



Università
Ca' Foscari
Venezia

Corso di Laurea
Magistrale

in

Amministrazione,
finanza e controllo

Tesi di Laurea
magistrale

**Come il cambiamento climatico e la
sostenibilità ambientale modificano gli
obblighi di informativa aziendale**

La reportistica non finanziaria e la valutazione della performance ambientale

Relatore

Prof.ssa Maria Silvia Avi

Laureanda

Sara Ferrante
866950

Anno Accademico

2021 / 2022

Sommario

Introduzione	1
Capitolo I Il contesto macroeconomico	7
1.1 I cambiamenti climatici e il loro impatto economico globale	7
1.2 I provvedimenti internazionali ed europei a favore della sostenibilità	15
1.3 L'importanza delle imprese nella lotta contro i cambiamenti climatici	23
Capitolo II L'evoluzione della reportistica non finanziaria	33
2.1 Dalla shareholder theory alla stakeholder theory	33
2.2 L'informativa non finanziaria	39
2.2.1 L'introduzione e l'evoluzione della reportistica non finanziaria	39
2.2.2 Caratteristiche generali dell'informativa non finanziaria	52
2.3 Il processo di armonizzazione tra informativa finanziaria e non finanziaria	61
Capitolo III I principali strumenti di rendicontazione non finanziaria	73
3.1 Il bilancio sociale e il Gruppo di studio per il Bilancio Sociale	73
3.2 La Comunicazione sui Progressi e l'UN Global Compact	81
3.3 Il bilancio di sostenibilità e gli standard GRI	91
3.4 Il report integrato e l'IR Framework	107
3.5 La dichiarazione non finanziaria e la Direttiva 2014/95/UE	121
3.6 Le informazioni finanziarie di sostenibilità e gli IFRS Sustainability Disclosure Standard	135
Capitolo IV La valutazione della sostenibilità di un'impresa	147
4.1 Le problematiche di valutazione	147
4.2 Gli indicatori di sostenibilità	155
4.2.1 Gli indicatori del G.B.S	155
4.2.2 Gli indicatori GRI	158
4.2.3 Gli indicatori SDG	161
4.2.4 Altri indicatori	168
Conclusioni	179
Bibliografia citata e consultata	183
Sitografia	201

Introduzione

A poca distanza dall'Overshoot Day, che quest'anno cadrà il 28 luglio, giorno nel quale gli esseri umani esauriscono le risorse annualmente messe a disposizione dalla Terra per svolgere tutte le loro attività – grazie al naturale processo di rinnovamento e rigenerazione – e dal quale essi iniziano quindi a sfruttare quelle tecnicamente destinate agli anni successivi, risulta impossibile non domandarsi cosa la popolazione mondiale possa o non possa fare per evitare la distruzione del pianeta in cui viviamo e senza il quale la nostra specie sarebbe destinata all'estinzione. Oltre alle azioni che possono essere intraprese da governi, organismi internazionali e singoli cittadini, i soggetti che maggiormente dovrebbero essere sensibilizzati verso la materia, poiché sono tra i principali autori del riscaldamento globale e delle ingiustizie sociali, sono le imprese; grazie alla loro posizione nel mercato e al forte legame con il settore pubblico e privato, le imprese hanno la possibilità di impattare in modo positivo su questa problematica. Negli ultimi anni esse hanno ormai compreso che l'ambiente in cui operano è complesso e interconnesso e che il loro agire non può più essere orientato unicamente a questioni di profitto di breve termine, ma ad una performance vincente nel lungo periodo, la quale deve contemplare anche le esigenze e il rispetto dell'ambiente naturale e della società, soddisfacendo così i requisiti per garantire uno sviluppo sostenibile. Il successo aziendale e la creazione di valore si fonda infatti sempre più sul concetto di triple bottom line, dunque sulla contemporanea attenzione alle tre variabili di sostenibilità: economia, ambiente e società. Inoltre anche gli stakeholder legati alle imprese sono sempre più attenti alle tematiche che esulano dalla mera performance economico-finanziaria, compresi i finanziatori dell'impresa, i quali sono sempre più alla ricerca di investimenti redditizi nel lungo periodo, una sicurezza che solo imprese impegnate nel rispetto dei diritti ambientali e sociali possono garantire. Si è così sviluppata la necessità di documentare e comunicare – tanto all'interno, quanto all'esterno delle imprese – il loro impegno e i loro traguardi in relazione a questi aspetti, dando vita alla rendicontazione di sostenibilità; questa ha avuto la sua prima apparizione già attorno agli anni '70, ma è solo più di recente che ha acquisito un'importanza predominante, garantendosi l'attenzione di vari organismi internazionali e diventando in molti contesti obbligatoria da affiancare alla reportistica economico-finanziaria tradizionale. La sostenibilità – nella sua triplice forma – e la sua comunicazione hanno così assunto un ruolo fondamentale all'interno delle imprese, arrivando a indirizzarne strategia, azioni e attività: proprio su questa esigenza comunicativa si fonda il seguente elaborato, che vuole andare ad analizzare le diverse forme utilizzate dalle imprese per sviluppare questa tipologia di reportistica.

Questo scritto si compone dunque di due macro-aree: il contesto generale e la reportistica di sostenibilità. Nel rispetto di questo obiettivo vengono quindi dapprima delineate le condizioni del contesto macroeconomico dentro il quale si muovono e operano le imprese – illustrando tanto le modifiche intervenute in ambito scientifico e ambientale, quanto i più recenti provvedimenti internazionali a sostegno della sostenibilità – per passare poi all’analisi dei diversi strumenti utilizzabili dalle imprese per comunicare le proprie performance di triple bottom line (in particolare attraverso report ed indicatori), spiegando come nel tempo questa tipologia di comunicazione sia diventata sempre più importante e richiesta anche dai soggetti esterni all’impresa ed interessati alla sua analisi.

Il primo capitolo evidenzia dunque al primo paragrafo le variazioni in ambito climatico che si sono registrate negli ultimi decenni, consentendo di capire come l’aumento di alcuni fenomeni quali ondate di calore e precipitazioni estreme siano frutto di anni di mutamenti climatici, i quali non potranno che peggiorare in assenza di un massiccio intervento da parte di tutte le istituzioni mondiali: i fenomeni estremi che hanno avuto un maggiore incremento negli ultimi anni sono infatti quelli su cui l’uomo ha più possibilità di influenzarne caratteristiche e frequenza, come fenomeni idrologici, meteorologici e climatici. Al secondo paragrafo sono invece elencati i diversi provvedimenti sviluppati da organismi internazionali e soprattutto europei per cercare di salvaguardare la popolazione mondiale dai rischi legati al riscaldamento climatico; si cita ad esempio l’Accordo di Parigi, il primo accordo universale vincolante che ha come obiettivo il blocco dell’aumento delle temperature a non più di 1,5°C e il rafforzamento delle capacità dei Paesi di affrontare i cambiamenti climatici, o l’Agenda 2030 dell’ONU, un piano per lo sviluppo socialmente, economicamente ed ecologicamente sostenibile degli Stati attraverso il raggiungimento di 17 punti suddivisi in 169 sotto-obiettivi che mirano a porre fine a fame, povertà e disuguaglianze promuovendo la pace, l’istruzione e la cooperazione tra gli Stati, nonché la tutela della fauna e della flora terrestri e marini. Al terzo e ultimo paragrafo è invece evidenziata l’importanza del coinvolgimento delle imprese nel raggiungimento di una economia sostenibile: queste, e in generale tutte le attività economiche, sono tra le principali generatrici di emissioni inquinanti e senza un loro reale impegno sarebbe impossibile raggiungere gli obiettivi di sviluppo sostenibile prefissati. Sono in particolar modo spiegate le barriere e le agevolazioni all’implementazione di pratiche di sostenibilità e i conseguenti diversi approcci ad essa (passivo, difensivo, accomodativo e proattivo), nonché le azioni pratiche che le imprese possono mettere in atto per essere più responsabili sia in ambito economico, che ambientale, che sociale pur restando economicamente e finanziariamente solide. È infine

esposto un modello economico recentemente sviluppatosi, ossia quello dell'economia circolare, il quale permette di minimizzare l'impatto dei processi produttivi e massimizzare il valore generato da ogni risorsa, grazie a processi di riutilizzo, riparazione, rigenerazione, redistribuzione e riciclaggio che, allungando il tempo di permanenza nel mercato di ogni materiale, riducono la generazione di rifiuti.

Nel secondo capitolo si passa a guardare la problematica del cambiamento climatico e della sostenibilità dal lato delle imprese e in particolare degli obblighi informativi che sono loro imposti. Viene dapprima fatto un breve excursus storico per capire come si sia evoluta questa tematica: inizialmente viene descritto al primo paragrafo il passaggio dalla shareholder theory di Adam Smith e Milton Friedman alla stakeholder theory di Robert Edward Freeman, dunque dalla graduale inclusione di sempre più soggetti all'interno del perimetro dell'informativa aziendale; successivamente vengono esposti i punti salienti dell'introduzione e dell'evoluzione della reportistica non finanziaria o di sostenibilità, della sua sempre maggiore diffusione a livello sia volontario che obbligatorio e dell'aumento delle informazioni ivi comprese, evidenziandone anche vantaggi e svantaggi e i modelli di reporting ad oggi più utilizzati (par 2.2.1). Da ultimo sono spiegate le caratteristiche generali comuni alla maggior parte degli standard (par 2.2.2) e il processo di integrazione tra informativa finanziaria e non finanziaria che si è iniziato ad osservare negli ultimi anni, in particolar modo dalla pubblicazione dello standard IIRC e dalla definizione del Report Integrato (par 2.3): sebbene le due tipologie di comunicazione sembrino avere scopi differenti, in realtà la loro combinazione consente di capire in modo più completo la situazione attuale dell'impresa e la sua probabile evoluzione futura, migliorandone anche immagine e reputazione, aumentando la base dei potenziali investitori e riducendo così il costo del capitale. Questa integrazione, sebbene non facile ed immediata, sta diventando sempre più ricercata dalle imprese e dai suoi portatori di interessi.

Nel terzo capitolo comincia la differenziazione degli strumenti attraverso i quali le imprese possono comunicare le loro performance di sostenibilità: tendenzialmente l'utilizzo di uno esclude gli altri, sebbene alcuni di essi possano essere tra loro integrabili; in particolare la Comunicazione sul Progressi dell'ONU e la dichiarazione non finanziaria dell'UE possono essere inserite all'interno degli altri metodi comunicativi, sebbene la recente modifica alla Direttiva 2013/34/UE e la richiesta all'EFRAG di creare dei nuovi standard di comunicazione di sostenibilità europei sembrano aver precluso la possibilità di soddisfare le richieste dell'Unione Europea attraverso altri modelli. Nonostante vi siano diversi metodi utilizzabili, sono stati scelti quelli ritenuti più autorevoli e più impiegati dalle imprese, comprendendo

alcuni recenti sviluppi in materia ancora in fase di consultazione pubblica e che saranno rilasciati ufficialmente solo tra alcuni mesi, come le informazioni non finanziarie di sostenibilità richieste dagli IFRS o la sopracitata dichiarazione di sostenibilità dell'EFRAG. In particolare sono riportati i principi generali, la struttura, le caratteristiche ed eventuali schemi proposti per sei strumenti:

- Il bilancio sociale pubblicato dal Gruppo di studio per il Bilancio Sociale (G.B.S.) al paragrafo 3.1;
- La Comunicazione sui Progressi delle Nazioni Unite al paragrafo 3.2;
- Il bilancio di sostenibilità definito dal Global Reporting Initiative (GRI) al paragrafo 3.3;
- Il report integrato creato dall'International Integrated Reporting Council (IIRC) al paragrafo 3.4;
- La dichiarazione non finanziaria dell'Unione Europea e le sue recenti modifiche al paragrafo 3.5;
- Le informazioni finanziarie di sostenibilità proposte dagli International Financial Reporting Standards (IFRS) al paragrafo 3.6.

Di ognuno sono inoltre evidenziati i vantaggi e gli svantaggi, i collegamenti con le altre metodologie di reportistica e le possibili evoluzioni future.

Infine il quarto capitolo illustra i metodi sviluppati sia in letteratura che nella prassi per la valutazione della performance di sostenibilità, i quali sono prevalentemente indici: senza dei parametri per la comparazione delle performance gli stakeholder non sarebbero infatti in grado di valutare appieno le capacità e le differenze di ogni impresa. Sono inizialmente ben esplicate, al primo paragrafo, le problematiche legate alla valutazione della sostenibilità delle imprese, le quali sono legate soprattutto all'eccessivo numero di indicatori sviluppati negli anni e alla tematica ancora troppo recente e quindi priva di prassi consolidate, al contrario della valutazione economico-finanziaria. Altre criticità sono date dal fatto che le tematiche di sostenibilità, in particolar modo ambientale e sociale, sono in gran parte legate a concetti qualitativi, non facilmente o non sempre tramutabili in dati numerici e misure quantitative; inoltre i dati di partenza sono spesso di difficile reperibilità o necessitano di rielaborazioni anche complesse per le quali le imprese, soprattutto le PMI, non sempre dispongono delle conoscenze o degli strumenti necessari. Sono poi illustrati i veri e propri indicatori: i più conosciuti ed utilizzati sono quelli sviluppati dagli standard setter, cioè da quegli organismi che si occupano anche – e principalmente – della creazione di standard di rendicontazione della sostenibilità, in

quanto riescono a legare le richieste fatte all'interno di essi con degli indicatori di performance coerenti, come ad esempio gli indicatori sviluppati dal G.B.S. (par. 4.2.1), dal GRI (par. 4.2.2) o gli indicatori creati per valutare il raggiungimento dei target dell'Agenda 2030 dell'ONU, gli SDG (par. 4.2.3), i quali sono spesso associati alla Comunicazione sui Progressi delle Nazioni Unite, sebbene in linea generale siano considerati molto trasversali. Altri strumenti interessanti ed utilizzati sono la balance scorecard e il calcolo dell'impronta ecologica, divisa anche in impronta di carbonio e idrica. Un altro metodo accennato molto utile soprattutto alla valutazione di progetti futuri è la LCA, la quale però richiede calcoli complessi e la creazione di scenari, dunque viene utilizzata soprattutto da grandi imprese che possono disporre di forza lavoro particolarmente qualificata o software adeguati. Oltre a questi vengono anche citati numerosi altri indicatori soprattutto riguardanti l'economia circolare, illustrando anche alcune delle classificazioni che sono state create per categorizzare e cercare di rendere più omogenea la materia (par 4.2.4).

Capitolo I Il contesto macroeconomico

1.1 I cambiamenti climatici e il loro impatto economico globale

Sempre più nel contesto nazionale e internazionale si avverte l'esigenza di affrontare una tra le sfide più sentite degli ultimi decenni: il cambiamento climatico. Il Gruppo Intergovernativo sul Cambiamento Climatico (IPCC)¹, nel suo rapporto speciale sugli impatti del riscaldamento globale, definisce il cambiamento climatico come “a change in the state of the climate that can be identified (e.g., by using statistical tests) by changes in the mean and/or the variability of its properties and that persists for an extended period²” (IPCC 2018a, p. 544). Questi cambiamenti possono avvenire anche per cause naturali (come eruzioni vulcaniche), ma sono sempre più influenzate dall'attività umana; guardando al grafico della Figura 1 è infatti possibile notare come nel corso degli ultimi 40 anni gli eventi “estremi” legati a variabili puramente naturali (ossia eventi geofisici) siano cresciuti in misura molto inferiore rispetto a quelli legati a variabili influenzabili dall'attività umana (cioè eventi climatici, idrologici e meteorologici).

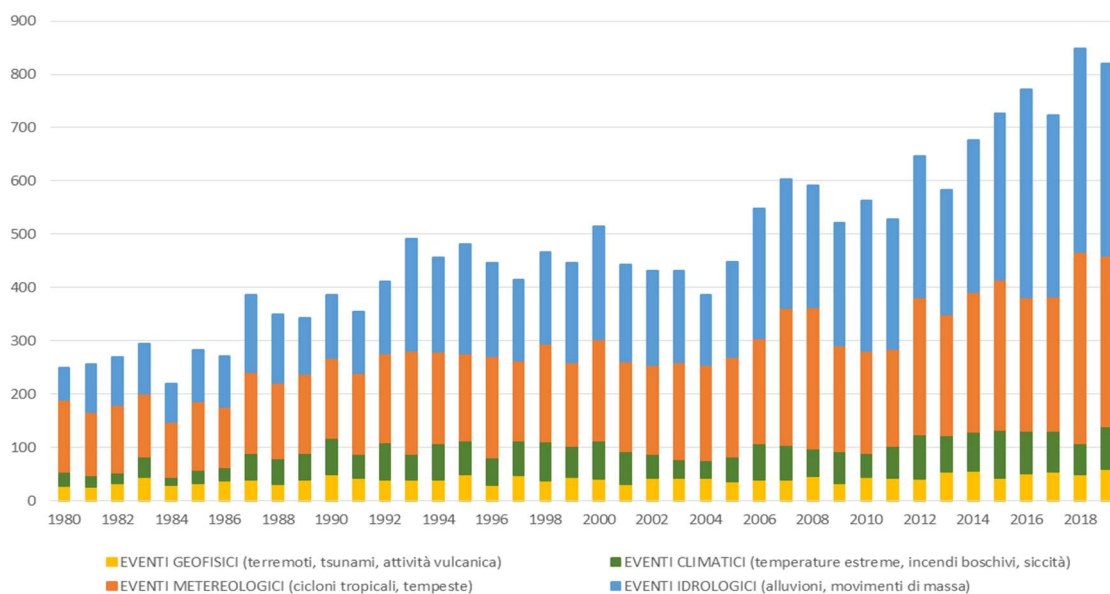


Figura 1 Numero annuale di eventi naturali rilevanti dal 1980 al 2019. Gli eventi inclusi sono quelli che hanno provocato almeno una morte e perdite normalizzate superiori a US\$ 100k, 300k, 1m o 3m (a seconda del gruppo di reddito assegnato dalla Banca Mondiale al Paese colpito).

Fonte dei dati: <https://www.munichre.com/en/risks/natural-disasters-losses-are-trending-upwards.html>

¹ L'IPCC è l'organismo delle Nazioni Unite creato nel 1988 designato allo studio dei cambiamenti climatici attraverso la pubblicazione di report periodici indicanti problematiche, trend e rischi futuri e come sia possibile attivarsi per mitigare i loro effetti (<https://www.ipcc.ch/about/>).

² Trad.: “Un cambiamento nello stato del clima che può essere identificato (ad esempio, usando delle statistiche test) da modifiche nelle medie e/o nella variabilità delle sue caratteristiche che persistono per un lungo periodo di tempo”.

Una tra le principali cause del riscaldamento globale è identificata nelle emissioni di gas serra, tra i quali l’anidride carbonica, la cui più diretta conseguenza risiede nell’innalzamento delle temperature. Nel recente report dell’IPCC viene ribadito come l’aumento della concentrazione di questi gas negli ultimi secoli sia da ricondursi senza dubbi all’attività umana, così come, di conseguenza, tutte le mutazioni di temperature di atmosfera, suolo ed oceano³ (IPCC 2021). Sempre nello stesso report, l’organismo ha mostrato le variazioni nelle temperature terrestri degli ultimi 170 anni dividendole in variazioni unicamente naturali e variazioni naturali e umane (Figura 2), potendo così ulteriormente confermare il forte impatto che l’uomo ha su questi fenomeni.

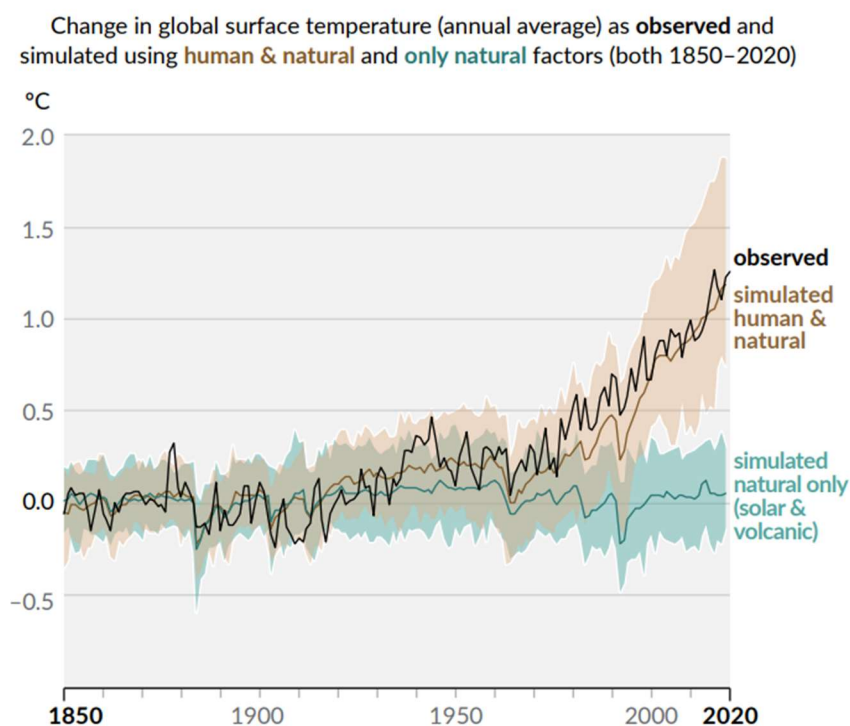


Figura 2 Variazioni annuali della temperatura terrestre dal 1850 al 2020 per fattori unicamente naturali o per fattori naturali ed umani.
Fonte: IPCC, 2021: *Climate Change 2021: The Physical Science Basis*, p.6.

Il periodo 2009-2018 è stata la decade più calda dal periodo preindustriale, con un incremento delle temperature tra 0,91°C e 0,96°C rispetto ad esso, sebbene in alcune aree tale aumento sia stato di molto superiore: in Europa, ad esempio, sono state registrate temperature più elevate tra 1,6°C e 1,7°C (Kedra 2020). Il Gruppo Intergovernativo sul Cambiamento Climatico indica

³ “It is unequivocal that human influence has warmed the atmosphere, ocean and land. Widespread and rapid changes in the atmosphere, ocean, cryosphere and biosphere have occurred. [...] Observed increases in well-mixed greenhouse gas (GHG) concentrations since around 1750 are unequivocally caused by human activities”. (IPCC 2021, p. 4) Trad.: “È inequivocabile che l’influenza umana abbia riscaldato l’atmosfera, l’oceano e la terra. Si sono verificati cambiamenti rapidi e diffusi nell’atmosfera, nell’oceano, nella criosfera e nella biosfera. [...] Gli incrementi osservati nelle concentrazioni di gas serra miscelati (GHG) dal 1750 sono inequivocabilmente causati dalle attività umane”.

inoltre le possibili variazioni che avverranno entro fine secolo, dividendole in diversi scenari tra cui RCP2.6 (scenario con riduzioni importanti delle quantità di gas serra prodotti, per limitare l'aumento delle temperature entro i 2°C) e RCP8.5 (scenario con, invece, aumenti dei gas serra prodotti rispetto ai livelli attuali): secondo il primo scenario sarebbe possibile limitare i futuri aumenti di temperatura tra lo 0,3°C e l'1,7°C, mentre con il secondo scenario si rischierebbe di generare un aumento tra i 2,6°C e i 4,8°C (IPCC 2014).

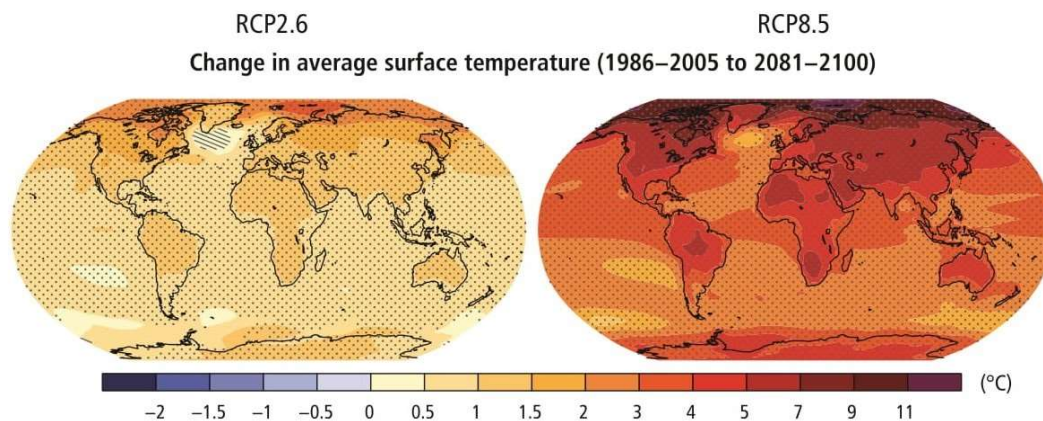


Figura 3 Cambiamenti nella temperatura media nel 2081-2100 rispetto al periodo 1986-2005 secondo i due scenari estremi RCP2.6 e RCP8.5.

Fonte: IPCC, 2014: *Climate Change 2014: Synthesis Report*, p. 12.

Tra le più evidenti conseguenze di questi aumenti delle temperature vi è l'intensificarsi, sia in numero che in forza distruttiva, dei cosiddetti “fenomeni estremi”, descrivibili anche come tutti quegli eventi che hanno una dimensione, severità e durata maggiore rispetto alla normalità⁴ (Nissen and Ulbrich 2017); nonostante questi fenomeni dovrebbero essere rari, essi sono al giorno d'oggi sempre più frequenti, comportando elevatissimi danni e perdite a tutte le economie mondiali. Questi eventi possono riguardare, ad esempio, precipitazioni estreme o lunghi periodi di siccità, e a loro volta comportano numerosi eventi secondari come inondazioni, perdita di biodiversità, innalzamento dei mari ed incendi boschivi (Hanson et al. 2011; Malatinszky 2016; Ouédraogo, Gathenya, and Raude 2019; Ren et al. 2011; Zhang et al. 2019). Queste alterazioni nell'ecosistema comportano non solo elevati impatti sulla sfera ambientale e sociale, ma anche su quella economica (Figura 4), con maggiori conseguenze nei Paesi in via di sviluppo: è stato stimato che i danni conseguenti a grandi catastrofi naturali ammontino a meno dello 0,1% del PIL nei Paesi sviluppati, mentre sia pari o superiori l'1% in quelli in via di sviluppo o di piccole dimensioni (Kundzewicz and Matczak 2015); i rischi legati ai

⁴ “Events that records event size, duration and severity in addition to event frequency” (Nissen and Ulbrich 2017, p. 1178). Trad.: “Eventi di cui si registra dimensione, durata e gravità superiore rispetto alla frequenza dell'evento”.

cambiamenti climatici non dipendono infatti unicamente dai fenomeni in sé, ma anche dal sistema economico-sociale che viene colpito e dalla sua vulnerabilità: maggiore è la fragilità di un Paese, maggiori saranno i rischi cui andrà incontro, rendendo più difficile e costoso ristabilirsi a seguito di un evento estremo. I Paesi in via di sviluppo, inoltre, sono maggiormente a rischio per via della loro rapida crescita che li spinge a cercare soluzioni di immediato impiego, sicuramente favorevoli nel breve periodo, ma che tendono ad aumentarne la vulnerabilità nel medio-lungo termine (Hay and Mimura 2010).

Percentuale di distribuzione per tipologia di evento

Eventi naturali rilevanti nel mondo dal 1980 al 2019

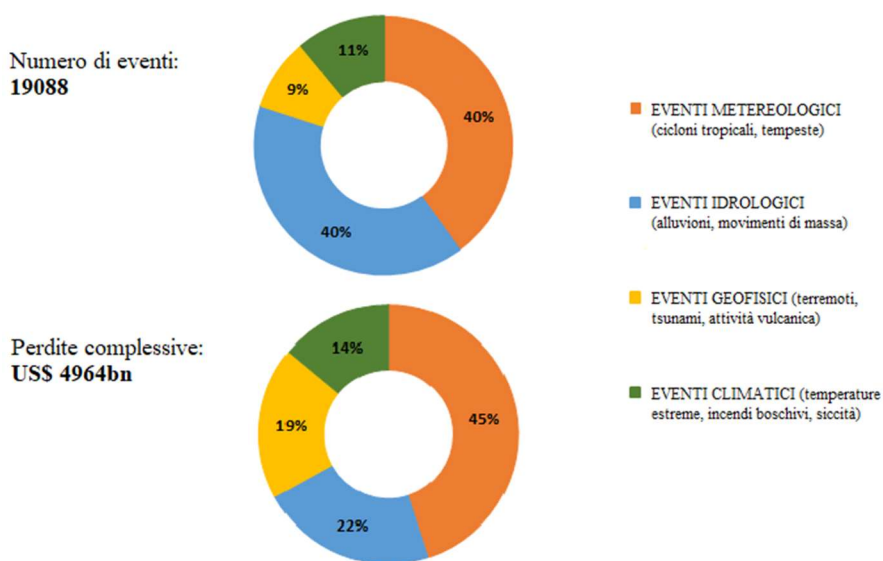


Figura 4 Percentuale del numero di eventi naturali rilevati e perdite complessive raggruppati per tipologia di eventi; gli eventi inclusi sono quelli che hanno provocato almeno una morte e perdite normalizzate superiori a US\$ 100k, 300k, 1m o 3m (a seconda del gruppo di reddito assegnato dalla Banca Mondiale al Paese colpito).
Fonte dei dati: <https://natcatservice.munichre.com>

Per ridurre la propria vulnerabilità uno Stato può decidere di adottare delle politiche di adattamento o di mitigazione: le prime mirano a ridurre le conseguenze dei cambiamenti climatici nel breve periodo, adattandosi rispetto alle condizioni e alle problematiche attuali; le seconde cercano invece di agire immediatamente, così da limitare l’impatto futuro degli eventi naturali (Hay and Mimura 2010). Le politiche di mitigazione sono indubbiamente preferibili in quanto, nonostante comportino tendenzialmente costi superiori nel breve periodo, consentono di limitare gli esborsi nel lungo: nel report di Legambiente, *SOS Acqua*, viene riportato come per ogni euro speso per adottare misure preventive ex ante si generi un risparmio di circa 100 euro per ricostruzioni ex post (Legambiente 2018). Nel calcolo del rischio climatico è inoltre doveroso sommare non solo i costi per la misura protettiva in sé, ma anche quelli che sarebbero comunque necessari nel caso in cui l’evento si verificasse (Halsnæs, Kaspersen, and Drews

2015). Vi sono dunque diverse possibilità di agire, sebbene non tutte siano efficaci allo stesso modo o economicamente attuabili: non è pensabile aspettare troppo a lungo per trovare la soluzione migliore o perfetta, ma nemmeno evitare di valutare le alternative rischiando di intraprendere una strada sbagliata (van der Pol, van Ierland, and Gabbert 2017); tendenzialmente si deve cercare di capire la probabilità che un evento si verifichi e il potenziale danno che arrecherà, per quanto queste stime siano complesse e permeate da un elevato livello di incertezza (Halsnæs, Kaspersen, and Drews 2015; Kundzewicz and Matczak 2015).

Un altro fattore che incide molto su queste problematiche, anche dal punto di vista economico, è l'urbanizzazione, intesa non solo come aumento del numero di abitanti nelle città ma anche come gestione dei parametri di costruzione degli edifici. Le città sono infatti sempre più esposte ai fenomeni climatici estremi e sarebbero necessari elevati investimenti per ridurre i rischi per la popolazione che vi risiede, riprogettandole riducendo le emissioni di infrastrutture e trasporti e l'ammontare dei rifiuti, e favorendo aree verdi (Liu and Evans 2018; Skougaard Kaspersen et al. 2017). In Europa, ad esempio, al fine di adeguare gli edifici alle nuove problematiche si stima sarebbero necessari interventi per €200 miliardi entro la fine del secolo, sebbene ogni Stato dell'area sarà colpito in misura differente, con danni stimati più elevati nelle zone mediterranee rispetto a quelle settentrionali, com'è possibile notare dalla Figura 5 (Forzieri et al. 2018).

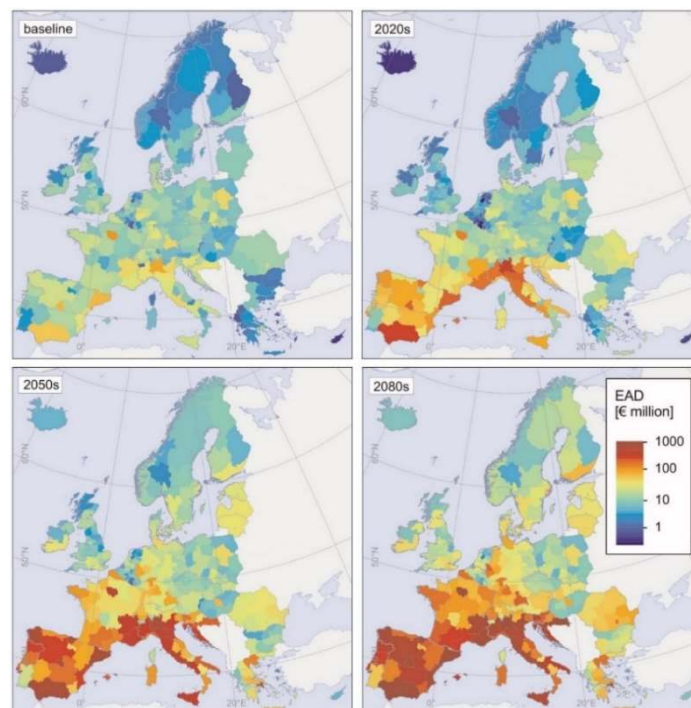


Figura 5 Mappa dei danni annui stimati (EAD) alle infrastrutture in Europa in diversi periodi.
Fonte: G. Forzieri et al., 2018: *Escalating impacts of climate extremes on critical infrastructures in Europe*, p. 105.

Una particolare attenzione è inoltre da rivolgere alle infrastrutture “critiche”, ossia quelle infrastrutture necessarie a garantire la sicurezza e il benessere della popolazione⁵, come industrie, impianti per la generazione di energia, edifici destinati ad attività sanitarie e sistemi di trasporto; tra questi il settore che avrà il più alto incremento dei danni, guardando sempre al contesto europeo, sarà quello della produzione di energia che passerà da danni per €0,5 miliardi all’anno a danni medi pari a €8,2 miliardi all’anno entro il 2080, seguito dal settore dei trasporti che passerà da €0,8 miliardi a €11,9 miliardi all’anno entro il 2080, mentre meno colpito sarà il settore sociale che vedrà comunque più che raddoppiati gli impatti economici entro la fine del secolo (Forzieri et al. 2018).

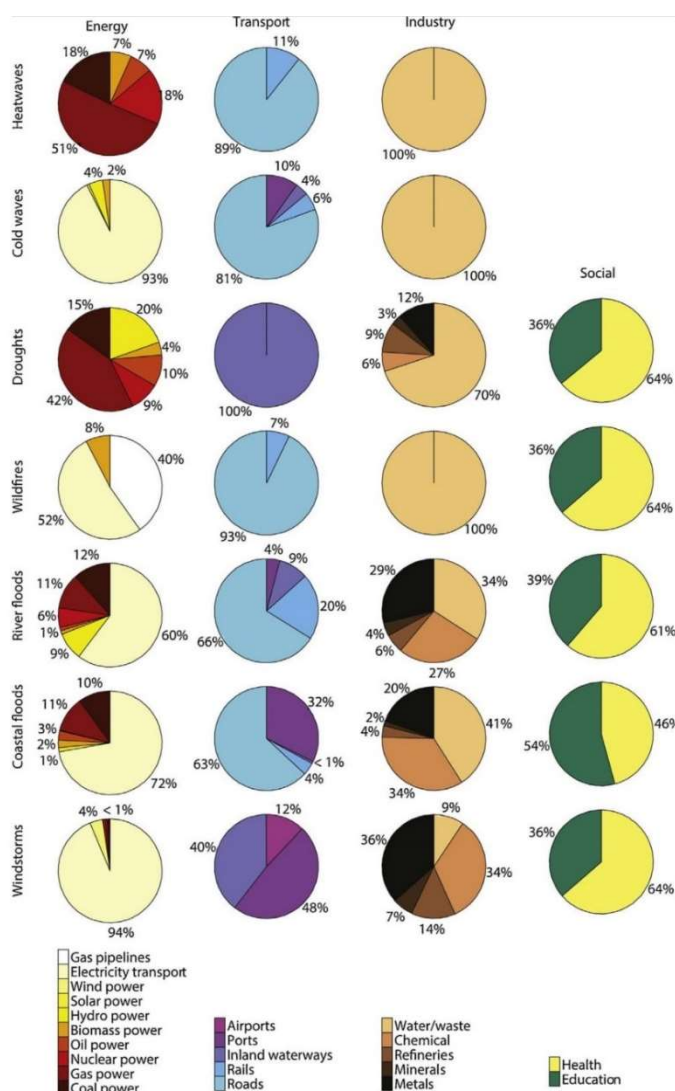


Figura 6 Percentuale degli impatti economici sulle infrastrutture in Europa dei disastri naturali calcolate per il periodo 2011-2100, suddivise per tipologia di evento e settore.

Fonte: G. Forzieri et al., 2018: *Escalating impacts of climate extremes on critical infrastructures in Europe*, p. 104.

⁵ ““Critical infrastructures” refers to the array of physical assets, functions, and systems that are vital to ensuring [...] health, wealth, and security” (Forzieri et al. 2018, p. 97). Trad.: ““Infrastrutture critiche” si riferisce all’insieme di risorse fisiche, funzioni e sistemi che sono vitali per garantire [...] salute, ricchezza e sicurezza”.

Questi fenomeni non comportano, infine, solo costi direttamente collegati agli eventi stessi, ma si rilevano anche numerose altre conseguenze: la SCS Consulting, nel suo rapporto 2020, elenca le maggiori modifiche che potrebbero generarsi nel mercato a causa del riscaldamento climatico, in particolare la diminuzione dei consumi, l'interruzione degli scambi commerciali tra i Paesi e la riduzione delle ore di lavoro con conseguenti diminuzioni nella produzione di cibo e altri beni, nonché una crescente instabilità nei prezzi e nel mercato finanziario (Banca dei regolamenti internazionali (SIM) 2020).

Il cambiamento climatico può tuttavia essere in parte visto come un fenomeno positivo considerato che costringe le imprese e gli Stati ad adattarsi ed evolversi, portando quindi anche a dei benefici, incentivando la ricerca di soluzioni innovative in linea con i nuovi contesti e favorendo l'efficienza⁶ (Wiener, Pulwarty, and Ware 2016).

⁶ Nello studio di Wiener et al. viene in particolare evidenziato come negli Stati Uniti un lungo periodo di siccità negli anni '50 avesse comportato un efficientamento nelle pratiche delle imprese agricole, con lo sviluppo di macchinari tecnologicamente avanzati e di metodi di produzione con meno sprechi di acqua e altre risorse.

1.2 I provvedimenti internazionali ed europei a favore della sostenibilità

Negli ultimi anni si sono moltiplicate le normative a favore della sostenibilità, soprattutto nei contesti più sviluppati, per evitare che le conseguenze del riscaldamento globale comportassero un'eccessiva instabilità nel mercato e il crollo delle loro economie. Nella lotta a favore della sostenibilità un ruolo fondamentale è giocato proprio dalle istituzioni e dal contesto politico-legale nel quale imprese, organizzazioni e singoli cittadini si trovano ad operare: molte imprese, soprattutto medio-piccole, sono ancora restie all'ottenimento di overperformance in ambito ambientale, limitandosi al rispetto delle norme di legge; per questo le normative dovrebbero spingere il più possibile verso l'adozione di pratiche "green". Già nel 1987 la Commissione Mondiale sull'Ambiente e lo Sviluppo, nel rapporto Brundtland, evidenziava l'importanza di creare principi di portata internazionale per supportare lo sviluppo sostenibile, il quale viene identificato nello stesso documento come "a development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs"⁷ (WCED 1987, p. 7). L'adozione di politiche comuni, inoltre, evita che le norme dei diversi Paesi si scontrino e annullino a vicenda, poiché ciò le renderebbe di fatto inutili.

Uno dei primi aspetti da regolamentare, e sul quale vi è ormai un generale consenso, riguarda la riduzione delle emissioni dei gas che incrementano l'effetto serra: per riuscire a limitare l'incremento delle temperature a 1,5°C sarebbe ad esempio necessario che le risorse rinnovabili diventassero la fonte del 75/80% dell'energia richiesta entro il 2050 (IPCC 2018b). Dalla Figura 7 si capisce però che, nonostante ogni anno l'energia prodotta da fonti rinnovabili subisca un aumento, essa è ancora troppo poco sfruttata, rappresentando appena il 23,2% delle risorse utilizzate per la produzione di energia nel mondo. La regolamentazione di questo aspetto è fondamentale poiché le emissioni di gas serra sono la causa scatenante della maggior parte dei fenomeni ambientali e climatici disastrosi che sempre più il mondo è costretto a sopportare, e la produzione di energia è uno dei settori che più produce tali emissioni (Figura 8). Molti Paesi, però, sono ancora poco inclini a porre un'elevata attenzione a questo aspetto, preferendo privilegiare il proprio sviluppo economico e industriale.

⁷ Trad. "Uno sviluppo che soddisfi i bisogni del presente senza compromettere l'abilità delle generazioni future di soddisfare i propri bisogni".

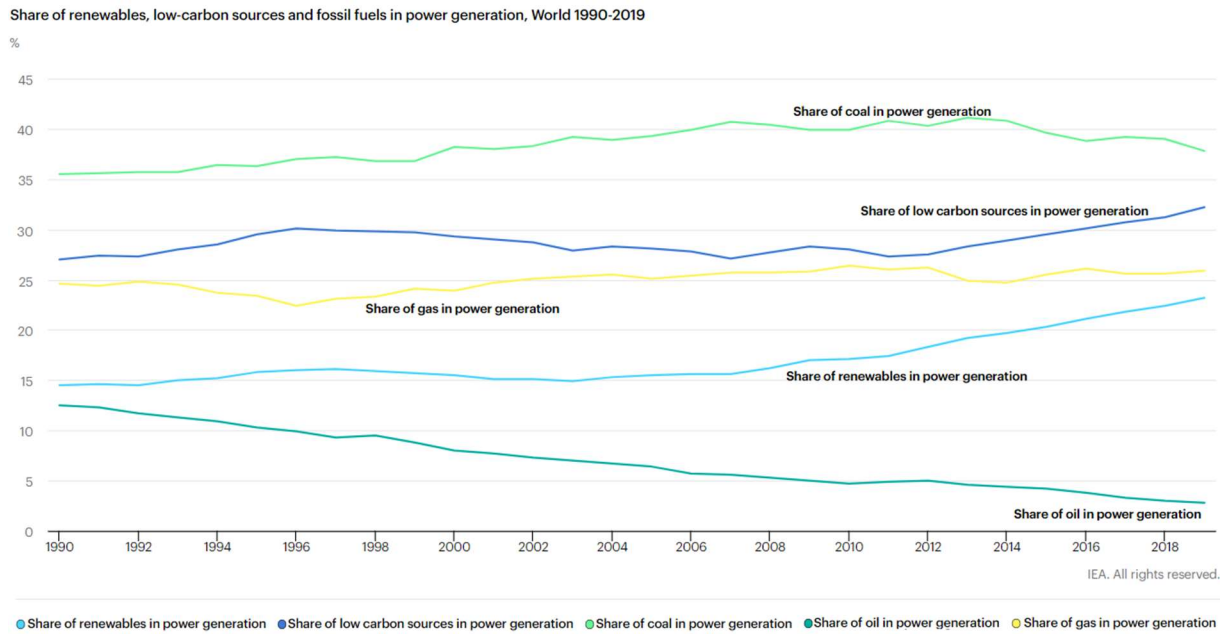


Figura 7 Percentuali di risorse utilizzate per la produzione di energia a livello mondiale nel periodo 1990-2019.
 Fonte: <https://www.iea.org/data-and-statistics>

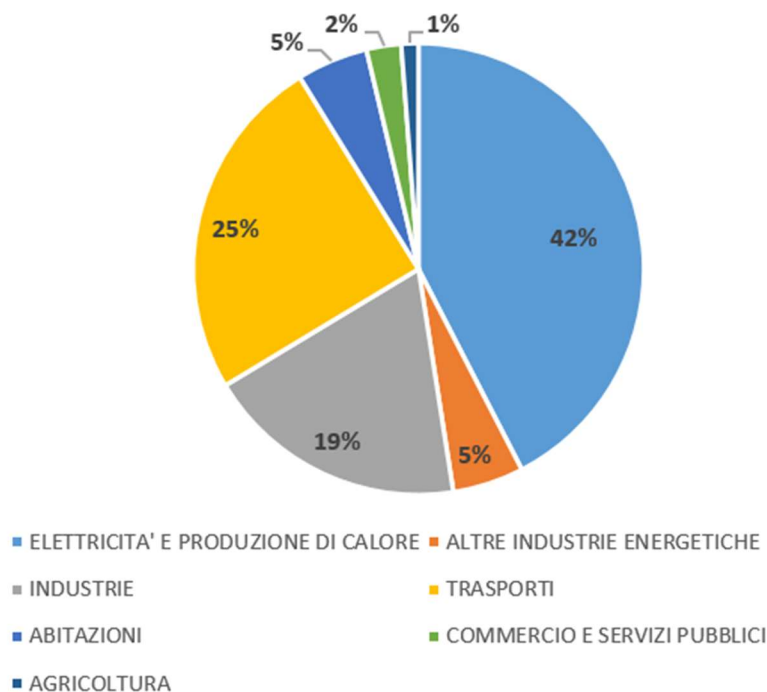


Figura 8 Percentuale di emissione di CO₂ a livello mondiale nel 2019, diviso per settori produttivi.
 Fonte dei dati: <https://www.iea.org/data-and-statistics>

A livello internazionale vi sono diversi programmi attivi, la maggior parte dei quali promossi e gestiti dall'Organizzazione delle Nazioni Unite, come la Convenzione quadro delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici (UNFCCC), il Protocollo di Kyoto, l'Accordo di Sendai per la Riduzione del Rischio di Catastrofi, l'Accordo di Parigi e l'Agenda 2030. L'UNFCCC è il

principale trattato internazionale sui cambiamenti climatici; entrato in vigore nel 1994, è supportato da 197 Stati e il suo principale obiettivo è quello di prevenire interferenze umane sul sistema climatico stabilizzando le concentrazioni di gas serra e supportando i Paesi in via di sviluppo, così da evitare l'aumento di conseguenze disastrose per l'ambiente in cui viviamo – alcune già visibili e in atto⁸. Il Protocollo di Kyoto è invece un accordo firmato nel 1997 da 192 Stati al fine di ridurre le emissioni di gas serra; l'accordo si divideva in due fasi: la prima (tra il 2008 e il 2012) prevedeva la riduzione delle emissioni del 5%, mentre la seconda (tra il 2013 e il 2020) del 18% rispetto ai livelli del 1990⁹. Il suo principale limite consisteva nel fatto di non essere stato firmato da molti dei maggiori emittenti di CO₂, tra cui gli Stati Uniti d'America, comprendendo quindi di fatto solo il 12% delle emissioni globali¹⁰. Il protocollo si basava su un sistema di scambio di quote di emissione¹¹, ancora operativo; uno tra i mercati di scambio più attivi è quello europeo (EU Emissions Trading System) – comprendente gli Stati dell'Unione Europea, l'Islanda, il Liechtenstein e la Norvegia – assieme a quello gestito dall'UNFCCC. Questi sistemi permettono alle imprese di disporre di un certo numero di “certificati di emissione” e di poterli vendere ed acquistare dalle altre imprese, a seconda delle rispettive necessità, con multe in caso di sfioramento dei propri limiti (Rusu 2012). L'Accordo di Sendai per la Riduzione del Rischio di Catastrofi è invece un documento firmato dagli Stati membri delle Nazioni Unite nel 2015 al fine di ridurre i rischi attuali dei disastri climatici e prevenirne di futuri attraverso l'integrazione dei sistemi economici, giuridici e sociali; persegue 4 azioni: comprensione dei disastri contro cui il mondo si deve interfacciare; rafforzamento nella gestione di tali catastrofi; investimento in misure prevalentemente di resilienza al fine di ridurre il rischio collegato ai vari disastri; miglioramento della preparazione degli Stati nel caso in cui subiscano una qualche calamità, al fine di avere un più rapido recupero (United Nations 2015). L'Accordo di Parigi, infine, è il primo accordo mondiale vincolante sul cambiamento climatico firmato nel 2016 da 196 Stati. Esso aspira ad evitare che le temperature aumentino oltre l'1,5°C; per raggiungere questo obiettivo l'Accordo fornisce strumenti finanziari, sostegno tecnologico e conoscenze, soprattutto ai Paesi in via di sviluppo o svantaggiati¹². Come indicato anche nel paragrafo 1.1, uno dei principali metodi per fermare l'aumento delle temperature è

⁸ <https://unfccc.int/process-and-meetings/the-convention/what-is-the-united-nations-framework-convention-on-climate-change>

⁹ In Europa entrambi gli obiettivi sono stati superati nei termini previsti (https://ec.europa.eu/clima/eu-action/climate-strategies-targets/progress-made-cutting-emissions_en).

¹⁰ https://ec.europa.eu/clima/eu-action/international-action-climate-change/climate-negotiations_en

¹¹ Una quota di emissione rappresenta il “diritto di emettere una tonnellata di biossido di carbonio equivalente per un periodo determinato” (Parlamento Europeo and Consiglio dell'Unione Europea 2003b, p. 34).

¹² <https://unfccc.int/process-and-meetings/the-paris-agreement/the-paris-agreement>

quello di ridurre l'aumento delle emissioni di gas serra; nel recente rapporto delle Nazioni Unite sull'avanzamento degli obiettivi dell'Accordo di Parigi è possibile vedere come, nonostante le emissioni siano aumentate negli ultimi anni, il loro avanzamento sia sempre meno marcato, con previsioni di riduzioni entro il 2030 se si adotteranno tutte le misure di prevenzione e mitigazione prefissate (United Nations 2021a).

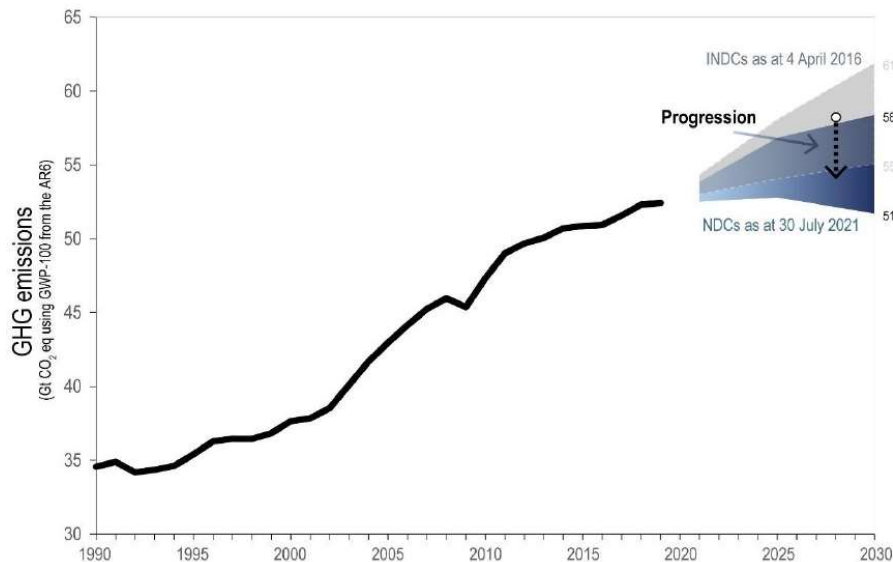


Figura 9 Progressione dei livelli di emissioni dal 1990 e previsioni per il periodo 2022-2030; per progressione si indica la differenza tra le emissioni stimate nel 2016 e quelle stimate nel 2021.

Fonte: United Nations, 2021: *Nationally determined contributions under the Paris Agreement*, p. 15.

L'ultimo importante programma sviluppatosi a livello mondiale è l'Agenda 2030 dell'ONU, sottoscritta nel 2015 dai 193 Paesi membri dell'ONU, la quale ha come obiettivo lo sviluppo e la crescita socialmente, economicamente ed ecologicamente sostenibile degli Stati. Il piano si sviluppa in 17 punti suddivisi poi in 169 sotto-obiettivi e 248 indicatori di performance che aspirano ad eliminare fame, povertà e disuguaglianze promuovendo l'istruzione, la cooperazione tra gli Stati e la tutela della fauna e della flora terrestri e marini¹³.

¹³ <https://unric.org/it/agenda-2030/>

OBIETTIVI PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE



Figura 10 I 17 obiettivi dell'Agenda 2030.

Fonte: https://festivalsvilupposostenibile.it/public/asvis/files/SDG_poster_IT.PDF

Rispetto a questi obiettivi, nel 2020, anche a causa delle difficoltà legate alla pandemia di Covid-19, si è registrato un tendenziale peggioramento in tutti i parametri; in relazione però all'inizio del programma la situazione è migliorata in tutti i continenti, sebbene non si possa ancora dire di aver raggiunto gli obiettivi prefissati e ci sia quindi ancora molto lavoro da fare. Ad esempio, il parametro della povertà estrema aveva registrato un calo dal 10,1% di persone che vivevano con meno di \$1,90 al giorno nel 2015, all'8,4% nel 2019, per tornare però al 9,5% nel 2020; per quanto riguarda l'occupazione, invece, si registra un tasso di disoccupazione che è passato dal 5,4% nel 2019 al 6,5% nel 2020, con tuttavia picchi anche dell'11,7% nel Nord-Africa e nell'Asia orientale (United Nations 2021b). L'Europa, considerata l'area leader nella transizione ad una economia sostenibile (Dogaru 2020), è anche riconosciuta come l'area del mondo più avanzata rispetto agli Obiettivi dall'Agenda 2030: tra il 2010 e il 2019 è migliorato l'approccio a 12 obiettivi su 17, sebbene tali risultati non siano omogenei e, ad esempio, in Italia la situazione sia migliorata solo per 5 obiettivi su 17 (ASviS 2021). Mancano tuttavia ancora i dati aggiornati al 2020. È inoltre stato stimato che a livello mondiale per raggiungere i 17 Obiettivi delle Nazioni Unite sarebbero necessari investimenti annui per \$5-7 trilioni, di cui \$3.3-4.5 nei Paesi in via di sviluppo, mentre gli investimenti attuali si fermano ad appena \$1.4 trilioni (Iacobuță et al. 2022; Mendez and Houghton 2020). Tra gli Stati che più investono in progetti sostenibili si possono nominare l'Unione Europea e gli Stati Uniti (Schumacher, Chenet, and Volz 2020), mentre molti degli altri Stati o investitori privati (i cui risparmi sono stati stimati a \$23.3 trilioni) sono più restii ad intraprendere progetti in questi ambiti poiché tendono a generare profitti solo nel lungo periodo e sono relativamente rischiosi, essendo

permeati da una elevata incertezza (Mendez and Houghton 2020). Uno strumento per attrarre questi capitali attualmente stagnanti sono i green bonds, ossia strumenti finanziari utilizzati per il finanziamento di progetti che hanno un impatto positivo sull'ambiente, risultando sostenibili ma profittevoli¹⁴ (Figura 11). Attualmente non vi è ancora una definizione generalmente accettata rispetto a quali strumenti includere tra i green bonds, sebbene l'Unione Europea stia cercando di sviluppare una classificazione unica che possa essere utilizzata da tutti¹⁵.

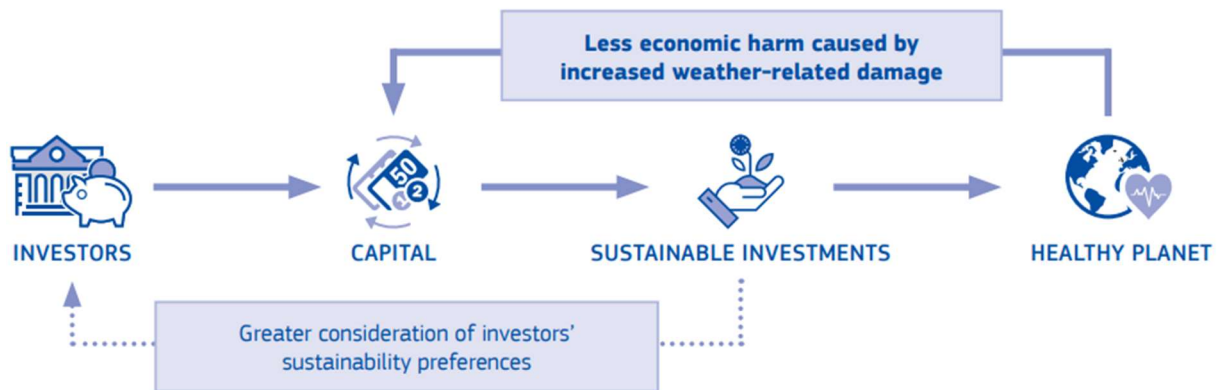


Figura 11 Schema di funzionamento degli investimenti in progetti sostenibili (attraverso, ad esempio, green bonds).
Fonte: European Commission, 2019: Factsheet: Financing sustainable growth, p. 1.

Sempre l'Europa incentiva numerose altre politiche contro il cambiamento climatico attraverso regolamenti e direttive a sostegno dell'ambiente che integrano anche la competitività dal punto di vista economico (Blažo, Kováčiková, and Mokra 2019; Commissione Europea 2018a). Tra i diversi progetti e regolamentazioni ricordiamo:

- Il progetto NER 300 per il finanziamento di progetti legati a tecnologie innovative relative ad energie rinnovabili e alla cattura dell'anidride carbonica¹⁶;
- Horizon 2020, un programma di finanziamenti a favore dell'innovazione volto a garantire la competitività dell'Europa¹⁷;
- Il Pacchetto per il clima e l'energia, il quale prevede diversi obiettivi a livello energetico da raggiungere entro determinati periodi (2020, 2035 e 2050) (Giama, Kyriaki, and Papadopoulos 2020);
- La Direttiva quadro sulle acque (WFD) che ha come obiettivo il monitoraggio delle risorse idriche e la creazione di piani per la gestione di fiumi e bacini idrici al fine di prevenirne il deterioramento, salvaguardando così l'ambiente, la vita umana, la flora e

¹⁴ <https://www.borsaitaliana.it/notizie/sotto-la-lente/green-bond-definizione.htm>

¹⁵ https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/banking-and-finance/sustainable-finance/european-green-bond-standard_en

¹⁶ https://ec.europa.eu/clima/eu-action/climate-strategies-targets/2020-climate-energy-package_it

¹⁷ <https://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/en/what-horizon-2020#Article>

la fauna acquatica e mitigando il rischio di inondazioni (Quevauviller and Gemmer 2015);

- La Direttiva sulla riduzione dell'incidenza di determinati prodotti in plastica sull'ambiente (Commissione Europea 2019b), contenente il divieto di utilizzo di plastica monouso.

1.3 L'importanza delle imprese nella lotta contro i cambiamenti climatici

Nonostante le problematiche ambientali siano state riconosciute da decenni, solo negli ultimi anni le imprese hanno davvero iniziato a porsi domande circa il loro impatto sull'ambiente, pur ricordando casi particolari in cui invece queste tematiche sono diventate parte integrante del pensiero strategico già dagli anni '60-'80¹⁸. La questione è ancora spesso affrontata dalle imprese in modo superficiale, con cambiamenti ridotti nel tempo, sebbene già nel 2001 la Commissione Europea evidenziasse come un numero sempre maggiore di imprese (essenzialmente grandi) si adoperassero per promuovere strategie di responsabilità sociale ed ambientale, spesso anche in modo volontario (Commissione Europea 2001). Oggi l'integrazione di pratiche sostenibili all'interno delle imprese è fondamentale in quanto le attività economiche sono tra le principali generatrici di emissioni negative nell'ambiente e un mancato passaggio a metodi produttivi meno inquinanti rischierebbe di precludere ogni possibilità di sviluppo nel futuro (Ajibike et al. 2021). Pensare però che la sostenibilità aziendale consista in un mero controllo dell'inquinamento è riduttivo: la vera sostenibilità si compone certo anche di questo, ma un importante aspetto è legato anche all'innovazione (non solo di prodotto, ma anche di processo, di tecnologia, di modello di business, etc.), fattore indispensabile per sostenere una creazione di valore continua nel tempo. Questa innovazione deve saper rispettare ambiente e società, portando le problematiche socio-ambientali ad essere non più un rischio, ma un'opportunità (Bekmezci 2015), coniugando riduzione dei costi e sostenibilità e promuovendo pratiche più avanzate come l'eco-innovation¹⁹ o l'economia circolare tanto nelle fasi interne del processo produttivo, quanto nel resto della filiera produttiva, creando una supply chain sostenibile (Genovese, Acquaye, et al. 2017).

La responsabilità socio-ambientale diventa così un investimento, e non più un costo, da associare alla generazione di profitti per aumentare il valore dell'impresa. È possibile definire

¹⁸ Si ricorda ad esempio l'azienda farmaceutica Novo Nordisk: "In the late 1960s Novo Nordisk was confronted with severe stakeholder criticisms for the first time, and a close interaction with a broad variety of stakeholders have been part of the company's strategy since then. [...] In 1989 Novo Nordisk produced its first environmental management review as part of its proactive stakeholder strategy [...]. In 1994 Novo Nordisk produced its first environmental report including resource consumption, emissions and use of experimental animals" (Morsing and Oswald 2005, p. 5, ss.). Trad.: "Alla fine degli anni '60 Novo Nordisk dovette affrontare per la prima volta forti critiche da parte degli stakeholder, e da allora una stretta interazione con un'ampia varietà di stakeholder è stata parte della strategia dell'azienda. [...] Nel 1989 Novo Nordisk ha prodotto la sua prima revisione della gestione ambientale come parte della strategia proattiva verso gli stakeholder [...]. Nel 1994 Novo Nordisk ha redatto il suo primo report ambientale includendo il consumo delle risorse, le emissioni e l'utilizzo di animali per le sperimentazioni".

¹⁹ L'*eco-innovation* è un'innovazione che lega competitività economica, sviluppo sostenibile e riduzione dell'impatto delle attività economiche sull'ambiente attraverso l'uso razionale ed efficiente delle risorse, creando così nuove opportunità per attività economiche sostenibili (Dogaru 2020).

la sostenibilità aziendale come la crescita di un'azienda “in a profitable manner while they provide added value [...] to environment and society²⁰” (Bekmezci 2015, p. 228); questa visione consente di soddisfare gli interessi sia dell'impresa e dei suoi shareholders, sia degli altri portatori di interessi, garantendo all'impresa stessa un maggiore vantaggio competitivo e nuove opportunità nel mercato. Si ricorda inoltre anche il concetto di “imprenditoria responsabile” secondo il quale le imprese hanno un ruolo fondamentale nel perseguimento di uno sviluppo sostenibile poiché con le loro attività possono stimolare la crescita economica e la competitività del mercato, garantendo al tempo stesso la tutela dell'ambiente e la responsabilità sociale (Commissione Europea 2001).

Sono stati identificati quattro approcci aziendali alla tematica della sostenibilità, dette anche strategie di sostenibilità: passiva o reattiva, difensiva, accomodante e proattiva. La prima porta l'impresa a negare le proprie responsabilità in ambito socio-ambientale, non rispettando gli obblighi imposti dalla legge; la seconda spinge l'impresa a rispettare il minimo richiesto dalla legge; la terza comporta l'accettazione delle proprie responsabilità, facendo tutto ciò che la legge impone; l'ultima strategia consiste invece in una anticipazione delle proprie responsabilità, andando oltre le richieste di legge (Clarkson 1995).

The Reactive-Defensive-Accommodative-Proactive (RDAP) Scale

Rating	Posture or Strategy	Performance
1. Reactive	Deny responsibility	Doing less than required
2. Defensive	Admit responsibility but fight it	Doing the least that is required
3. Accommodative	Accept responsibility	Doing all that is required
4. Proactive	Anticipate responsibility	Doing more than is required

Figura 12 Le quattro strategie di sostenibilità elencate da Clarkson: reattiva, difensiva, accomodante, proattiva.
Fonte: Clarkson, 1995: *A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance*, p. 109.

“Essere socialmente responsabili” riporta l'Unione Europea nel documento *Libro Verde. Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese* “significa non solo soddisfare pienamente gli obblighi giuridici applicabili, ma anche andare al di là investendo “di più” nel capitale umano, nell'ambiente e nei rapporti con le altre parti interessate” (Commissione Europea 2001, p. 7), garantendosi l'accettazione da parte della società e la conseguente capacità di accedere alle risorse necessarie per crescere; l'impegnarsi oltre le normative di legge può anche diventare un aspetto di differenziazione e competitività critico nel lungo periodo (Arslan et al. 2021). L'impatto economico della responsabilità sociale delle

²⁰ Trad. “In modo redditizio mentre forniscono valore aggiunto [...] all'ambiente e alla società”.

imprese può essere ripartito in effetti diretti, derivanti ad esempio da un migliore ambiente di lavoro e una conseguente maggiore produttività o una gestione delle risorse più efficace, ed effetti indiretti, derivanti invece da una migliore reputazione da parte di consumatori e investitori, con possibili nuove opportunità sul mercato. Inversamente, una mancata gestione degli aspetti socio-ambientali potrebbe far soffrire la reputazione di un'impresa, causandone un peggioramento delle performance (Commissione Europea 2001). L'impresa dovrebbe quindi ad esempio:

- In ambito di responsabilità sociale, promuovere l'istruzione e la formazione delle risorse umane, prestando attenzione alla salute e alla sicurezza sul lavoro; dovrebbe inoltre impegnarsi nello sviluppo delle comunità locali e nella lotta contro la corruzione, migliorando l'informazione e rendendola "trasparente";
- In ambito di responsabilità ambientale, ridurre le emissioni inquinanti e il consumo delle risorse, utilizzare tecnologie pulite, allungare il ciclo di vita dei prodotti e progettarli in modo da rendere le diverse componenti riutilizzabili una volta cessata la loro utilità.

Uno dei settori che producono in misura più elevata emissioni inquinanti è quello energetico, sebbene le imprese coinvolte in tali attività siano spesso anche tra le più impegnate nella transizione verso processi produttivi e modelli di business più sostenibili che possano mitigare i cambiamenti climatici (Peñate-Valentín, Sánchez-Carreira, and Pereira 2021). Un altro settore importante nello sviluppo economico di un Paese ma altamente inquinante è quello manifatturiero: spesso le imprese legate a questo settore si interfacciano con lo sfruttamento di risorse non rinnovabili, creando elevate quantità di scarti spesso non riutilizzati. Per superare queste problematiche le imprese dovrebbero cercare di passare ad un modello di produzione ed organizzazione più sostenibile. Sono state evidenziate alcune barriere da superare per riuscire a completare questa transizione (Malek and Desai 2021):

- Barriere strategiche: l'adozione di un modello organizzativo più sostenibile può necessitare di modifiche ai piani di investimento e ai processi produttivi, cambiamenti non sempre facili da supportare;
- Barriere legate alla sostenibilità: soprattutto nel breve e medio periodo è difficile accettare uno squilibrio tra vantaggi sociali, ambientali e monetari;
- Barriere legate alle conoscenze: prima di passare a modelli più sostenibili è importante supportare dipendenti e il top management con programmi di formazione;

- Barriere tecnologiche: le tecnologie da sviluppare sono spesso costose e complesse, con tempi di implementazione non brevi e possibili fenomeni di lock-in²¹;
- Barriere comportamentali: è molto complesso modificare la cultura aziendale, dovendo affrontare una naturale resistenza al cambiamento;
- Barriere finanziarie: spesso le imprese non dispongono di fondi sufficienti a supportare il cambiamento;
- Barriere esterne: elementi non condizionabili dall'impresa, come sussidi e tassazioni, ma anche rischi geo-politici e possibili sanzioni.

Al contrario Morgunova (2021) elenca numerosi elementi che svolgono un ruolo di agevolatore nella transizione, come ad esempio interessi strategici e reputazionali, presenza di infrastrutture avanzate, opportunità economiche, scarsità di determinate risorse che incentiva la ricerca di soluzioni alternative. Conoscendo queste problematiche e potenzialità è possibile lavorare per ridurre o incrementare il loro impatto, ad esempio generando maggiore consapevolezza tra le parti rispetto alle problematiche socio-ambientali per far comprendere come queste siano da tenere in considerazione nei processi aziendali tanto quanto le problematiche economico-finanziarie. Importanti sono poi le spinte da parte dei diversi stakeholder²² legati all'impresa: i clienti, chiedendo sempre più prodotti sostenibili, spingono le imprese ad adattarsi e a cercare strategie in linea con queste richieste, sviluppando nuovi prodotti e processi (Bekmezci 2015), sebbene essi abbiano spesso difficoltà nel reperire informazioni precise e veritiere sul reale modo di operare delle imprese (Toussaint, Cabanelas, and González-Alvarado 2021). Un altro soggetto fondamentale nel processo di sensibilizzazione di un'impresa alle tematiche socio-ambientali è il top management, il quale ha potere di scelta delle pratiche da seguire, governando e indirizzando tutta l'organizzazione, sebbene questa correlazione sia meno sentita nelle imprese medio-piccole (Ajibike et al. 2021). I governi nazionali, inoltre, dovrebbero supportare maggiormente con sussidi e regolamentazioni favorevoli il passaggio ad un'economia sostenibile: gli obblighi di legge restano infatti tra i modi più efficaci per incoraggiare (e talvolta costringere) le imprese all'integrazione di pratiche sostenibili nel loro operato, purché non siano contraddittori tra loro (Ajibike et al. 2021; Arslan et al. 2021; Commissione Europea 2001). Senza il loro supporto, infatti, questa transizione potrebbe

²¹ Fenomeno che si verifica quando un soggetto è costretto a perseguire un certo percorso senza possibilità di modificare le proprie azioni a causa di investimenti molto costosi e difficilmente sostituibili, nonostante il manifestarsi di alternative successive più convenienti e profittevoli.

