)

[Regolamento Omnibus - Cosa cambia per la rendicontazione della sostenibilità in Europa - Piattaforma Italia per lo Sviluppo](#)

[Le informazioni di sostenibilità dalle PMI alle banche - il ruolo del Tavolo per la finanza sostenibile - Piattaforma Italia per lo Sviluppo](#)

[La nuova direttiva UE che cambia lo scenario ESG - Piattaforma Italia per lo Sviluppo](#)

[CSRD - L'importanza della Doppia Rilevanza nella rendicontazione della sostenibilità - Piattaforma Italia per lo Sviluppo](#)

[VSME: nuovo standard per rendicontazione di sostenibilità nella PMI](#)

[Commercialista Telematico](#)

[Che cos'è il VSME, nuova rendicontazione di sostenibilità semplificata?](#)

[Definizione, applicazione e vantaggi per le aziende](#)

[Standard VSME e correlazione con gli ESRS - FRAME REPORTING](#)

<https://www.efrag.org/en/projects/esrs-lsme-esrs-for-listed-smes/concluded>

[Consultazione pubblica dell'EFRAG su due progetti di esposizione sui principi di rendicontazione di sostenibilità per le PMI | EFRAG](#)

[ESRS Set 1](#)

[VSME-Digital-Template-1.2.0.xlsx](#)

[VSME Digital Template and XBRL Taxonomy | EFRAG](#)

[Direttiva - UE - 2026/470 - EN - EUR-Lex \(Omnibus I\)](#)

[Direttiva - UE - 2025/794 - EN - EUR-Lex \(“Stop the Clock”\)](#)

[Direttiva - 2014/95 - EN - EUR-Lex \(NFRD\)](#)

[Direttiva - 2022/2464 - EN - EUR-Lex \(CSRD\)](#)

[Il Percorso dello Sviluppo Sostenibile 1992 - Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza energetica](#)

[Protocollo di Kyoto: cos'è, come nasce e cosa prevede](#)

[Obiettivi di Sviluppo del Millennio \(MDGs\)](#)

[Millennium Development Goals - MDGs](#)

[Accordo di Parigi sui cambiamenti climatici - Consilium](#)

<https://asvis.it/sviluppo-sostenibile>

<https://www.inabottle.it/it/ambiente/sostenibilita-significato-e-sviluppo-sostenibile>

<https://www.mark-up.it/csr-csv-approccio-perseguire-successo-sostenibile-mitigare-eco-ansia-consumatore/>

<https://www.corrierecomunicazioni.it/green-economy/non-solo-green-ecco-i-5-modelli-di-business-per-unazienda-sostenibile/>

<https://www.michaelpage.it/advice/consigli-di-management/business-insights/business-sostenibili-l%E2%80%99impatto-finanziario-di-un-3.REPORTING-AMBIENTALE-E-VALORE-AGGIUNTO.pdf>

[IIRC_FRAMEWORK_19.1.2021_ITALIANO.pdf](#)