



**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TORINO**  
**FACOLTÀ DI ECONOMIA**



**CORSO DI LAUREA IN BUSINESS ADMINISTRATION**

**TESI DI LAUREA**

**ATTORI E STRUMENTI NELLA SOSTENIBILITÀ  
D'IMPRESA**

*PLAYERS AND MANAGEMENT TOOLS IN CORPORATE SUSTAINABILITY CONTEXT*

Relatore: Prof. Maurizio Cisi

Correlatore: Prof. Willem Tousijn

Candidato: Federico Capello  
matricola 282316

**ANNO ACCADEMICO 2010/2011**

*I lavori preliminari di questo progetto sono iniziati più di un anno fa, ringrazio il Professor Maurizio Cisi per avermi supportato e assecondato con pazienza lungo tutto il percorso. La piena libertà nell'approfondire a 360 gradi ogni aspetto dell'argomento ha reso entusiasmante quest'attività di ricerca.*

*Ringrazio anche il Professor Willem Tousijn per essersi lasciato coinvolgere, il suo apporto ha garantito una più ampia prospettiva alla tesi.*

*La ricerca è stata condotta tramite il contatto diretto con esperti del settore, devo quindi ringraziare alcuni professionisti per il tempo e l'attenzione che mi hanno dedicato, senza il loro contributo non sarebbe stato possibile comprendere e descrivere in maniera così approfondita il funzionamento dei diversi operatori di mercato, tra questi: Paolo Bersani, il Professor Lorenzo Sacconi, il Professor Michele Andreaus, Francesco Mereu, Roberto Giacomelli, Luca Forlani e la Professoressa Erica Varese.*

*Infine, tra gli esperti del settore, un ringraziamento speciale va a Simonetta Bono e Stefania Pesce, in entrambi i casi ho potuto costantemente contare sulla loro competenza e disponibilità, non solo per aspetti di carattere generale, ma anche nella soluzione dei minimi aspetti tecnici che hanno reso questa ricerca completa.*

*Ogni grande traguardo della vita di una persona non può essere considerato un fatto individuale.*

*Ma per quanto ci si sforzi di individuare tutti i fattori che hanno contribuito ad ottenere un determinato successo, tale risultato risulta sempre frutto di un più ampio contesto sul quale hanno influenza più variabili di quelle che si erano considerate.*

*Al momento di dedicare questa tesi che conclude un percorso di studi iniziato tanto tempo fa, consapevole del gran numero di persone che a vario titolo hanno influenzato la mia formazione e che meriterebbero di essere ringraziate una ad una, limiterò questa dedica alle persone più importanti: la Nonna, il Nonno, la Mamma e Marta.*

# INDICE

## **INTRODUZIONE 5**

## **RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA E BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ: UN APPROCCIO MULTIDISCIPLINARE 10**

## **CAPITOLO I: ATTORI DELLA SOSTENIBILITÀ D'IMPRESA 28**

### 1.1 STRUTTURA DEL MERCATO IN ITALIA 29

#### 1.2 ORGANIZZAZIONI E STANDARD 31

#### 1.3 SOCIETÀ DI CONSULENZA E RUOLO DELLE BIG FOUR NEL SETTORE 62

#### 1.4 LA PRATICA DI ASSURANCE 69

#### 1.5 ANALISTI - AGENZIE DI RATING ESG 79

#### 1.6 FONDI DI INVESTIMENTO SOCIALMENTE RESPONSABILI E PERFORMANCE EXTRA-ECONOMICA NELLE SCELTE DI INVESTIMENTO 95

#### 1.7 FORNITORI DI SOLUZIONI SOFTWARE 106

#### 1.8 BUSINESS SCHOOL 108

#### 1.9 ASSOCIAZIONI, PUBBLICAZIONI, RICERCA 109

#### 1.10 ALTRI STAKEHOLDER ATTENTI ALLE POLITICHE DI CSR 111

## **CAPITOLO II: STRUMENTI DELLA SOSTENIBILITÀ D'IMPRESA, IL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 113**

### 2.1 IL RUOLO DEL REPORT DI SOSTENIBILITÀ TRA COMUNICAZIONE E STRUMENTO DI REPORTING INTERNO 114

## **CONCLUSIONI 132**

## **BIBLIOGRAFIA 142**

## **SITOGRAFIA 144**

## INTRODUZIONE

L'argomento di questa tesi è l'analisi dei vari attori che operano nel contesto della rendicontazione extra-finanziaria, meglio conosciuto come bilancio di sostenibilità, contestualizzando l'attività in uno schema relazionale chiaro e definito. Il punto di vista iniziale è quello dell'impresa che decide di redigere il proprio bilancio di sostenibilità, e si trova ad interagire con diverse categorie di soggetti. L'analisi si sviluppa prendendo in considerazione anche il punto di vista dei diversi soggetti interessati, in modo da ricostruirne esigenze, aspettative e modo di operare.

La tesi è nata con l'obiettivo di colmare un vuoto bibliografico sull'argomento. Infatti, benché vi siano molti studi e ricerche specializzate sui diversi standard di redazione del report, sullo sviluppo del settore della sostenibilità e sulla diffusione della CSR, si è notata la mancanza di uno studio trasversale capace di illustrare il fitto schema di relazioni che intercorre tra i diversi soggetti che operano nel contesto della produzione di un report di sostenibilità, modificando forma e contenuto del documento. E più in generale questo studio cerca di considerare l'apporto di tali categorie di soggetti in una più ampia ottica di diffusione di pratiche di business sostenibile.

Da un'analisi del profilo e del modo di operare dei soggetti, che nel titolo vengono definiti "attori", si potranno meglio comprendere gli interessi che sono alla base della struttura dello "strumento" definito report di sostenibilità. Si potranno inoltre individuare i diversi scopi che tale strumento può avere, e di conseguenza conoscere i prevedibili sviluppi in un contesto in rapida evoluzione.

Benché l'approccio di questa ricerca sia stato condotto principalmente secondo un'ottica aziendalista, in grado di fornire al lettore una visione oggettiva del contesto e gli strumenti adatti a valutarne il corretto funzionamento, il tutto sostenuto da una ricerca empirica sui report delle società quotate nel FTSE MIB negli anni 2008-2010, si è voluta affiancare a questo punto di vista un'analisi

sociologica lungo tutta la trattazione. Sia perché l'argomento della sostenibilità e della responsabilità sociale d'impresa è stato ampiamente trattato dai sociologi, e quest'aspetto costituiva una base bibliografica per la tesi come illustrato nell'approccio multidisciplinare a pag.10, sia perché la necessità di un apporto sociologico si è manifestata chiaramente quando la ricerca è giunta ad esaminare la forte relazione tra qualità e completezza del report e l'azione di tutti i soggetti chiamati in causa. Nello specifico si è notato come, anche nel contesto della responsabilità sociale d'impresa, ogni soggetto operi perseguendo il profitto individuale, orientando il risultato finale, che nel caso in questione sono le pratiche di CSR dell'impresa e la comunicazione dei risultati tramite una determinata forma del report di sostenibilità, verso i propri interessi personali. Ma questo non è di per sé un fatto negativo, anzi la convergenza di interessi privati nell'attuazione di pratiche di CSR è il volano per lo sviluppo di una prassi in tale senso, e la produzione di un report di migliore qualità è uno dei fattori di questo sviluppo. Il ruolo più rilevante dell'approccio sociologico in questa tesi è stato quindi di stimolo verso un'analisi dei differenti interessi individuali che muovono i soggetti esaminati, in modo da meglio comprendere quale di questi interessi possa rilevarsi utile al fine di promuovere un modello di business sostenibile condiviso dalla società nel suo complesso.

Al di là degli spunti interessanti per una tesi come quelli appena elencati, e della necessità di una visione d'insieme del settore e degli strumenti diffusi ad oggi, l'argomento della responsabilità sociale d'impresa e della sostenibilità presenta un aspetto ancora più rilevante per uno studente che si candidi ad entrare nel mondo del lavoro: con ogni probabilità nell'orizzonte temporale di dieci o vent'anni nessun'impresa potrà esimersi dall'integrare la prospettiva della responsabilità sociale d'impresa nelle proprie scelte strategiche ed operative, se non vorrà rischiare di uscire dal mercato. Diviene quindi imprescindibile, per una nuova generazione di imprenditori e manager, la conoscenza dei principali strumenti e pratiche di CSR come requisiti minimi per operare nel business di domani.

## STRUTTURA DELLA TESI

La tesi ruota attorno allo schema di operatori di mercato presentato a pag. 28, di questi operatori i più importanti ai fini della ricerca, ai quali è stata dedicata maggiore attenzione, risultano essere: le società di consulenza, l'assurance, le organizzazioni di ricerca, analisti - rating ESG, ed i gestori di fondi di investimento. Di ognuno dei diversi gruppi di soggetti è analizzata l'attività nei capitoli successivi.

L'inclusione delle società nei vari elenchi è avvenuta secondo due metodologie: riferimento a tali società nei report analizzati o citazione da parte dei diversi soggetti intervistati. La ricerca si è svolta infatti su due direttive pratiche: una ricerca sui report prodotti dalle società quotate nel FTSE MIB negli anni 2008, 2009 e 2010, ed un contatto diretto con esperti del settore tramite diversi incontri.

Concluso l'elenco e la descrizione dell'attività dei vari soggetti si passa ad una riflessione sul duplice ruolo ricoperto dal report di sostenibilità, sia nell'attività di comunicazione dell'impresa, sia come strumento a supporto delle pratiche di CSR. Il capitolo si conclude poi con una doppia analisi, supportata da due ricerche esterne, una del sito Lundquist e l'altra di Vigeo Rating, sulla correlazione tra qualità del report - incisività dell'attività di comunicazione - rating ESG.

Nelle conclusioni finali si comunicano i risultati delle ricerche sugli attori e gli strumenti nel business della sostenibilità effettuate e si riconcilia l'aspetto sociologico con tali risultati.

## TERMINOLOGIA

In questa trattazione con il termine "bilancio di sostenibilità" si intende un documento prodotto dalle imprese nel quale vengono illustrate le performance di impatto ambientale e sociale. Il termine sostenibilità quindi racchiude entrambe le declinazioni. Risulta normale che le imprese di servizi tendano a redigere un bilancio sociale, per il loro minore impatto ambientale rapportato alle imprese

industriali. Alcune imprese industriali producono invece due tipi di report distinti, uno chiamato rapporto ambientale e l'altro rapporto sociale.

All'interno di questa trattazione con il termine "bilancio di sostenibilità" si farà riferimento a qualsiasi di questi documenti senza particolare distinzione, riferendosi in generale allo scopo del documento, che è quello di illustrare gli indicatori di sostenibilità del modello di business adottato dall'impresa.

In tale accezione il termine "sostenibilità" denota un report nel quale l'impresa si impegna a comunicare le proprie performance in modo da descrivere se esse siano compatibili con una visione di continuità aziendale nel lungo periodo. Ma visto che tale documento viene presentato anche da imprese che non possono essere definite completamente sostenibili, sarebbe più corretto riferirsi genericamente ad un report "extra-finanziario".

Riguardo il termine "bilancio" utilizzato nella prassi italiana, esso deriva ovviamente dal documento contabile di cui il report extra-finanziario è un allegato che ne completa il contenuto nell'ottica di illustrare al lettore il reale valore dell'impresa. Ma il significato di tale termine può essere fuorviante per un lettore poco esperto nel campo della rendicontazione extra-finanziaria, perché fa riferimento ad un concetto di bilancio derivante dalla nozione contabile: un prospetto dalla forma definita dal codice civile nel quale viene esposta per intero, a meno di gravi mancanze sanzionate dall'autorità competente, la situazione dell'impresa in un determinato momento.

La rendicontazione di sostenibilità, al contrario, si muove all'interno di confini molto labili, soggettivi e non regolamentati. Gli indicatori presi in considerazione vengono selezionati liberamente in base a scelte discrezionali di rilevanza e semplicità di monitoraggio. Solitamente si assiste ad un approccio graduale alla rendicontazione, una pratica che si sviluppa negli anni con l'aumento del numero degli indicatori e l'ampliamento del perimetro di rendicontazione, una prassi che prevede tempistiche medio-lunghe per entrare a regime e che per sua natura non

può essere esaustiva di tutti gli aspetti, al contrario dell'obbligo di completezza del documento contabile. Per tali motivi, al termine bilancio, sarebbe da ritenere più opportuno l'uso del termine anglosassone "report" tradotto in italiano come "rendiconto" o "rapporto". Ma vista l'enorme diffusione del termine "bilancio" nella prassi comune, anche in questa trattazione verranno utilizzati entrambi i termini senza particolare distinzione. Analoga situazione per gli aggettivi "extra-finanziario" e "sostenibilità" precedentemente illustrati.