²² “Un individuo, una comunità o un'organizzazione che influisce sulle operazioni di un'impresa o ne subisce le ripercussioni. I soggetti interessati possono essere interni (ad es.: lavoratori dipendenti) o esterni (ad es.: consumatori, fornitori, azionisti, finanziatori, la comunità locale)” (Commissione Europea 2001, p. 29).

risultare economicamente sconsigliato per le imprese, che cercherebbero quindi di tardare il più possibile il passaggio ad una produzione “eco” (Genovese, Acquaye, et al. 2017; Morgunova 2021). Dal punto di vista finanziario, invece, sarebbe necessario che le banche supportassero in via privilegiata i progetti di sostenibilità, andando a promuovere la “finanza verde” e aggiungendo obiettivi di sostenibilità già nei mandati delle banche centrali; ad oggi solo il 12% delle banche centrali ha nel proprio mandato tali obiettivi, il 40% si impegna a supportare le politiche governative (che la maggior parte delle volte include obiettivi di sostenibilità), mentre il 48% non fa alcun tipo di riferimento ad essi, di fatto esponendo il loro Paese al rischio di instabilità dei prezzi e dei mercati finanziari nel lungo periodo (Dikau and Volz 2021).

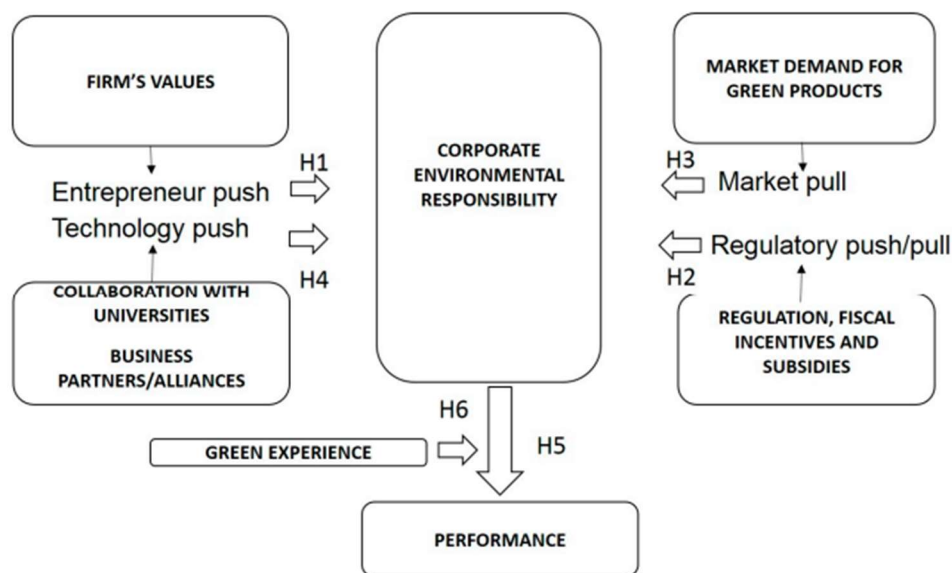


Figura 13 Rappresentazione schematica dei soggetti che spingono le imprese ad adottare pratiche sostenibili nelle attività produttive, tra cui management, altre imprese, clienti/mercato e normative.

Fonte: Sáez-Martínez, Díaz-García, and González-Moreno, 2016: *Factors Promoting Environmental Responsibility in European SMEs: The Effect on Performance*, p. 3.

Tra i soggetti analizzati è forse però il consumatore finale ad essere colui che può spingere in misura più consistente l’impresa a modificare il proprio operato. Ad oggi il mercato finale è ancora troppo legato a un’economia consumistica che richiede beni e servizi più velocemente rispetto alle capacità dell’ecosistema di rigenerare le risorse necessarie a riprodurli, ma grazie all’aumento della conoscenza rispetto alle problematiche socio-ambientali sempre più consumatori stanno modificando le proprie modalità di acquisto, premiando quelle imprese che da tempo si sono adoperate per avere una filiera più sostenibile, anche a costo di aumentare la loro disponibilità a pagare (Saari et al. 2021). Ad oggi i consumatori sono infatti inclini a pagare

un premium price²³ per prodotti considerati sostenibili; a ciò consegue però il rischio che le imprese enfatizzino in modo anche eccessivo la loro sostenibilità utilizzandola prevalentemente a scopi di vendita, cadendo in pratiche di green-washing²⁴ (Arslan et al. 2021). È importante quindi aumentare la trasparenza delle comunicazioni, rendendole più comprensibili al pubblico (Dikau and Volz 2021). A tal proposito negli ultimi anni sono aumentate le etichette di sostenibilità applicate a numerose tipologie di prodotti e spesso sviluppate da fabbricanti (marchi autodichiarati), ONG o governi (Foley and Havice 2016). Queste iniziative di etichettatura cercano in dimostrare l’impegno delle imprese nell’integrazione delle tematiche ambientali e sociali nei processi produttivi, sebbene talvolta siano circoscritte a nicchie specifiche del mercato o a ristrette aree geografiche, avendo quindi un limitato campo d’applicazione. La loro moltiplicazione potrebbe inoltre nuocerne l’efficacia, poiché la diversità dei criteri utilizzati per definirle e la mancanza di un’esplicazione chiara sulle differenze tra un’etichetta e l’altra è fonte di confusione per i consumatori (Commissione Europea 2001); sarebbe quindi necessario creare degli standard internazionali e designare alcuni organismi specifici al controllo del loro rispetto. Per dimostrare di essere realmente coinvolte nel rispetto del clima, le imprese dovrebbero infine saper identificare la propria influenza, determinando rischi, opportunità e comportamenti da porre in essere, allineare le proiezioni fatte con azioni reali – mettendo in pratica strategie ed investimenti – e rendicontare il proprio operato e i risultati ottenuti con trasparenza (UN Global Compact et al. 2013).

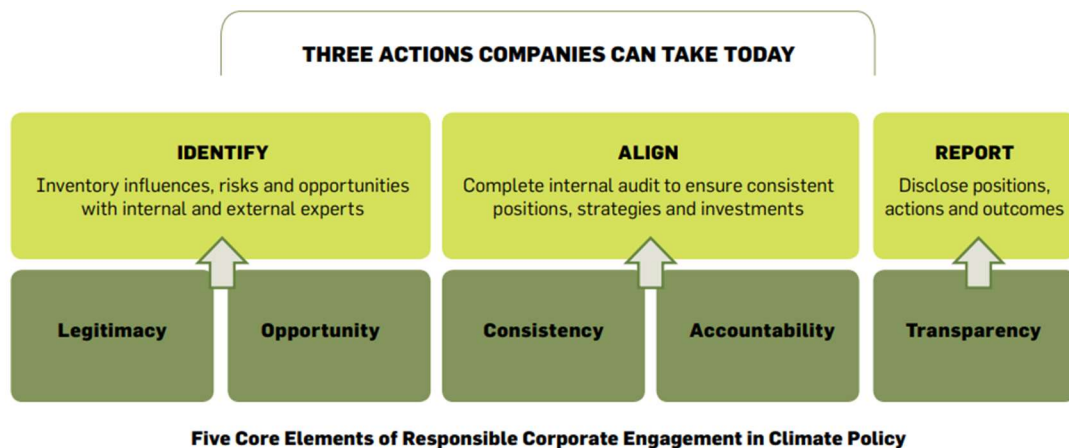


Figura 14 Elementi fondamentali e azioni che le imprese devono intraprendere per dimostrare il loro impegno nel rispetto della sostenibilità.

Fonte: UN Global Compact et al., 2013: Guide for responsible corporate engagement in climate policy. A caring for climate report, p. 5.

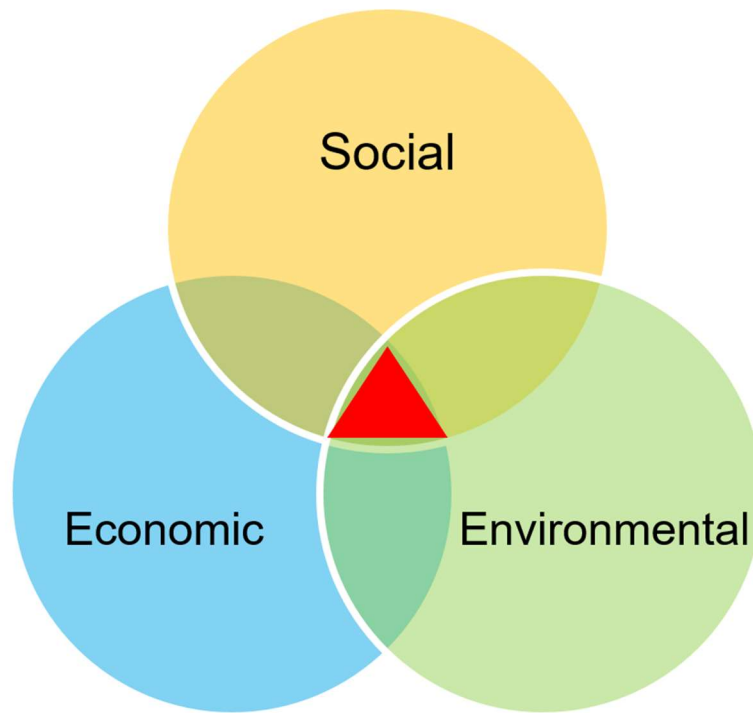
²³ Si parla di premium price quando un prodotto è venduto ad un prezzo maggiore rispetto ad altri suoi concorrenti al fine di enfatizzarne qualità, brand o altre caratteristiche, come appunto la sostenibilità.

²⁴ La pratica del green-washing comporta che un’azienda fornisca informazioni false o fuorvianti sulle sue pratiche ambientali in modo tale che sembri che agisca in modo responsabile, mentre invece così non si comporta (Toussaint, Cabanelas, and González-Alvarado 2021).

Sebbene vi siano indubbiamente settori che necessitino di interventi più consistenti, le decisioni riguardo alle misure da intraprendere, anche qualora si riferiscano a un singolo settore, tendono poi ad impattarne molti altri a causa dell'interdipendenza tra portatori di interessi, attività economiche e ambiente in cui le imprese operano: è quindi fondamentale, nel prendere delle decisioni, prestare attenzione anche a come queste si ripercuoteranno nel resto del mercato (Cremades et al. 2019). È infine da tenere presente come molto spesso siano le multinazionali ad avviare fasi di cambiamento, trascinando poi tutte le organizzazioni che collaborano con esse (Masteikiene and Venckuviene 2015). Questo fenomeno è molto importante poiché nel mondo (e ancora di più in certe aree geografiche, come l'Europa) sono le piccole e medie imprese (PMI) a essere le maggiori autrici del riscaldamento globale, in quanto presenti in numero maggiore nel mercato ma più restie a superare gli obblighi di legge nelle tematiche ambientali: è stato stimato che ad esempio in Europa le PMI producano il 64% di tutto l'inquinamento (Sáez-Martínez, Díaz-García, and González-Moreno 2016). Mentre le grandi imprese sono più inclini ad attuare, volontariamente o per il rispetto delle leggi, politiche di responsabilità ambientale, nelle PMI vi sono barriere culturali o strutturali che ne impediscono un pieno sviluppo, sebbene la loro ridotta dimensione gli consentirebbe di essere più flessibili e di adattarsi ai mutamenti del contesto in cui operano in modo più efficace rispetto a una grande impresa che ha maggiori costi fissi e lungaggini burocratiche. Le piccole e medie imprese sono infatti più orientate ad ottenere un profitto e a ridurre i costi nel breve periodo, mentre le politiche ambientali hanno una durata più lunga: per questo il modo migliore per coinvolgerle sarebbe quello di imporre regolamentazioni e dare incentivi monetari, anche con l'aiuto dei governi locali. È importante che le imprese capiscano che l'adozione di politiche a favore dell'ambiente possa creare un circolo virtuoso che permetta di migliorare le prestazioni economico-finanziarie ed essere sempre più sostenibili. Sempre secondo lo studio di Sáez-Martínez et al. (2016) il 97% delle PMI è adeguato alle attuali politiche ambientali imposte dall'Unione Europea, ma di queste il 48% non ha intenzione di adottare iniziative che eccedano le imposizioni di legge, mentre solo il 9% ritengono l'implementazione di politiche di responsabilità ambientale come una priorità.

Naturalmente non è concepibile focalizzarsi unicamente sull'ottimizzazione delle pratiche socio-ambientali, in quanto anche le performance economiche continuano ad essere fondamentali per il successo di un'impresa, dovendo quindi necessariamente trovare un equilibrio tra le tre componenti nel breve e soprattutto nel lungo periodo (Ajibike et al. 2021): le imprese dovrebbero dunque avere una visione detta di triple bottom line, cioè una visione

che riesca a considerare contemporaneamente le esigenze di ambiente, società ed economia²⁵. In questo modo è possibile creare una situazione detta di “win-win”²⁶, ovvero di doppia vittoria sia per l’impresa che per gli stakeholder ad essa collegati (dipendenti, consumatori, ambiente, società, etc.) (Arslan et al. 2021; Bekmezci 2015). Bisogna tuttavia tenere a mente che cercare di raggiungere troppi obiettivi può comportare di non raggiungerne nessuno o di trovarsi con obiettivi tra loro conflittuali (Dikau and Volz 2021).



*Figura 15 Rappresentazione grafica della teoria della triple bottom line e della responsabilità d'impresa.
Rielaborazione propria.*

Il modello produttivo che sta diventando sempre più popolare nel contesto della sostenibilità ambientale è quello dell’economia circolare che, per quanto non esista ancora una definizione generalmente accettata, può essere definito come un modello che cerca di limitare o azzerare gli scarti della produzione attraverso il loro riutilizzo nello stesso processo produttivo o in un altro (Elia, Gnoni, and Tornese 2017; Kristensen and Mosgaard 2020; De Pascale et al. 2021).

²⁵ Questa visione è detta anche modello delle tre P della sostenibilità: people, planet, profit (Sianipar et al. 2013).

²⁶ Creare una situazione di “win-win” consiste nel “design programs and processes that will, not only enrich the shareholders, but also be beneficial to natural and social environment” (Bekmezci 2015, p. 231). Trad.: “progettare programmi e processi che non solo arricchiranno gli azionisti, ma saranno anche vantaggiosi per l’ambiente sociale e naturale”.



Figura 16 Rappresentazione grafica del sistema di economia circolare.

Fonte: <https://www.europarl.europa.eu/news/it/headlines/economy/20151201STO05603/economia-circolare-definizione-importanza-e-vantaggi>

L'economia circolare permette inoltre di minimizzare l'impatto di tutti i processi produttivi e massimizzare il valore generato da ogni risorsa, grazie a processi di riutilizzo, riparazione, rigenerazione, redistribuzione e riciclaggio, allungando il tempo di permanenza nel mercato di ogni materiale e riducendo così la generazione di rifiuti. Questo metodo consente non solo di ridurre il proprio impatto sull'ambiente, ma tendenzialmente comporta anche un risparmio in termini di costi poiché si va a ridurre il consumo dei materiali (Haupt and Hellweg 2019; Varvazovska and Prasilova 2015). È stato stimato che in Europa il passaggio ad una economia circolare potrà portare a un beneficio annuo di €1,8 miliardi entro il 2030 (Ballardini, Kaisto, and Similä 2021). Molte istituzioni e governi stanno spingendo sulla valorizzazione di questo sistema (Commissione Europea 2015) ma, per quanto l'economia circolare sia tendenzialmente meno impattante sull'ambiente rispetto alla più conosciuta e radicata economia lineare, è anche vero che tra i diversi metodi per evitare la generazione di un rifiuto ce ne sono alcuni di migliori, dovendo ad esempio decidere tra un "closed-loop recycling" (restituendo cioè il bene al produttore originario che lo riutilizzerà totalmente o in parte nello stesso processo produttivo o in un altro) o un "open-loop recycling" (dando il bene a un produttore diverso dall'originale, al fine di riutilizzarlo in toto o in parte in un diverso processo produttivo), oppure tra rigenerazione o riciclo (Haupt and Hellweg 2019). Sarà quindi necessario, nell'incentivare questo sistema produttivo, analizzare con attenzione le diverse alternative per scegliere quella meno impattante e più efficace.

Capitolo II L'evoluzione della reportistica non finanziaria

2.1 Dalla shareholder theory alla stakeholder theory

Tradizionalmente si riteneva che l'obiettivo ultimo cui un'impresa doveva tendere fosse la generazione di profitti e la soddisfazione dei propri investitori attraverso un ritorno economico adeguato all'investimento che avevano fatto nell'impresa stessa. Questa visione di imprenditoria e gestione delle attività economiche, conosciuta come shareholder theory, viene fatta risalire alla teoria della cosiddetta "mano invisibile" di Adam Smith, il quale già nel 1776 riportava come l'imprenditore "by directing that industry [...] he intends only his own gain; and he is in this, as in many other cases, led by an invisible hand to promote an end which was no part of his intention. [...] By pursuing his own interest, he frequently promotes that of the society more effectually than when he really intends to promote it"²⁷ (Smith 2005, p. 364). Il pensiero dell'economista ha radicato nel tempo l'idea che l'impresa dovesse fungere da mezzo per il solo benessere del suo possessore, senza porsi problemi sulle possibili implicazioni che l'attività avrebbe potuto avere verso l'ambiente o la società.

Anche il premio Nobel per l'economia Milton Friedman si è sempre schierato a favore di questo talvolta estremo liberismo, ritenendo che la responsabilità sociale dell'impresa fosse un limite ad un corretto sviluppo del mercato libero e quindi al benessere di tutti coloro che vi prendevano parte. Nel suo famoso libro *Capitalism and Freedom* del 1962 egli si domanda come possano coloro che dirigono le imprese avere anche il potere di decidere cosa è meglio per la società, quando questo compito dovrebbe essere assegnato a funzionari pubblici scelti da tutti i cittadini di uno Stato²⁸. In particolare, per il rispetto di un'economia libera, l'unica responsabilità di un'impresa dovrebbe essere quella di sfruttare le sue risorse per massimizzare il proprio profitto,

²⁷ Trad. "Dirigendo tale impresa [...] egli tende solo al proprio guadagno; e facendo questo, come in molti altri casi, guidato da una mano invisibile promuove un fine che non faceva parte delle sue intenzioni. [...] Perseguendo il proprio interesse, spesso promuove quello della società in modo più efficace rispetto a quando intende promuoverlo realmente".

²⁸ L'autore in particolare si chiede "If businessmen do have a social responsibility other than making maximum profits for stockholders, how are they to know what it is? Can self-selected private individuals decide what the social interest is? Can they decide how great a burden they are justified in placing on themselves or their stockholders to serve that social interest? Is it tolerable that these public functions of taxation, expenditure, and control be exercised by the people who happen at the moment to be in charge of particular enterprises, chosen for those posts by strictly private groups? (Friedman and D. Friedman 1982, p. 113). Trad.: "Se gli uomini d'affari hanno una responsabilità sociale diversa dal massimizzare i profitti per gli azionisti, come possono sapere di cosa si tratta? Possono individui privati decidere quale sia l'interesse sociale? Se gli uomini d'affari hanno una responsabilità sociale diversa dal realizzare il massimo profitto per gli azionisti, come possono sapere di cosa si tratta? I privati autonomamente selezionati possono decidere quale sia l'interesse sociale? Possono decidere quanto onere siano giustificati a imporre a se stessi o ai propri azionisti per servire quell'interesse sociale? È tollerabile che queste funzioni pubbliche di tassazione, spesa e controllo siano esercitate da soggetti che in questo momento sono a capo di particolari imprese, scelti per quei posti da gruppi privati ristretti?"

purché nel rispetto della legge²⁹. Inoltre se si considera che gli azionisti sono coloro i quali ricevono i flussi residuali (con la distribuzione degli utili, calcolati a seguito del pagamento di salari, tasse, interessi e tutti gli altri costi aziendali), si può essere d'accordo con l'affermazione secondo la quale la massimizzazione degli interessi dell'assetto proprietario comporti vantaggi per tutti i portatori di interessi; oltre a ciò, poiché la shareholder theory tende a valutare le capacità aziendali e il valore per gli azionisti come la massimizzazione del valore attuale di tutti i futuri flussi di cassa, si ritiene abbia in fondo un orientamento al futuro e non al presente (Tse 2011). Naturalmente questo pensiero comporta non poche criticità e nel tempo ha in realtà incentivato lo sfruttamento delle risorse in modi impropri nonché ha portato a tagli su numerosi voci di spesa, con ripercussioni sull'ambiente e sulla società – in primis sui dipendenti – e un generale comportamento non etico (Bisio 2016). L'applicazione di tale visione inoltre, nonostante nella teoria si preveda una certa attenzione anche alle performance future dell'impresa, ha spesso comportato un'eccessiva attenzione al profitto di breve termine e quindi a politiche che compromettessero la sopravvivenza nel lungo periodo (Nwanji and Howell 2007).

Questa ideologia è in ogni caso stata ritenuta corretta per lungo tempo e raramente smentita poiché si considerava giustificato il fatto che investendo capitale di rischio gli azionisti avessero il diritto di governare nel loro interesse l'impresa, ottenendo il massimo rendimento possibile a loro favore³⁰. Con il tempo, però, l'intensificarsi delle crisi economiche mondiali e i mutamenti nei contesti socio-ambientali hanno obbligato tutti i soggetti impegnati in attività economiche a rivedere questa teoria: siamo in un periodo di cambiamenti, l'ambiente è sempre più dinamico ed è quindi fondamentale trovare nuovi approcci alla gestione aziendale più in linea con il mondo “as today, not as it was 30 years ago³¹” (Freeman 1984, p. V, ss.): se infatti un approccio “shareholder” era corretto per il contesto economico degli anni '80 – tendenzialmente statico –, oggi è necessario un coinvolgimento di più soggetti, tenendo presente i bisogni di tutti. Le

²⁹ L'autore nello specifico scrive: “In such an [free] economy, 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 or fraud” (Friedman and D. Friedman 1982, p. 112). Trad.: “In una tale [libera] economia, c'è una sola e unica responsabilità sociale dell'impresa, di usare le risorse e impegnarsi in attività volte ad incrementare i suoi profitti, purché rimanga all'interno delle regole del gioco, e cioè che si impegni in una competizione libera e aperta, senza inganno o frode”.

³⁰ Gli autori T. Nwanji e K. Howell, nel loro articolo *Shareholdership, stakeholdership and the modern global business environment: A survey of the literature*, affermano infatti che “the corporation should maximise shareholder wealth because shareholders are the owners of the corporation and bear the highest risks” (Nwanji and Howell 2007, p. 3). Trad.: “la società dovrebbe massimizzare la ricchezza degli azionisti perché sono i proprietari dell'organizzazione e sopportano i rischi maggiori”.

³¹ Trad.: “com'è oggi, non com'era 30 anni fa”.

pressioni dei soggetti “interni” (dipendenti, fornitori, clienti, proprietari) ma anche di quelli “esterni” (governi, concorrenti, associazioni ambientaliste, media, organizzazioni internazionali e no profit, etc.) sono sempre maggiori, risultando oggi impossibili da non ascoltare; si viene così a delineare un nuovo modo di vedere l’impresa e le relazioni che essa intrattiene con i vari elementi o individui che la influenzano, ossia gli stakeholder³² (Figura 17).

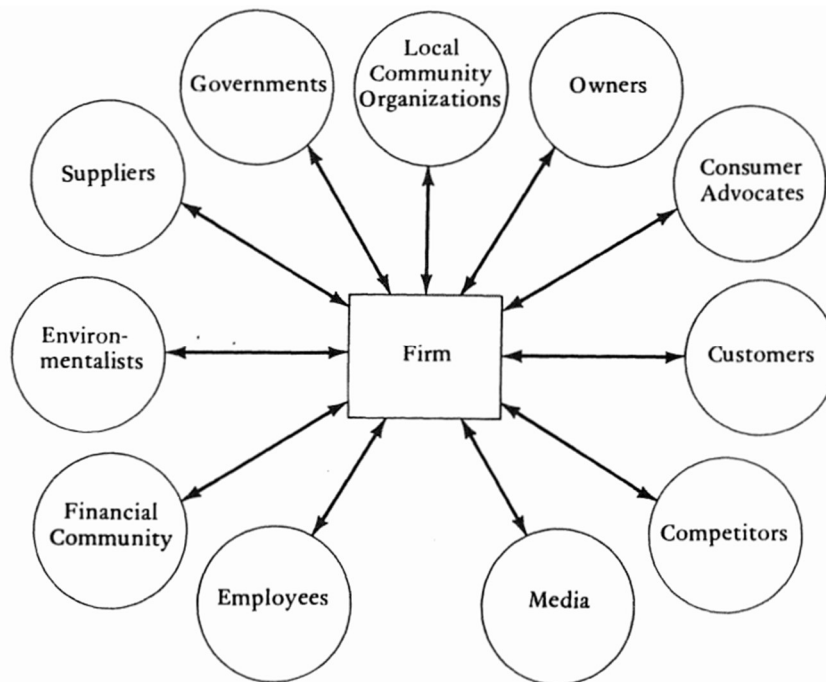


Figura 17 Possibile rappresentazione schematica dei diversi gruppi di portatori di interessi con cui un’impresa si deve interfacciare e di cui deve soddisfare i bisogni per essere profittevole nel lungo periodo.
Fonte: Freeman, 1984: *Strategic Management – A stakeholder approach*, p. 25

È possibile dividere gli stakeholder di un’organizzazione in primari e secondari: i primari sono coloro i quali sono indispensabili per la prosecuzione dell’attività aziendale, come dipendenti, clienti, fornitori e il governo; i secondari, invece, sono soggetti che influenzano e sono influenzati dall’operato di un’impresa, ma la cui esistenza e le cui interazioni non sono essenziali per la sopravvivenza dell’impresa, sebbene potrebbero comunque minacciarne la solidità, come i media o alcune associazioni³³ (Clarkson 1995). Ogni gruppo, che varia nella sua composizione da impresa a impresa, “plays a vital role in the success of the business

³² Si riporta anche la definizione data da Freeman: “those groups who can affect or are affected by the achievement of an organization's purpose” (Freeman 1984, p. 49). Trad.: “quei gruppi che possono influenzare o sono influenzati dal raggiungimento dello scopo di una organizzazione”.

³³ L’autore in particolare riporta che “The corporation’s survival and continuing success depend upon the ability of its managers to create sufficient wealth, value, or satisfaction for those who belong to each [primary] stakeholder group [...]. The corporation is not dependent for its survival on secondary stakeholder groups. Such groups, however, can cause significant damage to a corporation” (Clarkson 1995, p. 107). Trad.: “La sopravvivenza e il continuo successo dell’azienda dipendono dalla capacità dei suoi manager di creare ricchezza, valore o soddisfazione adeguata per coloro che appartengono a ciascun gruppo di stakeholder [primari] [...]. La società non dipende per la sua sopravvivenza da gruppi di stakeholder secondari. Tali gruppi, tuttavia, possono causare danni significativi a una società”.

enterprise in today's environment³⁴” (Freeman 1984 p. 25). Da queste considerazioni prende forma la teoria degli stakeholder.

Questa teoria cerca di “derive, describe and prescribe alternatives for corporate governance that included and balanced a multitude of interests³⁵” (Nwanji and Howell 2007, p. 3). Per sopperire alla difficoltà di capire chi siano i propri stakeholder è possibile iniziare con la creazione di una mappa, per poi andare ad escludere i soggetti con impatti poco rilevanti o a raggruppare i soggetti con obiettivi o caratteristiche simili, senza però limitarsi solo a chi “conviene” (Freeman and McVea 2001). Oltre a ciò è da considerare che nel tempo l’insieme degli stakeholder importanti per un’impresa può variare a causa del naturale evolversi dell’ambiente in cui essa opera e delle sue attività, nonché degli interessi degli stakeholder stessi; per questo è fondamentale tenere aggiornata la lista dei soggetti con cui si hanno interazioni importanti e i cui bisogni devono essere considerati nel prendere decisioni (Bisio 2016). Inizialmente gli stakeholder erano considerati gruppi statici e non venivano presi in analisi i “gruppi avversi”, ma solo chi poteva avere un impatto positivo sull’impresa; inoltre le analisi degli interessi erano molto superficiali e utilizzate per fini economici personali dell’impresa. Con il tempo i gruppi coinvolti nell’analisi strategica si sono sempre più ampliati e le loro richieste sono state sempre più incluse nelle scelte aziendali, anche grazie alla sempre maggiore sensibilità del top management alle tematiche di sicurezza sociale e ambientale.

La forte spinta iniziale alla stakeholder theory è stata data da comportamenti non etici attuati dalle imprese, che hanno portato a rivedere il tradizionale modello di business e ad integrarlo con aspetti meno economici, anche per migliorare l’immagine aziendale: “alle imprese non è più chiesto di perseguire unicamente la finalità di produrre un proprio profitto, ma elevate sono le aspettative che il loro comportamento venga percepito come responsabile, etico e in grado di assicurare la sostenibilità anche nel lungo termine, minimizzando gli impatti negativi sull’ambiente e generando positivi contributi sociali per i propri stakeholders” (Gasperini 2013, p. 38). Dalle prime teorizzazioni di questo nuovo modello³⁶ sempre più imprese si sono avvicinate alle pratiche di triple bottom line e di “attenzione allargata” a tutti i soggetti con cui essa interagisce e su cui ha un certo impatto, imparando ad essere responsabile degli effetti delle proprie azioni. Nell’internalizzare i bisogni di tutti i suoi stakeholder l’impresa deve naturalmente continuare a perseguire anche i bisogni degli investitori di capitale di rischio,

³⁴ Trad.: “Nel contesto attuale gioca un ruolo fondamentale nel successo dell’impresa”

³⁵ Trad.: “capire, descrivere e prescrivere alternative per la governance aziendale che includano e bilancino una moltitudine di interessi”.

³⁶ Tra gli autori più importanti si ricorda soprattutto il sopracitato R. E. Freeman.

creando quindi sia valore economico-finanziario per gli shareholder che valore socio-ambientale per gli altri portatori di interessi, trovando il giusto equilibrio tra le tre prospettive di sostenibilità, come già evidenziato nel Paragrafo 1.3 (Ajibike et al. 2021; How, Lee, and Brown 2019). L'attenzione a tutti stakeholder diventa così un'opportunità di profitto e non un aumento di costi: si è evidenziata infatti una correlazione positiva tra responsabilità socio-ambientali e opportunità economiche (Bisio 2016): "Each group [...] contributes to the success of the corporation, and without their contributions, there will be no profit for the shareholders"³⁷ (Nwanji and Howell 2007, p. 5). Si riporta infatti come una maggiore attenzione verso le necessità di tutti i soggetti legati alle imprese comporti numerosi benefici: ad esempio i dipendenti tenderanno a lavorare in modo migliore, con aumenti di produttività e qualità; i clienti e i fornitori saranno incentivati ad intrattenere con l'impresa rapporti di lungo periodo, più convenienti; i gruppi dei consumatori o le comunità locali eviteranno boicottaggi ed anzi incoraggeranno l'acquisto di beni e servizi dell'impresa (Tse 2011). La stabilità di queste relazioni dipende poi dalla condivisione di principi o valori comuni, e dalla capacità di generare un clima di coerenza tra principi dichiarati e azioni intraprese (Freeman and McVea 2001).

Ad oggi per molti è impensabile ritornare ad una visione limitata agli interessi del solo assetto proprietario³⁸, sebbene l'apertura agli interessi di numerosi diversi soggetti, con obiettivi diversificati e talvolta contrastanti, abbia portato a non poche problematiche, come la scelta di quali soggetti favorire rispetto agli altri, quali criteri utilizzare per la creazione di una scala degli obiettivi da perseguire e come raccogliere le informazioni necessarie in modo tale che rispecchino le reali richieste dei diversi portatori di interessi (Freeman 1984). Se infatti nella shareholder theory la gestione dell'impresa appare "semplificata", avendo un unico obiettivo da perseguire³⁹, nella stakeholder theory ogni impresa deve essere capace di fare una analisi approfondita e "personale" per comprendere quali soggetti davvero impattino su di essa. Diventa così indubbiamente complesso per il management capire quali azioni e obiettivi

³⁷ Trad.: "ogni gruppo [...] contribuisce al successo dell'organizzazione, e senza il loro contributo non ci sarebbe profitto per gli azionisti". L'autore infatti ritiene che il successo economico di un'impresa sia fondamentale per la sua permanenza nel mercato, ma anche che l'assenza di comportamenti socialmente ed ambientalmente etici comporti l'impossibilità di massimizzare le performance economiche e, di conseguenza, non soddisfi gli interessi degli azionisti.

³⁸ Scrive A. Gasperini in *Il vero bilancio integrato. Storie di creazione del valore a breve, medio e lungo termine*, "Alle imprese non è più chiesto di perseguire unicamente la finalità di produrre un proprio profitto, ma elevate sono le aspettative che il loro comportamento venga percepito come responsabile, etico e in grado di assicurare la sostenibilità anche nel lungo termine, minimizzando gli impatti negativi sull'ambiente e generando positivi contributi sociali per i propri stakeholders" (Gasperini 2013, p. 38).

³⁹ Riporta l'autore L. Bisio in *Comunicazione aziendale di sostenibilità socio-ambientale*, "In quest'ottica [la shareholder theory] il management d'impresa era focalizzato su un unico obiettivo: "fare soldi per gli stakeholder", esplicitando una certa miopia morale. Avere questo unico obiettivo semplifica la gestione, andando ad eliminare tutte le potenziali responsabilità legate all'azione del top management" (Bisio 2016, p. 1).

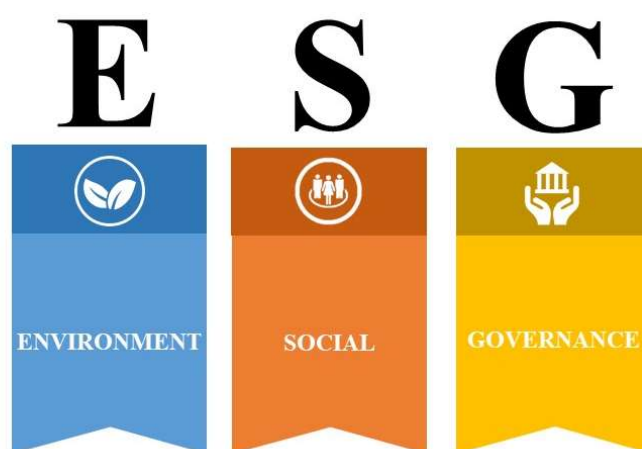
riusciranno a soddisfare gli interessi di tutti gli stakeholder, o almeno di una buona parte di essi. Spesso ogni soggetto o gruppo di soggetti ha infatti obiettivi anche molto diversi e contrastanti: ad esempio gli azionisti vorranno in primis un ritorno adeguato rispetto al loro investimento, mentre i dipendenti chiederanno un lavoro stabile e appagante, il quale può significare costi maggiori per l'impresa e minori ritorni per gli azionisti. Tra gli obiettivi più difficili da coniugare ci sono proprio quelli degli azionisti e degli altri soggetti non interessati al ritorno economico dell'impresa; spesso per riuscire ad integrarli si devono cercare strategie che portino l'impresa ad essere sostenibile e competitiva nel futuro, così da mantenere il proprio valore (e anzi incrementarlo) nel tempo. Questo bilanciamento è in ogni caso molto complesso, poiché l'ambiente e gli interessi degli stakeholder tendono a cambiare molto rapidamente (Nwanji and Howell 2007; Tse 2011). Sempre secondo l'autore T. Tse nell'articolo *Shareholder and Stakeholder Theory: After the Financial Crisis*, un'altra problematica della stakeholder theory è l'essere troppo "recente": mentre la teoria della massimizzazione del profitto è radicata nella cultura aziendale da secoli, l'attenzione verso altri portatori di interessi è molto più attuale e quindi molte prassi – ad esempio per la definizione di chi siano gli stakeholder rilevanti, quali siano gli obiettivi privilegiare, come soddisfarli e come distribuire equamente il valore – non sono ancora ben definite, rendendo difficile mettere in pratica la teoria.

Nel corso del tempo si sono susseguiti teorici e manager che hanno sostenuto l'uno o l'altro approccio, cercando di stabilire quale fosse tra i due obiettivi quello che l'impresa davvero doveva perseguire: solamente il profitto e il benessere degli investitori, o una più equa spartizione del valore creato tra un maggior numero di portatori di interessi. Vi è la necessità di superare questa dicotomia shareholder-stakeholder o profitto-etica per unirli nel rispetto della vera essenza dello sviluppo sostenibile, la quale vuole coniugare gli aspetti economici, sociali e ambientali. Nessuna teoria è di per sé giusta o sbagliata, poiché il loro valore dipende dall'abilità dei manager di rapportarle ai contesti reali, indipendentemente dalla loro apparente correttezza teorica (Freeman and McVea 2001).

2.2 L'informativa non finanziaria

2.2.1 L'introduzione e l'evoluzione della reportistica non finanziaria

Sempre più investitori istituzionali e non valutano, nel selezionare le aziende in cui investire, anche le informazioni di carattere non finanziario e le performance relative agli indicatori ESG⁴⁰ (Fasan 2017). Scrive A. Gasperini, “negli ultimi anni i processi di business sono stati considerati sempre più come la causa di problemi sociali, ambientali ed economici [...] e le iniziative imprenditoriali hanno iniziato ad essere valutate, quindi, anche in un’ottica di responsabilità sociale” (Gasperini 2013, p. 40). Questa modifica nelle analisi effettuate ha comportato la necessità di integrare le informazioni finanziarie con altre dette non-financial.



*Figura 18 Rappresentazione grafica delle variabili ESG.
Rielaborazione propria.*

Mentre le informazioni finanziarie sono ben conosciute perché comunicate obbligatoriamente da molto tempo, “con il termine informativa non-financial si fa riferimento, invece, alle informazioni di sostenibilità e, segnatamente, all’ambiente e al personale”, nonché ad altre informazioni legate a reputazione, capitale intellettuale, gestione del rischio (Guido and Massari 2013, p. 220). Le informazioni non finanziarie riguardano quindi temi ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani e al contrasto della corruzione; comprendono altresì la descrizione del modello di gestione aziendale e l’organizzazione dell’attività anche rispetto alle tematiche sopra elencate. La distinzione tra le due categorie dipende in ogni caso anche dal contesto normativo nel quale l’azienda opera, poiché ad entrambi i livelli le informazioni richieste possono differire di Stato in Stato. Nella reportistica non finanziaria vengono inoltre in genere evidenziate le politiche attuate per il rispetto dei diversi ambiti

⁴⁰ L’acronimo ESG si riferisce alle tre variabili di sostenibilità: environment (ambiente), social (società) e governance (governo d’impresa).

sopraelencati e i risultati conseguiti o come si potrà raggiungerli, guardando soprattutto ad un arco temporale medio-lungo⁴¹. Essa inoltre, basandosi sul concetto di triple bottom line, ha una visione più allargata del campo di analisi delle imprese, comprendendo non solo le informazioni ambientali e sociali, ma anche quelle economiche e le relazioni tra di esse, consentendo di svolgere un'indagine più approfondita e completa dell'operato dell'impresa (Figura 19). Nonostante questo sia il concetto di fondo, però, molte imprese tendono ancora ad inserire nelle loro comunicazioni non finanziarie solo informazioni riguardanti ambiente e società, senza legarle agli impatti e alle performance economiche e finanziarie.

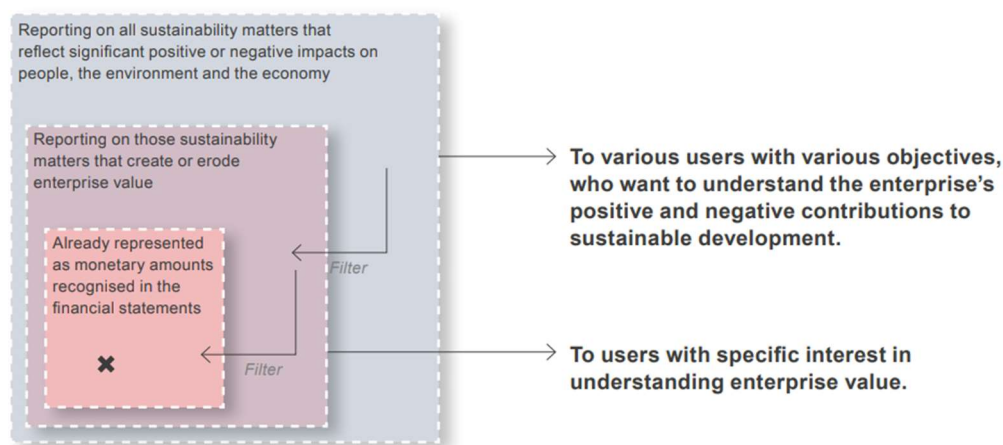


Figura 19 Immagine esplicativa sul ruolo e sulla composizione di un bilancio di sostenibilità (area più esterna), il quale dovrebbe comprendere al suo interno anche il bilancio d'esercizio (area più interna) e le informazioni di sostenibilità con impatti sulla creazione o erosione del valore dell'impresa (area intermedia).

Fonte: CDP, 2020: *Reporting on Enterprise Value Illustrated with a Prototype Climate-Related Financial Disclosure*, p. 7.

I report legati a tematiche sociali e ambientali in ambito aziendale iniziano ad essere presenti già negli anni '70, quando un certo numero di imprese occidentali, soprattutto statunitensi e europee, iniziò a monitorare i propri impatti su ambiente e società. In Francia e in Olanda i governi iniziarono a richiedere dei *bilan social* e *Sozialbilanz* (KPMG and UNEP 2006), anche se i primi approcci a queste tematiche e la pubblicazione delle relative informazioni fu soprattutto opera dell'iniziativa privata delle imprese (Monte 2011). Le informazioni pubblicate erano però limitate e inserite nei report annuali (Incollingo 2015). Già negli anni '80 questo interesse iniziò a calare e l'attenzione delle imprese tornò esclusivamente verso le performance economiche. Solo attorno alla fine del decennio si rinnovò una certa considerazione soprattutto rispetto alle problematiche ambientali, grazie alla spinta di alcune ONG e alla crescente consapevolezza dei rischi per la popolazione mondiale dei cambiamenti climatici e di quanto le imprese avessero un ruolo importante nella possibilità di cambiarne il trend (Ans 2005). Da allora i report di sostenibilità hanno iniziato ad essere sempre più utilizzati dalle imprese, anche

⁴¹ <https://www.borsaitaliana.it/notizie/sotto-la-lente/informazioni-non-finanziarie.htm>

grazie allo sviluppo di alcuni standard e framework sempre più strutturati e affermati internazionalmente, come i GRI; oggi è inoltre sempre più sentita la necessità di integrare tra loro tutti questi report, finanziari e non finanziari, per crearne uno unico⁴² (Fasan 2017).

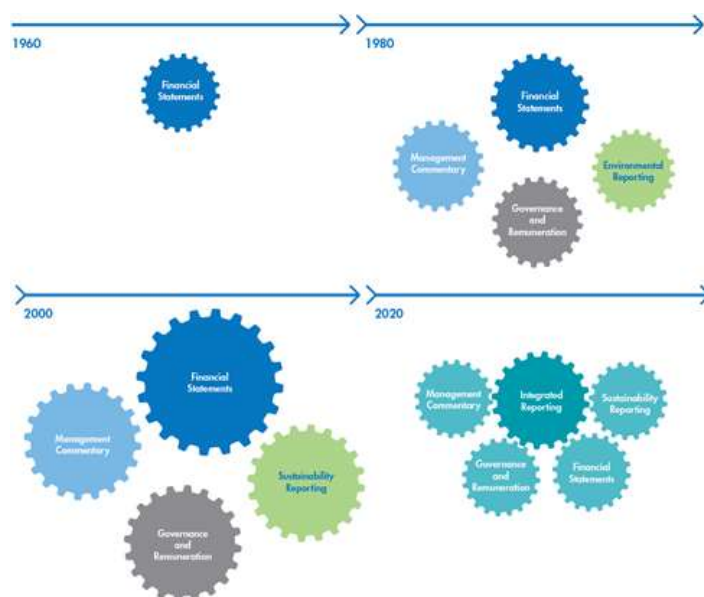


Figura 20 Rappresentazione grafica dell'evoluzione dell'informativa aziendale.

Fonte: IIRC, 2011: *Integrated Reporting Towards Integrated Reporting: Communicating Value in the 21st Century*, p. 67.

La maggior parte dei report sono oggi redatti da grandi imprese, soprattutto quotate, anche se spesso ciò che le spinge a pubblicarli sono motivi di visibilità. Per quanto riguarda i settori, invece, quelli più attivi nella redazione di report di sostenibilità sono anche quelli tendenzialmente più inquinanti, ad esempio il settore tecnologico, estrattivo, dei trasporti e automobilistico, energetico e chimico, con una certa crescita anche del settore finanziario e manifatturiero, anche se si registra un generale aumento in tutti i settori (KPMG 2020; der Lugt et al. 2020).

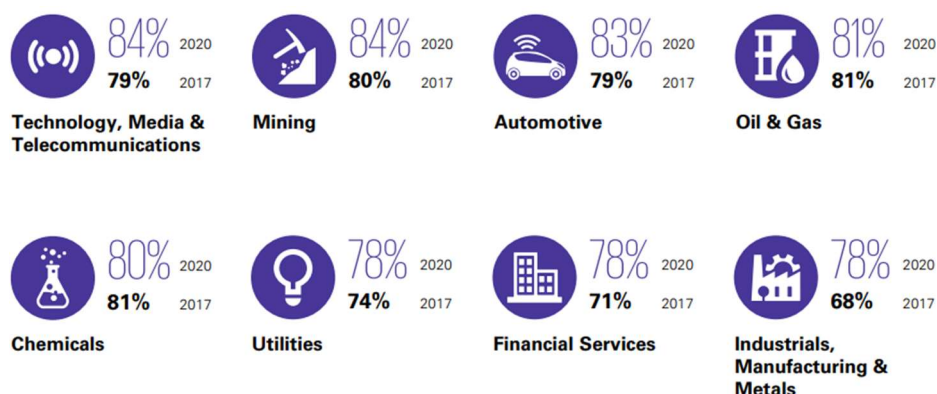


Figura 21 Percentuali di imprese suddivise per settore che redigono il report di sostenibilità secondo l'analisi condotta da KPMG, guardando ai settori più attivi.

Riadattato da: KPMG, 2020, *The Time Has Come: The KPMG Survey of Sustainability Reporting 2020*.

⁴² Per un approfondimento sulla tematica dell'integrazione dei diversi report aziendali si veda il Paragrafo 2.3.

Nonostante in alcuni Stati questa forma di reportistica sia diventata obbligatoria, il reporting non finanziario – detto anche di sostenibilità⁴³ – è ancora prevalentemente volontario; è comunque apprezzato dalle imprese e nel corso degli anni la percentuale di quelle che si sono impegnate a renderlo disponibile per il pubblico è aumentata, nonostante queste informazioni non siano sempre di facile rendicontazione essendo il più delle volte difficilmente quantificabili: non solo i nuovi e più sofisticati bisogni informativi richiesti dagli stakeholder, ma anche l'aumento della complessità degli scenari competitivi – con crisi frequenti – hanno fatto comprendere come una corretta misurazione di queste variabili sia indispensabile per assicurare il successo dell'impresa nel lungo termine (Incollingo 2015). È inoltre da ricordare come la redazione di un report ambientale e sociale abbia anche un forte valore interno, fornendo al management informazioni sulle relazioni tra impresa, ambiente naturale e società e dando spunti per la loro migliore integrazione con la strategia e le attività aziendali (Guido and Massari 2013; Morsing and Oswald 2005). Secondo il report 2020 di KPMG⁴⁴, l'80% delle imprese più grandi al mondo (N100) – percentuale che sale al 90% se si considerano le 250 imprese maggiori (G250) – oggi riferisce sulla sostenibilità⁴⁵, la maggior parte delle quali utilizza gli standard GRI e le raccomandazioni TCFD per farlo⁴⁶ (KPMG 2020). Sebbene queste percentuali elevate siano certamente anche da ricondursi al fatto che proprio le grandi imprese, soprattutto se quotate, tendano a impegnarsi maggiormente nella redazione di questi report – anche in modo volontario –, è comunque apprezzabile notare come nel corso degli anni l'organizzazione abbia evidenziato un trend in forte crescita rispetto a questa disclosure (Figura 22).

⁴³ Il report non finanziario, o report di sostenibilità, può essere descritto come “a report that describes a company’s or organization’s impact on society, often addressing environmental, social, and governance issues” (TCFD 2021c, p. 67). Trad.: “un report che descrive l’impatto sulla società di un’impresa o di un’organizzazione, spesso affrontando questioni ambientali, sociali e di governance”. Questa tipologia di comunicazione ha quindi l’obiettivo di esplicitare gli impatti e i contributi economici, ambientali e sociali – positivi e negativi – di un’impresa verso l’obiettivo dello sviluppo sostenibile (CDP 2020).

⁴⁴ KPMG è una rete di imprese specializzate nella revisione contabile e nella consulenza alle imprese. Periodicamente rilascia articoli e report legati a diverse tematiche imprenditoriali, tra cui la sostenibilità (<https://home.kpmg/xx/en/home/about/who-we-are.html>).

⁴⁵ Questi dati si basano su due diversi livelli di analisi (KPMG 2020):

- L’80% si riferisce alle 100 imprese con fatturato più elevato su un campione di 5200 imprese operanti in 52 Paesi (N100);
- Il 90% riguarda le 250 aziende più grandi per fatturato al mondo secondo la classifica Fortune 500 del 2019 (G250).

⁴⁶ Anche in Italia, rileva CONSOB, tutte le imprese che hanno pubblicato la dichiarazione non finanziaria lo hanno fatto seguendo gli standard GRI (<https://www.consob.it/web/area-pubblica/soggetti-che-hanno-pubblicato-la-dnf>).

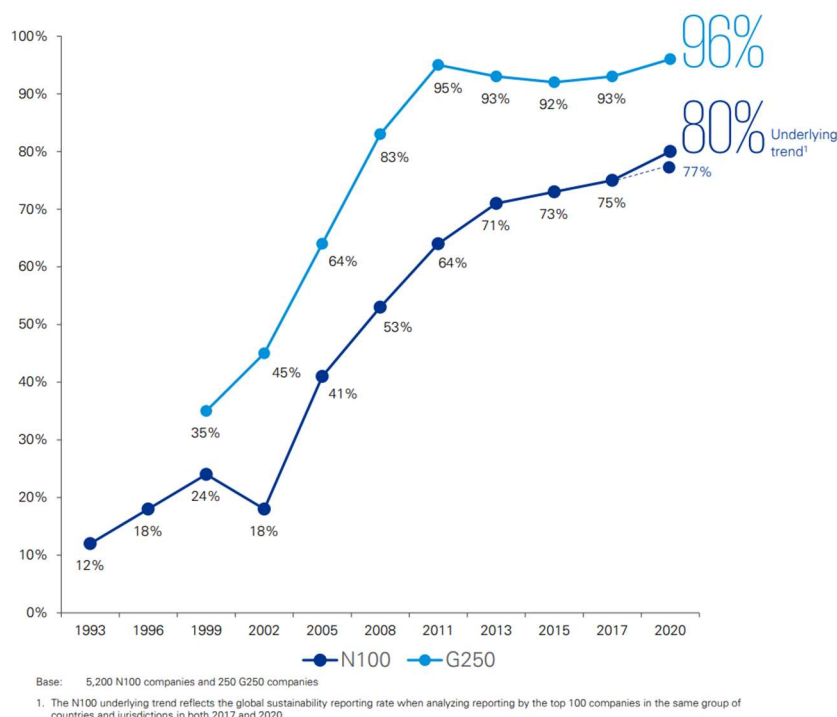


Figura 22 Andamento della percentuale di imprese N100 e G250 che hanno pubblicato report non finanziari dal 1993 al 2020.
 Fonte: KPMG, 2020, *The Time Has Come: The KPMG Survey of Sustainability Reporting 2020*, p 10.

Anche guardando ad imprese non particolarmente grandi si nota che negli anni la comunicazione di sostenibilità non finanziaria ha avuto un costante aumento, com'è possibile vedere dalle rilevazioni effettuate da Corporate Register negli ultimi 5 anni (Figura 23). Molte di queste imprese fornisce queste comunicazioni su base volontaria, anche se nel tempo un sempre maggior numero di Stati le abbia iniziate a richiedere per legge (Figura 24).

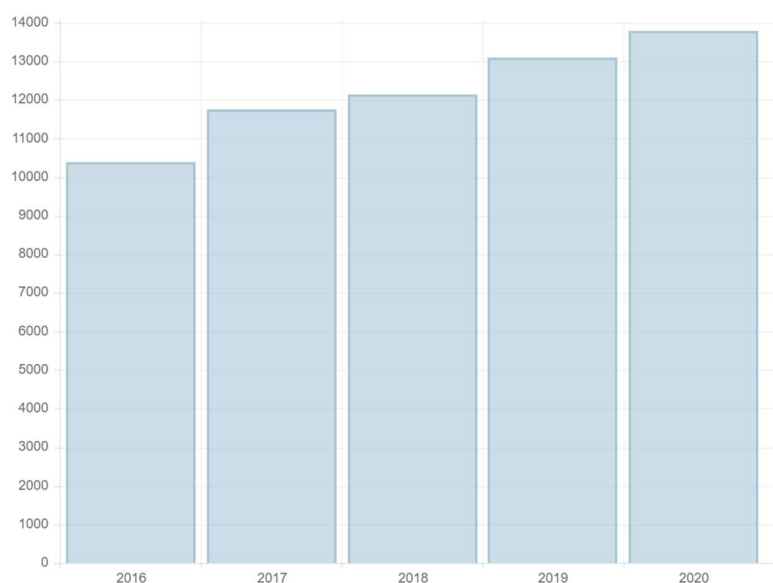


Figura 23 Numero di report pubblicati nel mondo dal 2016 al 2020 secondo il database di Corporate Register.
 Fonte: <https://www.corporateregister.com/livecharts/?chart=1&cou=All&sec=All&sub=All&our=All>.

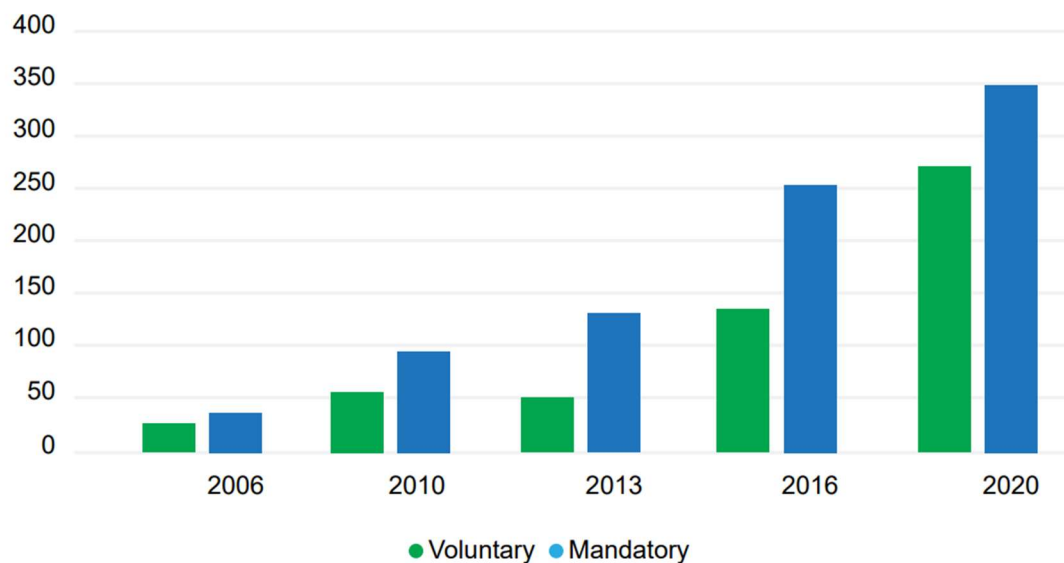


Figura 24 Numero di report di sostenibilità comunicati dalle imprese analizzate da Carrot & Sticks dal 2006 ad oggi, divisi in volontari ed obbligatori.

Riadattato da: Van der Lugt et al., 2020, Carrots & Sticks 2020 - Sustainability Reporting Policy: Global Trends in Disclosure as the ESG Agenda Goes Mainstream.

Guardando invece alle aree geografiche più attive, l'Europa resta la leader in questo tipo di comunicazioni, seguita dall'Asia che si sta sempre più aprendo alle pratiche di protezione ambientale e sociale.

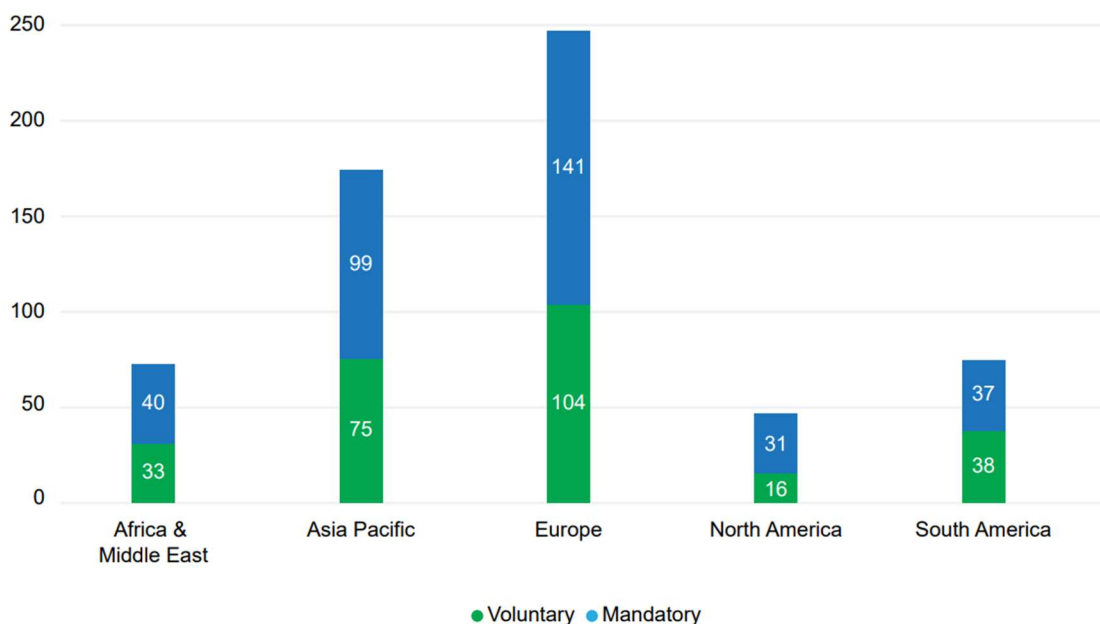


Figura 25 Numero di report volontari e obbligatori redatti nel 2020 suddivisi per area geografica.

Fonte: Van der Lugt et al., 2020, Carrots & Sticks 2020 - Sustainability Reporting Policy: Global Trends in Disclosure as the ESG Agenda Goes Mainstream, p. 18.

In base alla scelta di pubblicare o meno report di sostenibilità e all'impegno messo nel farlo, le imprese possono essere divise in (Thijssens, Bollen, and Hassink 2016):

- **Improvvisatori:** comprende le imprese in cui la sostenibilità non è integrata nelle attività ordinarie. Il reporting è un importante strumento di rendicontazione della sostenibilità, ma non vengono creati gruppi interni di dipendenti qualificati per la sua stesura. Il report si focalizza soprattutto sugli stakeholder primari e l'impresa tende a richiedere l'ausilio di soggetti esterni per la sua scrittura. Questa può essere vista come la fase iniziale per una successiva maggiore integrazione;
- **Reporter:** questa categoria racchiude quelle imprese che hanno formalizzato le pratiche di rendicontazione di sostenibilità, ma non le hanno ancora integrate con la strategia aziendale. Sono in genere imprese che hanno adottato pratiche di CSR⁴⁷ solo recentemente e per le quali il reporting di sostenibilità fa parte del reparto di comunicazione. In genere queste imprese non si affidano a soggetti esterni per la stesura dei report, ma solo per un successivo controllo;
- **Performers:** include le imprese che hanno integrato pratiche di sostenibilità nelle attività operative e che per questo hanno una elevata formalizzazione di tale rendicontazione. Queste imprese non creano un reparto specializzato nella sostenibilità, poiché ad ogni unità viene dato un focus su di essa per fare in modo che permei tutta l'organizzazione – sebbene queste pratiche continuino a partire dal top management. Il report di sostenibilità smette di avere scopi di marketing;
- **Riformatori:** annovera le imprese che combinano la sostenibilità tanto con la strategia aziendale, quanto con le strutture informali, riuscendo a integrare nel miglior modo possibile le “missioni sociali” con le pratiche tipicamente aziendali. In queste imprese non si cerca di far bilanciare obiettivi di profitto e obiettivi sociali e ambientali, ma questi ultimi diventano fonte di profitto. Anche la stesura del report di sostenibilità diventa un processo informale.

La sempre maggiore diffusione di questi report ha portato alla consapevolezza della necessità di creare organizzazioni indipendenti che ne garantiscano la correttezza dei dati e la conformità agli standard seguiti, per accertare qualità e credibilità dei report stessi (Monte 2011): quando sono obbligatori è infatti tendenzialmente previsto un controllo esterno, come nel contesto

⁴⁷ La Corporate Social Responsibility (CSR) è definita dall'Unione Europea come “integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate” (Commissione Europea 2001, p. 8).

europeo in cui la direttiva 2014/95/UE ha imposto assieme all'obbligo per certe imprese di fornire annualmente informazioni di carattere non finanziario anche l'obbligo di far verificare i report pubblicati⁴⁸. Questi controlli assicurano che la disclosure sia trasparente e non venga utilizzata come mero strumento di marketing, ma come un metodo per ridurre l'asimmetria nel mercato tra imprese e investitori o consumatori, con impatti positivi sulla reputazione aziendale e sui rapporti economici in generale (López-Santamaría et al. 2021).

È inoltre da notare che, mentre un tempo erano molte le imprese che utilizzavano queste comunicazioni a fini di immagine – con vere e proprie pratiche di greenwashing –, oggi un sempre maggior numero di soggetti aderisce spontaneamente alla rendicontazione di sostenibilità per motivi di vero interesse e attenzione verso queste tematiche. La decisione di pubblicare un report di sostenibilità può essere ricondotta a due principali motivazioni: aspettative esterne o necessità interne; si sono infatti rilevati alcuni fattori che influenzano le imprese nella scelta di stilare dei report di sostenibilità, divisibili tra interni ed esterni. Tra i primi si possono elencare l'attitudine dei manager, il cambio recente della presidenza della società, la presenza di un comitato di sostenibilità e i valori aziendali. Tra i secondi rientrano invece le pressioni degli stakeholder esterni, la riduzione dell'asimmetria informativa tra impresa e investitori, le forze istituzionali, il settore di appartenenza e le azioni dei competitors. (Thijssens, Bollen, and Hassink 2016). Sono inoltre stati studiati alcuni fattori legati alle caratteristiche del consiglio di amministrazione che incentivano o disincentivano l'attuazione di pratiche di sostenibilità e la loro conseguente comunicazione esterna (Van Hoang et al. 2021):

- Dualità CEO-Presidente: quando la stessa persona svolge sia il ruolo di presidente del consiglio di amministrazione, sia di amministratore delegato, tende ad esserci una maggiore e migliore informativa di carattere ambientale, sebbene questo comporti il rischio di un eccessivo potere in capo ad una sola persona e un possibile rischio di ridotta trasparenza nelle comunicazioni;
- Età media del consiglio di amministrazione: un consiglio “giovane” tende ad essere più propenso nella comunicazione delle performance ambientali;

⁴⁸ La Direttiva 2014/95/UE in particolare impone che:

- Art 1, punto 1, par. 5 “Gli Stati membri provvedono affinché i revisori legali o le imprese di revisione contabile controllino l'avvenuta presentazione della dichiarazione di carattere non finanziario di cui al paragrafo 1 o della relazione distinta di cui al paragrafo 4”;
- Art 1, punto 1, par. 6 “Gli Stati membri possono richiedere che le informazioni raffiguranti nella dichiarazione di carattere non finanziario di cui al paragrafo 1 o della relazione distinta di cui al paragrafo 4 siano verificate da un fornitore indipendente di servizi di verifica”.

- Diversità di genere nel consiglio di amministrazione: la presenza di donne nel consiglio di amministrazione ha un impatto positivo nella disclosure ambientale ed evita il rischio di manipolazione dei dati;
- Dimensione del consiglio di amministrazione: un consiglio composto da pochi membri tende a ridurre l'ammontare dei dati ambientali divulgati volontariamente.

Dal punto di vista motivazionale sono invece state sviluppate quattro diverse teorie che cercano di spiegare cosa spinga un'impresa ad iniziare una rendicontazione non finanziaria (Guidara, Sapelli, and Cattaneo 2011):

- Secondo la Signalling Theory la comunicazione volontaria rende la società più visibile ai portatori di interessi attuali e potenziali evidenziandone la superiorità del modello di business rispetto agli altri competitor; in questo modo l'impresa riesce ad attrarre nuove e maggiori risorse;
- Secondo la Legitimacy Theory la comunicazione permette di legittimare la società presso i propri stakeholder e concorrenti, rassicurandoli sulle sue intenzioni e capacità di mantenere fede agli obiettivi prefissati, consolidando il consenso presso la comunità di appartenenza;
- Secondo la Teoria della Lobby la comunicazione volontaria serve ad indirizzare un messaggio all'opinione pubblica e al legislatore sulla necessità o l'inutilità di interventi in taluni ambiti;
- Secondo la Teoria dell'Agenzia l'informativa volontaria serve a convincere gli investitori che la società è ben gestita e condotta nei loro interessi, riducendo la loro incertezza.

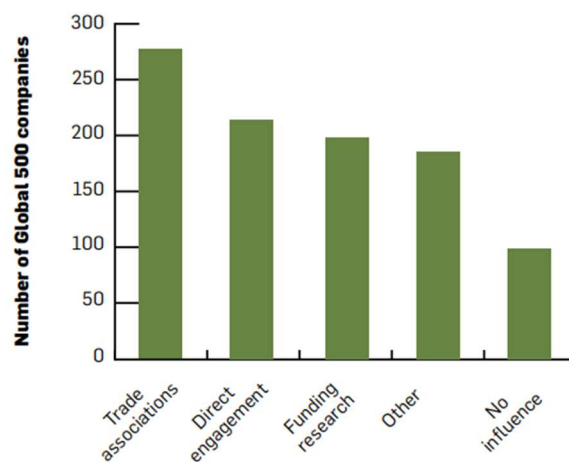


Figura 26 I meccanismi che le aziende comprese nella classifica Fortune Global 500 affermano di utilizzare per influenzare direttamente o indirettamente i responsabili politici sulla legislazione sui cambiamenti climatici; il report di sostenibilità può essere ricondotto alla categoria "other".

Fonte: UN Global Compact et al., 2013: Guide for responsible corporate engagement in climate policy. A caring for climate report, p. 26.

Anche se un'evoluzione della disclosure volontaria può sembrare rischiosa perché “mette a nudo” aspetti anche negativi dell'impresa, numerosi sono i casi in cui invece una corretta e completa comunicazione – che andasse oltre gli obblighi di legge – sia stata alla base di una serie di benefici, come l'evitarsi di eccessive sopra- o sottovalutazioni del valore dell'impresa e la valorizzazione della reputazione aziendale. Tutto ciò permette di creare un circolo virtuoso tra comunicazione, fiducia e creazione di valore (Figura 27). Al contrario, se un'azienda non comunica a sufficienza corre il rischio di “ritorsioni” da parte di clienti e finanziatori, e il mercato non saprà riconoscerne l'effettivo valore (Guidara, Sapelli, and Cattaneo 2011).



Figura 27 Rappresentazione grafica del flusso generato da una corretta comunicazione da parte dell'impresa al mercato, che comporta fiducia e nuovo maggior valore.
 Riadattato da: F. Guidara, G. Sapelli e F. Cattaneo, 2011: *La Comunicazione Finanziaria: Come Dialogare e Convincere Il Mercato*.

Si possono poi elencare numerosi incentivi e disincentivi alla pubblicazione di report non finanziari, come evidenziato nella Tabella 1. Questi hanno un maggiore o minore impatto in base al modo in cui l'impresa si approccia al processo di reporting, se con trasparenza e sistematicità o per soli fini di visibilità: nel primo caso l'impresa trarrà principalmente – o esclusivamente – vantaggi dalla pubblicazione dei report, e anche gli aspetti negativi, qualora si manifestassero, sarebbero avvertiti in misura minore; nel secondo caso, invece, l'impresa subirà molte delle criticità legate al reporting di sostenibilità, soprattutto nel lungo periodo, poiché il mercato si accorgerà presto della sua mancanza di impegno e attenzione.

