



**UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA**

**DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI  
"M. FANNO"**

**CORSO DI LAUREA IN ECONOMIA**

**PROVA FINALE**

**"L'ATTIVITÀ DI *REPORTING* DELLA SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE E  
SOCIALE D'IMPRESA"**

**RELATORE:**

**CH.MO PROF. PASSETTI EMILIO**

**LAUREANDO: FRISO PIETRO**

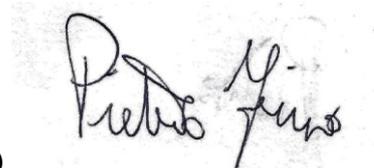
**MATRICOLA N. 1163981**

**ANNO ACCADEMICO 2021 – 2022**

Dichiaro di aver preso visione del “Regolamento antiplagio” approvato dal Consiglio del Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali e, consapevole delle conseguenze derivanti da dichiarazioni mendaci, dichiaro che il presente lavoro non è già stato sottoposto, in tutto o in parte, per il conseguimento di un titolo accademico in altre Università italiane o straniere. Dichiaro inoltre che tutte le fonti utilizzate per la realizzazione del presente lavoro, inclusi i materiali digitali, sono state correttamente citate nel corpo del testo e nella sezione ‘Riferimenti bibliografici’.

*I hereby declare that I have read and understood the “Anti-plagiarism rules and regulations” approved by the Council of the Department of Economics and Management and I am aware of the consequences of making false statements. I declare that this piece of work has not been previously submitted – either fully or partially – for fulfilling the requirements of an academic degree, whether in Italy or abroad. Furthermore, I declare that the references used for this work – including the digital materials – have been appropriately cited and acknowledged in the text and in the section ‘References’.*

Firma (signature)

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Pietro Furo". The signature is written in a cursive style with some loops and flourishes.

## **INDICE**

### **CAPITOLO I**

#### **LA RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA ED IL *CORPORATE REPORTING***

##### **1.1 La responsabilità sociale d'impresa**

##### **1.2 L'importanza dello *shared value***

##### **1.3 Il *Corporate reporting***

### **CAPITOLO II**

#### **IL *REPORTING* DELLA SOSTENIBILITÀ E GLI *STANDARD* DI RENDICONTAZIONE.**

##### **2.1 Il *reporting* della sostenibilità**

##### **2.2 Gli *standard* utilizzati nei *report* di sostenibilità**

### **CAPITOLO III**

#### **LA DICHIARAZIONE DI CARATTERE NON FINANZIARIO E L'ANALISI DI MATERIALITÀ NEI *REPORT* DI SOSTENIBILITÀ'.**

##### **3.1 La dichiarazione di carattere non finanziario**

##### **3.2 La materialità nei rendiconti di sostenibilità**

## **Introduzione**

Il rapporto tra l'azienda e l'ambiente ha sempre avuto un'importanza notevole nell'ambito della dinamica di crescita dell'impresa e per gestire i cambiamenti che impattano sulla relativa attività economica.

Ciò è dovuto allo stesso carattere dell'azienda tradizionalmente considerata come un sistema aperto nel quale gli *input* e gli stimoli, provenienti dall'ambiente esterno, vengono permutati in *output* di varia natura nonché in opportunità di profitto.

Alla luce di queste osservazioni l'impresa ha cambiato nel tempo la propria linea strategica pianificando i propri obiettivi in coerenza con lo sviluppo sostenibile e la responsabilità sociale.

In questo mutamento di prospettiva assume rilievo il concetto di *Shared Value*, in quanto è lo strumento che consente di integrare i valori della sostenibilità e della responsabilità sociale agli obiettivi aziendali.

La nascita di tale contesto ha portato le imprese a ideare nuove forme di *reporting* della sostenibilità che considerano non solo le informazioni finanziarie ma anche e soprattutto quelle non finanziarie.

Alla luce delle suddette considerazioni, la presente ricerca vuole configurare un quadro sistematico nel quale individuare ed analizzare i nuovi sistemi di rilevazione della sostenibilità, con lo scopo di evidenziare le loro finalità nonché l'utilità che arrecano alla gestione dell'impresa nel suo complesso.

Il presente lavoro si apre con un capitolo dedicato alla responsabilità sociale d'impresa ed al *corporate reporting*, il secondo è incentrato sul *reporting* della sostenibilità e sugli *standard* di rendicontazione.

La ricerca si chiude con un capitolo dedicato all'esame di alcuni strumenti specifici di *reporting* della sostenibilità ossia la dichiarazione di carattere non finanziario e l'analisi di materialità.

## CAPITOLO I

### LA RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA ED IL *CORPORATE REPORTING*

Il presente capitolo si apre con un paragrafo dedicato alla responsabilità sociale di impresa, il secondo verte sull'importanza dello *Shared Value*, ed infine nel terzo viene trattato il tema del *corporate reporting*.

#### 1.1 La responsabilità sociale d'impresa

Sin dai primi anni del 2000 il tema della sostenibilità ha assunto un'importanza crescente nell'ambito della gestione dell'attività d'impresa e delle attività economiche al punto da integrarsi con gli stessi obiettivi e con la stessa politica strategica dell'azienda<sup>1</sup>.

A questo scopo gli imprenditori hanno iniziato a tenere una condotta responsabile per il raggiungimento delle proprie finalità coerente con i valori della sostenibilità ambientale e sociale.

Questa tendenza che entra nel panorama economico agli inizi del 2000 è nota come responsabilità sociale dell'impresa o Corporate Social Responsibility (CSR). Essa consiste nel complesso di attività sociali e ambientali realizzate al fine di far fronte alle aspettative dei vari *stakeholder* che gravitano attorno all'impresa<sup>2</sup>.

Negli anni la responsabilità sociale è diventata una priorità per il mondo imprenditoriale stimolato sempre più dall'azione esterna di alcuni soggetti quali gli attivisti, i media o i Governi, che inducono gli imprenditori a svolgere attività socialmente responsabili<sup>3</sup>

Si tratta di interventi che non costituiscono solo un obbligo per le imprese, ma anche un'opportunità, in quanto i vantaggi che le stesse derivano possono essere:

- miglioramento dei risultati finanziari ed una maggiore redditività<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> SCHEYVENS, R., BANKS, G., & HUGHES, E. (2016). The private sector and the SDGs: The need to move beyond 'business as usual'. *Sustainable Development*, 24(6), 371-382.

<sup>2</sup> ARJALIES, D. L., & MUNDY, J. (2013). The use of management control systems to manage CSR strategy: A levers of control perspective. *Management Accounting Research*, 24(4), 284-300.

<sup>3</sup> PORTER, M. E., & KRAMER, M. R. (2006). The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard business review*, 84(12), 78-92.

- miglioramento del rapporto con gli investitori che registrano un maggior ritorno finanziario dovuto all'attuazione di attività socialmente responsabili;
- maggiore produttività ed innovazione grazie alla creazione di un contesto lavorativo caratterizzato da lealtà, dedizione e motivazione nei confronti dell'impresa;
- miglioramento della reputazione aziendale nei confronti degli *stakeholder* attraverso l'instaurazione di un rapporto di collaborazione e di supporto con la società nel lungo periodo, riuscendo così a migliorare il proprio business<sup>5</sup>;
- la presenza di future opportunità di profitto<sup>6</sup>.

Al di là dei reciproci vantaggi tra impresa ed ambiente esterno portate dall'implementazione della responsabilità sociale, occorre osservare come esistono numerosi contributi nella letteratura in materia, che tuttavia sono riconducibili a due importanti teorie ossia a quella degli *stakeholder* ed a quella della legittimità<sup>7</sup>.

Secondo quest'ultima gli enti e le imprese devono sempre operare in base a vincoli e normative che caratterizzano l'ambiente in cui essi operano, con lo scopo di rispettare le attese della stessa società civile.

Nello specifico la teoria della legittimità sostiene l'esistenza di un "contratto sociale" contenente termini espliciti ed impliciti volti a regolare la responsabilità sociale dell'impresa ed il relativo rapporto di quest'ultima con il contesto esterno<sup>8</sup>.

I primi si riferiscono ad elementi legali, mentre i secondi riguardano le aspettative della comunità con cui l'impresa si rapporta.

Sulla base di questo schema l'impresa non deve violare i vincoli contenuti nel contratto sociale in virtù del quale la società permette alla stessa la continuità dell'attività economica.

---

<sup>4</sup> BERBER, N., SLAVIĆ, A., & ALEKSIĆ, M. (2018). Measuring corporate social responsibility: The GRI approach. *Proceedings of the International Scientific Conference: Quantitative and Qualitative Analysis in Economics*, 49° ISC (Niš, 18/10/2018), 145-154.

<sup>5</sup> *Ibidem*, p. 146.

<sup>6</sup> PORTER, M. E., & KRAMER, M. R. (2006). The link between competitive advantage and corporate social responsibility, *op. cit.* p. 79.

<sup>7</sup> DURDEN, C. (2008). Towards a socially responsible management control system. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 21(5), 671-694.

<sup>8</sup> ONCIOIU, I., PETRESCU, A. G., BILCAN, F. R., PETRESCU, M., POPESCU, D. M., & ANGHEL, E. (2020). Corporate Sustainability Reporting and Financial Performance. *Sustainability*, 12(10), 4297.

Inoltre, la strategia di legittimazione sostiene che le imprese, come le altre organizzazioni, possono svolgere una serie di attività che rientrano nel loro rapporto con il sistema con cui esse interagiscono, ossia:

- comunicare agli *stakeholder* i loro eventuali ed importanti mutamenti organizzativi,
- influire sulle percezioni che hanno gli *stakeholder* sulla gestione dell'azienda oppure incidere sull'opinione della società orientando la sua attenzione verso informazioni che mettono in buona luce l'impresa.

Queste azioni strategiche previste rientrano nell'ambito delle attività della Corporate Social Responsibility e sono oggetto di rendicontazione<sup>9</sup>.

Mentre l'approccio proposto dalla teoria degli *stakeholder* concepisce l'impresa come un'organizzazione che non solo deve fare gli interessi degli azionisti o dei proprietari ma anche di tutti gli altri portatori di interessi che gravitano attorno ad essa. Ciò attraverso lo svolgimento di attività importanti e rendendoli edotti sui temi di loro interesse<sup>10</sup>.

Alla luce di queste considerazioni si può osservare che la teoria degli *stakeholder* concepisce il *report* di sostenibilità come documento volto a fornire alla collettività informazioni su come l'impresa gestisce le responsabilità che la stessa comunità le ha imposto.

Secondo questa prospettiva lo strumento di rendicontazione riduce le asimmetrie informative ponendo sul piano di parità le varie categorie dei portatori di interesse<sup>11</sup>.

Viceversa le imprese, a fronte degli interventi ed azioni di responsabilità sociale, possono ottenere una serie di benefici quali:

- il consolidamento dell'immagine e della reputazione;
- l'interesse di nuovi investitori;
- la riduzione del costo del capitale;
- la fidelizzazione dei lavoratori;
- l'interesse di nuova forza lavoro a far parte dell'impresa;

---

<sup>9</sup> CISI, M., & CORAZZA, L. (2016). L'esigenza di legittimazione sociale dell'università nella comunità. In: MIO, C., *La rendicontazione sociale negli atenei. Valori, modelli, misurazioni*. Milano, Italia: Franco Angeli Editore, pp. 91-107.

<sup>10</sup> DE FRANCO, C., NICOLLE, J., & TRAN, L. A. (2021). Sustainable investing: ESG versus SDG. *The Journal of Impact and ESG Investing*, Summer 2021, p. 44.

<sup>11</sup> DURDEN, C. (2008). Towards a socially responsible management control system, *op. cit.* p. 672.

- il miglioramento del rapporto con gli *stakeholder*, che si traduce in un maggior supporto e consenso da parte di questi ultimi<sup>12</sup>.