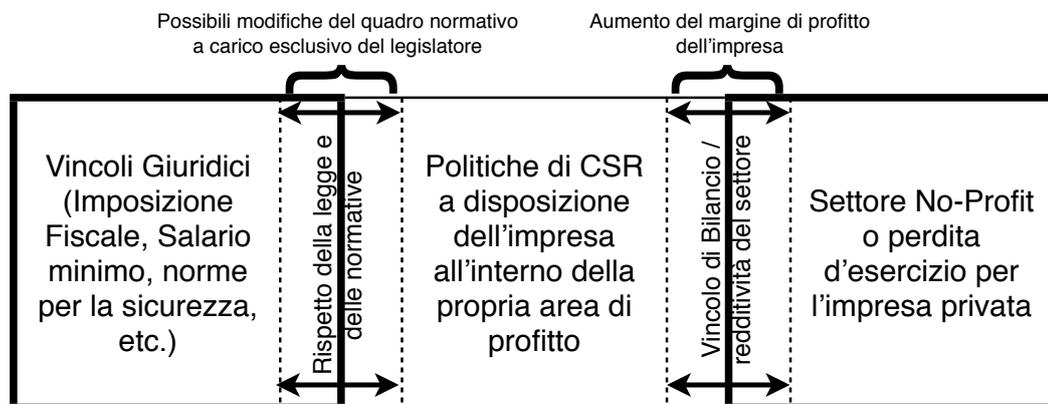
## **RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA E BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ: UN APPROCCIO MULTIDISCIPLINARE**

Esiste uno spazio tra l'interesse personale e il quadro giuridico nel quale l'individuo o l'impresa opera, questo spazio è composto dai valori etici che sono alla base della nostra società. I confini di questo spazio, nei quali l'impresa produce, crea valore e si espande, sono delimitati da un lato dal rispetto minimo, ed a volte solo formale, delle leggi che sono imposte dallo stato, dall'altro sono vincolate alla necessità di creare valore per gli azionisti, presupposto senza il quale l'impresa, intesa come soggetto economico operante nel libero mercato, cesserebbe di esistere per lasciare spazio ad altri tipi di soggetti quali associazioni senza scopo di lucro o fondazioni.

Secondo questa visione i due vincoli che segnano il confine dell'agire etico dell'impresa, che è definita come "Responsabilità Sociale d'Impresa" RSI o in inglese "Corporate Social Responsibility" CSR, risultano essere: i vincoli giuridici imposti dalla legge, ed i vincoli di bilancio imposti dalla necessità dell'impresa privata di creare profitti. Questi due tipi di vincoli non sono rigidi, ma hanno natura ben diversa se visti dall'ottica dell'azienda che si trova ad operare nel mercato. Il quadro normativo imposto dallo stato può modificarsi e prevedere meno obblighi per l'impresa (sia di tipo fiscale che di liberalizzazione del mercato del lavoro, della sicurezza, etc.) ed in questo modo lasciare più margine alle scelte operative dell'impresa; ma le modifiche del quadro normativo risultano essere di natura esogena all'impresa che non può fare altro che adattarsi al quadro normativo dello stato nel quale si trova ad operare.

E' diversa la natura dei vincoli di bilancio e di redditività media del settore nel quale l'impresa opera, infatti da un lato le società devono paragonarsi con il mercato e con i livelli standard dei propri concorrenti, dovendoli accettare come nel caso dei vincoli giuridici, ma dall'altro lato le imprese possono aumentare l'entità delle proprie azioni di CSR aumentando i profitti. Avere un margine di

profitto più ampio garantisce risorse più ingenti da investire in attività di CSR, e consente all'impresa di conseguire performance ambientali e sociali migliori. Ma questo è una visione parziale della realtà, perché, ed è questo l'argomento che la tesi cercherà di dimostrare, le politiche di CSR non sono semplicemente un costo che l'impresa sostiene riducendo il proprio utile con l'obiettivo di ottenere un determinato livello di reputazione nei confronti dei consumatori, dei concorrenti e delle comunità in generale. Le politiche di CSR sono, e devono essere sempre più, un modo per aumentare la creazione di valore dei soggetti economici operanti nel libero mercato. Un modo di creare profitti economici tenendo conto di indicatori extra-economici che sono già presenti nella realtà delle aziende, ma che prima venivano presi in considerazione solo marginalmente. Il vero obiettivo delle politiche di CSR delle imprese non deve quindi essere quello di cambiare l'oggetto dell'impresa, che rimane la creazione di valore per gli azionisti, ma bensì aumentare gli strumenti a disposizione del management per fare profitti, in un'ottica di più ampio periodo rispetto a quella finanziaria.



La tesi è un'analisi dei diversi soggetti operanti nel mercato italiano, descritta tramite le testimonianze e il materiale fornito da professionisti del settore, accompagnata da una ricerca basata sui dati degli anni 2008, 2009 e 2010 forniti dalle società quotate nell'indice azionario FTSE MIB al 12/09/2011.

Per quanto riguarda i presupposti teorici si fa riferimento alla seguente bibliografia:

- Uno studio dell'etica applicata all'economia di mercato, al di fuori del campo delle leggi imposte dallo stato, si può far risalire ad Adam Smith, il quale benché nella sua opera più conosciuta elogiasse il valore del profitto individuale come fondamento dell'economia di mercato *"It is not from the benevolence of the butcher, the brewer, or the baker, that we expect our dinner, but from their regard to their own interest. We address ourselves, not to their humanity but to their self-love, and never talk to them of our own necessities but of their advantages."*,<sup>1</sup> nella sua precedente opera riconosceva che la spinta all'arricchimento personale potesse avvenire solo in più ampio quadro di regole etiche *"ognuno può correre con tutte le proprie forze, sfruttando al massimo ogni nervo e ogni muscolo per superare tutti gli altri concorrenti. Ma se si facesse strada a gomitate o spingesse per terra uno dei suoi avversari, l'indulgenza degli spettatori avrebbe termine del tutto. E' una violazione del fair play che non si può ammettere"*<sup>2</sup>. Questa propensione morale agisce da contrappeso alle motivazioni più egocentriche: il perseguimento dell'interesse personale avviene all'interno di un quadro di regole morali, oltre che giuridiche (Smith ricorda che le seconde hanno scarsa efficacia, se non sono sostenute dalle prime), che garantisce un esito socialmente positivo.<sup>3</sup>
- Da un punto di vista sociologico lo studio delle politiche di CSR si possono far risalire alle nuove esigenze di sicurezza che le imprese sono chiamate a fornire dopo l'avvento della globalizzazione e la conseguente diminuzione

---

<sup>1</sup> Adam Smith, *The Wealth of Nations*, 1776, Book I, Chapter II, pag. 27

<sup>2</sup> Adam Smith, *The Theory of Moral Sentiments*, 1759, Part I, Sect II, Chapter II

<sup>3</sup> Per quanto riguarda l'interpretazione è basata sulla chiave di lettura presentata dal sito <http://www.filosofico.net/smith.htm>

del ruolo dello stato nella tutela dei consumatori, dei lavoratori e delle comunità nelle quali si trovano ad operare.

Giorgio Ruffolo descrive come “turbocapitalismo” il sistema economico basato sullo strapotere delle imprese finanziarie nell’economia moderna, a discapito della produzione ed al di fuori di ogni controllo politico o nazionale *“Conseguenza diretta della globalizzazione è lo spostamento di decisioni strategiche dall’area democratica a quella capitalistica. Lo Stato è in gran parte spogliato della sua politica economica. Ben lungi dal sorvegliare le imprese, sono i governi ad essere giudicati dal mercato, e «quotati in borsa». La deregolazione dei capitali diventa sregolatezza finanziaria. Fioriscono i paradisi fiscali. Si rafforza il potere di ricatto delle grandi imprese di fronte alle pretese fiscali degli Stati”*. Ed ancora, ponendo l’accento su quanto sia importante reindirizzare l’attenzione sugli aspetti di sostenibilità delle imprese piuttosto che sull’ottica costante del consumo *“qualcuno dovrà spiegare perché, nel nostro tempo, le risorse destinate ad inondare incessantemente il mercato di nuove generazioni di gadget siano state negate alla cura dell’ambiente, alla sicurezza delle infrastrutture, alla protezione del territorio, alla promozione della cultura”*.<sup>4</sup>

Anche Zygmunt Bauman vede nell’avvento delle imprese “transnazionali” e nella velocità di movimento del capitale finanziario le cause del declino del ruolo dello “stato-nazione”, che era il principale garante delle necessità di protezione sociale dei cittadini. Per quanto riguarda la difficoltà di controllo sui flussi finanziari si può citare: *“Qualsiasi cosa che si muova a una velocità vicina a quella dei segnali elettronici (nd. la velocità alla quale si possono muovere i capitali) è praticamente libera da vincoli connessi al territorio all’interno del quale ha avuto origine, verso il quale si dirige, attraverso il quale passa”*.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> Giorgio Ruffolo, *Lo specchio del diavolo*, Einaudi, Torino, 2006, pag. 113

<sup>5</sup> Zygmunt Bauman, *Dentro la globalizzazione. Le conseguenze sulle persone*, Laterza, 2001, pagg. 63

Mentre per il ruolo rimasto allo Stato-nazionale, *“Grazie alla diffusione indiscriminata e inarrestabile di regole a favore della libertà commerciale e soprattutto della libertà di movimento dei capitali e della finanza, l’«economia» sfugge progressivamente al controllo politico; in realtà, il significato primo che il termine «economia» ha assunto è «ciò che attiene all’area del non politico». Quanto resta della politica dovrebbe essere affrontato, come ai vecchi tempi, dallo stato, ma lo stato non può toccare nulla che riguardi la vita dell’economia; qualsiasi passo in quella direzione vedrebbe una immediata e furente reazione punitiva dei mercati mondiali. L’impotenza economica dello stato sarebbe ancora una volta messa immediatamente in luce, umiliando i governi pro tempore in carica”*.<sup>6</sup>

Nella sua opera successiva Bauman, oltre a ribadire il concetto di “Stato-nazione” e del suo progressivo ridimensionamento, in un più ampio contesto di mobilità di tutti i fattori produttivi, che vengono definiti “liquidi”, in questo modo in grado di seguire meglio i continui movimenti del capitale finanziario, si sofferma sulla riflessione di quanto fosse importante, prima dell’avvento della globalizzazione, il ruolo della fiducia nella società “moderna/capitalistica”, *“tratto distintivo e anzi costitutivo di tale società fosse la fiducia: fiducia in se stessi, negli altri, e nelle istituzioni. Tutti e tre questi elementi erano indispensabili, in quanto si condizionavano e rafforzavano a vicenda: se viene a mancare uno, gli altri due implodono e crollano.”*<sup>7</sup> e come pilastro di questa fiducia veniva indicata la grande impresa nella quale l’individuo era sicuro di poter trascorrere la sua intera vita lavorativa, e ancora, *“Oggi tutto ciò non è più vero, o quanto meno è sempre meno vero. Nessun individuo razionale conterebbe sul fatto di trascorrere l’intera vita lavorativa, o quanto meno la maggior parte di essa, in un’unica azienda. La gran parte delle persone razionali preferiscono affidare i risparmi della loro vita ai notoriamente rischiosi fondi di*

---

<sup>6</sup> Zygmunt Bauman, Dentro la globalizzazione. Le conseguenze sulle persone, Laterza, 2001, pagg. 75

<sup>7</sup> Zygmunt Bauman, Modernità liquida, Laterza, 2002, pag. 192

*investimento o a compagnie di assicurazione anziché contare sulla pensione dispensata dalle aziende per cui lavorano”*<sup>8</sup>. Queste riflessioni evidenziano quindi una serie di aspetti, come il senso di sicurezza e la fiducia, che se vengono perduti con l'avvento della globalizzazione, devono di conseguenza essere riacquistati in qualche altro modo. Si fa dunque riferimento ad un'altra serie di opere che vanno in questa direzione.

Uno spunto interessante è fornito da Davide La Valle, che concentra l'attenzione su come nella nostra epoca vi sia un ritorno del ruolo sociale del lavoro di tipo professionale; in risposta alla logica di mercato della domanda e dell'offerta che avrebbe creato l'attuale stato d'incertezza economico sociale, ci sarebbe un ritorno di fiducia ed attenzione della società verso il ruolo ricoperto dagli individui che fanno riferimento ad ordini professionali nell'esercizio loro attività, *“A improntare il lavoro professionista sono in alcuni casi veri e propri valori morali (i valori che definiscono appunto l'etica professionale: per esempio la correttezza, l'impegno, l'onestà)”*<sup>9</sup>, il discorso si sviluppa attraverso la descrizione di come il professionista, invece che solamente sul profitto di logica capitalistica, basi il proprio prestigio su aspetti ulteriori a quelli meramente economici, e quindi conclude: *“Attraverso questa differenziazione potrebbe passare la realizzazione di una società non solo più giusta (perché toglie al mercato il potere di distribuire la considerazione sociale), ma anche più efficiente. Nel capitalismo, infatti, i principali ostacoli alla regolazione di mercato sono venuti dagli spazi di sovrapposizione tra economia e società: da una domanda di natura sociale (quella domanda di cui come abbiamo visto si sono fatte interpreti le organizzazioni del movimento operaio) rivolta nei confronti della distribuzione del reddito. La diffusione del lavoro professionale cui stiamo assistendo negli ultimi decenni, rendendo possibile*

---

<sup>8</sup> Zygmunt Bauman, *Modernità liquida*, Laterza, 2002, pag. 192

<sup>9</sup> Davide La Valle, *Economia di mercato senza società di mercato, Un mutamento in corso*, Il Mulino, Bologna, 2004, pag. 62

*una crescita nella differenziazione tra il circuito del denaro e quello del prestigio, può ridurre questo tipo di ostacoli: soprattutto in questi sistemi avanzati nei quali i problemi sociali generati dalla distribuzione del mercato sono diventati principalmente di tipo posizionale, può rappresentare la strada per accrescere anche l'efficienza allocativa del mercato in campo economico*"<sup>10</sup>. Questo ragionamento, benché circoscritto alla realtà del lavoro di tipo professionale e non alla grande impresa, dà alcuni spunti su quali possano essere le soluzioni ed i valori ai quali fare riferimento per superare le problematiche illustrate dagli autori precedenti. Inoltre, sotto alcuni aspetti, si potrebbero trasferire alcune qualità del lavoro di tipo professionale, come il senso della reputazione e della fiducia verso i propri clienti, anche nella valutazione dei livelli di CSR delle imprese.