Incentivi al reporting	Disincentivi al reporting
<ul style="list-style-type: none"> - Maggiore consapevolezza delle proprie capacità; - Possibilità di monitorare i propri progressi non finanziari e di legarli alla strategia aziendale; - Aumento della credibilità; - Maggiore facilità di accesso ai capitali; - Possibile impatto positivo su reputazione, costi ed efficienza; - Maggiore capacità di cogliere nuove opportunità del mercato; - Migliore capacità di soddisfare i bisogni informativi degli stakeholder. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ridotti impatti sui livelli delle vendite nell'immediato; - L'impresa potrebbe avere già una buona reputazione dal punto di vista delle performance ambientali; - Mancanza di conoscenze; - Costi troppo elevati, non solo monetari, ma anche in termini di tempo e risorse dedicate; - Difficoltà nel selezionare e raccogliere dati e indicatori coerenti e rilevanti; - Possibile impatto negativo sulla reputazione aziendale.

Tabella 1 Incentivi e disincentivi che le imprese hanno nel decidere se redigere e pubblicare report non financial. *Riadattato da: Ans Kolk, 2005: Sustainability Reporting.*

Nel corso degli anni sono stati sviluppati numerosi diversi standard, ognuno creato da un diverso organismo nazionale o internazionale, la maggior parte dei quali sono considerati autorevoli e sono generalmente riconosciuti e accettati. Tutti hanno un orientamento alla prevenzione e al miglioramento continuo e spesso richiedono anche una verifica da parte di organismi terzi; tuttavia vi è ancora una certa incapacità nel capire cosa si debba o non si debba comunicare e come farlo, nonché nelle modalità da seguire per tracciare i propri progressi e negli indicatori chiave da utilizzare (Guido and Massari 2013; der Lugt et al. 2020). Alcuni degli standard o linee guida per la reportistica non finanziaria sono⁴⁹:

- I principi di redazione emanati dal Gruppo di studio per il Bilancio Sociale (G.B.S), la cui prima versione risale al 2001, aggiornata poi nel 2013;
- Le linee del Global Reporting Initiative (GRI), pubblicate la prima volta nel 2000, e successivamente più volte revisionate;
- I principi emanati dall'UN Global Compact nel 2000, aggiornati con le indicazioni dell'Agenda 2030 nel 2015;

⁴⁹ Una più completa trattazione di questi standard è svolta nel Capitolo 3.

- Il framework emanato dall'International Integrated Reporting Council (IIRC), la cui prima versione del 2013 è stata recentemente aggiornata nel 2021;
- La direttiva 2014/95/UE sulla dichiarazione di carattere non finanziario, anch'essa attualmente in revisione da parte del Gruppo consultivo europeo sull'informativa finanziaria (EFRAG);
- Gli standard pubblicati dall'International Financial Reporting Standards (IFRS), non ancora ufficialmente adottati perché ancora in una fase di consultazione pubblica.

Ad oggi sarebbe utile creare delle normative obbligatorie e ben strutturate comuni per tutti – pur con una certa flessibilità, soprattutto tra diversi settori –, al fine di assicurare una comune qualità dei report e una maggiore facilità di comparazione per gli investitori, evitando che vengano fornite informazioni inutili e agevolando il successivo controllo da parte degli organismi esterni. Vi sono tuttavia vantaggi e svantaggi legati sia al mantenere le regolamentazioni volontarie, sia al renderle obbligatorie, come riassunto nella Tabella 2. Una possibile soluzione sarebbe quella di creare normative di legge che delimitino dei confini entro cui le imprese debbano muoversi e le obblighino a rispettarli, lasciando però poi una certa libertà nella scelta di come effettuare la comunicazione.

Regolamentazioni volontarie	Regolamentazioni obbligatorie
<p><u>Vantaggi:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Prossimità: spesso la disclosure volontaria riesce ad essere più settoriale e quindi più specifica; - Flessibilità: essendoci meno burocrazia, le regolamentazioni volontarie riescono a modificarsi più velocemente in base alle richieste del mercato; - Rispetto: la mancanza di un vero e proprio obbligo rende gli standard accettati più volentieri. 	<p><u>Vantaggi:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Credibilità e certezza giuridica: essendo imposti dalla legge questi standard tendono a essere percepiti come più sicuri; - Completezza: mentre gli standard volontari spesso non comprendono alcune tematiche o lasciano troppa libertà nella scelta dei temi da trattare – con il rischio che non vengano comunicate alcune informazioni, come quelle negative –, quelli obbligatori tendono a delineare in modo più dettagliato ciò che deve essere comunicato; - Comparabilità e standardizzazione: essendo uguali per tutti è più facile

	<p>comparare poi gli output delle diverse imprese;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Riduzione del rischio dei free rider: essendo obbligatori si riduce il rischio che alcune imprese decidano di non comunicare queste informazioni per risparmiare, a scapito delle altre imprese.
<p><u>Svantaggi:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Sanzioni inadeguate: non essendoci obblighi di legge le sanzioni per il mancato rispetto di questi standard risultano spesso troppo lievi o inesistenti; - Scarsa applicazione: l'eccessiva libertà e la mancanza di controllo può portare a una ridotta applicazione degli standard; - Competizione mondiale: la coesistenza di imprese che seguono e non seguono questi standard, pur appartenendo allo stesso settore, può portare a sfavorire dal punto di vista finanziario le imprese che li adottano; - Difficile comparabilità: essendo flessibili e volontari i report delle varie imprese finiscono per essere molto diversi anche qualora seguano lo stesso standard. 	<p><u>Svantaggi:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Divario di conoscenze tra regolatori e mercato: spesso coloro che redigono gli standard obbligatori non hanno una conoscenza specifica del mercato; - Ridotta adattabilità: la creazione di standard uguali per tutti non consente di adattarli ai diversi contesti e necessità; - Inflessibilità e complessità: gli standard imposti sono spesso complessi ed è difficile aggiornarli e modificarli nel tempo; - Ridotta innovazione: l'essere obbligatori disincentiva le imprese ad "andare oltre" e innovare, con il rischio di ridurre competitività ed efficienza.

*Tabella 2 Vantaggi e svantaggi delle regolamentazioni obbligatorie e volontarie.
Riadattato da: KPMG and UNEP, 2006, Carrots and Sticks for Starters: Current Trends and Approaches in Voluntary and Mandatory Standards for Sustainability Reporting.*

2.2.2 Caratteristiche generali dell'informativa non finanziaria

Essendo prevalentemente volontari, i report non finanziari tendono ad essere molto disomogenei tra loro, creando non poche difficoltà agli interessati nella loro lettura e comparazione per una classificazione di imprese “migliori” e “peggiori”. Ad oggi essi coprono un'ampia gamma di argomenti legati sia allo sviluppo economico sostenibile, che al rispetto delle dimensioni ambientali e sociali (CDP 2020). Purtroppo questi report si focalizzano ancora troppo su informazioni passate e non previsionali, con enfasi sulle tematiche più mainstream come le emissioni di anidride carbonica, l'utilizzo delle materie prime, la gestione dei rifiuti e la sicurezza sul lavoro, senza invece guardare ad altri importanti temi come la perdita di biodiversità, la gestione delle acque, le azioni per migliorare il benessere del personale o le connessioni tra queste variabili, nonostante gli standard di redazione chiedano in modo esplicito di eseguire una analisi rivolta al futuro e a tutte le tematiche rilevanti o materiali⁵⁰ (D'Amato, Korhonen, and Toppinen 2019).

Ormai tutti i framework, oltre alle informazioni di triple bottom line, chiedono anche una descrizione dettagliata del modello di governance dell'impresa, della strategia aziendale e dei rischi con cui essa si interfaccia o si potrebbe interfacciare nel futuro (IIRC 2021; Parlamento Europeo and Consiglio dell'Unione Europea 2014a; TCFD 2021c).



Figura 28 Elementi chiave che un'impresa dovrebbe comunicare in merito alla sostenibilità.
Fonte: TCFD, 2017: *Recommendations of the Task Force on Climate-Related Financial Disclosures, Final Report*, p. V.

⁵⁰ Il termine “materiale” può essere definito come “informazioni sugli aspetti che influiscono in modo significativo sulla capacità dell'organizzazione di creare valore nel breve, medio e lungo termine” (IIRC 2021, p.7) o come “topics that represent the organization's most significant impacts on the economy, environment, and people, including impacts on their human rights” (GRI 2021d, p. 26). Trad.: “Temi che rappresentano gli impatti più significativi di un'organizzazione a livello di economia, ambiente e persone, inclusi gli impatti sui loro diritti umani”.

Attualmente tra i temi più comunicati nelle diverse categorie si rilevano (López-Santamaría et al. 2021; der Lugt et al. 2020):

- Per la dimensione ambientale soprattutto la riduzione dei gas serra, l'utilizzo nelle attività produttive di materiali meno impattanti sull'ambiente, la gestione dei rifiuti e delle acque, le politiche energetiche;
- Per la dimensione economica soprattutto le performance economiche generali legate alle analisi di bilancio, le pratiche di acquisto e di vendita e le conseguenze economiche indirette;
- Per la dimensione sociale gli impegni nel rispetto dei diritti umani e della società in generale, la responsabilità sui prodotti immessi nel mercato e le condizioni lavorative (ad esempio salute e sicurezza sul lavoro);
- Per la dimensione della governance, invece, le prassi adottate contro la corruzione, la struttura aziendale, le remunerazioni per i diversi stakeholder e il loro coinvolgimento nelle pratiche aziendali.

Non sempre questi aspetti sono però comunicati in modo chiaro e preciso, e le imprese preferiscono talvolta trattarli in modo generico senza spendersi in dettagli particolari, quantificazioni e senza creare indici o visualizzare trend di performance.

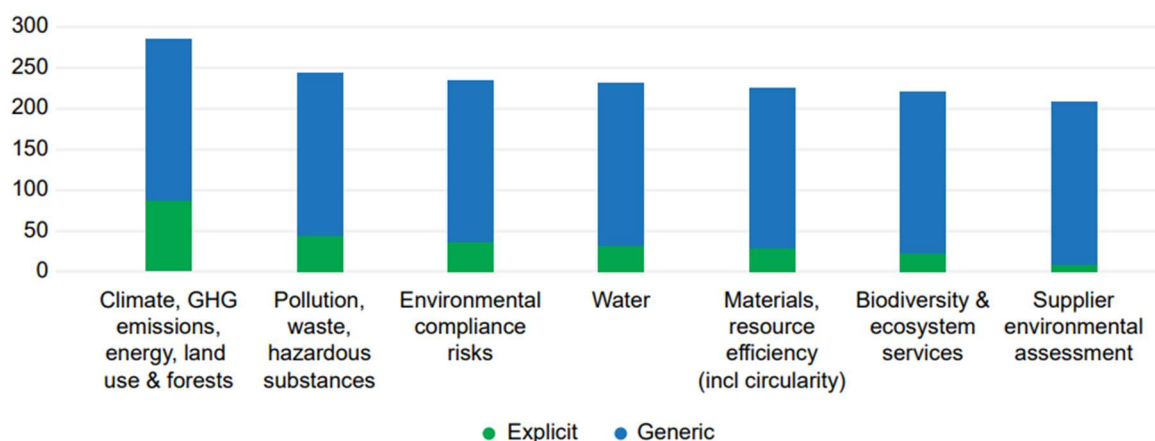


Figura 29 Numero di report contenenti i diversi temi ambientali che sono stati inseriti in misura maggiore all'interno dei report di sostenibilità analizzati nel 2020, divisi tra indicazioni esplicite o generiche.
 Fonte: Van der Lugt et al., 2020, Carrots & Sticks 2020 - Sustainability Reporting Policy: Global Trends in Disclosure as the ESG Agenda Goes Mainstream, p. 25.

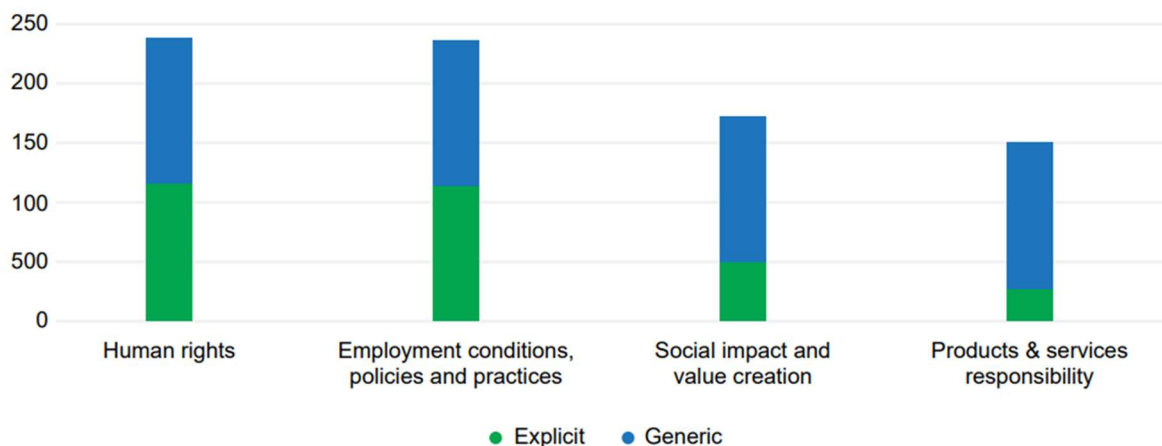


Figura 30 Numero di report contenenti i diversi temi sociali che sono stati inseriti in misura maggiore all'interno dei report di sostenibilità analizzati nel 2020, divisi tra indicazioni esplicite o generiche.
 Fonte: Van der Lugt et al., 2020, Carrots & Sticks 2020 - Sustainability Reporting Policy: Global Trends in Disclosure as the ESG Agenda Goes Mainstream, p. 26.

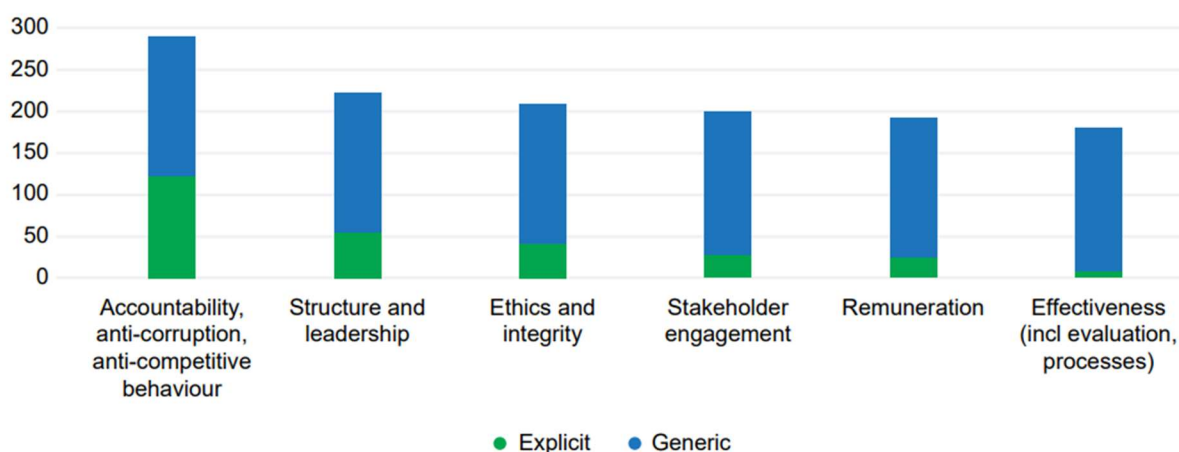


Figura 31 Numero di report contenenti i diversi temi di governance che sono stati inseriti in misura maggiore all'interno dei report di sostenibilità analizzati nel 2020, divisi tra indicazioni esplicite o generiche.
 Fonte: Van der Lugt et al., 2020, Carrots & Sticks 2020 - Sustainability Reporting Policy: Global Trends in Disclosure as the ESG Agenda Goes Mainstream, p. 27.

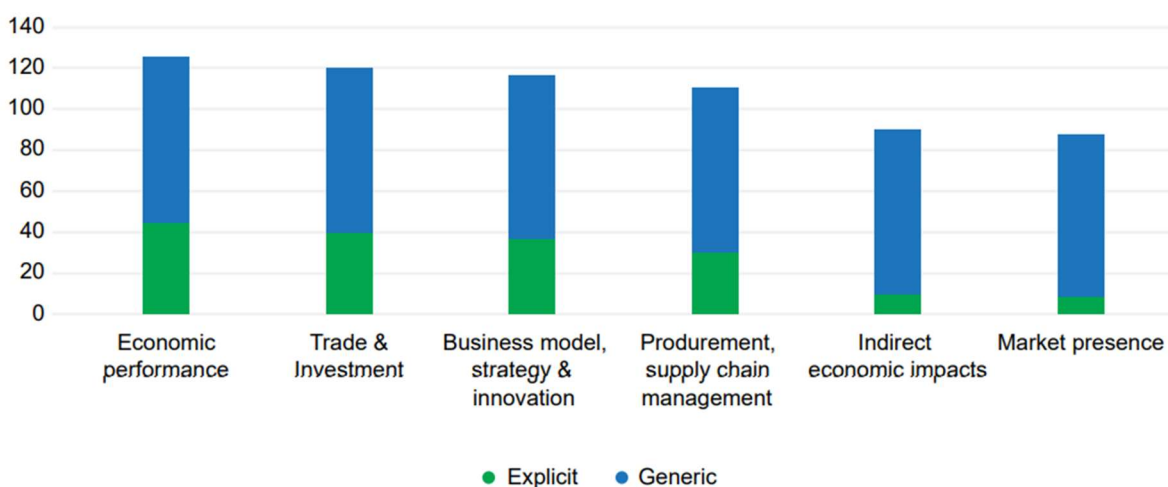


Figura 32 Numero di report contenenti i diversi temi economici che sono stati inseriti in misura maggiore all'interno dei report di sostenibilità analizzati nel 2020, divisi tra indicazioni esplicite o generiche.
 Fonte: Van der Lugt et al., 2020, Carrots & Sticks 2020 - Sustainability Reporting Policy: Global Trends in Disclosure as the ESG Agenda Goes Mainstream, p. 27.

Una corretta e completa redazione di questi report consente alle imprese di capire – come processo interno – e spiegare – come processo esterno – i loro impatti significativi e come si pensa evolveranno, anche grazie alla definizione di obiettivi e target; in questo modo si facilita la comprensione del contributo di ogni impresa allo sviluppo sostenibile – tanto positivo, quanto negativo (CDP 2020). Rispetto alle sue questioni rilevanti, l’impresa deve inoltre esprimersi sui metodi che adotta o che adotterà per ridurre gli impatti negativi e per incrementare quelli positivi, e come queste attività di mitigazione e sfruttamento si integrino con le procedure aziendali, indicando i risultati finora ottenuti. Importante è inoltre evidenziare i legami tra questi temi e le azioni intraprese (GRI 2021d). È poi necessario che il documento finale riporti anche il processo con cui si è arrivati a definire quali fossero i temi materiali, i gruppi di stakeholder e le relazioni con essi. Si deve ricordare, nell’analisi, che non tutti gli interessi e non tutti gli stakeholder hanno la stessa importanza per l’impresa, per questo alcuni possono essere esclusi o trattati in modo meno approfondito (GRI 2021a; IIRC 2021).

Soprattutto per quanto riguarda il coinvolgimento dei diversi stakeholder, è importante capire come includerli nelle scelte aziendali. Se non è possibile coinvolgerli in modo diretto, l’organizzazione può optare per un coinvolgimento indiretto, cioè può prendere contatti con le rappresentanze di quelle categorie non direttamente interpellabili, come sindacati, organizzazioni locali o internazionali ed esperti del settore. Analizzando i diversi framework si rilevano degli step da seguire per definire i portatori di interessi chiave e i temi da considerare materiali:

- Per prima cosa si deve attivare un processo di dialogo interno all’impresa per capire il contesto in cui opera e su cosa e chi essa impatti maggiormente con le sue attività; si può così arrivare a capire quali sarebbero gli stakeholder da coinvolgere, creando una prima mappa provvisoria;
- Una volta creata la mappa di tutte le parti interessate si deve fare una revisione per escludere chi ha impatti poco rilevanti o per raccogliere i diversi individui in gruppi omogenei, creando così la mappa degli stakeholder definitiva;
- Successivamente è possibile creare un elenco delle tematiche materiali grazie al dialogo con i soggetti precedentemente individuati, nonché delle specificità dell’impresa e del contesto geografico e politico in cui opera;
- Infine si devono classificare i temi materiali individuati per importanza, significatività e probabilità dell’evento e delle sue conseguenze, in modo da soffermarsi solo sui più importanti.



Figura 33 Illustrazione grafica dei quattro step da seguire per una corretta rilevazione di stakeholder e temi materiali.
Rielaborazione propria.

Dall’analisi di diversi standard si rilevano poi alcuni principi generali e comuni che le imprese devono seguire per mettere in atto una corretta disclosure non finanziaria: il principio di materialità o rilevanza; il principio di inclusività; il principio della periodicità e sistematicità; il principio di completezza, correttezza e qualità delle informazioni; il principio di orientamento al futuro (Bisio 2016; Commissione Europea 2019a; GRI 2021a; IIRC 2021). Generalmente secondo tutti gli standard questi principi sono da seguire in modo puntuale; si rilevano poi ulteriori principi specifici di ogni framework, come il principio di sinteticità, di neutralità e di competenza⁵¹.

Principles for Effective Disclosures	
1	Disclosures should represent relevant information
2	Disclosures should be specific and complete
3	Disclosures should be clear, balanced, and understandable
4	Disclosures should be consistent over time
5	Disclosures should be comparable among companies within a sector, industry, or portfolio
6	Disclosures should be reliable, verifiable, and objective
7	Disclosures should be provided on a timely basis

Figura 34 I sette principi elencati dalla Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) per una corretta e completa informativa non finanziaria.

Fonte: TCFD, 2017: *Task Force on Climate-related Financial Disclosures Recommendations of the Task Force on Climate: Related Financial Disclosures Final Report*, p. 18.

⁵¹ Per una più completa trattazione sui principali standard di comunicazione non finanziaria si rimanda al Capitolo 3.

Per quanto riguarda il principio di rilevanza o materialità si evidenzia come, nonostante le definizioni siano molteplici, l'idea di fondo sia sempre la stessa, cioè l'essere indispensabile per l'impresa per creare valore sia nel breve che – e soprattutto – nel lungo periodo; scrive ad esempio L. Bisio: “Un'informazione si definisce materiale quando una sua omissione o un suo fraintendimento può influenzare le decisioni, le azioni e le performance di un'organizzazione o dei suoi stakeholder” (Bisio 2016, p. 10). Una corretta comprensione e attuazione del principio di materialità consente che le informazioni comunicate siano rilevanti e significative e che quindi vengano escluse tutte quelle informazioni che non sono interessanti per il pubblico esterno ed interno. Inoltre è importante includere sia le informazioni positive, che quelle negative, aumentando trasparenza e attendibilità del documento; gli investitori sono infatti consci del fatto che un'impresa non possa generare solo impatti positivi nel contesto in cui opera, dunque interpreterebbero in modo avverso l'eventuale tentativo dell'impresa di nascondere i suoi lati negativi (Commissione Europea 2017; GBS 2013). Il principale rischio legato a questo principio riguarda la conseguente lunghezza dei report: maggiore è il numero di stakeholder e di informazioni considerate rilevanti, più lungo sarà il documento finale; per risolvere questa problematica alcuni framework impongono di creare un report sintetico attraverso un'attenta selezione delle informazioni davvero rilevanti, nonché l'utilizzo di un linguaggio chiaro e semplice nell'esposizione, così da rendere il report più immediato e comprensibile, pur cercando di mantenere lo stesso livello di qualità e profondità verso tutti i temi comunicati (IIRC 2021; UN Global Compact et al. 2013); purtroppo però i report di sostenibilità tendono ancora ad essere molto lunghi, superando spesso le cento o duecento pagine (H&M Group 2020b; OVS SPA 2020; Unilever PLC 2020).

Il principio di inclusività si riferisce invece a come scegliere gli stakeholder da includere nei report e a come consultarli per la loro stesura: è importante dar voce a tutti i portatori di interessi indentificati, capendo i loro bisogni e tenendo in considerazione il loro punto di vista. Tale inclusione, chiamata anche stakeholder engagement, deve avvenire ex ante, coinvolgendoli nella scelta dei contenuti materiali da comunicare, senza far prevalere, in genere, alcuni gruppi su altri. Come riportato anche nel Paragrafo 2.1 e nella Figura 33 è importante partire da una mappa di stakeholder per poi eventualmente dividerli in gruppi con bisogni informativi simili, ricordando che la loro composizione può variare nel tempo, così come anche le loro richieste (Bisio 2016; GBS 2013).

Rispetto al principio di periodicità e sistematicità si rileva come sia fondamentale che le informazioni siano comunicate con una certa regolarità: i report dovrebbero quindi essere pubblicati seguendo una certa temporalità – considerata in genere come l’anno solare o l’esercizio amministrativo tipico dell’impresa. Le informazioni nel tempo dovrebbero essere coerenti tra loro, in modo anche da consentirne una facile comparazione e da far comprendere la reale evoluzione dell’impresa. Il rispetto di questo principio consente inoltre tanto agli investitori, quanto agli altri portatori di interessi interni ed esterni di disporre delle informazioni necessarie a prendere per tempo le loro decisioni (Commissione Europea 2017; GRI 2021a).

Per quanto riguarda completezza, correttezza e qualità delle informazioni, invece, si richiede che le imprese si basino il più possibile su dati esterni e stime oggettive, per evitare che il report sia permeato da una eccessiva discrezionalità: tutti i dati e le informazioni dovrebbero essere infatti attendibili e facilmente verificabili (UN Global Compact et al. 2013). Minori sono le valutazioni soggettive, infatti, maggiore sarà la correttezza e la qualità del report; ciò renderà anche più agevole ed efficace un eventuale controllo esterno. È inoltre indispensabile che si riportino tutte le informazioni considerate rilevanti spiegandole nel modo più dettagliato e chiaro possibile, ma evitando ripetizioni o descrizioni troppo elaborate e prolisse (TCFD 2017). Le informazioni dovrebbero inoltre essere non solo di tipo esclusivamente sociale ed ambientale, ma anche economico-finanziario. Esse possono ad esempio essere: lotta al razzismo e rispetto delle diversità; salute dei dipendenti; sicurezza nei reparti aziendali e/o nei negozi aperti al pubblico; sviluppo del territorio; reputazione del gruppo; innovazione e R&D; crescita del titolo azionario; etc. (Commissione Europea 2017; GBS 2013). Infine, come richiesto anche dai principi di rendicontazione finanziaria, eventuali modifiche nei criteri di rilevazione nel corso dei diversi periodi dovrebbero essere esplicate, in modo da poterne capire le motivazioni e da consentire agli investitori di aggiornare le loro valutazioni.

Le informazioni devono infine avere anche un orientamento al futuro: non devono fermarsi all’analisi dei risultati passati e attuali, ma devono cercare di fare stime sugli andamenti futuri, anche creando diversi scenari possibili. Questa prospettiva più ampia consentirà ai portatori di interessi di comprendere come l’impresa si muoverà nel breve, medio e lungo periodo, come affronterà le sfide future e come pensa riuscirà a creare valore e innovarsi, superando i rischi e approfittando delle opportunità. Anche in questo caso le informazioni e i dati utilizzati devono essere il più oggettivi possibile, per assicurare che le ipotesi fatte siano plausibili (IIRC 2021; TCFD 2021b).

Per concludere, quindi, le informazioni inserite nei report devono avere certe caratteristiche specifiche e ben delineate nei diversi standard: devono essere rilevanti o materiali, corrette, chiare, complete, sintetiche, strategiche, coerenti, sistematiche, tempestive, comparabili e quanti-/qualitative, come riassunto alla Figura 35 (Commissione Europea 2019a; TCFD 2017). Questi aspetti devono essere tra loro equilibrati nonostante l'apparente contrasto tra alcuni di essi, per creare un report omogeneo ed organizzato (Incollingo 2015).



Figura 35 Rappresentazione delle caratteristiche chiave delle informazioni da inserire nei report non finanziari.
Rielaborazione propria.

2.3 Il processo di armonizzazione tra informativa finanziaria e non finanziaria

“I consumatori sono sempre più consapevoli del ruolo delle imprese in merito alla trasformazione della società in cui essi vivono e per primi si attivano a ricercare le informazioni sulla condotta delle stesse in ambito di CSR” (Bisio 2016, p. 8), per questo non si può più pensare di poter scindere i tre aspetti della sostenibilità (ambiente, società, economia), nemmeno nella reportistica aziendale. L’aumento degli stakeholder interessati alle diverse performance aziendali ha comportato infatti la necessità creare numerosi documenti, anche molto lunghi, con il rischio di comprometterne l’utilità. Da questa problematica nasce l’idea di creare un bilancio o report integrato⁵² che unisca tutte le informazioni necessarie al pubblico, ma non attraverso una mera aggregazione dei dati contenuti nelle diverse comunicazioni fatte dall’impresa, bensì con una combinazione ragionata di informazioni financial e non-financial al fine di creare un documento unico e coerente, che non privilegi nessuna delle due tipologie di dati e che allinei strategia, operazioni e informazioni (Incollingo 2015).



Figura 36 Rappresentazione grafica delle componenti di un report integrato e dei soggetti interessati.
Riadattato da: G. Guido e S. Massari, 2013: *LO SVILUPPO SOSTENIBILIE. Ambiente, Risorse, Innovazione, Qualità.*

⁵² Il report integrato è definibile come un documento che descrive le attività aziendali e le misure che contribuiscono alla creazione di valore a lungo termine, nonché il ruolo che tali aziende svolgono nella società (TCFD 2021c).

Scrive F. Guidara: “investitori, analisti e tutti gli stakeholder non si accontentano più della sola informativa finanziaria sulle operazioni concluse, ma pretendono cifre e parole sulle prospettive di crescita, profittabilità e sostenibilità finanziaria del business” (Guidara, Sapelli, and Cattaneo 2011, p. XV). Per questo l’informativa obbligatoria, tipicamente financial, ha da tempo iniziato ad arricchirsi di informazioni aggiuntive di carattere non prettamente economico, anche sulla spinta degli organismi internazionali che promuovono standard per la rendicontazione volontaria e dalla loro sempre crescente notorietà e autorevolezza⁵³. Questa tendenza ad affiancare sempre di più le tre tematiche di sostenibilità rappresenta un passaggio importante nell’ambito dell’evoluzione della reportistica aziendale, ma fa sorgere la necessità di creare una maggiore omogeneità nella comunicazione, migliorando raccolta e divulgazione dei risultati aziendali, aggregando in modo logico tutte le informazioni necessarie a imprese e portatori di interessi e comunicandole in modo chiaro e facilmente accessibile (Gasperini 2013; Incollingo 2015).

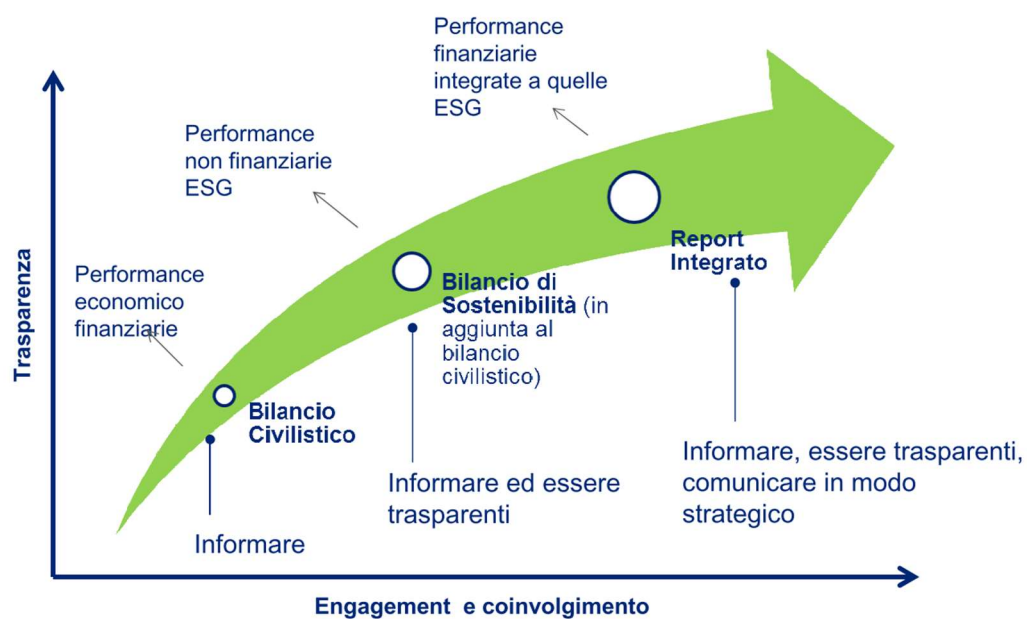


Figura 37 Evoluzione nel tempo della reportistica aziendale, con evidenziazione dell’aumento nel tempo sia della trasparenza che del coinvolgimento degli stakeholder.
 Fonte: Luison, 2012: Reporting Integrato. Un Percorso Di Sostenibilità a Partire Dalla Rendicontazione, p. 3.

⁵³ Storicamente si è sempre ritenuto che l’informativa “financial” fosse obbligatoria, mentre la “non-financial” fosse volontaria; negli anni questa prassi è venuta sempre meno e l’informativa non finanziaria si è così diffusa, affiancandosi e completando quella non finanziaria, diventando anch’essa obbligatoria in alcuni Stati (Guido and Massari 2013).

Sebbene le due tipologie di comunicazione – finanziaria e non finanziaria – abbiano una concezione di materialità differente, si può ritenere che l’una contenga l’altra: se infatti nel report finanziario la materialità può essere definita come “la soglia che influenza le decisioni dei lettori di un bilancio finanziario ed in particolare gli investitori”, nel report di sostenibilità essa è invece riferita a un più ampio numero di possibili impatti e di stakeholder, e in particolare “non è quindi limitata solo ad una identificazione degli impatti finanziari significativi, ma devono essere valutate anche le considerazioni sugli impatti economici, ambientali e sociali che incidono sulla capacità di soddisfare i desideri attuali degli stakeholder senza compromettere quelli delle future generazioni” (Gasperini 2013, p. 97). Questo consente di riconoscere ad una corretta comunicazione non finanziaria la possibilità di rivestire una doppia rilevanza sia dal punto di vista socio-ambientale, sia da quello finanziario, diventando di fatto una informativa integrata.



* L'espressione "rilevanza finanziaria" è usata qui nel senso ampio di incidenza sul valore dell'impresa, non soltanto nel senso di incidenza sulle misure finanziarie rilevate nel bilancio.

Figura 38 Rappresentazione grafica della doppia rilevanza della comunicazione di informazioni non finanziarie.
 Fonte: Commissione Europea, 2019: *Comunicazione Della Commissione Orientamenti Sulla Comunicazione Di Informazioni Di Carattere Non Finanziario: Integrazione Concernente La Comunicazione Di Informazioni Relative Al Clima*, p. 5.

Associare il report non finanziario alla reportistica finanziaria già comunicata dall’impresa la può inoltre aiutare a (Commissione Europea 2019a; Monte 2011):

- Capire come può agire per evitare l’aggravarsi della situazione climatica attuale;
- Acquisire vantaggi competitivi nel medio-lungo termine;
- Migliorare la sua immagine e reputazione;

- Capire le relazioni che ha con tutti i suoi stakeholder e come si influenzino a vicenda;
- Valutare le performance anche in ambito di sostenibilità e compararle con le altre imprese, così da comprendere il proprio valore;
- Ridurre gli impatti dei rischi ambientali sull'impresa;
- Ridurre i costi e aumentare i profitti grazie all'accesso a nuovi capitali e a mercati particolarmente attenti alle tematiche ambientali e sociali;
- Creare un dialogo più costruttivo con gli stakeholder;
- Aumentare la base dei potenziali investitori nella società, diversificandola e riducendo così il costo del capitale;
- Incrementare la consapevolezza dei rischi e delle opportunità cui l'impresa è soggetta, con una conseguente loro migliore gestione e un processo decisionale più efficace ed efficiente.

Ci sono però non poche difficoltà nel capire come integrare e comunicare le informazioni di tipo finanziario e non finanziario; in particolare si evidenziano quattro maggiori sfide (TCFD 2021c):

- Raccolta dei dati, che devono essere pertinenti e coerenti;
- Metodo di raccolta, poiché spesso la difficoltà consiste proprio nel capire quali delle numerose informazioni disponibili devono essere selezionate per essere poi comunicate all'esterno. A questo proposito, è quindi importante anche andare a spiegare come si sono raccolti i dati e, in caso di stime, la loro fonte;
- Ricerca di connessioni, in quanto spesso le diverse informazioni sono tra loro collegate e ogni aspetto può avere numerose conseguenze, anche se non è sempre agevole capire come si manifestino queste connessioni;
- Risorse, personale e tecnologie adeguate alla raccolta, analisi e comunicazione dei dati, che possono anche essere sviluppate internamente nel tempo.

Queste difficoltà derivano anche dalle differenze di fondo che sussistono tra l'informativa finanziaria e non finanziaria, soprattutto per quanto riguarda l'orizzonte temporale, i confini aziendali, il principio della materialità, il principio della verificabilità e il principio dell'utilità ai fini decisionali, come descritto nella Tabella 3 (Guido and Massari 2013). Sotto questi punti di vista, infatti, le due informative sembrano essere opposte e impossibili da aggregare, sebbene si stia sempre più lavorando per permettere la loro integrazione.

<i>Elementi di differenziazione</i>	<i>Informativa financial</i>	<i>Informativa non-financial</i>
Orizzonte temporale	Di tipo backward, ovvero punta a rappresentare in primo luogo il passato e gli effetti economico-finanziari di azioni già avviate o già concluse.	Di tipo forward, ovvero punta ad un orizzonte futuro che va oltre i dodici mesi.
Confini aziendali	Le azioni sono intraprese nell'ambito di confini giuridico-contabili ben definiti.	È necessario andare oltre i confini imposti da legge e prassi.
Principio della rilevanza/materialità	La rilevanza/materialità di un evento è legata all'impatto quantitativo-monetario che lo stesso potrebbe determinare a livello di bilancio d'esercizio.	La rilevanza/materialità è legata agli aspetti sia quantitativi che qualitativi che un evento potrebbe generare, guardando sia a livello aziendale interno che ai rapporti con l'esterno.
Principio della verificabilità	Dati e documenti sono sempre verificabili attraverso una indipendente ricostruzione del procedimento contabile grazie all'adozione di leggi, principi e linee-guida.	Il percorso da realizzare sul fronte della verificabilità degli aspetti ambientali e sociali è in itinere, alla luce dei progressi che si stanno facendo in tema di standard specifici.
Principio della utilità ai fini decisionali	Il bilancio di esercizio rappresenta lo strumento informativo per antonomasia per azionisti (attuali e potenziali) e creditori.	Non si è ancora consolidata l'idea che l'informativa non finanziaria sia utile per fini decisionali interni o esterni specifici (sebbene si stia già dimostrato il contrario).

Tabella 3 Differenze tra informativa financial e non financial.

Riadattato da: G. Guido e S. Massari, 2013: LO SVILUPPO SOSTENIBILE. Ambiente, Risorse, Innovazione, Qualità.

Nonostante queste problematiche, al giorno d'oggi molte imprese che hanno la possibilità di scegliere se inserire informazioni ESG nei loro report annuali – qualora volontarie – optano comunque per una loro comunicazione, nella consapevolezza che sempre più fondi, investitori e finanziatori – sia privati, che istituzionali – si affidino anche all'analisi di queste performance nelle loro scelte di investimento, integrandole con quelle della comunicazione obbligatoria (cioè delle comunicazioni prettamente finanziarie), per riuscire ad analizzare l'impresa anche sotto altri punti di vista, spesso più idonei a prevederne le performance future. Oggi infatti una mera informativa finanziaria non consente di capire numerosi aspetti dell'impresa, né di garantire da sola alti livelli di trasparenza e accesso alle informazioni su questioni rilevanti per gli stakeholder, comportando il rischio di una scorretta valutazione (Guido and Massari 2013). Per questo è fondamentale unire le due forme di informativa – financial e non financial – nelle comunicazioni aziendali. Per aumentare la propria attrattività può risultare quindi fondamentale affiancare alla tradizionale reportistica finanziaria anche la cosiddetta “reportistica non finanziaria” misurando, ad esempio, impatti ambientali (come emissioni di gas serra, utilizzo delle acque, politiche sulla gestione dei rifiuti), ma anche dinamiche sociali (come il numero di infortuni o il turnover aziendale). Molto apprezzato è l'utilizzo di standard comunemente accettati – come GRI, IR framework, G.B.S. standard – e anche l'eventuale verifica esterna (Ans 2005; Van Hoang et al. 2021). Inoltre, anche per le informazioni non finanziarie, sebbene tipicamente qualitative, è importante cercare di quantificare l'impatto a livello economico-finanziario poiché, ad esempio, elevate emissioni di CO² possono comportare aumenti nei costi e il pagamento di sanzioni o imposte più elevate, o la capacità di riutilizzare certi tipi di scarti consente una riduzione dei costi operativi e una minore dipendenza da risorse spesso non rinnovabili, il cui prezzo è in continuo aumento (TCFD 2017). Un modo per quantificare questo impatto, per quanto riguarda la parte ambientale, è l'utilizzo dei costi ambientali, che comprendono tutti quegli “interventi sostenuti da un'impresa, direttamente o indirettamente, al fine di prevenire, ridurre o rimediare ai danni all'ambiente derivanti dalle sue attività operative” (Guido and Massari 2013, p. 27).

Gli autori F. Guidara, G. Sapelli e F. Cattaneo ricordano che “L'informativa obbligatoria nasce dall'esigenza di assicurare un livello minimo di trasparenza, tutelando il risparmio e cercando di favorire una certa stabilità e funzionamento del mercato. Storicamente il primo strumento di comunicazione è rappresentato dagli obblighi contabili, a cominciare dal bilancio. [...] Per anni il bilancio è stato l'unico termine di riferimento per chi fosse alla ricerca di informazioni sull'attività di un'azienda” (Guidara, Sapelli, and Cattaneo 2011, p. 6). Nel tempo si era infatti

radicata l'idea che il financial report, ossia il bilancio d'esercizio o report annuale – obbligatorio –, fosse il miglior modo di comunicare l'andamento di un'impresa. Oggi però l'aumento della complessità dei mercati e le sempre più frequenti crisi economiche hanno comportato l'aumento delle richieste di informazioni relative anche a tematiche diverse da quelle finanziarie, ossia tematiche socio-ambientali, perché si è capito che basarsi solo sul bilancio economico-finanziario finale di un'impresa sia molto riduttivo e comporti una valutazione errata dell'impresa; i report finanziari, così come sono strutturati nella maggioranza delle normative, infatti (Fasan 2017):

- Forniscono informazioni orientate prevalentemente al passato, rendendo difficile capire come potrebbe evolversi la performance futura dell'impresa studiata;
- Forniscono informazioni solo rispetto alle transazioni avvenute con i mercati esterni all'impresa, senza contabilizzare i cosiddetti intangibles⁵⁴ che oggi hanno un valore sempre più elevato e determinante, sia dal punto di vista economico che competitivo (Figura 39);
- Forniscono informazioni spesso troppo numerose e di difficile verifica e comprensione.

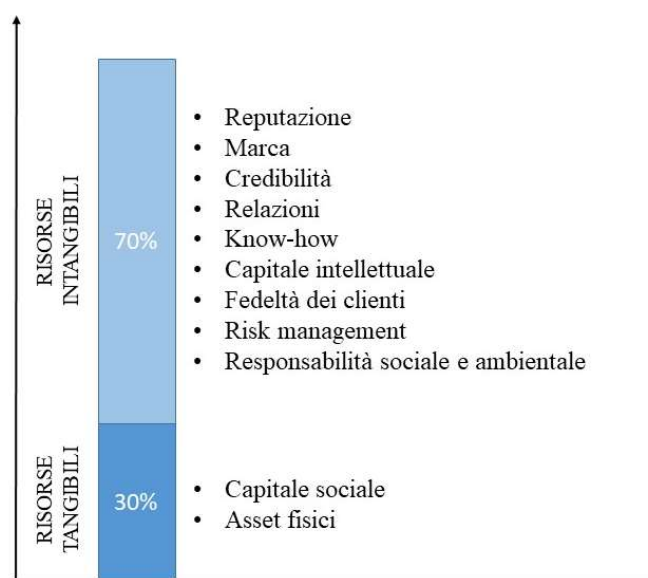


Figura 39 Rappresentazione grafica del peso di risorse tangibili e intangibili rispetto al valore di un'impresa, con elencazione di quali siano tali risorse.
 Riadattato da: F. Guidara, G. Sapelli, F. Cattaneo, 2011: *La comunicazione finanziaria - Come Dialogare e Convincere Il Mercato*.

⁵⁴ Gli "intangibles" sono tutti quegli elementi immateriali che l'impresa ha sviluppato internamente nel tempo e che non hanno una quantificazione economica visibile all'esterno. Essi sono, ad esempio, marchio, brevetti, know-how, modello di business, etc.

La comunicazione di sostenibilità ha acquisito così negli ultimi anni sempre più una rilevanza strategica, tanto che eventuali conflitti tra le variabili economiche, sociali e ambientali dovrebbero essere risolti privilegiando sacrifici attuali per ricompense future, attraverso quindi maggiori investimenti attuali su tematiche sociali e ambientali con ridotti ritorni economici nell'immediato, ma elevate performance in tutte e tre le variabili nel futuro (Guido and Massari 2013). Nonostante questa importanza si deve comunque evidenziare che i sustainability report (Fasan 2017):

- Tendono ad essere molto corposi, anche se non complessi, dando al lettore troppe informazioni, molte delle quali poco o non rilevanti; ciò è dovuto dal fatto che questi report sono indirizzati a varie categorie di stakeholder, le quali sono interessate a informazioni anche molto diverse tra loro;
- Sono spesso ritenuti meno affidabili perché basati per lo più su standard volontari, con una ridotta verifica esterna;
- Tendono ad enfatizzare solo le performance positive, quasi non riportando alcuna informazione sugli impatti negativi dell'impresa;
- Sono spesso sconnessi con le informazioni finanziarie, rendendo difficile una loro combinazione per una comprensione a 360 gradi dell'impresa.

Queste considerazioni hanno comportato di fatto un ampliamento degli obblighi informativi da parte delle imprese, sebbene molte informazioni restino ancora nella cerchia della disclosure volontaria e non siano sempre accettate da manager e imprenditori: sarebbe indispensabile che si diffondesse una "cultura della comunicazione", per evitare che ogni documento aggiuntivo da esplicitare all'esterno fosse visto dalle imprese come dannoso e dispendioso di risorse, ma fosse invece sentito come un'opportunità per sé e per gli utilizzatori di tali informazioni, concetto ancora poco presente nelle piccole e medie imprese e nelle imprese non quotate⁵⁵. Molte delle informazioni oggi date dalle imprese sono inoltre scarsamente utilizzabili dai

⁵⁵ Nota M. S. Avi "The only major problem lies with the companies that will have to put these standards into practice. As long as companies perceive communication as a mere obligation and not as an opportunity, it will be difficult for another standard to improve corporate communication. Only the diffusion of communication culture and the dissemination of a sustainability culture within companies will help achieve this goal. As long as communication is considered a detriment to the company, no standard will improve corporate reporting. Therefore, everything is in the hands of companies: they will decide the success or failure of the proposed Draft S1 and Draft S2". Trad.: "Il principale problema riguarda le aziende che dovranno mettere in pratica questi standard. Finché esse riterranno la comunicazione come un mero obbligo e non come un'opportunità, sarà difficile per un altro standard migliorare la comunicazione aziendale. Solo la diffusione di una cultura della comunicazione e della sostenibilità all'interno delle aziende aiuterà a raggiungere questo obiettivo. Finché la comunicazione sarà considerata come un danno per le aziende, nessuno standard potrà migliorare la rendicontazione aziendale. Pertanto tutto è nelle mani delle aziende: saranno loro a decidere il successo o il fallimento delle proposte del Draft S1 e del Draft S2".

risparmiatori, perché troppo generiche o non davvero legate alle performance future e agli impegni da parte delle società nel rispetto delle tematiche di sostenibilità: è sentita la necessità di una evoluzione della reportistica e degli standard per garantire non solo maggiore completezza, ma anche maggiore semplicità e comprensibilità delle informazioni. Alcuni elementi da tenere in considerazione per definire un report integrato completo ed efficace sono (Gasperini 2013):

- Coinvolgimento del top management;
- Utilizzo del processo per interrogare la strategia;
- Attribuzione di un preciso incarico al gruppo di lavoro sul reporting;
- Incorporazione del reporting nel sistema di gestione e con tutte le funzioni aziendali;
- Utilizzo del reporting per comunicare efficacemente il risultato del processo.

È però da notare che l'utilizzo di report integrati non è ancora così sviluppato, anche se si riscontra un certo trend positivo, probabilmente anche per i vantaggi che fornisce la creazione di un unico documento completo di tutte le informazioni. Nel 2020 il 16% delle imprese N100 (+2% rispetto al 2017) e il 22% delle imprese G250 (+8% rispetto al 2017) analizzate da KPMG dichiarava il proprio report annuale come “integrato”; di queste, circa il 70% utilizzava il framework dell'IIRC come base di comunicazione. Inoltre, anche se non si può propriamente parlare di report integrato, un sempre maggior numero di imprese ha iniziato ad includere nei propri rapporti finanziari informazioni relative al cambiamento climatico, anche se rispetto al 2017 il loro numero è rimasto sostanzialmente stabile (Figura 40). Questa inclusione deriva dal discreto ricorso alle raccomandazioni TCFD⁵⁶; in particolar modo il 39% delle imprese N100 (+11% rispetto al 2017) e il 56% delle G250 (+8% rispetto al 2017) affermano di seguirli (KPMG 2020)⁵⁷. Lo standard maggiormente scelto resta però il GRI, con il 76% delle imprese N100 e il 73% delle imprese G250 che lo sceglie rispetto a tutti gli altri, sebbene questo standard non aspiri ad una vera e propria integrazione tra informativa finanziaria e non finanziaria, ma guardi più solo alla seconda.

⁵⁶ Gli standard TCFD sono delle raccomandazioni sviluppate dalla Task Force on Climate-Related Financial Disclosure al fine di aiutare le imprese ad includere nella propria informativa finanziaria anche informazioni legate al clima, all'impatto che l'impresa ha su di esso e viceversa. Essi sono stati pubblicati nel 2017 e sono sempre più riconosciuti a livello internazionale, essendo diventati una base per il collegamento delle tematiche ambientali con quelle finanziarie (<https://www.fsb-tcf.org/about/>).

⁵⁷ Si ricorda come queste raccomandazioni non siano uno standard di pubblicazione a sé, ma siano utilizzate assieme ad altri framework (IR, GRI, G.B.S., etc.) al fine di dare un supporto sui metodi di valutazione e comunicazione di alcune tematiche, in particolare quelle legate agli impatti sul clima (TCFD 2021c).

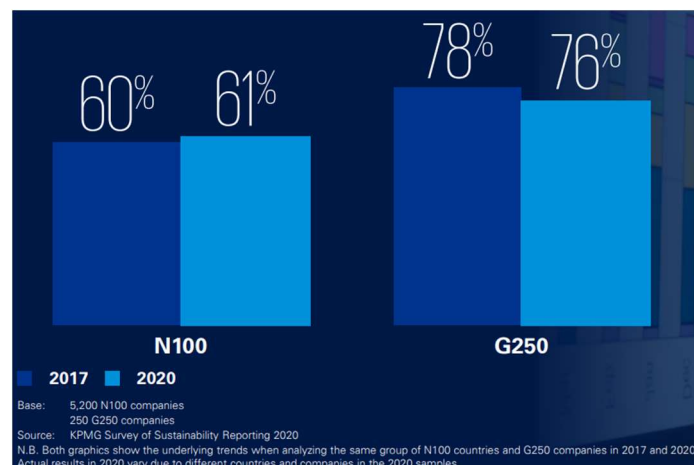


Figura 40 Percentuale di imprese N100 e G250 che hanno incluso nei loro bilanci d'esercizio anche informazioni di sostenibilità. Nel calcolo per il 2020 sono state considerate le stesse imprese usate nel 2017, in modo da rendere la comparazione più significativa.

Fonte: KPMG, 2020: *The Time Has Come: The KPMG Survey of Sustainability Reporting 2020*, p 17.

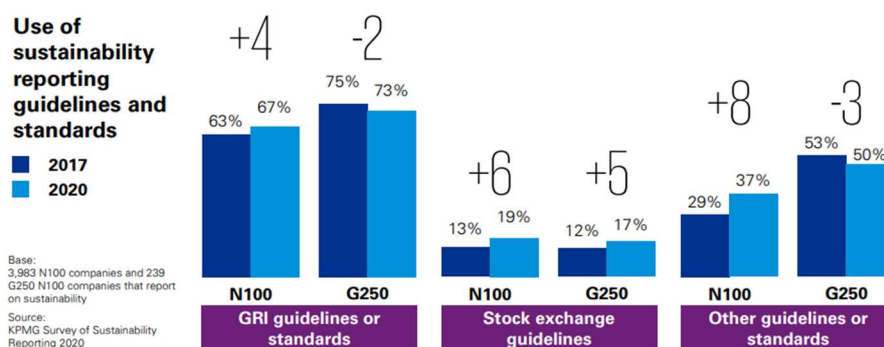


Figura 41 Percentuali di imprese, divise tra N100 e G250, che utilizzano diversi tipi di standard per la redazione del loro report di sostenibilità; l'IR Framework rientra negli "altri linee guida o standard".

Fonte: KPMG, 2020: *The Time Has Come: The KPMG Survey of Sustainability Reporting 2020*, p 25.

Tra i Paesi con il maggior numero di report integrati vi sono il Sud Africa, il Giappone e lo Sri Lanka; in particolare nel Sud Africa molte imprese optano per un bilancio integrato a seguito della pubblicazione già nel 2009 di una normativa (volontaria) sulla diffusione delle comunicazioni non finanziarie – il Report King III (aggiornato poi nel 2016 con il Report for Corporate Governance King IV⁵⁸) – e dall'istituzione dell'Integrated Reporting Committee of South Africa, il quale dal 2014 impone l'adozione proprio del Framework IIRC per le imprese che decidono di pubblicare dei report di sostenibilità (Incollingo 2015). In Europa, invece, dal 2017 le imprese con particolari caratteristiche dimensionali sono obbligate a comunicare annualmente anche le informazioni non finanziarie, avendo però elevata libertà nella scelta

⁵⁸ <https://www.carrotsandsticks.net/reporting-instruments/king-iv-report-for-corporate-governance/>. Questo standard ha come obiettivi (Institute of directors Southern Africa 2016):

- La promozione di una maggiore comunicazione sulla governance aziendale, secondo principi etici;
- L'ampliamento dello standard a tutti i settori e tipologie di imprese;
- L'integrazione tra le tematiche economiche, sociali, ambientali e di governance;
- La promozione di una rendicontazione trasparente e attenta ai reali bisogni dei propri stakeholder.

degli standard da utilizzare⁵⁹ (Incollingo 2015; Parlamento Europeo and Consiglio dell'Unione Europea 2014a): in Italia, ad esempio, le società quotate in Borsa tendono tutte ad utilizzare gli standard GRI⁶⁰. Negli Stati Uniti d'America sono state emanate diverse normative nel corso degli anni e, ad esempio, le imprese quotate devono comunicare informazioni sulle emissioni di gas serra (Mandatory Reporting of Greenhouse Gas Rule)⁶¹ e sulla responsabilità sociale (NYSE Corporate Responsibility)⁶². In Giappone dal 2022 sarà invece obbligatorio per tutte le imprese quotate alla Tokyo Stock Exchanges il rispetto dei requisiti di informativa sul rischio climatico dettati dal TCFD⁶³, mentre è volontaria dal 2017 la pubblicazione da parte delle imprese di un report rispetto alle tematiche di governance, valore per gli stakeholder, modello di business, strategia e indicatori chiave di performance⁶⁴. In entrambi gli Stati, però, ancora non si fa riferimento ad obblighi di utilizzo di report integrati.

È infine possibile evidenziare benefici e criticità della redazione di un report integrato, da tenere in considerazione prima di addentrarsi nella sua preparazione, elencati nella Tabella 4 (Gasparini 2013).

Benefici report integrato	Criticità report integrato
<ul style="list-style-type: none"> - Comprensione di come il perseguimento di certi obiettivi impatti sulla strategia; - Valutazione più precisa del valore aziendale e della sua capacità di generarne ulteriormente in futuro; - Aumento di fiducia e reputazione, se inclusi aspetti sia positivi che negativi; - Miglioramento della gestione del rischio, poiché viene valutato in una prospettiva integrata; - Sviluppo della cultura dell'innovazione; - Aumento della competitività; 	<ul style="list-style-type: none"> - Eccessiva lunghezza; - Attenzione spesso troppo focalizzata sulle sezioni e sulle informazioni finanziarie; - Informazioni non sempre contestualizzate; - Mancanza di connessioni tra le diverse informazioni; - Analisi di materialità troppo incentrata sulle variabili economiche e dal punto di vista dell'impresa; - Indicatori non rilevanti in relazione alla strategia dell'impresa;

⁵⁹ Per una più completa trattazione del contesto europeo e della direttiva 2014/95/UE si rimanda al Capitolo 3, Paragrafo 3.5.

⁶⁰ <https://www.consob.it/web/area-pubblica/soggetti-che-hanno-pubblicato-la-dnf>

⁶¹ <https://www.carrotsandsticks.net/reporting-instruments/mandatory-greenhouse-gas-reporting-rule/>

⁶² <https://www.carrotsandsticks.net/reporting-instruments/nyse-section-3-corporate-responsibility/>

⁶³ <https://www.carrotsandsticks.net/reporting-instruments/upcoming-mandatory-climate-disclosures/>

⁶⁴ <https://www.carrotsandsticks.net/reporting-instruments/guidance-for-integrated-corporate-disclosure-and-company-investor-dialogues-for-collaborative-value-creation/>

<ul style="list-style-type: none"> - Migliore comprensione dell'ambiente esterno e migliore sfruttamento delle opportunità di business; - Aumento di motivazione e fedeltà tra i dipendenti; - Maggiore capacità di attrarre partner commerciali e acquisire fonti di finanziamento; - Capacità di individuare in modo più efficace le risorse critiche per il successo del business. 	<ul style="list-style-type: none"> - Stakeholder non sempre coinvolti nel processo di redazione; - Comprensione non sempre agevole delle informazioni fornite; - Mancanza di una vera e propria struttura da seguire o di una chiara descrizione dei contenuti da inserire.
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Tabella 4 Elencazione di benefici e criticità del report integrato.

Riadattato da: A. Gasperini, 2013: *IL VERO BILANCIO INTEGRATO. Storie Di Creazione Del Valore a Breve, Medio e Lungo Termine.*

Capitolo III I principali strumenti di rendicontazione non finanziaria

3.1 Il bilancio sociale e il Gruppo di studio per il Bilancio Sociale

Il Gruppo di studio per il Bilancio Sociale (G.B.S.) nasce ufficialmente nell'ottobre del 1998 dall'associazione di 32 soci fondatori rappresentanti 13 Università italiane, gli Ordini professionali dei Dottori Commercialisti e dei Ragionieri e alcune delle principali Società di revisione e altri Enti legati alle tematiche della responsabilità sociale d'impresa al fine di creare dei modelli di bilancio sociale appropriati per le aziende operanti in diversi settori, compreso quello pubblico, cooperativo e no-profit, e di promuovere la diffusione della riflessione sociale e ambientale in ogni contesto produttivo⁶⁵. Già agli inizi del nuovo millennio, infatti, il bilancio sociale stava iniziando ad entrare nelle prassi di alcune imprese di grandi dimensioni, avendo però ognuna caratteristiche diverse, essendo quindi difficilmente confrontabili tra loro; per questo l'associazione si è impegnata a creare nel tempo principi, regole e procedure che fossero comuni per tutti coloro che si volevano impegnare nella rendicontazione di sostenibilità (GBS 2015; GBS and Pulejo 2015). Oggi l'associazione conta quasi 120 soci e 20 pubblicazioni tra standard e documenti di ricerca, ma è ancora squisitamente legata al contesto italiano⁶⁶.

Per riuscire nel suo progetto il Gruppo ha sviluppato un primo standard nel 2001 contenente i principi di redazione del Bilancio Sociale, diventando il primo documento di riferimento a livello italiano sul tema della rendicontazione di sostenibilità nelle imprese. Tale documento è poi stato revisionato nel 2013, in modo tale da fornire alle imprese delle linee guida coerenti con il nuovo contesto socio-economico – ben diverso da quello dei primi anni 2000. Queste linee guida hanno lo scopo di permettere alle imprese di “realizzare una rendicontazione trasparente sui complessivi risultati dell'attività svolta e sul loro contributo nel perseguimento di uno sviluppo economico sostenibile” (GBS and Pulejo 2015, p. 3). Oltre a ciò l'associazione organizza seminari, convegni e congressi e pubblica numerosi documenti di ricerca e report per diffondere le tematiche di rendicontazione sociale e ambientale e per sensibilizzare imprenditori, manager e studiosi in generale; i più recenti report riguardano il web reporting, l'integrazione degli SDG nei report delle imprese italiane e la rendicontazione sociale nel terzo settore⁶⁷.

Gli attuali principi imposti dal G.B.S. hanno, rispetto alla prima versione, un'attenzione ancora più predominante alla generalità degli stakeholder, in accordo con le più recenti evoluzioni

⁶⁵ <http://www.gruppobilanciosociale.org/associazione-g-b-s/chi-siamo/>

⁶⁶ <http://www.gruppobilanciosociale.org/profilo-soci/>; <http://www.gruppobilanciosociale.org/pubblicazioni/>

⁶⁷ <http://www.gruppobilanciosociale.org/pubblicazioni/pubblicazioni-g-b-s/>

internazionali che chiedono alle imprese di non focalizzarsi unicamente sulle performance economico-finanziarie e i bisogni degli shareholders, ma di integrare nelle diverse comunicazioni anche tematiche legate ad ambiente, personale e gestione dei rischi, guardando quindi ai bisogni di una universalità di portatori di interessi: i principi comunicati cercano quindi di orientare l'impresa verso tutti i suoi stakeholder e di "favorire la cooperazione per la creazione e un'equa distribuzione tra loro del valore creato e per contenere gli effetti negativi sugli stakeholder stessi" (GBS 2013, p. 9).

Il Bilancio Sociale – talvolta definito anche bilancio di sostenibilità – deriva dalla corretta applicazione dei dettami impartiti dall'associazione ed è uno strumento di rendicontazione, gestione e controllo per tutte quelle aziende che decidono di perseguire un comportamento socialmente responsabile e di far conoscere gli effetti di questa scelta anche ai suoi stakeholder. Dall'analisi dello standard del 2013 è possibile delineare alcune caratteristiche che un bilancio creato seguendo le indicazioni del Gruppo di studio deve avere (GBS 2013):

- Dev'essere un documento autonomo e distinto dagli altri documenti aziendali, sebbene debba relazionarsi con essi per garantire che le informazioni siano coerenti con tutta la struttura aziendale;
- Può essere redatto da tutte le imprese, in quanto i principi sono applicabili a tutte le tipologie d'impresa, sia per settore che per dimensione;
- Dev'essere redatto periodicamente, in particolar modo contestualmente al bilancio d'esercizio;
- Deve essere un documento consuntivo ma con un forte orientamento al futuro e un impatto a livello strategico;
- Dev'essere un documento pubblico e rivolto in particolar modo ai portatori di interessi esterni all'impresa, dovendo quindi indicare gli impegni assunti nei loro confronti e le interazioni con essi e con l'ambiente in cui l'impresa opera.

Per quanto riguarda i principi di redazione, invece, l'associazione elenca ben 17 principi guida da seguire:

1. Responsabilità, intesa come l'impegno a rendicontare tutto ciò che è d'interesse per gli stakeholder;
2. Identificazione, ossia la chiara specificazione rispetto alla proprietà e al governo dell'impresa;

3. Trasparenza, comprendente anche il principio della semplicità nell'esposizione delle informazioni e delle tecniche utilizzate per rilevarle, al fine di consentire a tutti di capirle;
4. Inclusione degli stakeholder, consentendo loro di esprimersi in modo diretto o indiretto;
5. Coerenza tra scelte dei manager e valori dichiarati;
6. Neutralità, per evitare legami con interessi di parte o coalizioni;
7. Autonomia delle terze parti, qualora debbano redigere sezioni del bilancio o esprimere giudizi o valutazioni;
8. Competenza di periodo, cioè la rilevazione degli effetti nel momento in cui si manifestano effettivamente e non rispetto alla manifestazione finanziaria delle operazioni da cui hanno origine;
9. Prudenza, evitando sopravvalutazioni o sottovalutazioni degli effetti positivi o negativi;
10. Comparabilità nello spazio e nel tempo, dunque sia in uno stesso istante tra bilanci di imprese diverse, sia tra bilanci della stessa azienda pubblicati in diversi momenti;
11. Comprensibilità, chiarezza, intelligibilità;
12. Periodicità e ricorrenza, rispettando il periodo amministrativo tipico dell'impresa e della pubblicazione del suo bilancio d'esercizio;
13. Omogeneità, dovendo esprimere tutte le informazioni quantitative in una sola misura monetaria;
14. Utilità, comprendendo cioè solo le informazioni necessarie agli stakeholder;
15. Significatività e rilevanza, tenendo conto dell'impatto delle azioni dell'impresa nella realtà in cui opera, sia dal punto di vista economico che non;
16. Verificabilità dell'informazione;
17. Attendibilità e fedele rappresentazione, chiedendo di evitare valutazioni soggettive.

È possibile notare che i principi dettati dal G.B.S. siano molto più puntuali rispetto a quelli generali evidenziati al Capitolo II e che si basino molto su regole tipicamente contabili (ad esempio la competenza di periodo o la prudenza); inoltre alcuni dei principi hanno una diversa interpretazione: mentre il principio di rilevanza si riferisce in genere alla necessità di fornire informazioni chiave per gli stakeholder, in questo documento esso viene visto come la necessità di dare informazioni su temi rispetto ai quali l'impresa può generare un impatto significativo.

Lo standard definito dal G.B.S è detto “di contenuto” perchè definisce in modo preciso la struttura finale e le informazioni che devono essere inserite nel documento (Bisio 2016). Il Bilancio Sociale deve infatti avere i seguenti capitoli (GBS 2013):

1. Identità aziendale;
2. Riclassificazione dei dati contabili e calcolo del Valore Aggiunto;
3. Relazione socio-ambientale;
4. Sezioni integrative.

Nel primo punto – la descrizione dell’identità aziendale – si richiede di esplicitare non solo la storia aziendale e il suo assetto organizzativo – indicando quindi composizione dei vertici amministrativi, ruoli, responsabilità, modalità di nomina –, ma più in generale di descrivere tutto lo scenario di riferimento, il contesto competitivo, il sistema socio-ambientale e i valori di fondo, la missione e la strategia dell’impresa⁶⁸.

Il secondo punto, che riguarda invece la riclassificazione dei dati contabili e il calcolo del valore aggiunto, è più tecnico-pratico rispetto al primo, tanto che lo standard fornisce dei veri e propri schemi rigidi da seguire, alla pari di un vero bilancio d’esercizio ed in linea con le prassi italiane che prevedono la fornitura di direttive rigide e modelli scarsamente modificabili. Il valore aggiunto, secondo quanto affermato dall’associazione, rappresenta il risultato finale dell’attività dell’impresa, dunque la ricchezza economico-finanziaria complessiva prodotta nell’esercizio e che potrà distribuire tra i diversi portatori di interessi. Vengono evidenziate tre diverse tipologie di prospetto tra di loro collegate e consequenziali:

- Il prospetto per la Determinazione del Valore Aggiunto Prodotto come contrapposizione di ricavi e costi intermedi (Figura 42); questo prospetto va a calcolare qual è il valore aggiunto creato dall’impresa grazie alla sua attività caratteristica e non, sottraendo dai ricavi generati tutti i costi ad essi legati, non considerando però quei costi imputabili ai vari stakeholder che saranno evidenziati e conteggiati nel successivo prospetto (ad esempio i costi per il personale);
- Il prospetto di Riparto del Valore Aggiunto che rappresenta la sommatoria delle remunerazioni percepite dai portatori di interessi interni ed esterni (Figura 43); questo schema serve ad esplicitare quanto del valore creato dall’impresa spetta ad ogni stakeholder e in particolar modo a personale – dipendente e non –, Pubblica

⁶⁸ Nel documento questi ultimi aspetti sono descritti in modo puntuale e preciso:

- Per valori di fondo si intendono i “principi etici e i codici deontologici effettivamente seguiti che vengono assunti dall’azienda per guidare le scelte strategiche, le linee politiche e i comportamenti operativi di coloro che sono responsabili della gestione” (GBS 2013, p. 31); i valori devono inoltre avere dei requisiti fondamentali: prescrittività all’interno dell’impresa; osservanza e rispetto effettivo; stabilità; generalità; imparzialità; universalità;
- Per missione si intende lo scopo ultimo dell’impresa, ciò a cui ambisce e che vuole perseguire;
- Per strategie si intendono invece gli obiettivi a medio-lungo termine e le scelte attuate per realizzarli.