Inoltre la nascita della *corporate social responsibility* è dovuta anche ad un cambio di mentalità da parte degli imprenditori, precedentemente ancorati a modelli tradizionali di creazione di valore basati che non consideravano né le esigenze fondamentali della clientela, né i fattori che potrebbero portare al successo l'impresa nel lungo periodo.

## 1.2 L'importanza dello *shared value*

La nuova prospettiva di fare impresa va ad includere nelle scelte strategiche alcuni fattori che sono di fondamentale importanza per la crescita dell'azienda nel lungo periodo quali il benessere dei clienti, il depauperamento delle risorse naturali utili per lo svolgimento dell'attività economica, l'affidabilità dei fornitori e le esigenze della comunità in cui l'impresa opera<sup>13</sup>.

Questo nuovo *modus operandi* che attualmente caratterizza l'attività di impresa si basa sul concetto di "*Shared Value*", o valore condiviso, in base al quale i beneficiari della generazione del valore economico non sono solo le imprese, ma anche l'intera società laddove questo valore sia ottenuto da politiche imprenditoriali volte alla sostenibilità ambientale e sociale.

Infatti, Porter e Kramer definiscono lo "Shared Value" come il complesso delle strategie e degli interventi volti a consolidare la competitività dell'impresa ed a migliorare al contempo lo stato economico e sociale della comunità in cui la stessa opera<sup>14</sup>.

Nello specifico le imprese hanno il potenziale di generare valore sociale producendo valore economico attraverso determinate azioni quali una riconfigurazione di prodotti e mercati, una ridefinizione della produttività nella catena del valore nonché una realizzazione di cluster industriali. Questi ultimi consistono nell'aggregazione territoriale di imprese tra loro interconnesse e operative in un determinato settore<sup>15</sup>.

---

<sup>12</sup> PORTER, M. E., & KRAMER, M. R. (2006). The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard business review*, 84(12), 78-92.

<sup>13</sup> HERZIG, C., & SCHALTEGGER, S. (2006). Corporate sustainability reporting. An overview. In: SCHALTEGGER S., BENNETT M., BURRITT R., *Sustainability accounting and reporting*. Dordrech, Olanda: Springer, pp. 301-324.

<sup>14</sup> KRAMER, M. R., & PORTER, M. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62-77.

<sup>15</sup> SCHMITZ, H. (1999). Collective efficiency and increasing returns. *Cambridge Journal of Economics*, 23(4), 465-483.

Si tratta di concentrazioni d'impresе molto importanti in quanto l'aumento del valore in un'area genera opportunità nelle altre<sup>16</sup>.

La generazione del valore condiviso viene considerata come evoluzione della Corporate Social Responsibility, in quanto esso implica l'integrazione dei problemi della società nella politica imprenditoriale generando al contempo valore economico<sup>17</sup>.

### 1.3 Il *Corporate reporting*

Il *corporate reporting* è il complesso degli strumenti attraverso i quali l'impresa comunica con i mercati di riferimento<sup>18</sup>.

La disciplina che lo regola è stata caratterizzata negli anni da diversi cambiamenti a causa di alcuni fattori come la scarsa qualità delle informazioni contenute nei *report* aziendali e l'esigenza di uniformare gli *standard* e le metodologie di rendicontazione<sup>19</sup>.

Nello specifico, infatti, i *report* si sono dovuti adeguare a diversi cambiamenti che hanno riguardato la qualità dei beni e servizi commercializzati, l'introduzione di strumenti di *Information Technology Communication*, la maggiore attenzione dei consumatori a determinate questioni quali quella della sostenibilità.

Questi mutamenti hanno portato ben presto a rendere inadeguato il *financial reporting* reputato da anni il principale documento contabile con il quale l'impresa comunicava i propri risultati all'esterno. Ciò in quanto:

- esso riporta solo le operazioni che avvengono con i mercati escludendo del tutto le variazioni di valore che avvengono per dinamiche interne all'organizzazione dell'impresa;
- esso rileva il costo del capitale di prestito, ma non quello del capitale proprio. Ciò non permette di comparare i risultati tra imprese che non hanno la stessa proporzione di debito e capitale proprio;

---

<sup>16</sup> KRAMER, M. R., & PORTER, M. (2011). Creating shared value, *op. cit.* p. 63.

<sup>17</sup> MOTILEWA, D. B., WORLU, R. E., AGBOOLA, M. G., & GBEREBVIE, M. A. C. (2016). Creating shared value: a paradigm shift from corporate social responsibility to creating shared value. *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering*, 10(8), 2670-2675.

<sup>18</sup> FASAN, M., & BIANCHI, S. (2017). *L'azienda sostenibile. Trend, strumenti e case study*. Venezia, Italia: Edizioni Ca' Foscari-Digital Publishing. p. 56.

<sup>19</sup> LEUZ, C. (2010). Different approaches to corporate reporting regulation: How jurisdictions differ and why. *Accounting and business research*, 40(3), 229-256.

- la determinazione del risultato economico è condizionata dalla scelta del metodo di misurazione dei dati contabili;
- la determinazione del risultato economico è condizionata da regole di contabilizzazione che sono spesso di natura conservativa e prudentiale che non dà un quadro completo sulle eventuali prospettive di crescita dell'impresa;
- nella determinazione del risultato economico la contabilità non riesce a rappresentare e misurare in modo adeguato alcune variazioni di valore come, per esempio, quelle riguardanti i beni immateriali;
- la determinazione contabile del risultato d'esercizio non tiene conto del rischio e delle sue variazioni;
- i dati e valori contabili rappresentano la situazione passata ed attuale dell'impresa, e nulla dicono sul suo valore futuro. Allo stesso tempo non è detto che i dati storici siano un indicatore corretto per delineare la *performance* futura dell'impresa<sup>20</sup>.

Dai limiti del *financial reporting* si può rilevare come la rendicontazione vada integrata anche con dati ed informazioni attinenti alle *performance* di carattere non finanziario che non vengono rilevate nel bilancio d'esercizio.

L'inserimento di dati ed informazioni attinenti il profilo dell'*Environmental, Social, Governance* (ESG) nell'ambito della rendicontazione aziendale risulta dunque essenziale per diverse ragioni, in primis il fatto che l'introduzione di variabili ESG fa aumentare la *performance* economico-finanziaria, come dimostrato da diversi studi e ricerche

Infatti, secondo le evidenze mostrate da uno studio che ricostruisce la letteratura economica sul tema, è emerso che il 90% dei contributi esaminati e riferiti al periodo che va dagli anni '70 al 2015 riportano una correlazione positiva tra i fattori ESG e la *performance* finanziaria dell'impresa. Inoltre lo studio rileva anche una sostanziale stabilità nel tempo della suddetta correlazione positiva<sup>21</sup>.

La rilevanza di introdurre nella rendicontazione aziendale informazioni riguardanti l'ESG viene inoltre evidenziata da un particolare tipo di investitori istituzionali attivi nel settore

---

<sup>20</sup> MERCHANT, K. A., & VAN DER STEDE, W. A. (2017). *Management control systems: performance measurement, evaluation and incentives*. 4° ed.. Harlow, Regno Unito: Pearson Education., p. 67

<sup>21</sup> FRIEDE, G., BUSCH, T., & BASSEN, A. (2015). ESG and financial performance: aggregated evidence from more than 2000 empirical studies. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 5(4), 210-233.

dell'investimento socialmente responsabile (SRI) che hanno esigenza di conoscere informazioni non finanziarie attinenti all'*Environmental, Social, Governance*.

Questa necessità ed importanza è dovuta al fatto che gli investimenti socialmente responsabili sono aumentati negli anni e si sono sensibilmente diffusi nell'ambito economico, tanto che sono attualmente praticati anche da grandi istituzioni che hanno una notevole influenza sulle imprese<sup>22</sup>.

Secondo il Global Sustainable Investment Review, tra il 2016 ed il 2018, gli investimenti socialmente responsabili hanno superato i trentamila miliardi di dollari, registrando un differenziale di crescita pari al 34% rispetto al 2016. Tra l'altro, il 46% del mercato globale di tale tipologia di investimenti globale è localizzato in Europa<sup>23</sup>.

La crescita di questo settore ha portato le imprese a configurare nel tempo il cosiddetto "*sustainability report*", ossia uno strumento di rendicontazione nato negli anni '70 che dà informazioni sulla *performance* sociale ed ambientale, e dati di natura per lo più non finanziarie<sup>24</sup>.

Tuttavia questo strumento di rendicontazione presenta alcuni limiti, a volte si tratta di un documento molto ampio nel quale si rischia di perdere i concetti ed i principali fatti rilevanti presenti nella rendicontazione, spesso non viene fornito un quadro completo in quanto si tendono a dare solo informazioni positive sulla *performance* non finanziaria.

La presenza di tali limiti porta alla configurazione di un nuovo strumento di rendicontazione ossia l'*integrated reporting* volto a fronteggiare la crescente esigenza di rilevare maggiori informazioni inerenti all'impresa utili per gli investitori. Esso rappresenta una fase importante dell'evoluzione del *corporate reporting*<sup>25</sup>.

---

<sup>22</sup> SPARKES, R., & COWTON, C. J. (2004). The maturing of socially responsible investment: A review of the developing link with corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 52(1), 45-57.

<sup>23</sup> ASVIS (2019). *L'Italia e gli obiettivi di sviluppo sostenibile. Rapporto Asvis 2019* [online]. Reperibile al sito: [https://asvis.it/public/asvis2/files/Rapporto\\_ASviS/REPORT\\_ASviS\\_2019.pdf](https://asvis.it/public/asvis2/files/Rapporto_ASviS/REPORT_ASviS_2019.pdf) [data di accesso: 05/04/2022].

<sup>24</sup> FASAN, M., & BIANCHI, S. (2017). *L'azienda sostenibile. Trend, strumenti e case study*, op. cit. p. 56

<sup>25</sup> *Ibidem*, p. 58.

## CAPITOLO II

### IL *REPORTING* DELLA SOSTENIBILITÀ E GLI *STANDARD* DI RENDICONTAZIONE

Il presente capitolo è articolato in due parti di cui la prima attiene al *reporting* sulla sostenibilità nel quale vengono individuati gli eventuali vantaggi che derivano dalla tenuta di tale tipo di rendicontazione.

La seconda parte invece verte sull'analisi degli *standard* utilizzati nei *report* della sostenibilità. In particolare, vengono analizzati gli *standard* di processo e quelli di contenuto che caratterizzano i vari *framework* configurati da diversi enti impegnati nel formulare modelli di rendicontazione della sostenibilità ambientale e sociale.

#### 2.1 Il *reporting* della sostenibilità

Il *reporting* della sostenibilità consiste in una modalità di rendicontazione di natura pubblica nella quale vengono rilevati gli impatti economici, ambientali e sociali sul contesto esterno derivanti dall'attività di impresa.

Questa pratica facilita gli *stakeholder*, interni ed esterni, a prendere delle decisioni che coinvolgono anche l'impresa sulla base di informazioni derivanti dal *reporting* della sostenibilità<sup>26</sup>.

Per tale motivo le imprese redigono i *report* al fine di migliorare la propria immagine aziendale e la propria *brand reputation* e non sempre per un principio etico di responsabilità nei confronti dei portatori di interessi ai quali dare maggiori informazioni sull'attività svolta e su quella programmata<sup>27</sup>.

Infatti, gli eventuali vantaggi che le imprese mirano ad ottenere dalla rendicontazione della sostenibilità riguardano principalmente:

- il riconoscimento della produzione d'impresa come attività a basso impatto ambientale;

---

<sup>26</sup> GLOBAL REPORTING INITIATIVE (2016). *GRI 101: principi di rendicontazione* [online]. Reperibile al sito: <https://www.globalreporting.org/standards/download-the-standards/> [data di accesso: 07/04/2022].