Borghi e Magatti, in un'analisi degli aspetti della crisi della razionalità economica nell'età contemporanea, esaminando gli aspetti che radicano la presenza delle imprese nel tessuto sociale, vedono come uscita dalla crisi il ritorno della "reputazione" delle imprese, queste vengono spinte a migliorare la loro reputazione dall'esterno, dal mercato appunto: *"La strada che si sta incominciando a intraprendere per affrontare questo tipo di problemi batte prevalentemente la pista della certificazione. L'idea di fondo è di far sì che il rispetto di standard etici da parte delle imprese diventi un elemento di valutazione dell'impresa e dei suoi prodotti. Si pensi, ad esempio, al rispetto di norme ambientali o alla rinuncia di lavoro infantile nei paesi in via di sviluppo: attraverso una qualche forma di certificazione (bilancio sociale, etichetta con indicati gli standard adottati, comunicazione pubblicitaria), l'obiettivo è quello di permettere all'impresa di far conoscere al consumatore che l'attività condotta è svolta nel rispetto di alcune norme etiche. La buona reputazione che un'impresa può darsi in questo modo permette di recuperare i costi aggiuntivi che un*

---

<sup>10</sup> Davide La Valle, *Economia di mercato senza società di mercato*, Un mutamento in corso, Il Mulino, Bologna, 2004, pag.69

*comportamento corretto comporta. I problemi naturalmente non sono di poco conto. Tuttavia, la sollecitazione che l'attuale quadro fornisce all'impresa di includere nelle proprie valutazioni aspetti che non sono strettamente economici richiede, per non rimanere del tutto ineffettiva, la fatica di modificare i tradizionali assetti istituzionali di mercato in modo da includere nel calcolo economico quegli aspetti che la cultura contemporanea comincia a ritenere imprescindibili (Borghi, Monaci, 1999). Un lavoro difficile, che richiederà molto tempo e molta pazienza per essere portato a termine".<sup>11</sup>*

Lo studio dei motivi che spingono un'impresa all'adozione di determinati principi di condotta di responsabilità sociale in forma volontaria, e questa tesi si concentrerà sull'adozione di schemi di rendicontazione extra-finanziaria, di natura non obbligatoria, la cui forma è soggetta alle esigenze dei diversi portatori di interesse verso l'impresa, è un punto che si ricollega alle ricerche effettuate da DiMaggio e Powell sui cosiddetti "campi organizzativi". Le società di consulenza e revisione, le agenzie di rating ESG, i fondi di investimento CSR e le organizzazioni che redigono standard di redazione e revisione del bilancio di sostenibilità, sono un insieme di soggetti che ruotano attorno all'impresa che decide di produrre un report di sostenibilità e ne condizionano il comportamento: questo modello di iterazione rientra senza dubbio nel concetto di campo organizzativo, definito come *"un insieme di organizzazioni considerate complessivamente, costituiscono un'area riconosciuta di vita istituzionale: fornitori chiave, consumatori di risorse e prodotti, agenzie di controllo e altre organizzazioni che producono servizi o prodotti simili"*<sup>12</sup>. La progressiva omogeneità delle

---

<sup>11</sup> Vando Borghi e Mauro Magatti, Mercato e società, Introduzione alla sociologia economica, Carocci, Roma, 2002, pag. 223

<sup>12</sup> Vando Borghi e Mauro Magatti, Mercato e società, Introduzione alla sociologia economica, Carocci, Roma, 2002, pag. 112 dall'opera *The new institutionalism in organizational analysis* / edited by Walter W. Powell and Paul J. DiMaggio. - Chicago ; London : The university of Chicago press, 1991

pratiche diffuse in un determinato campo organizzativo è definito “isomorfismo strutturale”, e nel campo della rendicontazione extra-finanziaria ne è un esempio la diffusione del modello di rendicontazione proposto dal GRI e la convergenza del modello stesso, sotto l’aspetto dello sviluppo di forma e contenuto nelle varie versioni, alle necessità evidenziate dai diversi attori del sistema.

Lo studio di DiMaggio e Powell si addentra anche nell’analisi delle cause dell’isomorfismo strutturale, che vengono ricondotte a tre forme: i “processi coercitivi”, individuati come regole imposte dall’esterno, i “processi mimetici”, basati sull’imitazione del comportamento di altri soggetti ed i “processi normativi”, che derivano dalla presenza di organizzazioni professionali in un determinato campo organizzativo e producono pratiche standard destinate a diffondersi nel settore.

Questo schema può essere senza dubbio utilizzato per descrivere le motivazioni che spingono un’impresa ad adottare politiche di CSR ed un modello di rendicontazione extra-finanziaria: come vedremo da un lato vi è una richiesta di sempre maggiori informazioni e responsabilità d’impresa da parte degli stakeholder più diretti come consumatori, investitori, dipendenti ed in generale da un’opinione pubblica sensibilizzata sull’argomento, che operano una pressione di tipo coercitivo. La diffusione, anche tramite l’iniziativa di alcune società di consulenza, di best practice di CSR perché fa “moda”, e perché comunque i leader di ogni settore si muovono in tale direzione, è riferibile ad un processo mimetico. Infine la presenza nel settore di importanti organizzazioni che si impegnano nella redazione di standard e nella promozione di iniziative di CSR, come il Global Compact delle Nazioni Unite ed il GRI, costituiscono l’ambiente ideale per il processo normativo.

Una trattazione completa del problema della CSR dell’impresa, con molti esempi negativi e qualche spunto di miglioramento, viene offerta da

Luciano Gallino nel libro “L’impresa irresponsabile”, che partendo da un’analisi delle diverse tipologia di imprese che hanno caratterizzato l’economia occidentale dal secolo scorso ai primi anni duemila, e basandosi anche su tesi precedentemente citate come la globalizzazione e la presenza di imprese transnazionali come motivo dell’attuale perdita di benessere collettiva, giunge ad un’elenco di quelle che possono essere le iniziative per un ri-bilanciamento delle posizioni di potere all’interno del mercato. La comunicazione delle politiche di CSR è una di queste iniziative e le imprese vengono chiamate in causa in prima persona: *“Per quanto concerne invece l’idea di sviluppo sostenibile, è noto che era in circolo fin dai primordi del movimento ecologista. Ma essa acquisì il carattere di ufficialità necessaria per pesare nel dibattito internazionale sulla Rsi soltanto quando fu pubblicato, nel 1987, il rapporto Bruntland. Sortito da una Commissione Onu per l’ambiente e lo sviluppo, presieduta dall’allora primo ministro della Norvegia, signora Gro Marlem Bruntland, esso chiedeva a tutti gli stati di impegnarsi a favore di «una forma di sviluppo sostenibile che fa fronte ai bisogni del presente senza compromettere la capacità delle future generazioni di far fronte ai loro propri bisogni»*

*L’apparente chiarezza della suddetta definizione era a ben vedere ingannevole, poiché a nessuno è dato di conoscere - tra l’altro - quali e quanti siano i bisogni delle future generazioni. Nondimeno il Rapporto Bruntland aveva il merito di mostrare come, al fine di realizzare una forma di sviluppo tipo quella proposta, il coinvolgimento delle imprese fosse indispensabile. Sono esse, più di ogni altro attore sociale, che intervengono nel determinare il tasso di consumo delle risorse naturali e il loro degrado o rinnovo; l’inquinamento di terra, aria e acque e la produzione di rifiuti nocivi, insieme con le tecnologie per porvi rimedio; la disponibilità di alimenti; la diffusione di patologie collettive e i mezzi per curarle. Di conseguenza lo sviluppo sostenibile doveva essere collocato nel novero delle loro responsabilità sociali. La realtà della globalizzazione aveva*

*contribuito a estendere la Rsi nello spazio; l'idea di sviluppo sostenibile la estendeva nel tempo. Essa è oggi promossa da associazioni internazionali tipo la Global Reporting Initiative (GRI) cui fanno capo oltre 2000 aziende in tutto il mondo. Essa ha proposto delle Linee guida per l'informazione nel campo della sostenibilità che le imprese possono usare, se lo desiderano, per informare il pubblico e le autorità in merito alle dimensioni sociali, economiche e ambientali delle loro attività, prodotti e servizi”*<sup>13</sup>. Il discorso si sviluppa poi sulle conseguenze della diffusione della comunicazione di politiche di CSR che avrebbero creato un mercato specifico attorno alla reportistica di sostenibilità, il quale secondo Gallino avrebbe funzione di driver delle politiche di CSR in maniera maggiore di quanto non avvenga in base ad un percorso interno di presa di coscienza dell'impresa, che risulta essere il principale argomento di trattazione di questa tesi, e che viene introdotto in questo modo: *”Le iniziative istituzionali in tema di Rsi promosse da organizzazioni internazionali, governi, Ong, associazioni imprenditoriali hanno prodotto due effetti collaterali di notevole rilievo. In primo luogo la Rsi, grazie anche al crescente attivismo individuale e associativo delle imprese in questo campo, è diventata una vera e propria industria. A centinaia sono stati costituiti in molti paesi società, centri studi, uffici di consulenza, consigli, consorzi, network - uno dei maggiori è la GRI prima citata - che offrono alle imprese ogni sorta di servizi. Essi comprendono: indagini nei locali e tra i dipendenti di fabbriche, uffici, grandi magazzini, call center, etc. per stabilire se sono rispettati sul posto i principi della Rsi; analoghe indagini nelle comunità dove l'impresa gestisce unità operative; la stesura di rendicontazioni per far conoscere al pubblico e alle autorità le azioni che un'impresa compie per apparire socialmente responsabile; la consulenza per redigere codici e bilanci aziendali di Rsi; l'offerta di «revisori sociali» (per assonanza con «revisori dei conti») che certificano il rispetto delle norme contenute in un determinato codice di Rsi.*

---

<sup>13</sup> Luciano Gallino, *L'impresa irresponsabile*, Einaudi, Torino, 2005, pag. 201

*Con la sua attività l'industria della Rsi ha in effetti forzato la maggior parte delle imprese a elaborare appositi codici di comportamento in ambito sociale e ambientale. Ha inoltre sollecitato lo sviluppo e l'affinamento del contenuto dei codici...*

*In secondo luogo l'ampliarsi degli interessi della Rsi ha contribuito un forte sviluppo dell'Investimento socialmente responsabile (socially responsible investment). Sebbene sia in astratto accessibile anche ai privati, in realtà l'investimento socialmente responsabile, non foss'altro per le ingenti risorse informative che richiede al soggetto investitore, è praticato quasi totalmente da investitori istituzionali - fondi pensione e fondi comuni. Questi cercano di accreditare sé stessi quali enti socialmente responsabili, valutando le politiche e le prestazioni in campo ambientale, sociale ed etico (di cui la denominazione anglosassone di social, environmental, and ethical policies) delle grandi imprese di cui vorrebbero acquistare azioni e obbligazioni.”<sup>14</sup>*

La trattazione si sviluppa ancora e muove ulteriori critiche, soprattutto all'approccio volontaristico delle politiche di CSR intraprese dalle imprese, ma si giunge alla constatazione che, soprattutto grazie alle tecnologie fornite dalla globalizzazione, la rinnovata attenzione verso tali politiche risulta essere una grande risorsa: *“Nonostante ciò sarebbe ingiusto, ed errato, sottovalutare il significato reale assunto dal discorso sull'etica degli affari, e il peso che potrebbe avere per una rinnovata regolazione del capitalismo. Sarebbe ingiusto nei confronti dei tanti soggetti - persone, Ong, associazioni religiose, studiosi, investitori socialmente responsabili, imprese - che si sono adoperate, con risultati evidenti, per dare contenuti sostanziali all'espressione linguistica. E sarebbe errato perché la pressione dell'etica, aggiunta a quella giuridica e politica, contribuisce a rendere via via più difficile alle imprese il sottrarsi alle loro responsabilità lungo la «triplice linea di fondo», definibile come il meno che un'impresa può e deve fare in campo economico, sociale e ambientale”<sup>15</sup>.*