Amministrazione (con rilevazione di imposte e sovvenzioni), prestatori di capitale di credito e di rischio, azienda stessa (con accantonamenti a riserve e ammortamenti, se si considera il valore aggiunto lordo), liberalità in generale (come donazioni e altre iniziative unilaterali, utili da integrare nel proprio operato, ma che da sole non rappresentano una piena attuazione di un comportamento responsabile) e ambiente (con una attenta analisi e separazione di costi e ricavi, per misurare la ricaduta a beneficio dell'ambiente prodotta nell'esercizio, guardando alle sole componenti finanziarie e non anche quelle di investimento e disinvestimento che invece sono analizzate e inserite nella successiva relazione ambientale);

- Il prospetto del Valore Aggiunto per aree di intervento, il quale non è però trattato dallo standard, che predilige l'utilizzo dei precedenti schemi.

PROSPETTO DI DETERMINAZIONE DEL VALORE AGGIUNTO GLOBALE	ESERCIZI (val./arr.)		
	(n)	(n-1)	(n-2)
A) Valore della produzione			
1. Ricavi delle vendite e delle prestazioni - rettifiche di ricavo			
2. Variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti (e merci) ⁽³⁾			
3. Variazione dei lavori in corso su ordinazione			
4. Altri ricavi e proventi			
Ricavi della produzione tipica			
5. Ricavi per produzioni atipiche (produzioni in economia)			
B) Costi intermedi della produzione			
6. Consumi di materie prime, Consumi di materie sussidiarie Consumi di materie di consumo Costi di acquisto di merci (o Costo delle merci vendute)			
7. Costi per servizi			
8. Costi per godimento di beni di terzi			
9. Accantonamenti per rischi			
10. Altri accantonamenti			
11. Oneri diversi di gestione			
VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO			
C) Componenti accessori e straordinari			
12. +/-Saldo gestione accessoria Ricavi accessori - Costi accessori			
13 +/-Saldo componenti straordinari Ricavi straordinari - Costi straordinari			
VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO			
- Ammortamenti della gestione per gruppi omogenei di beni			
VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO			

Figura 42 Prospetto creato dal G.B.S. per la determinazione del valore aggiunto globale prodotto dalle imprese e che deve essere utilizzato all'interno del Bilancio Sociale per calcolare il valore generato dall'impresa e che poi distribuirà tra i suoi stakeholder.

Fonte: GBS, 2013: *Il Bilancio Sociale d'impresa Principi Di Redazione Del Bilancio Sociale*, p. 37.

PROSPETTO DI RIPARTO DEL VALORE AGGIUNTO	ESERCIZI (val./arr.)		
	(n)	(n-1)	(n-2)
A. Remunerazione del Personale			
Personale non dipendente			
Personale dipendente			
a) remunerazioni dirette			
b) remunerazioni indirette			
c) quote di riparto del reddito			
B. Remunerazione della Pubblica Amministrazione			
Imposte dirette			
Imposte indirette			
- sovvenzioni in c/esercizio			
C. Remunerazione del Capitale di Credito			
Oneri per capitali a breve termine			
Oneri per capitali a lungo termine			
D. Remunerazione del Capitale di Rischio			
Dividendi (utili distribuiti alla proprietà)			
E. Remunerazione dell'Azienda			
+/- Variazioni riserve			
(Ammortamenti)			
F. Liberalità			
G. Ambiente			
VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO			

Figura 43 Prospetto creato dal G.B.S per la visualizzazione di come il valore aggiunto prodotto dalle imprese è distribuito tra i suoi stakeholder e che deve essere utilizzato all'interno del Bilancio Sociale.
Fonte: GBS, 2013: *Il Bilancio Sociale d'impresa Principi Di Redazione Del Bilancio Sociale*, p. 40.

La successiva e terza sezione del Bilancio Sociale riguarda la relazione socio-ambientale, ossia la “descrizione qualitativa e quantitativa dei risultati che l’azienda ha ottenuto in relazione agli impegni assunti e ai programmi realizzati e degli effetti prodotti sui singoli stakeholder” (GBS 2013, p. 44), andando oltre ai semplici risultati economici e guardando invece ad altri effetti generati dall’impresa, sia diretti che indiretti. Questa sezione deve contenere alcuni elementi essenziali: l’impresa deve infatti riferire rispetto ad impegni assunti, norme di comportamento interne, modalità di definizione degli stakeholder chiave, informazioni e giudizi utili a descrivere le relazioni con gli stakeholder, obiettivi prefissati e risultati ottenuti ed eventuali comparazioni rispetto ad altre realtà o rispetto al settore di appartenenza. L’impresa deve poi dividere l’analisi in due sottocategorie: la dimensione sociale e quella ambientale. Per quanto riguarda la dimensione sociale l’impresa deve riferire rispetto ai rapporti con il personale, i soci e gli azionisti in generale, i finanziatori, la Pubblica Amministrazione, la collettività, i clienti e i fornitori, potendo accorpate queste categorie o aggiungerne in relazione alle proprie necessità, purché in entrambi i casi se ne spieghino i motivi. Si andranno quindi a chiarire informazioni quali le politiche di rispetto delle pari opportunità, i percorsi di formazione, il livello di coinvolgimento dei soci di minoranza nelle decisioni aziendali, eventuali contenziosi in corso

o conclusi, azioni a sostegno della comunità in cui si opera, politiche per il rispetto dei diritti umani, contratti con clienti e fornitori. Per ogni categoria il G.B.S. va inoltre ad elencare dei possibili indicatori da utilizzare a supporto della propria esposizione⁶⁹. Per quanto riguarda la dimensione ambientale, invece, è richiesto che l'impresa descriva il suo impatto a livello ambientale, le sue strategie di sviluppo sostenibile e il grado di raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità che si è prefissata. Tutte le informazioni fornite devono riguardare l'ambiente inteso come "lo spazio fisico naturale che ci circonda e comprende l'aria, l'acqua, la terra, la fauna, la flora e le risorse non rinnovabili (combustibili fossili, minerali, ecc.)" (GBS 2013, p. 65). L'impresa, in particolare, deve andare a definire sia informazioni di carattere economico-finanziario – e in particolar modo le spese ambientali sostenute dall'impresa⁷⁰, i finanziamenti e gli investimenti –, che informazioni di carattere qualitativo – riguardanti ad esempio le politiche ambientali attuate, gli obiettivi raggiunti e da raggiungere, i rischi ambientali e come li si affrontano in modo strategico, le eventuali certificazioni ambientali o la partecipazione al mercato ETS –, che altri indicatori di carattere quantitativo specificamente definiti dallo standard⁷¹ – come i consumi delle varie materie prime o le emissioni di CO². Lo standard, inoltre, suggerisce di creare un bilancio ambientale autonomo qualora l'impresa generi impatti rilevanti sull'ambiente e la trattazione di questi aspetti debba quindi essere svolta con una maggiore profondità e accuratezza. Utile può inoltre essere la creazione di un Piano del Conti Ambientale (PCA), anch'esso puntualmente descritto nello standard del G.B.S. al punto 5.3 dell'Appendice e contenente informazioni rispetto all'esplicazione dell'identità ambientale (ad esempio sito produttivo, controlli, criticità ambientali), degli aspetti ambientali diretti (ad esempio costi, ricavi, investimenti, consumo di risorse, emissioni di gas e liquidi, smaltimento dei rifiuti) e di quelli indiretti (aspetti legati alla catena di fornitura, dunque legati a fornitori, trasporti, clienti e consumatori).

Nella quarta e ultima sezione, la sezione integrativa, il Gruppo di studio per il Bilancio Sociale chiede infine alle imprese di andare ad indicare eventuali giudizi e opinioni degli stakeholder raccolti a seguito del dialogo con essi e il grado di coinvolgimento nella preparazione del documento finale, entrambi in modo diretto o indiretto. È importante che vengano esposti i

⁶⁹ La loro trattazione sarà fatta al Capitolo IV.

⁷⁰ La spesa ambientale riguarda il "costo degli interventi posti in essere da un'azienda allo scopo di prevenire, ridurre o riparare i danni all'ambiente derivanti dalle sue attività operative" (GBS 2013, p. 65). Vengono qui compresi i costi relativi, ad esempio, allo smaltimento dei rifiuti, alla riduzione dell'inquinamento acustico, alla tutela del paesaggio, ma non quei costi relative ad interventi che, pur avendo anche effetti positive sull'ambiente, hanno lo scopo primario di migliorare le condizioni economiche aziendali. È quindi necessario verificare il fine ultimo di questa tipologia di spesa per poter capire se ricondurla ad un contesto operativo o di tutela ambientale.

⁷¹ Anche questi indicatori, come quelli sociali, saranno trattati al Capitolo IV.

criteri utilizzati per tale coinvolgimento ed eventuali sviluppi futuri per garantire una loro maggiore partecipazione e per mettere in atto i suggerimenti ricevuti.

Una pecca che si deve evidenziare rispetto al lavoro svolto dal G.B.S è il fatto che il loro standard sia prettamente tarato per le imprese italiane, con precisi riferimenti durante la trattazione alle modalità di redazione del bilancio civilistico e ai suoi schemi tipici: mentre infatti la definizione degli indicatori è abbastanza generica e quindi liberamente applicabile, le riclassificazioni contabili e l'individuazione del valore aggiunto generato dall'impresa vengono spiegati attraverso aggregazioni delle poste contabili tipiche degli schemi civilistici italiani e delle regole dettate dagli OIC; dunque esso ha scarse possibilità di diventare una guida fondamentale anche per altre realtà internazionali, a meno che l'associazione non si impegni a modificare e "internazionalizzare" lo standard, magari emettendo un nuovo aggiornamento dei principi e dei modelli da seguire.

3.2 La Comunicazione sui Progressi e l'UN Global Compact

L'UN Global Compact è un'iniziativa lanciata dall'Organizzazione delle Nazioni Unite nel 2000 al fine di allineare le strategie e le attività delle imprese di tutto il mondo con i Dieci Principi generali e fondamentali sviluppati dall'organizzazione stessa riguardanti quattro macro tematiche (diritti umani, lavoro, ambiente e anti-corrruzione) e ad agire per raggiungere gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG) entro il 2030, sebbene questo secondo obiettivo sia stato aggiunto solo più di recente (UN Global Compact 2020, 2021): fin dalla pubblicazione dell'Agenda 2030 l'organismo internazionale ha infatti provveduto a collegare queste due serie di obiettivi ritenendo che “The Ten Principles are the fundamental values that businesses need to embed in their business strategy and operations to guide their conduct, and the 17 Sustainable Development Goals describe the destination towards which we want to go⁷²” (UN Global Compact 2017, p. 15). Si è così arrivati ad affermare che “the Ten Principles are the “How”. The SDGs are the “What”⁷³”(UN Global compact 2021, p. 7), ovvero che i Dieci Principi siano il punto di arrivo – perché sono dei valori “senza tempo”, sempre veri e accettati da tutti – mentre gli obiettivi SDG siano la strada da percorrere per raggiungerli⁷⁴.



*Figura 44 Le quattro tematiche toccate dai Dieci Principi Fondamentali dell'UN Global Compact.
Fonte: UN Global compact, 2021: UN Global Compact Strategy 2021-2023, p. 19.*

⁷² Trad.: “I Dieci Principi sono i valori fondamentali che le imprese devono incorporare nella loro strategia di business e nelle operazioni per guidare il loro operato, e i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile descrivono verso quale destinazione vogliamo andare”.

⁷³ Trad.: “I Dieci Principi sono il “Come”. Gli SDGs sono il “Cosa””.

⁷⁴ Scrive a proposito l'Organizzazione delle Nazioni Unite nel report sulla strategia del Global Compact per il periodo 2021-2023: “While the Ten Principles are timeless and define how an organization works and interacts with society, customers, employees, suppliers, and the environment, the SDGs are a timebound framework for what we seek to achieve” (UN Global compact 2021, p. 11). Trad: “Mentre I Dieci Principi sono senza tempo e definiscono come una organizzazione lavori e interagisca con la società, i clienti, i dipendenti, i fornitori e l'ambiente, gli SDGs sono un quadro di riferimento temporaneo per raggiungere ciò che cerchiamo di ottenere”.

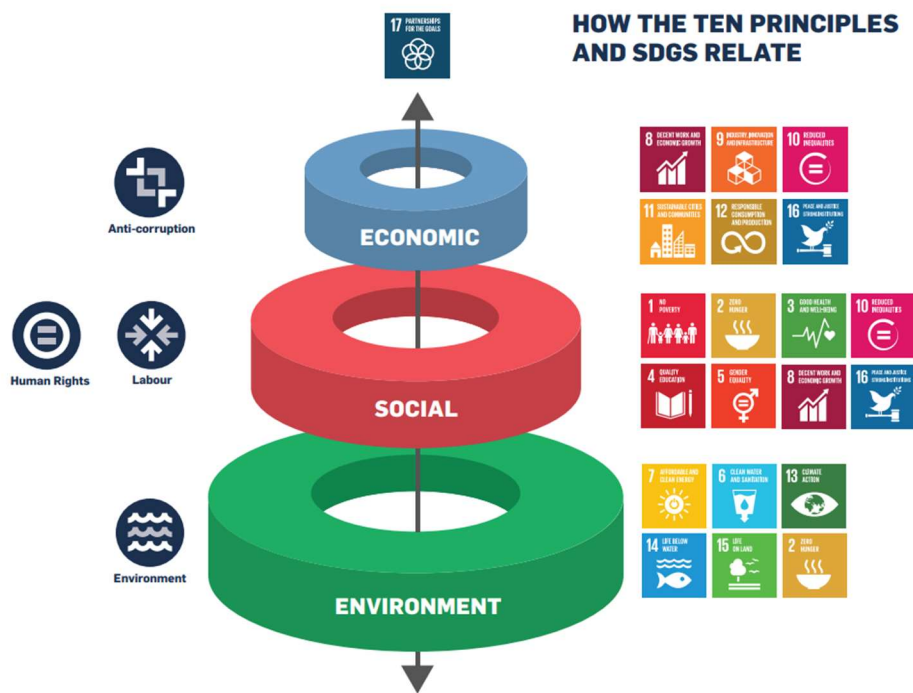


Figura 45 I legami tra gli obiettivi SDG e i dieci principi dell'UN Global Compact.
 Fonte: UN Global Compact et al., 2017: United Nations Global Compact Progress Report: Business Solutions to Sustainable Development, p. 15.

Questi principi non solo aiutano le imprese ad intraprendere pratiche di responsabilità verso le persone e il pianeta, ma pongono le basi per un loro successo di lungo periodo e dovrebbero essere rispettati non solo dalla singola impresa, ma anche da tutte le imprese coinvolte nella sua catena produttiva, condividendo buone pratiche e creando partnership durature; essi possono infatti essere utilizzati da tutte le tipologie di imprese, indipendentemente da dimensione, settore di appartenenza, area geografica in cui operano. Derivano dalle varie Dichiarazioni e Convenzioni emanate dalle Nazioni Unite negli anni e sono (UN Global Compact 2014, 2020):

- Nell'ambito dei diritti umani:
 - Supportare e rispettare la protezione dei diritti umani proclamati a livello internazionale;
 - Assicurarasi di non essere complici in violazioni dei diritti umani;
- Nell'ambito del lavoro:
 - Difendere la libertà di associazione e riconoscere il diritto alla contrattazione collettiva;
 - Eliminare ogni forma di lavoro forzato;
 - Abolire il lavoro minorile;
 - Eliminare le discriminazioni in ambito di impiego e occupazione;

- Nell'ambito ambientale:
 - Sostenere un approccio precauzionale alle sfide ambientali;
 - Intraprendere iniziative per promuovere una maggiore responsabilità ambientale;
 - Incoraggiare lo sviluppo e la diffusione di tecnologie rispettose dell'ambiente;
- Nell'ambito dell'anti-corrruzione:
 - Lottare contro la corruzione in tutte le sue forme, comprese l'estorsione e la concussione.

Questi principi sono stati nel tempo ben integrati all'interno delle politiche aziendali delle imprese impegnate nel sostegno al Global Compact, sebbene siano possibili ancora molti miglioramenti attraverso obiettivi più sfidanti e che garantiscano soluzioni ancora più sostenibili. Da sempre l'Organizzazione delle Nazioni Unite cerca di incentivare il più possibile il loro utilizzo nelle prassi aziendali come motore del progresso e del miglioramento del proprio business e del mercato in generale, spingendo le imprese ad andare oltre lo sforzo minimo necessario per rispettare i valori generali, producendo un continuo miglioramento e un impatto positivo: "By incorporating the Ten Principles of UN Global Compact into strategies, policies, and procedures, and establishing a culture of integrity, companies are not only upholding their basic responsibilities to people and the planet, but also setting the stage for long-term success"⁷⁵ (UN Global compact 2021, p. 11). Purtroppo è però presente un elevato policy-action gap: le imprese dichiarano infatti di voler mettere in pratica azioni a sostegno della sostenibilità e dei Dieci Principi – con oltre il 90% di esse che dichiara di avere delle politiche rispetto a tutti e quattro i macro temi – ma poi non agiscono con sufficiente enfasi o non mettono realmente in atto azioni a sostegno e a monitoraggio di tali politiche, rendendo le loro intenzioni vane. Si crea così un disallineamento tra intenzioni e azioni, che rischia di far percepire il proprio impegno solo come un manifesto programmatico e di sponsorizzazione, più che come vere e proprie riflessioni sugli obiettivi di sostenibilità e sulla volontà di agire dell'impresa (UN Global Compact 2017, 2020).

Alle imprese viene dato un ruolo centrale dalle Nazioni Unite; questo deriva dal fatto che esse sono ritenute tra gli elementi critici nel percorso verso il miglioramento del mondo, potendo influenzare l'intero mercato e tutti i soggetti che vi operano, dai produttori, ai finanziatori, ai

⁷⁵ Trad.: "Incorporando i Dieci Principi dell'UN Global Compact nelle strategie, politiche e procedure, e stabilendo una cultura dell'integrità, le aziende non solo si assumono le proprie responsabilità verso le persone e il pianeta, ma preparano anche il terreno per il successo a lungo termine".

consumatori: un'economia forte è infatti possibile solo se anche la società su cui si poggia è altrettanto solida (UN Global Compact 2014). Dal suo lancio l'iniziativa ha raccolto sempre più adesioni, arrivando a contare quasi 13.000 sostenitori in tutto il mondo, di cui oltre 5000 sono PMI e 3000 sono organismi non commerciali (NGO, fondazioni, università, imprese del settore pubblico, etc.), tutti impegnati nell'implementazione delle pratiche da essa promosse: i Dieci Principi sono infatti considerati fondamentali sia per stabilire un approccio di sostenibilità, sia come quadro di riferimento per iniziare o migliorare un'attenta rendicontazione di sostenibilità (UN Global Compact 2020).

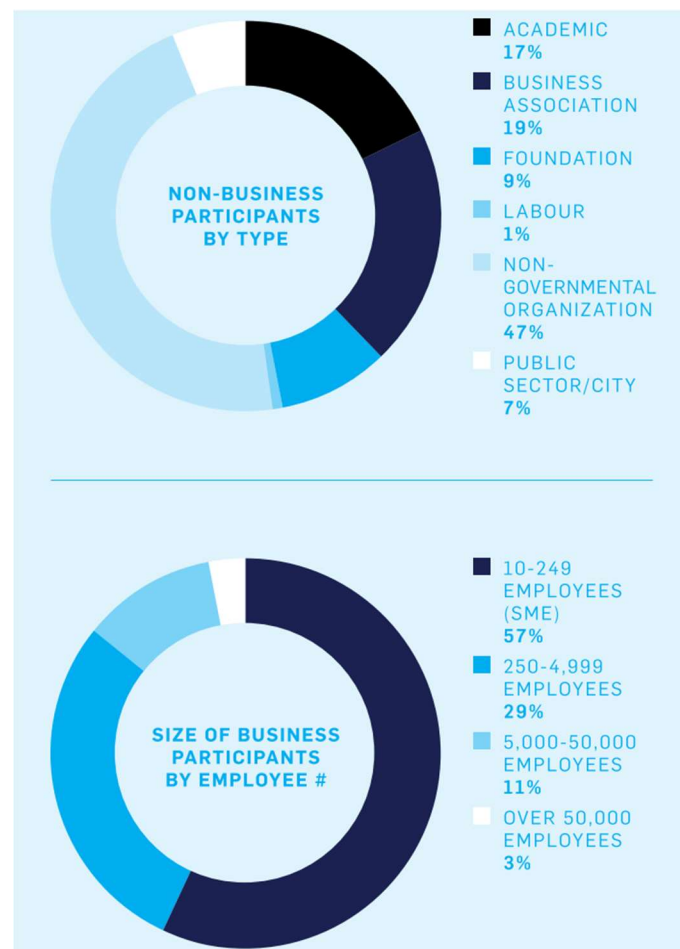


Figura 46 Percentuali dei sostenitori dell'UN Global compact divisi tra non-business (raggruppati per tipologia di organizzazione) e business (raggruppati per numero di dipendenti).
 Fonte: UN Global Compact, 2014: *Guide to Corporate Sustainability. Shaping a Sustainable Future*, p. 46.

I principali motivi che spingono le imprese ad allinearsi con i valori dell'UN Global Compact sono (UN Global Compact 2020):

- Aumentare la fiducia degli stakeholder nell'impresa;
- Acquisire maggiori conoscenze in ambito di sostenibilità e poterle integrare nelle operazioni e nella strategia aziendali, guidando l'impresa verso un percorso di continuo miglioramento;

- Riuscire ad integrare con maggiore facilità i Dieci Principi, grazie alla loro natura universale e valida per ogni contesto;
- Avere la possibilità di creare un network con altre imprese;
- Riuscire ad affrontare meglio rischi e opportunità di business;
- Innovare e ricreare la visione dell'azienda;
- Inquadrare la comunicazione interna ed esterna sulle performance di sostenibilità.

L'UN Global Compact ambisce a raggiungere il suo scopo di allineare strategie e politiche aziendali con i suoi Dieci Principi attraverso la pubblicazione della Comunicazione sui Progressi (CoP, Communication on Progress), un “documento di rendicontazione annuale attraverso il quale le imprese comunicano ai loro stakeholder gli sforzi fatti nell'implementare i dieci principi del Global Compact delle Nazioni Unite” (UN Global Compact 2012b, p.1) che contiene una dettagliata descrizione delle strategie e delle operazioni dell'impresa in ambito di sostenibilità. L'obiettivo chiave di questo programma è infatti quello di consentire alle imprese di tramutare i loro impegni in ambito socio-ambientale in pratiche di gestione del valore e di miglioramento delle performance e di esplicitarle all'esterno (UN Global Compact and Deloitte 2014). Questi dieci principi sono una base di partenza per l'implementazione di pratiche di sostenibilità che ogni impresa può sfruttare nel modo che meglio si addice alla sua realtà, potendo quindi optare per soluzioni tra loro anche molto diverse, ma accomunate dal rispetto dei diritti umani, ambientali e di anticorruzione; è infatti giusto seguire i principi dell'UN Global Compact, ma pur sempre rispettando le proprie specificità e capacità, creando quindi obiettivi e soluzioni in linea con il proprio contesto e la propria strategia: “UN Global Compact's toolkit [...] application [...] must be selective and intentional, and tailored⁷⁶” (UN Global Compact 2021, p. 17). Questa comunicazione è in gran parte legata alle richieste degli stakeholder chiave per l'impresa, che la spingono ad essere più o meno impegnata in certi ambiti rispetto ad altri, anche se – come visto anche nel precedente capitolo – molti Stati stanno facendo diventare questo tipo di comunicazione obbligatoria. Sebbene abbia una struttura molto flessibile, questa comunicazione ha tre requisiti minimi che devono essere esplicitati (UN Global Compact 2019):

- Una dichiarazione da parte del vertice aziendale, ed in particolare del CEO, contenente la volontà di continuare a supportare il Global Compact e i suoi principi;

⁷⁶ Trad.: “L'applicazione degli strumenti dell'UN Global Compact [...] deve essere selettiva, intenzionale e su misura”.

- Una descrizione delle azioni pratiche intraprese o pianificate per implementare i dieci principi del Global Compact, possibilmente dividendo la trattazione nelle quattro macro-aree diritti umani, lavoro, ambiente, anti-corrruzione;
- Una valutazione degli impatti e dei risultati, anche attraverso indicatori e misurazioni qualitative o quantitative.

Il documento può essere redatto anche in conformità di altri framework o standard, così da favorire la comparabilità con i report di altre entità, o inserito all'interno di altre comunicazioni rese dall'impresa, pur dovendo in ogni caso contenere queste informazioni specificamente richieste dal Global Compact (UN Global Compact 2014). Inoltre, al contrario di altri standard (ad esempio l'IR Framework), quello creato dall'ONU non ritiene giustificabile il raggiungimento di risultati positivi in un'area di sostenibilità quando ciò comporta gravi conseguenze negative in altre aree, dovendo il miglioramento permeare tutta la catena del valore; tuttavia le imprese ritengono che la difficoltà più grande stia proprio nell'estendere i propri impegni anche al resto della catena produttiva (UN Global Compact 2017). Alle imprese è consentito di preparare la loro comunicazione in autonomia o utilizzare un semplice template fornito dal Global Compact in cui inserire alcune informazioni riguardanti i tre requisiti minimi; questo modello contiene anche degli esempi sulle informazioni che possono essere inserite in ogni sezione del documento (valutazione, politiche, obiettivi; implementazione; misurazione dei risultati). Oltre al template, è stato pubblicato anche un documento (il "Basic Guide: Communication on Progress, pubblicato nel 2019 sul sito dell'UN Global Compact⁷⁷) contenente suggerimenti su quanto inserire nelle diverse sezioni e spunto per l'implementazione effettiva di certe pratiche, come la stesura di un codice di condotta, l'utilizzo di una "scatola dei suggerimenti" per il personale, la pubblicazione dei contratti di lavoro, l'avvio di programmi di formazione in ambito ambientale o di pratiche di anti-corrruzione, etc. (UN Global Compact 2019). Nonostante questi supporti, l'organismo internazionale invita le imprese a preferire la creazione di un proprio schema di comunicazione, per essere sicuri di comunicare al meglio e in modo più personale le informazioni rilevanti.

Il principale obiettivo della comunicazione, dal punto di vista interno dell'azienda, è quello di informare gli stakeholder sulle performance di sostenibilità, guardando a tutti e tre gli elementi della triple bottom line, ma in particolar modo ad ambiente e società, diventando così un mezzo fondamentale per creare valore e migliorarsi. Per il Global Compact, invece, essa è il principale strumento per verificare il livello di partecipazione delle imprese al proprio programma e di

⁷⁷ <https://www.unglobalcompact.org/library/305>

tutela e impegno verso i Dieci Principi dettati dall'organismo, guardando a come esse li stiano integrando nelle loro operazioni (UN Global Compact 2021). La CoP deve essere caricata sul sito dell'UN Global Compact e, in caso di mancata pubblicazione o di assenza di tutti i requisiti minimi, dopo aver concesso all'impresa un periodo aggiuntivo per adeguarsi, essa viene definita “non comunicante” ed è espulsa dal network del progetto, pur potendovi rientrare in un momento successivo. Le imprese vengono classificate, in base alla quantità di informazioni comunicate, in (UN Global Compact 2019):

- GC Active quando la comunicazione soddisfa tutti i requisiti minimi previsti;
- GC Advanced quando la comunicazione, oltre a soddisfare i requisiti minimi, contiene anche informazioni sull'implementazione dei Dieci Principi e sulla responsabilità sociale d'impresa e supporta altri ulteriori obiettivi delle Nazioni Unite.

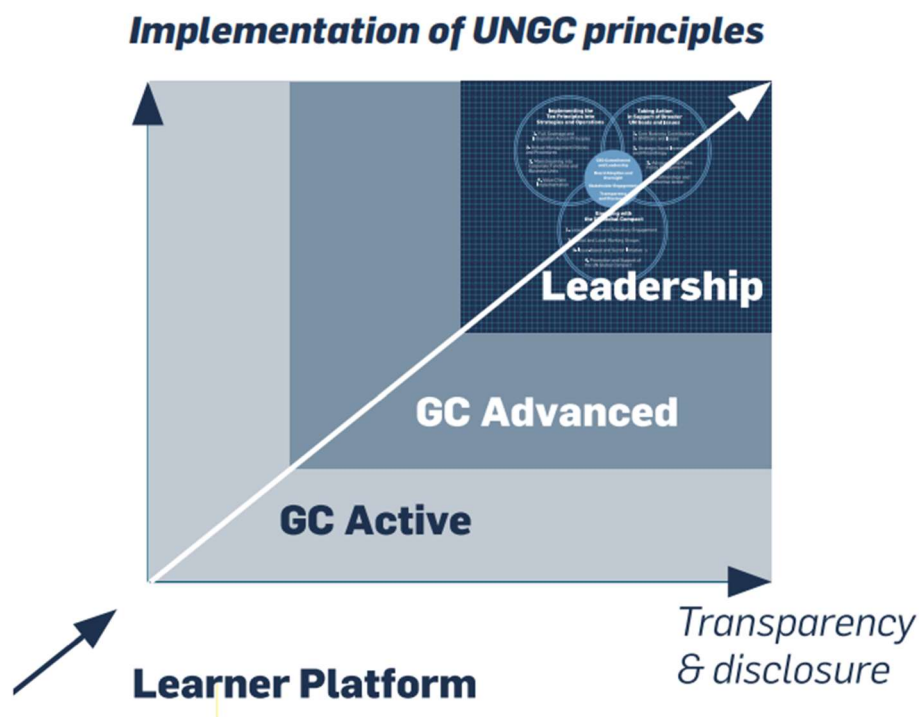


Figura 47 Classificazione delle imprese in base al grado di specificità della comunicazione svolta e dell'implementazione dei principi del Global Compact. Il livello “Leadership” è raggiungibile quando l'impresa dimostra di influenzare positivamente altre imprese, anche se esso non è ancora regolamentato dall'organizzazione.

Fonte: UN Global Compact, 2019: Compact Basic Guide - Communication on Progress, p.5.

Il coinvolgimento dei vertici aziendali è fondamentale per una completa e corretta comunicazione a livello di sostenibilità, per questo nella CoP viene richiesto che il consiglio di amministrazione dichiari l'impegno dell'impresa a seguire le indicazioni dell'UN Global Compact. La forte partecipazione del top management è particolarmente importante perché è questo l'organo interno all'impresa che determina gli obiettivi di lungo periodo e la strategia di fondo, potendo imporre eventuali aggiustamenti nel tempo (UN Global Compact 2014).

Oltre a ciò l'organismo si impegna a motivare le imprese nel porsi obiettivi sempre più sfidanti, pubblicando report e linee guida utili a sostenere le imprese nel loro percorso di sostenibilità. Inoltre, soprattutto per le piccole e medie imprese, fornisce un costante supporto dal punto di vista di conoscenze e risorse necessarie alla rendicontazione di queste informazioni (UN Global Compact 2017). Tra i diversi metodi sviluppati, l'organismo ha stilato un insieme di sei step per aiutare le imprese ad intraprendere un percorso interno verso la sostenibilità e l'integrazione dei dieci principi fondamentali. Il modello sviluppato ha una struttura ciclica, che permette un miglioramento continuo attraverso un processo flessibile e iterativo e che guardi anche agli aspetti della governance aziendale, la quale è fondamentale per far sì che l'impresa non solo inizi ad adottare una visione più sostenibile, ma che continui a perseguirla nel tempo. Fondamentale in questo processo è la trasparenza, che comporta la necessità di documentare e comunicare tutti i propri sforzi, risultati e obiettivi futuri a shareholder e stakeholder. L'ideologia portata avanti dal Global Compact aspira inoltre alla creazione di imprese leader, che sappiano guidare e incitare le altre imprese a porre sempre più attenzione alle sfide di sostenibilità e ad integrare pratiche e strategie in linea con questi obiettivi anche nelle attività giornaliere. I sei step sono (UN Global Compact and Deloitte 2014):

- Impegno: l'impresa, e in particolare il vertice aziendale, dichiara pubblicamente di voler seguire le indicazioni del Global Compact, integrando nella propria attività e nelle scelte strategiche i Dieci Principi. In un'ottica di continuo miglioramento l'impresa potrà prevedere una graduale e sempre maggiore pervasività delle pratiche di sostenibilità;
- Valutazione: l'impresa inizia a valutare i propri rischi e opportunità, finanziari e non, e come le sue attività possano impattare sull'ambiente a lei circostante e sui suoi stakeholder. In un'ottica migliorativa si deve prevedere una periodica revisione di questi aspetti, per essere certi di mantenere il proprio sistema aggiornato alle tematiche più attuali e ai cambiamenti del mercato;
- Definizione: in base alla valutazione fatta, l'impresa sviluppa gli obiettivi che vuole raggiungere, identificando anche i criteri per misurarli e le azioni da intraprendere per conseguirli. Il miglioramento continuo può essere visto in questo caso come l'aggiornamento degli obiettivi e delle azioni da perseguire;
- Implementazione: l'impresa mette in atto le pratiche definite, coinvolgendo dipendenti, partner commerciali e migliorando la gestione delle risorse, attuando così la sua strategia di sostenibilità. Anche in questo caso si dovrà tenere monitorata la corretta attuazione delle pratiche prestabilite, con un loro eventuale aggiornamento;

- Misurazione: l'impresa misura, analizza e monitora le sue performance, verificando di essere in linea con gli obiettivi prefissati ed eventualmente attuando politiche correttive;
- Comunicazione: l'impresa comunica all'interno e all'esterno i suoi progressi e i suoi programmi per il futuro attraverso la Comunicazione sui Progressi.

L'impresa nel decidere di seguire questi step non sarà obbligata a iniziare dall'uno o dall'altro, potendo ad esempio decidere di definire degli obiettivi in linea con i Dieci Principi anche senza aver prima esternalizzato la volontà di impegnarsi in tal senso.

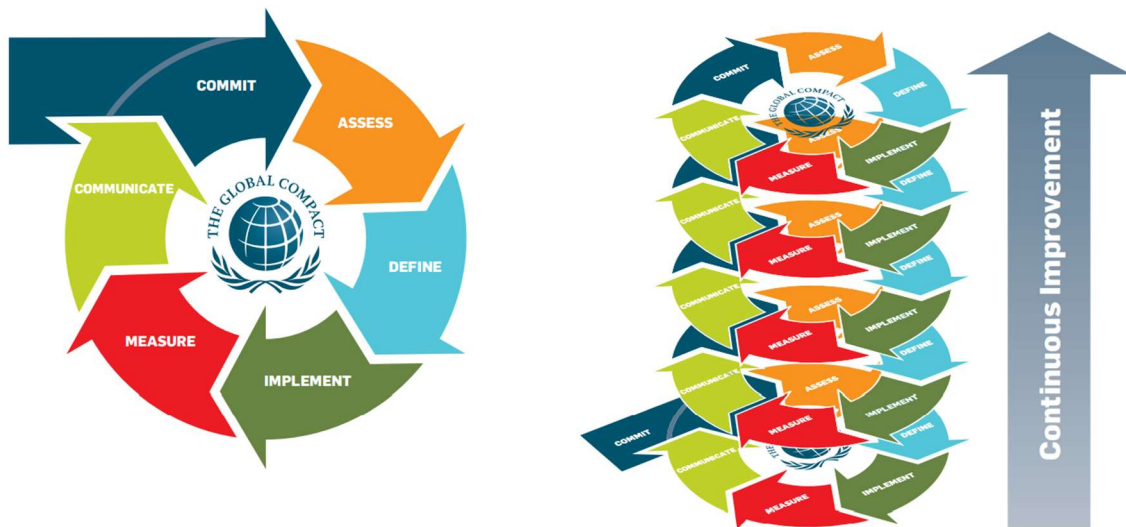


Figura 48 Modello ciclico e di continuo miglioramento in sei step sviluppato dall'UN Global Compact per sostenere le imprese nella loro transizione verso pratiche più sostenibili e attente alle comunità e all'ambiente.
 Fonte: UN Global Compact and Deloitte, 2014: UN Global Compact Management Model: Framework for Implementation, p. 6.

Secondo questi standard, per concludere, un'impresa per essere sostenibile deve infine seguire cinque azioni (UN Global Compact 2014):

- Operare con responsabilità e nel rispetto dei dieci principi universali dettati dall'ONU. Questo punto non deve essere percepito come un mero adattamento per garantirsi visibilità, ma come un modo per integrare al proprio interno pratiche di sostenibilità e per espanderle a partner commerciali, dipendenti e anche consumatori finali grazie alla creazione codici di condotta;
- Rafforzare la società in cui opera, andando oltre i confini aziendali e collaborando con tutti i soggetti esterni con cui si interfaccia, creando dei legami di lungo periodo e potendo risolvere assieme sfide comuni – tra cui il riscaldamento climatico, la discriminazione, etc.⁷⁸;

⁷⁸ Il report chiede alle imprese di “look beyond their own walls and take action to support the societies around them [...] choosing to be active stakeholders in societies for the long run, knowing they cannot thrive when the world around them is deteriorating” (UN Global Compact 2014, p. 8). Trad.: “Guardare oltre le proprie mura e

- Impegnarsi ad essere dei leader al fine di indirizzare ogni soggetto su cui può avere un'influenza ad essere esso stesso sostenibile e responsabile;
- Rendicontare annualmente i propri impegni in ambito di sostenibilità, integrando le informazioni non finanziarie in report specifici o nei bilanci annuali e utilizzando queste informazioni per fini strategici. In particolar modo ciò viene fatto attraverso la preparazione della Comunicazione sui Progressi (CoP);
- Supportare le comunità locali in cui opera attraverso progetti specifici, finanziando la creazione di organizzazioni e infrastrutture, garantendo posti di lavoro e la crescita economica e sociale.

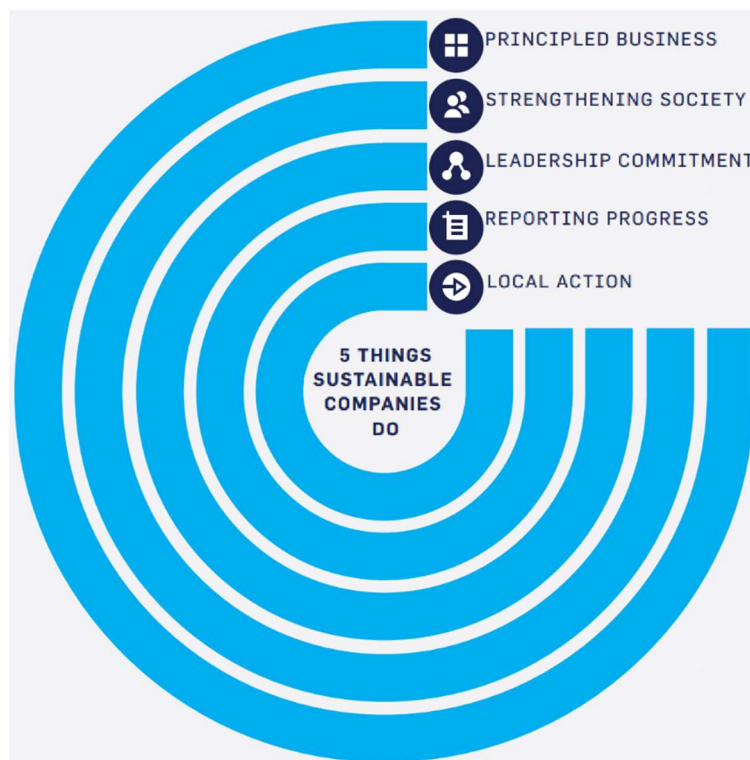


Figura 49 Le cinque azioni chiave da rispettare per essere realmente un'impresa sostenibile.
 Fonte: UN Global Compact et al.2014. *Guide to Corporate Sustainability. Shaping a Sustainable Future*, p. 6.

agire per supportare le società attorno a loro [...] scegliendo di essere attori attivi delle società nel lungo periodo, sapendo che non possono prosperare quando il modo attorno a loro si sta deteriorando”.

3.3 Il bilancio di sostenibilità e gli standard GRI

Nel 1997 nasce il Global Reporting Initiative (GRI), il quale “promuove il reporting della sostenibilità quale strumento per diffondere la cultura dell’etica, della giustizia sociale e dell’attenzione ambientale e quindi favorire il cosiddetto sviluppo economico sostenibile e propugna di considerare quattro aree chiave della performance: economica, ambientale, sociale e governance” (Incollingo 2015, p. 21). Questi standard sono pubblicati dal Global Sustainability Standards Board (GSSB), un ente responsabile della definizione di standard accettati a livello globale per la rendicontazione della sostenibilità composto da un vasto numero di esperti tecnici con scopi esclusivamente di interesse pubblico⁷⁹.

I GRI sono tra gli standard più conosciuti e utilizzati tanto nel mondo degli affari, quanto nel settore no-profit, e dalla loro prima apparizione sono diventati sempre più scelti rispetto ad altrettanto validi framework (López-Santamaría et al. 2021). Grazie ad essi le imprese riescono a comunicare una situazione il più completa possibile degli impatti che hanno sui tre aspetti della sostenibilità⁸⁰. Dal 1997 ad oggi si sono susseguiti cinque aggiornamenti degli standard proposti, l’ultimo avviato nel 2021 e tuttora in corso, per permettere all’informativa aziendale di essere sempre al passo con il contesto globale in forte evoluzione; attualmente sono ancora in uso le linee guida del 2016, poiché il passaggio all’aggiornamento del 2021 avverrà ufficialmente nel 2023, per permettere alle imprese di familiarizzare con esso (GRI 2021a).

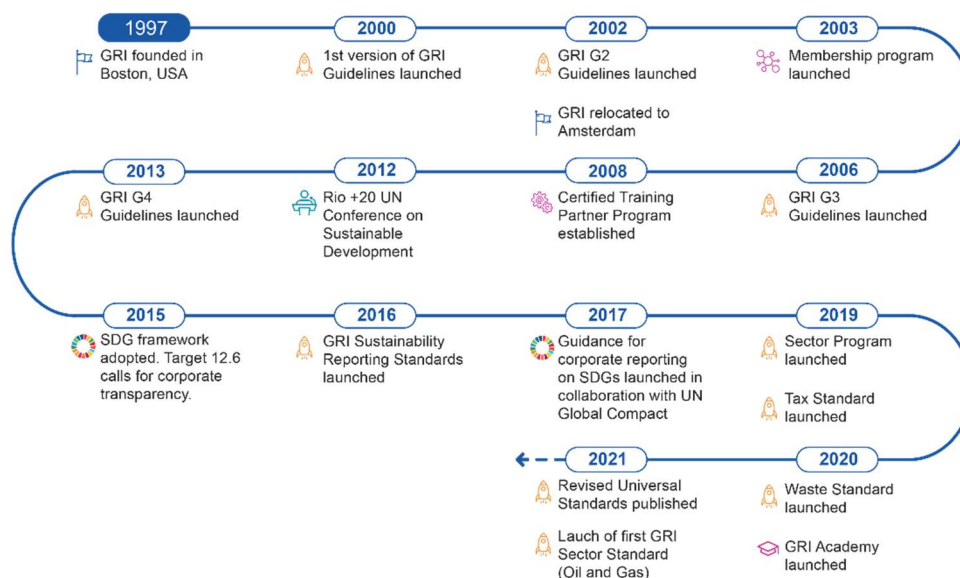


Figura 50 Linea del tempo con le principali evoluzioni degli standard del GRI.
Fonte: <https://www.globalreporting.org/about-gri/mission-history/>.

⁷⁹ <https://www.globalreporting.org/about-gri/governance/global-sustainability-standards-board/>

⁸⁰ Il GRI tende infatti a guardare più agli impatti attuali e futuri che l’impresa genera su ambiente, economia e società e i suoi impegni per ridurre i negativi ed aumentare i positivi, piuttosto che guardare alle sue performance attuali e alle loro possibili variazioni future.

Le nuove linee guida si dividono in tre categorie (GRI 2021a):

- Gli standard universali (Foundation, General Disclosure, Material Topics) che devono essere applicati sempre in ogni report per garantire che la comunicazione di alcuni temi generali e fondamentali sia fatta da tutte le imprese;
- Gli Standard settoriali che devono essere applicati in base al settore di appartenenza, per imporre ad imprese simili la trattazione di alcuni temi strettamente correlati al loro settore. Sono la principale novità rispetto alle precedenti versioni delle linee guida del GRI e sono ancora in fase di pubblicazione;
- Gli standard specifici che devono essere applicati solo qualora il tema di cui trattano sia considerato materiale per l'impresa che redige il report, potendo ognuna optare per una loro diversa combinazione e quindi differire tra imprese considerate simili. Questi riguardano ad esempio le performance economiche, la tassazione, le pratiche in materia di energia, rifiuti e risorse idriche, l'occupazione, la non discriminazione, il sostegno alle comunità locali, etc.

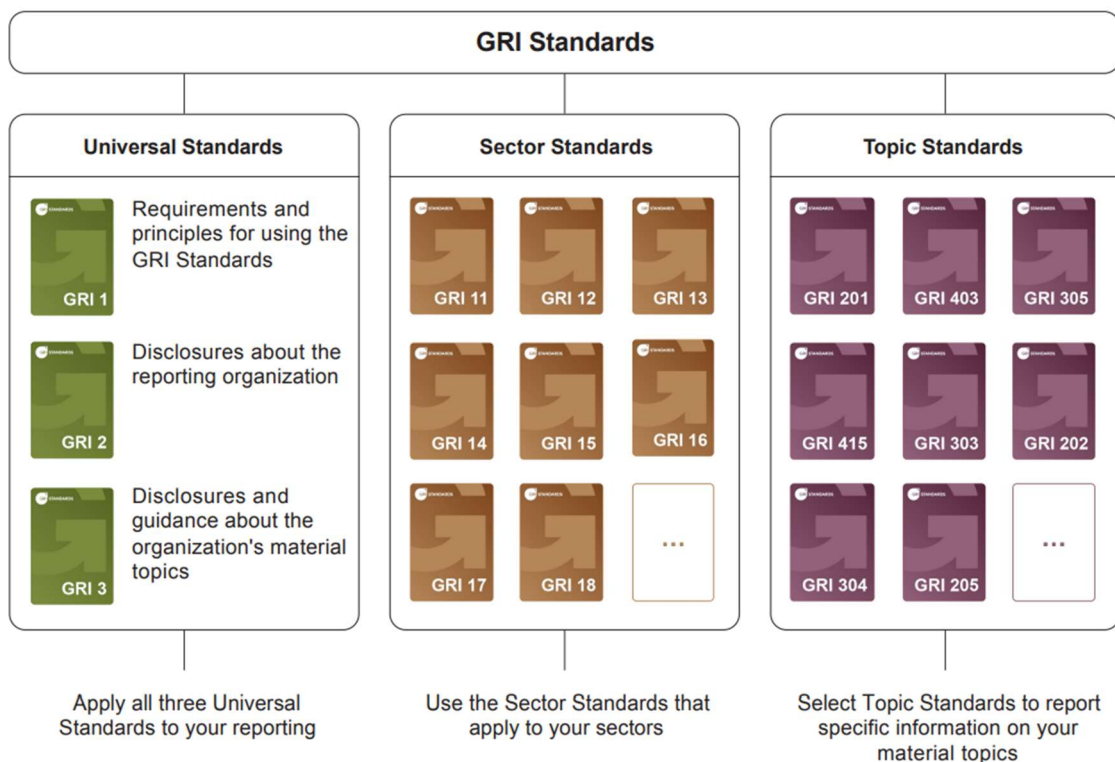


Figura 51 Rappresentazione grafica della ripartizione degli standard aggiornata al 2021.
 Fonte: GRI, 2021: GRI 1: Foundation, p. 6.

Le precedenti linee guida avevano invece una divisione in due soli livelli (GRI 2016a):

- Gli standard universali (Foundation, General Disclosures, Management Approach) che dovevano essere utilizzati in ogni report per garantire una certa omogeneità rispetto ad alcune informazioni generali;
- Gli standard specifici che dovevano essere applicati solo qualora il tema di cui trattavano fosse considerato rilevante per l'impresa che redigeva il report, comportando il rischio di creare documenti anche molto diversi tra imprese simili.

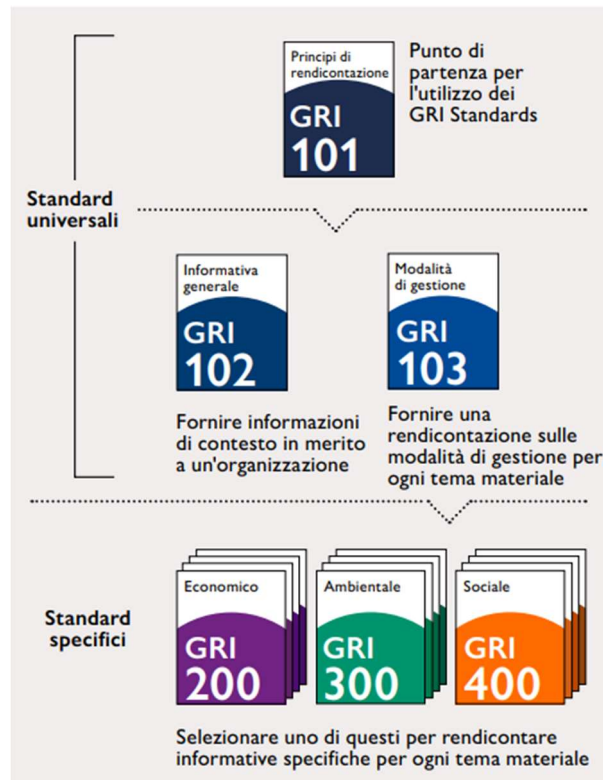


Figura 52 Rappresentazione grafica della ripartizione degli standard da utilizzare nella versione del 2016.

Fonte: GRI, 2016: GRI 101: Foundation, p. 3.

Si preferisce discutere solamente della nuova impostazione dello standard poiché, per quanto non ancora ufficialmente in vigore, sarà a breve l'unica soluzione utilizzabile; inoltre già ora le imprese sono incoraggiate a rispettarli, in modo da familiarizzare con queste nuove disposizioni.

Gli standard del Global Reporting possono essere usati da ogni tipo di organizzazione, indipendentemente dalla sua dimensione, localizzazione, settore di appartenenza o altra caratteristica, purché all'inizio del report di sostenibilità venga specificato che tale organizzazione abbia deciso di seguire questi standard nel processo di rendicontazione, dandone poi conoscenza anche al Global Reporting stesso. Come altri framework, essi hanno una doppia valenza interna ed esterna: supportano il processo decisionale interno, aiutando il

vertice aziendale a determinare obiettivi e implementare politiche e pratiche per raggiungerli, ma hanno anche il fine di esternalizzare l'impegno dell'organizzazione in ambito sociale e ambientale, permettendo ai diversi stakeholder interessati alle informazioni contenute nel bilancio di sostenibilità di meglio comprendere l'impresa e il suo andamento futuro; ciò è particolarmente utile agli investitori della società, che potranno in questo modo integrare le loro conoscenze con altre informazioni sull'impresa e sulla sua capacità di svilupparsi in modo sostenibile, identificando anche ulteriori possibili rischi e opportunità finanziarie (GRI 2021a).

Gli standard GRI non forniscono obiettivi specifici, soglie da raggiungere o altri parametri di riferimento per definire a priori se le prestazioni di un'impresa siano buone o no, ma danno una panoramica dei contenuti che devono essere esplicitati e dei requisiti minimi obbligatori – talvolta anche molto stringenti –, lasciando alle imprese il compito di definire gli obiettivi e i relativi strumenti di misurazione, e ai lettori la loro valutazione. Questo metodo consente una discreta comparabilità dei report pubblicati, nonché la qualità delle informazioni riportate soprattutto dal punto di vista della completezza dei temi trattati, pur lasciando una certa autonomia e flessibilità; ciò è maggiormente supportato dalla presenza dei primi tre standard obbligatori e dei successivi standard settoriali. Eventuali condizioni che neghino la possibilità all'impresa di seguire alcuni dei requisiti obbligatori (ad esempio per motivi di legge, inesistenza di informazioni o presenza di informazioni incomplete) devono essere motivate, indicando anche eventuali azioni poste in essere per superare questa limitazione, se è possibile farlo. Essi inoltre non impongono un formato di disclosure specifico – potendo l'impresa optare tra diverse opzioni e anche dividere le informazioni tra più documenti (bilancio d'esercizio, sito web, report specifico, ...). Per quanto riguarda le modalità di utilizzo degli standard, ogni livello presenta (GRI 2021a):

- Requisiti, le cui informazioni devono necessariamente essere inserite all'interno del report finale;
- Guide non obbligatorie, le quali riguardano spiegazioni ed esempi per aiutare l'impresa a meglio comprendere i requisiti;
- Raccomandazioni, anch'esse sono linee di condotta incoraggiate ma non richieste in modo obbligatorio.

Requirement 1:	Apply the reporting principles
Requirement 2:	Report the disclosures in GRI 2: General Disclosures 2021
Requirement 3:	Determine material topics
Requirement 4:	Report the disclosures in GRI 3: Material Topics 2021
Requirement 5:	Report disclosures from the GRI Topic Standards for each material topic
Requirement 6:	Provide reasons for omission for disclosures and requirements that the organization cannot comply with
Requirement 7:	Publish a GRI content index
Requirement 8:	Provide a statement of use
Requirement 9:	Notify GRI

Figura 53 I nove requisiti generali degli standard GRI.
Fonte: GRI, 2021: GRI 1: Foundation, p. 11.

Il primo documento, *GRI 1: Foundation*, spiega lo scopo del GRI e il suo sistema in generale, spiegando concetti chiave, requisiti e principi che le organizzazioni devono rispettare per creare report in conformità con questi standard. In particolare lo scopo del GRI è quello di incentivare l'utilizzo delle sue regole per la rendicontazione di sostenibilità e di consentire la divulgazione all'esterno in modo trasparente degli impatti più significativi delle organizzazioni su economia, ambiente e persone, compresi gli impatti sui loro diritti umani, e del modo in cui li gestiscono, contribuendo allo sviluppo sostenibile (GRI 2021a). I concetti chiave su cui si fondano gli standard GRI sono invece impatti⁸¹, temi materiali⁸², due diligence⁸³ e stakeholder⁸⁴, ed è quindi sulla definizione di questi aspetti che si articola l'operato dell'organismo: le imprese dovranno infatti comunicare gli impatti che generano su economia, ambiente e società in base

⁸¹ "Impact refers to the effect an organization has or could have on the economy, environment, and people, including effects on their human rights, as a result of the organization's activities or business relationships. The impacts can be actual or potential, negative or positive, short-term or long-term, intended or unintended, and reversible or irreversible" (GRI 2021a, p. 8). Trad.: "Impatto si riferisce all'effetto che una organizzazione ha o può avere sull'economia, l'ambiente e le persone, compresi gli effetti sui loro diritti umani, come risultato delle attività dell'organizzazione o delle sue relazioni commerciali. Gli impatti possono essere effettivi o potenziali, negativi o positivi, di breve termine o lungo termine, volontari o involontari e reversibili o irreversibili".

⁸² I temi materiali sono definiti nel GRI come "those topics that represent the organization's most significant impacts on the economy, environment and people, including impacts on their human rights" (GRI 2021d, p. 16). Trad.: "Quegli argomenti che rappresentano gli impatti più significativi di un'organizzazione sull'economia, l'ambiente e le persone, compresi gli effetti sui loro diritti umani". Anche se può sembrare che non abbiano un impatto finanziario nel momento in cui si crea il report, essi sono in realtà cruciali per la creazione di valore per l'impresa.

⁸³ "Due diligence refers to the process through which an organization identifies, prevents, mitigates, and accounts for how it addresses its actual and potential negative impacts [...] through prevention or mitigation" (GRI 2021a, p. 9). Trad.: "La dovuta diligenza si riferisce al processo attraverso il quale un'organizzazione identifica, previene, mitiga e spiega come affronta i suoi effettivi e potenziali effetti negativi [...], attraverso la prevenzione o la mitigazione".

⁸⁴ "Stakeholders are individuals or groups that have interests that are affected or could be affected by an organization's activities. [...] Not all interests are of equal importance and they do not all need to be treated equally" (GRI 2021a, p. 10). Trad.: "Gli stakeholder sono individui o gruppi di individui che hanno interessi che sono o potrebbero essere influenzati dalle attività dell'organizzazione. [...] Non tutti gli interessi sono di uguale importanza e non devono tutti essere trattati allo stesso modo".

ai temi materiali definiti con i loro stakeholder sostenendo un processo di due diligence. Viene inoltre richiesto di non soffermarsi ai singoli aspetti, ma di legarli tra loro per capirli nella loro totalità. Anche questo standard, come molti altri, invita a trattare con organizzazioni che rappresentino alcuni gruppi di portatori di interessi qualora il loro coinvolgimento diretto non fosse possibile. Per quanto riguarda i temi materiali, l'impresa deve inoltre non solo indicare quali siano i temi rilevati a seguito dell'analisi interna e del dialogo con gli stakeholder (analisi esterna), ma anche riportare il processo svolto per arrivare alla loro determinazione. Una più completa esplicazione del concetto di tema rilevante e del modo da utilizzare per determinarli è tuttavia svolta non nel primo, ma nel terzo standard obbligatorio.

I principi di reporting da seguire per rispettare le direttive dettate dal GRI sono otto (GRI 2021a):

- Accuratezza: nel report devono essere indicate informazioni che siano corrette e sufficientemente dettagliate per permettere un'adeguata valutazione degli impatti dell'impresa;
- Equilibrio: le informazioni devono essere fornite in modo imparziale per poter garantire un'equa rappresentazione degli impatti sia positivi che negativi dell'impresa;
- Chiarezza: le informazioni rappresentate devono essere comprensibili e accessibili a tutti, evitando quindi termini troppo tecnici per rendere il documento finale facilmente consultabile, inserendo eventualmente anche un glossario;
- Comparabilità: il bilancio di sostenibilità deve essere scritto in modo tale che sia agevole un confronto tra stessi documenti dell'impresa redatti in momenti diversi, o tra stessi documenti redatti da imprese differenti;
- Completezza: le informazioni fornite devono essere sufficienti per valutare l'impresa e i suoi impatti, ed eventuali mancanze devono essere giustificate;
- Contesto di sostenibilità: le informazioni devono essere riportate tenendo conto del contesto generale di sviluppo sostenibile, dunque indicando come l'impresa contribuisca o aspiri a contribuire a sostenere lo sviluppo sostenibile;
- Tempestività: il bilancio di sostenibilità deve essere pubblicato periodicamente rispettando un programma regolare e consentendo ai lettori di disporre delle informazioni a loro necessarie per tempo. L'impresa dovrà quindi riuscire a bilanciare correttezza e specificità delle informazioni con velocità di pubblicazione, evitando che trascorra troppo tempo tra un report e l'altro;

- Verificabilità: l'impresa, prima di comunicare le varie informazioni, deve raccoglierle e analizzarle con attenzione per essere certa che siano corrette. Esse inoltre devono essere esaminabili e verificabili anche dai lettori esterni.

Le linee guida chiedono che vengano fornite informazioni sia qualitative che quantitative, cercando di comunicarle in modo obiettivo e veritiero; per i dati quantitativi viene inoltre richiesto che si mostrino i dati di partenza e i calcoli effettuati per arrivare al risultato finale, indicando eventuali stime e le assunzioni alla loro base (GRI 2021a). Viene inoltre incoraggiata la creazione di legami con altre comunicazioni date dall'impresa, soprattutto con il bilancio d'esercizio, tanto che lo standard ritiene che tali comunicazioni dovrebbero essere fatte nello stesso momento, andando a specificare le motivazioni di eventuali discrepanze. Come anche per le altre comunicazioni, inoltre, è importante che il report sia pubblicato sempre nello stesso periodo, per garantire certezza e affidabilità. Nel caso di modifiche nelle modalità di misurazione o di rappresentazione dei dati, nel periodo di pubblicazione, nella natura del business o altro, l'impresa deve non solo spiegare le motivazioni di questo cambiamento, ma anche cosa ha comportato tale modifica, per permettere ai lettori di capire e reinterpretare i dati (GRI 2021c).

Anche se non è richiesto obbligatoriamente, le imprese sono incoraggiate a svolgere un controllo interno ed esterno del proprio bilancio di sostenibilità, così da accrescere la propria credibilità e l'affidabilità delle informazioni contenute nel report pubblicato, nonché il rispetto delle linee guida e dei principi del Global Reporting. In particolar modo il controllo interno mira a verificare il corretto raggiungimento dei propri obiettivi, mentre quello esterno dovrebbe essere condotto da soggetti indipendenti dalla società al fine di garantire la qualità e la credibilità delle informazioni date. Ogni impresa dovrebbe inoltre inserire nel report pubblicato la procedura di revisione esterna e il risultato di questo controllo, nonché dimostrare e garantire l'indipendenza dei soggetti che se ne sono occupati (GRI 2021a, 2021c).

Il secondo insieme di requisiti, *GRI 2: General Disclosures*, richiede invece che le imprese diano informazioni sulle loro pratiche di reporting, le proprie attività, le condizioni lavorative, la strategia, il governo, le politiche aziendali e il coinvolgimento degli stakeholder, dando quindi una immagine del profilo aziendale utile a meglio comprendere i suoi impatti e le sue azioni attuali e future (GRI 2021c). In particolare si dovranno fornire informazioni dettagliate sull'assetto proprietario ed eventuali imprese collegate o controllate, le attività svolte e la localizzazione dei diversi impianti produttivi o distributivi, per capire il perimetro entro cui si muove l'impresa. Altre informazioni necessarie riguardano la struttura di governance, la

composizione del vertice aziendale, i ruoli e i sistemi di remunerazione, compresi eventuali benefit; si dovrà quindi descrivere la composizione del più alto organo di governo interno all'impresa, le loro responsabilità, la loro influenza sugli impatti che l'impresa ha su economia, ambiente e società e le eventuali deleghe date a dirigenti o altri dipendenti. Di esso si dovranno inoltre indicare genere, indipendenza⁸⁵ – descrivendo come sono gestiti e ridotti gli eventuali conflitti di interessi –, competenze⁸⁶, processo che ha portato alla loro nomina e se hanno particolari ruoli di rappresentanza di altri stakeholder. È inoltre importante che, dato il contesto sempre più interconnesso in cui le imprese operano, si guardi oltre ai propri confini, descrivendo quindi anche la filiera produttiva nella quale l'impresa è inserita e tutte le altre relazioni commerciali rilevanti, così da poter capire il livello di impatto che l'impresa genera su di essa.

Questo secondo standard chiede poi una dettagliata descrizione dei lavoratori impiegati dall'impresa, fornendo anche delle tabelle da poter utilizzare per meglio rispettare questi requisiti. In particolar modo si dovranno indicare i lavoratori dividendoli per genere e per luogo di lavoro (ad esempio dividendoli per Stato o secondo altre ripartizioni geografiche), se sono occupati a tempo indeterminato o determinato, a tempo pieno o non, o con altri contratti, descrivendo anche eventuali rilevanti fluttuazioni nei numeri nei periodi interni al bilancio pubblicato. Oltre a ciò, si dovrà dare una generale esplicazione dei criteri utilizzati per le assunzioni, eventualmente anche con il supporto di normative di legge specifiche per ogni Paese in cui l'impresa opera. Potranno essere aggiunti gli impatti che queste politiche hanno sul luogo in cui l'impresa ha dei siti produttivi, nonché una spiegazione qualitativa dei dati forniti, così da evitare che i lettori possano arrivare a conclusioni errate che potrebbero mettere sotto cattiva luce le attività e le scelte dell'impresa. Queste considerazioni sono da rispettare tanto per i lavoratori dipendenti, quanto per i lavoratori legati all'impresa da altri contratti di lavoro, come lavoratori a progetto, agenti, lavoratori indipendenti, etc. Viene inoltre imposto di calcolare il tasso della retribuzione totale annua, calcolato come rapporto tra la retribuzione totale dell'individuo con retribuzione più elevata e i valori mediani di tutti i salari totali degli altri individui⁸⁷. Di esso deve anche essere calcolata la variazione percentuale rispetto agli anni

⁸⁵ “‘Independence’ refers to conditions that enable the members of the highest governance body to exercise independent judgment free from any external influence or conflicts of interest” (GRI 2021c, p. 20). Trad.: “‘Indipendenza’ riguarda le condizioni che consentono ai membri del più alto organo di governo di esercitare un giudizio indipendente e libero da ogni influenza esterna o da conflitti di interessi”.

⁸⁶ “Competencies [...] include competencies relevant to impacts commonly associated with the organization’s sectors, products, and geographic locations” (GRI 2021c, p. 20). Trad.: “Le competenze [...] includono le competenze rilevanti per gli impatti comunemente associati ai settori, prodotti o posizioni geografiche dell’organizzazione”.

⁸⁷ La retribuzione totale annua comprende lo stipendio base, eventuali bonus, commissioni, partecipazioni agli utili e altre forme di pagamento in denaro variabili (GRI 2021c).

precedenti. L'impresa dovrà anche indicare le percentuali di dipendenti coperti da accordi di contrattazione collettiva⁸⁸ (e non dei dipendenti appartenenti a sindacati) e se per quelli non coperti da tali accordi vengano comunque applicati contratti di lavoro e condizioni di impiego sulla base degli accordi degli altri lavoratori o di lavoratori simili in altre organizzazioni (GRI 2021c).

Successivamente l'impresa deve dare informazioni rispetto alle strategie di sviluppo sostenibile attuate e le sue pratiche e politiche a favore di un comportamento aziendale responsabile, comprendendo in particolar modo il rispetto di leggi e regolamenti sia nazionali che internazionali. Questa sezione deve iniziare con una dichiarazione da parte del vertice aziendale o della dirigenza che indichi l'importanza che lo sviluppo sostenibile ha per l'impresa e il suo impegno nel contribuire ad esso nel breve, medio e lungo termine. L'impresa deve cercare di porsi degli obiettivi, legandoli tra loro ed evidenziando queste relazioni. Dovranno quindi anche essere descritte la strategia aziendale di sostenibilità, le procedure attuate o da attuare per raggiungere gli obiettivi prefissati e altre pratiche utilizzate per favorire il passaggio ad un'attività più sostenibile, come la formazione dei dipendenti e una migliore gestione delle risorse disponibili. Oltre ad una analisi prettamente interna, si dovrà anche descrivere come l'impresa si affidi agli stakeholder esterni per chiedere consigli sulle modalità per implementare pratiche di sostenibilità e migliorare la condotta aziendale. Fondamentale è poi dedicare una parte della sezione ai processi utilizzati per rimediare agli impatti negativi: ogni impresa genera almeno in parte delle esternalità negative su ambiente e/o società, e proprio per questo deve

⁸⁸ “Collective bargaining refers to negotiations that take place between one or more employers or employers' organizations and one or more workers' organizations (e.g., trade unions). The objective of these negotiations is to reach a collective agreement on working conditions and terms of employment (e.g., wages, working time) and to regulate relations between employers and workers. These negotiations are an important means through which employers' organizations and workers' organizations can improve working conditions and labor relations. Collective agreements can be made at the level of the organization, at the level of a particular site, at the industry level, and at the national level in countries where this is the practice. Collective agreements can cover specific groups of workers, for example, those performing a specific activity or working at a specific location. [...]The employees covered by collective bargaining agreements are those employees to whom the organization is obligated to apply the agreement. [...]This requirement does not ask for the percentage of employees represented by a works council or belonging to trade unions, which can be different” (GRI 2021c, p. 49). Trad.: “La contrattazione collettiva riguarda le negoziazioni che hanno luogo tra uno o più datori di lavoro o loro organizzazioni e una o più organizzazioni di lavoratori (ad esempio i sindacati). L'obiettivo di queste negoziazioni è di raggiungere un contratto collettivo sulle condizioni e termini lavorativi (ad esempio salari, orari di lavoro) e di regolare le relazioni tra datori di lavoro e lavoratori. Queste negoziazioni sono un mezzo importante attraverso il quale le organizzazioni dei datori di lavoro e dei lavoratori possono migliorare le condizioni di lavoro e i rapporti di lavoro. Gli accordi collettivi possono essere stipulati a livello di organizzazione, di uno specifico sito, di un determinato settore o a livello nazionale nei Paesi in cui hanno luogo queste pratiche. I contratti collettivi possono riguardare gruppi specifici di lavoratori, ad esempio quelli che svolgono un'attività specifica o lavorano in un luogo specifico. [...] I dipendenti coperti da contratti collettivi di lavoro sono quei dipendenti ai quali l'organizzazione è obbligata ad applicare il contratto. [...] Questo requisito non richiede la percentuale di dipendenti rappresentati da un comitato aziendale o appartenenti a un sindacato, che possono essere differenti”.

saperle riconoscere e affrontare attraverso interventi specifici che mirino ad eliminarle o, se impossibile, a ridurle e mitigarle. L'impresa dovrà quindi descrivere sia come vengono individuati questi specifici impatti, sia come sono gestiti, evidenziando anche poi nel tempo l'efficacia dei sistemi attuati. Dovranno anche essere esplicitate eventuali multe o altre sanzioni (monetarie e non) ricevute per non aver rispettato obblighi di legge in materia di sostenibilità, indicandone la motivazione e le azioni intraprese per evitarne di ulteriori (GRI 2021c).

L'impresa deve infine andare ad evidenziare come rende partecipi gli stakeholder nelle decisioni aziendali e nel processo di reporting; in particolar modo deve andare a descrivere le categorie di stakeholder con cui si interfaccia, come è arrivata ad identificarle e come effettivamente cerca di garantire un loro significativo coinvolgimento nella presa di decisioni strategiche e nella definizione degli aspetti materiali per l'impresa. Si dovranno quindi indicare le modalità di interazione con essi (diretto o indiretto, con consultazioni, sondaggi, accordi, comunicazioni scritte, etc.), la frequenza con le quali queste interazioni avvengono ed eventuali criticità riscontrate nel processo (presenza di barriere comunicative, mancanza di feedback rilevanti, aspettative discordanti, etc.) (GRI 2021c).