<sup>27</sup> BERBER, N., SLAVIĆ, A., & ALEKSIĆ, M. (2018). Measuring corporate social responsibility: The GRI approach. *Proceedings of the International Scientific Conference: Quantitative and Qualitative Analysis in Economics*, ISC2018 (Niš, 18/10/2018), 145-154.

- il miglioramento dell'immagine e l'aumento del valore reputazionale dell'impresa e del *brand*;
- la realizzazione di un vantaggio competitivo;
- l'uso della rendicontazione della sostenibilità come strumento di misura indiretta del grado di competitività dell'impresa;
- l'uso della rendicontazione della sostenibilità come strumento di comparazione e/o benchmarking con le imprese concorrenti;
- aumento della motivazione dei dipendenti<sup>28</sup>.

La rendicontazione svolge inoltre una funzione interna all'impresa che consiste nell'agevolare la misurazione delle *performance* di sostenibilità e nello sviluppare sistemi di rilevazione propri, basati sulle caratteristiche e sull'organizzazione dell'impresa.

Le aziende possono servirsi dei *report* di sostenibilità per risalire ai propri punti di forza e di debolezza e per individuare al proprio interno le possibili interdipendenze<sup>29</sup>.

## 2.2 Gli *standard* utilizzati nei *report* di sostenibilità

La prassi di redigere *report* inerenti alla sostenibilità si è man mano diffusa negli anni attraverso un meccanismo spontaneo, basato sulla volontà delle singole aziende che, spinte dai cambiamenti del contesto economico e sociale, hanno iniziato a rendicontare non solo valori contabili, ma anche dati non finanziari.

I primi rendiconti sulla sostenibilità in Italia erano redatti su principi e criteri formulati dalle stesse imprese, non essendoci ancora una normativa che li uniformasse e contenesse regole uniformi per la rendicontazione. Pertanto, in quel periodo, si assiste al proliferare di un variegato insieme di documenti di rendicontazione della sostenibilità chiamati anche in vario modo come per esempio “Rapporto sociale”, “Bilancio sociale”, “Bilancio di Responsabilità sociale”.

La loro disomogeneità rendeva difficile la loro comparabilità nel tempo in quanto si basavano su criteri e *standard* di rendicontazione che potevano cambiavano continuamente e dunque presentavano diverse impostazioni e contenuti. Inoltre la natura dei contenuti rendeva difficile misurare la *performance* stessa dell'impresa legata alla sostenibilità, perché era necessaria l'applicazione di approcci e metodi che non avevano raggiunto la loro fase di maturità e standardizzazione.

---

<sup>28</sup> HERZIG, C., & SCHALTEGGER, S. (2006). Corporate sustainability reporting. An overview. In: SCHALTEGGER S., BENNETT M., BURRITT R., *Sustainability accounting and reporting*. Dordrech, Olanda: Springer, pp. 301-324.

<sup>29</sup> ONCIOIU, I., PETRESCU, A. G., BILCAN, F. R., PETRESCU, M., POPESCU, D. M., & ANGHEL, E. (2020). Corporate Sustainability Reporting and Financial Performance. *Sustainability*, 12(10), 4297.

Le metodologie di misurazione della *performance* di sostenibilità erano poco conosciute in quegli anni e ancora in fase di formazione, per questo le imprese seguivano approcci discrezionali non uniformi.

Bisogna evidenziare che negli ultimi anni sono state diverse le proposte per stabilire linee guida e *standard* finalizzati a rilevare e misurare l'impatto esterno delle attività legate alla responsabilità sociale dell'impresa e allo sviluppo sostenibile.

La proliferazione di queste proposte ha portato alla formazione di un quadro di principi caratterizzato da un'ampia varietà di *standard* tra loro differenziati che hanno generato un quadro eterogeneo e confusionario, tuttavia negli anni alcuni di essi si sono affermati rispetto ad altri, facilitando la comparazione delle *performance* ambientali e sociali delle diverse imprese e quelle della stessa impresa nel tempo<sup>30</sup>.

Gli *standard* utilizzabili nel bilancio sociale si distinguono in:

- *standard* di processo che stabiliscono l'iter di formazione del bilancio sociale ed indicano e spiegano esclusivamente i principi da implementare durante l'attività di redazione;
- *standard* di contenuto che configurano sia la struttura del rendiconto sia il suo contenuto<sup>31</sup>.

Sulla base di questa differenziazione si sono affermati diversi *standard* di rendicontazione che hanno caratterizzato i vari periodi della sua evoluzione. Alcuni di essi sono:

- lo *standard* dell'Istituto Europeo per il Bilancio Sociale (IBS), si tratta di uno *standard* ibrido ossia di processo e di contenuto nel quale la configurazione della struttura di Bilancio è suddivisa in sezioni.

Nello specifico essa è composta dal Rendiconto del valore, ossia da un documento di collegamento tra il bilancio d'esercizio e quello sociale. Quest'ultimo è composto da due prospetti di cui nel primo viene rilevato e determinato il valore aggiunto prodotto dall'impresa e di cui beneficiano i vari *stakeholder*, il secondo configura il valore aggiunto come somma derivante da quella conseguita dall'impresa ed i portatori di interessi;

- l'*AccountAbility* (AA) dell'Institute for Social and Ethical Accountability (ISEA), consiste in uno *standard* di contenuto che pertanto non contiene un peculiare modo di rendicontazione, ma fa un elenco degli *step* che sono necessari per produrre un modello di contabilità sociale e per realizzare le annesse attività di verifica e rendicontazione. Inoltre, l'*AccountAbility* si basa su quattro criteri:

---

<sup>30</sup> FIAMENI, M., & RIVA, P. (2020). La DNF, ossia le informazioni non finanziarie nel sistema di bilancio. Un'analisi storica. In: RIVA, P., *Ruoli di Corporate Governance. Assetti organizzativi e DNF*. Milano, Italia: Egea Editore, pp. 528-565.

<sup>31</sup> PESCI, C. (2008). GBS: un modello di bilancio sociale. Università degli Studi di Parma, p. 64.

- inclusività, intesa nel senso di coinvolgimento delle persone nelle decisioni che le interessano;
- materialità, intesa nel senso di adottare un approccio pragmatico alla soluzione di questioni che riguardano la sostenibilità;
- rispondenza, intesa nel senso di abbinare correttamente le azioni dell'impresa agli impatti che le stesse producono;
- impatto, per il quale le imprese devono controllarlo e misurarlo in quanto responsabili per le attività che impattano sull'ambiente esterno<sup>32</sup>.

Inoltre, il sistema AccountAbility 1000 studia in modo puntuale il processo di attuazione del modello di *social accounting* e di *reporting* dell'impresa, con lo scopo di scomporlo in cinque fasi principali:

- pianificazione, nella quale vengono individuati i valori, gli obiettivi sociali ed etici ed i portatori di interessi dell'impresa;
  - rilevazione, nel quale viene stabilito l'*iter* procedurale della rendicontazione, acquisite le informazioni, individuati gli indicatori e gli obiettivi e predisposti i piani di miglioramento. Tra l'altro si effettua la valutazione dell'impatto relativo alle attività aziendali sulle varie categorie di *stakeholder*;
  - predisposizione del rendiconto e certificazione delle informazioni raccolte, in tale fase il *report* redatto deve essere successivamente approvato dagli *stakeholder*. In fase di approvazione non viene commentata la configurazione del *report*, tuttavia tale documento deve includere: l'analisi del rapporto tra *performance* raggiunta ed obiettivi programmati nonché un raffronto tra i risultati dei diversi anni;
  - integrazione con il sistema di gestione attraverso l'implementazione di determinati processi che la consentono;
  - partecipazione degli *stakeholder* a tutte le fasi di rendicontazione<sup>33</sup>.
- l'UN Global Compact e la Communication on Progress (COP), si tratta di un'iniziativa promossa dall'ONU nel 2000 che stimola le imprese ad attuare dieci principi afferenti ai diritti umani e del lavoro, alla tutela dell'ambiente ed alla lotta alla corruzione, con l'obiettivo di orientare le imprese che aderiscono all'iniziativa a perseguire le più ampie finalità di sviluppo previste dall'ONU.

Nello specifico le imprese che aderiscono all'iniziativa devono pubblicare la Communication on Progress, con cadenza annuale, ossia un documento nel quale vengono

---

<sup>32</sup>ACCOUNTABILITY (2018). *AA1000 principi di AccountAbility 2018* [online]. Reperibile al sito: <https://www.accountability.org/standards/> [data di accesso: 08/04/2022].

<sup>33</sup>*Ibidem*.

descritte le attività che svolge l'impresa al fine di integrare i dieci principi fondamentali nella propria strategia commerciale, nonché mostrare gli sforzi intrapresi per sostenere le questioni importanti per la società.

La Communication on Progress risulta utile per diverse ragioni in quanto essa rileva l'impegno dell'impresa per il conseguimento di obiettivi di sostenibilità, ed inoltre essa risulta essere un rimedio che agevola la formazione, sviluppa il confronto e stimola interventi concreti consentendo anche la condivisione delle esperienze tra gli aderenti all'iniziativa<sup>34</sup>;

- i Generally Accepted Accounting Principles, emanati dal Financial Accounting Standard Board (FASB) sono stati resi obbligatori dalla legislazione statunitense per le società quotate alla borsa di Wall Street. Si tratta di linee guida, contenute nel documento pubblicato dal FASB nel 2001 intitolato “Improving business reporting: insights into Enhancing Voluntary Disclosures”, in base alle quali le aziende stesse possono definire un proprio sistema di *disclosure* che sia coerente con la procedura configurata nel documento. Essa porta alla determinazione di un bilancio d'esercizio integrato dai dati relativi alle *performance* non finanziarie dell'impresa.

Il FASB, nel 2001, ha pubblicato un documento noto con il termine di “Improving business reporting: insights into Enhancing Voluntary Disclosures” che contiene delle *guide lines* che le imprese possono implementare al fine di generare un proprio sistema di *disclosure* volontaria fondata sul processo logico tracciato nel documento stesso.

L'iter delineato nell'“Improving business reporting: insights into Enhancing Voluntary Disclosures” orienta l'impresa a predisporre un bilancio d'esercizio caratterizzato dall'integrazione delle *performance* non finanziarie conseguite dalla stessa e grazie a questo processo la rendicontazione dell'impresa viene orientata verso uno schema di *integrated report*<sup>35</sup>.

- il modello del Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS) consistente in uno *standard* di contenuto. Si tratta di un documento pubblico, autonomo e che viene integrato con gli altri strumenti di *reporting* aziendale. Esso può essere redatto e pubblicato separatamente dagli altri documenti contabili ovvero può essere contestualizzato all'interno della relazione sulla gestione.

---

<sup>34</sup> UNITED NATIONS GLOBAL COMPACT. *UN global compact policy sulle communication on progress* [online]. Reperibile al sito:[https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/communication\\_on\\_progress%2Ftranslations%2FCOP\\_Policy\\_IT.pdf](https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/communication_on_progress%2Ftranslations%2FCOP_Policy_IT.pdf) [data di accesso: 08/04/2022].

<sup>35</sup> FINANCIAL ACCOUNTING STANDARD BOARD (2001). *Improving business reporting: insights into Enhancing Voluntary Disclosures. Steering Committee Report, Business Reporting Research Project.*

Il Bilancio viene redatto con cadenza periodica ed i dati in esso riportati hanno natura sia consuntiva, in quanto si riferiscono ai risultati conseguiti nell'ultimo esercizio, sia prospettica in quanto sono connessi alla descrizione dei principali rischi futuri preventivati nella programmazione dell'attività economica dell'impresa<sup>36</sup>.