<sup>14</sup> Luciano Gallino, L'impresa irresponsabile, Einaudi, Torino, 2005, pag. 203

<sup>15</sup> Luciano Gallino, L'impresa irresponsabile, Einaudi, Torino, 2005, pag. 252

A conclusione di questa riflessione sociologica si fa riferimento a Guido Lazzarini che, in una più ampia trattazione sull'etica e la società moderna, concentrandosi sulla responsabilità sociale d'impresa, fa emergere sia la necessità di promuovere azioni volte a migliorare l'impatto che l'attività d'impresa ha su ambiente e società, come peraltro già illustrato da altri contributi esaminati, sia, e questo risulta essere importante ai fini della ricerca presentata in questa tesi, la compatibilità tra la massimizzazione del profitto e il rispetto delle norme etiche, in contrasto con l'idea ricorrente che quest'ultime comportino una inevitabile riduzione del margine di profitto dell'impresa, *“La compatibilità tra massimizzazione del profitto e rispetto delle norme etiche è possibile nella misura in cui l'impresa è consapevole di far parte di un sistema di relazioni umane e può avviare processi positivi per una società più umana. La responsabilità sociale non comporta l'abbandono delle finalità istituzionali dell'impresa ma nel contempo non può esimerla dalle responsabilità dell'impatto delle proprie scelte. La responsabilità sociale non si scontra con gli interessi dell'azienda, ma li orienta secondo alcuni principi etici: impatto ambientale, sviluppo sostenibile, eticità della produzione, qualità delle relazioni di lavoro, pari opportunità, sicurezza sul lavoro. La responsabilità sociale, oltre a richiedere il rispetto degli obblighi etici minimi sanciti dal diritto, come il non ingannare i clienti e non sfruttare i dipendenti, comporta il mantenimento di relazioni di fiducia con gli stakeholders, ricompensare la società per i danni non intenzionali, creare le condizioni per un mercato equo...”*

*Una condotta etica comporta inevitabilmente dei costi per l'azienda ed essi spesso fungono da deterrente se si ignora che l'ottenimento di risultati nel medio/lungo periodo è superiore al ricavo conseguito grazie a comportamenti opportunistici: la condotta etica non sacrifica il profitto, ma permette il suo ottenimento costante nel lungo periodo” ed*

*ancora: "L'economia globale, oltre ad essere più competitiva, considera importanti i valori dell'integrità e della correttezza reciproca, tanto da collocare le imprese socialmente responsabili in una posizione più favorevole nel confronto con le altre"*<sup>16</sup>. La citazione dell'estratto e dell'opera nel suo complesso comportano una riflessione metodologica e concettuale rispetto agli esempi precedenti come Bauman e La Valle. La tesi secondo cui la responsabilità sociale non è in contrasto con gli interessi dell'azienda sostenuta da Lazzarini, non risulta essere supportata da esempi concreti. Al contrario di La Valle che riporta esempi a garanzia di un livello di certezza, o che possano comunque permettere all'autore di intravedere un determinato andamento tendenziale esplicitato in forma di ipotesi, come avviene nell'opera del Bauman. La visione della responsabilità sociale come illustrata dal Lazzarini risulta quindi essere un auspicio verso un modello di sviluppo dell'impresa, non una rilevazione dello stato dell'arte su questo determinato argomento. È sembrato comunque utile riportare l'esperienza di quest'autore per lo stimolo che la sua chiave di lettura dell'esistenza di una relazione tra responsabilità sociale d'impresa e competitività può fornire allo sviluppo della materia in tale senso.

Per riassumere, da un'ottica sociologica, la tesi prende spunto dalla constatazione di alcuni segnali di sofferenza della società moderna nei confronti di certi aspetti attribuibili alla globalizzazione, questi aspetti sono principalmente il senso di insicurezza dei lavoratori e la subordinazione delle nazioni alle regole dell'economia. Una delle misure che possono essere adottate per riportare l'individuo al centro della scena economica è quello di una maggiore attenzione delle politiche di CSR delle grandi imprese. Questa soluzione porta con sé la creazione di tutta una struttura, composta da organizzazioni che redigono gli standard, società di

---

<sup>16</sup> Guido Lazzarini, *Etica e scenari di responsabilità sociale*, Franco Angeli, 2006, pag. 104

consulenza, società di revisione, analisti, fondi di investimento socialmente responsabile, etc., che è il tema centrale della trattazione di questa tesi.

Infine si cercherà di dimostrare che questa attenzione verso le politiche di CSR, con tutti i soggetti che ne prendono parte, non costituisce solo una fonte di costi che riduce il margine di profitti dell'impresa ma, a patto che non sia inteso come un esercizio pubblicitario, l'attenzione per le politiche di CSR può garantire all'impresa una visione più completa del suo ambito di business, proteggendola dai rischi e facendo emergere nuove opportunità, con l'obiettivo di una maggiore creazione di valore nel lungo periodo.

- Per una panoramica generale sulla rendicontazione di sostenibilità si è fatto riferimento alla Guida per le banche di pubblicazione ABI, che illustra in maniera immediata il contesto della rendicontazione, il concetto di stakeholder, i motivi per intraprendere tale processo di rendicontazione ed una comparazione tra i principali standard da seguire.<sup>17</sup>

Un'opera più ampia, a cura del Professor Lorenzo Sacconi, è rappresentata dalla "Guida critica alla Responsabilità Sociale e al governo dell'impresa" che, tramite molti saggi di differenti autori, analizza in maniera completa l'ambito della CSR partendo dal concetto di etica degli affari, passando al radicamento delle attività di CSR all'interno dell'impresa fino ad arrivare ad analizzare gli strumenti più idonei alla sua attuazione ed al suo controllo, come nel caso del bilancio sociale<sup>18</sup>. Quest'opera ed il colloquio con il suo autore sono risultati molto importanti ai fini della definizione della struttura di questa tesi. Il concetto fondamentale è che la stesura del report di sostenibilità, nella sua accezione sia di impatto ambientale che sociale, nell'idea alla base degli studi del Professor Sacconi e del Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale dovrebbe rappresentare il punto di arrivo del

---

<sup>17</sup> ABI, Il rendiconto agli stakeholders, Una guida per le banche, Bancaria Editrice, 2006

<sup>18</sup> Lorenzo Sacconi, Guida Critica alla Responsabilità sociale e al governo d'impresa, Bancaria Editrice, 2005

processo interno di CSR in cui l'azienda esamina i risultati delle propria attività ed eventualmente li pubblica all'esterno. Detto questo appare evidente che, in alcuni casi, soprattutto nelle aziende che in anni recenti hanno iniziato l'attività stesura di un report di sostenibilità, l'utilizzo di questo strumento non sia stato il punto di arrivo di un più ampio processo di adozione di politiche di responsabilità sociale. Anzi, sotto la spinta di un pubblico sempre più interessato, e per via della facilità con cui tale strumento si presta, la produzione di un bilancio di sostenibilità è stato utilizzato più come una campagna di comunicazione pubblicitaria che come strumento di verifica di attività di CSR che in realtà non erano mai state intraprese. E' evidente come tale approccio di alcuni soggetti, inserito in un contesto nel quale il mercato dovrebbe premiare le aziende con migliori performance sociali ed ambientali oltre che economiche, possa danneggiare la credibilità dell'intero movimento. Attorno all'analisi di questo aspetto, attraverso la ricostruzione del sistema di attori che operano nel business della reportistica di sostenibilità in Italia, tramite confronti diretti con questi protagonisti e studiando i dati forniti dai bilanci di sostenibilità delle imprese quotate nell'indice azionario FTSE MIB, questa tesi cercherà di dimostrare che l'attenzione verso gli aspetti di CSR risulta essere utile in ogni caso ai fini della creazione di valore nel lungo periodo per l'impresa, l'ambiente e la società che la circonda. Anche quando quest'attenzione si manifesta inizialmente limitata alla semplice produzione di un report ed in assenza di un processo vero di revisione del sistema di CSR, come prevede invece la dottrina. Il risultato positivo sarebbe garantito in ogni caso perché la spinta dei vari stakeholder e l'acquisizione di pratica nel maneggiare dati extra-finanziari, che prima non venivano presi in considerazione, porterebbero comunque ad una maggiore attenzione dell'azienda verso le proprie pratiche di CSR, con una loro conseguente rivisitazione ed aggiornamento.

Un esempio di come il sistema di report sociale possa essere impiegato proficuamente come strumento di management, anche se l'articolo si concentra sull'esperienza dei Centri di Servizio per il Volontariato, è presentato dal Professor Andraeus sulla rivista *Voluntas* <sup>19</sup>.

- È importante citare anche l'approccio economico al contesto della CSR, ancora di più se espresso da una figura autorevole come quella di Michael E. Porter che, insieme a Mark R. Kramer, in un articolo dal titolo "Strategia e società. Il punto d'incontro tra il vantaggio competitivo e la Corporate Social Responsibility" <sup>20</sup> apparso sull'*Harvard Business Review* nel dicembre 2006, si impegnava in un'analisi della situazione attuale e proponeva come soluzione per un migliore impatto delle politiche di CSR quella di una loro maggiore integrazione con la prospettiva strategica dell'impresa tramite un'approfondita analisi dei punti di incontro tra impresa e società. Gli strumenti forniti da Porter e Kramer in questo senso risultano essere una mappatura dell'impatto sociale della "catena del valore", per ciò che riguarda l'impatto che l'impresa ha sull'ambiente sociale che la circonda, e l'utilizzo del "modello del diamante" per valutare il livello di influenza che l'ambiente ha sull'impresa, in modo da poter utilizzare la queste informazioni per programmare interventi di CSR non limitati ad operazioni di immagine, ma reali opportunità di creazione di valore economico sia per l'impresa che per il contesto nel quale opera.
- L'implementazione di un processo di CSR, e l'eventuale produzione di un report extra-finanziario, prevedono una completa integrazione delle attività

---

<sup>19</sup> Costa, Ramus, Andraeus, *Accountability as a Managerial Tool in Non-Profit Organisation: Evidence from Italian CVs*, *Voluntas* Vol. 22, Issue 3, Springer, 2011

<sup>20</sup> Michael E. Porter, Mark R. Kramer, *Strategia e società. Il punto d'incontro tra il vantaggio competitivo e la Corporate Social Responsibility*, *Harvard Business Review*, n. 1/2 gennaio/febbraio 2007

intraprese in ambito sociale ed ambientale con la struttura stessa dell'impresa, a livello di Corporate Governance, di strategia aziendale, di gestione dei processi, di controllo interno, e di sistemi di incentivazione.

Per quanto riguarda questi temi si fa più in generale riferimento alla seguente bibliografia:<sup>21 22 23 24</sup>

---

<sup>21</sup> Valter Cantino, Corporate Governance, Misurazione della Performance e Compliance del Sistema del Controllo Interno, Giuffrè Editore, Milano, 2007

<sup>22</sup> Luigi Brusa, Attuare e Controllare la Strategia Aziendale, Mappa Strategica e Balanced Scorecard, Giuffrè Editore, Milano, 2007