Il terzo standard, *GRI 3: Material Topics*, è quello che più differisce rispetto alla versione del 2016. Se infatti il precedente riguardava la definizione delle modalità da utilizzare per gestire un tema materiale – guardando quindi al modo in cui erano individuati i temi materiali, le motivazioni per ritenerli tali e la loro valutazione e gestione (GRI 2016c) –, la nuova versione fornisce un supporto più preciso sul modo di determinarli da parte dell'impresa, lasciando meno spazio alla libertà delle organizzazioni pur continuando a chiedere la descrizione del processo che ha portato alla loro specifica scelta (GRI 2021d). In particolare, si evidenziano quattro step da seguire per arrivare a capire se un tema sia rilevante oppure no:

1. Comprensione del contesto in cui l'organizzazione opera: l'impresa deve fare una panoramica delle sue attività e relazioni commerciali, del suo contesto e degli stakeholder con cui si interfaccia e che la possono supportare nella successiva identificazione dei temi rilevanti;
2. Identificazione degli impatti attuali e potenziali: l'organizzazione deve rilevare quali siano gli impatti positivi e negativi che genera su economia, ambiente e società, guardando non solo a quelli che già si sono verificati (impatti attuali), ma anche a quelli che potrebbero manifestarsi ma ancora non lo hanno fatto (impatti potenziali), sia nel breve che nel lungo periodo, sia in modo intenzionale che non. Per identificarli è possibile utilizzare numerose risorse, tra cui dati e informazioni non solo direttamente

raccolti dall'impresa, ma anche da terze parti, da studi di settore e da articoli scientifici, purché siano ritenuti autorevoli e ne venga sempre riportata la fonte;

3. Valutazione della significatività degli impatti: poiché gli impatti identificati dall'impresa potrebbero essere in numero anche molto elevato, è necessario valutare la loro significatività per poter creare una scala di priorità e poter indirizzare gli sforzi maggiori verso solo alcuni ambiti. Questa analisi, detta anche di materialità, deve essere sia quantitativa che qualitativa, deve prevedere la consultazione anche degli stakeholder chiave dell'impresa e dovrebbe dare una maggiore importanza agli aspetti negativi. La valutazione deve essere fatta in base alla severità e alla probabilità che un evento e i conseguenti impatti si verifichino, determinandone i rischi (per gli impatti negativi) e le opportunità (per gli impatti positivi);
4. Classificazione degli impatti da rendicontare in base alla loro significatività: grazie alla precedente valutazione è possibile creare una scala gerarchica degli impatti individuati. L'impresa dovrà quindi determinare un criterio per scemarli e poter rendicontare solo sui principali, anche raggruppandoli in gruppi omogenei, ricordando che dovrà poi in ogni caso aggiungere i temi inclusi nello standard settoriale di riferimento, anche qualora il tema non fosse stato individuato nella analisi di materialità precedentemente fatta. Al termine di questo processo, inoltre, l'impresa dovrà capire quali informazioni dare per ogni tema selezionato, sempre con l'ausilio dei diversi standard specifici forniti dal GRI.

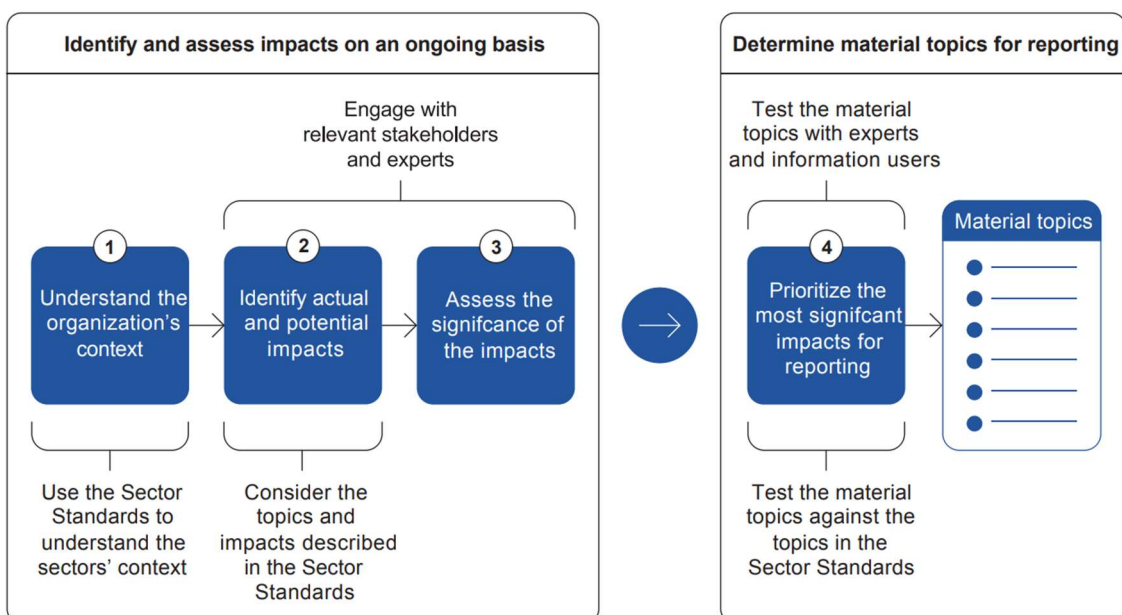


Figura 54 Processo per determinare i temi materiali di un'organizzazione secondo gli standard del GRI.

Fonte: GRI, 2021: GRI 3: Material Topics, p. 7.

Questi step dovrebbero essere ripercorsi ad ogni nuovo periodo di rendicontazione, per capire se i temi precedentemente individuati siano ancora validi e rilevanti per l'organizzazione e i suoi stakeholder, eventualmente modificandoli. L'alta dirigenza dovrebbe sempre essere coinvolta nella loro determinazione, partecipando attivamente al processo di identificazione e classificazione e approvando il risultato finale (GRI 2021d).

Nella descrizione del processo seguito per determinare i temi materiali l'impresa deve anche riportare come essi siano stati individuati e quale criterio sia stato seguito per stabilirne l'importanza, dando una vera e propria elencazione di tutti i temi considerati; dovranno inoltre essere specificati quali stakeholder ed eventuali esperti siano stati consultati durante il processo. La scelta dei temi materiali può essere fatta anche attraverso una matrice di materialità (Figura 55), uno strumento suggerito negli standard del 2016 che presenta sui due assi i temi considerati rilevanti per l'impresa e quelli rilevanti per i suoi stakeholder. Anche se essa non è stata riproposta graficamente nella nuova versione, è comunque utile per capire quali temi abbiano una uguale importanza sia per l'impresa che per i suoi stakeholder e poter quindi determinare quali tra essi dovranno rientrare nel bilancio di sostenibilità.

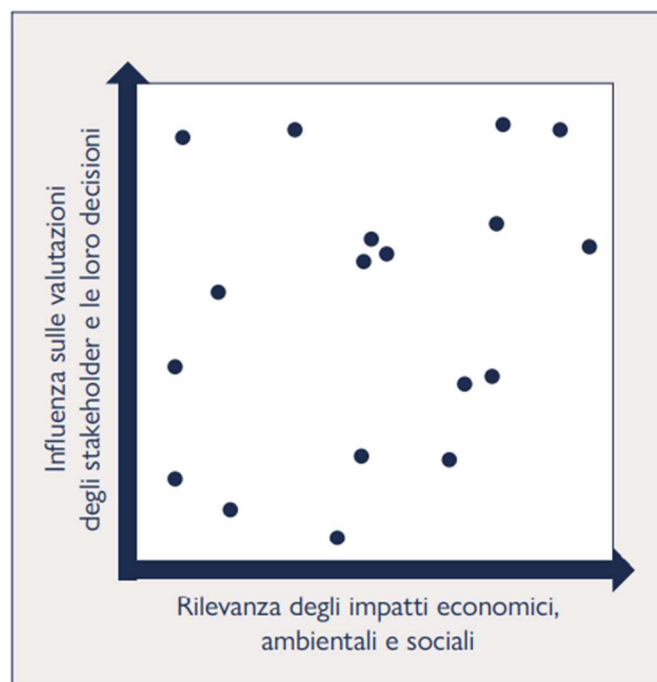


Figura 55 Esempio riportato dal GRI per creare una matrice di materialità.
Fonte: GRI, 2016: GRI 101: Principi di Rendicontazione, p. 11.

Oltre all'elencazione dei temi considerati, l'impresa dovrà anche riportare come agisca per gestirli ed evitare l'aumento degli impatti negativi o sostenere gli impatti positivi che genera con la sua attività, descrivendo quindi le politiche adottate e le azioni intraprese. Dovrà infine riportare come monitori l'efficacia di queste sue azioni, ponendosi obiettivi e verificando il loro raggiungimento anche grazie ad indicatori di progresso qualitativi e quantitativi che illustrino l'evoluzione dell'impegno dell'impresa nel tempo; gli indicatori sono già imposti dal GRI in ognuno dei diversi standard specifici e queste considerazioni dovranno essere fatte per ognuno dei temi rilevanti individuati⁸⁹. Nella definizione dei temi materiali, qualora l'impresa non consideri uno o più dei temi contenuti negli standard settoriali come rilevante, essa dovrà specificare le motivazioni che hanno portato alla loro esclusione. Bisogna inoltre ricordare che i temi materiali da considerare non sono solo quelli su cui l'impresa ha un impatto diretto, ma anche quelli legati alla sua filiera produttiva e alle sue relazioni commerciali; dovrà quindi impegnarsi anche a supportare eventuali partner ad essa legati nella definizione e implementazione delle modalità per prevenire impatti negativi e favorire quelli positivi (GRI 2021d).

Per quanto riguarda gli standard settoriali, attualmente sono stati pubblicati solo due documenti dei quaranta settori individuati dal Global Reporting; altri due sono in fase di definizione e scrittura. Il GRI ha voluto pubblicare per primi gli standard di quei settori che hanno più probabilità di generare impatti negativi su ambiente e società: gli standard già pubblicati riguardano infatti il settore petrolifero e quello del carbone, mentre saranno presto pubblicati quelli legati ad agricoltura, acquacoltura e pesca e alle attività estrattive. In questi standard sono ben elencate le tipologie di imprese che dovranno adottarli, grazie all'utilizzo di sistemi di classificazione internazionali. In questi documenti viene non solo spiegato come il settore potrebbe evolvere in ottica di sostenibilità, ma lega l'operato delle imprese che vi partecipano e i GRI stessi agli obiettivi SDG, indicando quali obiettivi si riescano a perseguire rispettando le normative dettate dall'organismo. Successivamente gli standard vanno ad elencare e a spiegare brevemente i temi che le imprese dovrebbero considerare necessariamente rilevanti, indicando anche a quale standard specifico fare poi riferimento per la loro delineazione. Poiché gli standard settoriali sono ancora in fase di scrittura, in caso di loro assenza l'impresa dovrà cercare di ipotizzare quali siano gli impatti e quindi i temi più comunemente associati al suo settore di appartenenza, prodotto/servizio offerto e area geografica in cui opera, e anche in

⁸⁹ La loro trattazione sarà fatta al Capitolo IV.

questo caso se eventuali temi non fossero per lei rilevanti dovrà andare a specificarne il perché (GRI 2021b, 2022).

Infine vi sono gli standard specifici: anche questi sono in graduale aggiornamento, con alcuni standard datati al 2016, altri al 2018 e altri in fase di revisione. Attualmente sono presenti sette standard riguardanti temi economici, otto riguardanti temi ambientali e diciassette riguardanti temi sociali⁹⁰; anch'essi seguono gli stessi criteri dei precedenti documenti, illustrando quindi requisiti obbligatori, guide e raccomandazioni. In essi sono elencate le informazioni che un'impresa deve dare rispetto a quel tema particolare, i legami tra il tema e gli stakeholder chiave e gli indicatori da utilizzare per spiegare il proprio impegno e dare una immagine attuale e globale dell'impresa. Le richieste tendono ad essere molto specifiche, lasciando poca discrezionalità alle singole imprese, sebbene questo possa anche essere visto come un pregio in quanto garantisce una migliore successiva comparabilità delle informazioni tra organizzazioni differenti.

Nonostante l'elevatissimo successo riscosso da questo standard – probabilmente dovuto anche al fatto di essere stato il primo ad essere così particolarmente completo e dettagliato – non si possono non notare alcune criticità nel suo utilizzo. Riporta M. Fasan “In primo luogo, i sustainability report sono spesso molto corposi (anche se non necessariamente complessi) e rischiano di fornire al lettore del bilancio troppe informazioni, rendendo difficoltosa l'individuazione delle informazioni rilevanti. Uno dei principi chiave del GRI è quello della materialità delle informazioni, ma la filosofia di fondo del framework è quella di soddisfare i bisogni informativi di tutti i portatori di interessi. In secondo luogo, i sustainability report sono spesso percepiti dagli investitori come poco affidabili, nel senso che si percepisce un loro sbilanciamento verso la rendicontazione di performance di sostenibilità positive. Da ultimo, non vi è un ragionamento approfondito sui legami fra performance socio-ambientale e performance economico-finanziaria” (Fasan 2017, p. 21). Guardando infatti a diversi bilanci di sostenibilità pubblicati da imprese italiane e non di vari settori che si affidano agli standard GRI si nota come questi tendano ad essere effettivamente molto lunghi, superando spesso le cento o duecento pagine, rischiando di risultare pesanti e difficilmente comprensibili (FERRERO Group 2020; H&M Group 2020b; OVS SPA 2020; Unilever PLC 2020); questa caratteristica dipende molto dal fatto che, sebbene l'organismo insista sul chiedere di comunicare solo ciò che davvero è rilevante per l'impresa e i suoi portatori di interessi e ciò su cui si ha degli impatti significativi, gli standard stessi siano molto lunghi e impongano l'esplicazione di un numero

⁹⁰ <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-english-language/>

notevolmente alto di informazioni in modo più o meno dettagliato. Se infatti i framework pubblicati da altri organismi tendono ad avere uno o pochi documenti da seguire per rispettare i loro principi guida, il GRI ne presenta di numerosi (e con il nuovo aggiornamento aumenteranno ulteriormente), tendenzialmente ognuno con un elevato numero di pagine⁹¹; la sua struttura gerarchica e poco compatta comporta naturalmente che anche i report poi prodotti dalle imprese siano altrettanto articolati e prolissi. Si è inoltre notata una certa ridondanza nelle informazioni richieste dai diversi documenti che, per quanto servano a legare tra loro informazioni simili e dare un quadro più completo e integrato, può anche portare a confusione e alla creazione di report ripetitivi. Il sistema dovrebbe quindi cercare di ridurre le informazioni obbligatorie che un'organizzazione deve dare all'esterno, per favorire una maggiore snellezza e fruibilità dei documenti finali pubblicati, con benefici in termini di comprensibilità.

⁹¹ In particolar modo si ricorda la presenza dei tre standard obbligatori – di circa 40 pagine –, quaranta standard settoriali ancora in fase di stesura – di cui quelli già pubblicati presentano ognuno quasi un centinaio di pagine – e trentadue standard su materie specifiche – questi di lunghezza più limitata, circa 10-20 pagine ciascuno.

3.4 Il report integrato e l'IR Framework

La nuova tendenza delle imprese a sostenere la teoria degli stakeholder ha comportato, come già evidenziato nel precedente capitolo, la necessità di prestare attenzione a un maggior numero di interessi nella redazione dei propri documenti, con la conseguente loro proliferazione sia in quantità che in lunghezza e complessità. Proprio da questa problematica è nata l'idea dell'International Integrated Reporting Council (IIRC) di creare un unico documento sintetico ma completo che guardasse tanto alla dimensione economico-finanziaria quanto a quella socio-ambientale.

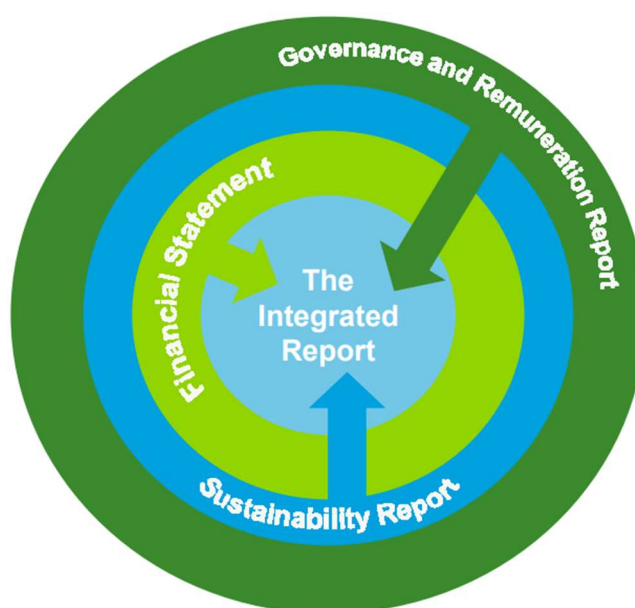


Figura 56 I tre macro documenti che rientrano nella struttura del report integrato, il quale contiene appunto informazioni tipiche delle documentazioni finanziarie, di sostenibilità e di governance.

Fonte: C. Luison, 2012: *Reporting Integrato. Un Percorso Di Sostenibilità a Partire Dalla Rendicontazione*, p. 24.

L'IIRC è un organismo internazionale costituitosi nel 2010 e composto da professionisti, aziende, organismi addetti alla definizione di standard di rendicontazione, studiosi e ONG, i quali si posero l'obiettivo di creare un nuovo modello di comunicazione aziendale che riuscisse a definire come le imprese creassero, preservassero ed erodessero valore nel tempo, mettendo quindi in risalto il processo evolutivo dell'impresa. L'IIRC ha in particolare quattro obiettivi chiave⁹²:

- Migliorare la qualità delle informazioni che le imprese comunicano all'esterno, e in particolare ai fornitori di capitale finanziario⁹³;

⁹² <https://www.integratedreporting.org/resource/international-ir-framework/>

⁹³ Questi sono definiti come "Detentori di obbligazioni, creditori e fornitori di capitale finanziario, effettivi e potenziali, inclusi i finanziatori e creditori di altro tipo. Sono inclusi i beneficiari finali degli investimenti, i proprietari dei beni collettivi e i gestori di beni e fondi" (IIRC 2021, p. 53).

- Incoraggiare la creazione di un sistema di comunicazione più efficiente, migliorando la qualità delle informazioni trasmesse, consentendo quindi un’allocazione più efficiente dei capitali finanziari;
- Aumentare la comprensione dei legami esistenti tra le diverse forme di capitale che l’impresa utilizza, riuscendo ad esplicitare il contributo di ognuno di essi;
- Supportare il processo di espansione del cosiddetto “pensiero integrato⁹⁴” o integrated thinking.

Per riuscire a raggiungere questi obiettivi l’organismo ha creato uno standard di rendicontazione volto alla definizione di un report integrato che contempli tutte le nuove esigenze del mercato: esplicitazione di informazioni finanziarie e non, semplicità, immediatezza e sinteticità. Il programma ha avuto inizio nel 2011 con una serie di imprese che hanno testato il primo prototipo di linee guida e principi dell’IIRC; successivamente nel 2013 è stato pubblicato il primo standard ufficiale, recentemente revisionato nel 2021.

Il report integrato creato dall’organismo internazionale si caratterizza in realtà per un livello di difficoltà di redazione superiore rispetto agli altri standard: ricorda A. Incollingo “rendere informazioni *anche* orientate al futuro, *anche* sui risultati non finanziari, *anche* sulle strategie, sull’allocazione delle risorse e sul proprio modello di business, *anche* sui rischi, sulle opportunità e sul modo di affrontarli, *anche* sulle relazioni con gli stakeholder diversi dai finanziatori [...] rappresenta di certo una sfida molto ambiziosa” (Incollingo 2015, p. 10), soprattutto se si aspira a farlo in un documento breve ma preciso. Il report integrato vuole quindi essere “una comunicazione sintetica che illustra come la strategia, la governance, le performance e le prospettive di un’organizzazione consentono di creare valore nel breve, medio e lungo periodo nel contesto in cui essa opera” (Fasan 2017, p. 21) cercando di superare i limiti sia dei report finanziari, sia di quelli non finanziari; in questo modo il report integrato riesce a soddisfare in un unico documento le esigenze dei “nuovi” investitori, ossia quegli investitori attenti a tutte e tre le variabili della triple bottom line: economia, ambiente e società.

Fulcro del framework sviluppato dall’IIRC è la creazione, preservazione ed erosione di valore; lo standard si impegna infatti a dare principi da seguire e contenuti da esporre idonei a

⁹⁴ Il pensiero integrato consiste nella “attenta considerazione delle relazioni fra le varie unità operative e funzionali di un’organizzazione e i capitali che quest’ultima utilizza e influenza. Il pensare integrato conduce ad un processo decisionale integrato e ad azioni mirate alla creazione, preservazione o erosione di valore nel breve, medio e lungo termine” (IIRC 2021, p. 53); tiene inoltre conto delle connessioni tra i diversi fattori che l’impresa utilizza o che influenzano la sua capacità di creare valore nel tempo (e in particolare dei capitali utilizzati, degli interessi degli stakeholder chiave, dei rischi e delle opportunità) e di come l’impresa adatti il proprio modello di business per rispondere ai mutamenti dell’ambiente esterno.

consentire di spiegare nel miglior modo possibile come l'impresa generi valore e successivamente lo esternalizzi, consentendo agli interlocutori esterni di poter valutare le capacità dell'organizzazione (Incollingo 2015)⁹⁵. Questo “nuovo” report riesce così a supportare tanto le esigenze di rendicontazione esterna, quanto quelle di informazione interna: oltre che per gli stakeholder – e in particolare per gli investitori – il report integrato è utile anche per il vertice aziendale perché con esso riesce a capire quali decisioni siano in linea sia con gli obiettivi financial, che con quelli non-financial, arrivando a prendere scelte più consapevoli e a sviluppare il tanto auspicato approccio di pensiero integrato. Questo report passa quindi dall'essere un semplice documento ad essere un vero e proprio processo che influenza tutto il sistema decisionale e finisce con l'influenzare positivamente il valore dell'impresa.

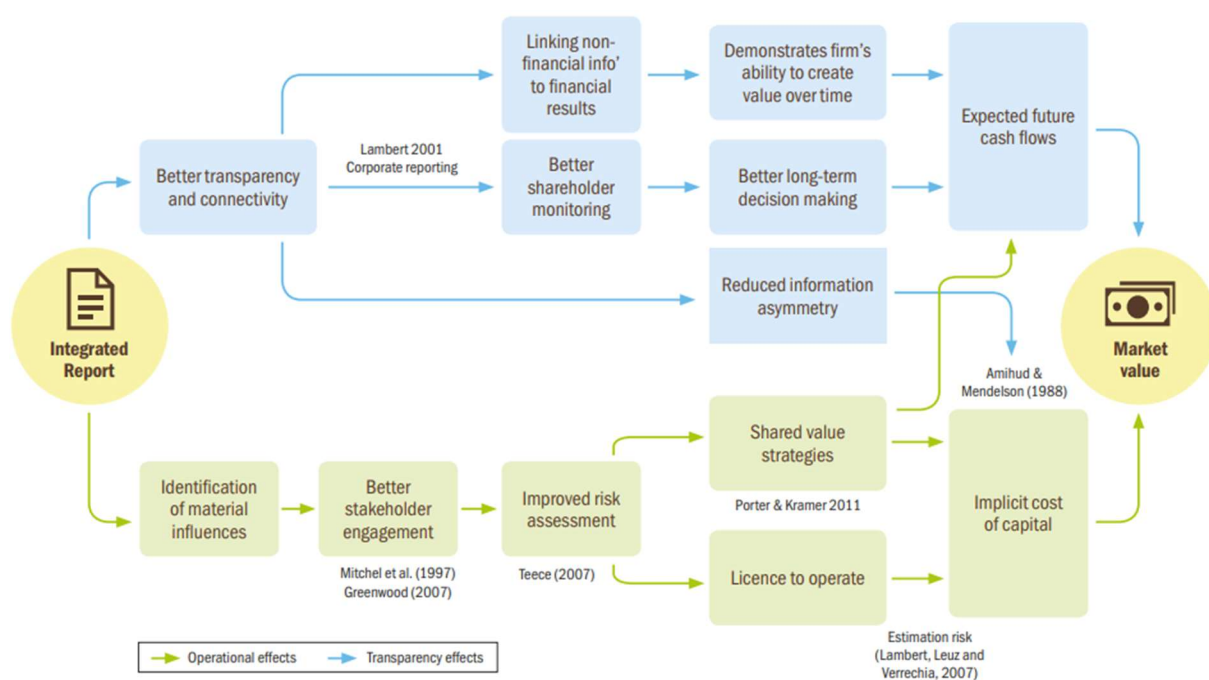


Figura 57 Processo che lega la redazione di un report integrato a un miglioramento del valore del mercato dell'impresa.
Fonte: IIRC, 2017: *Creating Value: Benefits to Investors*, p. 19.

Questo framework, pur potendo essere adattato anche al settore pubblico e alle organizzazioni no-profit, è specificamente destinato al settore privato e in generale alle organizzazioni che operano al fine di ottenere un profitto, indipendentemente dall'attività svolta o dalla loro dimensione (IIRC 2021). È tuttavia utilizzato soprattutto dalle imprese di più grandi dimensioni, sia per motivi di (talvolta) obbligatorietà, sia per la maggiore necessità che queste realtà hanno

⁹⁵ Il framework ricorda che questa creazione, preservazione e erosione del valore non dipende solo dall'attività dell'impresa, ma anche dall'ambiente esterno e dalle relazioni con gli stakeholder, e proprio per questo il report finale deve dare informazioni anche su questi aspetti; inoltre non è richiesta una quantificazione reale del valore finale creato o eroso, essendo sufficiente la sola delineazione dettagliata del processo con cui ciò avviene: “Un report integrato non mira a quantificare o determinare in termini monetari il valore dell'organizzazione in un dato momento, il valore creato, preservato o eroso in un determinato periodo o i suoi utilizzi dei capitali o gli effetti su tutti i tipi di capitale” (IIRC 2021, p. 12).

di comunicare all'esterno le proprie azioni e intenzioni. Si tende infatti a pensare che le PMI ne trarrebbero vantaggi minori, i quali sarebbero da sommare anche ad un discreto costo per l'implementazione di procedure per la sua scrittura; soprattutto queste imprese dovrebbero invece ragionare sui vantaggi che la redazione di questo documento porterebbe alla struttura interna, piuttosto che a quelli di visibilità esterna, dovuto al processo di pensiero integrato che si sviluppa nelle società che lo adottano. Per prima cosa la stesura di un report integrato comporta che l'impresa e tutto il vertice strategico riflettano attentamente su ciò che è davvero rilevante per l'impresa e per la creazione di valore, soprattutto in un'ottica di lungo periodo; questo comporta non solo una intensa analisi rispetto a ciò che davvero l'impresa vuole raggiungere e sulla sua strategia, ma anche una delineazione più dettagliata di come arrivare a questi obiettivi, con una conseguente maggiore probabilità di raggiungerli e un generale aumento della consapevolezza nelle proprie capacità e di motivazione in tutti coloro che hanno un qualche ruolo di responsabilità. Questa operazione è però molto complessa e dispendiosa soprattutto in termini di tempo e di necessità di conoscenze adeguate. In secondo luogo la definizione dei rischi cui l'impresa può andare incontro comporta un'analisi profonda dei punti di vista di tutti gli stakeholder dell'impresa e, se correttamente fatta, diventa fondamentale per la presa di decisioni per l'impresa, riuscendo meglio a capire l'effetto che ognuna avrà sull'intero sistema aziendale – sia interno che esterno, sia in modo diretto che indiretto. Infine l'utilizzo di un modello integrato facilita l'impresa nell'opera di definizione di indicatori non finanziari per valutare le proprie performance anche sotto altri punti di vista (Fasan 2017). Scrive inoltre A. Gasperini “il report integrato testimonia l'abilità del management di controllare, gestire e comunicare il complesso processo di creazione del valore e come questo contribuisce al successo dell'organizzazione nel corso del tempo. Attraverso questo [...] gli investitori, in particolare, sono in grado di comprendere non solo quali sono le performance attuali di una organizzazione, ma soprattutto quali saranno quelle future ed i rischi che sopporta” (Gasperini 2013, p. 160).

Il framework si compone di due parti: l'introduzione, in cui viene spiegato come utilizzare il modello e i concetti fondamentali ad esso legati, e la parte più specifica sul vero e proprio documento da scrivere, in cui vengono illustrati i principi guida da seguire nella sua stesura e gli elementi di contenuto che esso dovrà avere.

Nella prima parte vengono illustrati definizione, obiettivi e destinatari del report integrato. Esso è descritto come “una comunicazione sintetica che illustra come la strategia, la governance, le performance e le prospettive future di un'organizzazione consentono di creare, preservare o

erodere valore nel breve, medio e lungo periodo nel contesto in cui essa opera” (IIRC 2021, p. 10). Il suo scopo è proprio quello di “dimostrare ai fornitori di capitale finanziario come un’organizzazione è in grado di creare, preservare o erodere valore nel tempo” (IIRC 2021, p. 5). È un documento quindi che si rivolge prevalentemente ai fornitori di capitale finanziario – attraverso però informazioni sia di tipo finanziario che non –, pur potendo comunque risultare utile anche a tutti gli altri stakeholder interessati alla valutazione delle performance aziendali sotto più punti di vista. Per scrivere questo report è necessario seguire i principi dettati dall’organismo dell’IIRC, che ha preferito evitare di imporre norme e metodi di misurazione troppo specifici e rigorosi al fine di lasciare un certo margine di flessibilità, pur imponendo dei requisiti minimi che il documento finale dovrà contenere, creando così un incontro tra le richieste di adattabilità alle specificità proprie di chi redige il report e le richieste di comprensibilità e comparabilità di chi lo dovrà poi utilizzare per prendere decisioni di investimento⁹⁶. Questa scelta, però, comporta alcune criticità (Incollingo 2015):

- Viene demandato a chi redigerà il report l’onere di identificare non solo quali siano gli aspetti materiali e come analizzarli e misurarli, ma anche quali siano le migliori modalità di divulgazione e gli indicatori chiave di performance da utilizzare, poiché il framework non contiene indicazioni o esemplificazioni su di essi;
- Non viene data sufficiente enfasi all’importanza degli indicatori qualitativi nella misurazione della capacità dell’impresa di generare valore⁹⁷;
- Viene concessa la deroga di evitare di rispettare il contenuto minimo richiesto dallo standard qualora non siano disponibili dati affidabili o se la divulgazione di tali informazioni porterebbe ad elevati danni per l’organizzazione o se siano presenti normative specifiche nello Stato di appartenenza che lo vietino, dovendo in questo caso però indicare la natura delle informazioni omesse e spiegare i motivi dell’esclusione.

⁹⁶ Al punto 1.9 del framework viene riportato che “Il Framework adotta un approccio basato su principi. L’approccio basato su principi intende raggiungere un equilibrio tra flessibilità e requisiti, in modo da tenere conto delle numerose varianti introdotte dalle circostanze specifiche delle singole organizzazioni e, al contempo, garantire un livello di comparabilità fra organizzazioni sufficiente a soddisfare le esigenze derivanti dalla necessità di disporre di informazioni rilevanti” (IIRC 2021, p. 11).

⁹⁷ Il Framework al punto 1.11 afferma infatti che mentre gli indicatori quantitativi devono sempre essere inclusi nel report integrato, la combinazione di dati e indicatori quantitativi e qualitativi è da attuare solo quando ciò consente una migliore comunicazione (IIRC 2021).

Il framework afferma poi che l'impresa utilizza sei diverse tipologie di capitali⁹⁸ che detiene inizialmente in un certo ammontare e che, grazie alle sue attività, modifica nel tempo aumentandoli, diminuendoli e trasformandoli da input ad output. Queste sei tipologie sono (Incollingo 2015):

- Finanziario: insieme delle risorse monetarie, sia di terzi che autoprodotte, di cui l'impresa può disporre per condurre la sua attività;
- Produttivo: tutti i beni materiali che l'impresa può utilizzare per la sua attività;
- Intellettuale: beni immateriali di cui l'impresa dispone, come capitale organizzativo, conoscenze, brevetti, etc.;
- Umano: insieme delle competenze, conoscenze ed esperienze del personale;
- Sociale e relazionale: insieme delle relazioni instauratesi con i diversi stakeholder appartenenti alla comunità in cui si opera;
- Naturale: insieme di risorse rinnovabili e non che hanno garantito, garantiscono e garantiranno la possibilità di proseguire l'attività aziendale

Dunque “il valore a cui l'agire d'azienda tende non è solo economico-finanziario, perché l'azienda deve guardare, tutelare e accrescere, nel loro complesso, tutte le tipologie di risorse viste” (Incollingo 2015, p. 48). Dall'interazione di questi capitali con l'ambiente esterno, la governance e il modello di business di un'impresa si ottiene il processo di creazione, preservazione ed erosione del valore⁹⁹. Quando l'impresa ambisce alla creazione di nuovo maggior valore, ricorda però l'IIRC, deve andare a considerare l'insieme dei sei capitali e non prenderli singolarmente, poiché in genere la creazione di valore dal punto di vista di un capitale può portare all'erosione del valore di un altro: sempre A. Incollingo evidenzia infatti che “Posto che tutte le aziende mirano, in generale, a creare valore, la gestione determina incessantemente incrementi, riduzioni e trasformazioni anche di molte componenti di capitale: dunque, la creazione di valore, nella prospettiva dell'azienda, va necessariamente intesa come quel processo mirante all'incremento netto dello stock di capitali” (Incollingo 2015, p. 47).

⁹⁸ I capitali sono definiti dal framework come “stock di valore da cui dipende il successo di qualsiasi organizzazione. Vengono utilizzati come input per il modello di business e possono essere incrementati, ridotti o trasformati attraverso le attività e gli output dell'organizzazione” (IIRC 2021, p. 53).

⁹⁹ È da evidenziare che il framework, anche per quanto riguarda l'analisi del valore creato, tenda a focalizzarsi sulle necessità dei finanziatori dell'impresa. Infatti al punto 2.5 viene affermato che “i fornitori di capitali finanziari sono interessati al valore che l'organizzazione crea per se stessa. Sono inoltre interessati al valore che l'organizzazione crea per altre entità se tale aspetto influisce sulla capacità dell'organizzazione di creare valore per sé o se tale aspetto rientra nel quadro di un obiettivo specifico dell'organizzazione (ad esempio uno scopo sociale esplicito) in grado di influire sulla valutazione della stessa” (IIRC 2021, p. 16)

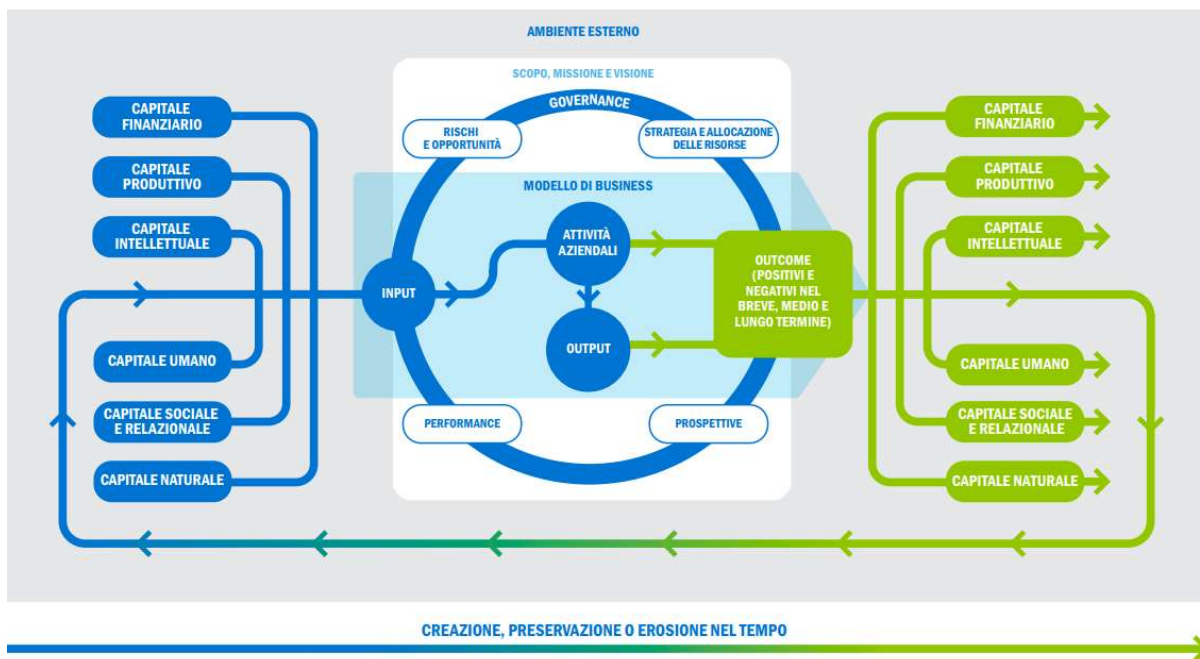


Figura 58 Rappresentazione grafica del processo attraverso cui, grazie all'utilizzo delle sei categorie di capitali e alle attività aziendali, l'impresa riesce a creare, preservare o erodere valore.
 Fonte: IIRC, 2021: Il Framework <IR> Internazionale, p. 22.

Dopo aver quindi stabilito in termini generali i concetti base del report integrato, il framework va a indicare come costruire effettivamente il documento e cosa esso debba contenere, indicando principi guida ed elementi di contenuto: ricordiamo infatti che l'obiettivo del report è proprio quello di delineare questi due concetti¹⁰⁰.

I principi guida sono ciò che determina il contenuto generale del report e il modo di presentare le informazioni. Essi sono sette: focus strategico e orientamento al futuro; connettività delle informazioni; relazioni con gli stakeholder; materialità; sinteticità; attendibilità e completezza; coerenza e comparabilità. Pur essendo spiegati singolarmente, il framework ricorda che essi siano da applicare garantendo tra loro un certo equilibrio, evitando che uno prevalga sugli altri, soprattutto qualora siano in apparente contrasto (IIRC 2021). Grazie a ciò il documento finale riesce ad essere non un insieme di informazioni, ma una riflessione sull'intero processo che l'impresa ha messo in atto per redigerlo (Fasan 2017).

Il primo principio, "Focus strategico e orientamento al futuro", rappresenta la necessità di fornire informazioni sulla strategia aziendale e sul suo legame con la creazione di valore nel

¹⁰⁰ Al punto 1.3 del framework viene affermato che "L'obiettivo del Framework consiste nel definire i Principi Guida e gli Elementi di Contenuto che determinano il contenuto generale di un report integrato e nell'illustrarne i Concetti Fondamentali" (IIRC 2021, p. 10).

breve, medio e lungo termine nonché sull'utilizzo delle sei tipologie di capitale¹⁰¹. Questo principio comprende anche una più generale identificazione di rischi ed opportunità e delle relazioni tra performance passate e future.

Il secondo principio invece, “Connettività delle informazioni”, richiede che il report individui tutte le relazioni e le dipendenze tra i numerosi fattori che incidono sulla capacità dell'impresa di creare valore nel tempo, evidenziando eventuali relazioni di causa-effetto e spiegandole in modo semplice e comprensibile anche da chi non è familiare con il gergo tecnico¹⁰². È importante ricordare infatti che lo standard dell'IIRC non vuole che il report finale sia una sommatoria di dati, ma che essi siano tra loro ben legati e integrati, anche con altre forme di reportistica comunicate dall'impresa. Questo principio è probabilmente tra i più importanti, poiché è quello che più rappresenta il concetto del “pensare integrato” che l'IIRC vuole arrivare ad ottenere con il suo lavoro. Questa connettività può essere intesa rispetto a (Incollingo 2015):

- Elementi di contenuto interni al report, riflettendo sulle interazioni tra essi;
- Passato, presente e futuro;
- Capitali, esplicitandone le interdipendenze e il trade-off negli incrementi e decrementi di uno rispetto all'altro;
- Informazioni finanziarie e non finanziarie, analizzando come le une influenzino le altre;
- Informazioni quantitative e qualitative, per avere un quadro generale delle performance dell'impresa;
- Informazioni necessarie al management e agli stakeholder esterni;
- Informazioni incluse nel report integrato ed informazioni incluse in altre comunicazioni sociali o esterne, le quali non devono essere discordanti.

Il terzo principio, “Relazioni con gli stakeholder”, richiede che il report illustri natura e qualità delle relazioni che l'impresa intrattiene con i suoi portatori di interessi, evidenziando anche come essi siano inclusi nel perimetro aziendale, come i loro interessi siano considerati ed inseriti all'interno del report stesso, nonché come vengano soddisfatti grazie all'attività

¹⁰¹ Al punto 3.3 il framework afferma che “Un report integrato deve fornire informazioni dettagliate sulla strategia dell'organizzazione e su come tale strategia influisce sulla capacità di creare valore nel breve, medio e lungo termine e sull'uso dei capitali e sugli impatti su questi ultimi” (IIRC 2021, p. 25).

¹⁰² Al punto 3.6 il framework riporta infatti che: “Un report integrato deve rappresentare la combinazione, le correlazioni e le dipendenze fra i fattori che influiscono sulla capacità dell'organizzazione di creare valore nel tempo” (IIRC 2021, p. 26).

aziendale¹⁰³. Quest’analisi può portare a capire quali siano le possibili nuove tendenze e ad implementare quindi determinate attività e progetti.

Il quarto, il principio “Materialità”, determina la necessità per l’impresa di fornire informazioni solo sugli aspetti che influiscono in modo rilevante e significativo sulla sua capacità di creare valore¹⁰⁴, definendo in questo modo un perimetro di rendicontazione¹⁰⁵ (Figura 59) e consentendo di inserire nel report solo ciò che è davvero importante rispetto all’operato dell’impresa e che interessa agli stakeholder¹⁰⁶. È importante che l’organizzazione vada ad esplicitare il processo attraverso il quale ha definito questi aspetti chiave e la loro priorità, in modo tale da garantire la trasparenza delle informazioni date. Nella valutazione della portata dell’impatto di un certo aspetto materiale è possibile optare per una considerazione di tipo qualitativo, non essendo obbligatoria una quantificazione precisa.

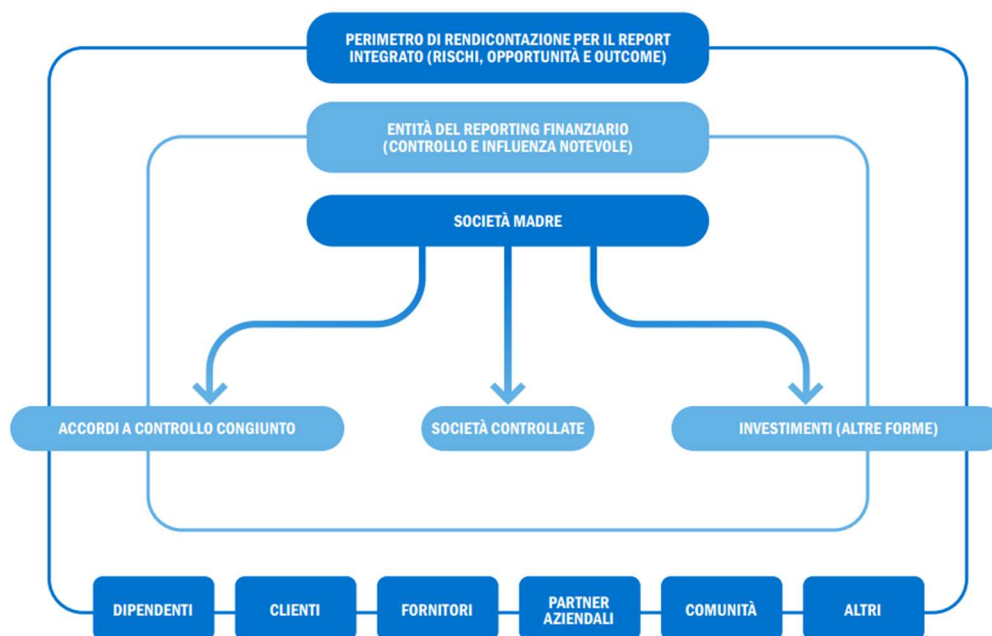


Figura 59 Rappresentazione grafica delle entità/stakeholder che l’impresa dovrebbe considerare per la determinazione del perimetro di rendicontazione e, quindi, degli aspetti materiali.

Fonte: IIRC, 2021: *Il Framework <IR> Internazionale*, p. 32.

¹⁰³ Al punto 3.10 il framework dichiara che “Un report integrato deve fornire informazioni dettagliate sulla natura e sulla qualità delle relazioni dell’organizzazione con i propri stakeholder e illustrare in che modo e fino a che punto essa ne comprende e ne considera le esigenze e gli interessi legittimi, e in che modo e fino a che punto ad essi risponda” (IIRC 2021, p. 28).

¹⁰⁴ Al punto 3.21 si definiscono gli aspetti rilevanti come “quelli che hanno influenzato o potrebbero influenzare la capacità dell’organizzazione di creare valore. Per identificarli è necessario considerare il loro impatto sulla strategia, sulla governance, sulla performance e sulle prospettive per il futuro dell’organizzazione” (IIRC 2021, p. 30).

¹⁰⁵ “Perimetro entro il quale gli aspetti vengono considerati rilevanti per l’inclusione nel report integrato di un’organizzazione” (IIRC 2021, p. 54).

¹⁰⁶ Al punto 3.18 del report si riporta che “Un report integrato deve fornire informazioni sugli aspetti che influiscono in modo significativo sulla capacità dell’organizzazione di creare valore nel breve, medio e lungo termine” (IIRC 2021, p.29).

Il quinto principio, quello della “Sinteticità”, impone che il documento finale, pur dovendo contenere tutti gli elementi necessari a capire l’andamento dell’impresa, sia breve¹⁰⁷; in tal modo si obbligano le imprese ad una attenta riflessione su quali siano gli aspetti che davvero incidono su di essa, evitando che vengano date informazioni poco utili che porterebbero solo ad un appesantimento del documento senza un vero apporto in termini di contenuto. Si chiede quindi di creare un documento breve, evitando di arrivare alle centinaia di pagine che spesso si vedono nei report di sostenibilità pubblicati dalle imprese; questo eccessivo numero di pagine, infatti, porta ad una comunicazione fuorviante per il lettore che non riuscirà a capire quali siano gli aspetti davvero importanti su cui soffermarsi, e potrebbe addirittura essere interpretato come un modo per “nascondere” performance negative dell’impresa. Il rispetto di questo principio è possibile andando a comunicare sì tutti gli aspetti materiali, ma definendo con maggiore specificità e precisione solo quelli che hanno più probabilità di avere un impatto significativo sull’impresa e di cui si dispone di dati attendibili.

Il sesto principio, cioè “Attendibilità e completezza”, consiste nella necessità di scrivere il report in modo oggettivo, evitando errori materiali e includendo tutte le informazioni necessarie alla comprensione delle performance aziendali, sia in positivo che in negativo¹⁰⁸; in questo modo sarà inoltre più facile consentire una eventuale revisione esterna anche su ciò che è indicato nel documento, oltre che sul rispetto dei dettami del framework.

Il settimo e ultimo principio, “Coerenza e comparabilità”, attiene alla necessità che il documento sia confrontabile nel tempo e nello spazio, quindi sia tra i diversi report che l’impresa ha pubblicato negli anni, sia tra i report pubblicati in uno stesso momento da entità diverse¹⁰⁹. Come anche per gli altri standard, eventuali modifiche nella metodologia di esposizione di alcuni aspetti devono essere illustrate, indicandone le motivazioni e le implicazioni.

Il quarto paragrafo del framework individua infine otto elementi di contenuto, ovvero a quali domande il report finale deve saper rispondere. Per ognuno di essi sono forniti alcuni esempi e spunti di argomentazione per consentire di capire cosa debba essere inserito in ogni elemento,

¹⁰⁷ Il punto 3.36 del framework si legge che “Un report integrato deve essere sintetico” (IIRC 2021, p. 33).

¹⁰⁸ Il punto 3.39 del framework dell’IIRC riporta che “Un report integrato deve contenere tutti gli aspetti materiali, sia positivi che negativi, in modo obiettivo e senza errori materiali” (IIRC 2021, p. 34).

¹⁰⁹ Il punto 3.54 del framework afferma che “Le informazioni incluse in un report integrato devono essere presentate in modo:

- coerente nel tempo
- tale da consentire il confronto con altre organizzazioni, nella misura in cui questo sia materiale per la capacità propria dell’organizzazione di creare valore nel tempo” (IIRC 2021, p. 36).

pur rischiando in questo modo di aumentare l'impegno che l'impresa dovrà mettere nel creare un report sintetico. Da questo punto di vista l'IR "non si interessa solamente di come misurare ma anche e soprattutto di che cosa misurare" (Fasan 2017, p. 17). Questi elementi sono (IIRC 2021, p. 39, ss.; Incollingo 2015):

- 1) Presentazione dell'azienda e dell'ambiente esterno: l'impresa deve rispondere alla domanda "cosa fa l'organizzazione e in quali circostanze opera?", indicando quindi la struttura organizzativa – comprendendo anche cultura e valori interni – e il contesto legale, commerciale, sociale, ambientale e politico in cui svolge la sua attività;
- 2) Governance: si deve definire "in che modo la struttura di governance dell'organizzazione sostiene la sua capacità di creare valore nel breve, medio e lungo termine?"; l'impresa guarderà quindi alle competenze del vertice aziendale, ai processi utilizzati per prendere le decisioni strategiche e a come queste impattino sull'utilizzo dei capitali, indicando anche le eventuali pratiche che vanno oltre ai requisiti legali;
- 3) Modello di business: si deve spiegare "qual è il modello di business dell'organizzazione¹¹⁰?" indicando quindi come l'impresa trasformi gli input in output e gli impatti derivanti da questa attività, sempre limitandosi a descrivere solo ciò che influisce sulla capacità dell'impresa di generare valore;
- 4) Rischi e opportunità: viene chiesto di rispondere al quesito "quali sono le opportunità e i rischi specifici che influiscono sulla capacità dell'organizzazione di creare valore nel breve, medio o lungo termine e in che modo essi vengono da questa gestiti?"; in particolar modo è chiesto di esplicitare non solo tipologia e origine di rischi e opportunità, ma anche la probabilità che si possano verificare, la portata dei loro effetti e le azioni poste in essere per contenerli o sfruttarli;
- 5) Strategia e allocazione delle risorse: si deve qui spiegare "quali sono gli obiettivi dell'organizzazione e come intende raggiungerli?" cercando di individuare non solo gli obiettivi che l'impresa si è fissata, ma anche le strategie adottate per perseguirli e le modalità che ha deciso di utilizzare per misurare il loro conseguimento;
- 6) Performance: nel rispondere al quesito "in quale misura l'organizzazione ha raggiunto i propri obiettivi strategici relativi al periodo di riferimento e quali sono i risultati ottenuti in termini di effetti sui capitali?", si deve cercare di dare una risposta in termini

¹¹⁰ "Il modello di business di un'organizzazione è il sistema adottato per trasformare gli input, attraverso le attività aziendali, in output e risultati, al fine di raggiungere gli obiettivi strategici dell'organizzazione e di creare valore nel breve, medio e lungo termine" (IIRC 2021, p. 41).

sia qualitativi che quantitativi, con degli indicatori chiave di performance – quando possibile – o delle spiegazioni più descrittive;

- 7) Prospettive: la domanda a cui rispondere è in questo caso “quali sfide e incertezze dovrà probabilmente affrontare l’organizzazione nell’attuazione della propria strategia e quali sono le potenziali implicazioni per il suo modello di business e le sue performance future?”, guardando a come le problematiche legate all’ambiente in cui l’impresa opera e agli stakeholder con cui essa si interfaccia potranno modificare il suo assetto e i suoi risultati;
- 8) Base di preparazione e presentazione: quest’ultimo elemento chiede di rispondere alla domanda “in che modo l’organizzazione determina gli aspetti da includere nel report integrato e come vengono quantificati e valutati tali aspetti?”, riferendosi quindi all’esplicitazione del processo di definizione della materialità e del perimetro del reporting.

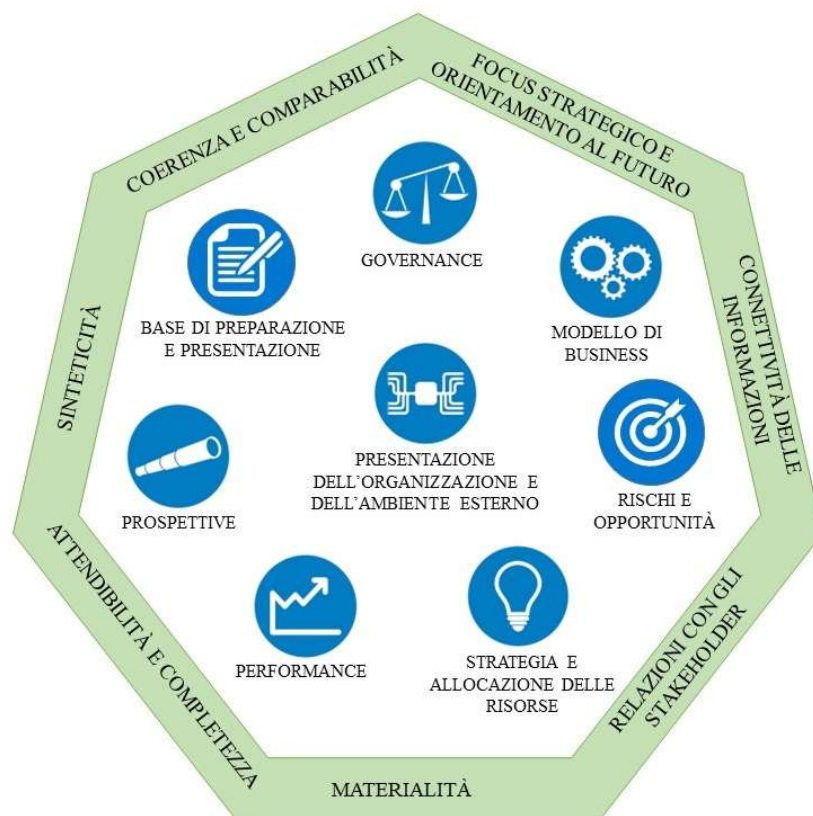


Figura 60 Rappresentazione grafica dei principi guida e degli elementi di contenuto che un report integrato deve seguire.

Riadattato da: IIRC, 2011: *Integrated Reporting Towards Integrated Reporting: Communicating Value in the 21st Century*.

Oltre a tutti questi aspetti, il report dovrà contenere anche una dichiarazione da parte di chi ha la responsabilità della governance aziendale attestante il rispetto dei principi dell’IR e la veridicità di quanto contenuto nel documento (IIRC 2021).

Vi sono tuttavia alcune criticità emerse nel corso degli anni rispetto a questo standard. Tra i maggiori elementi di critica vi è l'essere indirizzato prevalentemente ai fornitori di capitale finanziario, dando soprattutto informazioni specificamente rivolte agli interessi degli investitori e consentendo di non includere tutte quelle informazioni che non comportino effetti su di essi, con il rischio di non comunicare dati importanti sugli impatti negativi o positivi provocati dall'impresa su altri soggetti o sull'ambiente qualora gli eventi che li generano non comportino effetti anche per l'impresa e dal punto di vista economico (Incollingo 2015). Tuttavia è indubbio che gli investitori siano gli attori centrali nel governo d'impresa – influenzando le decisioni del management decidendo se continuare ad investire e finanziare l'impresa – e che il peso che questi hanno iniziato a dare alle variabili sociali e ambientali sia sempre maggiore, a favore anche degli altri stakeholder (Fasan 2017); inoltre definire un unico principale destinatario consente di capire meglio cosa rappresentare e come farlo: ogni soggetto è infatti interessato a tematiche più o meno differenti, con richieste di approfondimenti e prospettive di osservazione diversi. Il framework, pur ritenendo che il report debba soddisfare le esigenze di più stakeholder, identifica una categoria principale a cui rivolgersi, riuscendo così a garantire un documento finale più omogeneo. Anche quando si parla di “creazione di valore”, dunque, si dovrà in primo luogo pensare alla creazione di valore per l'impresa e i suoi finanziatori, e solo marginalmente alla creazione di valore per gli altri portatori di interessi (Incollingo 2015). Un'altra critica riguarda l'assenza di indicazioni sui possibili indicatori chiave da utilizzare; questo comporta infatti che ogni impresa arrivi a definire degli indicatori molto specifici e adatti alla propria realtà, riducendo la successiva comparabilità dei report. Il framework stesso rileva l'importanza di questi indicatori non solo per presentare e comprendere la performance di un'impresa, ma soprattutto per aumentare la confrontabilità dei documenti finali, senza però poi dare istruzioni su quali possano essere i migliori. Questa scelta è stata fatta per evitare di rendere lo standard troppo impositivo e di allontanarsi dalla flessibilità a cui l'IIRC ambisce. L'organismo si limita quindi a spiegare che gli indicatori quantitativi devono essere (IIRC 2021):

- 1) Rilevanti per l'organizzazione, ma anche coerenti con benchmark settoriali o regionali;
- 2) Connessi e coerenti con le altre informazioni inserite nel report;
- 3) Incentrati sugli aspetti materiali;
- 4) Associati a dei target che l'impresa vuole raggiungere nel futuro;
- 5) Presentati in modo sistematico e coerente tra diversi periodi;
- 6) Associati ad informazioni qualitative per migliorarne la comprensione.

3.5 La dichiarazione non finanziaria e la Direttiva 2014/95/UE

L'Unione Europea è tra le istituzioni più impegnate al mondo a livello di lotta contro il cambiamento climatico e di attivismo per il sostegno alle tematiche sociali ed è sempre stata tra i primi firmatari dei diversi patti e accordi – vincolanti e non – a favore della sostenibilità¹¹¹; in tal senso si impegna perché anche i cittadini e le imprese situate nei suoi territori seguano questa linea comune. Questo ha comportato che i diversi organi e soggetti coinvolti sentissero la necessità di dare visione dell'impegno portato avanti dalle imprese operanti entro i suoi confini. Proprio per questo nel 2014 il Parlamento e il Consiglio Europeo hanno emanato una direttiva che obbligasse le imprese che superassero certi limiti dimensionali a redigere una comunicazione di informazioni di carattere non finanziario (detta anche DNF o Dichiarazione Non Finanziaria). Il decreto rappresenta un'importante innovazione nel campo dell'informativa aziendale, in quanto con esso un insieme di informazioni che prima erano in gran parte a carattere volontario diventano ora obbligatorie, con benefici sia per le imprese che per i mercati e gli investitori (Fasan 2017). Numerosi sono i motivi che hanno portato alla stesura di tale normativa (Parlamento Europeo and Consiglio dell'Unione Europea 2014a):

- Si è nel tempo notata la proliferazione di questo tipo di comunicazioni, tra loro però molto disomogenee perché legate a standard diversi. Grazie alla direttiva che fissa obblighi giuridici minimi e comuni si garantisce invece una migliore comunicazione delle informazioni non finanziarie (cioè sociali, ambientali e di governance) e una maggiore trasparenza delle stesse;
- Si è consapevoli del fatto che la creazione di standard più omogenei consenta un miglioramento della qualità delle comunicazioni e della loro comparabilità, portando a numerosi benefici in termini di scelte consapevoli da parte di tutti gli stakeholder;
- Si ritiene infine che imporre a certe imprese l'analisi del loro impegno in ambito di sostenibilità consenta di favorire la transizione verso un'economia globale sostenibile, con un migliore monitoraggio di rischi e opportunità. Le imprese diventano così inoltre più consapevoli delle loro responsabilità in ambito sociale e ambientale e della loro importanza nella transizione verso un'economia sostenibile.

L'Unione Europea ha imposto l'obbligo di pubblicare una dichiarazione non finanziaria solo alle imprese e ai gruppi di grandi dimensioni, e in particolare alle quelli che rispettano alcuni criteri dimensionali legati a numero di dipendenti (più di cinquecento), a totale di bilancio e a

¹¹¹ Si ritorni a tal proposito a quanto riportato nel Capitolo I e in particolare al Paragrafo 1.2.

fatturato netto (con criteri liberamente individuabili da ogni Stato membro)¹¹². La legge richiede inoltre di rispettare le problematiche di piccole e medie imprese legate agli elevati oneri che questa normativa imporrebbe loro se anch'esse dovessero iniziare a fare una comunicazione di sostenibilità, i quali potrebbero superare i benefici derivanti dalla stesura e pubblicazione di una dichiarazione di carattere non finanziario (Commissione Europea 2017); per questo, almeno in via iniziale, le PMI sono esonerate dalla creazione di questo tipo di comunicazione. Nonostante ciò, si rileva come sarebbe utile una analisi di queste tematiche anche da parte di queste ultime, essendo in Europa la forma produttiva più presente e quindi quella che più ha impatti sull'ambiente e sulla società (Sáez-Martínez, Díaz-García, and González-Moreno 2016).

In ambito di dichiarazione consolidata vi è obbligo di comunicare la dichiarazione di carattere non finanziario – seguendo le stesse imposizioni rispetto a informazioni minime, tempi e modi di pubblicazione e controllo – a quei gruppi che in ambito consolidato presentino dipendenti occupati in media durante l'esercizio in questione pari a 500. La relazione deve essere preparata e pubblicata dall'impresa madre indicando tutte quelle informazioni necessarie a comprendere l'andamento, i risultati e gli impatti del gruppo da lei controllato (Parlamento Europeo and Consiglio dell'Unione Europea 2014a). Da questo inoltre ne consegue che le imprese figlie siano esentate dall'obbligo di redigere una loro autonoma dichiarazione.

Per quanto riguarda la tipologia di informazioni da inserire, la legge impone che le imprese comprese nel perimetro della direttiva forniscano una dichiarazione di carattere non finanziario che contenga informazioni ambientali, sociali, sul personale, sul rispetto dei diritti umani, sulla lotta contro la corruzione attiva e passiva, ma anche sui risultati dell'impresa e sull'impatto

¹¹² La Direttiva 2014/95/UE in particolare impone che:

- Art. 1, punto 1, par. 1 “Le imprese di grandi dimensioni che costituiscono enti di interesse pubblico e che, alla data di chiusura del bilancio, presentano un numero di dipendenti occupati in media durante l'esercizio pari a 500 includono nella relazione sulla gestione una dichiarazione di carattere non finanziario [...]”;
- Art. 1, punto 3, par. 1 “Gli enti di interesse pubblico che sono imprese madri di un gruppo di grandi dimensioni e che, alla data di chiusura del bilancio, presentano, su base consolidata, un numero di dipendenti occupati in media durante l'esercizio pari a 500 includono nella relazione consolidata sulla gestione una dichiarazione consolidata di carattere non finanziario [...]”.

Sebbene la Direttiva indichi esplicitamente solo questa dimensione numerica, i singoli Stati membri hanno potuto aggiungere altri criteri dimensionali, legati appunto ai valori di bilancio, in quanto al considerando numero 14 della Direttiva viene riportato che “è opportuno definire la portata dell'obbligo di comunicazione di informazioni di carattere non finanziario facendo riferimento al numero medio di dipendenti, al totale di bilancio e al fatturato netto”. Il D.Lgs n. 254/2016 quindi, ad esempio, all'Art. 2, punto 1 rileva che “Gli enti di interesse pubblico redigono per ogni esercizio finanziario una dichiarazione conforme a quanto previsto dall'articolo 3, qualora abbiano avuto, in media, durante l'esercizio finanziario un numero di dipendenti superiore a cinquecento e, alla data di chiusura del bilancio, abbiano superato almeno uno dei due seguenti limiti dimensionali:

- a) Totale dello stato patrimoniale: 20.000.000 di euro;
- b) Totale dei ricavi netti delle vendite e delle prestazioni: 40.000.000 di euro.”

della sua attività (Peta 2021), chiedendo che le diverse tematiche siano analizzate e valutate anche in base alla loro portata e al loro rischio di effettiva manifestazione.



Figura 61 Rappresentazione grafica dei cinque macro temi che devono essere trattati nella Dichiarazione Non Finanziaria secondo le indicazioni dettate dalla Direttiva 2014/95/UE. Rielaborazione propria.

Per fare questo è quindi necessario comprendere nella comunicazione una descrizione del modello di business e delle politiche adottate dall'impresa per favorire gli aspetti sopracitati, dei risultati di queste politiche, dei principali rischi anche non economico-finanziari legati all'attività d'impresa, delle loro contromisure e degli indicatori chiave utilizzati dall'impresa per tenere monitorati questi elementi. È tuttavia concesso alle imprese di non esternalizzare quelle informazioni che potrebbero compromettere in modo grave la loro posizione commerciale e le loro strategie future, sempreché tali omissioni non comportino una scorretta comprensione e valutazione dell'operato e dei risultati dell'impresa¹¹³ (Incollingo 2015). La normativa delinea poi in modo dettagliato quali siano le informazioni minime che le dichiarazioni di carattere non finanziario devono contenere (Parlamento Europeo and Consiglio dell'Unione Europea 2014a):

- Impatto attuale e potenziale delle attività dell'impresa su ambiente, fauna, flora e sulla salute e sicurezza umana, anche creando ipotesi e scenari supportati da dati realistici e oggettivi;

¹¹³ La Direttiva 2014/95/UE all'Art. 1, punto 1, par. 1, comma 4 indica che "Gli Stati membri possono consentire l'omissione di informazioni concernenti gli sviluppi imminenti o le questioni oggetto di negoziazione in casi eccezionali in cui, secondo il parere debitamente giustificato dei membri degli organi di amministrazione, gestione e controllo che operano nell'ambito delle competenze a esse attribuite dal diritto nazionale e ne sono collettivamente responsabili, la divulgazione di tali informazioni potrebbe compromettere gravemente la posizione commerciale dell'impresa, purché tale omissione non pregiudichi la comprensione corretta ed equilibrata dell'andamento dell'impresa, dei suoi risultati e della sua situazione nonché dell'impatto della sua attività".

- Impiego di risorse energetiche – rinnovabili e non – e di risorse idriche;
- Emissioni di gas a effetto serra e inquinamento atmosferico;
- Azioni intraprese per garantire l’uguaglianza di genere, condizioni lavorative adeguate e sicure e il rispetto dei diritti dei lavoratori compreso quello di essere informati e consultati – anche attraverso il ricorso a sindacati;
- Strumenti utilizzati per prevenire fenomeni di corruzione attiva e passiva;
- Composizione degli organi di amministrazione, gestione e sorveglianza, esplicitando ad esempio età, sesso, profilo formativo e professionale.

È richiesto comunque che siano indicate tutte quelle informazioni necessarie ad una corretta e completa comprensione dell’andamento dell’impresa e dei suoi risultati attuali e futuri, nonché dell’impatto che la sua attività può avere sulle tematiche discusse, dando una motivazione nel caso in cui l’impresa non applichi politiche in merito a uno o più di tali aspetti. La legge dà poi una elencazione di alcuni aspetti minimi da inserire, e in particolare si richiede che le comunicazioni di carattere non finanziario contengano almeno:

- La descrizione del modello aziendale e della politica in materia di diversità nella composizione degli organi amministrativi e di controllo;
- L’indicazione delle politiche e delle procedure di dovuta diligenza attuate per supportare ambiente e società e i loro risultati;
- I principali rischi e impatti negativi che le attività d’impresa possono generare nei diversi ambiti, comprese le azioni – attuate o da attuare – volte a contrastarli;
- Gli indicatori fondamentali di carattere non finanziario idonei a valutare l’impegno dell’impresa.

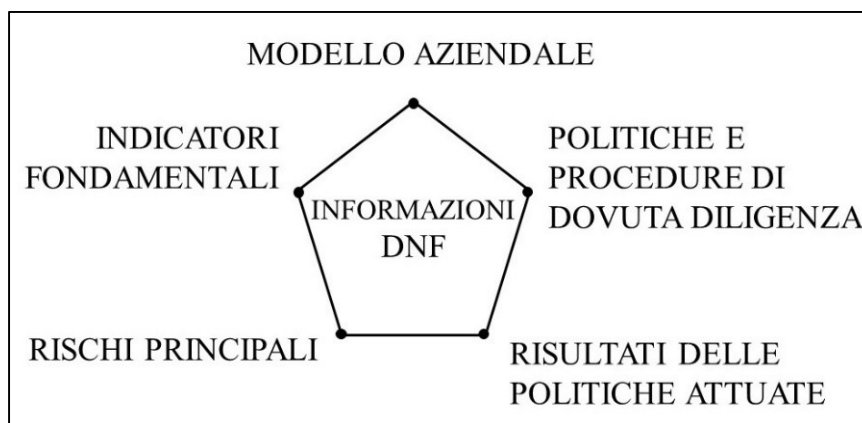


Figura 62 Informazioni chiave che la Direttiva 2014/95/UE richiede siano inserite nella Dichiarazione Non Finanziaria delle imprese.
Rielaborazione propria

La normativa impone che queste informazioni siano inserite nella relazione sulla gestione – all’interno di una apposita sezione – o in forma autonoma – purché venga resa disponibile al pubblico in tempi ragionevoli rispetto alla pubblicazione delle altre informazioni obbligatorie¹¹⁴; questa libertà è concessa al fine di agevolare quelle imprese che già redigevano e pubblicavano un documento di sostenibilità seguendo uno degli standard internazionali, i quali garantiscono una maggiore flessibilità nella scelta del luogo in cui inserire tali comunicazioni, consentendo di pubblicarle nei report annuali o periodici, attraverso comunicati stampa, annunci web o newsletter (der Lugt et al. 2020). La legge permette quindi di appoggiarsi a uno dei tanti standard internazionali conosciuti, facendo anche un elenco esemplificativo e citando ad esempio il Patto mondiale delle Nazioni Unite, gli standard GRI, gli ordinamenti dell’OCSE, la norma ISO 26000, etc.