Esso si articola in due parti. La prima è denominata "Principi di redazione" e contiene principi ed obiettivi del Bilancio sociale, ossia mettere a disposizione degli *stakeholder* tutte le informazioni riguardanti l'impresa, stimolando in tal modo un adeguato processo comunicativo e diffondere dati ed informazioni relative alla qualità delle attività svolte con lo scopo di rendere maggiormente edotti gli stessi non solo sulla natura economica delle stesse ma anche sul loro carattere etico e sociale<sup>37</sup>.

La seconda parte del documento, "Struttura e contenuti del bilancio sociale", descrive il contenuto del bilancio ed è caratterizzata dalla struttura descritta nella tabella 2.1:

**Tabella 2.1 "Struttura e contenuti del bilancio sociale"**

<b>Elementi della struttura</b>	<b>Descrizione</b>
Identità aziendale	Si tratta di una sezione nella quale viene descritto il quadro socio-ambientale in cui opera l'impresa, il contesto istituzionale, la mission, i principi etici di riferimento e la linea strategica
Riclassificazione dei dati contabili e calcolo del Valore Aggiunto	Questa sezione contiene: <ul style="list-style-type: none"> <li>- il Prospetto di determinazione del Valore Aggiunto</li> <li>- il Prospetto di riparto del Valore Aggiunto.</li> </ul> Tali elementi fungono da collegamento tra Bilancio Sociale e Bilancio d'esercizio. Essi, infatti, misurano la <i>performance</i> economica generata dall'attività d'impresa che vede coinvolti più direttamente gli <i>stakeholder</i> , i quali concorrono non solo a generare la ricchezza dell'impresa ma anche alla relativa distribuzione.
Relazione socio-ambientale	In questa sezione nella quale vengono descritti sotto il profilo qualitativo e quantitativo i risultati che l'impresa ha conseguito in relazione agli obiettivi fissati in sede di programmazione strategica. Inoltre, in tale documento vengono esposti le ricadute sugli <i>stakeholder</i> derivanti dai risultati conseguiti dall'impresa.
Sezioni integrative	Si tratta di sezioni nelle quali vengono inserite informazioni integrative che riguardano l'attività tipica dell'impresa.
Appendice	

**Fonte: GBS (2013). Il bilancio Sociale GBS 2013. Standard. Principi di redazione del Bilancio Sociale.**

<sup>36</sup> GRUPPO DI STUDIO PER IL BILANCIO SOCIALE. Il bilancio sociale, documenti di ricerca n° 5: gli indicatori di performance nella rendicontazione sociale [online]. Reperibile al sito: <http://www.gruppobilanciosociale.org/pubblicazioni/gli-indicatori-di-performance-nella-rendicontazione-sociale-documenti-di-ricerca-n-5/> [data di accesso: 08/04/2022].

<sup>37</sup> *Ibidem*.

- i GRI Sustainability Reporting Standards, si tratta di indicatori di rendicontazione della sostenibilità dediti a creare un linguaggio comune che le imprese possono utilizzare per comunicare e far percepire la misura dell’impatto della propria attività economica sull’ambiente e sulla società.

Il sistema creato dalla Global Reporting Initiative (GRI) è ampiamente riconosciuto a livello internazionale e sicuramente il più diffuso, inoltre può applicarsi a tutte le tipologie di organizzazioni. La sua finalità è quella di aumentare il livello qualitativo delle informazioni inerenti alla sostenibilità e di favorire la comparabilità dei dati della stessa organizzazione o di diverse istituzioni nel corso del tempo, in modo da stimolare anche una sorta di competitività nell’intraprendere nuove pratiche o azioni correttive che migliorano la *performance* economica, ambientale e sociale.

I GRI si articolano in una serie di *standard* modulari tra loro interrelati, creati mantenendo tra loro un grado d’indipendenza tale da permettere modifiche o aggiunte senza sconvolgere l’intero apparato. Il sistema si compone di tre *standard* universali di applicazione comune a tutte le aziende e di tre serie di *standard* tematici tra cui si selezionano quelli rilevanti a seconda del settore di appartenenza dell’azienda, delle specificità di ognuna e dei criteri stabiliti negli *Universal Standard*.

Il primo *standard* universale è il GRI 101:Foundation, che stabilisce i principi fondamentali per effettuare una rendicontazione secondo gli *standard* GRI, distinguendo tra principi che definiscono la qualità del *report* (accuratezza, equilibrio, chiarezza, comparabilità, affidabilità e tempestività) e principi che ne definiscono il contenuto, illustrati nella seguente tabella 2.3<sup>38</sup>.

---

<sup>38</sup> GLOBAL REPORTING INITIATIVE (2016). *GRI 101: principi di rendicontazione* [online]. Reperibile al sito: <https://www.globalreporting.org/standards/download-the-standards/> [data di accesso: 07/04/2022].

**Tabella 2.2 I principi che definiscono il contenuto del *report* secondo il *GRI 101: Foundation***

<b>Principi che definiscono il contenuto del <i>report</i></b>	<b>Descrizione</b>
<i>Stakeholder Inclusiveness</i>	L'azienda deve identificare i propri <i>stakeholder</i> e le rispettive necessità informative, andando ad inserire nel <i>report</i> i temi che le soddisfano maggiormente.
<i>Sustainability Context</i>	L'impresa deve valutare le <i>performance</i> di sostenibilità analizzando il più ampio contesto possibile in cui opera ed eventualmente diversificando i dati secondo le diverse zone geografiche, i vari mercati o i differenti impatti a livello globale o locale.
<i>Materiality</i>	Il <i>report</i> deve trattare i temi rilevanti che posso influenzare le valutazioni e le decisioni degli <i>stakeholder</i> (temi materiali) dedicando l'adeguata importanza a ciascuno.
<i>Completeness</i>	Il <i>report</i> deve coprire in modo completo tutti i temi materiali fornendo informazioni sull'impatto di ciascuna attività, sia esso positivo o negativo per la <i>performance</i> .

**Fonte:** GRI Sustainability Reporting Standards (2016).

I principi individuati dal GRI 101 consentono dunque di determinare quali “temi materiali” l'azienda deve necessariamente includere nel proprio *report* e quali *standard* di contenuto specifici dovrà utilizzare per misurare i propri risultati in ciascun tema.

I *Topic-specific Standard* si suddividono in tre categorie differenziate per argomento: la serie 200 contiene gli *standard* per valutare la sostenibilità economica del business, mentre la serie 300 e la serie 400 contengono quelli per esprimere rispettivamente la *performance* ambientale e sociale. Ognuno di essi prevede specifici indicatori di *performance* da rendicontare e tutti presentano la medesima struttura formata da “Reporting requirements” ossia requisiti obbligatori per redigere un *report* secondo la GRI, “Recommendations” e “Guidance”<sup>39</sup>;

- l'International Integrated Reporting Framework (IIRF), che contiene indicazioni importanti per la redazione del *report* aziendale integrato. In particolare, secondo questo documento l'attività di *reporting* deve mettere in evidenza e comunicare innanzitutto la creazione del valore.

Esso fissa le finalità fondamentali che consistono nel miglioramento della qualità delle informazioni destinate ai finanziatori dell'impresa e nell'orientare la metodologia del *report* aziendale verso criteri di efficienza, che tengano conto sia delle diverse prospettive che sono alla base del *reporting*, sia delle variabili che incidono sulla creazione di valore nel tempo da parte di un'impresa.

<sup>39</sup> *Ibidem*

Inoltre i vantaggi del *report* integrato consistono nel miglioramento della *governance* dell'impresa in quanto esso consente di individuare le interdipendenze tra le diverse tipologie di capitale e con ciò riesce a supportare i processi decisionali e di generazione di valore<sup>40</sup>.

Il *framework* in esame è di natura *principle-based* in quanto si regge su principi e su elementi di contenuto idonei a migliorare il livello qualitativo dei *report*: esso non contiene specifici elenchi di indicatori o sistemi di misurazione, ma dà libertà alle imprese di scegliere il proprio *set* di indicatori e le relative modalità di rendicontazione<sup>41</sup>.

Pertanto, i principi guida sono l'elemento chiave del *framework* e consentono la preparazione e la presentazione del *report* integrato. Essi vengono descritti nella tabella 2.2:

**Tabella 2.3 I Guiding Principles dell'International Integrated Reporting Framework**

<b>Guiding Principles</b>	<b>Contenuto</b>
Focus strategico ed orientamento al futuro	L'impresa deve cercare di spiegare la propria strategia ed i relativi legami sia con l'abilità di creare valore nel tempo, sia con le <i>performance</i> sui capitali;
Connettività delle informazioni	L'impresa deve cercare di spiegare i rapporti e le interrelazioni esistenti tra i fattori che incidono sulla capacità dell'azienda di generare valore nel tempo;
Relazioni con gli <i>stakeholder</i>	L'impresa deve cercare di spiegare il carattere ed il livello qualitativo dei vari rapporti che la stessa ha con gli <i>stakeholder</i> , oltre alle modalità con cui la stessa fronteggia le loro esigenze e risponde ai loro interessi;
Principio di materialità	L'impresa deve rendicontare solo le informazioni inerenti alla generazione di valore nel tempo;
Sinteticità	L'impresa deve presentare in modo sintetico e puntuale le informazioni;
Attendibilità e completezza	L'impresa deve includere nella rendicontazione tutte le questioni attinenti alla generazione di valore sia di natura positiva, sia negativa in modo oggettivo e senza errori.
Coerenza e comparabilità	L'impresa deve presentare le informazioni in modo coerente nel tempo e tale da permettere la loro comparabilità.

Fonte: IIRC (2021). International <IR> framework.

Invece i "Content Elements" del *frame work* concorrono a definire i contenuti della rendicontazione che vengono riportati nella tabella 2.3:

<sup>40</sup>IIRC (2013). *International <IR> framework* [online]. Reperibile al sito: <https://www.integratedreporting.org/international-framework-downloads/> [data di accesso: 07/04/2022].

<sup>41</sup>*Ibidem*.

**Tabella 2.4 I Content Elements dell' International Integrated Reporting Framework**

<b>Elementi di contenuto</b>	<b>Descrizione</b>
Descrizione dell'organizzazione e dell'ambiente esterno	Si tratta di descrivere l'attività dell'impresa e il macroambiente in cui essa opera.
Governance	Si tratta di descrivere la dinamica con la quale la struttura di governo dell'impresa incide sulla creazione di valore nel tempo.
Business model	Si tratta di descrivere il business model dell'impresa.
Rischi ed opportunità	Si tratta di descrivere i rischi e le opportunità che condizionano l'abilità di creare valore nel breve, medio e lungo periodo e come l'impresa li affronta.
Strategia e allocazione delle risorse:	Si tratta di descrivere gli obiettivi dell'impresa ed il relativo piano per raggiungerlo.
<i>Performance:</i>	Si tratta di misurare il raggiungimento degli obiettivi strategici, il perseguimento dei risultati e quantificare gli effetti sui capitali impiegati.
Prospettive:	Si tratta di descrivere ed individuare le sfide e le criticità che l'impresa dovrà affrontare, nonché individuare le relative conseguenze sul suo <i>business model</i> e sul futuro rendimento dell'attività economica.
Le basi della preparazione e della presentazione	Si tratta di determinare gli elementi che è necessario includere nella rendicontazione integrata nonché individuare le modalità di valutazione e quantificazione delle questioni di interesse.

Fonte: IIRC (2021). International <IR> framework.

A differenza dei *report* inerenti alla sostenibilità, l'Integrated Report è una rendicontazione sulla creazione di valore dell'impresa che oltre ad includere gli elementi di *environmental*, *social* e *governance*, indica anche la linea strategica ed il modello commerciale seguito dall'impresa.