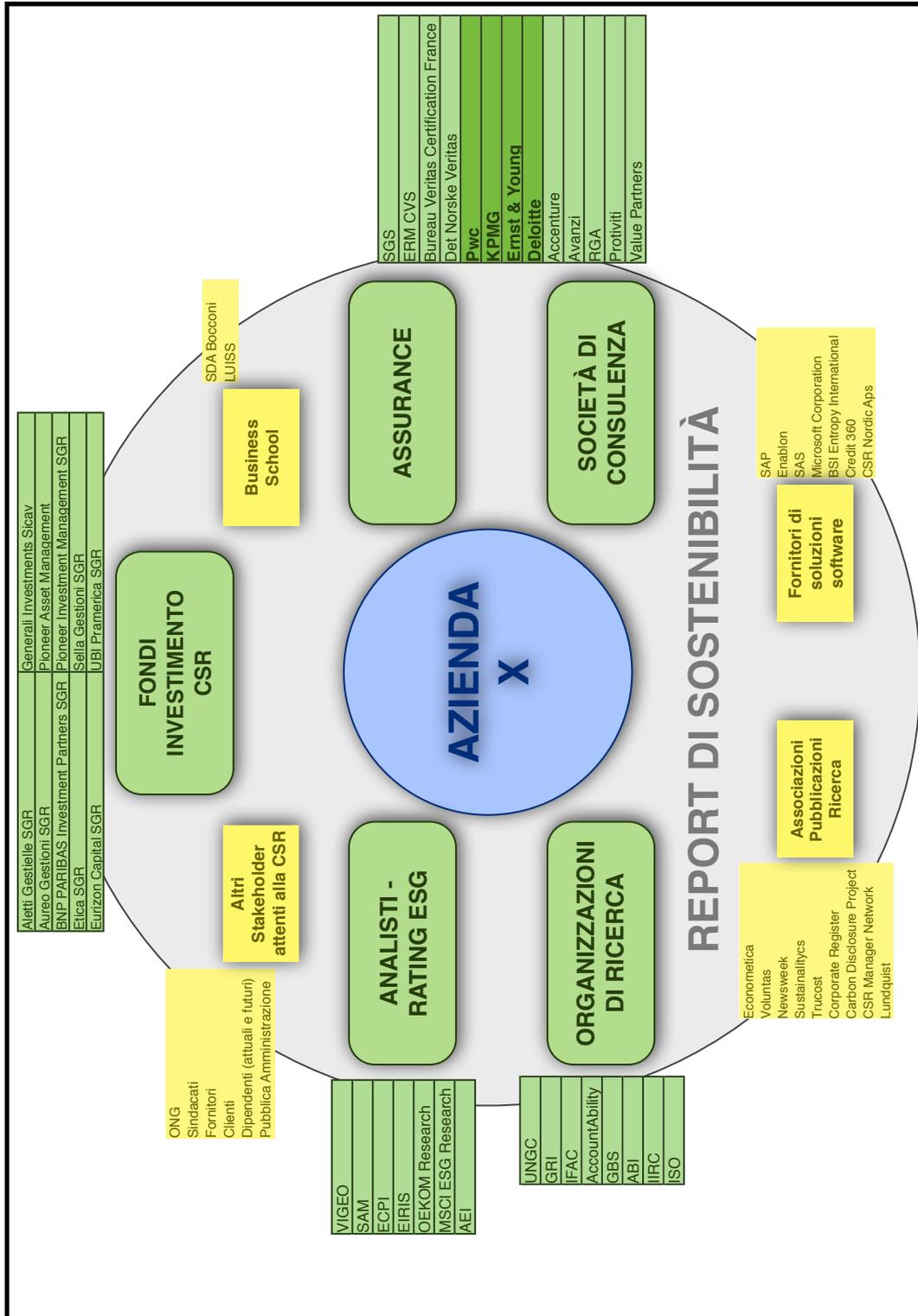
<sup>23</sup> Francesca Culasso, Sistema Impresa e Gestione per Processi, Giappichelli Editore, Torino, 1999

<sup>24</sup> Francesca Culasso, Gestione del Rischio e Controllo Strategico, Un'ottica sistemica aziendale, Giappichelli Editore, Torino, 2009

# **CAPITOLO I:       ATTORI DELLA SOSTENIBILITÀ D'IMPRESA**

## 1.1 STRUTTURA DEL MERCATO IN ITALIA

L'analisi dei principali attori del mercato italiano del business della redazione di sostenibilità si è articolata come presentato nello schema seguente:



La ricostruzione dello schema è avvenuta tramite l'analisi dei report di sostenibilità presentati dalle società quotate nel FTSE MIB, come illustrato nella tabella di pag. 70, si è risalito alle società che presentano un bilancio di sostenibilità, ed eventualmente lo sottopongono ad assurance esterna, con il dettaglio delle società di assurance presentato a pag. 71. Vista la presenza di società che oltre alla revisione limitata offrono servizi di consulenza, si è approfondito anche tale aspetto.

Dall'analisi dei report pubblicati si è risalito inoltre agli standard di redazione e revisione utilizzati, come presentato a pag. 31, di conseguenza sono state individuate le principali Organizzazioni che si occupano della redazione di tali standard, sintetizzati nella tabella di pag. 34.

L'importanza di una valutazione esterna delle pratiche di CSR delle imprese che producono il report di sostenibilità ha indirizzato la ricerca verso la ricostruzione dell'identità ed il profilo degli analisti e agenzie di rating ESG.

L'analisi dei soggetti più rilevanti legati al business della CSR ed alla redazione del report di sostenibilità termina con l'esame degli investitori, generalmente gestori di fondi, che utilizzano nelle scelte di investimento anche logiche extra-finanziarie, riconducibili all'ambito della responsabilità sociale d'impresa.

Il capitolo si conclude con una panoramica sulle altre categorie di soggetti che a vario titolo intervengono nel business della redazione del report di sostenibilità.

## 1.2 ORGANIZZAZIONI E STANDARD



In questo capitolo si cercherà di illustrare quali sono i principi utilizzati nella redazione e revisione del report di sostenibilità e si illustrerà un quadro delle organizzazioni che si impegnano nello sviluppo di tali standard.

L'analisi si concentra sulle 30 società presenti nel FTSE MIB che negli anni 2008, 2009 e 2010 hanno presentato un report di sostenibilità. In questo modo sono emersi i principali standard adottati, in maniera completa o solo come riferimento, nel processo di redazione e revisione del report. Dagli standard si è risalito alle organizzazioni di riferimento.

La tabella elenca i principi adottati nei report prodotti dalle società quotate all'interno del FTSE MIB (le celle in grigio scuro indicano la mancanza di assurance esterna):

REPORT DI SOSTENIBILITÀ prodotti dalle società FTSE MIB a dic 2011	2010				2009				2008			
	Principi REDAZIONE		Principi REVISIONE		Principi REDAZIONE		Principi REVISIONE		Principi REDAZIONE		Principi REVISIONE	
1 A2a	GRI EUSS		ISAE 3000	CoE	GRI		ISAE 3000	CoE	GRI	GBS		-
2 Ansaldo Sts	GRI		ISAE 3000	CoE	GRI	GBS		-	incluso in Finmeccanica			
3 Atlantia (in Autostrade)	GRI		ISAE 3000	CoE	GRI		ISAE 3000	CoE	GRI			ISAE 3000
4 Autogrill Spa	GRI		ISAE 3000	CoE	GRI		ISAE 3000	CoE	GRI			ISAE 3000
5 Banco Popolare	GRI FSSS	*(2)	ISAE 3000	CoE	GRI	*(2) *(3)	ISAE 3000	CoE	GRI 2002	*(2) *(3)		ISAE 3000
6 Bca Mps	GRI FSSS		ISAE 3000	CoE	GRI FSSS		ISAE 3000	CoE	GRI			ISAE 3000
7 Bca Pop Milano	GBS	ABI	GRI*		GBS	ABI			GBS	ABI		-
8 Buzzi Unicem	GRI	*(1)	ISAE 3000	CoE	GRI	*(1)	ISAE 3000	CoE	GRI	GBS		ISAE 3000
9 Enel	GRI EUSS		ISAE 3000	CoE	GRI EUSS		ISAE 3000	CoE	GRI			ISAE 3000
	AA1000APS		AA1000AS	CoE	AA1000APS		AA1000AS	CoE	AA1000APS		AA1000AS	CoE
10 Enel Green Power	incluso in Enel				incluso in Enel				Società non costituita			
11 Eni	GRI		ISAE 3000	CoE	GRI		ISAE 3000	CoE	GRI			ISAE 3000
12 Fiat	GRI		AA1000AS		GRI		AA1000AS		GRI			AA1000AS
13 Fiat Industrial	incluso in Fiat				Società non costituita				Società non costituita			
14 Finmeccanica	GRI	AA1000SES	ISAE 3000	CoE	GRI	GBS	AA1000APS	*(4)	GRI	GBS	AA1000APS	*(4)
15 Fondiaria-Sai	GBS		ISAE 3000		GBS		ISAE 3000		GBS			ISAE 3000
16 Generali Ass	GRI FSSS	AA1000APS		-	GRI FSSS	AA1000APS		-	GRI FSSS	AA1000APS		-
17 Impregilo	GRI*			-	GRI*			-	NO LINEE GUIDA			
18 Intesa Sanpaolo	GRI FSSS	ABI	ISAE 3000	GBS	GRI FSSS	ABI	ISAE 3000	GBS	GRI FSSS	ABI	ISAE 3000	GBS
19 Lottomantica	GRI	GBS	ISAE 3000	CoE	GRI	GBS	ISAE 3000	CoE	GRI	GBS		ISAE 3000
20 Mediolanum	GBS		GBS	ISAE 3000	GBS		GBS	ISAE 3000	GBS		GBS	ISAE 3000
21 Pirelli e C	GRI	GBS	AA1000APS	AA1000AS	GRI	GBS	AA1000APS	AA1000AS	GRI	GBS		AA1000AS
22 Prysmian	GRI*			-	NO LINEE GUIDA				mancata redazione Report			
23 Saipem	GRI		ISAE 3000	CoE	GRI		ISAE 3000	CoE	GRI			ISAE 3000
24 Snam Rete Gas	GRI		ISAE 3000	CoE	GRI		ISAE 3000	CoE	GRI	GBS		ISAE 3000
25 Stmicroelectronics	GRI		DNV		GRI		Bureau Veritas		GRI			Bureau Veritas
26 Telecom Italia	AA1000APS	GRI	ISAE 3000	CoE	AA1000AS	GRI	ISAE 3000	CoE	AA1000AS	GRI		
27 Tenaris	NO LINEE GUIDA				NO LINEE GUIDA				mancata redazione Report			
28 Terna	GRI EUSS		ISAE 3000	CoE	GRI EUSS		ISAE 3000	CoE	GRI			ISAE 3000
29 Ubi Banca	GRI FSSS	ABI	ISAE 3000	CoE	GRI FSSS	ABI	ISAE 3000	CoE	GRI FSSS	ABI		ISAE 3000
30 Unicredit	GRI FSSS		ISAE 3000	CoE	GRI FSSS		ISAE 3000	CoE	GRI			ISAE 3000

SIGLA	DESCRIZIONE	DIFFUSIONE					
		2010		2009		2008	
		Redaz	Rev	Redaz	Rev	Redaz	Rev
<b>GRI</b>	Global Reporting Initiative (nel numero sono inclusi anche i supplementi di settore FSSS e EUSS indicati di seguito)	22		22		21	
<b>GRI FSSS</b>	GRI Fininacial Services Sector Supplement	6		5		3	
<b>GRI EUSS</b>	GRI Electric Utility Sector Supplement	3		2			
<b>GRI*</b>	Avvicinamento al GRI, ma le linee guida non sono ancora adottate.	3		1			
<b>GBS</b>	Gruppo di studio per il Bilancio Sociale: principi di redazione e Linee Guida per la Revisione del Bilancio Sociale	5	2	7	2	9	2
<b>CoE</b>	Code of Ethics for professional accountants		18		16		1
<b>ABI</b>	Associazione Bancaria Italiana	3		3		3	
<b>AA1000APS</b>	AccountAbility Principles Standard	4		5		3	
<b>AA1000AS</b>	Accountability Assurance Standard		4		4		3
<b>AA1000SES</b>	Stakeholder Engagement Standard	1					
<b>ISAE 3000</b>	International Standard on Assurance Engagements 3000		20		18		16
<b>*(1)</b>	Revisione completa Indicatore emissioni di gas serra delle cementiere italiane, calcolato in conformità con la Decisione della Commissione delle Comunità Europee 2007/589/CE del 18/07/2007 e dalla Deliberazione n. 14/2009	1		1			
<b>*(2)</b>	Standard internazionali e nazionali per il settore del credito definiti dall'ABI	2		1		1	
<b>*(3)</b>	Schema metodologico del Gruppo di Studio per la Statuizione dei principi di redazione del bilancio sociale dell'Istituto Europeo per il Bilancio Sociale			1		1	
<b>*(4)</b>	Verifica limitata ai soli dati ambientali da parte di ERM CVS				1		1
<b>Bureau Veritas</b>	Bureau Veritas Certification France adotta un proprio standard interno per l'attività di revisione				1		1
<b>DNV</b>	Det Norske Veritas adotta un proprio standard interno per l'attività di revisione		1				

Dai dati estrapolati si può notare come le Linee Guida proposte del GRI, la Global Reporting Initiative, insieme ai diversi supplementi di settore, sia lo standard di redazione con più ampia diffusione ed al quale verrà dedicata maggiore attenzione. Per quanto riguarda l'attività di assurance o revisione, la maggior parte delle società fanno ricorso all'ISAE3000, in cui viene presentato il concetto di revisione limitata. Il profilo e la condotta del revisore negli ultimi due anni si sono allineate al profilo proposto dal Code of Ethics for professional accountants.

L'adozione degli standard di redazione proposti dal GBS, Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale, realtà italiana del settore, sembra in declino per quanto riguarda le grandi imprese quotate rispetto agli standard del GRI, benché a detta di molti operatori il metodo di calcolo del valore aggiunto proposto da quest'organizzazione sia da ritenere più efficace, e molte imprese preferiscono continuare ad utilizzarlo.

Il GBS ha inoltre elaborato il "Documento di ricerca n.2", con l'intento di descrivere un proprio principio di revisione del report.

Anche i principi della linea AccountAbility propongono standard sia per la redazione che per la revisione del report, l'Isea elabora questi principi che sono definiti standard di processo in contrapposizione agli standard di contenuto proposti dal GRI, ed hanno avuto notevole diffusione nel mondo anglosassone.

Fanno poi da cornice alcune pubblicazioni specifiche come quelle dell'ABI e gli indicatori di gas serra delle cementiere, che sono rivolte ad un determinato settore.