È infine fondamentale che avvenga un controllo di quanto scritto nella dichiarazione di carattere non finanziario, per garantirne veridicità e correttezza (Incollingo 2015). La legge stessa evidenzia la necessità e l’importanza di un controllo sulle informazioni date e sul rispetto dei principi imposti. La direttiva richiede in primis che i revisori legali controllino l’effettiva pubblicazione della comunicazione di carattere non finanziario da parte delle imprese soggette alla direttiva, mentre la verifica della correttezza delle informazioni date da parte di soggetti verificatori esterni ed indipendenti è lasciata alla libera scelta dei singoli Stati¹¹⁵. In Italia, ad esempio, il D.Lgs n. 254/2016¹¹⁶ richiede che il soggetto incaricato di svolgere la revisione legale del bilancio verifichi anche la redazione della dichiarazione di carattere non finanziario nonché, egli stesso o un altro soggetto abilitato, la conformità delle informazioni fornite con le

¹¹⁴ La Direttiva 2014/95/UE in particolare impone che:

- Art. 1, punto 1, par. 1 “Le imprese [...] includono nella relazione sulla gestione una dichiarazione di carattere non finanziario [...]”;
- Art. 1, punto 1, par. 4 “Per quanto riguarda le imprese che redigono una relazione distinta per il medesimo esercizio, a prescindere se sulla base di standard nazionali, unionali o internazionali o meno e contenente le informazioni figuranti nella dichiarazione di carattere non finanziario di cui al paragrafo 1, gli Stati membri possono esentare tali imprese dall’obbligo di preparare la dichiarazione di carattere non finanziario stabilito al paragrafo 1, purché la predetta relazione distinta:
 - o Sia pubblicata unitamente alla relazione sulla gestione, ai sensi dell’articolo 30; oppure
 - o Sia messa a disposizione del pubblico entro un termine ragionevole, non superiore ai sei mesi successivi alla data del bilancio, nel sito web dell’impresa, e sia menzionato nella relazione sulla gestione.”

¹¹⁵ La Direttiva 2014/95/UE scrive che:

- Art. 1, punto 1, par. 5 “Gli Stati membri provvedono affinché i revisori legali o le imprese di revisione contabile controllino l’avvenuta presentazione della dichiarazione di carattere non finanziario di cui al paragrafo 1 o della relazione distinta di cui al paragrafo 4”;
- Art. 1, punto 1, par. 6 “Gli Stati membri possono richiedere che le informazioni raffiguranti nella dichiarazione di carattere non finanziario di cui al paragrafo 1 o della relazione distinta di cui al paragrafo 4 siano verificate da un fornitore indipendente di servizi di verifica”.

¹¹⁶ Esso è il decreto legislativo che ha recepito e introdotto nella normativa italiana la Direttiva 2014/95/UE.

disposizioni del decreto e dei principi su cui la comunicazione si fonda¹¹⁷. Oltre a questa forma di controllo esterno il decreto legislativo in Italia richiede che vi sia anche un controllo interno da parte del collegio sindacale che dovrà verificare il rispetto delle disposizioni di legge; spetta invece agli amministratori la responsabilità di garantire che la relazione sia redatta e comunicata nel rispetto della legge, nonché la sua approvazione e la trasmissione e la corretta pubblicazione nei tempi previsti nel Registro delle Imprese (Peta 2021).

Essendo una normativa obbligatoria, il Parlamento Europeo riconosce ai vari Stati membri il diritto e il dovere di imporre delle sanzioni alle imprese che non la rispettano. Sempre il D.Lgs 254/2016 italiano ha ad esempio determinato che:

- Agli amministratori che non depositino la dichiarazione di carattere non finanziario nei termini stabiliti si applichi una sanzione amministrativa pecuniaria da €20.000 a €100.000;
- Agli amministratori che redigono la dichiarazione di carattere non finanziario ma non in conformità rispetto alle disposizioni di legge si applichi una sanzione amministrativa pecuniaria da €20.000 a €100.000;
- Ai componenti dell'organo di controllo che violino i propri doveri di vigilanza e omettano di riferire all'assemblea che la dichiarazione di carattere non finanziario non è redatta in conformità a quanto prescritto dalla legge si applichi una sanzione amministrativa pecuniaria da €20.000 a €100.000;
- Agli amministratori e ai componenti di controllo che depositino una dichiarazione di carattere non finanziario contenente fatti materiali rilevanti non rispondenti al vero o che ometta fatti materiali rilevanti si applichi una sanzione amministrativa pecuniaria da €50.000 a €150.000;
- Al soggetto incaricato di verificare l'avvenuta predisposizione della dichiarazione di carattere non finanziario che ometta di fare tale verifica spetti una sanzione amministrativa pecuniaria da €20.000 a €50.000;

¹¹⁷ Il Decreto indica all'Art. 3, punto 10, che "Il soggetto incaricato di effettuare la revisione legale del bilancio verifica l'avvenuta predisposizione da parte degli amministratori della dichiarazione di carattere non finanziario. Lo stesso soggetto, o altro soggetto abilitato allo svolgimento della revisione legale appositamente designato, esprime, con apposita relazione distinta da quella di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 gennaio 2010, n. 39, un'attestazione circa la conformità delle informazioni fornite rispetto a quanto richiesto dal presente decreto legislativo e rispetto ai principi, alle metodologie e alle modalità previste dal comma 3".

- Al soggetto incaricato di effettuare l'attestazione di conformità della dichiarazione di carattere non finanziario alle norme di legge che ometta di fare tale attestazione spetti una sanzione amministrativa pecuniaria da €20.000 a €100.000.

La Commissione europea ha poi elaborato nel 2017 degli orientamenti comuni, aggiornati al 2019, che accompagnano le imprese ad una corretta interpretazione della Direttiva e alla scelta degli argomenti da trattare e degli indicatori da utilizzare. Questi orientamenti non sono vincolanti, ma una loro osservazione certamente aiuta le imprese nella stesura della loro comunicazione di carattere non finanziario e nel rispetto delle normative impartite. La Commissione rileva come la pubblicazione di una dichiarazione di carattere non finanziario da parte delle imprese sia fondamentale per capire il loro impatto su ambiente e società e per colmare l'asimmetria informativa che vi è tra imprese e il resto del mercato, inteso sia come singoli investitori e soggetti esterni, che come settore finanziario nel suo complesso, il quale ha soprattutto in questo periodo di instabilità necessità di numerose informazioni anche "non comuni" al fine di operare un efficiente orientamento dei capitali verso investimenti che soddisfino appieno criteri di sostenibilità (Commissione Europea 2019a).

La Commissione indica tra le altre cose i caratteri generali che una dichiarazione dovrebbe rispettare per garantire un'informativa di qualità, utile, trasparente e comparabile; ad esempio le imprese dovrebbero (Commissione Europea 2017, 2019a):

- Privilegiare la comunicazione di informazioni pertinenti e utili a comprendere il proprio andamento, evitando una relazione eccessivamente dettagliata. Anche la Commissione Europea si appoggia quindi al principio della rilevanza e dell'orientamento alle parti interessate, indicando come esse siano però da inquadrare all'interno di un preciso contesto;
- Considerare per i temi trattati non solo la loro rilevanza socio-ambientale, ma anche quella finanziaria, nonostante si tratti di una comunicazione non finanziaria;
- Farsi supportare da standard internazionali, rispettando tra le altre cose gli obiettivi dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite;
- Includere informazioni riguardanti tanto le ripercussioni positive, quanto quelle negative, guardando sia alle possibili conseguenze che l'impresa può generare sull'ambiente esterno, che quelle che l'ambiente esterno può generare sull'impresa;
- Fornire informazioni corrette, equilibrate e comprensibili, legandole a prove robuste e dati oggettivi e comunicandole con un linguaggio semplice, soprattutto per quelle informazioni che non è possibile spiegare attraverso indicatori quantitativi;

- Spiegare tutti i temi rilevanti in modo esaustivo ma conciso, evitando eccessivi approfondimenti dove non necessario;
- Offrire informazioni strategiche e lungimiranti, indicando le loro implicazioni nel breve, medio e lungo periodo;
- Garantire una pubblicazione sistematica e coerente negli anni, consentendo di creare collegamenti tra le diverse informazioni e di comprendere i trend e le performance dell'impresa, spiegando eventuali modifiche nei criteri utilizzati per la misurazione o la comunicazione.

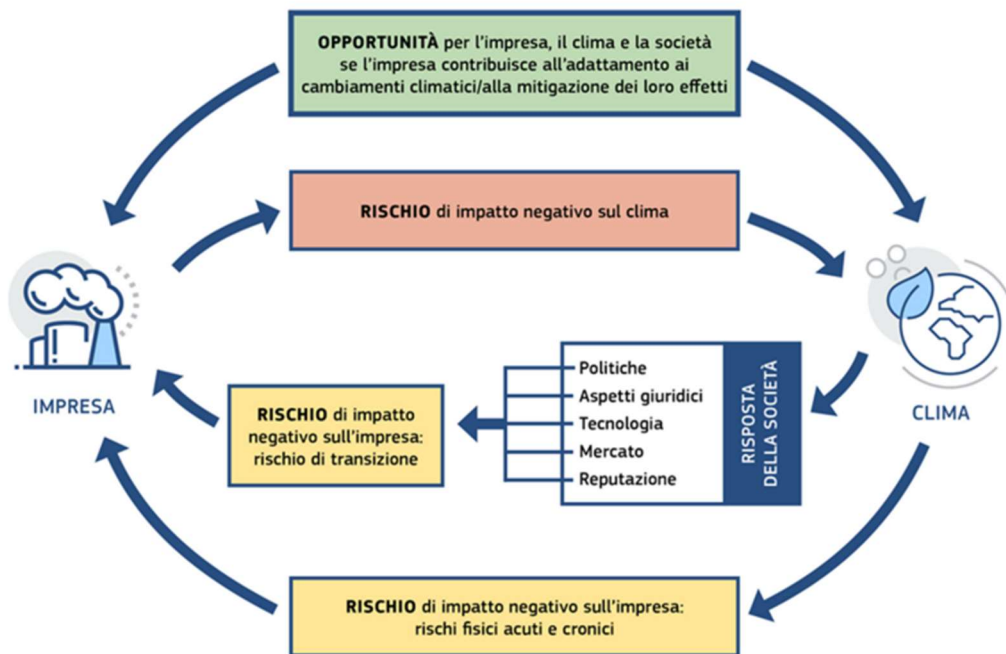


Figura 63 Rappresentazione grafica del rapporto tra impresa e clima e come entrambi si influenzino a vicenda generando opportunità e rischi.

Fonte: Commissione europea, 2019: Comunicazione della Commissione. Orientamenti sulla Comunicazione di informazioni di carattere con finanziario: Integrazione concernente la Comunicazione di informazioni relative al clima, p. 7.

Nell'esplicazione del contenuto dei diversi temi su cui le imprese devono indicare il loro modo di operare, la Commissione chiede inoltre che (Commissione Europea 2017):

- Nell'esposizione del modello aziendale si descriva anche l'organizzazione e la struttura aziendale, i mercati in cui opera e i rischi specifici di ogni mercato, nonché gli obiettivi e le strategie attuali e futuri;
- Per le politiche di dovuta diligenza si delineino le politiche ambientali e sociali messe in atto – come le politiche legate all'uso di sostanze chimiche o di sicurezza sul luogo di lavoro – e come queste siano integrate nei processi decisionali;

- Per quanto riguarda i rischi e la loro gestione, si spieghi il metodo con il quale vengono individuati, guardando anche ai rischi legati alla propria catena di fornitura e in un arco temporale medio-lungo, in modo tale da poter individuare i rischi sia attuali che potenziali.

Il documento redatto dalla Commissione va anche ad illustrare un possibile elenco di temi rilevanti in ambito ambientale, sociale e di governance che le imprese possono prendere in considerazione quando analizzano le informazioni da inserire nella comunicazione richiesta dall'UE, come emissioni atmosferiche dirette e indirette, gestione dei rifiuti, relazioni con i consumatori, parità di trattamento verso i dipendenti, gestione dei reclami, rispetto della libertà di associazione e rapporto con i sindacati (Commissione Europea 2017). Vengono infine rilevati dei possibili indicatori che l'impresa può utilizzare per valutare ed esternalizzare le proprie performance, di cui verrà trattato al Capitolo IV.

Poiché attualmente in Europa le imprese impegnate a soddisfare i requisiti della Direttiva 2014/95/UE e quindi a pubblicare una dichiarazione di carattere non finanziario sono solamente circa 11.700, la Commissione Europea si è recentemente impegnata per cercare di aggiornare tale Direttiva e far sì che un maggior numero di entità siano tenute a rispettare i principi di comunicazione di sostenibilità, permettendo in questo modo all'Unione Europea di diventare un'economia moderna, efficiente e attenta all'ambiente naturale e sociale in cui opera; in questo modo si stima che si arriveranno ad ottenere informazioni di sostenibilità da parte di circa 49.000 imprese. Oltre a questa esigenza di allargare la platea di soggetti interessati, si è notato che dalla prima Direttiva sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario le esigenze degli investitori e degli altri stakeholder interessati alle performance anche di sostenibilità delle imprese sono aumentate ed evolute; anche per questo si è sentita la necessità di rinnovare tale normativa integrandola con prescrizioni più recenti e più in linea con il contesto attuale. I punti principali che andranno a modificarsi rispetto alla precedente normativa riguardano (Commissione Europea 2021):

- La sostituzione della dicitura “informazioni a carattere non finanziario” con “informazioni sulla sostenibilità”, poiché al considerando n. 7 viene evidenziato come la prima formulazione “implica che le informazioni in questione non siano affatto pertinenti sul piano finanziario. Sempre più spesso tuttavia le informazioni in questione sono in realtà pertinenti sul piano finanziario” (Commissione Europea 2021, p. 26). La nuova denominazione sarebbe inoltre più in linea con le indicazioni di altri organismi a livello internazionale;

- L'estensione dell'obbligo informativo ad un maggior numero di imprese, in particolare a PMI quotate (esentando però le microimprese quotate) e grandi imprese non quotate, passando inoltre dal considerare solo le imprese con più di 500 dipendenti occupati in media, a quelle con almeno 250 lavoratori;
- L'introduzione dell'obbligo di certificazione delle informazioni sulla sostenibilità da parte di revisori esterni, che dovranno quindi essere formati sulla materia¹¹⁸, al fine di garantire la qualità dei dati forniti e il rispetto della legge;
- Una maggiore specificazione delle informazioni che le imprese dovranno comunicare a riguardo della sostenibilità, così da garantire maggiore omogeneità e comparabilità;
- L'obbligo di inserire questa comunicazione all'interno della relazione sulla gestione, impedendo agli Stati membri di lasciare che venga data attraverso report separati¹¹⁹.

Per evitare un eccessivo onere immediato alle PMI, ancora alle prese con le problematiche legate alla pandemia di Covid-19, è stato proposto di concedere loro di applicare questi nuovi oneri informativi solo dopo tre anni dall'entrata in vigore per le altre imprese; la direttiva in particolar modo dovrebbe entrare in vigore già a dicembre 2022, imponendo agli Stati membri di recepirla entro gennaio 2023, così che le imprese possano soddisfare le richieste presenti in essa già durante tale anno, con quindi una prima comunicazione nel 2024 (2027 per le PMI)¹²⁰.

Al fine di esplicitare nel miglior modo possibile le richieste di sostenibilità da fare alle imprese e garantire la creazione di standard adeguati, la Commissione ha deciso di appoggiarsi al Gruppo consultivo europeo sull'informativa finanziaria (EFRAG)¹²¹, chiedendogli di elaborare dei principi europei in materia di informativa sulla sostenibilità, i quali dovranno poi essere revisionati e aggiornati almeno ogni tre anni¹²²; in particolare la Commissione ha incaricato

¹¹⁸ Proprio per questo la proposta di Direttiva chiede di modificare anche la Direttiva 2006/43/CE e il regolamento (UE) n. 537/2014 riguardanti proprio l'attività di revisione legale dei conti, i requisiti per la sua esecuzione e per la selezione dei revisori (Parlamento Europeo and Consiglio dell'Unione Europea 2006, 2014b).

¹¹⁹ Nella relazione iniziale al punto 5, si illustra infatti che "la proposta [...] elimina la possibilità per gli Stati membri di consentire alle imprese di comunicare le informazioni richieste in una relazione distinta rispetto alla relazione sulla gestione" (Commissione Europea 2021, p. 15).

¹²⁰ Al punto 5, nella relazione iniziale, viene infatti affermato che "Al fine di alleggerire l'onere di informativa per le PMI quotate in borsa è previsto che tali imprese inizino a comunicare le informazioni conformemente alla presente direttiva tre anni dopo la sua entrata in vigore" (Commissione Europea 2021, p. 15).

¹²¹ L'EFRAG è un'associazione istituita nel 2001 al fine di fornire consulenza in materia di informativa finanziaria e di sostenibilità alla Commissione Europea e più in generale tutte le istituzioni dell'UE, garantendo un'integrazione con i principi internazionali (Commissione Europea 2021; EFRAG 2022; <https://www.efrag.org/About/Facts>).

¹²² Al considerando 47 è infatti riportato che "La Commissione dovrebbe riesaminare i principi almeno ogni tre anni per tenere conto di sviluppi pertinenti, compresa l'elaborazione di principi internazionali" (Commissione Europea 2021, p. 40), proponendo di conseguenza la modifica all'articolo 19 ter della direttiva 2013/34/UE inserendo un secondo comma riportante le parole "La Commissione riesamina, almeno ogni tre anni dopo la relativa data di applicazione, qualunque atto delegato adottato ai sensi del presente articolo, tenendo conto del parere tecnico del Gruppo consultivo europeo sull'informativa finanziaria (EFRAG) e, ove opportuno, modifica

ufficialmente il gruppo per l’elaborazione di uno standard europeo per la comunicazione di sostenibilità a maggio 2021 e, il 29 aprile 2022, l’EFRAG ha pubblicato le prime bozze per adempiere a tale compito, sottoponendole al giudizio del pubblico generale al fine di poter raccogliere tutti i giudizi entro l’8 agosto 2022¹²³, potendo così poi emanare le linee guida ufficiali entro la fine dell’anno. Il modello sviluppato è composto da un documento introduttivo in cui è illustrato il processo di stesura degli standard, gli obiettivi e gli aspetti tecnici della consultazione pubblica, e da 13 standard per il reporting, di cui due di carattere generale, cinque legati ai temi ambientali, quattro ai temi sociali e due alla governance¹²⁴ (Figura 64). Questa struttura si avvicina molto a quella di altri importanti standard, come i GRI, i quali hanno appunto creato diversi documenti per trattare le varie tematiche di sostenibilità, portandosi di conseguenza gli stessi pregi e difetti.

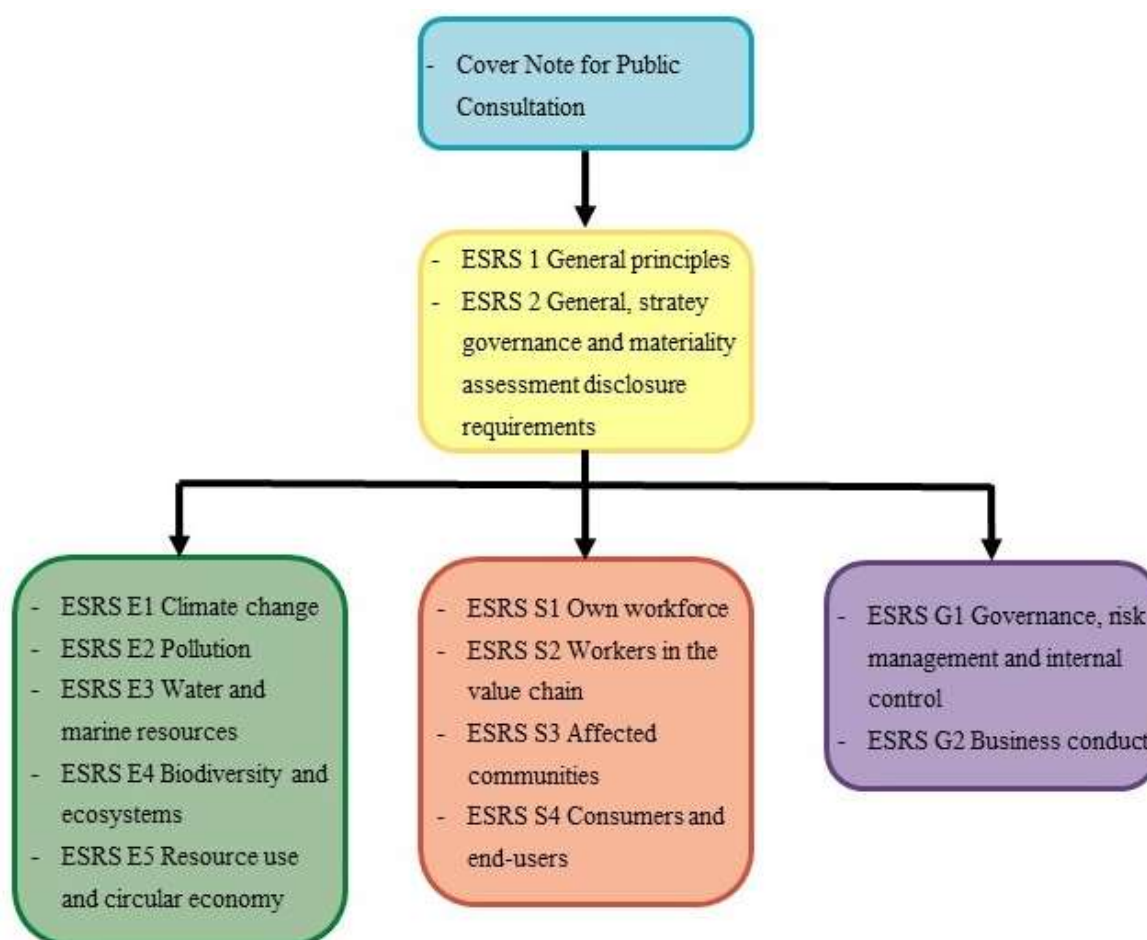


Figura 64 Struttura degli standard pubblicati dall’EFRAG per la rendicontazione di sostenibilità in Europa.
Rielaborazione propria.

tali atti delegati per tenere conto di sviluppi pertinenti, compresi sviluppi inerenti a norme internazionali” (Commissione Europea, *ibidem*, p. 51,52).

¹²³ <https://www.efrag.org/News/Public-350/EFRAG-launches-a-public-consultation-on-the-Draft-ESRS-EDs->; <https://www.fondazioneoic.eu/?p=15852>

¹²⁴ <https://www.efrag.org/lab3?AspxAutoDetectCookieSupport=1>

Gli standard finora pubblicati sono a carattere generale, dunque dovranno essere applicati da tutte le imprese indipendentemente dal settore di appartenenza; solo in un secondo momento saranno pubblicati dall'EFRAG anche degli standard specifici per ogni settore, così che le imprese possano comunicare informazioni più precise per la migliore comprensione delle loro performance in ragione del loro contesto specifico¹²⁵. I documenti sono tutti strutturati secondo uno schema preciso e comune¹²⁶: vengono dapprima esplicitati gli obiettivi specifici, poi i requisiti generali e successivamente vengono illustrati in modo più esatto le informazioni da inserire per ogni ambito precedentemente trattato. Sono inoltre compresi dei glossari specifici per ogni standard, in modo tale da garantire che ogni termine abbia una definizione univoca e non possa dunque essere interpretato in modi differenti tra le imprese, garantendo una maggiore omogeneità delle comunicazioni finali.

- **Obiettivi**
- **Interazione con gli altri ESRS**
- **Obblighi di informativa**
 - **Informazioni generali, strategia, governance e valutazione di materialità**
 - **Politiche, target, piani d'azione e risorse**
 - **Valutazione della performance**
- **Glossario**
- **Guida all'applicazione**
 - **Informazioni generali, strategia, governance e valutazione di materialità**
 - **Politiche, target, piani d'azione e risorse**
 - **Valutazione della performance**

*Figura 65 Struttura degli standard pubblicati dall'EFRAG, in particolare degli 11 standard legati ad ambiente, società e governance.
Rielaborazione propria*

Nel primo documento generale – l'*ESRS 1 General principles* – vengono illustrati i principi generali e gli obiettivi degli standard, le connessioni tra le informazioni di sostenibilità e l'informativa finanziaria data dalle imprese, l'orizzonte temporale che dovrà rispettare il report, i rapporti con la catena del valore, la struttura e i contenuti del documento finale e la gestione degli errori di valutazione o di comunicazione. I requisiti generali restano gli stessi rispetto alla

¹²⁵ Nel secondo standard viene ricordato che la classificazione settoriale e le conseguenti informazioni saranno pubblicate successivamente rispetto alle generali: "Sector classification will be issued at a later stage" (EFRAG 2022d, p. 23). Trad.: "La classificazione dei settori sarà pubblicata in una fase successiva".

¹²⁶ È da notare che mentre gli standard specifici per le materie economiche, sociali e di governance abbiano una strutturazione omogenea, i primi due standard generali abbiano un'organizzazione parzialmente differente, legata al fatto di trattare delle tematiche particolari e di contorno rispetto alle successive.

Direttiva originaria (rilevanza e doppia materialità, fedele rappresentazione, comparabilità, verificabilità e comprensibilità), ma essi vengono maggiormente specificati, lasciando meno libertà alle imprese di scegliere cosa comunicare e cosa non comunicare, o le modalità con cui farlo. Viene inoltre posta maggiore attenzione alla catena del valore in cui le imprese sono inserite e come le attività aziendali la influenzino a monte e a valle. Per quanto riguarda le modalità di esposizione, l'EFRAG richiede che siano comprese informazioni sulle politiche adottate rispetto a impatti, rischi ed opportunità, i target che si vogliono raggiungere, le azioni da porre in essere per raggiungerli e le risorse che l'impresa sta destinando o destinerà all'implementazione di tali azioni; per ognuno di essi viene data una precisa descrizione delle informazioni da includere nella trattazione, dovendo sempre specificare le motivazioni di eventuali inosservanze¹²⁷ (EFRAG 2022c).

Nel secondo documento – *ESRS 2 General, strategy, governance and materiality assessment disclosure requirements* – viene invece richiesto di fornire alcune informazioni generali dell'impresa, come la sua struttura e la governance, il suo modello di business e la strategia aziendale, i prodotti o servizi offerti e i mercati in cui opera, chiedendo inoltre di indicare com'è svolta la valutazione di materialità e le modalità con cui si è proceduto alla creazione del report di sostenibilità, esplicitando ad esempio gli organi coinvolti ed eventuali stime eseguite o modifiche di presentazione o valutazione (EFRAG 2022d).

I successivi standard specifici hanno una struttura tra loro simile (Figura 65), variando naturalmente nei contenuti tecnici. Sono quindi esplicitati gli obiettivi propri di ogni linea guida e gli obblighi informativi, compresi indicatori e misure quantitative da inserire nel report finale. Sono poi spiegati in modo più particolareggiato le informazioni precedentemente illustrate, dando un maggior numero di indicazioni qualitative e quantitative, fornendo anche tabelle esplicative da poter utilizzare come base di partenza per la propria rendicontazione e le formule da utilizzare nei calcoli più complessi (ad esempio per quanto riguarda la misurazione delle emissioni o dell'energia utilizzata o per la monetizzazione dei rischi). Come nel caso dei GRI le informazioni richieste sia in termini qualitativi che quantitativi sono molte: gli standard sono infatti molto lunghi (tra le venti e le cinquanta pagine ciascuno) e ognuno impone di comunicare un gran numero di dati e azioni messe in atto dalle imprese, lasciando anche la libertà di

¹²⁷ È infatti specificato che “If the undertaking cannot disclose the above required information [...] it shall disclose this to be the case and provide reasons for not having adopted” (EFRAG 2022c, p. 21). Trad.: “Se l'impresa non è in grado di divulgare le informazioni richieste precedentemente [...] deve comunicarlo e motivare la mancata adozione”.

aumentare le informazioni date se necessarie ad una migliore comprensione (EFRAG 2022e, 2022f, 2022j, 2022l).

Queste nuove linee guida presentano certamente diversi punti positivi, ma anche negativi. Un punto a sfavore potrebbe essere identificato nell'essere troppo incentrati sulla legislazione europea, dunque nel non essere adatti ad un utilizzo da parte di imprese esterne all'UE: infatti sono spesso fatti richiami a Direttive, Regolamenti o altri documenti pubblicati da essa¹²⁸; dal punto di vista comunitario, però, questo progetto rappresenta un grande passo in avanti verso l'integrazione economica e della comunicazione aziendale, nonché degli impegni in ambito di sostenibilità. Un altro aspetto negativo può essere evidenziato nel dare molta più importanza alle tematiche ambientali, lasciando in secondo piano quelle sociali e ancor di più quelle di governance; in questi standard, inoltre, non vengono trattate tematiche tipicamente economiche, che sono lasciate alla sola comunicazione aziendale di tipo finanziario, senza aggiungere ulteriori richieste informative in tali ambiti. Altre criticità evidenziate anche per la reportistica dettata dal GRI, poiché tipiche del metodo scelto per fornire supporto alle imprese, riguarda la possibile ridondanza dei dati comunicati e il rischio che le imprese arrivino a creare dei report molto lunghi e dispersivi.

¹²⁸ Ad esempio:

- Nel terzo documento sugli aspetti ambientali viene indicato che l'impresa deve consentire ai soggetti interessati di capire "to what extent the undertaking is contributing to the European Green Deal's ambitions for fresh air, clean water, a healthy soil and biodiversity as well as to ensuring the sustainability of the blue economy and fisheries sectors, to the EU water framework directive, to the EU marine strategy framework, to the EU maritime spatial planning directive" (EFRAG 2022g, p. 4). Trad.: "in che misura l'impresa contribuisca alle ambizioni del Green Deal europeo per l'aria e l'acqua pulita, per un suolo sano e la biodiversità, nonché a garantire la sostenibilità dei settori della *blue economy* e della pesca, alla Direttiva quadro dell'UE sull'acqua, al quadro strategico dell'UE per l'ambiente marino, alla Direttiva UE sulla pianificazione dello spazio marittimo".
- Nel primo documento riguardante le tematiche sociali si evidenzia invece come "The disclosure required [...] shall include: [...]the existence of any agreement with its workforce for representation by a European Works Council (EWC), an Societas Europaea (SE) Works Council, or an Societas Cooperativa Europaea (SCE) Works Council" (EFRAG 2022l, p. 22). Trad.: "La comunicazione richiesta [...] deve includere: [...] l'esistenza di qualsiasi accordo con la sua forza lavoro per la rappresentanza da parte di un comitato aziendale europeo (CAE), un comitato aziendale di Societas Europaea (SE) o un comitato aziendale di Societas Cooperativa Europaea (SCE)".
- Nel secondo documento sulla governance, infine, viene imposto che "The undertaking shall provide information about its beneficial owners (as defined in article 3(6) of Directive (EU) 2015/849) and control structure" (EFRAG 2022k, p. 9). Trad.: "L'impresa fornisce informazioni sui suoi titolari effettivi (come definiti all'articolo 3, paragrafo 6, della direttiva (UE) 2015/849) e sulla struttura di controllo".

3.6 Le informazioni finanziarie di sostenibilità e gli IFRS Sustainability Disclosure Standard

Oltre alla creazione di standard appositi per comunicare informazioni non finanziarie di sostenibilità da integrare con quelle finanziarie “tradizionali”, è sorta nel tempo anche l’esigenza di comunicare gli impatti finanziari dell’attuazione di pratiche a sostegno di ambiente e società da parte delle imprese, includendo quindi le informazioni di sostenibilità nella reportistica finanziaria e superando il dualismo bilancio d’esercizio/informativa sulla sostenibilità (Avi 2022d), traguardo che nemmeno il report integrato è riuscito realmente a raggiungere. In molti Paesi questo avviene già da diversi anni: in Italia, ad esempio, a seguito dell’attuazione della Direttiva 51/2003, l’articolo 2428 del Codice Civile sulla Relazione sulla gestione è stato integrato con l’aggiunta di un comma che richiede l’inserimento nella suddetta relazione di informazioni anche di tipo ambientale e sociale e di indicatori di carattere non finanziario qualora necessari a meglio comprendere l’operato e le performance aziendali e i rischi verso cui l’impresa è esposta¹²⁹, lasciando però la libertà a coloro che redigono la relazione sulla gestione di decidere quando queste informazioni debbano essere comunicate per favorire la comprensione delle attività e dei rischi aziendali. Questa nuova esigenza ha portato l’organismo internazionale IFRS a creare dei principi specifici per la comunicazione di sostenibilità all’interno dei report finanziari, privilegiando quindi gli aspetti economici e monetari di questi temi e riuscendo a soddisfare sia le esigenze delle imprese di rispettare le normative loro imposte, sia dei finanziatori dell’impresa di avere informazioni ulteriori rispetto ai soli dati finanziari più tradizionali (ISSB and IFRS Sustainability 2022b).

Gli International Financial Reporting Standards (IFRS) sono un ente internazionale no-profit che si occupa della creazione di un insieme di standard di contabilità valido a livello mondiale al fine di promuovere la fiducia, la crescita e la stabilità dell’economia mondiale nel lungo termine¹³⁰; nel 2021 esso ha inoltre avviato un progetto per la pubblicazione di un nuovo insieme di standard di rendicontazione sulle tematiche di sostenibilità, attraverso la creazione dell’ISSB (International Sustainability Standards Board). Questo nuovo programma ambisce a creare una base comune e globale per la divulgazione da parte delle imprese di informazioni

¹²⁹ L’art. 2428 c.c. al secondo comma riporta infatti “L’analisi di cui al primo comma è coerente con l’entità e la complessità degli affari della società e contiene, nella misura necessaria alla comprensione della situazione della società e dell’andamento e del risultato della sua gestione, gli indicatori di risultato finanziari e, se del caso, quelli non finanziari pertinenti all’attività specifica della società, comprese le informazioni attinenti all’ambiente e al personale. L’analisi contiene, ove opportuno, riferimenti agli importi riportati nel bilancio e chiarimenti aggiuntivi su di essi”.

¹³⁰ <https://www.ifrs.org/about-us/#>

finanziarie relative alla sostenibilità, al fine di garantire l'immissione nel mercato di informazioni accurate e trasparenti sui rischi e le opportunità legati alla loro sostenibilità ed aiutare gli investitori a prendere decisioni più consapevoli¹³¹: i principali soggetti a cui l'impresa deve rivolgersi con questa informativa sono infatti i suoi finanziatori (investitori, finanziatori e altri creditori)¹³². Il progetto sta avendo un notevole successo e conta attualmente anche del supporto del GRI e del TCFD, organismi con una elevata conoscenza delle tematiche sociali e ambientali e delle loro modalità di rendicontazione. Ad oggi sono state pubblicate due bozze di linee guida, attualmente oggetto di revisione da parte di numerosi esperti che sono chiamati a fornire feedback e suggerimenti sul lavoro svolto dall'IFRS entro luglio 2022, così da rendere disponibili al pubblico i documenti finali entro la fine dell'anno. All'inizio di queste bozze sono state elencate delle domande guida per i soggetti interessati a dare un giudizio sulle modalità di rendicontazione delineate dagli standard, dividendole in base alle tematiche poi affrontate – obiettivi, contenuti, metodo di presentazione, concetto di materialità¹³³, etc. –, lasciando comunque la possibilità di dare commenti aggiuntivi anche rispetto ad altre questioni. Questo modello si divide quindi in due documenti da seguire, che sono però tra loro ben connessi per garantire un'informativa aziendale completa e coerente sulle questioni di sostenibilità e climatiche: il primo, *IFRS S1 General Requirements for Disclosure of Sustainability-related Financial Information*, riguarda la divulgazione delle informazioni finanziarie su rischi e opportunità legati alla sostenibilità in termini generali e tendenzialmente comuni a tutte le imprese, mentre il secondo, *IFRS S2 Climate-related Disclosures*, guarda più ai rischi e alle opportunità legati al clima e ai cambiamenti climatici sia generali che specifici per ogni settore produttivo, appoggiandosi molto alle indicazioni del TCFD; entrambi si fondano sulla suddivisione delle informazioni rispetto a quattro pilastri: governance, strategia, gestione del rischio e misurazione degli obiettivi (Avi 2022a; ISSB and IFRS Sustainability 2022a). L'obiettivo in generale degli standard proposti è quello di fornire agli utilizzatori primari dei documenti delle imprese – cioè i loro finanziatori – informazioni finanziarie relative alla sostenibilità, esternalizzando tutti i dati rilevanti per la totale comprensione dei rischi e

¹³¹ <https://www.ifrs.org/groups/international-sustainability-standards-board/>

¹³² “The information requirements are designed to enable primary users to assess enterprise value” (ISSB and IFRS Sustainability 2022b, p. 6). Trad.: “I requisiti informativi sono progettati per consentire agli utenti primari di valutare il valore aziendale”.

¹³³ La materialità è definita dallo standard come un'informazione che “if omitting, misstating or obscuring that information could reasonably be expected to influence decisions that the primary users of general purpose financial reporting make on the basis of that reporting” (ISSB and IFRS Sustainability 2022b, p. 16). Trad.: “se omettendo, errando o oscurando tale informazione si possano ragionevolmente influenzare le decisioni degli utilizzatori primari dell'informativa finanziaria basati su tali documenti”.

delle opportunità legati alla sostenibilità cui un'impresa è esposta e garantendo una nuova e più completa forma di comunicazione, poiché il valore di un'impresa è ormai indissolubilmente legato anche alla sua capacità di gestire le innumerevoli variabili sociali e ambientali anche nel lungo periodo¹³⁴; in questo modo i finanziatori arrivano a disporre di tutte le informazioni necessarie a valutare correttamente il valore dell'impresa e a prendere decisioni ponderate¹³⁵.



Figura 66 Legami esistenti tra rischi e opportunità climatiche e valore dell'impresa.

Fonte: TCFD, 2017: *Recommendations of the Task Force on Climate-Related Financial Disclosures: Final Report*, p. 8.

Per eseguire correttamente un'analisi del proprio operato e garantire quindi una comunicazione di qualità che contenga le informazioni e le misure idonee, è necessario che l'impresa faccia un'attenta selezione dei temi rilevanti o materiali per sé e per i suoi finanziatori, ricordando che per l'IFRS una informazione è materiale quando ha un impatto sulle performance future dell'impresa e sui suoi flussi di cassa ed omettendola o alterandola potrebbe influenzare le decisioni dei finanziatori dell'impresa¹³⁶, nel rispetto delle caratteristiche specifiche di ogni

¹³⁴ Il valore di un'impresa è definito dall'IFRS come "Expectations of the amount, timing and uncertainty of future cash flow over the short, medium and long term and the value of those cash flows in the light of the entity's risk profile, and its access to finance and cost capital. Information that is essential for assessing the enterprise value of an entity includes information in an entity's financial statements and sustainability-related financial information" (ISSB and IFRS Sustainability 2022b, p. 10). Trad.: "Le aspettative su ammontare, tempistica e incertezza dei flussi finanziari a breve, medio e lungo termine e sul valore di tali flussi finanziari alla luce del profilo di rischio dell'entità e del suo accesso ai finanziamenti e al costo del capitale. Le informazioni essenziali per valutare il valore di un'entità includono le informazioni nel bilancio dell'entità e le informazioni finanziarie relative alla sostenibilità".

¹³⁵ Lo standard ritiene infatti che non sia l'impresa a dover fornire una stima del valore futuro dell'impresa, ma siano i lettori dei suoi documenti a dover essere messi nelle condizioni di disporre di tutti gli strumenti e le informazioni necessarie a fare autonomamente le proprie valutazioni (ISSB and IFRS Sustainability 2022b).

¹³⁶ "Sustainability-related financial information is material if omitting, misstating or obscuring that information could reasonably be expected to influence decisions that the primary users of general purpose financial reporting make on the basis of that reporting" (ISSB and IFRS Sustainability 2022b, p. 33). Trad.: "Le informazioni finanziarie relative alla sostenibilità sono rilevanti se si può ragionevolmente prevedere che l'omissione, l'errore o l'oscuramento di tali informazioni influenzino le decisioni che gli utilizzatori primari dell'informativa finanziaria prendono sulla base di tale informativa".

impresa poiché, come afferma M. S. Avi “materiality is an entity-specific aspect¹³⁷” (Avi 2022a, p. 1023). Questa analisi di materialità deve essere fatta con giudizio e ad ogni nuovo periodo di rendicontazione, per essere certi che le informazioni incluse continuino ad essere rilevanti per l’impresa e soprattutto per i soggetti cui è rivolto il documento finale. Le informazioni devono inoltre essere sufficientemente complete, accurate, obiettive e prive di errori; eventuali stime devono essere accompagnate da una spiegazione e dalle possibili conseguenze derivanti da esse (ISSB and IFRS Sustainability 2022b). Nello stabilire le informazioni rilevanti, l’impresa può anche appoggiarsi alle richieste fatte da altri standard internazionalmente riconosciuti o quelle maggiormente identificate e comunicate da altre entità che operano nello stesso settore o area geografica dell’impresa. Anche gli standard stessi indicano in realtà quali informazioni fornire, ma è lasciata la libertà ad ogni impresa di aggiungerne o escluderne qualora lo ritenga necessario ad una migliore comprensione del suo valore o se vi siano ulteriori motivazioni (come la legislazione nazionale, la mancanza di informazioni certe, etc.), pur nel rispetto della regola generale e comune a tutti i modelli di rendicontazione di sostenibilità di spiegare le ragioni alla base di queste scelte¹³⁸. Le informazioni eventualmente aggiunte dovranno inoltre essere (ISSB and IFRS Sustainability 2022b):

- Rilevanti per i finanziatori e utili alla loro valutazione dell’impresa;
- Necessarie a rappresentare in modo più fedele e completo i rischi e le opportunità dell’impresa in ambito di sostenibilità;
- Neutrali o oggettive, per evitare di alterare il giudizio dei lettori del report;
- Utili, cioè pertinenti, comparabili, verificabili, tempestive e comprensibili.

È inoltre chiesto di identificare non solo rischi e opportunità legati al campo della sostenibilità specifici della propria impresa, ma di guardare a tutta la catena del valore¹³⁹ per comprendere come la produzione e la distribuzione di un certo bene/servizio generi in totale impatti, nonché altre informazioni come pratiche di lavoro, investimenti, gestione delle risorse e dei rifiuti, risorse di finanziamento, etc. Oltre ai legami tra attività dell’impresa e dei suoi partner lungo la filiera produttiva, è richiesto che vengano date informazioni sulle connessioni tra l’informativa

¹³⁷ Trad.: “La materialità è un aspetto specifico di un’entità”.

¹³⁸ Alla domanda 8 dell’*Exposure Draft: General Requirements for Disclosure of Sustainability-related Financial Information* viene infatti detto che “an entity shall identify the type of information not disclosed and explain the source of the restriction” (ISSB and IFRS Sustainability 2022b, p. 16). Trad.: “un’entità dovrebbe identificare le informazioni non comunicate e spiegare l’origine di tale restrizione”.

¹³⁹ L’IFRS definisce la catena del valore come “the full range of activities, resources and relationships related to a company’s business model and the external environment in which operates” (ISSB and IFRS Sustainability 2022a, p. 5). Trad.: “L’insieme delle attività, risorse e relazioni legate al modello di business di un’impresa e all’ambiente esterno in cui opera”.

di bilancio (prettamente economico-finanziaria) e quella climatica e di sostenibilità; proprio per agevolare questo legame viene suggerito di prediligere la creazione di un unico documento che includa entrambe le informazioni¹⁴⁰, sebbene sia lasciata la possibilità di creare report separati o di inserire le informazioni di sostenibilità all'interno di altri report con scopi simili, purché le informazioni finanziarie richieste dall'IFRS siano chiaramente identificabili¹⁴¹ e riferite allo stesso periodo dell'informativa di bilancio¹⁴²; questa concessione denota di fatto una ancora presente tendenza a separare le due informative – di sostenibilità e di bilancio –, nonostante per entrambe gli IFRS chiedano di analizzare gli aspetti finanziari (Avi 2022d). Anche il confine di rendicontazione deve essere lo stesso utilizzato nella creazione del bilancio d'esercizio, tenendo quindi presente l'eventuale produzione di un bilancio consolidato e dei legami esistenti all'interno di un gruppo di imprese (ISSB and IFRS Sustainability 2022b). Le connessioni devono essere esplicitate in modo tale da aiutare i lettori del documento a meglio comprendere

¹⁴⁰ Scrive infatti l'IFRS nelle sue considerazioni sui nuovi standard proposti “A company would be required to disclose sustainability-related financial information as a part of its general purpose financial reporting. This requirement is designed to ensure that financial statement information and sustainability-related financial disclosures can be considered together, highlighting interrelationships and connections between different types of risks and opportunities” (ISSB and IFRS Sustainability 2022a, p. 6). Trad.: “Una società dovrebbe divulgare informazioni relative alla sostenibilità come parte della sua rendicontazione finanziaria generale. Questo requisito è volto a garantire che le informazioni di bilancio e le informative finanziarie relative alla sostenibilità possano essere considerate assieme, evidenziando le interrelazioni e le connessioni tra i diversi tipi di rischi e opportunità”.

¹⁴¹ Al quesito numero 10 riguardante la localizzazione delle informazioni viene infatti riportato che “The Exposure Draft proposes that an entity be required to disclose information required by the IFRS Sustainability Disclosure Standard as part of its general purpose financial reporting [...]. However, the Exposure Draft deliberately avoids requiring the information to be provided in a particular location within the general purpose financial reporting so as not to limit an entity's ability to communicate information in an effective and coherent manner, and to prevent conflicts with specific jurisdictional regulatory requirements on general purpose financial reporting. The proposal permits an entity to disclose information required by an IFRS Sustainability Disclosure Standard in the same location as information disclosed to meet other requirements [...]. However, the entity would be required to ensure that the sustainability-related financial disclosures are clearly identifiable and not obscured by that additional information” (ISSB and IFRS Sustainability 2022b, p. 18). Trad.: “L'Exposure Draft propone che un'entità sia tenuta a fornire le informazioni richieste dall'IFRS Sustainability Disclosure Standard come parte della sua informativa finanziaria di carattere generale [...]. Tuttavia, l'Exposure Draft evita deliberatamente di richiedere che le informazioni siano fornite in un luogo particolare all'interno dell'informativa finanziaria generale in modo da non limitare la capacità di un'entità di comunicare le informazioni in modo efficace e coerente e per prevenire conflitti con specifici requisiti normativi giurisdizionali sulla rendicontazione finanziaria generale. La proposta consente a un'entità di divulgare le informazioni richieste da uno degli IFRS Sustainability Disclosure Standard nello stesso luogo delle informazioni divulgate per soddisfare altri requisiti [...]. Tuttavia, l'entità dovrebbe garantire che l'informativa finanziaria correlata alla sostenibilità sia chiaramente identificabile e non oscurata da tali informazioni aggiuntive”.

¹⁴² “An entity be required to report its sustainability-related financial disclosures at the same time as its related financial statements, and the sustainability-related financial disclosure shall be for the same reporting period as the financial statements” (ISSB and IFRS Sustainability 2022b, p. 17). Trad.: “Un'entità deve presentare la propria informativa finanziaria correlata alla sostenibilità contemporaneamente al relativo bilancio d'esercizio, e l'informativa finanziaria correlata alla sostenibilità deve essere riferita allo stesso periodo di rendicontazione del bilancio”.

le attività e le capacità dell'impresa. In particolar modo devono essere evidenziate le connessioni che riguardano (ISSB and IFRS Sustainability 2022a):

- I legami tra i diversi rischi e opportunità di sostenibilità;
- I legami tra governance, strategia e gestione del rischio e gli obiettivi da misurare e valutare;
- I legami tra i rischi e le opportunità di sostenibilità e le altre informazioni contenute nel bilancio d'esercizio.

Analizzandoli più nel dettaglio, il primo standard detta le regole generali da seguire rispetto alla frequenza della comunicazione, la localizzazione delle informazioni, le modalità di utilizzo e raccolta dei dati, i metodi di stima – con riferimento ad eventuali assunzioni, incertezze e possibili errori – e le informazioni comparative (ISSB and IFRS Sustainability 2022a); inoltre esso richiede che le imprese inseriscano all'inizio del loro report una dichiarazione di conformità in cui esplicitino la volontà di creare un documento riguardante le informazioni finanziarie di sostenibilità in conformità alle regole dettate dall'IFRS. Sono poi spiegati dettagliatamente le quattro macro-categorie di cui l'impresa deve discutere (Avi 2022d; ISSB and IFRS Sustainability 2022b):

- Governance: l'impresa deve esternalizzare i suoi processi di governo e di reazione ai rischi e alle opportunità di sostenibilità, inserendo informazioni sulle procedure di controllo, verifica e gestione di queste tematiche, descrivendo gli organi adibiti a tali funzioni, la loro composizione e come agiscano;
- Strategia: l'impresa deve far capire come identifichi e gestisca rischi e opportunità socio-ambientali che possono impattare il modello di business dell'impresa, le attività aziendali, i suoi ritorni economico-finanziari e flussi di cassa nel breve, medio e lungo termine – come ad esempio la forte dipendenza da risorse rinnovabili o non rinnovabili soggette ad un'elevata instabilità nei prezzi e nella disponibilità – e come li integri nella sua strategia globale e nel processo decisionale, compreso quello di programmazione finanziaria. Dovrà inoltre spiegare – sia in termini qualitativi che quantitativi – i passi che intende compiere per superare questi rischi, sfruttare queste opportunità e quindi raggiungere i propri obiettivi di sostenibilità, anche includendo le azioni svolte dagli altri operatori nella sua catena del valore;
- Gestione del rischio: l'impresa deve esplicitare come venga condotta l'analisi dei rischi attuali e potenziali riguardanti gli aspetti di sostenibilità e la dipendenza da risorse scarse, come siano identificati, valutati e gestiti – anche lungo l'intera catena del valore –, e

come questa analisi si integri con la restante gestione del rischio complessiva, prestando particolare attenzione ai risvolti economico-finanziari che questi rischi ed opportunità hanno sull'impresa e sui suoi flussi di cassa;

- Misurazioni e obiettivi: l'impresa deve identificare quali siano gli indicatori utili ad aiutare gli investitori a misurare e monitorare l'attività aziendale anche sotto il punto di vista della sostenibilità, tenendo traccia dei progressi fatti nel tempo, così da comprendere le performance attuali in relazione all'andamento passato e alla probabile evoluzione futura. L'impresa dovrà spiegare come l'indicatore è stato costruito e/o da quale standard è stato selezionato. Oltre agli indicatori, si dovrebbero anche indicare gli obiettivi da raggiungere. Come per standard pubblicati da altri organismi, se un obiettivo o un indicatore si rivelasse non più appropriato, l'impresa dovrebbe smettere di utilizzarlo e spiegare la motivazione di questo cambiamento.

Il secondo standard è invece molto più incentrato sulle informazioni legate al clima e ai rischi e alle opportunità climatici con cui un'impresa si interfaccia, imponendo la spiegazione delle strategie che essa adotta o intende adottare per riuscire ad adattarsi al contesto sempre più mutevole, specificando gli impatti che le variabili climatiche potranno avere sull'attività dell'impresa (ISSB and IFRS Sustainability 2022a). Come precedentemente affermato, questa sezione propone numerosi richiami e riferimenti alle raccomandazioni del TCFD, chiedendo però un maggiore livello di analisi e di dettaglio. Per quanto riguarda le informazioni da inserire, si richiede vengano esposti ancora una volta aspetti di governance, strategia, gestione del rischio, obiettivi e indicatori, concentrandosi però sulle variabili climatiche che impattano sull'impresa, attraverso il supporto di fonti e dati oggettivi ed evitando la ripetizione delle informazioni già precedentemente date in ambito di sostenibilità¹⁴³, così da garantire affidabilità e snellezza della comunicazione. In particolar modo (Avi 2022a; ISSB and IFRS Sustainability 2022c):

- Per quanto riguarda la governance viene chiesto di inserire informazioni sul processo di controllo e le procedure che l'impresa usa per gestire e monitorare rischi e opportunità legati a variabili climatiche, con una particolare attenzione agli organi impegnati in queste funzioni, ai piani di investimento previsti per migliorare la resilienza in ambito

¹⁴³ Al punto 78 dell' *Exposure Draft: General Requirements for Disclosure of Sustainability-related Financial Information* si riporta infatti "when IFRS Sustainability Disclosure Standards require the disclosure of common items of information, an entity shall avoid unnecessary duplication" (ISSB and IFRS Sustainability 2022b, p. 37). Trad.: "quando gli IFRS Sustainability Disclosure Standards richiedono la comunicazione di elementi comuni di informazione, un'entità deve evitare inutili duplicazioni".

climatico e le disponibilità finanziarie attuali e potenziali da immettere a sostegno della sostenibilità, indicandone la fonte;

- Rispetto alla strategia ogni impresa dovrà indicare come focalizzi il suo impegno rispetto ai rischi e alle opportunità in ambito climatico e i loro possibili effetti sul modello di business, sulle attività aziendali e sui ritorni economico-finanziari e flussi di cassa nel breve, medio e lungo termine (come la creazione di nuove linee produttive, una modifica dei canali di approvvigionamento, acquisizioni e disinvestimenti), evidenziando in questo modo le proprie capacità di resilienza¹⁴⁴. Un altro importante aspetto da includere sono i passi che l'impresa intende compiere per superare questi rischi e sfruttare queste opportunità e come il suo operato potrà aiutare nella lotta contro il riscaldamento climatico, cercando di coinvolgere anche gli altri operatori della propria filiera produttiva, pur nel rispetto del diritto di mantenere segrete quelle informazioni con un impatto rilevante sulla posizione commerciale dell'impresa¹⁴⁵;
- Rispetto alla gestione del rischio sarà necessario spiegare come l'impresa identifichi, valuti e gestisca i rischi e le opportunità legate al clima e alla sua sempre maggiore incertezza e come questo processo sia integrato con quello per determinare e gestire anche tutti gli altri rischi cui è soggetta l'impresa. Dovranno essere indicati inoltre le probabilità di ogni rischio ed opportunità e le modalità con cui questa è stata assegnata, preferibilmente attraverso la creazione di scenari ed esponendo per ognuno le conseguenze sull'impresa in termini sia qualitativi che quantitativi. Nell'identificazione dei rischi e delle opportunità legate al clima, l'impresa dovrà selezionare un periodo di tempo adeguato rispetto al loro impatto sul suo modello di business e sull'intera catena

¹⁴⁴ La resilienza dal punto di vista climatico viene identificata dall'IFRS come "The capacity of an entity to adjust to uncertainty related to climate change. This involves the capacity to manage climate-related risks and benefits from climate-related opportunities, including the ability to respond and adapt to transition risks and physical risks" (ISSB and IFRS Sustainability 2022c, p. 44. Trad.: "La capacità di un'entità di adeguarsi all'incertezza legata al cambiamento climatico. Questo include la capacità di gestire i rischi legati al clima e i benefici legati alle opportunità legate al clima, inclusa l'abilità di rispondere e adattarsi ai rischi di transizione e fisici").

¹⁴⁵ M. S. Avi, nel suo recente articolo *Climate impact and Corporate communication: The European and Italian situation and the ISSB proposal outlined in Exposure Drafts S2 Climate-Related Disclosure*, porta all'attenzione dei lettori il fatto che tale documento, pur non dandone esplicita comunicazione, non impone alle imprese di minare la propria privacy aziendale: "Of course, Draft S2, while not explicitly highlighting this point, recognise the existence of a right of privacy for companies. It does not, of course, impose the disclosure of global corporate strategies because such obligation would conflict with the right of all companies not to disclose strategically relevant information. Draft S2 only requires disclosure of climate strategies [...] to enable users of general purpose financial reporting to understand an entity's strategy for addressing significant climate-related risks and opportunities" (Avi 2022a, p. 1186). Trad.: "Naturalmente il Draft S2, pur non evidenziando in modo esplicito questo punto, riconosce l'esistenza di un diritto alla privacy per le aziende. Esso non impone, naturalmente, la comunicazione della strategia aziendale globale, perché tale obbligo sarebbe in conflitto con il diritto di tutte le imprese di non divulgare informazioni strategicamente rilevanti. Il Draft S2 richiede solamente la comunicazione delle strategie climatiche [...] per consentire agli utilizzatori dell'informativa finanziaria di capire la strategia di un'entità rispetto al modo di affrontare i rischi e le opportunità più significativi legati al clima".

produttiva, evitando quindi archi temporali eccessivamente elevati – che invece sono tipicamente utilizzati dagli studiosi nel discutere delle problematiche climatiche;

- Per quanto riguarda gli obiettivi, infine, l'impresa dovrà selezionare o creare dei metodi di valutazione per comprendere il suo livello di raggiungimento degli obiettivi prefissati e le loro modalità di monitoraggio, valutando di volta in volta eventuali modifiche nei parametri o metodi valutativi. Le informazioni possono essere distinte in tre categorie: generali e comuni per tutte le tipologie di imprese; specifiche per ogni settore; autonomamente selezionate dall'impresa. Le informazioni "base" riguardano sette categorie: le emissioni di gas serra in termini assoluti (secondo la tripartizione Scope 1, 2, 3¹⁴⁶), anche creando un piano per portare la propria attività verso una minore dipendenza dal carbone e da altri derivati fossili, sia dal punto di vista energetico che dei materiali utilizzati nella sua attività; i rischi transazionali; i rischi fisici; le opportunità legate al clima; le quantità di capitali impiegati verso i rischi e le opportunità legate al clima; il prezzo dato al carbonio a livello interno¹⁴⁷; la percentuale della remunerazione del consiglio di amministrazione legata a elementi di tipo climatico (ISSB and IFRS Sustainability 2022c). Sono poi proposti 11 diversi settori e 77 diverse classificazioni industriali (di cui nove prive di impatti a livello climatico)¹⁴⁸ rilevando per ognuno le tematiche su cui un'impresa dovrebbe focalizzarsi, lasciando comunque

¹⁴⁶ Questa tripartizione consiste nella divisione delle emissioni di gas serra in emissioni dirette (Scope 1), emissioni indirette per consumo e acquisto di elettricità, calore o vapori (Scope 2), emissioni indirette non legate allo Scope 2 e che riguardano non solo l'impresa, ma anche la sua filiera produttiva (Scope 3) (ISSB and IFRS Sustainability 2022c).

¹⁴⁷ Il prezzo interno del carbonio è quel prezzo dato dalle imprese alle proprie emissioni di carbonio al fine di poter utilizzare tale valore per valutare i costi reali degli investimenti fatti e dei modelli produttivi e di consumo attuati (ISSB and IFRS Sustainability 2022c).

¹⁴⁸ Questa ripartizione deriva dagli standard SASB e dal sistema di classificazione SICS®; le tematiche e i relativi indicatori sono tuttavia ancora in fase di sviluppo e saranno pubblicati separatamente in un secondo momento. I settori identificati sono (ISSB and IFRS Sustainability 2022c, p. 54, ss.):

- Beni di consumo, comprendenti l'e-commerce, prodotti per la casa, prodotti per la persona, etc.;
- Attività estrattive e di lavorazione dei metalli, compresa la raffinazione e commercializzazione di gas e petrolio;
- Attività finanziarie;
- Alimenti e bevande, compresa l'agricoltura e l'allevamento, ma anche la ristorazione;
- Assistenza sanitaria, sia come servizio che come vendita di prodotti connessi;
- Infrastrutture, come l'edilizia, la gestione delle acque e dei rifiuti;
- Risorse rinnovabili e le energie alternative;
- Trasformazione delle risorse;
- Servizi;
- Tecnologie e comunicazioni;
- Trasporti.

Questi standard prevedono per ogni settore e classificazione degli indicatori di tipo qualitativo e quantitativo, descrivendo dettagliatamente come e perché calcolarlo; alcuni esempi riguardano il numero di violazioni dei dati, l'approccio ESG usato nell'analisi del credito, la percentuale di acqua riciclata, il fatturato derivante dai Paesi con il più alto livello di corruzione, etc. (SASB 2018e, 2018b, 2018c).

la precedentemente discussa libertà di utilizzare indicatori autonomamente sviluppati o presi da altri standard.



Figura 67 I sette settori produttivi individuati dal SASB.
Riadattato da: <https://www.sasb.org/industry-specific/>

Si può affermare che i nuovi standard IFRS si leghino molto più con le caratteristiche del report integrato, poiché entrambi si rivolgono principalmente agli investitori dell'impresa e puntano molto alla definizione di informazioni economico-finanziarie di sostenibilità, che sono invece meno toccate dagli altri standard. Inoltre, proprio come l'IR Framework, essi sono più idonei ad essere utilizzati dalle imprese profit-oriented rispetto a quelle senza fini di lucro (ISSB and IFRS Sustainability 2022b). Tuttavia, al contrario del report integrato, l'IFRS non chiede venga creato un documento necessariamente breve, prediligendo una maggiore attenzione alla pubblicazione di informazioni complete e che assicurino una totale comprensione e utilità da parte degli utilizzatori del documento: al punto 70 dell'*Exposure Draft: General Requirements for Disclosure of Sustainability-related Financial Information* si riporta infatti che “although the information provided in interim sustainability-related financial disclosures may be more condensed than in annual disclosures, an entity is not prohibited or discouraged from publishing a complete set of sustainability-related financial disclosures¹⁴⁹” (ISSB and IFRS Sustainability 2022b, p. 35, 36).

¹⁴⁹ Trad.: “sebbene le informazioni fornite nelle informative finanziarie relative alla sostenibilità possano essere più condensate rispetto alle informative annuali, un'entità non è vietata o scoraggiata dal pubblicare una serie completa di informazioni finanziarie relative alla sostenibilità”.

Questi nuovi standard IFRS sulle informazioni finanziarie di sostenibilità potranno diventare un ottimo punto di riferimento per numerose imprese nel mondo, dato che i loro principi per la redazione del bilancio d'esercizio e la comunicazione di informazioni economico-finanziarie sono ritenuti molto autorevoli in tutto il mondo – grazie anche al sostegno del G20 e della Banca Mondiale – e sono imposti per alcune tipologie di imprese in oltre 160 Paesi¹⁵⁰. Il punto di forza degli IFRS è infatti proprio quello di essere già conosciuti e applicati da molte realtà: la creazione di nuovi standard ben integrati con quelli già familiari alle imprese porterebbero a numerosi benefici in termini di comparabilità e facilità di utilizzo, nonché di possibilità di legare tra loro informazioni finanziarie e non finanziarie attraverso un linguaggio comune. Anche l'IFRS stesso riconosce questo pregio che deriverebbe dall'applicazione dei propri standard rispetto ad altri: “The general features will be familiar to companies that prepare general purpose financial statements, particularly to companies that prepare them in accordance with IFRS Accounting Standards¹⁵¹” (ISSB and IFRS Sustainability 2022a, p. 6). Tuttavia le richieste fatte dall'IFRS e in particolare dal secondo standard sugli impatti del clima comportano un livello di analisi e abilità comunicative non indifferenti, che non tutte le imprese possono raggiungere; per soddisfare le richieste di questi documenti le imprese dovrebbero dotarsi di un gruppo di lavoro apposito, spesso già presente nelle imprese medio-grandi e quotate, ma raramente in quelle di ridotte dimensioni per difficoltà legate a motivi economici e di conoscenze. Per questo si ritiene che questi standard possano essere attualmente attrattivi solo per imprese di dimensione elevata, con minori possibilità invece di trovare ampia applicazione nelle restanti realtà, se non magari in forma semplificata.

¹⁵⁰ <https://www.ifrs.org/use-around-the-world/use-of-ifrs-standards-by-jurisdiction/>

¹⁵¹ Trad.: “Le caratteristiche generali risulteranno familiari alle società che redigono bilanci finanziari, e in particolare alle imprese che li redigono secondo i principi contabili dell'IFRS”.

Capitolo IV La valutazione della sostenibilità di un'impresa

4.1 Le problematiche di valutazione

L'introduzione di pratiche di sostenibilità all'interno delle operazioni aziendali e la spinta verso una filiera produttiva più attenta alle tematiche socio-ambientali ha comportato la nascita del bisogno di trovare metodi per misurare e valutare correttamente questo impegno. Oltre ai diffusamente trattati report di sostenibilità, diventa sempre più importante anche la definizione di metriche più semplici e immediate, cioè di indicatori di performance di sostenibilità che riescano a guardare a tutte e tre le variabili della triple bottom line attraverso pochi numeri o parole (Genovese, Morris, et al. 2017); questi indicatori sono fondamentali per verificare e supportare lo sviluppo di una economia più sostenibile, poiché danno in modo rapido tutte le informazioni essenziali a comprendere se le imprese e le nazioni stiano attuando le misure necessarie a prevenire impatti disastrosi su ambiente e società e se le azioni intraprese stiano dando i loro frutti (De Pascale et al. 2021): affermano infatti A. Acquaye et al. "Undertaking environmental performance measurement at the industrial-level and linking findings to sustainable supply chain strategies is particularly important because [...] industrial systems are an important part of the human economy which determine the flows of materials and energy, making it a source of environmental degradation and resource depletion. Industry therefore must play a central role in identifying and implementing more sustainable options¹⁵²" (Acquaye et al. 2017, p. 574). È così diventato impossibile non parlare di documenti creati dalle imprese per comunicare la sostenibilità all'esterno dei loro confini senza pensare di includere in essi delle metriche e dei target da conseguire per valutare gli obiettivi prefissati, il loro grado di raggiungimento e in generale dare la possibilità di fare un'analisi comparativa tra più entità: "metrics and targets [...] should never be missing from a report that wants to disseminate comprehensive corporate communication on climate to the outside¹⁵³" (Avi 2022a, p. 1189). Grazie ad indicatori di performance adeguati un'organizzazione può infatti misurare gli impatti che ha in relazione agli impegni assunti, ai progressi conseguiti nel soddisfacimento delle aspettative di tutti gli stakeholder e nel raggiungimento degli obiettivi prefissati; si comprende in questo modo la loro rilevanza in ambito di comunicazione aziendale, ma anche come parte

¹⁵² Trad.: "Effettuare la misurazione delle performance ambientali a livello industriale e collegare i risultati alle strategie di sostenibilità della filiera produttiva è particolarmente importante perché [...] i sistemi industriali sono una parte importante dell'economia umana che determina i flussi di materiali ed energia, rendendola una fonte di degrado ambientale ed esaurimento delle risorse. L'industria deve quindi svolgere un ruolo centrale nell'identificazione e nell'attuazione di opzioni più sostenibili".

¹⁵³ Trad.: "metriche e target [...] non dovrebbero mai mancare in un report che voglia diffondere all'esterno una comunicazione aziendale completa sul clima".

dello sviluppo della strategia aziendale (Gasperini 2013; Vatalis, Manoliadis, and Mavridis 2012).

Questa necessità ha ben presto comportato il diffondersi di innumerevoli indicatori e metodi di valutazione della sostenibilità – talvolta molto simili tra loro, altre volte con differenze sostanziali – sviluppati sia da studiosi che da manager, a livello locale, nazionale e internazionale, pubblico e privato, in modi anche differenti per ogni settore, portando ad una situazione confusionaria nel mondo della valutazione della sostenibilità (Hák, Janoušková, and Moldan 2016). Accademici, tecnici e politici sono tutti d'accordo sull'importanza non solo dell'utilizzo di indicatori per misurare le performance di sostenibilità, ma soprattutto sulla necessità di trovarne di comuni per tutti, al fine di creare un linguaggio unico (Saidani et al. 2019): gli strumenti e i metodi ad oggi esistenti sono infatti ancora troppo recenti e ogni realtà economica tende a svilupparne di propri, al contrario ad esempio delle metodologie utilizzate per verificare le performance economico-finanziarie di un'impresa, le quali hanno ormai sviluppato delle prassi ben consolidate. A supportare questa difficoltà si evidenzia anche il mancato livello di omogeneità raggiunto rispetto ad alcune definizioni inerenti a queste tematiche e quindi nella loro misurazione: se ormai tutti sono in accordo con il concetto di sostenibilità che è quindi ritenuto unico, per molti altri aspetti non si è ancora raggiunto un tale consenso; ad esempio J. Kirchherr, D. Reike e M. Hekkert a seguito di un'attenta analisi hanno potuto constatare l'esistenza di ben 114 diverse definizioni di economia circolare (Kirchherr, Reike, and Hekkert 2017). Una tale disomogeneità non può che comportare un'altrettanta difficoltà a trovare indicatori condivisi e generalmente accettati.

Il mondo degli indicatori di sostenibilità è dunque ancora eccessivamente frammentato, con un numero troppo elevato di metriche sviluppate sia in ambito di ricerca scientifica, che di prassi pratiche (Vinante et al. 2021). Esistono in letteratura numerosissimi articoli che analizzano e comparano diverse tipologie di indicatori di sostenibilità: ad esempio H. S. Kristensen e M. A. Mosgaard (2020) ne hanno studiati 30, M. Saidani et al. (2019) 55, mentre A. de Pascale et al. (2021) sono arrivati a studiarne 61. Tutti gli studi concordano sul fatto che vi siano troppi indicatori in circolazione e che tendenzialmente nessuno sia utilizzato e accettato da tutti, portando ad una elevata confusione e ad una loro ridotta utilità. Molti sono certamente ridondanti, dando informazioni simili ma con lievi differenze nei metodi di calcolo (Genovese, Morris, et al. 2017). Tra i diversi indicatori sviluppati rientra anche il database Europe 2020, che include numerosi indicatori di sviluppo sostenibile ed economia circolare creati dalla

Commissione Europea con il sostegno dell'Eurostat¹⁵⁴ (Woźniak, Tyczewska, and Twardowski 2021).