A causa della sua natura, il *report* integrato assume caratteristiche più vicine a quelle dei *report* finanziari, al punto che alcuni sostengono che esso rappresenti la naturale evoluzione della rendicontazione finanziaria<sup>42</sup>.

Tuttavia, il *framework* in esame viene implementato nell'ambito della rendicontazione della sostenibilità in quanto presenta vari aspetti positivi come:

- benefici per gli *stakeholder*;
- la rilevazione delle variazioni di valore generato;
- la considerazione del peso delle esternalità sociali ed ambientali nelle variazioni di valore;
- la possibilità di gestire più tipologie di capitali;

---

<sup>42</sup> MIO, C.(2016). *Integrated reporting: A new accounting disclosure*. 1° ed.. Londra, Regno Unito: Palgrave Macmillan UK.

- la determinazione del trade-off in relazione all'impiego dei capitali;
- la rilevazione degli effetti inerenti all'evoluzione delle aspettative sociali in relazione alla insufficienza delle risorse dovute al loro sfruttamento;
- l'esigenza di descrivere il modo in cui i capitali danno il loro contributo alla creazione di valore ed all'abilità dell'impresa di delineare la strategia e gli obiettivi futuri<sup>43</sup>.

---

<sup>43</sup> ADAMS, C. A. (2017). *The Sustainable Development Goals, integrated thinking and the integrated report* [online]. Reperibile al sito: <https://www.integratedreporting.org/resource/sdgs-integrated-thinking-and-the-integrated-report/> [data di accesso: 08/04/2022].

## CAPITOLO III

### LA DICHIARAZIONE DI CARATTERE NON FINANZIARIO E L'ANALISI DI MATERIALITÀ NEI *REPORT* DI SOSTENIBILITÀ.

Il presente capitolo è articolato in due parti di cui la prima riguarda l'analisi della dichiarazione di carattere non finanziario con particolare riferimento all'esame del D.Lgs. n. 254 del 30 dicembre 2016, nonché delle direttive e regolamenti dell'Unione Europea che lo hanno preceduto.

In questa parte si fa inoltre riferimento ad uno studio del 2019 realizzato attraverso una collaborazione tra CSR Manager Network ed il Dipartimento degli Studi Aziendali e Giuridici (DISAG) dell'Università di Siena, il quale fornisce un primo quadro delle le modalità con le quali le imprese hanno configurato le dichiarazioni di natura non finanziaria pubblicate negli ultimi anni.

La seconda parte del capitolo è incentrata sull'analisi della materialità riferita alla rendicontazione della sostenibilità delle attività di impresa. In merito vengono presi in considerazione i diversi approcci tra i più accreditati organismi internazionali che hanno formulato un adeguato modello concettuale della materialità.

#### 3.1 La dichiarazione di carattere non finanziario

La dichiarazione di carattere non finanziario è attualmente disciplinata dal Decreto Legislativo n. 254 del 30 dicembre 2016 che ha recepito la direttiva 2014/95/UE.

Quest'ultima, più comunemente nota come *disclosure of non financial and diversity information*, ha emendato la precedente direttiva 2013/34/UE avente ad oggetto la disciplina dei bilanci d'esercizio e di quelli consolidati che riguardano le società di capitali.

Nello specifico la novità apportata dalla direttiva del 2014 riguarda l'obbligo per alcune imprese e per i gruppi di grandi dimensioni di introdurre nell'ambito della relazione periodica sulla gestione delle informazioni di natura ambientale, sociale, attinenti al personale ed al rispetto dei diritti umani nonché al contrasto alla corruzione.

Le informazioni devono essere rappresentate in modo puntuale al fine di rendere chiara la lettura del documento soprattutto con riferimento all'andamento gestionale dell'impresa, alla determinazione dei suoi risultati, nonché al quadro ed ai riflessi che le sue attività hanno sul contesto esterno<sup>44</sup>.

Si osserva inoltre che la Direttiva del 2014 non è l'ultimo provvedimento emanato dall'UE in materia di Dichiarazione di carattere non finanziario, infatti sono state emanate successivamente ulteriori linee guida da rispettare nella redazione dei *report* di sostenibilità.

---

<sup>44</sup> ASVIS (2019). *L'Italia e gli obiettivi di sviluppo sostenibile. Rapporto Asvis 2019* [online]. Reperibile al sito: [https://asvis.it/public/asvis2/files/Rapporto\\_ASviS/REPORT\\_ASviS\\_2019.pdf](https://asvis.it/public/asvis2/files/Rapporto_ASviS/REPORT_ASviS_2019.pdf) [data di accesso: 05/04/2022].

Esempio emblematico è la pubblicazione nel 2019 ad opera della Commissione europea delle “Guidelines on reporting climate related information”.

Esse richiedono alle imprese, tuttavia non obbligatoriamente, l’inserimento nell’ambito della dichiarazione di carattere non finanziario di informazioni più trasparenti attinenti alle esternalità che la loro attività economica produce sul clima e all’impatto finanziario che il cambiamento del clima può generare sulla stessa impresa<sup>45</sup>.

Le *guide lines* hanno lo scopo di supportare le imprese nella redazione dei *report* contenenti informazioni non finanziarie che siano di utilità agli *stakeholder* e siano adatti alla comparazione. Esse inoltre integrano le “Guidelines on Non-Financial Reporting” emanate dalla Commissione europea nel 2017<sup>46</sup>.

Un’altra fonte comunitaria attinente alle informazioni non finanziarie è rappresentato dal Reg. UE 2020/852 che all’art. 8 prevede che le dichiarazioni di carattere non finanziario debbano descrivere la connessione delle attività dell’impresa a quelle considerate ecosostenibili<sup>47</sup>.

Per ciò che riguarda l’ordinamento italiano, la fonte più importante che regola la *non financial disclosure* è, come già accennato, il D.Lgs. n. 254/2016 che ha recepito la direttiva 2014/95/UE e prevede una disciplina, entrata in vigore il 10 gennaio 2017, che stabilisce l’obbligo di redazione della dichiarazione di carattere non finanziario nei confronti dei seguenti soggetti:

- enti di interessi pubblico, ossia società quotate, bancarie e assicurative, che contano un numero di dipendenti superiore ai 500 durante l’ultimo esercizio e che oltrepassano una delle seguenti soglie di carattere dimensionale:
  - totale attivo dello stato patrimoniale pari a 20 milioni di euro;
  - totale ricavi netti derivanti dalle vendite e dalle prestazioni dei servizi pari a 40 milioni di euro<sup>48</sup>;
- le *holding* considerate enti di interesse pubblico in quanto appartenenti ad un gruppo di grandi dimensioni, che il decreto in esame definisce come entità costituita da una *holding* e da una o più società controllate che, a livello consolidato, contano in media la presenza di un numero di dipendenti superiore a 500 ed il relativo bilancio consolidato superi una delle seguenti soglie dimensionali:

---

<sup>45</sup> DELOITTE, UNIVERSITÀ DI PAVIA DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI (2021). *Osservatorio nazionale sulla rendicontazione non finanziaria* [online]. 3°ed.. Reperibile al sito: [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/it/Documents/audit/OsservatorioDNF3\\_Deloitte.pdf.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/it/Documents/audit/OsservatorioDNF3_Deloitte.pdf.pdf) [data di accesso: 12/04/2022].

<sup>46</sup> COMMISSIONE EUROPEA (2019). *Guidelines on reporting climate-related information* [online]. Reperibile al sito: [https://ec.europa.eu/finance/docs/policy/190618-climate-related-information-reporting-guidelines\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/finance/docs/policy/190618-climate-related-information-reporting-guidelines_en.pdf) [data di accesso: 12/04/2022].

<sup>47</sup> DELOITTE, UNIVERSITÀ DI PAVIA DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI (2021), *op. cit.*.

<sup>48</sup> Art. 3 del D.Lgs n. 254/2016.

- totale attivo dello stato patrimoniale pari a 20 milioni di euro;
- totale ricavi netti derivanti dalle vendite e dalle prestazioni dei servizi pari a 40 milioni di euro<sup>49</sup>.

Inoltre, il D. Lgs. n. 254/2016 individua una serie di fattispecie che sono escluse dall'obbligo di presentazione della dichiarazione di carattere non finanziario.

In particolare, l'art. 6 dispone l'esonero dalla redazione e presentazione della Dichiarazione di carattere non finanziario nel caso in cui l'ente di interesse pubblico rediga una dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ai sensi dell'art. 4 del suddetto decreto, ovvero tale società e le eventuali altre affiliate o partecipate sono incluse nella dichiarazione di carattere non finanziario presentata da:

- un'altra impresa madre che ha gli stessi obblighi;
- un'impresa madre europea che redige la dichiarazione di carattere non finanziario in ottemperanza agli artt. 19 bis e 29 bis della Direttiva 2013/34/UE<sup>50</sup>.

Il decreto prevede anche il contenuto minimo della dichiarazione di carattere non finanziario composto da diverse categorie di informazioni quali quelle:

- di natura ambientale, attinenti alle risorse idriche ed energetiche impiegate dall'impresa, alle emissioni climalteranti, alle esternalità generate dall'attività di impresa che possono rappresentare fattori di rischio per la tutela ambientale e sanitaria;
- di natura sociale, con riferimento al rapporto tra impresa e contesto esterno;
- riguardanti la gestione del personale, che devono comprendere quelle volte a garantire la parità di genere nonché la descrizione della gestione del dialogo e della contrattazione con le parti sociali;
- riguardanti la tutela dei diritti umani, per le quali occorre descrivere gli interventi realizzati al fine di prevenire eventuali violazioni e contrastare potenziali e reali comportamenti di natura discriminatoria;
- attinenti al contrasto alla corruzione attiva e passiva, descrivendo gli strumenti impiegati a tale scopo. I temi trattati devono essere "rilevanti tenuto conto delle attività e delle caratteristiche dell'impresa"<sup>51</sup>

---

<sup>49</sup> Art. 4 del D.Lgs n. 254/2016.

<sup>50</sup> Art. 6 del D.Lgs n. 254/2016.

<sup>51</sup> Art. 3 del D.Lgs n. 254/2016.

Nel documento devono essere evidenziati sia i fattori di sostenibilità che incidono sulla dinamica gestionale dell'impresa, sia la modalità con la quale l'attività di quest'ultima impatta sulla società e sull'ambiente<sup>52</sup>.

Nello specifico il decreto in esame prevede l'inserimento di un nucleo minimo di informazioni riportate qui di seguito:

- il modello di *governance*, organizzazione e controllo dell'impresa;
- le politiche attuate dall'azienda;
- i risultati conseguiti e la descrizione dei principali indici di *performance* di natura non finanziaria implementati;
- la descrizione delle principali criticità generate o subite, attinenti alle tematiche disciplinate dal decreto e che provengono dall'attività d'impresa, dalla commercializzazione dei suoi prodotti e/o servizi e dai relativi rapporti commerciali<sup>53</sup>.

Con riferimento agli *standard* da implementare all'interno della dichiarazione di carattere non finanziario, le singole imprese possono utilizzare quelli emanati e previsti da enti nazionali, sovranazionali o internazionali.

L'impresa inoltre può impiegare più di uno *standard* precisando comunque le ragioni di questa scelta ed inoltre può introdurre ulteriori principi ed indicatori attinenti all'attività individuati autonomamente dall'impresa<sup>54</sup>.

Uno studio del 2019, che si basa sui dati forniti dall'Osservatorio delle Dichiarazioni non Finanziarie e delle Pratiche Sostenibili e realizzato grazie ad una collaborazione tra CSR Manager Network ed il Dipartimento degli Studi Aziendali e Giuridici (DISAG) dell'Università di Siena, fornisce un primo quadro sulle modalità con le quali le imprese hanno predisposto le dichiarazioni di natura non finanziaria pubblicate negli ultimi anni<sup>55</sup>.