Oltre alle organizzazioni presenti con i loro standard all'interno dei report analizzati, è necessario prendere in considerazione altre organizzazioni che a vario titolo intervengono nella creazione e sviluppo di tali standard partendo da una più ampia ottica di CSR, dai Ten Principles del UN Global Compact che ispirano l'attività delle imprese sostenibili ed i vari modelli di rendicontazione, all'IIRC che sta elaborando un modello efficace di rendicontazione integrata, un documento che includa dati finanziari ed extra-finanziari in grado di descrivere in maniera completa il reale valore dell'impresa.

Il capitolo si concluderà poi con una parentesi sull'attività svolta dall'UNI ISO per migliorare il profilo di qualità e sostenibilità dei processi interni all'impresa, e delle forme di integrazione con il report per una migliore quantificazione e comunicazione dei risultati ottenuti. Perché risulta evidente che sia poco utile una sofisticazione dell'arte della rendicontazione extrafinanziaria se non supportata da un impegno concreto a livello di qualità dei processi interni all'impresa, lungo tutta la catena di produzione e tramite il coinvolgimento di tutti gli stakeholder.

Organizzazioni e standard di riferimento nel settore della rendicontazione extra-finanziaria:

<b>Principi di redazione del Report di Sostenibilità</b>		<b>Principi di revisione</b>
	Ten Principles del <b>UN Global Compact</b>	
	Linee Guida G3 e G3.1 2006 del <b>GRI</b> con i vari supplementi di settore: <ul style="list-style-type: none"> <li>•Financial Services Sector Supplement</li> <li>•Electric Utilities Sector Supplement</li> <li>•Mining &amp; Metals Sector Supplement</li> <li>•NGO Sector Supplement</li> <li>•Food Processing Sector Supplement</li> </ul> IN ELABORAZIONE LINEE GUIDA G4 (2013)	Ogni società che redige il bilancio di sostenibilità secondo il G3 auto dichiara il livello (A,B,C) di applicazione delle linee guida. GRI può rilasciare un "Check" di verifica del livello di applicazione. Nel caso sottoponga il report ad un'attestazione esterna viene aggiunto un "+" al livello (A+,B+,C+)
		 Code of Ethics for Professional Accountants 2010 proposto dal Comitato Etico <b>IESBA</b>  International Standard on Assurance Engagements 3000 (ISAE3000) proposto dal comitato Auditing & Assurance <b>IAASB</b>
	AccountAbility Principles Standard 2008 (AA1000APS) AccountAbility Stakeholder Engagement Standard 2011 (AA1000SES) di <b>AccountAbility</b>	Accountability Assurance Standard 2008 (AA1000AS) di <b>AccountAbility</b>
	Principi di redazione del Bilancio Sociale 2001 del <b>GBS</b> La rendicontazione sociale nel settore pubblico 2005 del <b>GBS</b>	Doc. di ricerca n°1 - Linee guida per la revisione del bilancio sociale 2007 del <b>GBS</b>
	Linee guida operative sulla responsabilità sociale d'impresa in banca 2005 dell' <b>ABI</b> Il rendiconto agli stakeholder - Una guida per le banche 2006 dell' <b>ABI</b>	
	International Integrated Reporting Council ( <b>IIRC</b> ) si impegna per l'elaborazione di uno standard per il report integrato ( <b>IR</b> )	
<b>STANDARD SISTEMA DI GESTIONE QUALITÀ - RESPONSABILITÀ SOCIALE</b>		<b>PRINCIPI DI REVISIONE</b>
	UNI ISO 9000 UNI ISO 14000 UNI ISO 18000 UNI ISO 26000	UNI ISO 19011



## United Nations Global Compact (UNCG)

Il Global Compact è un organismo delle Nazioni Unite fondato nel luglio del 2000 con l'intento, tramite l'adesione volontaria degli stati e delle imprese ai principi guida, di promuovere la diffusione di pratiche di business eticamente corrette. Si affiancano a questo obiettivo la "diffusione dei dieci principi nelle attività d'impresa in tutto il mondo" e l'impegno a "catalizzare le azioni a sostegno di una più ampia attività delle Nazioni Unite, come il Millennium Development Goals (MDGs)"

L'adesione da parte delle imprese ai principi proposti dal Global Compact ha creato un network che negli anni ha prodotto ulteriori strumenti e pubblicazioni, spaziando dalla guida sull'adozione dei principi stessi, alla loro estensione lungo la supply chain fino alle ricerche sui programmi Global Compact per gli agglomerati urbani.

Il Global Compact Board Member è composto da rappresentanti di imprese, di organizzazioni, della società civile e delle Nazioni Unite; mentre l'operato del Global Compact è supportato da sei agenzie: Global Compact Leaders Summit, Local Networks, Annual Local Networks Forum, Global Compact Board, Global Compact Office, United Nations Inter-Agency Team.

Nello specifico i Dieci Principi UN Global Compact fondano le loro radici nella Dichiarazione Universale dei Diritti Umani, nella Dichiarazione sui Principi Fondamentali e Diritti del Lavoro dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro, nella Dichiarazione di Rio sull'Ambiente e sullo Sviluppo, ed infine nella Convenzione delle Nazioni Unite contro la Corruzione. L'ambito di interesse dei Principi risulta essere suddiviso nelle rispettive 4 aree:

- Diritti umani (principi 1 e 2)
- Lavoro (principi 3, 4, 5 e 6)
- Ambiente (principi 7,8 e 9)
- Anti corruzione (principio 10)

Per quanto riguarda l'adesione delle imprese, che deve avvenire su base volontaria, il Global Compact suggerisce un impegno del CEO e di tutta l'alta direzione nello sviluppo dell'iniziativa all'interno dell'impresa. In particolare una società che aderisce ai Dieci Principi deve:

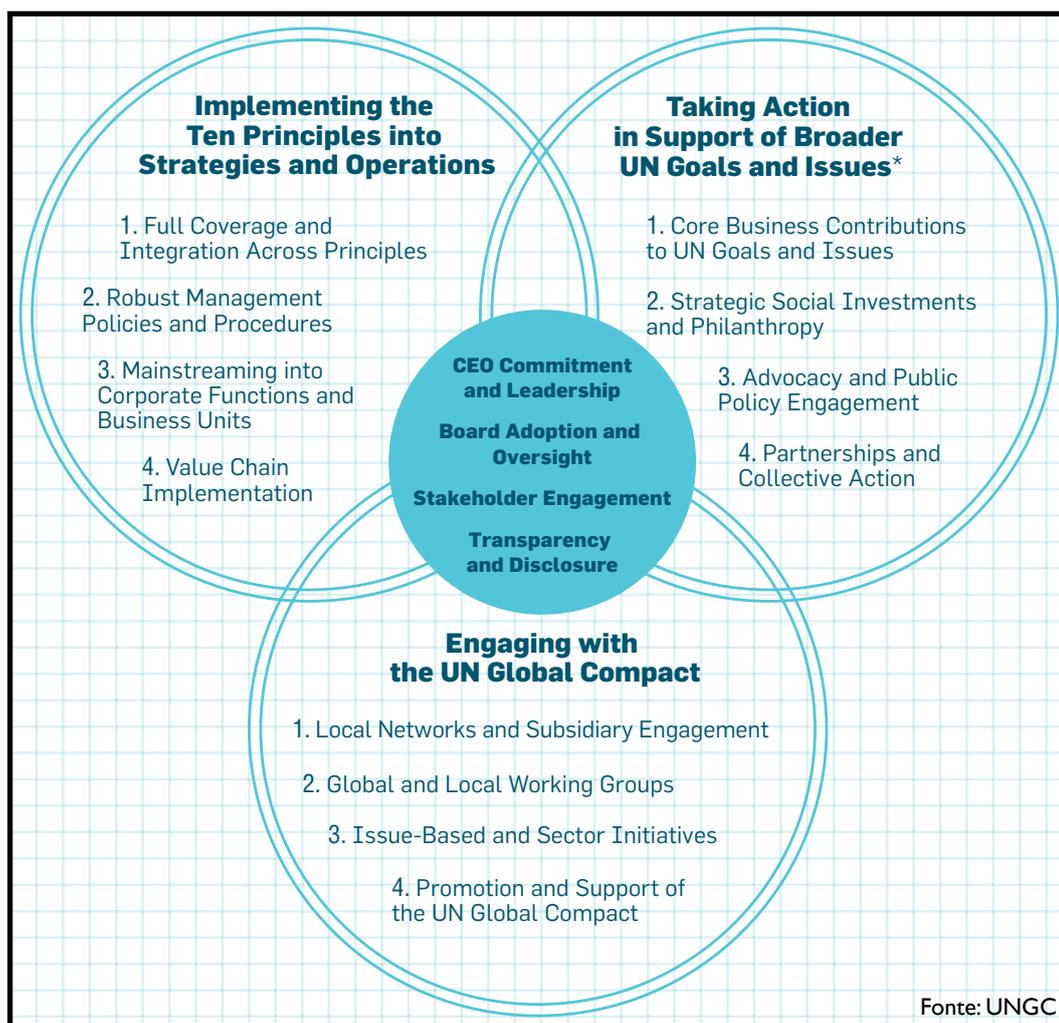
1. Fare del Global Compact e dei suoi principi parte integrante della propria strategia di business, delle operazioni giorno per giorno e della cultura organizzativa;
2. Incorporare il Global Compact ed i suoi principi nel processo decisionale dell'alta direzione (es. C.d.A.);
3. Contribuire allo sviluppo degli obiettivi (incluso il Millennium Development Goals) tramite partnership;
4. Integrare nel proprio report annuale (oppure in un simile documento pubblico, come il report di sostenibilità) la descrizione di come stiano implementando i Principi e supportando lo sviluppo degli obiettivi (anche conosciuto come Communication on Progress); e
5. Migliorare il Global Compact ed il processo di responsabilizzazione delle pratiche di business attraverso la diffusione ed il coinvolgimento di altre società, partner, clienti, utenti e grande pubblico.

Tradotto da Fonte: [http://www.unglobalcompact.org/HowToParticipate/Business\\_Participation/index.html](http://www.unglobalcompact.org/HowToParticipate/Business_Participation/index.html)

Il Global Compact si finanzia tramite il contributo annuale delle società aderenti, le fasce di contribuzioni sono presentate in tabella.

<b>Vendite/Ricavi Azienda (in USD)</b>	<b>Contributo (in USD)</b>
maggiori di 1 miliardo	10,000
compresi tra 250 milioni ed 1 miliardo	5,000
compresi tra 25 milioni e 250 milioni	2,500
inferiori a 25 milioni	500

Il Global Compact ha inoltre preparato il Blueprint for Corporate Sustainability Leadership, una guida ideata con lo scopo di ispirare e migliorare le performance delle società. Rappresentativo del lavoro è lo schema presentato nella Guida, dove i tre obiettivi di fondo del Global Compact vengono esplicitati e si illustrano le principali azioni da intraprendere per raggiungerli.



Attualmente è stata avviata una collaborazione molto stretta tra UN Global Compact e Global Reporting Initiative per arrivare ad una convergenza tra l'adozione da parte delle aziende di pratiche di business ispirate ai Dieci Principi e una più chiara rendicontazione di queste tramite il modello G3 del GRI. Nella

sezione Progress & Disclosure del sito Global Compact è indicato un reporting di livello C del GRI come forma di comunicazione sui processi necessaria per aderire all'iniziativa Global Compact.

In questa trattazione non verrà approfondita ulteriormente la pratica dell'adesione al UN Global Compact, limitando unicamente ad elencare i Dieci Principi, per la loro diffusione a livello mondiale e la loro valenza in termini di sintesi delle principali aree di interesse sulle quali si concentrano i diversi standard di rendicontazione socio-ambientale che verranno analizzate in seguito.

<b>HUMAN RIGHTS</b>	
Principle 1	Businesses should support and respect the protection of internationally proclaimed human rights; and
Principle 2	make sure that they are not complicit in human rights abuses.
<b>LABOUR</b>	
Principle 3	Businesses should uphold the freedom of association and the effective recognition of the right to collective bargaining;
Principle 4	the elimination of all forms of forced and compulsory labour;
Principle 5	the effective abolition of child labour; and
Principle 6	the elimination of discrimination in respect of employment and occupation.
<b>ENVIRONMENT</b>	
Principle 7	Businesses should support a precautionary approach to environmental challenges;
Principle 8	undertake initiatives to promote greater environmental responsibility; and
Principle 9	encourage the development and diffusion of environmentally friendly technologies.
<b>ANTI-CORRUPTION</b>	
Principle 10	Businesses should work against corruption in all its forms, including extortion and bribery.