Oltre alle criticità nel trovare indicatori comuni, nascono poi difficoltà anche nelle modalità per raggrupparli, che non sono univoche, essendoci anche in questo caso diversi metodi applicabili: dalle più classiche divisioni in indicatori economici, sociali e ambientali, a sistemi più complessi che creano divisioni più strutturate (Saidani et al. 2019). Uno dei metodi più comuni prevede la suddivisione degli indicatori in tre livelli (Kristensen and Mosgaard 2020; Martinho 2021):

- Macro: rientrano quegli indicatori che guardano alle performance globali, nazionali o regionali;
- Meso: comprende gli indicatori legati a singoli settori o a distretti industriali;
- Micro: riguarda gli indicatori rispetto a singole imprese o prodotti.

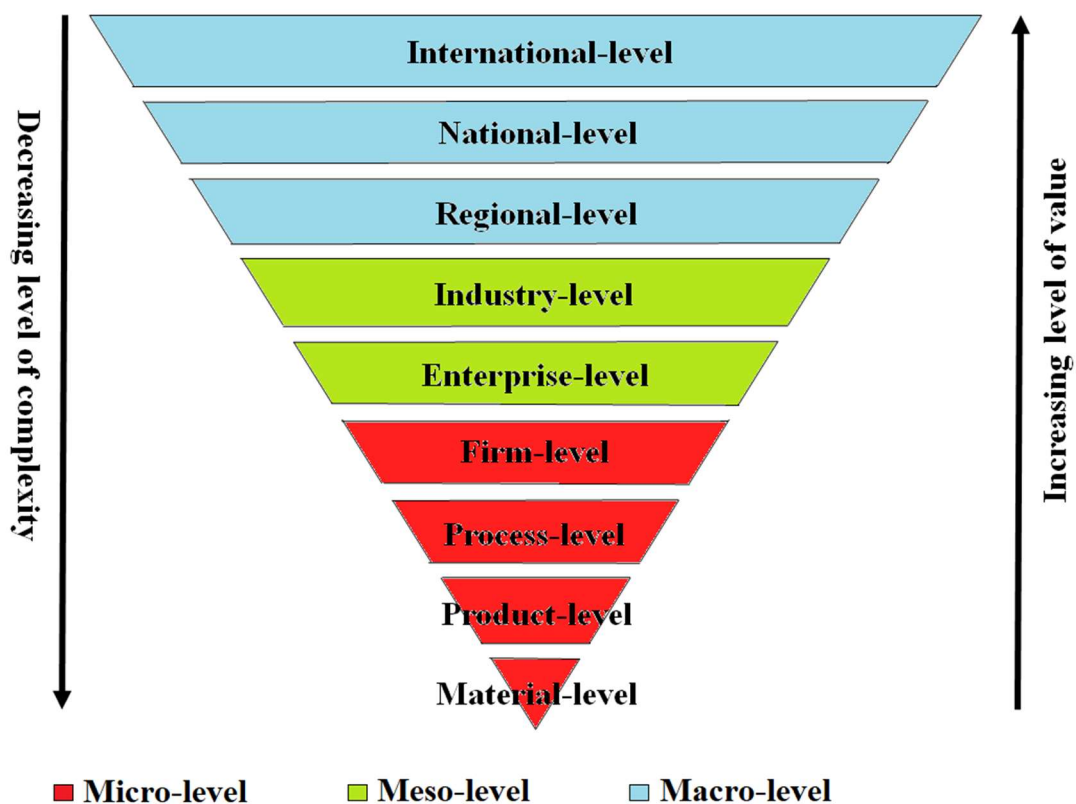


Figura 68 I diversi livelli di analisi che possono avere gli indicatori di performance: maggiore è il perimetro da considerare, maggiore sarà la complessità dell'indicatore, ma anche il valore comunicativo.

Riadattato da: A. Acquaye et al., 2017: *Measuring the Environmental Sustainability Performance of Global Supply Chains: A Multi-Regional Input-Output Analysis for Carbon, Sulphur Oxide and Water Footprints.*

¹⁵⁴ Il database è consultabile al sito dell'Eurostat, assieme ai numerosi ambiti di cui si occupa l'organismo: <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>.

I maggiori problemi si rilevano negli indicatori di micro livello poiché ogni impresa tende a creare un proprio metodo valutativo: affermano H. S. Kristensen e M. A. Mosgaard nel loro recente articolo *A review of micro level indicators for a circular economy – away from the three dimensions of sustainability?* “There is no commonly accepted way of measuring [...] in general at the micro level¹⁵⁵”, evidenziando inoltre come la maggior parte degli indicatori sviluppati, pur avendo un’ottica di sostenibilità, tenda a focalizzarsi troppo su aspetti economici, lasciando meno spazio alle variabili ambientali e ancor meno a quelle sociali (Kristensen and Mosgaard 2020, p. 1); anche se è difficile riuscire a considerare tutte e tre le prospettive in uno stesso momento, si dovrebbe lavorare almeno per la creazione di singoli indicatori nei tre contesti per poi darne uguale importanza, senza far prevalere l’uno sull’altro e creando quindi degli insiemi di indicatori da usare sempre come un tutt’uno. Si nota che generalmente gli indicatori ambientali, e ancor di più quelli sociali, sono poco calcolati perché di difficile misurazione, presentando un maggior numero di informazioni qualitative rispetto a quelle quantitative, sebbene esistano esempi di indicatori numerici riguardanti anche queste tematiche, come il calcolo dei livelli di occupazione, del numero di incidenti nei luoghi di lavoro e del livello di soddisfazione dei dipendenti – aspetti non difficilmente misurabili¹⁵⁶ (De Pascale et al. 2021). Legato a ciò vi è anche la difficoltà a raccogliere dati idonei a esplicitare le performance di sostenibilità, anch’essi non sempre di immediata reperibilità o con necessità di rielaborazioni anche complesse o dell’ausilio di terzi: si esprime rispetto a ciò M. Clarkson “The usefulness and value of a system of evaluation depends upon its validity. The heart of the problem of evaluating performance lies in obtaining the data, not in the use of a system or a scale to apportion rankings or values. Performance data describe what a company is actually doing or has done with reference to specific issues. If data about an issue are not available, that fact in itself is important in evaluating a company's strategy or posture. When no data are available, that issue is not being managed¹⁵⁷” (Clarkson 1995, p. 108). Inoltre non è ancora stato sviluppato un consenso comune rispetto ai trade-off informativi che i diversi insiemi di

¹⁵⁵ Trad.: “Non c’è un modo comunemente accettato di misurare [...] in generale a livello micro”.

¹⁵⁶ Scrive a proposito M. Fasan “Chiaramente il processo è, in questo caso, complicato da due grandi problematiche. La prima è la misurabilità empirica delle variabili. Come si misura il capitale umano? Quali sono i KPI rilevanti? In letteratura ne sono proposti molteplici, ma non tutti sono applicabili a tutte le aziende. È quindi necessario fare una scelta, non scevra da un certo livello di soggettività. Il secondo fattore è la determinazione dell’orizzonte temporale” (Fasan 2017, p. 28).

¹⁵⁷ Trad.: “L’utilità e il valore di un sistema di valutazione dipende dalla sua validità. Il cuore del problema della valutazione delle performance sta nell’ottenere dati e non nell’utilizzo di un sistema o di una scala per assegnare classificazioni o valori. I dati sulle prestazioni descrivono ciò che una impresa sta effettivamente facendo o ha fatto rispetto a problematiche specifiche. Se i dati riguardanti un problema non sono disponibili, tale fatto di per sé è importante per valutare la strategia o la posizione di un’azienda. Quando i dati non sono disponibili, tale problema non è gestito”.

indicatori dovrebbero soddisfare nel ponderare le tre variabili di sostenibilità (Calzolari, Genovese, and Brint 2022).

Un altro modo di suddividere gli indicatori è tra uni- e multi-dimensionali: i primi sono più semplici da calcolare e di più immediata interpretazione, ma possono portare a delle sub-ottimizzazioni, al contrario dei secondi (detti anche indicatori composti) che, guardando a più aspetti della sostenibilità, riescono a considerare contemporaneamente più variabili, massimizzando così l'efficienza del sistema nel complesso (Kristensen and Mosgaard 2020). Un metodo intermedio ai due consiste nel partire da metriche singole per poi aggregarle e creare indicatori multi-dimensionali che, associati ulteriormente, creano dei veri e propri sistemi di supporto decisionale, come mostrato in Figura 69. In genere gli indicatori multipli sono da ritenersi migliori rispetto agli uni-dimensionali poiché un singolo parametro tende a non essere sufficiente a studiare e dimostrare questi aspetti, dovendo guardare un elevato numero di informazioni e variabili anche non quantitative; questo metodo risulta però molto complesso, soprattutto per piccole e medie imprese che non dispongono di strumenti e competenze adeguate a queste valutazioni; ad esse potrebbe venire incontro il supporto di eventuali società più grandi e competenti ad esse collegate dall'appartenenza alla stessa filiera produttiva, le quali potrebbero imporre standard e obblighi di rendicontazione, oltre che sostegno tecnico (Genovese, Morris, et al. 2017). Una eccessiva complessità può però anche portare anche ad un eccesso di informazioni, rendendo necessaria poi una scrematura e quindi un ulteriore lavoro di analisi.

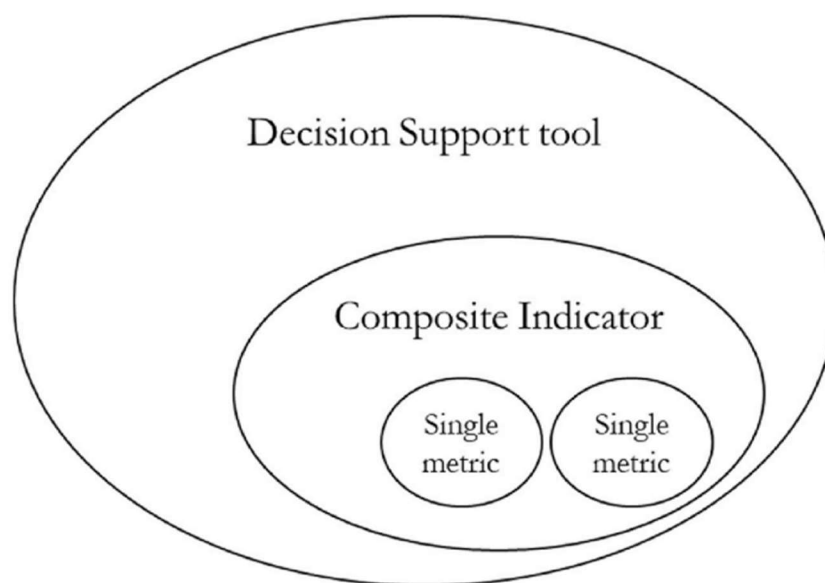


Figura 69 Rappresentazione schematica della composizione degli indicatori utili al processo decisionale delle imprese.
Fonte: T. Calzolari, A. Genovese, A. Brint, 2022: *Circular Economy Indicators for Supply Chains: A Systematic Literature Review*, p. 3.

Altri metodi sono invece stati sviluppati per determinare se degli indicatori siano significativi oppure no; tra questi ricordiamo (Saidani et al. 2019):

- Il metodo SMART, che suggerisce di approvare un indicatore solo se rispetta le caratteristiche di specificità (Specific), misurabilità (Measurable), raggiungibilità (Achievable), pertinenza (Relevant) e coerenza temporale (Timed);
- Il metodo RACER, il quale chiede invece che gli indicatori siano rilevanti (Relevant), accettabili (Acceptable), credibili (Credible), semplici (Easy) e robusti (Robust);
- Il metodo CREAM, che identifica gli indicatori corretti come indicatori che siano chiari (Clear), rilevanti (Relevant), economici (Economic) – inteso come non eccessivamente dispendiosi di risorse –, adeguati (Adequate) e monitorabili (Monitorable).

Riassumendo quanto detto, i principali problemi in ambito di valutazione di sostenibilità risultano essere:

- Materia ancora molto recente, quindi priva di prassi consolidate;
- Eccessiva disomogeneità nei metodi di calcolo e nelle informazioni da comunicare;
- Focus ancora troppo orientato verso gli aspetti economici;
- Mancanza di definizioni uniche legate alle tematiche di sostenibilità, con conseguente incapacità a capire cosa sia importante valutare e come farlo;
- Dati di partenza spesso di difficile reperibilità e in prevalenza di tipo qualitativo, con conseguente problematicità nel calcolare indici e nelle rielaborazioni;
- Mancanza di conoscenze adeguate rispetto alla materia, soprattutto nelle PMI.

Nonostante le effettive difficoltà legate agli indicatori di performance di sostenibilità, le imprese dovrebbero capire quanto utilizzare anche questi tipi di indicatori – in aggiunta a quelli economico-finanziari tradizionali – abbia impatti elevati e positivi sul loro operato e sulle possibilità di crescita (Saidani et al. 2019). Per superare alcune delle criticità riscontrate si dovrebbe andare a selezionare gli indicatori in modo differenziato per i ogni settore, poiché questi hanno ciascuno diverse peculiarità e provocano maggiori impatti su uno o l'altro aspetto: non esiste infatti un indicatore valido per tutte le situazioni (Acquaye et al. 2017). Inoltre perché una modalità di valutazione sia accettata ed utilizzata in modo frequente è necessario che essa sia credibile, rilevante e legittimata, dovendo quindi essere proposta da degli organismi con una certa autorità e riconosciuti internazionalmente; oltre a queste caratteristiche legate all'accettazione dell'indicatore in sé, è poi necessario che esso sia misurabile (sebbene esistano anche metodi valutativi di tipo qualitativo, che non consistono nella rilevazione di singoli

numeri), facilmente comunicabile, accessibile e comprensibile anche da soggetti non esperti, in numero ridotto e orientato al risultato; solo in questo modo potrebbe essere considerato un vero supporto al processo decisionale sia interno che esterno. L'organismo che li emette dovrebbe inoltre fornire dei benchmark di riferimento, così da consentire all'impresa che li calcola e ai portatori di interessi che li leggono di poter interpretare correttamente la performance aziendale (Hák, Janoušková, and Moldan 2016).

4.2 Gli indicatori di sostenibilità

4.2.1 Gli indicatori del G.B.S

Il G.B.S propone nel suo documento per la redazione del bilancio sociale numerosi indicatori, spiegando in modo dettagliato tutti gli aspetti da comunicare in ambito sia sociale che ambientale, includendo anche delle note per migliorare la comprensione degli indici proposti o per una loro possibile diversa comunicazione. La struttura proposta dal G.B.S è molto rigida e, anche se non complessa, porta ad un eccesso di informazioni, in quanto è imposta la comunicazione di tutto ciò che viene elencato¹⁵⁸.

Rispetto alle tematiche sociali, il G.B.S va ad evidenziare numerosi indicatori per tutte le categorie di stakeholder da esso individuate (GBS 2013):

- Personale: sono proposte 16 categorie di indicatori legati a remunerazione, salute e sicurezza, formazione, ma anche aspetti meno comuni come pari opportunità, volontariato e attività sociale, organizzazione del lavoro e clima aziendale, chiedendo poi la definizione di ben 91 singoli indici tra loro molto differenziati, come costo del personale, percentuale di dipendenti che usufruiscono di benefit, percentuale di ore di formazione, percentuale di dipendenti rispetto al sesso, tasso di sindacalizzazione, numero di ore di volontariato messe a disposizione dai dipendenti, etc.;
- Soci e azionisti: sono elencati 18 categorie di indicatori – come valore del capitale, esercizio del diritto di voto, tipologia e anzianità dei soci – e 31 singoli indici quali numero dei soci, l'utile per azione, numero di incontri con gli investitori, rating assegnato, compreso il rating etico;
- Finanziatori: sono qui presenti 11 categorie di indicatori e 14 indici legati al tipo di finanziamenti in corso, alla loro remunerazione, alla concentrazione dell'indebitamento e ai finanziamenti "etic" o green attivi;
- Pubblica amministrazione: il documento presenta 7 categorie di indici riguardanti imposizione fiscale, contributi, agevolazioni, eventuali rapporti contrattuali o contenzioni conclusi o in corso, il tutto da definire attraverso 18 singoli indici;
- Collettività: sono qui presenti 9 categorie di indicatori e 36 singoli indici legati al benessere economico e sociale creato a favore della comunità, come assunzioni, risorse donate o investite, sponsorizzazioni, borse di studio erogate;

¹⁵⁸ Scrive infatti il Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale "oltre alle informazioni sugli aspetti generali, dovranno essere presentati gli indicatori riportati nella tavola che segue", dando quindi un senso di obbligo a comunicare tutti gli indicatori proposti (GBS 2013, p. 49).

- Clienti: sono proposte 12 categorie e 37 singoli indici legati in modo molto ridotto alla dimensione economica della relazione con i clienti (essendoci solo due indici a riguardo: fatturato e quota di mercato), prevalendo invece quella relazionale e qualitativa sia dei prodotti che dei rapporti instauratisi, con indici rispetto alla qualità dei prodotti (numero di reclami, numero di prodotti personalizzati o nuovi), ai clienti con rapporto esistente da oltre un certo numero di anni e al giudizio medio del customer satisfaction;
- Fornitori: in questa ultima sezione sono elencate 11 categorie e 27 singoli indici; anche in questo caso, come per i clienti, gli indici legati ad aspetti economici sono ridotti, prediligendo quelli legati alle caratteristiche del rapporto con i fornitori (percentuali dei resi, numero di fornitori abituali, numero di suggerimenti fatti ai fornitori per il miglioramento dei loro prodotti, etc.) e al loro impegno ambientale ed etico (guardando quindi al numero di fornitori con certificazioni ambientali o agli acquisti fatti presso enti no profit o imprese sociali).

ASPETTO	INDICATORI	NOTE
categoria sesso età anzianità tipologia contrattuale area geografica titolo di studio	personale complessivo	
	% personale dipendente e non dipendente	evidenza di contratti diversi dal lavoro dipendente (es. agenti, collaboratori, lavoratori interinali ecc.)
	% dipendenti per categoria e sesso	per categoria si intende la qualifica professionale (operai, impiegati, quadri e dirigenti)
	% dipendenti per tipologia contratto e sesso	per tipologia di contratto si intende a tempo determinato, a tempo indeterminato, lavoro a progetto ecc.
	% dipendenti per area geografica	per area geografica si intende il luogo di lavoro, supponendo che l'impresa operi su più unità locali
	% dipendenti per titolo di studio e categoria	
	età media per categoria	
	anzianità media per categoria	
formazione	costi di formazione	
	% costi di formazione su costo del personale	
	n medio ore formazione per categoria	
	% ore formazione su ore lavoro	
	% ore formazione per area tematica	per area tematica si intende l'oggetto del corso (es. lingue, formazione tecnica ecc.)
	% dipendenti formati per categoria	
	% ore aula rispetto ore formazione totali	distinzione delle modalità di erogazione della formazione (in aula o a distanza)
	n stage offerti	
Programmi di formazione manageriale e di aiuto per il fine carriera		
valorizzazione	% promozioni per categoria	
	% dipendenti sottoposti a valutazione performance o programmi sviluppo	es. programmi per neo-assunti, per "talenti"
	% contratti a tempo determinato trasformati in contratti a tempo indeterminato	

Figura 70 Esempio di tabella proposta dal G.B.S per elencare gli indicatori da esso richiesti rispetto al personale; si può notare l'elevato numero di indici descritti e le note esplicative associate ad alcuni di essi.
Fonte: GBS, 2013: *Il Bilancio Sociale d'impresa Principi Di Redazione Del Bilancio Sociale*, p. 51.

Per quanto invece riguarda gli aspetti ambientali, dopo aver definito la spesa ambientale sostenuta dall'impresa – comprendente anche i costi per smaltire i rifiuti e prevenirli, per tutelare la biodiversità e per ridurre l'inquinamento anche acustico –, il G.B.S richiede, come per la parte sociale, di elencare dati e informazioni sugli impatti ambientali prodotti dalle attività aziendali attraverso indicatori sia legati agli aspetti ambientali diretti, che a quelli indiretti, cioè:

- Per gli aspetti diretti si dovrà svolgere una analisi dei consumi delle risorse (materie prime, energia, acqua, indicando anche la percentuale riciclata o derivante da un ciclo produttivo che sfrutti risorse rinnovabili), un'analisi delle emissioni, scarichi ed effluenti liquidi (compreso un focus su inquinamento acustico, olfattivo, del suolo e del sottosuolo) e l'analisi della produzione e dello smaltimento dei rifiuti, evidenziandone il trend e la tipologia;
- Per gli aspetti indiretti si dovranno invece indicare gli effetti legati all'attività dei fornitori (per quanto riguarda le attività specifiche di fornitura verso l'impresa, e non in generale di tutta la loro attività), a quella dei clienti e/o dei consumatori (con le stesse considerazioni fatte per i fornitori), ai trasporti e alla fornitura di servizi ausiliari.

Per entrambi (aspetti diretti e indiretti) il Gruppo di studio per il Bilancio Sociale va ad illustrare gli indicatori qualitativi e quantitativi da utilizzare per integrarne la descrizione. Rispetto alle tabelle fornite per i temi sociali, queste sono molto più ridotte e generali, evitando di dare indicatori specifici e preferendo chiedere analisi qualitative (ad esempio rispetto alle polveri e gas serra è richiesto di indicare le iniziative intraprese per la loro riduzione e i risultati finora raggiunti) o affidandosi alle richieste già fatte dalle autorità o altre normative (ad esempio rispetto all'inquinamento acustico è chiesto di fornire gli indicatori rispetto alle soglie di permittività imposte dalle autorità competenti). Inoltre l'organismo stesso definisce l'insieme degli indicatori ambientali dati come una "tavola di sintesi in termini minimali" (GBS 2013, p. 72), lasciando di conseguenza la libertà alle imprese che fanno uso di questo standard di integrare le informazioni richieste con altre liberamente selezionate, cercando però di restare entro le categorie ambientali identificate dal G.B.S o eventualmente esplicando le motivazioni di eventuali differenze; questa differenza di dettaglio è sicuramente da ricondurre alla maggior importanza che il G.B.S dà agli aspetti sociali rispetto che a quelli ambientali, come era stato evidenziato anche al paragrafo 3.1 in cui si era analizzata la struttura generale del Bilancio Sociale e le richieste fatte dal Gruppo di studio.

4.2.2 Gli indicatori GRI

Anche gli standard GRI risultano essere molto rigorosi nell'individuare gli argomenti che le imprese devono includere nei loro report di sostenibilità. Una volta infatti fatta l'analisi di materialità e individuati – grazie ad essa e agli standard settoriali – i temi che dovranno essere trattati nel bilancio da pubblicare, l'impresa è rimandata ai numerosi standard specifici in cui sono appunto elencati in modo preciso e dettagliato tutte le informazioni che le imprese devono esternalizzare. Anche in questo caso, come per gli aspetti generali, vi è una distinzione tra i requisiti obbligatori e le raccomandazioni e le guide che svolgono solo un ruolo di supporto alla stesura delle informazioni (GRI 2016d); in genere nei primi sono elencate le informazioni qualitative o quantitative che l'impresa deve dare, mentre nei secondi sono suggeriti i contenuti più precisi da includere, soprattutto per quanto riguarda i valori numerici.

È da notare che più che definire dei veri e propri indici, il GRI individua le informazioni, le descrizioni e i valori rispetto ai quali si richiede all'impresa di indicare il proprio impegno e la propria situazione. Le informazioni e i dati richiesti sono sia quantitativi che qualitativi e talvolta la loro definizione può essere anche complessa, come nel caso dello standard *GRI 201: Economic Performance (2016)* in cui al punto 201-2 viene richiesto non solo di individuare i rischi e le opportunità economiche legati ai cambiamenti climatici, ma anche di quantificare le loro implicazioni finanziarie in caso di inazione e i costi sostenuti per attivare invece delle operazioni per superarli o sfruttarli¹⁵⁹. Altri indicatori legati agli aspetti economici sono ad esempio l'entità dello sviluppo di significativi investimenti in infrastrutture e servizi o il numero di operazioni a rischio di fenomeni di corruzione (GRI 2016e, GRI 2016f). Si può notare che per quanto queste informazioni siano legate ai temi economici, in realtà il GRI non faccia riferimento all'andamento delle performance dell'impresa, ma a come le attività aziendali impattino su alcuni aspetti dell'economia generale o locale – a conferma di alcune criticità che erano state mosse a questi standard di essere troppo poco integrati con il lato economico-

¹⁵⁹ In particolare il requisito 201-2 chiede che “The reporting organization shall report the following information:

- a. Risks and opportunities posed by climate change that have the potential to generate substantive changes in operations, revenue, or expenditure, including:
 - i. a description of the risk or opportunity and its classification [...];
 - iii. the financial implications of the risk or opportunity before action is taken; [...];
 - v. the costs of actions taken to manage the risk or opportunity” (GRI 2016d, p. 9).

Trad.: “L'organizzazione che effettua la comunicazione deve riportare le seguenti informazioni:

- a. Rischi e opportunità posti dai cambiamenti climatici che abbiano il potenziale di generare cambiamenti sostanziali nelle operazioni, nelle entrate o nelle spese, comprendendo:
 - i. una descrizione del rischio o dell'opportunità e la sua classificazione [...];
 - iii. le implicazioni finanziarie del rischio e dell'opportunità prima che sia intrapresa un'azione [...];
 - v. I costi delle azioni intraprese per gestire il rischio o l'opportunità”.

finanziario delle imprese –, chiedendo ad esempio, oltre alle informazioni precedentemente descritte, le politiche salariali dell'impresa rispetto alle politiche mediamente attuate nei luoghi in cui opera o le giurisdizioni fiscali in cui l'impresa è registrata, compresa l'indicazione dell'imposizione pagata in ognuna di esse (GRI 2016e, 2019).

Per quanto riguarda i temi ambientali, gli standard GRI tendono invece a chiedere un maggior numero di informazioni sotto forma di indici o comunque di dati quantitativi. Ad esempio viene richiesta la percentuale dei materiali riciclati utilizzati nel processo produttivo, indicando in modo preciso come calcolare questo dato¹⁶⁰. Anche per quanto riguarda le informazioni rispetto al consumo dell'energia, alle emissioni di gas serra o alla produzione di rifiuti gli standard vanno ben a specificare l'unità di riferimento e le variabili da tenere in considerazione in ogni calcolo¹⁶¹, chiedendo ad esempio di specificare la quantità di energia consumata derivante da fonti rinnovabili o non rinnovabili, le emissioni di gas serra dividendole tra Scope 1, Scope 2 e Scope 3, il peso dei rifiuti prodotti dividendoli tra pericolosi e non pericolosi e indicando quanti di essi potranno poi essere inseriti in processi di recupero o di riciclo all'interno dell'impresa stessa o da parte di altre entità (GRI 2016i, 2016j, 2020).

Gli standard specifici legati ai temi sociali, invece, presentano una differenziazione più omogenea tra richieste di valutazione delle performance aziendali attraverso indicatori e dati numerici, e richieste attraverso descrizioni qualitative: ad esempio viene imposto di specificare il numero di ore di formazione per dipendente, il tasso di rientro al lavoro successivamente al congedo parentale o la percentuale di programmi di sviluppo implementati a favore delle comunità locali, ma anche i benefit di cui godono i dipendenti (assicurazioni, congedo parentale o altri) e le operazioni con impatti negativi significativi attuali o potenziali sulle comunità locali (GRI 2016k, 2016l, 2016n).

Questa metodologia utilizzata può sembrare garantire una certa omogeneità nelle informazioni fornite, poiché i temi da trattare e le informazioni specifiche da dare sono gli stessi; tuttavia la forte libertà nel modo di esprimere queste informazioni – potendo optare per indici, mere descrizioni a parole, dati numerici o altro – conduce in realtà a una forte disomogeneità nei

¹⁶⁰ Al punto 2.2 dello standard *GRI 301: Materials (2016)* è spiegato infatti che nel comunicare le informazioni riguardanti la percentuale di materiali riciclati utilizzati le imprese devono utilizzare la formula:

$$\text{Percentage of recycled input materials used} = \frac{\text{Total recycled input materials used}}{\text{Total input materials used}} \times 100$$

È da notare tuttavia che questa formula non è compresa tra i requisiti obbligatori, bensì nei suggerimenti alla comunicazione forniti dallo standard (GRI 2016h, p. 7).

¹⁶¹ Anche in questo caso tutti questi aspetti sono inseriti tra i requisiti non obbligatori, sebbene siano naturalmente fortemente da prediligere per favorire una comunicazione omogenea tra diverse entità che utilizzino i GRI.

metodi comunicativi e quindi nella difficoltà per gli utilizzatori dei documenti di valutare e confrontare le performance delle diverse imprese.

Dai recenti aggiornamenti potrebbe però arrivare un miglioramento ulteriore di questi standard: visti i collegamenti fatti tra i nuovi standard settoriali e gli obiettivi SDG (Figura 71), infatti, non è sbagliato pensare che un lavoro simile potrà essere fatto anche per i prossimi aggiornamenti degli standard specifici; questo aiuterebbe certamente a rendere ancora più omogenei i documenti finali pubblicati dalle imprese poiché le faciliterebbe nella scelta degli indicatori da utilizzare, potendo ad esempio in questo modo andare a selezionare i sotto-obiettivi creati dall’Agenda 2030 come indicatori di performance anche per la reportistica GRI.

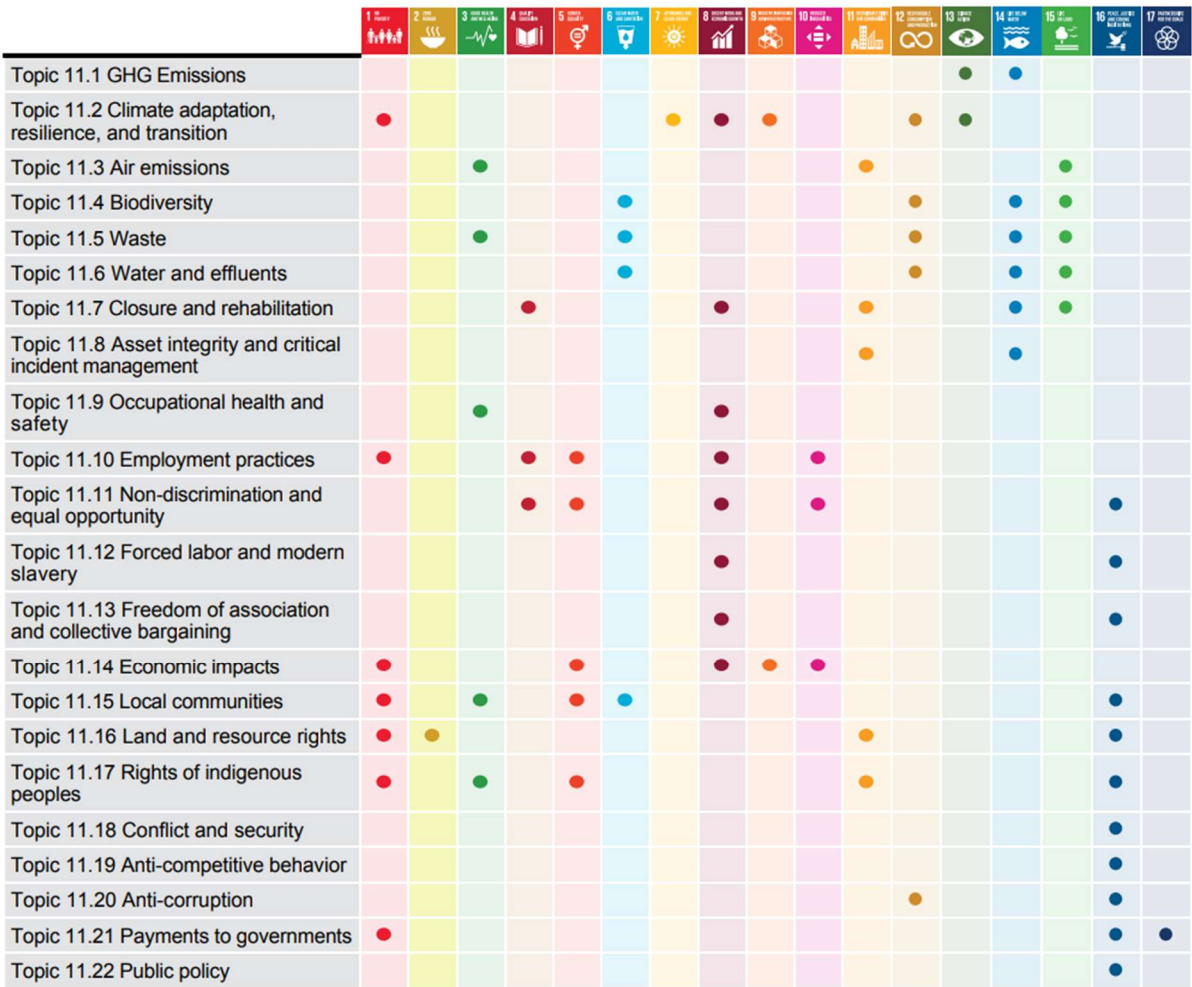


Figura 71 Esempio di come sono stati collegati gli obiettivi SGD (in alto) e i temi su cui i GRI impongono di fornire informazioni (a lato); è possibile notare come ogni tema sia stato legato ad almeno un obiettivo dell’Agenda 2030, così da permettere una rendicontazione combinata o comunque di permettere all’ONU di avere informazioni rispetto al raggiungimento dei propri obiettivi anche da parte di imprese e realtà che utilizzano altri sistemi di comunicazione.
 Fonte: GRI, 2021: GRI 11: Oil and Gas Sector

4.2.3 Gli indicatori SDG

Gli indicatori SDG sono dei metodi valutativi sviluppati dall'ONU al fine di raggiungere i 169 target prefissati e più in generale i 17 obiettivi di sviluppo sostenibile compresi all'interno dell'Agenda 2030. Essi sono 248 e tendono ad essere tutti esprimibili in termini quantitativi al fine di permettere un facile confronto tra le diverse realtà mondiali, sebbene siano spesso legati a concetti anche qualitativi, come nel caso degli obiettivi di partnership mondiale e di salvaguardia delle specie animali e vegetali, marine e terrestri¹⁶². I 169 target sono tra loro molto differenti, soddisfacendo ognuno necessità informative anche molto diverse, in linea con il fatto di appartenere a categorie di obiettivi molto lontani l'uno dall'altro: si passa infatti da indicatori legati al cambiamento climatico, ad altri riguardanti la parità di genere, a quelli legati alla cooperazione tra Stati. La maggior parte degli SDG sono legati alla sostenibilità sociale, con otto obiettivi connessi a questa tematica¹⁶³, mentre per quanto riguarda la sostenibilità economica¹⁶⁴ ed ambientale¹⁶⁵, esse sono entrambe connesse a sei obiettivi, con alcuni di essi presenti in più tematiche poiché multidisciplinari; l'obiettivo 17 (partnership per gli obiettivi) tende invece a non essere legato in modo specifico a nessuna area della sostenibilità perché, essendo più trasversale, ha il fine di connettere tra loro gli altri target (UN Global Compact 2017).

¹⁶² Alcuni indicatori sono, ad esempio (<https://sdgs.un.org/>):

- Per il target 1.1 (entro il 2030 eliminare la povertà estrema per tutte le persone nel mondo, attualmente misurata come persone che vivono con meno di 1,25 dollari al giorno) è presente l'indicatore 1.1.1, il quale chiede di calcolare la proporzione di popolazione al di sotto della linea di povertà internazionale dividendoli per sesso, età, condizione lavorativa e posizione geografica (urbana o rurale);
- Per il target 8.8 (proteggere i diritti del lavoro e promuovere ambienti di lavoro sicuri per tutti i lavoratori, compresi i migranti, e in particolare le donne migranti e coloro che hanno un lavoro precario) sono presenti gli indicatori 8.8.1, il quale chiede di calcolare il numero di infortuni sul lavoro, mortali e non, ogni 100.000 lavoratori, dividendoli per sesso e status migratorio, e 8.8.2, il quale chiede invece di definire il livello nazionale di rispetto dei diritti del lavoro (come libertà di associazione e contrattazione collettiva) sulla base delle fonti dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO) e della legislazione nazionale, sempre dividendoli per sesso e status migratorio;
- Per il target 14.3 (ridurre al minimo e contrastare gli impatti dell'acidificazione degli oceani, anche attraverso una maggiore cooperazione scientifica a tutti i livelli) è presente l'indicatore 14.3.1 il quale chiede di misurare l'acidità marina media (pH) misurata attraverso una serie concordata di stazioni di campionamento rappresentative.

¹⁶³ In particolar modo sono connessi a questo tema gli obiettivi 1 (sconfiggere la povertà), 2 (sconfiggere la fame), 3 (salute e benessere), 4 (istruzione di qualità), 5 (parità di genere), 8 (lavoro dignitoso e crescita economica), 10 (ridurre le disuguaglianze) e 16 (pace, giustizia e istituzioni solide).

¹⁶⁴ Sono invece connessi a questo tema gli obiettivi 8 (lavoro dignitoso e crescita economica), 9 (imprese, innovazione e infrastrutture), 10 (ridurre le disuguaglianze), 11 (città e comunità sostenibili), 12 (consumo e produzione responsabili) e 16 (pace, giustizia e istituzioni solide).

¹⁶⁵ Sono infine legati a quest'ultima tematica gli obiettivi 2 (sconfiggere la fame), 6 (acqua pulita e servizi igienico-sanitari), 7 (energia pulita e accessibile), 13 (lotta contro il cambiamento climatico), 14 (vita sott'acqua) e 15 (vita sulla terra).

OBIETTIVO	NUMERO DI TARGET	NUMERO DI INDICATORI
 1 SCONFIGGERE LA POVERTÀ	7	13
 2 SCONFIGGERE LA FAME	8	14
 3 SALUTE E BENESSERE	13	28
 4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ	10	12
 5 PARI OPPORTUNITÀ DI GENERE	9	14
 6 ACQUA PULITA E SERVIZI IGIENICO-SANITARI	8	11
 7 ENERGIA PULITA E ACCESSIBILE	5	6
 8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA	12	16
 9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE	8	12






OBIETTIVO	NUMERO DI TARGET	NUMERO DI INDICATORI
 10 RIDURRE LE DISUGUAGLIANZE	10	14
 11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI	10	14
 12 CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI	11	13
 13 LOTTA CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO	5	9
 14 VITA SOTTOMARINA	10	10
 15 VITA SULLA TERRA	12	14
 16 PACE, GIUSTIZIA E ISTITUZIONI SOLIDE	12	24
 17 PARTNERSHIP PER GLI OBIETTIVI	19	24

Figura 72 Numero di target e di indicatori per ogni obiettivo SDG.
Rielaborazione propria.

Il loro principale punto di forza è l'essere tra i primi indicatori di sostenibilità accettati, riconosciuti e utilizzati in quasi tutte le nazioni del mondo, grazie anche al supporto del G7, del G20, del FMI, dell'IPCC, dell'Unione Europea e più di recente alla cooperazione con il GRI. Tuttavia, nonostante il grande impegno messo dalle imprese e ancora di più dalle nazioni per sostenere il loro raggiungimento, attualmente non si è ancora in linea con le azioni necessarie a rispettare gli obiettivi finali prefissati dall'ONU per garantire un futuro più sostenibile alle attuali e prossime generazioni (UN Global Compact 2021); questa difficoltà può essere legata ad alcuni dei punti di debolezza degli SDG: essi sono infatti molto numerosi, dunque è complicato riuscire a tenere traccia di tutti gli indicatori in modo preciso nello stesso momento; soprattutto per questo le imprese dovrebbero selezionarne solo alcuni in linea con il proprio contesto. Inoltre per alcuni indicatori e obiettivi non vengono dati dei parametri obiettivo da raggiungere, dunque l'unica valutazione che può essere fatta è in termini comparativi sia nel tempo che nello spazio – la quale è tuttavia abbastanza semplice e significativa; per quelli per

i quali sono invece dati dei traguardi specifici, le imprese e le nazioni non paiono essere sufficientemente impegnate nel loro rispetto; evidenzia M. S. Avi “These goals are unlikely to be achieved by 2030 because they are too complex to reach¹⁶⁶” (Avi 2022a, p. 1177). Oltre a ciò è da ricordare che se prima della pandemia di Covid-19 il mondo era sulla strada di un costante miglioramento, ora vi è stato un forte rallentamento, come descritto anche al paragrafo 1.2.

È in ogni caso palese come sempre più imprese si affidino agli SDG per connettere la propria attività con obiettivi di sostenibilità riconosciuti a livello mondiale, sebbene non tutti gli indicatori siano adatti ad essere utilizzati nei contesti aziendali poiché legati ad obiettivi raggiungibili solo dagli Stati¹⁶⁷; in accordo con questa limitazione, anche le Nazioni Unite ritengono che per aumentare l’impegno a sostegno di pratiche sostenibili e favorire un radicale cambiamento nella gestione e nelle attività delle imprese sia necessario incentivare l’utilizzo degli indicatori SDG nella presa delle decisioni strategiche, creando metriche più precise e specifiche per ogni settore, adattandole ai contesti aziendali, aumentando la cooperazione tra imprese di settori simili e non, e anche tra il settore pubblico e privato, così da coinvolgere in modo più completo il sistema socio-economico a tutti i livelli (UN Global Compact 2020). L’utilizzo di questi obiettivi a livello aziendale ha in aggiunta il vantaggio di consentire una maggiore comparabilità tra i report, perché porta le imprese ad impegnarsi per raggiungere gli stessi obiettivi chiave. Secondo il recente report *Carrot & Sticks 2020* che analizza oltre 600 report di sostenibilità a livello mondiale sempre più imprese si affidano anche agli obiettivi di sviluppo sostenibile dell’ONU per comunicare i propri successi a livello socio-ambientale; anche l’organizzazione KPMG ha rilevato lo stesso trend: in particolar modo secondo quest’ultima il 69% delle imprese N100 e il 72% delle G250 li include nella loro rendicontazione aziendale, entrambi in forte aumento rispetto all’analisi condotta dall’organizzazione nel 2017¹⁶⁸ – quando però l’Agenda 2030 era stata pubblicata da appena due anni – anche grazie alla spinta di diverse categorie di stakeholder. I Paesi dove

¹⁶⁶ Trad.: “Questi obiettivi saranno poco probabilmente realizzati entro il 2030, poiché sono troppo complessi da raggiungere”.

¹⁶⁷ Riporta Carrot & Sticks “The SDGs as a framework for non-financial reporting policy also has its limitations [...]. The SDGs describe national (country level and public-focused) impacts and behaviours that are not directly translatable to organizational level and private sector operations” (der Lugt et al. 2020, p. 11). Trad.: “Gli SDG come quadro per la rendicontazione non finanziaria hanno i loro limiti [...]. Gli SDG descrivono impatti e comportamenti nazionali (a livello di Paese o di settore pubblico) che non sono direttamente traducibili a livello organizzativo e delle operazioni del settore privato”.

¹⁶⁸ In particolare l’organizzazione KPMG rileva come l’incremento sia stato del +30 punti percentuali tra le imprese N100 – che sono passate da una comunicazione presente nel 39% dei report, a una presenza del 69% – e del +29 punti percentuali tra le imprese G250 – con un aumento dal 43% al 72% (KPMG 2020).

maggiormente si utilizzano gli SDG per supportare la comunicazione aziendale sono Giappone, Germania e Francia, mentre i settori più coinvolti sono quello automobilistico, petrolifero e delle tecnologie (KPMG 2020). Nei report aziendali gli obiettivi su cui si discute di più sono l'8, il 13, il 12, il 7 e il 9, mentre quelli su cui viene posta minore attenzione sono il 14 e il 15, ossia quelli riguardanti il rispetto della biodiversità (Figura 73). Tuttavia è da notare che i report pubblicati dalle imprese non bilancino in modo adeguato la comunicazione dei loro impatti positivi e negativi, evidenziandosi un focus molto predominante solo sulla comunicazione dei contributi positivi che le imprese danno ad economia, ambiente e società, evidenziando di fatto una mancanza di trasparenza nelle comunicazioni, com'è illustrato nella Figura 74 (KPMG 2020).

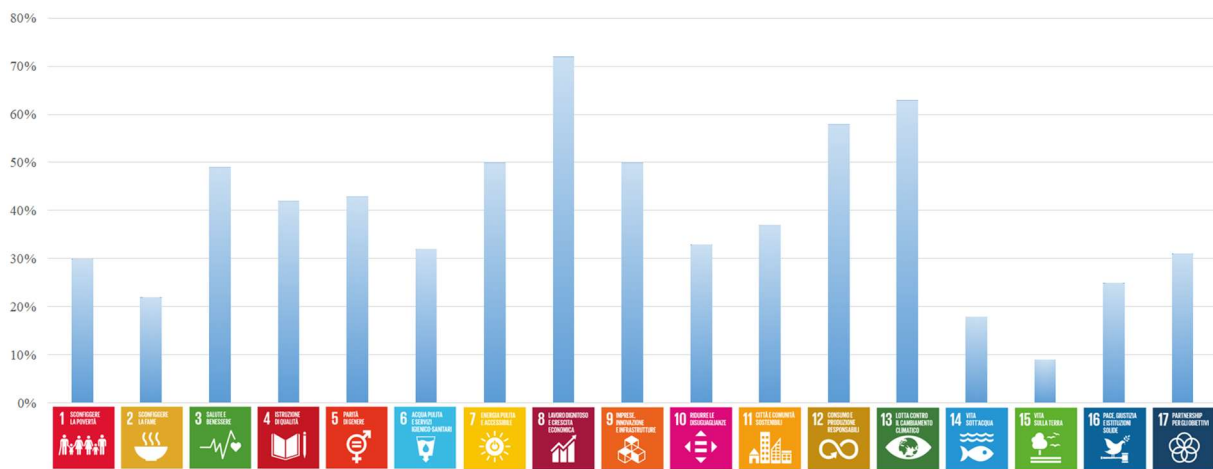


Figura 73 Percentuali di report pubblicati dalle imprese N100 che contengono i diversi obiettivi SDG. Riadattato da: KPMG, 2020: *The Time Has Come. The KPMG Survey of Sustainability Reporting 2020*.

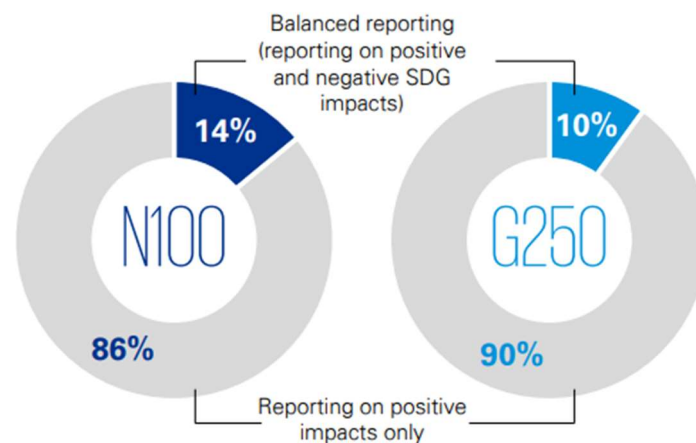


Figura 74 Percentuale di imprese N100 e G250 che dichiarano di comunicare i propri impatti secondo gli obiettivi SDG dando in modo omogeneo informazioni sia positive che negative (area colorata) o dando solo informazioni positive (area in grigio).

Fonte: KPMG, 2020: *The Time Has Come. The KPMG Survey of Sustainability Reporting 2020*, p. 48.

Questa differenza nell'attenzione ai diversi obiettivi è dovuta anche al fatto che le imprese ritengano alcuni di essi più facilmente raggiungibili o siano convinte del fatto di poter incidere solo su alcune tematiche, com'è possibile vedere nella Figura 75.

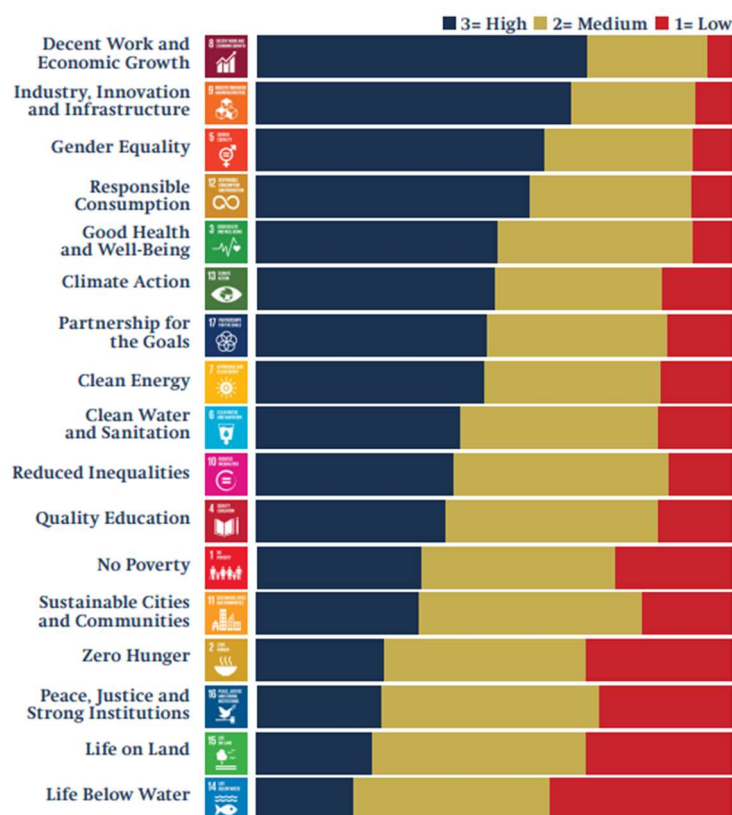


Figura 75 Valore dato dalle imprese alla domanda “Su quale degli Obiettivi Globali ritieni che un’impresa possa avere il maggiore impatto?”, dividendo le risposte tra “alto” (blu), “medio” (ocra) e “basso” (rosso).
 Fonte: UN Global Compact, 2017: United Nations Global Compact Progress Report: Business Solutions to Sustainable Development, p. 33.

Le Nazioni Unite, in collaborazione con il GRI, hanno inoltre recentemente deciso di sviluppare una guida per supportare le imprese nella sfida di integrare gli obiettivi SDG alle loro pratiche di rendicontazione, al fine di aumentare il loro impegno nella sostenibilità e più in generale la trasparenza e l’omogeneità dei report; questa guida risulta fondamentale per aumentare il coinvolgimento delle realtà commerciali nel progetto di sostenibilità mondiale iniziato con la pubblicazione dell’Agenda 2030, senza le quali sarebbe impossibile raggiungere gli obiettivi stabiliti. La guida si compone di tre step (GRI and UN Global Compact 2018):

1. Definire gli obiettivi su cui la singola impresa genera impatti in modo tale da crearne poi una scala gerarchica in base a severità e probabilità di manifestazione del rischio e capire su quali obiettivi l’impresa dovrà focalizzarsi per prima o con maggiore enfasi. Rispetto a ciò è importante che non si cerchi di selezionare gli obiettivi più facili da

raggiungere, ma quelli su cui davvero si può generare un impatto positivo significativo o su cui si producono forti esternalità negative che si potrebbero quindi ridurre¹⁶⁹;

2. Raccogliere dati rispetto ai vari obiettivi che l'impresa si è posta, così da poter misurare e analizzare la propria performance e il grado di raggiungimento dei diversi target SDG, capendo le eventuali azioni da compiere per minimizzare gli impatti negativi e massimizzare quelli positivi. La misurazione delle performance deve essere fatta sia in termini quantitativi che qualitativi;
3. Creare un report per comunicare all'esterno il proprio impegno e stabilire nuove azioni per migliorare il proprio impatto su ambiente, economia e società, utilizzando uno tra i modelli internazionali più comuni – sebbene l'ONU prediliga l'utilizzo della CoP. A questo terzo punto deve necessariamente seguire anche l'effettiva implementazione delle azioni che ci si è prefissati, nonché una revisione continua dei tre step per far sì che i propri obiettivi siano sempre coerenti con il contesto interno ed esterno all'impresa.

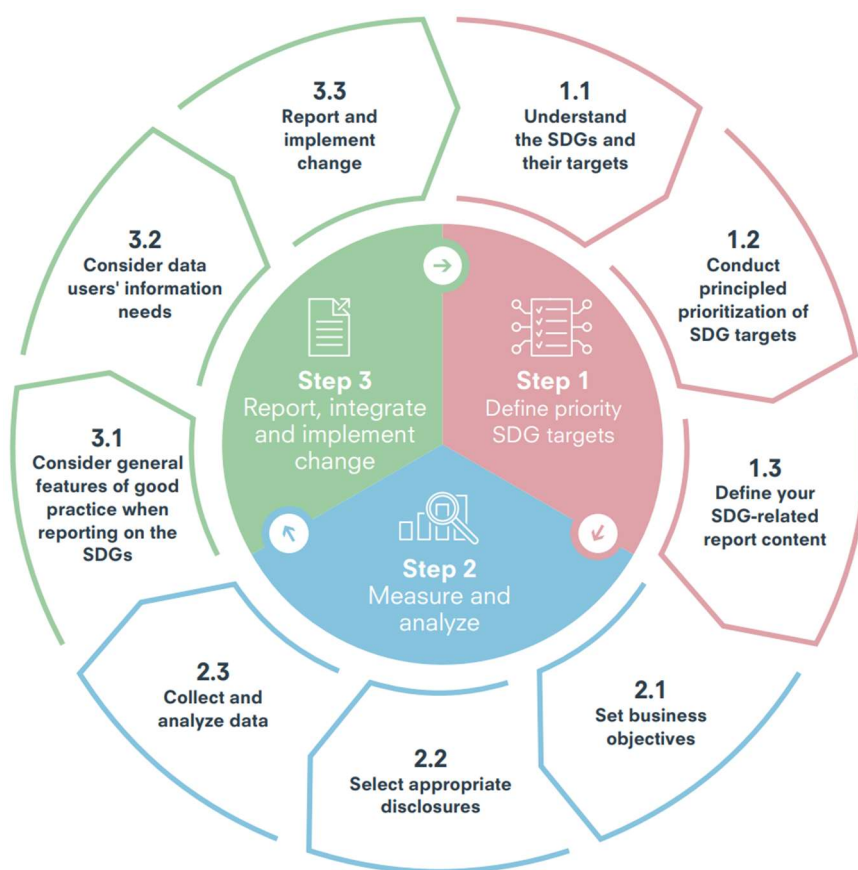


Figura 76 Schema della sequenza degli step da seguire per garantire l'integrazione degli SDG nelle pratiche e nella strategia aziendali.

Fonte: GRI and UN Global Compact, 2018: *Integrating the SDGs into Corporate Reporting: A Practical Guide*, p. 5.

¹⁶⁹ A tal proposito si riporta quanto scritto nel report: “Consider targets [...] to which your company could make a critical difference” (GRI and UN Global Compact 2018, p. 10). Trad.: “Considerare i target [...] sui quali la tua impresa può fare una differenza critica”.

Perché un'impresa davvero si impegni nel raggiungimento degli obiettivi SDG che si è prefissata è infine necessario che vi sia un reale allineamento tra questi e la strategia aziendale, altrimenti non saranno mai considerati come prioritari e il management non si impegnerà davvero nel loro raggiungimento. Una volta stabiliti quali siano gli obiettivi su cui si può avere un maggiore impatto, l'impresa deve comunque continuare a trovare soluzioni alternative e cercare di guardare anche al sostegno degli obiettivi non considerati, impegnandosi a garantire un miglioramento continuo: oltre che per fini valutativi e per esternalizzare le proprie performance nel campo della sostenibilità, questi obiettivi sono infatti molto utili anche per spingere le imprese a rivedere il proprio modello di business, la propria strategia e anche per fare innovazione di prodotto o di processo (GRI and UN Global Compact 2018; der Lugt et al. 2020).

4.2.4 Altri indicatori

Nonostante si sia visto come esistano diversi “set” di indicatori pubblicati soprattutto da organismi che si occupano anche della definizione di standard per la comunicazione di sostenibilità attraverso dei report, esistono in letteratura e nelle prassi aziendali un elevatissimo numero di indicatori e di metodi valutativi – come evidenziato anche al Paragrafo 4.1 – che possono essere usati anche in modo autonomo rispetto a tutti gli altri, lasciando così alle imprese la possibilità di scegliere tra i molti disponibili quelli che più le sembrano idonei a comunicare il proprio impatto a livello di sostenibilità. Nonostante essi siano stati sviluppati per tutte e tre le variabili di triple bottom line, è da notare come la maggior parte degli indicatori sia di tipo economico, seguiti da quelli ambientali, mentre gli indicatori sociali siano ancora scarsamente presi in considerazione: analizzando alcuni studi in cui sono stati messi a confronto un discreto numero di indici (Calzolari, Genovese, and Brint 2022; Kristensen and Mosgaard 2020; De Pascale et al. 2021), è infatti emerso che in media sono presenti il 24% di indicatori che considerano aspetti solamente economici, il 21% che guardano ad aspetti solo ambientali e lo 0% che si interessano di aspetti unicamente sociali, essendoci poi però indicatori che considerano più aspetti in contemporanea (Figura 77).

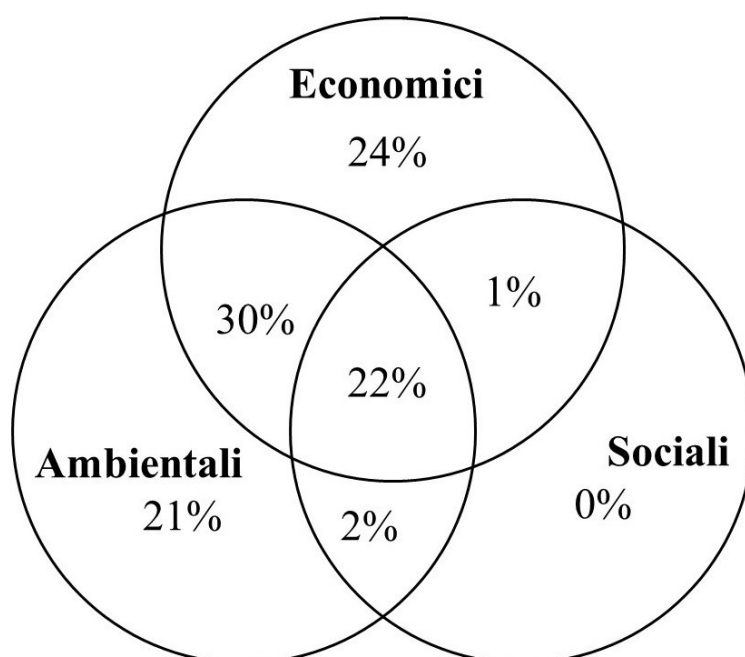


Figura 77 Media di indicatori presenti che guardano ad una, due o tutte e tre le variabili di sostenibilità risultati dall'analisi degli articoli Calzolari, Genovese, and Brint (2022), Kristensen and Mosgaard (2020), De Pascale et al. (2021).
Rielaborazione propria.

Tra gli indicatori sociali più ricorrenti si notano quelli legati alle opportunità di lavoro generate grazie alle attività aziendali (numero di dipendenti – divisi per categoria –, numero di nuovi assunti, etc.) e alle condizioni di lavoro (numero di infortuni sul lavoro, turnover aziendale, etc.); per quanto riguarda quelli ambientali ricorrono più di frequente sistemi che guardano all'utilizzo di energia e al riciclo dei materiali, spesso utilizzando la conversione degli impatti in CO² equivalenti¹⁷⁰; per gli indicatori economici si nota una forte presenza di indicatori relativi ai costi e ai profitti legati ad esempio alle attività di riciclo e alla qualità dei prodotti rigenerati (Calzolari, Genovese, and Brint 2022).

Il tema dello sviluppo sostenibile e soprattutto i concetti di sostenibilità ambientale e sociale sono tuttavia complessi e multidimensionali e non possono in genere essere spiegati attraverso pochi semplici valori; per questo sono sempre più creati e utilizzati indicatori compositi, i quali sono “aggregations of measurable indicators which aim to quantify concepts that are not directly measurable¹⁷¹” (Becker et al. 2020, p. 2) e che consentono una più vasta comprensione del tema generale, una maggiore facilità di comparazione tra aree geografiche o settori economici e una più rapida comunicabilità. La loro costruzione non è tuttavia semplice, poiché comporta una serie di stime anche soggettive, con una conseguente possibile differenza nei risultati finali a seconda delle ipotesi alla base del calcolo. Tra questi indicatori, il metodo probabilmente più completo e che sta avendo più successo nella misurazione delle performance di sostenibilità aziendale, soprattutto dal punto di vista ambientale, è la Life Cycle Assessment (LCA), poiché permette di stimare e aggregare gli impatti sull'ambiente di una intera catena produttiva, guardando a tutte le operazioni che vengono svolte per la produzione di un prodotto o servizio e arrivando anche a comprendere in quale parte del processo vi siano delle inefficienze. La LCA è un metodo molto flessibile per calcolare l'impatto generato e anche per valutare l'implementazione di progetti futuri di sostenibilità, sebbene sia anche molto complesso avendo appunto un approccio multidimensionale e contemplando l'utilizzo di numerosi input per un'analisi accurata (Genovese, Acquaye, et al. 2017; Genovese, Morris, et al. 2017; Saidani et al. 2019; Sassanelli et al. 2019).

M. Haupt e S. Hellweg hanno invece sviluppato un indicatore per misurare la quota dell'impatto ambientale derivante dalla produzione di un materiale o un prodotto e dalle possibilità di

¹⁷⁰ La CO² equivalente rappresenta una conversione fatta per trasformare una certa quantità di emissioni di gas serra in una certa quantità di anidride carbonica che abbia lo stesso impatto sulla variazione di temperatura; è così possibile creare una scala di misurazione comune per confrontare le emissioni di tutti i gas serra e gli impatti sul riscaldamento climatico (IPCC 2018a).

¹⁷¹ Trad.: “Aggregazioni di indicatori misurabili che mirano a quantificare concetti che non sono direttamente misurabili”.

riusarne o riciclarne alcune parti; questo indicatore, denominato REV (Retained Environmental Value), confronta l'impatto del materiale o del bene a seguito del processo di riciclaggio o riutilizzo con l'impatto originario degli stessi: un valore di 0% significa che il prodotto non trattiene nessun impatto, che quindi è completamente assorbito dall'ambiente, mentre un valore del 100% indica che tutto l'impatto ambientale è conservato all'interno del prodotto o del materiale, consentendone un ulteriore utilizzo senza ripercussioni sull'ambiente; questo consente di capire se il riciclo del prodotto o di alcuni suoi materiali o una loro rigenerazione siano effettivamente meno impattanti rispetto ad una immediata dismissione, o quale alternativa di riciclo sia più conveniente dal punto di vista della sostenibilità ambientale. Anche questo indicatore è però complesso e non tutte le imprese, soprattutto medio-piccole, sarebbero capaci di utilizzarlo o di ricavare tutte le informazioni necessarie per il suo calcolo; inoltre, come altri indicatori, si focalizza unicamente sulla variabile ambientale, trascurando gli aspetti di sostenibilità sociale ed economica. Naturalmente questa problematica potrebbe essere superata integrando l'analisi con anche altri indicatori che invece si focalizzino sugli altri aspetti della sostenibilità, potendo così poi portare avanti una analisi che ponderi le tre variabili assieme, valutandone per ognuna i trade-off. Il REV è inoltre utilizzabile sia in contesti ridotti (singolo prodotto o materiale) che in contesti più complessi, potendo arrivare a calcolarlo anche per l'intera economia (Haupt and Hellweg 2019).

Un altro strumento molto popolare è quello per il calcolo dell'impronta ecologica, legato anche all'impronta idrica e all'impronta di carbonio. Questi concetti si sono sviluppati negli anni '90, ma solo più di recente hanno avuto una maggiore diffusione e applicazione; con essi un'impresa, ma anche un Paese o addirittura un singolo cittadino, può capire il suo impatto sul pianeta in base alle risorse naturali o idriche utilizzate o alle quantità di gas serra emesse per svolgere le proprie attività. Questo strumento è molto versatile, essendo idoneo a calcolare l'impatto per singoli prodotti, linee produttive, imprese, ma anche comunità o nazioni e può essere utilizzato anche a livello mondiale, sia nel settore privato che in quello pubblico (A. L. Radu, Scrieciuc, and Caracota 2013); proprio a livello mondiale è interessante il calcolo fatto annualmente dal Global Footprint Network riguardante il giorno in cui la Terra esaurisce le risorse che riesce a rigenerare per sostenere la vita umana e dal quale gli Stati iniziano ad utilizzarne in deficit, cioè sfruttando quelle tecnicamente destinate agli anni successivi. Quest'anno tale data, chiamata Overshoot Day, cadrà il 28 luglio, sebbene per molti Stati le risorse a loro disposizione siano state esaurite in modo molto più rapido, com'è possibile vedere nella Figura 78¹⁷².

¹⁷² <https://www.overshootday.org/>

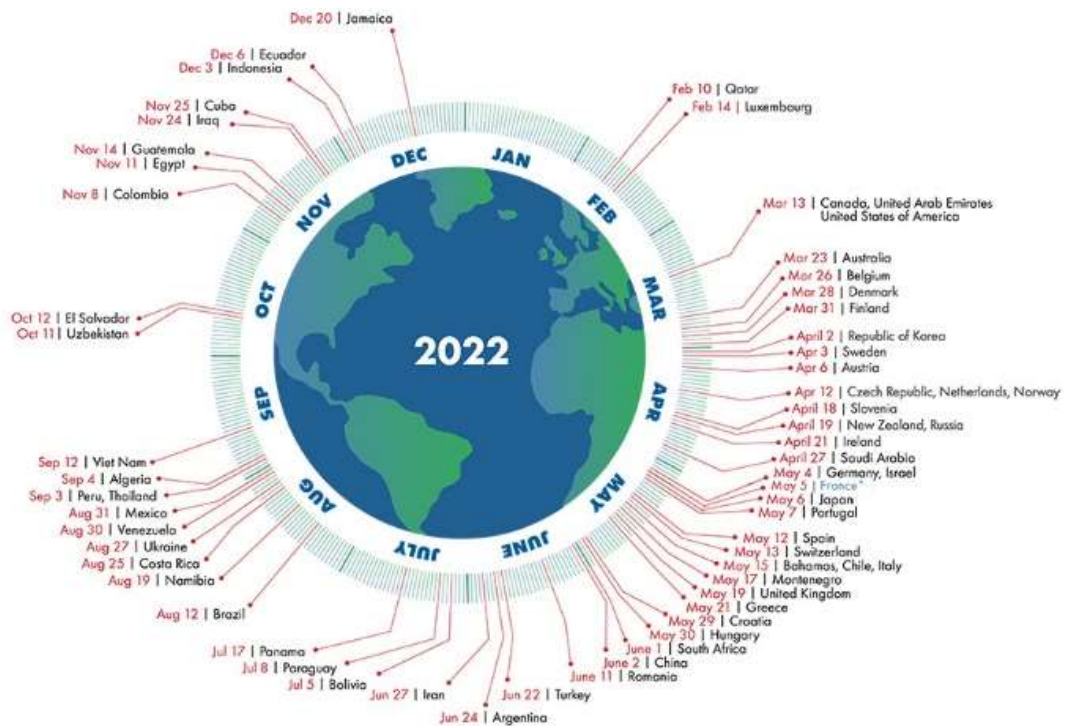


Figura 78 Le diverse date dell'Overshoot Day calcolate dal Global Footprint Network per tutte le nazioni del mondo per l'anno 2022; le nazioni non presenti sono quelle che riescono ad utilizzare meno risorse di quelle che il loro territorio riesce a rigenerare in un anno.

Fonte: <https://www.overshootday.org/newsroom/visuals/>

Sono stati sviluppati diversi software e metodi per calcolare questi impatti; per quanto riguarda l'impronta di carbonio, ad esempio, il più accettato è quello che divide le emissioni prodotte nei tre ambiti Scope 1, Scope 2, Scope 3 (TCFD 2021c; WBCSD and WRI 2004). Naturalmente questi strumenti non sono privi di criticità essendo, ad esempio, riduzionistici, tramutando tutte le attività in un'unica misura (terra, acqua o emissioni di CO² equivalenti) e non considerando alcuni aspetti dell'impatto ambientale come i livelli di tossicità delle attività; sono inoltre indicatori che, ancora una volta, guardano particolarmente alle variabili ambientali, trascurando gli impatti sociali ed economici delle attività.

Si possono infine ricordare anche gli indicatori pubblicati dalla Commissione Europea nel 2019 all'interno del documento sugli orientamenti sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario; in esso la Commissione divide gli indicatori fondamentali di prestazione in generali e specifici dell'attività svolta dall'impresa. Naturalmente quelli elencati sono una esemplificazione non obbligatoria degli indicatori utilizzabili dalle imprese, ma questo suggerimento è fatto al fine di incentivare le imprese a fornire misure comuni e quindi favorire la comparabilità delle informazioni da loro date. Gli indicatori a carattere generale comprendono (Commissione Europea 2019a):

- Emissioni di gas ad effetto serra (GES), dividendole negli Scope 1, Scope 2, Scope 3;

- Energia, dando informazioni sul consumo totale diviso per fonti rinnovabili e non e gli obiettivi di efficienza energetica;
- Rischi fisici, guardando ad esempio alla percentuale di fatturato proveniente da prodotti e servizi associati ad attività che rispettano i criteri di sostenibilità;
- Finanza verde, calcolando il tasso delle obbligazioni verdi legati al clima¹⁷³ e il tasso dei debiti verdi legati al clima¹⁷⁴.