Nello specifico l'analisi si basa su un campione di dichiarazioni non finanziarie pubblicate nel 2019 da parte di 210 imprese italiane di cui 201 iscritte nell'elenco della Consob.

La ricerca mette in evidenza come all'interno del campione il 91%, delle imprese, pari a 191, ha redatto obbligatoriamente la dichiarazione non finanziaria, mentre il restante 9%, pari a 19 imprese, l'ha pubblicata su base volontaria, come rappresentato nel seguente grafico 3.1:

---

<sup>52</sup> ASVIS (2020). *L'Italia e gli obiettivi di sviluppo sostenibile*, op. cit..

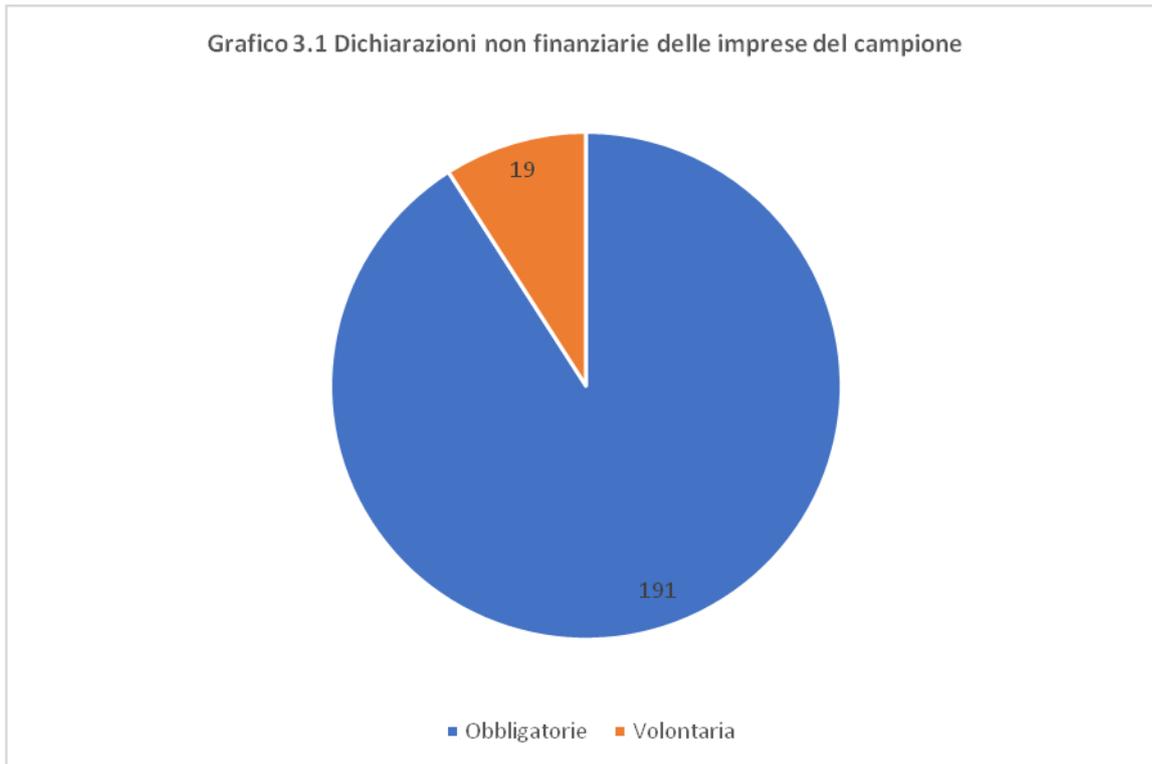
<sup>53</sup> CONFINDUSTRIA (2020). Confindustria per la sostenibilità [online], pp. 75-82. Reperibile al sito:

[https://www.confindustria.it/Aree/confindustria-sostenibilita/pdf/confindustria\\_report\\_di\\_sostenibilita.pdf?\\_cf\\_chl\\_jschl\\_tk\\_=8aO\\_SLWNdvzSauvxKTJio2QsiRITo\\_dFwfCpyWPuOsSQ-1641830659-0-gaNycGzNB1E](https://www.confindustria.it/Aree/confindustria-sostenibilita/pdf/confindustria_report_di_sostenibilita.pdf?_cf_chl_jschl_tk_=8aO_SLWNdvzSauvxKTJio2QsiRITo_dFwfCpyWPuOsSQ-1641830659-0-gaNycGzNB1E). [data di accesso: 14/04/2022].

<sup>54</sup> ASVIS (2020). *L'Italia e gli obiettivi di sviluppo sostenibile*, op. cit..

<sup>55</sup> CSR MANAGER NETWORK, UNIVERSITÀ DI SIENA (2019). *Nasce l'osservatorio delle dichiarazioni non finanziarie (DNF) e delle pratiche sostenibili, il primo osservatorio digitale interattivo aperto alla comunità di professionisti della sostenibilità* [online]. Reperibile al sito: [http://www.csrmanagernetwork.it/files/MEDIA/PRESS-KIT/Osservatorio\\_DNF\\_29\\_03\\_2019.pdf](http://www.csrmanagernetwork.it/files/MEDIA/PRESS-KIT/Osservatorio_DNF_29_03_2019.pdf) [data di accesso: 14/04/2022].

Grafico 3.1 Dichiarazioni non finanziarie delle imprese del campione



Fonte: Elaborazioni su [http://www.csrmanagernetwork.it/files/MEDIA/PRESS-KIT/Osservatorio\\_DNF\\_29\\_03\\_2019.pdf](http://www.csrmanagernetwork.it/files/MEDIA/PRESS-KIT/Osservatorio_DNF_29_03_2019.pdf)

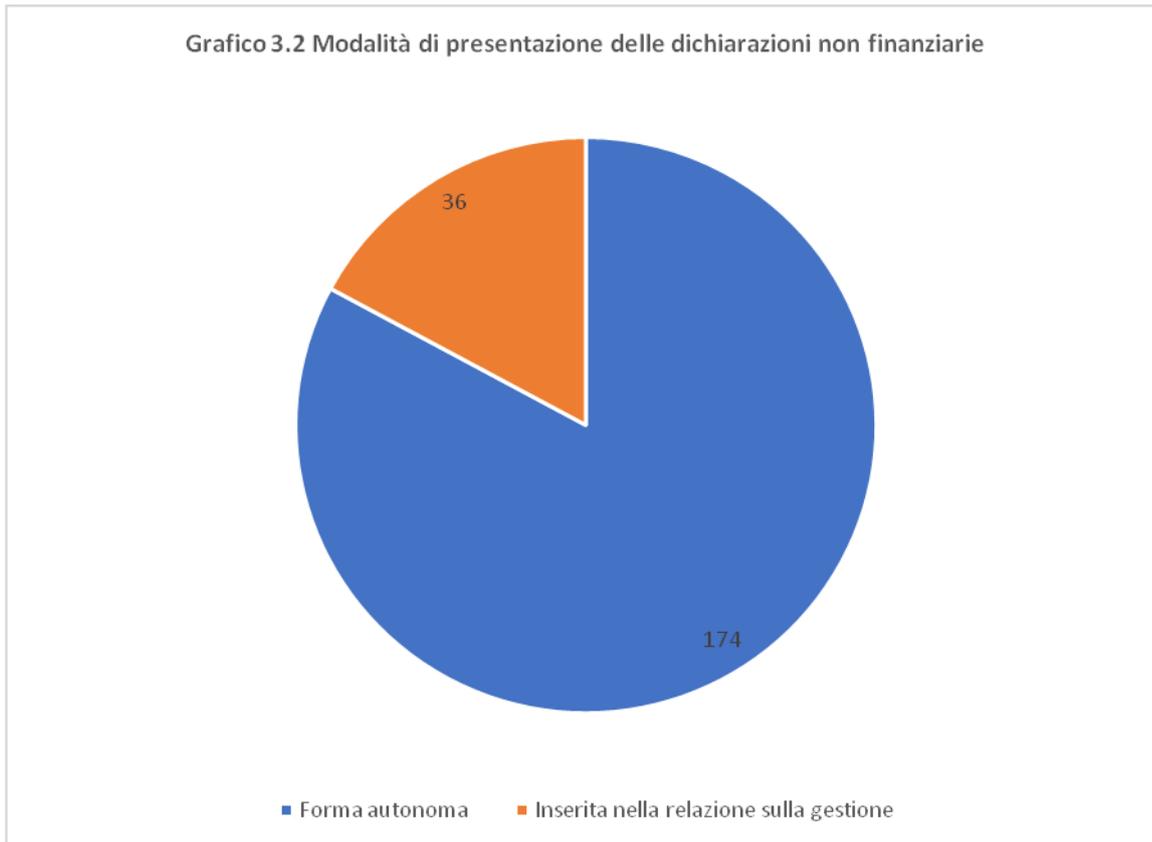
Le imprese hanno piena libertà di decidere se inserire la dichiarazione non finanziaria nell'ambito della relazione sulla gestione, andando a costituire in tal caso una specifica sezione del documento, oppure redigere e pubblicare un *report a parte*<sup>56</sup>.

L'analisi dei dati contenuti nello studio in esame rileva come nell'83% delle imprese pari a 174 la dichiarazione non finanziaria è stata presentata come un documento autonomo e svincolato dalla relazione sulla gestione. Ciò è rappresentato nel grafico 3.2:

---

<sup>56</sup> DELOITTE, UNIVERSITÀ DI PAVIA DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI (2021). *Osservatorio nazionale sulla rendicontazione non finanziaria, op. cit.*

Grafico 3.2 Modalità di presentazione delle dichiarazioni non finanziarie

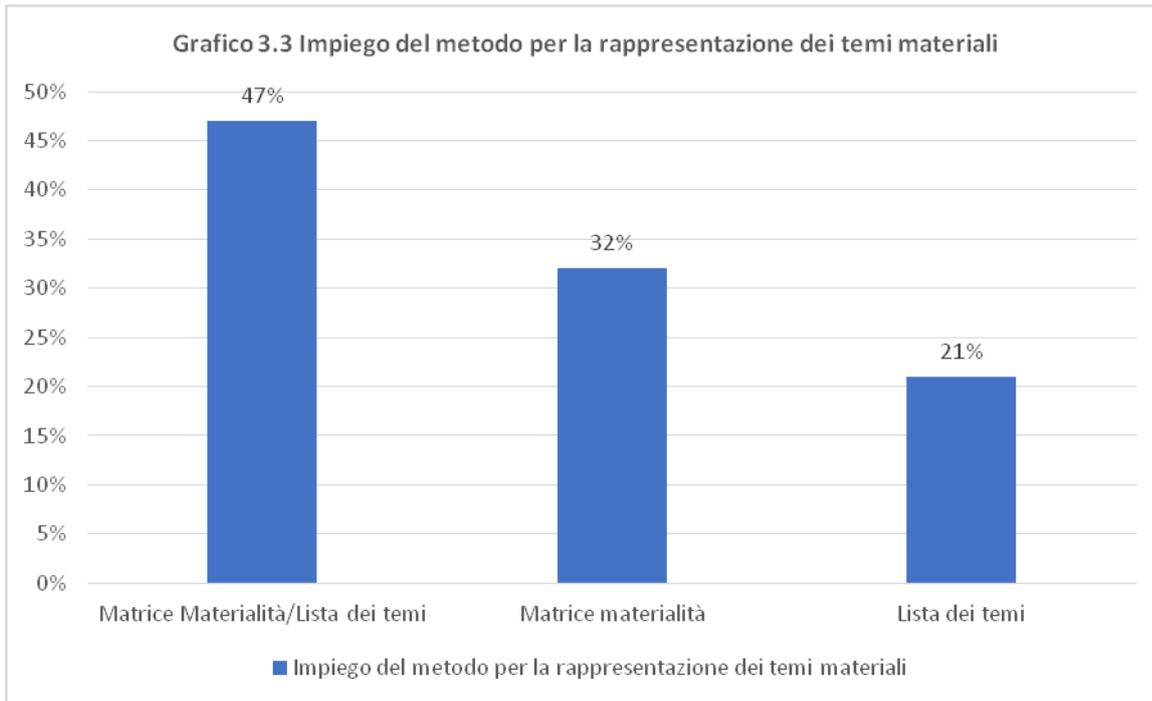


Fonte: Elaborazioni su [http://www.csrmanagernetwork.it/files/MEDIA/PRESS-KIT/Osservatorio\\_DNF\\_29\\_03\\_2019.pdf](http://www.csrmanagernetwork.it/files/MEDIA/PRESS-KIT/Osservatorio_DNF_29_03_2019.pdf)

Inoltre, l'analisi riporta come solo il 35% delle imprese del campione ha un'organizzazione dotata di un Comitato di sostenibilità specifico che si occupa di questioni attinenti a queste tematiche. Il dato risulta essere in calo se si considera il fatto che nel 2017 le aziende dotate di questo organo erano il 53% del campione.