Fonte: UNGC



## Global Reporting Initiative (GRI)

Il Global Reporting Initiative è ad oggi l'organizzazione che redige i principi di sostenibilità più diffusi al mondo: dei 30 report del FTSE MIB esaminati nella tabella ad inizio capitolo si può notare come 22 imprese facciano riferimento a tali standard ed altre 3 abbiano iniziato un percorso di avvicinamento; la chiave di questo successo è da ricercare in tre punti fondamentali: la capacità dei suoi indicatori di misurare le performance delle società che le adottano in ogni campo, da quello ambientale al sociale ed alla governance; il processo di redazione multi-stakeholder che ha consentito di tenere conto di tutte i punti di vista nella compilazione dei principi e lo sviluppo del framework su differenti livelli di applicazione che permette un avvicinamento all'uso ed al suo sviluppo anche da parte delle PMI.

Il GRI ha iniziato ad operare nel 1997 come progetto del Ceres<sup>25</sup> (Coalition for Environmentally Responsible Economies) e del Tellus Institute con lo scopo di creare un meccanismo di rendicontazione compatibile con i Principi CERES per la condotta ambientale responsabile. L'anno seguente il progetto ha ricevuto il supporto dell'United Nations Environment Programme<sup>26</sup> (UNEP), ha ampliato il campo di rendicontazione al campo sociale ed economico ed ha infine adottato un'organizzazione basata su un comitato multi-stakeholder in grado di individuare una vasta gamma di prospettive per definire ogni standard.

Nel 2000 è stata pubblicata la prima versione delle Linee Guida, seguite nel 2002 dalla seconda versione denominata G2; nello stesso anno il GRI ha trasferito la propria sede ad Amsterdam e assumendo la forma di organizzazione no-profit, e viene annoverata come Istituzione UN e centro di collaborazione dell'UNEP.

Nel 2006 è stata pubblicata la terza versione delle Linee Guida (G3), alla quale seguono negli anni i vari supplementi di settore, una diffusione a livello mondiale

<sup>25</sup> Il Ceres è un network di investitori e organizzazioni ambientali fondato nel 1989 con sede negli USA la cui missione è quella di integrare la "sostenibilità" nel mercato dei capitali.

<sup>26</sup> L'UNEP, fondato nel 1972 la cui sede è Nairobi in Kenya, è il programma che coordina le attività ambientali delle Nazioni Unite.

dello standard ed uno sforzo di convergenza verso le altre organizzazioni e standard presenti sul mercato, come le collaborazioni con l'UN Global Compact, con l'OECD e la pubblicazione per l'uso combinato delle Linee Guida GRI - ISO 26000.

Al momento è in vigore una versione aggiornata delle Linee Guida, denominata G3.1 ed è prevista la pubblicazione della quarta generazione delle Linee Guida (G4) nel 2013.

Entrando nello specifico, uno dei punti di forza del GRI è la facile reperibilità del materiale: le Linee Guida ed i relativi Supplementi di Settore tradotti in molte lingue sono scaricabili in maniera gratuita dal sito internet; a questo si accompagna il supporto offerto dal sito come il database di molti esempi di report e l'offerta di altre pubblicazioni aggiuntive in vendita.

Come già accennato, per favorire la diffusione della pratica della rendicontazione extra-finanziaria anche tra i soggetti meno esperti tramite un'adozione graduale dello standard, le Linee Guida prevedono 3 livelli di applicazione (A, B, C) in base al numero di informazioni contenute nel report. Al livello può essere aggiunto un "+" (A+, B+, C+) nel caso in cui il report sia sottoposto ad assurance esterna, il servizio di revisione limitata analizzato al capitolo 1.5.

Fino all'anno 2009 il GRI prevedeva anche un sistema di bollini di diversi colori (rosso, giallo, azzurro) per l'attestazione del livello di applicazione degli standard (self-declared, 3rd party Checked oppure GRI Checked). Dall'anno 2010 questo sistema è stato superato, non è più richiesto di riportare sul report una griglia contenente i differenti bollini, ma nel caso in cui una società richieda la verifica del livello di applicazione delle linee guida al GRI, viene rilasciata un'attestazione che da includere nel report o sul sito internet della società in questione.

Di seguito un esempio della griglia del livello di applicazione con relativi bollini tratto dal Bilancio di Sostenibilità 2009 di Autostrade:

REPORT APPLICATION LEVELS		2002	C	C+	B	B+	A	A+
Obbligatorio	Self Declared	In accordance		Report Externally Assured		Report Externally Assured		
	Third Party Checked			Report Externally Assured		Report Externally Assured		
	GRI Checked			Report Externally Assured		Report Externally Assured		
Opzionale								

Fonte: GRI

Ed un esempio di Dichiarazione di Verifica del livello di applicazione GRI tratto dal Bilancio Sociale 2010 del Gruppo Lottomatica.



## Dichiarazione Verifica del livello di applicazione GRI

Il Global Reporting Initiative (GRI) dichiara che **Lottomatica Group S.p.A.** ha presentato il proprio "Gruppo Lottomatica Bilancio Sociale al 31 Dicembre 2010" al dipartimento GRI Report Services, il quale è giunto alla conclusione che il Report possiede i requisiti del Livello di Applicazione A+.

I Livelli di Applicazione GRI indicano in che misura il contenuto delle linee guida GRI-G3 è stato utilizzato nel Report di Sostenibilità. La Verifica conferma il set e il numero delle informazioni previste per lo specifico Livello di Applicazione sono stati rendicontati nel Report e che l'Indice dei Contenuti GRI fornisce una valida rappresentazione delle informazioni richieste, come descritto nelle linee guida GRI-G3.

I Livelli di Applicazione non rappresentano un parere né sulla performance di sostenibilità della società dichiarante, né sulla qualità delle informazioni contenute nel Bilancio di Sostenibilità.

Amsterdam, 15 luglio 2011



Nelmara Arbex  
Deputy Chief Executive  
Global Reporting Initiative



Il "+" è stato aggiunto al Livello di Applicazione in quanto Lottomatica Group S.p.A. ha sottoposto (una parte) del presente bilancio ad assurance esterna. Il GRI accetta il giudizio dell'organizzazione che redige il Report per la scelta dell'Assurance Provider e per la definizione dell'obiettivo dell'attestazione.

*Il GRI è un'organizzazione multi-stakeholder pioniera nello sviluppo del framework di rendicontazione di sostenibilità più utilizzata al mondo e si adopera per il suo continuo miglioramento e applicazione a livello globale. Le linee guida GRI forniscono i principi e gli indicatori che le organizzazioni possono utilizzare per misurare e rendicontare la loro performance economica, ambientale e sociale. [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)*

**Disclaimer:** Laddove la rendicontazione di sostenibilità include link esterni, compreso eventuale materiale audiovisivo, la presente dichiarazione riguarda soltanto il materiale sottoposto al GRI al momento della verifica in data 28 giugno 2011. GRI esclude esplicitamente che la presente dichiarazione sia applicata a cambiamenti successivi.

L'attività di verifica del livello di applicazione non è da confondersi con il servizio di assurance, che il GRI non fornisce. Questa verifica si limita ad esaminare che il report presenti i dati e il numero di indicatori richiesti dal livello di applicazione selezionato, senza approfondire in alcun modo l'analisi sulla qualità e veridicità di tali dati, compito di un eventuale revisore esterno.

La differenza tra i livelli di applicazione (A, B, C) delle Linee Guida GRI è da riferirsi al numero di dati ed indicatori di performance analizzati. Per quanto riguarda la redazione del Report secondo il GRI questa si fonda su due classi di Principi, di definizione del contenuto del report e di garanzia della qualità del report. Per quanto riguarda la struttura è richiesta un'informativa standard, della quale le sezioni definite "Strategia e profilo" e "Modalità di gestione" sono uguali per ogni impresa, mentre nella sezione "Indicatori di performance" viene fornita una lista di indicatori di tipo economico, ambientale e sociale da rendicontare a scelta in base alla loro rilevanza per l'attività svolta dall'impresa.

Lo schema dei principi e dell'informativa presentato sulla Versione G3 delle Linee Guida del GRI risulta essere il seguente:

**•PRINCIPI DI DEFINIZIONE DEL CONTENUTO DEL REPORT**

- Materialità
- Inclusività degli stakeholder
- Il contesto della sostenibilità
- Completezza

**•PRINCIPI DI GARANZIA DELLE QUALITÀ DEL REPORT**

- Equilibrio
- Comparabilità
- Accuratezza
- Tempestività
- Chiarezza
- Reliability

**•INFORMATIVA STANDARD:**

**- PROFILO**

- 1.Strategia e Analisi
- 2.Profilo dell'organizzazione
- 3.Parametri del report
- 4.Governance, impegni, coinvolgimento degli stakeholder
- 5.Modalità di gestione e indicatori di performance

**- INDICATORI DI PERFORMANCE**

- **EC: Performance Economica**
  - performance economica
  - presenza sul mercato
  - impatti economici diretti
- **EN: Performance Ambientale**

- materie prime
  - energia
  - acqua
  - biodiversità
  - emissioni, scarichi, rifiuti
  - prodotti e servizi
  - conformità (compliance)
  - trasporti
  - generale
- **Performance Sociale**
- **LA: Pratiche di lavoro e indicatori di condizioni di lavoro adeguate**
    - occupazione
    - relazioni industriali
    - salute e sicurezza sul lavoro
    - formazione e istruzione
    - diversità e pari opportunità
  - **HR: Diritti umani**
    - pratiche di investimento e approvvigionamento
    - non discriminazione
    - libertà di associazione e contrattazione collettiva
    - lavoro minorile
    - lavoro forzato
    - pratiche di sicurezza
    - diritti delle popolazioni indigene
  - **SO: Società**
    - collettività
    - corruzione
    - contributi pubblici (approccio nei confronti di politica/ istituzioni)
    - comportamenti anti-collusivi
    - conformità (compliance)
  - **PR: Responsabilità di prodotto**
    - salute e sicurezza dei consumatori
    - etichettatura di prodotti e servizi (labeling)
    - marketing e communication
    - rispetto della privacy
    - conformità (compliance)

I dati indicati nella categoria del “profilo” sono da riportare integralmente nel caso di un report di livello B ed A, mentre per un livello di applicazione C alcuni dati non risultano obbligatori, come mostrato nella successiva tabella “Criteri dei Livelli di Applicazione” fornita dal GRI.

Per quanto riguarda gli indicatori di performance, che sono divisi per area di interesse e distinti da un codice composto da una sigla (EC, EN, etc.) ed un numero per un'individuazione univoca, essi sono divisi in “Core” e “Add”, in base al grado di specificità della rilevazione. Come riportato nella tabella “Criteri dei Livelli di Applicazione” il numero e l'appartenenza degli indicatori alle differenti categorie varia in base al livello di applicazione; la scelta degli indicatori dovrebbe avvenire in modo da descrivere al meglio la realtà aziendale, tendendo conto però della fattibilità della rilevazione in base alle capacità ed alle

risorse a disposizione. Sotto questo aspetto il sistema a tre livelli di applicazione risulta molto incentivante per l'approccio alla rendicontazione extra-finanziaria da parte di nuove imprese, perché consente un'adozione graduale dello standard ed una sua implementazione successiva in base alla pratica acquisita.

Il GRI fornisce una guida gratuita per ognuna delle categorie di indicatori, ed ha inoltre pubblicato diversi Supplementi di Settore per meglio descrivere le performance in determinati settori di attività.

A febbraio 2012 i supplementi pubblicati risultano essere:

Supplemento	Sigla
Airport Operators Sector Supplement	<b>AOSS</b>
Construction and Real Estate Sector Supplement	<b>CRESS</b>
Electric Utilities Sector Supplement	<b>EUSS</b>
Event Organizers Sector Supplement	<b>EOSS</b>
Financial Services Sector Supplement	<b>FSSS</b>
Food Processing Sector Supplement	<b>FPSS</b>
Media Sector Supplement (in uscita nel 2012)	-
Mining and Metals Sector Supplement	<b>MMSS</b>
NGO Sector Supplement	<b>NGOSS</b>
Oil and Gas Sector Supplement (in uscita nel 2012)	-
Pilot Version (Automotive, Logistics and Transportation, Public Agency, Telecommunications, Apparel and Footwear)	Fonte: GRI

### Criteria dei Livelli di applicazione

I report predisposti per qualificarsi per i livelli C, C+, B, B+, A o A+ devono soddisfare i criteri indicati nella colonna del livello corrispondente.

Livello di applicazione del report	C	C+	B	B+	A	A+
<b>Informativa Standard</b>	Inclusione di: 1.1 2.1 – 2.10 3.1 – 3.8, 3.10 – 3.12 4.1 – 4.4, 4.14 – 4.15	Report con <i>assurance esterna</i>	Inclusione di tutti i criteri elencati per il Livello C più: 1.2 3.9 – 3.13, 4.5 – 4.13, 4.16 – 4.17	Report con <i>assurance esterna</i>	Stessi requisiti previsti per il Livello B	Report con <i>assurance esterna</i>
<b>Informativa sulla modalità di gestione G3</b>	Non Richiesto		Informativa sulla modalità di gestione per ciascuna categoria di indicatori		Informativa sulla modalità di gestione per ciascuna categoria di indicatori	
<b>Indicatori di Performance G3 e Supplementi di Settore</b>	Inclusione di almeno 10 Indicatori di performance, di cui almeno un indicatore per ciascuna delle seguenti categorie: sociale, economica e ambientale		Inclusione di almeno 20 Indicatori di performance, di cui almeno un indicatore per ciascuna delle seguenti categorie: economica, ambientale, diritti umani, lavoro, società, responsabilità di prodotto		Inclusione di ciascun Indicatore G3 Core e di ciascun Indicatore del Supplemento di settore* considerando il Principio di materialità, includendo l'Indicatore oppure inserendo la spiegazione della sua omissione	

\*Versione finale dei Supplementi di settore

Fonte: GRI

Il GRI richiede infine l'inserimento all'interno del report di un indice in cui sia indicato per ognuno degli indicatori selezionati il rispettivo numero di pagina.