Gli indicatori specifici possono invece riguardare indicatori settoriali suggeriti da standard internazionali (come i GRI o le linee guida del TCFD), indicatori relativi a questioni ambientali (legati ad esempio all'uso delle acque, alla produttività del suolo, alla biodiversità), sociali (ad esempio riguardanti la formazione e la selezione del personale), ma anche indicatori relativi alle opportunità (come le entrate derivanti da prodotti a basso impatto di carbonio, quelle derivanti da prodotti che rispettano il principio dell'economia circolare, le spese per la ricerca e lo sviluppo relativi alla sostenibilità, etc.).

Oltre agli indici che danno tendenzialmente un output di tipo numerico, per la valutazione dell'impresa esistono altri strumenti più idonei a guardare alle performance aziendali anche in termini qualitativi e che riescono a fornire alle imprese un maggior numero di informazioni anche di tipo strategico. Tra questi uno strumento molto usato nelle imprese, sia a fini comunicativi che decisionali, è la balance scorecard (BSC), poi evoluta in balance scorecard di sostenibilità (SBSC), la quale riesce ad unire i tre concetti della triple bottom line dando una visione più completa dell'impresa anche a lungo termine. La balance scorecard è stata creata per sopperire ai problemi legati all'uso e all'affidamento eccessivo che viene fatto a livello aziendale degli indicatori di tipo economico-finanziario, i quali tendono ad avere un focus verso le performance passate e a porre maggiore attenzione ai risultati di breve termine. Grazie alla sua struttura multi-dimensionale la BSC riesce a prestare attenzione contemporaneamente a quattro aspetti (finanziario, clienti, processi interni, crescita e apprendimento), integrando in questo modo gli obiettivi finanziari con quelli non finanziari che l'impresa si pone – sia di breve che di lungo periodo – legandoli alla strategia di fondo. Cita a proposito il report di Novo Nordisk del 2005: “The primary benefit [of the balanced scorecard] is to secure that people are aligned to the strategic goals of the company, and that they are not working for something which

¹⁷³ Questo tasso, denominato Green Bond Ratio, è calcolato come l'importo totale delle obbligazioni verdi in essere a fine esercizio diviso per l'importo totale delle obbligazioni in essere (Commissione Europea 2019a).

¹⁷⁴ Questo tasso, denominato Green Debt Ratio, è calcolato come l'importo totale di tutti gli strumenti di debito verde in essere a fine esercizio diviso per l'importo totale di tutti i debiti in essere (Commissione Europea 2019a).

is not necessary to work for¹⁷⁵” (Morsing and Oswald 2005, p. 14). Essa si compone delle quattro aree sopracitate e per ognuna va ad esplicitarne obiettivi, modalità di misurazione, target da raggiungere e azioni che si intendono mettere in atto per riuscirci, cercando di mantenere un numero ridotto di obiettivi per ogni area e di sceglierne di sfidanti e coerenti con la strategia aziendale. Da questa iniziale configurazione si è poi arrivati alla definizione della balance scorecard di sostenibilità (SBSC) la quale combina la visione tradizionale con target che guardino anche ad obiettivi ambientali e sociali; questa combinazione può avvenire inserendo degli obiettivi di triple bottom line tra gli altri più tradizionali, creando una BSC a parte che guardi solo alle tematiche di sostenibilità o aggiungendo una quinta categoria alle quattro principali specificamente dedicata alla sostenibilità (Mio, Costantini, and Panfilo 2022). Tra le tre possibilità, la prima è quella che crea maggiore integrazione tra la gestione di sostenibilità e la strategia aziendale, mentre la seconda è quella che ne crea meno, poiché tiene le tematiche di sostenibilità separate dalle altre.

Financial Perspective		Internal processes' perspective	
Standard BSC	Sales growth	Productivity	Standard BSC
	Cost-effective sales	Working force turnover	
	Cost-effective assets	Medium production per unity	
	Cost-effective capital	Working capital/ sales	
		Use of capacities	
Social	The frequency of loss caused by wasted time	Education and training	Social
	Sponsorship	Suppliers' social performance	
	Community relations	Reliability of the supply	
Environmental	Working license	Accidental leakages	Environmental
	Reputation	CO2/Nitrogen emissions	
	Brand value	Used energy/ unity	
CUSTOMER PERSPECTIVE		LEARNING AND GROWING PERSPECTIVE	
Standard BSC	Market share	New products developed	Standard BSC
	No. of new clients	Penetrating new markets	
	Product rate of return	R& D expenses/ sales	
	Damages	Training spending/sells	
	Order time cycle	Investments/ active total	
Social	Reliability of the delivery	Receptivity	Social
	General satisfaction of the client	Philanthropic investments/ income or profit Voluntary actions of the employees	
Environmental	Attracting the clients by promoting "green" politics	Innovation	Environmental
	Key materials used/ unit Product quality	Wastewater reusing	

Figura 79 Esempio di balance scorecard di sostenibilità che integra obiettivi sociali e ambientali all'interno delle quattro aree tipiche.

Fonte: M. Radu, 2012: *Empirical Study on the Indicators of Sustainable Performance - The Sustainability Balanced Scorecard, Effect of Strategic Organizational Change*, p. 458.

¹⁷⁵ Trad.: “Il principale vantaggio [della balance scorecard] è di garantire che le persone siano allineate agli obiettivi strategici dell'impresa e che non lavorino per qualcosa per cui non è necessario farlo”.

Essa è spesso creata sia a livello di corporate che per ogni sotto-divisione interna alle imprese, così che i micro-obiettivi di ogni reparto siano tra loro connessi e legati anche agli obiettivi dell'impresa in generale (Morsing and Oswald 2005).

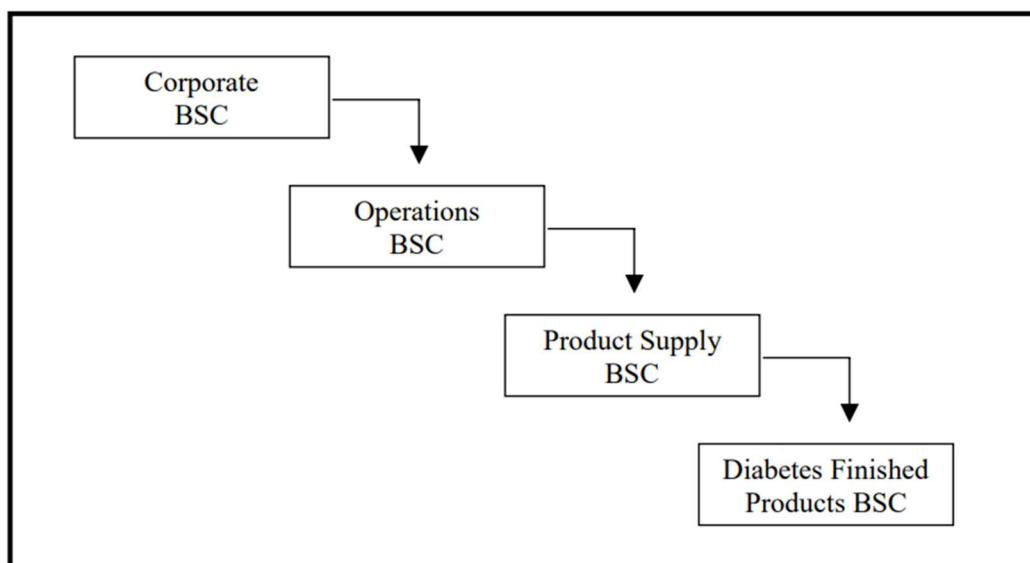


Figura 80 Esempio di struttura di balance scorecard “a cascata”.

Fonte: M. Morsing and D. Oswald, 2005: *Novo Nordisk A/S: Integrating Sustainability into Business Practice*, p.13.

Uno studio condotto da Rafiq et al. nel 2021 ha inoltre evidenziato come l'utilizzo della balance scorecard da parte delle imprese sia essenziale per garantire uno sviluppo sostenibile della stessa, a prescindere dagli obiettivi specifici compresi al suo interno.

Oltre che a guardare ad alcuni indicatori specifici, si ricorda inoltre la presenza di numerosi metodi per classificarli e raggrupparli in categorie omogenee; queste spesso vanno a considerare gli stessi indicatori sotto diversi punti di vista, arrivando quindi a inserirli nei vari gruppi creati secondo diverse modalità. Molti degli indicatori sviluppati in ambito di sostenibilità riguardano l'economia circolare e le modalità da utilizzare per capire se un'impresa stia attuando una strategia circolare o meno; per questo motivo molte classificazioni riguardano proprio questo sistema. Ad esempio nello studio condotto da H. S. Kristensen e M. A. Mosgaard sono state riscontrate nove categorie rispetto a questo ambito:

- Riciclo: i principali strumenti utilizzati per questa categoria sono gli indicatori a rapporto, seguiti da quelli a percentuale; tra questi vengono elencati diversi indici, come l'*Indice di Economia Circolare (CEI)* che confronta il valore del materiale ottenuto dal riciclo dei prodotti a fine vita e il valore dei materiali necessari per riprodurre il prodotto;
- End-of-life management: riguarda soprattutto strumenti con scopi di supporto decisionale rispetto alla fattibilità economica dei progetti analizzati. Rientrano in questa

categoria indicatori più complessi, basati su un maggior numero di variabili e sulla creazione di scenari;

- Rigenerazione: questa categoria comprende sia indicatori più semplici che utilizzano misure singole, che indicatori più complessi che considerano un più elevato numero di variabili. Tra i primi rientra la misura del *Livello di Circolarità di un Prodotto* (PLCM) che consiste nel rapporto tra il valore economico delle parti riciclate e il valore economico di tutte le parti necessarie a produrre un certo bene; tra i secondi si ricorda invece la *Matrice di Combinazione* (CM) che va a verificare la circolarità di un prodotto (data dalla proporzione di parti rigenerate o riciclate) e la sua longevità (calcolata come quantità di tempo in cui il prodotto può restare nel mercato, considerando la possibilità di rigenerarlo e reimmetterlo quindi nel sistema);
- Efficienza nell'uso delle risorse: questi indicatori guardano alla capacità di ridurre l'utilizzo delle risorse nella fabbricazione di un prodotto, sia come numero di risorse utilizzate che come possibilità di riciclare gli scarti. Un esempio è l'*Eco-cost/Value Ratio* (EVR) che rapporta i costi ambientali associati ad un prodotto e il suo valore;
- Smontaggio: gli indicatori che rientrano in questa categoria analizzano la facilità di disassemblare un prodotto e quindi di recuperarne parti e materiali, guardando sia al numero di pezzi recuperabili, che al tempo e al costo di tale operazione;
- Prolungamento della vita: questi indicatori rilevano la capacità di prolungare la vita di un prodotto; ad esempio l'*Indicatore di Longevità* (LI) misura per quanto tempo un prodotto o un materiale riesce a restare nel sistema economico;
- Gestione dei rifiuti: questi indicatori sono spesso visti in negativo, poiché di fatto misurano l'incapacità di un'impresa di riciclare e riutilizzare i propri materiali. Un esempio riguarda l'*Indicatore di Circolarità dei Materiali* (MCI) che calcola il flusso di materiali non riciclati o non riciclabili, che rappresentano quindi la produzione di rifiuti da parte di un'impresa;
- Riutilizzo: questi indicatori guardano alla possibilità di riutilizzare un prodotto, come ad esempio l'*Indice di Circolarità* (CC) il quale guarda al numero di volte che uno stesso prodotto può essere utilizzato da soggetti diversi;
- Indicatori multidimensionali: questi indicatori tendono ad essere particolarmente complessi perché combinano informazioni provenienti da diverse aree di sostenibilità e di economia circolare, comprendendo non solo misure quantitative, ma anche informazioni qualitative e questionari, al fine di dare un giudizio complessivo all'operato dell'impresa testata.

Un'altra possibile classificazione degli indici – sempre sotto un'ottica di economia circolare – è invece quella proposta da V. Elia et al. (2017):

- Indicatori legati al flusso di materiali, come l'impronta idrica o l'analisi del flusso dei materiali (MFA)¹⁷⁶;
- Indicatori legati al flusso di energia, come la domanda di energia cumulata o l'energia incorporata¹⁷⁷;
- Indicatori legati all'utilizzo e al consumo della terra, come l'impronta ecologica o l'indice di processo sostenibile (SPI)¹⁷⁸;
- Altri indicatori basati sul ciclo di vita dei prodotti, come l'impronta di carbonio, il danno potenziale all'ecosistema (EDP)¹⁷⁹ o la LCA.

Guardando invece più alle modalità di calcolo e ai fattori utilizzati, le imprese possono seguire tre approcci per decidere quali indicatori utilizzare per valutare le proprie performance di sostenibilità (Calzolari, Genovese, and Brint 2022):

- Strumenti monetari: stimano la sostenibilità e gli impatti ambientali in base a valutazioni di mercato, in genere trasformando i vari impatti in costi. Sono i più semplici da calcolare, ma anche i più riduzionistici, comportando un focus prettamente monetario. Un esempio è l'Analisi Costi-Benefici;
- Strumenti biofisici: si concentrano su input e output relativi a energia, materiali e rifiuti utilizzati e creati all'interno di un sistema. Sono più complessi dei precedenti e non sempre calcolabili per via degli elementi necessari a creare le equazioni di partenza per la valutazione; comprendono, ad esempio, la Life Cycle Assessment o la Material Flow Analysis;
- Approcci multicriterio: consistono nella combinazione di più variabili al fine di creare un unico indice aggregato o un indice di valutazione multicriterio. Tra i tre metodi è il più complesso, in quanto oltre alla combinazione di molti aspetti, necessita della determinazione di assunzioni e stime, che possono anche ridurre la robustezza; è inoltre

¹⁷⁶ Questo indicatore va a dare informazioni rispetto alle quantità di materiali utilizzati per produrre un prodotto, dividendoli tra materiali primari e secondari o riciclati, senza però considerare gli aspetti qualitativi degli stessi o del prodotto finito (Elia, Gnani, and Tornese 2017).

¹⁷⁷ Questo indicatore rappresenta la somma di tutta l'energia diretta e indiretta necessaria per produrre un certo bene od erogare un certo servizio (Elia, Gnani and Tornese, *ibidem*).

¹⁷⁸ Questo indice mira a stimare l'area di terra necessaria a sostenere le attività umana considerando tutto il ciclo di vita (Elia, Gnani and Tornese, *ibidem*).

¹⁷⁹ Questo indice è destinato a un pubblico esperto, poiché la sua comprensione richiede elevate competenze tecniche; esso mira a valutare gli impatti sull'ecosistema derivanti dall'uso e dalla trasformazione del suolo (Elia, Gnani and Tornese, *ibidem*).

da ricordare che per utilizzare al meglio questi approcci, gli indicatori dovrebbero soddisfare il principio della parsimonia evidenziato da A. Acquaye et al. (2017), cioè non dovrebbero mai eccedere nel numero di fattori considerati o diventerebbero troppo dispersivi nel risultato finale.

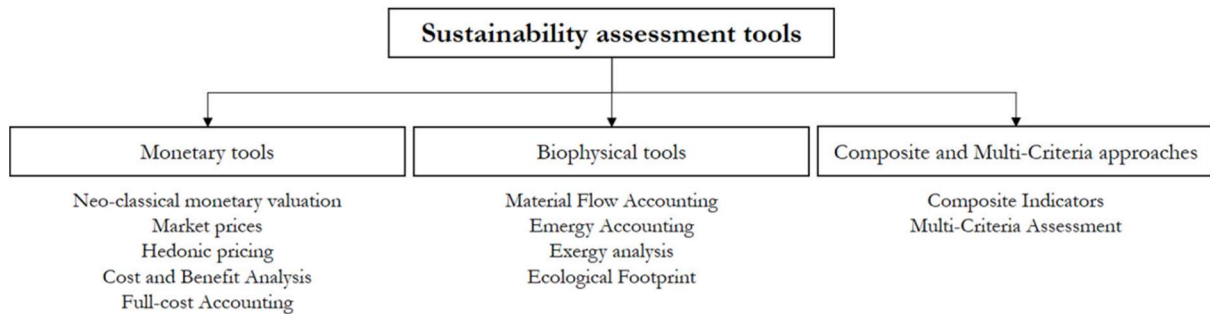


Figura 81 Rappresentazione schematica dei tre approcci che un'impresa può utilizzare per decidere quali indicatori preferire per la valutazione del suo impatto su economia, ambiente e società.

Fonte: T. Calzolari, A. Genovese and A. Brint, 2022: *Circular Economy Indicators for Supply Chains: A Systematic Literature Review*, p. 4.

Conclusioni

La sostenibilità nelle imprese rappresenta ad oggi non solo un elemento fondamentale per continuare a competere nel mercato, ma soprattutto la base per sviluppare e sostenere un'economia duratura e positiva. Si è infatti potuto vedere al primo capitolo di questo elaborato come siano già in atto diversi fenomeni che rischiano di mettere in pericolo anche in modo serio la sopravvivenza umana, compresi quindi gli scambi economici e lo sviluppo del mercato internazionale: tutti i fenomeni estremi di cui siamo sempre più partecipi e che sono sempre più all'ordine del giorno minano infatti la stabilità dell'economia e la crescita degli Stati e delle imprese. La strada per garantire un miglioramento economico, sociale e ambientale è già stata intrapresa, grazie sia a provvedimenti nazionali e internazionali, che all'attenzione e alla coscienza delle singole imprese. La sostenibilità d'impresa in particolar modo deve passare da un sentimento di poche singole imprese, guidate da manager rivoluzionari o particolarmente sensibili al tema, ad un concetto che permei tutto il mercato: e così sta avvenendo, grazie a un processo di rinnovamento culturale ed economico sia dei soggetti-imprese, che delle istituzioni governative e intergovernative, che e dei singoli cittadini. Molte imprese si sono così sempre più focalizzate verso un business sostenibile, integrando nella propria strategia obiettivi di sostenibilità e sviluppando nuove attività coerenti con essi, consentendo il successo economico senza arrecare danni all'ambiente e senza trascurare il rispetto dei diritti umani: in assenza di un ambiente esterno favorevole, infatti, le imprese sono destinate a fallire. Con l'avvento della stakeholder theory – spiegato al secondo capitolo – le imprese hanno inoltre iniziato a prestare sempre più attenzione ad un maggior numero di soggetti chiave a loro connessi, cercando di soddisfare i bisogni eterogenei di tutti, e includendo nella loro attività, strategia ed anche reportistica investitori, clienti, fornitori, comunità locali e consumatori. I costi per la sostenibilità in questo modo non sono più considerati come “persi”, ma sono oggi valutati per il loro impatto positivo sulle opportunità che danno all'impresa.

Questo elaborato, dopo aver quindi dato una visione generale del contesto macroeconomico nel quale si muovono le imprese e delle evoluzioni storiche avvenute a livello di comunicazione aziendale, si è soffermato sull'analisi dei metodi utilizzati per la misurazione della sostenibilità nelle imprese, e per valutarne l'impegno e i traguardi raggiunti. A tal proposito, si sono studiati in generale i vantaggi e gli svantaggi che la comunicazione di sostenibilità adeguatamente fatta porta alle imprese, in particolare:

- La maggiore consapevolezza delle proprie capacità;

- L'aumento della credibilità e il miglioramento della propria immagine;
- Una più elevata capacità di cogliere nuove opportunità del mercato, grazie anche alla maggiore facilità di accesso ai capitali;
- La richiesta di conoscenze elevate, spesso complesse e specifiche;
- I costi per l'implementazione di pratiche di sostenibilità che sono spesso elevati e non solo monetari, ma anche legati al tempo e alle risorse dedicate;
- La difficoltà nel raccogliere, selezionare e comunicare i dati sulla sostenibilità a causa anche della scarsa omogeneità dei metodi valutativi.

Sono poi stati illustrati al terzo e al quarto capitolo sei diversi strumenti di rendicontazione non finanziaria, nonché svariati indici di performance, guardando ai loro punti di forza e di debolezza. Per quanto riguarda gli standard di rendicontazione, si è notato come quello più utilizzato resti il GRI, sebbene esso non leghi tra loro in modo particolarmente efficace informazioni finanziarie e non finanziarie; anche per questo sta diventando sempre più favorito il report integrato dell'IIRC, il quale invece cerca di porre maggiore attenzione a questa interdipendenza, rischiando però di focalizzarsi troppo su aspetti economici e meno su quelli sociali ed ambientali, tralasciando quindi informazioni fondamentali nel campo della sostenibilità: una delle maggiori critiche a questo modello risiede proprio nell'essere indirizzato in via prioritaria ai finanziatori dell'impresa, lasciando in secondo piano le richieste informative fatte dagli altri stakeholder. Sono inoltre da ricordare i due standard attualmente in fase di consultazione pubblica – la comunicazione sulle informazioni finanziarie di sostenibilità dell'IFRS e la dichiarazione di sostenibilità dell'EFRAG richiesta dall'UE – i quali proprio grazie all'importanza degli organismi che li propongono potrebbero superare anche tutti i modelli attualmente in uso: soprattutto il modello proposto dall'IFRS potrebbe diventare di primaria importanza, grazie al massiccio uso che già viene fatto dei suoi standard per la rendicontazione finanziaria annuale. Per quanto invece riguarda le metriche per la misurazione delle performance, si notano ancora forti incertezze e disomogeneità che solo il tempo potrà eliminare. Questo tipo di valutazione è infatti esplosa solo in tempi più recenti, dunque studiosi e tecnici non sono ancora arrivati ad accordarsi su quali siano i migliori strumenti da utilizzare in base alle diverse caratteristiche da analizzare, sebbene alcuni metodi stiano avendo un forte successo, come la Life Cycle Assessment (LCA) e la balance scorecard (BSC) o balance scorecard di sostenibilità (SBSC). Oltre a questi vengono spesso utilizzati gli indicatori creati dagli standard setter, soprattutto per motivi di praticità e di coerenza con quanto richiesto e

comunicato all'interno dei report ad essi connessi, sebbene questi siano spesso in numero eccessivo.

Possiamo dunque concludere come l'impegno delle imprese verso una transizione economica sia reale, e ciò sia possibile vederlo dalle molteplici forme comunicative sviluppate e dal loro massiccio utilizzo da parte delle imprese, soprattutto grandi e quotate. Sebbene quest'onere sia dovuto in parte anche all'aumento degli obblighi di legge ad includere tali informazioni nella comunicazione annuale tradizionale o a motivi di immagine e reputazione, un fattore predominante lo gioca anche il reale impegno e coinvolgimento dei soggetti economici.

Bibliografia citata e consultata

- Acquaye, Adolf et al. 2017. “Measuring the Environmental Sustainability Performance of Global Supply Chains: A Multi-Regional Input-Output Analysis for Carbon, Sulphur Oxide and Water Footprints.” *Journal of Environmental Management* 187: 571–85. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jenvman.2016.10.059>.
- Ajibike, W. A. et al. 2021. “An Evaluation of Environmental Sustainability Performance via Attitudes, Social Responsibility, and Culture: A Mediated Analysis.” *Environmental Challenges* 4(March): 100161. <https://doi.org/10.1016/j.envc.2021.100161>.
- Ans, Kolk. 2005. “Sustainability Reporting.” *VBA Journal* 21(3): 34–42.
- Arslan, Ahmad et al. 2021. “Climate Change, Consumer Lifestyles and Legitimation Strategies of Sustainability-Oriented Firms.” *European Management Journal* 39(6): 720–30. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2021.03.005>.
- ASviS. 2021. *L'Italia e Gli Obiettivi Di Sviluppo Sostenibile*. ed. Agenzia Italiana per lo Sviluppo Sostenibile (ASviS). Roma. <http://www.obiettivo2030.it/l-imbballaggio-e-gli-obiettivi-di-sviluppo-sostenibile>.
- Avi, Maria Silvia. 2022a. “Climate Impact and Corporate Communication: The European and Italian Situation and the Issb Proposal Outlined in Exposure Draft S2 Climate-Related Disclosure.” *Journal of Economics, Finance And Management Studies* 5(05): 1173–96.
- . 2022b. “Culture and Ethics in Financial Reporting.” *International Journal of Accounting and Finance Studies* 5(1): p30.
- . 2022c. “Innovations On Sustainability and the Environment in the Italian Constitution. Non-Financial Information and the Audit of Documents Containing Such Disclosures.” *Journal of Economics, Finance And Management Studies* 05(02): 355–76.
- . 2022d. “The Relationship Between Financial Reporting and Sustainability Report. The Exposure Draft: IFRS S1 General Requirement for Disclosure of Sustainability-Related Financial Information (From International Sustainability Standard Board) Overcomes the Duality.” *Journal of Economics, Finance And Management Studies* 5(04): 1008–31.
- Avi, Maria Silvia, and Alessandro Bresolin. 2021. “Circular Economy: Observations and Developments.” *European Journal of Economics, Finance and Administrative Science* (109): 41–56.

- Ballardini, Rosa Maria, Janne Kaisto, and Jukka Similä. 2021. “Developing Novel Property Concepts in Private Law to Foster the Circular Economy.” *Journal of Cleaner Production* 279.
- Banca dei regolamenti internazionali (SIM). 2020. *Il Cigno Verde*. Banca dei regolamenti internazionali, gennaio 2020.
- Becker, William, Hedvig Norlén, Lewis Dijkstra, and Stergios Athanasoglou. 2020. “Wrapping up the Europe 2020 Strategy: A Multidimensional Indicator Analysis.” *Environmental and Sustainability Indicators* 8(September).
- Bekmezci, Mustafa. 2015. “Companies’ Profitable Way of Fulfilling Duties towards Humanity and Environment by Sustainable Innovation.” *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 181: 228–40. <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.884>.
- Bisio, Luca. 2016. *Comunicazione Aziendale Di Sostenibilità Socio-Ambientale*. ed. G. Giappichelli. Torino: G. Giappichelli.
- Blažo, O., H. Kováčiková, and L. Mokrá. 2019. “European Environmental Policy and Public Procurement-Connected or Disconnected?” *International and Comparative Law Review* 19(2): 239–65.
- Calzolari, Tommaso, Andrea Genovese, and Andrew Brint. 2022. “Circular Economy Indicators for Supply Chains: A Systematic Literature Review.” *Environmental and Sustainability Indicators* 13: 100160. <https://doi.org/10.1016/j.indic.2021.100160>.
- Cardil, A., D.M. Molina, and L.N. Kobziar. 2014. “Extreme Temperature Days and Their Potential Impacts on Southern Europe.” *Natural Hazards and Earth System Sciences* 14(11): 3005–14.
- CDP et al. 2019. Article *The Sustainable Development Goals and the Future of Corporate Reporting*. <http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2019/02/The-Sustainable-Development-Goals-and-the-future-of-corporate-reporting-1.pdf>.
- . 2020. Impact Management Project, World Economic Forum and Deloitte *Reporting on Enterprise Value Illustrated with a Prototype Climate-Related Financial Disclosure Standard*. <https://impactmanagementproject.com/structured-network/global-sustainability-and-integrated-reporting-organisations-launch-prototype-climate-related-financial-disclosure-standard/>.
- Clarkson, Max E. 1995. “A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate

Social Performance.” *Academy of Management Review* 20(1): 92–117.

Commissione Europea. 2001. “Libro Verde Promuovere Un Quadro Europeo per La Responsabilità Sociale Delle Imprese.” : 36.

———. 2015. “Comunicazione Della Commissione Al Parlamento Europeo, Al Consiglio, Al Comitato Economico e Sociale Europeo e Al Comitato Delle Regioni L’anello Mancante - Piano Di Azione Dell’Unione Europea per l’economia Circolare.” : 1–23. https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:8a8ef5e8-99a0-11e5-b3b7-01aa75ed71a1.0009.02/DOC_1&format=PDF.

———. 2017. “Comunicazione Della Commissione Orientamenti Sulla Comunicazione Di Informazioni Di Carattere Non Finanziario (Metodologia per La Comunicazione Di Informazioni Di Carattere Non Finanziario).” : 1–20.

———. 2018a. *Piano d’azione per Finanziare La Crescita Sostenibile. Comunicazione Della Commissione Al Parlamento Europeo, Al Consiglio Europeo, Al Consiglio, Alla Banca Centrale Europea, Al Comitato Economico e Sociale Europeo e Al Comitato Delle Regioni. Bruxelles.*

———. 2018b. “Proposta Di Regolamento Del Parlamento Europeo e Del Consiglio Che Modifica Il Regolamento (UE) 2016/1011 per Quanto Riguarda Gli Indici Di Riferimento Di Basse Emissioni Di Carbonio e Gli Indici Di Riferimento Di Impatto Positivo in Termini Di Carbonio.” : 20.

———. 2019a. “Comunicazione Della Commissione Orientamenti Sulla Comunicazione Di Informazioni Di Carattere Non Finanziario: Integrazione Concernente La Comunicazione Di Informazioni Relative Al Clima.” : 30.

———. 2019b. “DIRETTIVA (UE) 2019/904 DEL PARLAMENTO EUROPEO E DEL CONSIGLIO Del 5 Giugno 2019 Sulla Riduzione Dell’incidenza Di Determinati Prodotti Di Plastica Sull’ambiente.” *Gazzetta ufficiale dell’Unione europea* 155: 1–19.

———. 2019c. “Financing Sustainable Growth.” : 4. https://ec.europa.eu/info/files/190618-sustainable-finance-factsheet_en.

———. 2021. “Proposta Di Direttiva Del Parlamento Europeo e Del Consiglio Che Modifica La Direttiva 2013/34/UE, La Direttiva 2004/109/CE, La Direttiva 2006/43/CE e Il Regolamento /UE) n. 537/2014 per Quanto Riguarda La Comunicazione Societaria Sulla Sostenibilità.” : 1–73.

- Cooper, David J., Mahmoud Ezzamel, and Sandy Q. Qu. 2017. “Popularizing a Management Accounting Idea: The Case of the Balanced Scorecard.” *Contemporary Accounting Research* 34(2): 991–1025.
- Cremades, R. et al. 2019. “Ten Principles to Integrate the Water-Energy-Land Nexus with Climate Services for Co-Producing Local and Regional Integrated Assessments.” *Science of the Total Environment* 693.
- D’Amato, D., J. Korhonen, and A. Toppinen. 2019. “Circular, Green, and Bio Economy: How Do Companies in Land-Use Intensive Sectors Align with Sustainability Concepts?” *Ecological Economics* 158(April 2018): 116–33. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2018.12.026>.
- Dikau, Simon, and Ulrich Volz. 2021. “Central Bank Mandates, Sustainability Objectives and the Promotion of Green Finance.” *Ecological Economics* 184(February): 107022. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2021.107022>.
- Dogaru, Lucretia. 2020. “Eco-Innovation and the Contribution of Companies to the Sustainable Development.” *Procedia Manufacturing* 46(2019): 294–98. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2020.03.043>.
- Doytch, Nadia. 2020. “The Impact of Foreign Direct Investment on the Ecological Footprints of Nations.” *Environmental and Sustainability Indicators* 8(August): 100085. <https://doi.org/10.1016/j.indic.2020.100085>.
- EFRAG. 2022a. *Cover Note for Public Consultation: Draft European Sustainability Reporting Standards. Appendix V - IFRS Sustainability Standards and ESRS Reconciliation Table*. Bruxelles.
- . 2022b. *Cover Note for Public Consultation: Draft European Sustainability Reporting Standards*. Bruxelles.
- . 2022c. *Exposure Draft: ESRS 1 General Principles*. Bruxelles.
- . 2022d. *Exposure Draft: ESRS 2 General, Strategy, Governance and Materiality Assessment*. Bruxelles.
- . 2022e. *Exposure Draft: ESRS E1 Climate Change*. Bruxelles.
- . 2022f. *Exposure Draft: ESRS E2 Pollution*. Bruxelles.
- . 2022g. *Exposure Draft: ESRS E3 Water and Marine Resources*. Bruxelles.

- . 2022h. *Exposure Draft: ESRS E4 Biodiversity and Ecosystems*. Bruxelles.
- . 2022i. *Exposure Draft: ESRS E5 Resource Use and Circular Economy*. Bruxelles.
- . 2022j. *Exposure Draft: ESRS G1 Governance, Risk Management and Internal Control*. Bruxelles.
- . 2022k. *Exposure Draft: ESRS G2 Business Conduct*. Bruxelles.
- . 2022l. *Exposure Draft: ESRS S1 Own Workforce*. Bruxelles.
- . 2022m. *Exposure Draft: ESRS S2 Workers in the Value Chain*. Bruxelles.
- . 2022n. *Exposure Draft: ESRS S3 Affected Communities*. Bruxelles.
- . 2022o. *Exposure Draft: ESRS S4 Consumers and End-Users*. Bruxelles.
- . 2022p. “PRESS RELEASE: EFRAG Launches a Public Consultation on the Draft ESRS EDs.” : 3.
- Elia, Valerio, Maria Grazia Gnoni, and Fabiana Tornese. 2017. “Measuring Circular Economy Strategies through Index Methods: A Critical Analysis.” *Journal of Cleaner Production* 142: 2741–51. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.10.196>.
- Escoz-Roldán, Amor, José Gutiérrez-Pérez, and Pablo Ángel Meira-Carrea. 2020. “Water and Climate Change, Two Key Objectives in the Agenda 2030: Assessment of Climate Literacy Levels and Social Representations in Academics from Three Climate Contexts.” *Water (Switzerland)* 12(1): 1–33.
- Fasan, M. 2017. “Lo Stato Dell’arte Del Corporate Reporting: Integrated Reporting.” *L’azienda sostenibile. Trend, strumenti e case study*: 17–30.
- FERRERO Group. 2020. *Sustainability Report 2020*. Alba. https://www.petronasgas.com/IR/Documents/3_Sustainability_Report_2020.pdf<https://wegreen.walisongo.ac.id/annual-report/>.
- Foley, Paul, and Elizabeth Havice. 2016. “The Rise of Territorial Eco-Certifications: New Politics of Transnational Sustainability Governance in the Fishery Sector.” *Geoforum* 69: 24–33. <http://dx.doi.org/10.1016/j.geoforum.2015.11.015>.
- Forzieri, Giovanni et al. 2016. “Multi-Hazard Assessment in Europe under Climate Change.” *Climatic Change* 137(1–2): 105–19. <http://dx.doi.org/10.1007/s10584-016-1661-x>.
- . 2018. “Escalating Impacts of Climate Extremes on Critical Infrastructures in Europe.”

- Global Environmental Change* 48(November 2017): 97–107.
<https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2017.11.007>.
- Freeman, R. Edward. 1984. *STRATEGIC MANAGEMENT A Stakeholder Approach*. ed. Pitman Publishing Inc. Boston.
- Freeman, R. Edward, and John McVea. 2001. *A Stakeholder Approach to Strategic Management*.
- Friedman, Milton, and Rose D. Friedman. 1982. *Capitalism and Freedom*. 2° Edition. ed. The University of Chicago Press. Chicago: The University of Chicago Press.
- Gasperini, Andrea. 2013. *IL VERO BILANCIO INTEGRATO Storie Di Creazione Del Valore a Breve, Medio e Lungo Termine*. ed. IPSOA. Assago: IPSOA.
- GBS. 2013. *Il Bilancio Sociale d'impresa Principi Di Redazione Del Bilancio Sociale*. ed. Giuffrè Editore. Milano.
- . 2015. “Storia e Attività Del Gruppo Di Studio per Il Bilancio Sociale.” : 18.
- GBS, and Luisa Pulejo. 2015. “La Storia Del GBS.” : 1–3.
- Genovese, Andrea, Adolf A. Acquaye, Alejandro Figueroa, and S. C.Lenny Koh. 2017. “Sustainable Supply Chain Management and the Transition towards a Circular Economy: Evidence and Some Applications.” *Omega (United Kingdom)* 66: 344–57.
<http://dx.doi.org/10.1016/j.omega.2015.05.015>.
- Genovese, Andrea, Jonathan Morris, Carmela Piccolo, and S. C.Lenny Koh. 2017. “Assessing Redundancies in Environmental Performance Measures for Supply Chains.” *Journal of Cleaner Production* 167: 1290–1302. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.05.186>.
- Giama, E., E. Kyriaki, and A.M. Papadopoulos. 2020. “Energy Policy and Regulatory Tools for Sustainable Buildings.” In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*.
- Governo Italiano. 2016. “Decreto Legislativo 30 Dicembre 2016, n. 254: Attuazione Della Direttiva 2014/95/UE Del Parlamento Europeo e Del Consiglio Del 22 Ottobre 2014, Recante Modifica Alla Direttiva 2013/34/UE per Quanto Riguarda La Comunicazione Di Informazioni Di Carattere No.” : 1–10.
- GRI. 2016a. *GRI 101: Principi Di Rendicontazione*. Amsterdam.
- . 2016b. *GRI 102: Informativa Generale*. <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-italian-translations/>.

- . 2016c. *GRI 103: Modalità Di Gestione*.
- . 2016d. *GRI 201: Economic Performance*. www.globalreporting.org.
- . 2016e. *GRI 202: Market Presence*. www.globalreporting.org.
- . 2016f. *GRI 203: Indirect Economic Impacts*.
<https://www.globalreporting.org/standards/gri-standards-download-center/?g=2f233213-3eda-4e06-9637-57723d3402a2%0Ahttps://www.globalreporting.org/standards/gri-standards-download-center/>.
- . 2016g. *GRI 205: Anti-Corruption*. www.globalreporting.org.
- . 2016h. *GRI 301: Materials*. www.globalreporting.org.
- . 2016i. *GRI 302: Energy*.
- . 2016j. *GRI 305: Emissions*.
- . 2016k. *GRI 401: Employment*. www.globalreporting.org.
- . 2016l. *GRI 404: Training and Education*.
- . 2016m. *GRI 406: Non-Discrimination*.
- . 2016n. *GRI 413: Local Communities*.
- . 2018. *GRI 303: Water and Effluents*.
- . 2019. *Gri 207: Tax*.
- . 2020. *GRI 306: Waste*.
- . 2021a. *GRI 1: Foundation*.
- . 2021b. *GRI 11: Oil and Gas Sector*. <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-english-language/>.
- . 2021c. *GRI 2: General Disclosures*.
- . 2021d. *GRI 3: Material Topics*.
- . 2022. *GRI 12: Coal Sector*. <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/resource-center/?g=d5b2f39d-8713-4f9a-b90d-75d4580d3e80&id=16650>.
- GRI, and UN Global Compact. 2018. *Integrating the SDGs into Corporate Reporting: A Practical Guide*.
- Gruppo Autogrill. 2020. *Relazione e Bilancio Consolidato 2020 1.6 Dichiarazione Consolidata*

Di Carattere Non Finanziario. Novara.

- Guidara, Francesco, Giulio Sapelli, and Flavio Cattaneo. 2011. *LA COMUNICAZIONE FINANZIARIA Come Dialogare e Convincere Il Mercato*. ed. EGEA. Milano: EGEA.
- Guido, Gianluigi, and Stefania Massari. 2013. *LO SVILUPPO SOSTENIBILE Ambiente, Risorse, Innovazione, Qualità*. ed. Franco Angeli. Milano: Franco Angeli.
- H&M Group. 2020a. *Engaging with Our Stakeholders*. Stoccolma.
- . 2020b. *Sustainability Performance Report 2020 H&M Group*. Stoccolma.
- Hák, Tomáš, Svatava Janoušková, and Bedřich Moldan. 2016. “Sustainable Development Goals: A Need for Relevant Indicators.” *Ecological Indicators* 60: 565–73.
- Halsnæs, K., P.S. Kaspersen, and M. Drews. 2015. “Key Drivers and Economic Consequences of High-End Climate Scenarios: Uncertainties and Risks.” *Climate Research* 64(1): 85–98.
- Hanson, Susan et al. 2011. “A Global Ranking of Port Cities with High Exposure to Climate Extremes.” *Climatic Change* 104(1): 89–111.
- Haupt, Melanie, and Stefanie Hellweg. 2019. “Measuring the Environmental Sustainability of a Circular Economy.” *Environmental and Sustainability Indicators* 1–2(August): 100005. <https://doi.org/10.1016/j.indic.2019.100005>.
- Hay, John, and Nobuo Mimura. 2010. “The Changing Nature of Extreme Weather and Climate Events: Risks to Sustainable Development.” *Geomatics, Natural Hazards and Risk* 1(1): 3–18.
- Van Hoang, Thi Hong, Wojciech Przychodzen, Justyna Przychodzen, and Elysé A. Segbotangni. 2021. “Environmental Transparency and Performance: Does the Corporate Governance Matter?” *Environmental and Sustainability Indicators* 10.
- How, Shi Min, Chew Ging Lee, and D. Michael Brown. 2019. “Shareholder Theory Versus Stakeholder Theory in Explaining Financial Soundness.” *International Advances in Economic Research* 25(1): 133–35.
- Iacobuță, Gabriela Ileana, Clara Brandi, Adis Dzebo, and Sofia Donaji Elizalde Duron. 2022. “Aligning Climate and Sustainable Development Finance through an SDG Lens. The Role of Development Assistance in Implementing the Paris Agreement.” *Global Environmental Change* 74(February).

- IIRC. 2011. *Integrated Reporting Towards Integrated Reporting: Communicating Value in the 21st Century*. www.theiirc.org.
- . 2013. *Summary of Significant Issues International*.
- . 2017. *Creating Value: Benefits to Investors*.
- . 2021. *Il Framework <IR> Internazionale*. <https://www.integratedreporting.org/>.
- Incollingo, Alberto. 2015. *Le Prime Esperienze Di Bilancio Integrato: Analisi e Riflessioni*. ed. G. Giappichelli. Torino: G. Giappichelli.
- Institute of directors Southern Africa. 2016. *KING IV - Report on Corporate Governance for South Africa 2016*.
- IPCC. 2014. *Climate Change 2014: Synthesis Report. Contribution of Working Groups I, II and III to the Fifth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change [Core Writing Team, R.K. Pachauri and L.A. Meyer (Eds.)]*. IPCC, Geneva, Switzerland, 151 Pp.
- . 2018a. *Global Warming of 1.5°C. An IPCC Special Report on the impacts of global warming of 1.5°C above pre-industrial levels and related global greenhouse gas emission pathways, in the context of strengthening the global response to the threat of climate change, Annex I: Glossary [Matthews, J.B.R (Ed.)]*. eds. Masson-Delmotte V. et al.
- . 2018b. *Summary for Policymakers Global Warming of 1.5°C. An IPCC Special Report on the Impacts of Global Warming of 1.5°C above Pre-Industrial Levels and Related Global Greenhouse Gas Emission Pathways, in the Context of Strengthening the Global Response to the Threat of Climate Change*,. eds. V. Masson-Delmotte et al. Geneva, Switzerland: World Metereological Organization.
- . 2021. *Energy and Environment Climate Change 2021: The Physical Science Basis Summary for Policymakers*. Switzerland.
- ISSB, and IFRS Sustainability. 2022a. *Exposure Draft - Snapshot*. Lond.
- . 2022b. *Exposure Draft [Draft] IFRS S1 General Requirements for Disclosure of Sustainability-Related Financial Information*. London.
- . 2022c. *Exposure Draft [Draft] IFRS S2 Climate-Related Disclosures*. London.
- Kedra, Mariola. 2020. "Regional Response to Global Warming: Water Temperature Trends in Semi-Natural Mountain River Systems." *Water (Switzerland)* 12(1).

- Kirchherr, Julian, Denise Reike, and Marko Hekkert. 2017. "Conceptualizing the Circular Economy: An Analysis of 114 Definitions." *Resources, Conservation and Recycling* 127(September): 221–32.
- Kishita, Yusuke et al. 2018. "Designing Future Visions of Sustainable Consumption and Production in Southeast Asia." *Procedia CIRP* 69: 66–71.
- KPMG. 2020. *The Time Has Come The KPMG Survey of Sustainability Reporting 2020*.
- KPMG, and UNEP. 2006. *Carrots and Sticks for Starters Current Trends and Approaches in Voluntary and Mandatory Standards for Sustainability Reporting*.
- Kravchenko, Mariia, Tim C. McAloone, and Daniela C.A. Pigosso. 2020. "To What Extent Do Circular Economy Indicators Capture Sustainability?" *Procedia CIRP* 90: 31–36. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2020.02.118>.
- Kristensen, Heidi Simone, and Mette Alberg Mosgaard. 2020. "A Review of Micro Level Indicators for a Circular Economy – Moving Away from the Three Dimensions of Sustainability?" *Journal of Cleaner Production* 243: 118531. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118531>.
- Kundzewicz, Zbigniew W., and Piotr Matczak. 2015. "Hydrological Extremes and Security." *IAHS-AISH Proceedings and Reports* 366(June 2014): 44–53.
- Legambiente. 2018. *SOS Acqua Nubifragi, Siccità, Ondate Di Calore: Le Città e i Territori Alla Sfida Del Clima*. Roma.
- Liu, Wen, and Steve Evans. 2018. "A Study of Resource-Efficient Technologies for Cities of the Future to Be Sustainable." *Procedia Manufacturing* 21: 830–37. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2018.02.190>.
- López-Santamaría, Mónica, Norbey Amaya, Merlin Patricia Grueso Hinestroza, and Yonni Angel Cuero. 2021. "Sustainability Disclosure Practices as Seen through the Lens of the Signaling Theory: A Study of Companies Listed on the Colombian Stock Exchange." *Journal of Cleaner Production* 317(July).
- der Lugt, Van, C. T., P. P. van de Wijs, and D. Petrovics. 2020. *Carrots & Sticks 2020 - Sustainability Reporting Policy: Global Trends in Disclosure as the ESG Agenda Goes Mainstream*.
- Luison, Carlo. 2012. "Reporting Integrato. Un Percorso Di Sostenibilità a Partire Dalla

Rendicontazione.” : 34.

- Malatinszky, Ákos. 2016. “Stakeholder Perceptions of Climate Extremes’ Effects on Management of Protected Grasslands in a Central European Area.” *Weather, Climate, and Society* 8(3): 209–17.
- Malek, Javed, and Tushar N. Desai. 2021. “A Framework for Prioritizing the Solutions to Overcome Sustainable Manufacturing Barriers.” *Cleaner Logistics and Supply Chain* 1(July): 100004. <https://doi.org/10.1016/j.clscn.2021.100004>.
- Martinho, Vítor João Pereira Domingues. 2021. “Insights into Circular Economy Indicators: Emphasizing Dimensions of Sustainability.” *Environmental and Sustainability Indicators* 10.
- Masteikiene, Ruta, and Vitalija Venckuviene. 2015. “Changes of Economic Globalization Impacts on the Baltic States Business Environments.” *Procedia Economics and Finance* 26(15): 1086–94.
- Matarazzo, Agata et al. 2019. “Mass Balance as Green Economic and Sustainable Management in WEEE Sector.” *Energy Procedia* 157(2018): 1377–84. <https://doi.org/10.1016/j.egypro.2018.11.302>.
- Mateichyk, Vasyl et al. 2021. “Developing a Tool for Environmental Impact Assessment of Planned Activities and Transport Infrastructure Facilities.” *Transportation Research Procedia* 55(2019): 1194–1201. <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2021.07.185>.
- Mendez, A., and D.P. Houghton. 2020. “Sustainable Banking: The Role of Multilateral Development Banks as Norm Entrepreneurs.” *Sustainability (Switzerland)* 12(3).
- Mio, Chiara, Antonio Costantini, and Silvia Panfilo. 2022. “Performance Measurement Tools for Sustainable Business: A Systematic Literature Review on the Sustainability Balanced Scorecard Use.” *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* 29(2): 367–84.
- Monte, Boadilla. 2011. “Origins and Development of Sustainability Reporting: Analysis of the Latin American Context.” *Journal of Globalization, Competitiveness & Governability / Revista de Globalización, Competitividad y Gobernabilidad / Revista de Globalização, Competitividade e Governabilidade* 5(2): 16–37.
- Moraga, Gustavo et al. 2019. “Circular Economy Indicators: What Do They Measure?” *Resources, Conservation and Recycling* 146(November 2018): 452–61.

- <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2019.03.045>.
- Morgunova, Maria. 2021. "The Role of the Socio-Technical Regime in the Sustainable Energy Transition: A Case of the Eurasian Arctic." *Extractive Industries and Society* 8(3): 100939. <https://doi.org/10.1016/j.exis.2021.100939>.
- Mori, Akihisa. 2021. "How Do Incumbent Companies' Heterogeneous Responses Affect Sustainability Transitions? Insights from China's Major Incumbent Power Generators." *Environmental Innovation and Societal Transitions* 39(February): 55–72. <https://doi.org/10.1016/j.eist.2021.02.003>.
- Morsing, Mette, and Dennis Oswald. 2005. "Novo Nordisk A/S: Integrating Sustainability into Business Practice." *Corporate Social Responsibility: Reconciling Aspiration with Application* (July): 28.
- Najibi, Nasser, and Naresh Devineni. 2018. "Recent Trends in the Frequency and Duration of Global Floods." *Earth System Dynamics* 9(2): 757–83.
- Nissen, K.M., and U. Ulbrich. 2017. "Increasing Frequencies and Changing Characteristics of Heavy Precipitation Events Threatening Infrastructure in Europe under Climate Change." *Natural Hazards and Earth System Sciences* 17(7): 1177–90.
- Nwanji, Tony Ike, and Kerry E. Howell. 2007. "Shareholdership, Stakeholdership and the Modern Global Business Environment: A Survey of the Literature." *Journal of Interdisciplinary Economics* 18(4): 347–61.
- Okeke, Augustine. 2021. "Towards Sustainability in the Global Oil and Gas Industry: Identifying Where the Emphasis Lies." *Environmental and Sustainability Indicators* 12: 100145. <https://doi.org/10.1016/j.indic.2021.100145>.
- Ouédraogo, Wendso Awa Agathe, John Mwangi Gathenya, and James Messo Raude. 2019. "Projecting Wet Season Rainfall Extremes Using Regional Climate Models Ensemble and the Advanced Delta Change Model: Impact on the Streamflow Peaks in Mkurumudzi Catchment, Kenya." *Hydrology* 6(3).
- OVS SPA. 2020. *Sustainability Report 2020*. Mestre.
- Parlamento Europeo, and Consiglio dell'Unione Europea. 2003a. "DIRETTIVA 2003/51/CE DEL PARLAMENTO EUROPEO E DEL CONSIGLIO Del 18 Giugno 2003 Che Modifica Le Direttive 78/660/CEE, 83/349/CEE, 86/635/CEE e 91/674/CEE Relative Ai Conti Annuali e Ai Conti Consolidati Di Taluni Tipi Di Società, Delle Banche e Altri

- Istitu.” : 16–22.
- . 2003b. “DIRETTIVA 2003/87/CE DEL PARLAMENTO EUROPEO E DEL CONSIGLIO Del 13 Ottobre 2003 Che Istituisce Un Sistema per Lo Scambio Di Quote Di Emissioni Dei Gas a Effetto Serra Nella Comunità e Che Modifica La Direttiva 96/61/CE Del Consiglio.” : 32–46.
- . 2006. “Direttiva 2006/43/CE Del Parlamento Europeo e Del Consiglio, Del 17 Maggio 2006, Relativa Alle Revisioni Legali Dei Conti Annuali e Dei Conti Consolidati, Che Modifica Le Direttive 78/660/CEE e 83/349/CEE Del Consiglio e Abroga La Direttiva 84/253/CEE Del.” : 21.
- . 2014a. “Direttiva 2014/95/UE Del Parlamento Europeo e Del Consiglio, Del 22 Ottobre 2014, Recante Modifica Della Direttiva 2013/34/UE per Quanto Riguarda La Comunicazione Di Informazioni Di Carattere Non Finanziario e Di Informazioni Sulla Diversità Da Parte Di T.” : 9.
- . 2014b. “Regolamento (UE) n. 537/2014 Del Parlamento Europeo e Del Consiglio, Del 16 Aprile 2014, Sui Requisiti Specifici Relativi Alla Revisione Legale Dei Conti Di Enti Di Interesse Pubblico e Che Abroga La Decisione 2005/909/CE Della Commissione.” : 36.
- De Pascale, Angelina et al. 2021. “A Systematic Review for Measuring Circular Economy: The 61 Indicators.” *Journal of Cleaner Production* 281.
- Peñate-Valentín, Maria Concepción, María del Carmen Sánchez-Carreira, and Ángeles Pereira. 2021. “The Promotion of Innovative Service Business Models through Public Procurement. An Analysis of Energy Service Companies in Spain.” *Sustainable Production and Consumption* 27: 1857–68.
- Peta, Monica. 2021. “La Dichiarazione Non Finanziaria Delle PMI - Controllo Interno Ed Esterno a Cura Di Sindaci e Revisori, Governance e Business Taxtion.” : 4.
- Pfurtscheller, C., and A.H. Thielen. 2013. “The Price of Safety: Costs for Mitigating and Coping with Alpine Hazards.” *Natural Hazards and Earth System Sciences* 13(10): 2619–37.
- van der Pol, Thomas D., Ekko C. van Ierland, and Silke Gabbert. 2017. “Economic Analysis of Adaptive Strategies for Flood Risk Management under Climate Change.” *Mitigation and Adaptation Strategies for Global Change* 22(2): 267–85.

<http://dx.doi.org/10.1007/s11027-015-9637-0>.

- Quevauviller, Philippe, and Marco Gemmer. 2015. "EU and International Policies for Hydrometeorological Risks: Operational Aspects and Link to Climate Action." *Advances in Climate Change Research* 6(1): 74–79. <http://dx.doi.org/10.1016/j.accre.2015.09.002>.
- Radu, Andreea Lorena, Marian Albert Scriciu, and Dimitriu Maria Caracota. 2013. "Carbon Footprint Analysis: Towards a Projects Evaluation Model for Promoting Sustainable Development." *Procedia Economics and Finance* 6(13): 353–63. [http://dx.doi.org/10.1016/S2212-5671\(13\)00149-4](http://dx.doi.org/10.1016/S2212-5671(13)00149-4).
- Radu, Maria. 2012. "Empirical Study on the Indicators of Sustainable Performance - The Sustainability Balanced Scorecard, Effect of Strategic Organizational Change." *Amfiteatru Economic* 14(32): 451–69.
- Rafiq, Muhammad et al. 2021. "A Study on Balanced Scorecard and Its Impact on Sustainable Development of Renewable Energy Organizations; a Mediating Role of Political and Regulatory Institutions." *Risks* 9(6): 1–18.
- Ren, G. et al. 2011. "Change in Climatic Extremes over Mainland China Based on an Integrated Extreme Climate Index." *Climate Research* 50(2–3): 113–24.
- Rusu, Margareta. 2012. "Social Cost of Carbon: Opportunities and Environmental Solutions." *Procedia Economics and Finance* 3(12): 690–97. [http://dx.doi.org/10.1016/S2212-5671\(12\)00215-8](http://dx.doi.org/10.1016/S2212-5671(12)00215-8).
- Saari, Ulla A., Svenja Damberg, Lena Frömbling, and Christian M. Ringle. 2021. "Sustainable Consumption Behavior of Europeans: The Influence of Environmental Knowledge and Risk Perception on Environmental Concern and Behavioral Intention." *Ecological Economics* 189(April).
- Sáez-Martínez, Francisco J., Cristina Díaz-García, and Ángela González-Moreno. 2016. "Factors Promoting Environmental Responsibility in European SMEs: The Effect on Performance." *Sustainability (Switzerland)* 8(9).
- Saidani, Michael et al. 2019. "A Taxonomy of Circular Economy Indicators." *Journal of Cleaner Production* 207: 542–59. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.10.014>.
- SASB. 2018a. *SASB Standards: Application Guidance, Version 2018-10*. <https://www.sasb.org/wp-content/uploads/2018/11/SASB-Standards-Application-Guidance-2018-10.pdf>.

- . 2018b. *Sustainability Accounting Standard: Apparel, Accessories & Footwear*. San Francisco.
- . 2018c. *Sustainability Accounting Standard: Commercial Banks*. San Francisco.
- . 2018d. *Sustainability Accounting Standard: Leisure Facilities*. San Francisco.
- . 2018e. *Sustainability Accounting Standard: Oil & Gas Services*. San Francisco.
- . 2018f. *Sustainability Accounting Standard: Solar Technology & Project Developers*. San Francisco. <https://www.sasb.org/standards/download/>.
- Sassanelli, Claudio, Paolo Rosa, Roberto Rocca, and Sergio Terzi. 2019. “Circular Economy Performance Assessment Methods: A Systematic Literature Review.” *Journal of Cleaner Production* 229: 440–53. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.05.019>.
- Schumacher, Kim, Hugues Chenet, and Ulrich Volz. 2020. “Sustainable Finance in Japan.” *Journal of Sustainable Finance and Investment* 10(2): 213–46.
- Sianipar, Corinthias Pamatang Morgana, Gatot Yudoko, Akbar Adhiutama, and Kiyoshi Dowaki. 2013. “Community Empowerment through Appropriate Technology: Sustaining the Sustainable Development.” *Procedia Environmental Sciences* 17: 1007–16. <http://dx.doi.org/10.1016/j.proenv.2013.02.120>.
- Skougaard Kaspersen, Per et al. 2017. “Comparison of the Impacts of Urban Development and Climate Change on Exposing European Cities to Pluvial Flooding.” *Hydrology and Earth System Sciences* 21(8): 4131–47.
- Smith, Adam. 2005. A Penn State Electronic Classic Series Publication *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. ed. The Pennsylvania State University. Hazleton, Pennsylvania.
- Stohl, A. et al. 2015. “Evaluating the Climate and Air Quality Impacts of Short-Lived Pollutants.” *Atmospheric Chemistry and Physics* 15(18): 10529–66.
- TCFD. 2017. Task Force on Climate-related Financial Disclosures *Recommendations of the Task Force on Climate-Related Financial Disclosures Final Report*. <https://assets.bbhub.io/company/sites/60/2020/10/FINAL-TCFD-Annex-Amended-121517.pdf>.
- . 2021a. *2021 Status Report*.
- . 2021b. Task Force on Climate-related Financial Disclosures *Implementing the*

- Recommendations of the Task Force on Climate-Related Financial Disclosures.*
<https://assets.bbhub.io/company/sites/60/2020/10/FINAL-TCFD-Annex-Amended-121517.pdf>.
- . 2021c. *Task Force on Climate-Related Financial Disclosures: Guidance on Metrics, Targets and Transition Plans.*
- Thijssens, Thomas, Laury Bollen, and Harold Hassink. 2016. “Managing Sustainability Reporting: Many Ways to Publish Exemplary Reports.” *Journal of Cleaner Production* 136: 86–101. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.01.098>.
- Toussaint, Mariana, Pablo Cabanelas, and Tania E. González-Alvarado. 2021. “What about the Consumer Choice? The Influence of Social Sustainability on Consumer’s Purchasing Behavior in the Food Value Chain.” *European Research on Management and Business Economics* 27(1).
- Tse, Terence. 2011. “Shareholder and Stakeholder Theory: After the Financial Crisis.” *Qualitative Research in Financial Markets* 3(1): 51–63.
- Úbeda, Fernando, Francisco Javier Forcadell, and Nuria Suárez. 2021. “Do Formal and Informal Institutions Shape the Influence of Sustainable Banking on Financial Development?” *Finance Research Letters* (July).
- UN Global Compact. 2012a. “Fac-Simile Di Cominazione Sul Progresso (COP).” : 7.
- . 2012b. “Un Global Compact – Policy Sulle Communication on Progress.” : 4.
- . 2013. *UN Compact Guide for Responsible Corporate Engagement in Climate Policy A Caring for Climate Report.*
- . 2014. *Guide to Corporate Sustainability. Shaping a Sustainable Future.* New York.
- . 2017. *United Nations Global Compact Progress Report: Business Solutions to Sustainable Development.* New York.
https://www.unglobalcompact.org/docs/publications/UN_Impact_Brochure_Concept-FINAL.pdf.
- . 2019. *United Nations Global Compact Basic Guide - Communication on Progress.* New York.
https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/communication_on_progress%2FTools_and_Publications%2FCOP_Basic_Guide.pdf.

- . 2020. United Nations Global Compact PROGRESS REPORT 2020 *Uniting Business in the Decade of Action: Building on 20 Years of Progress*. New York. <https://www.unglobalcompact.org/library/5747>.
- . 2021. UN Global Compact *UN Global Compact Strategy 2021-2023*. New York. <https://unglobalcompact.org/library/5869>.
- UN Global Compact, and Deloitte. 2014. UN Global Compact Reports *UN Global Compact Management Model: Framework for Implementation*. New York.
- UN Global Compact, and World Resources Institute (WRI). 2018. *GLOBAL CLIMATE ACTION PLAYBOOK 2018 Pathways to Low-Carbon and Resilient Development*.
- Unilever PLC. 2020. *Unilever Annual Report and Accounts 2020 Purpose-Led, Future-Fit*. London.
- United Nations. 2015. *Sendai Framework for Disaster Risk Reduction 2015 - 2030*.
- . 2021a. “Nationally Determined Contributions under the Paris Agreement Synthesis Report by the Secretariat.” : 42. <http://unfccc.int/resource/docs/2009/cop15/eng/11a01.pdf>.
- . 2021b. United Nations publication issued by the Department of Economic and Social Affairs *The Sustainable Development Goals Report 2021*. New York. <https://unstats.un.org/sdgs/report/2021/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2021.pdf>.
- United Nations Climate Change. 2020. *Annual Report 2020*. Bonn.
- Vaquero García, Alberto, Maria Bastida, and Miguel Ángel Vázquez Taín. 2020. “Tax Measures Promoting Cooperatives: A Fiscal Driver in the Context of the Sustainable Development Agenda.” *European Research on Management and Business Economics* 26(3): 127–33.
- Varvazovska, Pavla, and Marie Prasilova. 2015. “Waste Production as One of the Problems of Postmodern Society.” *Procedia Economics and Finance* 23(October 2014): 1674–79. [http://dx.doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00408-6](http://dx.doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00408-6).
- Vatalis, Konstantinos I., Odysseus G. Manoliadis, and Dimitrios G. Mavridis. 2012. “Project Performance Indicators as an Innovative Tool for Identifying Sustainability Perspectives in Green Public Procurement.” *Procedia Economics and Finance* 1(12): 401–10. [http://dx.doi.org/10.1016/S2212-5671\(12\)00046-9](http://dx.doi.org/10.1016/S2212-5671(12)00046-9).

- Vinante, Christian, Pasqualina Sacco, Guido Orzes, and Yuri Borgianni. 2021. "Circular Economy Metrics: Literature Review and Company-Level Classification Framework." *Journal of Cleaner Production* 288: 125090. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.125090>.
- Vogel, Martha M., Jakob Zscheischler, and Sonia I. Seneviratne. 2018. "Varying Soil Moisture-Atmosphere Feedbacks Explain Divergent Temperature Extremes and Precipitation Projections in Central Europe." *Earth System Dynamics* 9(3): 1107–25.
- WBCSD, and WRI. 2004. *The Greenhouse Gas Protocol: A Corporate Accounting and Reporting Standard - Revised Edition*. Washington.
- WCED. 1987. *OUR COMMON FUTURE A Reader's Guide*. ed. Earthscan Publications Ltd. Washington DC: Earthscan Publications Ltd.
- WEF. 2021. Weforum.Org *The Global Risks Report 2021: 16th Edition*. Geneva, Switzerland. http://www3.weforum.org/docs/WEF_The_Global_Risks_Report_2021.pdf.
- Wiener, John D., Roger S. Pulwarty, and David Ware. 2016. "Bite without Bark: How the Socioeconomic Context of the 1950s U.S. Drought Minimized Responses to a Multiyear Extreme Climate Event." *Weather and Climate Extremes* 11: 80–94. <http://dx.doi.org/10.1016/j.wace.2015.11.007>.
- Woźniak, Ewa, Agata Tyczewska, and Tomasz Twardowski. 2021. "Bioeconomy Development Factors in the European Union and Poland." *New Biotechnology* 60(August 2020): 2–8.
- Zhang, Chi et al. 2019. "Trends in Autumn Rain of West China from 1961 to 2014." *Theoretical and Applied Climatology* 135(1–2): 533–44.
- Zhu, Yongming, Jiabin Guo, and Mengli Wei. 2019. "Construction of Social Responsibility Engineering System for Manufacturing Enterprise." *Procedia Manufacturing* 30: 151–58. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2019.02.022>.

Sitografia

Agenzia italiana per la cooperazione allo sviluppo, <https://www.aics.gov.it/home-ita/settori/obiettivi-di-sviluppo-sostenibile-sdgs/>

ASVIS, <https://asvis.it/I-numeri-della-sostenibilita/>

———, https://festivalsvilupposostenibile.it/public/asvis/files/SDG_poster_IT.PDF

Borsa Italiana, <https://www.borsaitaliana.it/finanza-sostenibile/materiali/nfrd.htm>

———, <https://www.borsaitaliana.it/finanza-sostenibile/regolamentazione/proposta-direttiva-reporting-sostenibilita-impres.htm>

———, <https://www.borsaitaliana.it/notizie/sotto-la-lente/green-bond-definizione.htm>

———, <https://www.borsaitaliana.it/notizie/sotto-la-lente/informazioni-non-finanziarie.htm>

Carrots and Sticks, <https://www.carrotsandsticks.net/reporting-instruments/guidance-for-integrated-corporate-disclosure-and-company-investor-dialogues-for-collaborative-value-creation/>

———, <https://www.carrotsandsticks.net/reporting-instruments/king-iv-report-for-corporate-governance/>

———, <https://www.carrotsandsticks.net/reporting-instruments/mandatory-greenhouse-gas-reporting-rule/>

———, <https://www.carrotsandsticks.net/reporting-instruments/nyse-section-3-corporate-responsibility/>

———, <https://www.carrotsandsticks.net/reporting-instruments/upcoming-mandatory-climate-disclosures/>

Commissione Europea, https://ec.europa.eu/clima/eu-action/international-action-climate-change/climate-negotiations_en

———, https://ec.europa.eu/clima/eu-action/climate-strategies-targets/2020-climate-energy-package_it

———, https://ec.europa.eu/clima/eu-action/climate-strategies-targets/progress-made-cutting-emissions_en

———, <https://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/en/what-horizon-2020#Article>

———, https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/banking-and-finance/sustainable-finance/european-green-bond-standard_en

Consiglio Europeo, <https://www.consilium.europa.eu/it/policies/climate-change/>

Consob, <https://www.consob.it/web/area-pubblica/soggetti-che-hanno-pubblicato-la-dnf>

———, <https://www.consob.it/web/area-pubblica/storico-elenco-dnf-al-31-dicembre-2019>

———, <https://www.consob.it/web/area-pubblica/storico-elenco-dnf-al-31-dicembre-2020>

Corporate Register,

<https://www.corporateregister.com/livecharts/?chart=1&cou=All&sec=All&sub=All&our=All>

EFRAG, <https://www.efrag.org/About/Facts>

———, <https://www.efrag.org/News/Public-350/EFrag-launches-a-public-consultation-on-the-Draft-ESRS-EDs->

———, <https://www.efrag.org/lab3?AspxAutoDetectCookieSupport=1>

Eurostat, <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>

G.B.S., <http://www.gruppobilanciosociale.org/associazione-g-b-s/chi-siamo/>

———, <http://www.gruppobilanciosociale.org/profilo-soci/>

———, <http://www.gruppobilanciosociale.org/pubblicazioni/>

———, <http://www.gruppobilanciosociale.org/pubblicazioni/pubblicazioni-g-b-s/>

Global Footprint Network, <https://www.overshootday.org/>

GRI, <https://www.globalreporting.org/about-gri/governance/global-sustainability-standards-board/>

———, <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-english-language/>

KPMG, <https://home.kpmg/xx/en/home/about/who-we-are.html>

IEA, <https://www.iea.org/data-and-statistics>

IFRS, <https://www.ifrs.org/about-us/#>

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

———, <https://www.ifrs.org/use-around-the-world/use-of-ifrs-standards-by-jurisdiction/>

IPCCC, <https://www.ipcc.ch/about/>

IR, <https://www.integratedreporting.org/resource/international-ir-framework/>

Legambiente, www.changeclimatechange.it/cosa

MunichRe, <https://www.munichre.com/en/risks/natural-disasters-losses-are-trending-upwards.html>

———, <https://natcatservice.munichre.com>

OIC, <https://www.fondazioneoic.eu/?p=15852>

Organizzazione delle Nazioni Unite, www.un.org/sustainabledevelopment

———, <https://sdgs.un.org/>

Parlamento Europeo,

<https://www.europarl.europa.eu/news/it/headlines/economy/20151201STO05603/economia-circolare-definizione-importanza-e-vantaggi>

SASB, <https://www.sasb.org/industry-specific/>

TCFD, <https://www.fsb-tcfd.org/about/>

UNFCCC, https://unfccc.int/kyoto_protocol

———, <https://unfccc.int/process-and-meetings/the-paris-agreement/the-paris-agreement>

———, <https://unfccc.int/process-and-meetings/the-convention/what-is-the-united-nations-framework-convention-on-climate-change>

UN Global Compact, <https://www.unglobalcompact.org/library/305>

———, <https://www.unglobalcompact.org/participation/report/cop/create-and-submit>

UNIRC, <https://unric.org/it/agenda-2030/>