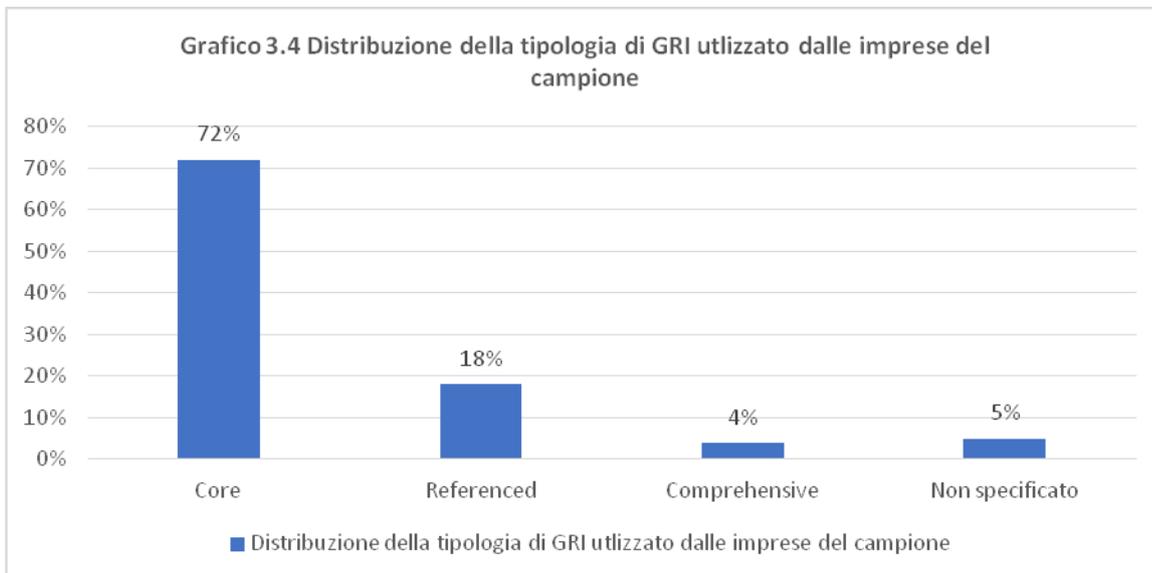
Tale riduzione viene giustificata per il fatto che il Comitato di sostenibilità è stato istituito presso le imprese durante il primo anno di vigenza dell'obbligo di pubblicazione della dichiarazione non finanziaria, mentre successivamente l'organismo non è più stato istituito in quanto le imprese avevano maturato l'esperienza necessaria per la redazione del documento in esame.

Per quanto riguarda il metodo utilizzato per la rappresentazione delle tematiche materiali, il 47% delle imprese usa sia la matrice di materialità sia la lista dei temi importanti per l'attività economica, il 32% degli enti usa solo la matrice di materialità ed il 21% delle imprese solo la lista dei temi importanti per la propria attività economica. Ciò è rappresentato nel grafico 3.3:



Fonte: Elaborazioni su [http://www.csrmanagernetwork.it/files/MEDIA/PRESS-KIT/Osservatorio\\_DNF\\_29\\_03\\_2019.pdf](http://www.csrmanagernetwork.it/files/MEDIA/PRESS-KIT/Osservatorio_DNF_29_03_2019.pdf)

Inoltre, lo *standard* di rendicontazione utilizzato dalle aziende del campione è quello della Global Reporting Initiative (GRI) per il quale circa il 72% delle imprese utilizzano il tipo Core, il 18% il Referenced, il 4% il Comprehensive ed il rimanente 5% non specifica la tipologia di GRI. Tali dati vengono rappresentati nel seguente grafico 3.4



Fonte: Elaborazioni su [http://www.csrmanagernetwork.it/files/MEDIA/PRESS-KIT/Osservatorio\\_DNF\\_29\\_03\\_2019.pdf](http://www.csrmanagernetwork.it/files/MEDIA/PRESS-KIT/Osservatorio_DNF_29_03_2019.pdf)

La maggior parte delle imprese non utilizza però solo i *GRI standard* ma li integra con ulteriori sistemi di rendicontazione.

### 3.2 La materialità nei rendiconti di sostenibilità

L'affermazione della rilevanza della rendicontazione della sostenibilità al pari di quella finanziaria evidenziato sin dall'inizio diverse criticità quali la misurazione delle informazioni sulla sostenibilità, la difficoltà nel determinare *standard* di rendicontazione che fossero puntuali e precisi quanto quelli implementati per la rendicontazione finanziaria e consentissero di quantificare adeguatamente la *performance* sulla sostenibilità.

Un'ulteriore questione riguardava l'individuazione di quelle problematiche di natura sociale, ambientale e di gestione che incidono maggiormente sulla generazione di valore per cui si è reso necessario configurare una nozione di materialità che tenesse conto della creazione di valore.

L'analisi di materialità permette di rilevare nell'ambito del *report* di sostenibilità solo informazioni materiali, ciò a vantaggio per le imprese dal momento che tale operazione implica un notevole risparmio di risorse e di tempo.

Questo strumento inoltre può essere particolarmente utile per le piccole e medie imprese in considerazione delle risorse limitate da spendere per la redazione dei *report* di sostenibilità<sup>57</sup>.

Entrando nello specifico del concetto di materialità delle informazioni non finanziarie, si osserva che esso è una derivazione della stessa nozione riferita alle informazioni finanziarie, caratterizzata tuttavia da due varianti:

- il nuovo *user* di queste informazioni non è più l'azionista ma il gruppo di *stakeholder*;
- si attribuisce importanza all'impatto ed eventuale pregiudizio sull'ambiente esterno che si crea nel non dare informazioni di natura non finanziaria.

Nel tempo sono state diverse le organizzazioni internazionali che hanno configurato un modello concettuale di materialità delle informazioni non finanziarie.

Nello specifico, gli organismi internazionali che hanno cercato di definire la materialità sono stati la "International Federation of Accountants" (IFAC), la "Public Company Accounting Oversight Board" (PCAOB), la "Securities and Exchange Commission" (SEC) e le Nazioni Unite.

Tuttavia le varie definizioni di materialità relative alle informazioni non finanziarie non hanno risolto la questione concettuale relativa all'individuazione di una definizione *standard* da apporre nel rendiconto della sostenibilità, ma anzi hanno generato confusione che ha portato le imprese a redigere *report* non finanziari tra loro disomogenei ed incoerenti<sup>58</sup>.

In particolare, la materialità risulta essere uno dei principi in base al quale le imprese devono individuare le principali questioni di sostenibilità per le quali devono agire secondo trasparenza.

---

<sup>57</sup> CALABRESE, A., COSTA, R., GHIRON, N. L., & MENICHINI, T. (2017). Materiality analysis in sustainability reporting: a method for making it work in practice. *European Journal of Sustainable Development*, 6(3), pp. 439-447.

<sup>58</sup> ECCLES, R. G., KRZUS, M. P., ROGERS, J., SERAFEIM, G. (2012). The Need for Sector-Specific Materiality and Sustainability Reporting Standards. *Journal of Applied corporate finance*, Vol. 24, I. 2, pp. 65-71.

Inoltre, le imprese e gli *stakeholder* devono poter regolare la priorità delle tematiche riferite alle prestazioni di sostenibilità dell'organizzazione, al fine di comprendere quali aspetti influiscono in modo marcato su valutazioni, decisioni, azioni e interventi fatti da un'impresa e dai suoi *stakeholder* nel breve, medio e lungo periodo.

I temi di rilievo per la materialità e per la sostenibilità vengono scelti attraverso un processo che considera gli impatti effettivi e potenziali della gestione, della politica strategica e delle attività svolte.

Gli argomenti rilevanti possono essere individuati tramite un processo di determinazione della materialità che tiene conto degli impatti effettivi e potenziali sul contesto esterno generati dalla governance, dalla strategia e dalle attività di un'impresa<sup>59</sup>.

L'IIRC identifica la materialità come qualsiasi questione che genera un rilevante impatto sull'abilità di un'impresa di generare valore. Quest'ultima dovrebbe stimare la dimensione dell'impatto delle questioni attinenti alla sostenibilità sulla politica strategica, sulla gestione aziendale, sulla *performance* imprenditoriale e sulla *vision* futura della stessa impresa<sup>60</sup>.

Quindi, secondo l'International Integrated Reporting Council, una questione è materiale se influisce sulla capacità di creazione del valore dell'azienda, mentre, per l'AccountAbility, se influisce sulle valutazioni, decisioni, azioni e prestazioni di un'impresa e dei suoi *stakeholder*.

Anche i GRI Standard si fondano sul principio di materialità che è alla base della rendicontazione e serve alla determinazione del contenuto dei *report*.

Nello specifico la materialità viene concepita come un limite che rende una questione sufficientemente importante per un'impresa e pertanto meritevole di essere inclusa nei *report*. Il limite contenuto nella materialità deve considerare due aspetti:

- gli impatti economici, ambientali e sociali che risultano rilevanti per l'impresa;
- le questioni che risultano rilevanti ai fini della valutazione e delle decisioni da parte degli *stakeholder*.

Alla luce di queste considerazioni si osserva come per l'International Integrated Reporting Council la definizione della materialità si basa su elementi che siano in grado di influenzare la capacità delle imprese di generare valore, mentre per la Global Reporting Initiative assumono maggiore importanza i fattori economici, ambientali e sociali.

Risultano anche delle differenze tra le due prospettive in merito ai soggetti da prendere in considerazione durante il processo di determinazione della materialità, in quanto secondo l'International Integrated Reporting Council occorre considerare coloro che erogano capitale

---

<sup>59</sup> ACCOUNTABILITY (2018). *AA1000 principi di AccountAbility 2018* [online]. Reperibile al sito: <https://www.accountability.org/standards/> [data di accesso: 08/04/2022].

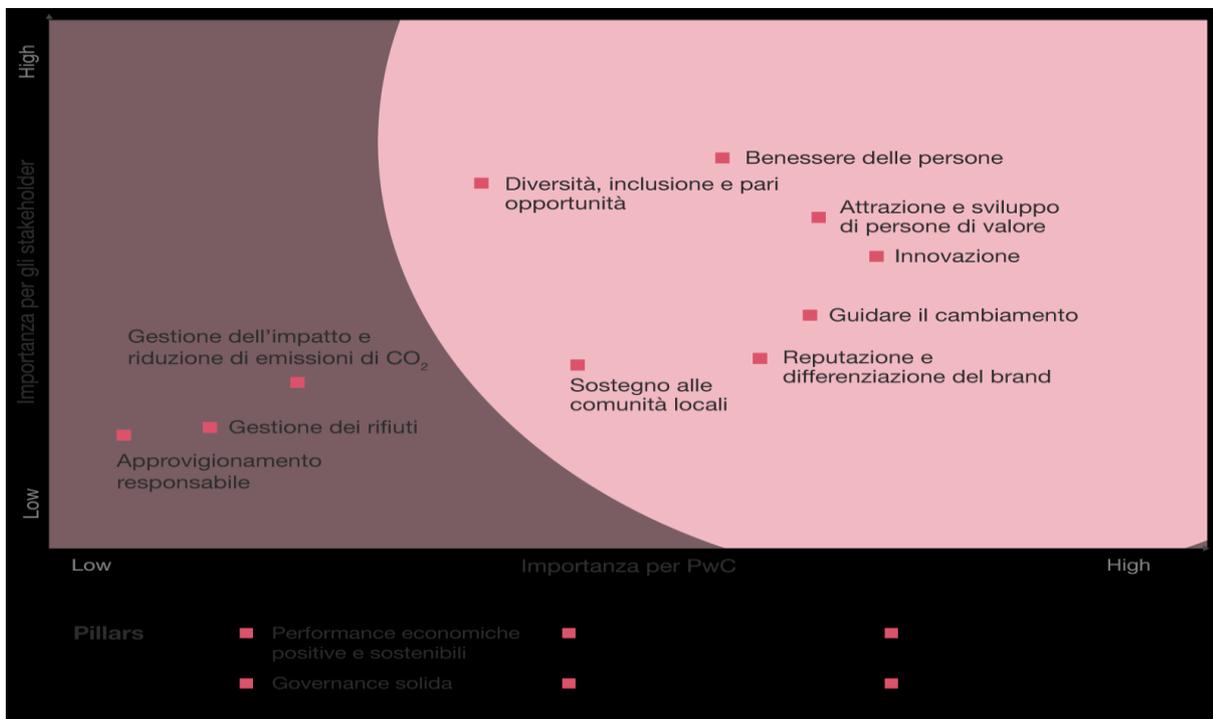
<sup>60</sup> MIO, C. (2016). *Integrated reporting: A new accounting disclosure*, op. cit., p. 78.

finanziario, mentre secondo il Global Reporting Initiative occorre considerare i principali *stakeholder*<sup>61</sup>.

In considerazione dell'assenza di *best practice* che orientano le imprese nella valutazione della rilevanza degli impatti economici, ambientali e sociali, alcune di esse hanno cercato di predisporre delle linee guida coinvolgendo gli stessi *stakeholder*, questo grazie all'impiego della matrice della materialità, che considera due dimensioni ossia quella dell'“importanza per l'impresa” e quella dell'“importanza per la società”<sup>62</sup>.

Nella figura 3.1 viene riportato come esempio la matrice della materialità di PwC:

**Figura 3.1** Matrice di materialità di PwC



Fonte: <https://www.pwc.com/it/it/about-us/corporate-responsibility/matrice-di-materialita.html>

<sup>61</sup> *Ibidem*, p. 79.

<sup>62</sup> ECCLES, R. G., KRZUS, M. P., ROGERS, J., & SERAFEIM, G. (2012). *The Need for Sector-Specific Materiality and Sustainability Reporting Standards*, op. cit., p. 67.

## **Conclusioni**

Il conteso in cui opera l'impresa può essere considerato come un sistema caratterizzato da relazioni e rapporti di diverso genere che gravitano attorno all'attività aziendale.

Nello specifico, si tratta di relazioni commerciali con i fornitori ed i clienti, attività di comunicazione e *brand reputation*, regimi concorrenziali e strategie competitive attuate a livello locale e globale.

Sulla base di queste considerazioni nella presente ricerca sono stati affrontati i nuovi temi della sostenibilità dell'attività economica sotto il profilo dei nuovi schemi di rilevazione di cui l'impresa si sta dotando, non più orientati alla mera e tradizionale determinazione quantitativa degli elementi patrimoniali, finanziari e reddituali, ma rivolti a rilevare gli effetti che la prospettiva della sostenibilità, attuale anima dell'attività di impresa, genera sia sulla stessa organizzazione sia sull'ambiente esterno col quale l'imprenditore si interfaccia.

Sulla base di questo approccio nella presente ricerca sono stati analizzati temi quali la responsabilità sociale di impresa, lo *Shared Value*, il *corporate reporting* e gli *standard* utilizzati nei *report* della sostenibilità, evidenziandone i relativi vantaggi.

In particolare, nell'ultima parte della ricerca si sono analizzati alcuni strumenti di rilevazione quali la dichiarazione di carattere non finanziario, con particolare riferimento all'esame del D.Lgs. n. 254 del 30 dicembre 2016 e delle direttive e regolamenti dell'Unione Europea che lo hanno preceduto, nonché l'analisi di materialità. Mentre per ciò che riguarda l'analisi della materialità sono stati esaminati i diversi approcci dei più accreditati organismi internazionali che si sono cimentati nel formulare un adeguato modello della stessa.

Il percorso di ricerca realizzato nel presente lavoro induce a ritenere che i nuovi modelli di rendicontazione, orientati secondo l'approccio della sostenibilità dell'attività di impresa e in grado di intercettare e rilevare anche le variabili sociali e ambientali che ne caratterizzano la gestione, non sono altro che sistemi che rispecchiano le attuali necessità degli operatori economici e che in futuro

saranno sicuramente oggetto di cambiamenti e variazioni in considerazione del mutevole rapporto tra impresa e contesto esterno.

## BIBLIOGRAFIA

- ACCOUNTABILITY (2018). *AA1000 principi di AccountAbility 2018* [online]. Reperibile al sito: <https://www.accountability.org/standards/> [data di accesso: 08/04/2022].
- ARJALIES, D. L., & MUNDY, J. (2013). The use of management control systems to manage CSR strategy: A levers of control perspective. *Management Accounting Research*, 24(4).
- ASVIS (2019). *L'Italia e gli obiettivi di sviluppo sostenibile. Rapporto Asvis 2019* [online]. Reperibile al sito: [https://asvis.it/public/asvis2/files/Rapporto\\_ASviS/REPORT\\_ASviS\\_2019.pdf](https://asvis.it/public/asvis2/files/Rapporto_ASviS/REPORT_ASviS_2019.pdf) [data di accesso: 05/04/2022].
- BERBER, N., SLAVIĆ, A., & ALEKSIĆ, M. (2018). Measuring corporate social responsibility: The GRI approach. *Proceedings of the International Scientific Conference: Quantitative and Qualitative Analysis in Economic*. 49° ISC (Niš, 18/10/2018).
- CALABRESE, A. R., COSTA, R., GHIRON, N. L., & MENICHINI, T. (2017). Materiality analysis in sustainability reporting: a method for making it work in practice. *European Journal of Sustainable Development*, 6(3).
- CISI, M., & CORAZZA, L. (2016). *L'esigenza di legittimazione sociale dell'università nella comunità*. In: MIO, C., *La rendicontazione sociale negli atenei. Valori, modelli, misurazioni*. Milano, Italia: Franco Angeli Editore.
- CSR MANAGER NETWORK, UNIVERSITÀ DI SIENA (2019). *Nasce l'osservatorio delle dichiarazioni non finanziarie (DNF) e delle pratiche sostenibili, il primo osservatorio digitale interattivo aperto alla comunità di professionisti della sostenibilità* [online]. Reperibile al sito: [http://www.csrmanagernetwork.it/files/MEDIA/PRESS-KIT/Osservatorio\\_DNF\\_29\\_03\\_2019.pdf](http://www.csrmanagernetwork.it/files/MEDIA/PRESS-KIT/Osservatorio_DNF_29_03_2019.pdf) [data di accesso: 14/04/2022].
- DE FRANCO, C., NICOLLE, J., & TRAN, L. A. (2021). Sustainable investing: ESG versus SDG. *The Journal of Impact and ESG Investing Summer*.
- DELOITTE, UNIVERSITÀ DI PAVIA DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI (2021). *Osservatorio nazionale sulla rendicontazione non finanziaria* [online]. 3°ed.. Reperibile al sito: [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/it/Documents/audit/OsservatorioDNF3\\_Deloitte.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/it/Documents/audit/OsservatorioDNF3_Deloitte.pdf) [data di accesso: 12/04/2022].
- DURDEN, C. (2008). Towards a socially responsible management control system. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 21(5).
- ECCLES, R. G., KRZUS, M. P., ROGERS, J., & SERAFEIM, G. (2012) The Need for Sector-Specific Materiality and Sustainability Reporting Standards. *Journal of Applied corporate finance*, Vol. 24, I. 2.
- FASAN, M. & BIANCHI, S. (2017). *L'azienda sostenibile. Trend, strumenti e case study*. Venezia, Italia: Edizioni Ca' Foscari-Digital Publishing.

FERNANDO, S., & LAWRENCE, S. (2014). A theoretical framework for CSR practices: Integrating legitimacy theory, stakeholder theory and institutional theory. *Journal of Theoretical Accounting Research*, 10(1).

FIAMENI, M., & RIVA, P. (2020). *La DNF, ossia le informazioni non finanziarie nel sistema di bilancio. Un'analisi storica*. In: RIVA, P., *Ruoli di Corporate Governance. Assetti organizzativi e DNF*. Milano, Italia: Egea Editore, Università Bocconi.

FRIEDE, G., BUSCH, T., & BASSEN, A. (2015). ESG and financial performance: aggregated evidence from more than 2000 empirical studies, *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 5(4).

GLOBAL REPORTING INITIATIVE (2016). *GRI 101: principi di rendicontazione* [online]. Reperibile al sito: <https://www.globalreporting.org/standards/download-the-standards/> [data di accesso: 07/04/2022].

HERZIG, C., & SCHALTEGGER, S. (2006). *Corporate sustainability reporting. An overview*. In: S. SCHALTEGGER, M. BENNETT, R. BURRITT, *Sustainability accounting and reporting*. Dordrech, Olanda: Springer.

IIRC (2013). *International <IR> framework* [online]. Reperibile al sito: <https://www.integratedreporting.org/international-framework-downloads/> [data di accesso: 07/04/2022].

KRAMER, M. R., & PORTER, M. E. (2011). Creating shared value, *Harvard Business Review*, 89(1/2).

LEUZ, C. (2010). Different approaches to corporate reporting regulation: How jurisdictions differ and why. *Accounting and business research*, 40(3).

MERCHANT, K. A., & VAN DER STEDE, W. A. (2017). *Management control systems: performance measurement, evaluation and incentives*. 4° ed.. Harlow, Regno Unito: Pearson Education, cap. 10.

MIO, C. (2016). *Integrated reporting: A new accounting disclosure*. 1° ed.. Londra, Regno Unito.

MOTILEWA, D. B., WORLU, R. E., AGBOOLA, M. G., & GBEREVBIE, M. A. C. (2016). Creating shared value: a paradigm shift from corporate social responsibility to creating shared value, *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering*, 10(8).

ONCIOIU, I., PETRESCU, A. G., BILCAN, F. R., PETRESCU, M., POPESCU, D. M., & ANGHEL, E. (2020). Corporate Sustainability Reporting and Financial Performance, *Sustainability*, 12(10).

PESCI, C. (2008). *GBS: un modello di bilancio sociale*. Università degli Studi di Parma.

PORTER, M. E., & KRAMER, M. R. (2006). The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard business review*, 84(12).

SCHMITZ, H. (1999). Collective efficiency and increasing returns. *Cambridge journal of economics*, 23(4).

SCHEYVENS, R., BANKS, G., & HUGHES, E. (2016). *The private sector and the SDGs: The need to move beyond 'business as usual'*. *Sustainable Development*, 24(6).

SPARKES, R., & COWTON, C. J. (2004). *The maturing of socially responsible investment: A review of the developing link with corporate social responsibility*. *Journal of Business Ethics*, 52(1).