## TENDENZE FUTURE

Terminato questo breve excursus sulla terza versione delle Linee Guida GRI, è interessante accennare che GRI sta lavorando ad una quarta versione delle Linee Guida, il cui lancio è atteso nel 2013. Il processo di sviluppo di questa versione G4 prevede, come del resto tutta l'attività GRI, un approccio multistakeholder, cioè una stretta collaborazione tra molte delle figure presentate all'interno di questa trattazione, dalle società di revisione alle agenzie di rating, esponenti del mondo accademico e della finanza, oltretutto la collaborazione delle società che hanno acquisito maggiore pratica nella rendicontazione extra-finanziaria. Per citare un esempio Enel è uno dei Global Partners di GRI nello sviluppo di queste nuove Linee Guida.

Lo sviluppo delle Linee Guida G4 segue due direttive, una riguarda un processo di miglioramento degli attuali standard per meglio descrivere il valore dell'impresa, e prevedere un maggiore coinvolgimento di tutti gli stakeholders ed i nuovi soggetti del settore elencati precedentemente. L'altra direttiva riguarda lo sviluppo delle Linee Guida verso la definizione di standard per il Bilancio Integrato, GRI infatti fa parte dell'International Integrated Reporting Council (IIRC), organizzazione per il supporto e l'evoluzione del Report Integrato, di cui si parlerà più avanti nel capitolo. In questo contesto GRI opera con l'apporto della sua grande esperienza in termini rendicontazione extra-finanziaria.





## International Federation of Accountants (IFAC)

L'International Federation of Accountants è stata fondata nel 1977 a Monaco di Baviera, Germania, con l'intenzione di rafforzare il legame tra le organizzazioni di professionisti contabili mondiali su temi di interesse pubblico.

Dai 63 membri fondatori da 51 paesi nel 1977 si è giunti 167 membri ed associati provenienti da 127 paesi a novembre 2011.

Tra i vari comitati interni risulta interessante ai fini di questa ricerca l'attività svolta dall'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) e dall'International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA), istituiti entrambi nel 1977 con la funzione di elaborare una pratica di revisione a livello internazionale e l'altro di definire standard etici per professionisti contabili.

Tra i report di sostenibilità prodotti dalle società quotate nel FTSE MIB e sottoposti ad assurance esterna nella maggior parte dei casi (18 su 23 bilanci sottoposti a revisione per quanto riguarda il Code of Ethics e 20 su 23 per quanto riguarda l'ISAE 3000 nello stesso anno 2010), la revisione è effettuata seguendo standard proposti dall'Ifac, soprattutto nel caso in cui l'incarico sia effettuato da grandi società di revisione. Tutto ciò si evince da quanto riportato nella relazione allegata al report di sostenibilità.

Di seguito i comitati e relativi documenti proposti.



L'International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA) è stato istituito con la funzione di formulare standard etici di alto livello per i professionisti contabili, tramite la convergenza dei differenti standard nazionali ed internazionali, giungendo alla produzione di un codice etico.

Il Code of Ethics for Professional Accountants nella sua edizione del 2010, elenca dei principi fondamentali ai quali i professionisti contabili dovrebbero essere sottoposti, propone un approccio concettuale alle linee guida, una valutazione dei rischi e tutele, ed una guida per la gestione dei conflitti di natura etica. Il tutto considerando il ruolo di pubblico interesse del professionista contabile.



L'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) ha il compito di stabilire standard operativi per le attività di revisione, controllo di qualità ed analisi, sempre operando una convergenza tra i più diffusi standard nazionali ed internazionali.

Lo IAASB ha prodotto una vasta gamma di Framework, International Standards on Auditing (ISAs), International Standards on Review Engagements (ISREs) ed International Standards on Assurance Engagements (ISAEs). Di quest'ultima gamma l'ISAE 3000, Assurance Engagements Other Than Audits or Reviews of Historical Financial Information, è lo standard che illustra l'attività di revisione di un report, e soprattutto è il documento che introduce il concetto di "revisione limitata", formula che risulta essere la più diffusa nella pratica di assurance del report di sostenibilità.

Nello specifico, al paragrafo 8(i) dell'edizione 2011 dello Standard, la definizione di revisione limitata in confronto con il concetto di ragionevole certezza risulta essere la seguente:

*“Limited assurance engagement — An assurance engagement in which the practitioner reduces engagement risk to a level that is acceptable in the circumstances of the engagement but where that risk is greater than for a reasonable assurance engagement. The practitioner's conclusion is expressed in a form that conveys that, based on the procedures performed, nothing has come to the practitioner's attention to cause the practitioner to believe the subject matter information is materially misstated. The set of procedures performed in a limited assurance engagement is limited compared with that necessary in a reasonable assurance engagement but is planned to*

*obtain a level of assurance that is, in the practitioner's professional judgment, meaningful to the intended users. The limited assurance report communicates the limited nature of the assurance obtained.*"

Per una più approfondita analisi sull'attività di revisione limitata e sulla sua applicazione si fa riferimento al capitolo sull'Assurance.



AccountAbility

L'Institute of Social and Ethical AccountAbility (ISEA) è un'associazione internazionale costituita da esperti, soggetti provenienti dal mondo delle imprese, dalla società civile, dal settore pubblico e dalle università nata a Londra nel 1995 con la finalità di diffondere best practices di Social and Ethical Accounting, Auditing and Reporting.

L'idea di fondo è il miglioramento delle performance di sostenibilità delle imprese, questo sistema è basato su standard di processo, a differenza del modello di reporting di GRI che si basa su standard di contenuto.

Nel 1999 è stato pubblicato il primo Framework AA1000 al quale sono seguiti ampliamenti e revisioni; l'ottica dell'AccountAbility si sviluppa sull'analisi del processo che si instaura con i vari stakeholders dell'impresa tramite i principi di completezza, materialità, periodicità e ricorrenza, inclusività e trasparenza.

Benché lo standard AccountAbility non fornisca indicazioni precise sulla struttura e contenuto del report, alcune pubblicazioni hanno la finalità di illustrare le diverse fasi necessarie alla sua produzione, e possono essere considerati standard di redazione del report di sostenibilità:

- AA1000APS - ACCOUNTABILITY PRINCIPLES STANDARD 2008, fornisce le linee guida utili all'organizzazione per identificare ed affrontare le principali istanze di sostenibilità.
- AA1000SES - STAKEHOLDER ENGAGEMENT STANDARD 2011, supporta l'organizzazione nel rafforzamento dei legami con i vari stakeholders, per una maggiore integrazione di questi ultimi nei diversi processi aziendali.

AccountAbility propone anche un proprio standard nel quale illustra il processo di revisione e di valutazione di aderenza ai Principi AA1000:

- AA1000AS - ASSURANCE STANDARD 2008

Anche in questo caso, come nel concetto di revisione limitata espresso nell'ISAE3000, sono previsti differenti livelli di approfondimento dell'attività di assurance, definito come Livello di Verifica che può essere "Alto" o "Moderato". A conclusione dell'attività viene prodotto una relazione da allegare al report, come avviene nei casi di report redatto secondo le Linee Guida GRI ed approfonditi nel capitolo Assurance.

AccountAbility e GRI: i due standard sono definiti complementari. Anche se il GRI sembra avere al momento maggiore diffusione tra le società analizzate bisogna notare che: Enel produce un report sia secondo gli standard GRI che secondo l'AA1000APS; Finmeccanica, Generali e Pirelli utilizzano anche questo standard per alcune parti del proprio report, mentre Telecom Italia produce un report completamente redatto secondo AA1000APS.

Il fatto che queste imprese si affidino agli standard AccountAbility, unito alla visione di processo condiviso con i principali stakeholders, aspetto rilevante in un contesto di sostenibilità di impresa, rende questo standard una realtà importante e con grandi possibilità di sviluppo.



## Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS)

Il Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale è un'associazione italiana attiva nel campo della rendicontazione sociale, nato nel 1998 per iniziativa di alcuni docenti universitari, ha unito l'esperienza di università, studiosi, professionisti, associazioni di categoria, ordini professionali e società di revisione per la definizione di principi di redazione del bilancio sociale.

Caratteristica di questo modello di rendicontazione è l'integrazione con gli strumenti contabili dell'azienda, il calcolo della Ripartizione del Valore Aggiunto, previsto anche dallo standard GRI, è considerato molto efficace, tanto che molte imprese preferiscono adottare il metodo di calcolo proposto dal GBS anche se redigono il report di sostenibilità secondo altri standard.

La ricerca del GBS ha prodotto i seguenti standard:

- *Principi di redazione del Bilancio Sociale*
- *La rendicontazione sociale nel settore pubblico*

Approfonditi dai documenti di ricerca:

1. *"Linee guida per la revisione del bilancio sociale"*
2. *"Indicatori di performance per il reporting e il rating di sostenibilità"*
3. *"Reporting ambientale e valore aggiunto"*
4. *"Corporate Governance e Responsabilità Sociale"*
5. *"Gli indicatori di performance nella rendicontazione sociale"*
6. *"La rendicontazione sociale per le regioni"*
7. *"La rendicontazione sociale nelle Università"*
8. *"La rendicontazione sociale degli intangibili"*
9. *"La rendicontazione sociale delle aziende sanitarie"*
10. *"La rendicontazione sociale del non profit"*
11. *"Il Bilancio socio-ambientale nei gruppi aziendali"*

Come si può notare dal Documento di Ricerca n°1, anche il GBS propone delle proprie Linee Guida per la revisione del bilancio sociale, come rilevato anche nel caso di AccountAbility.

### **Limiti e pregi dello standard proposto dal GBS**

Questo modello di rendicontazione extra-finanziaria, malgrado sia considerato da chi lo adotta molto esaustivo, presenta nei confronti del GRI alcune caratteristiche che ne hanno limitato la diffusione, soprattutto per quanto riguarda le grandi imprese internazionali. Innanzitutto è uno standard legato al contesto italiano, e molte delle imprese analizzate nel FTSE MIB hanno bisogno di comunicare dati al di fuori del Paese, risulta quindi più semplice seguire principi di redazione condivisi a livello internazionale. Inoltre il GBS è concentrato molto sull'aspetto sociale, mentre un report di sostenibilità, soprattutto per le imprese industriali, deve considerare l'impatto ambientale. Infine il grande numero di indicatori di performance proposti dal GRI, unito alla possibilità di applicazione dello standard a diversi livelli (A, B o C) e la proposta delle Linee Guida e dei diversi supplementi in maniera gratuita direttamente dal sito internet, hanno fatto sì che molte PMI adottassero lo standard GRI.

Per quanto il campione di imprese analizzate nel FTSE MIB mostri una diffusione marginale del GBS tra le grandi società italiane, questo standard ha un ruolo di una certa rilevanza a livello nazionale: come già accennato si tratta di un modello la cui validità è ampiamente riconosciuta, ne è l'esempio di largo utilizzo del calcolo della Ripartizione del Valore Aggiunto anche da parte di società che adottano principi di redazione differenti. Leggendo l'elenco delle pubblicazioni si può inoltre notare come lo studio abbia ampiamente approfondito tematiche di rendicontazione extra-finanziaria in campo pubblico e non-profit, e questo metodo di redazione ha avuto grande diffusione tra enti, società pubbliche e terzo settore non esaminati in questa ricerca. Non bisogna poi dimenticare che l'associazione GBS riunisce un grande numero di esperti del settore, docenti universitari e professionisti che compongono una rete di contatti attivi sul territorio ai quali

molto spesso le PMI hanno accesso, e questo schema di rapporti personali ha portato ad una notevole diffusione dello standard GBS, soprattutto tra le imprese che non hanno la necessità di comunicare le proprie performance al di fuori del contesto nazionale.



## Associazione Bancaria Italiana (ABI)

L'Associazione Bancaria Italiana non ha mai prodotto un proprio standard di redazione, ma ha pubblicato alcune guide per un adattamento dei più diffusi principi al settore del credito.

Il ruolo dell'ABI è stato rilevante nel contesto italiano perché ha promosso la diffusione della pratica di rendicontazione extra-finanziaria anche al di fuori del settore creditizio, collaborando con le associazioni come il GBS ed i vari leader di settore, promuovendo attivamente e finanziando ricerche, forum ed incontri sul tema.

Di seguito si riporta un elenco delle pubblicazioni a cui gli istituti bancari esaminati nel FTSE MIB fanno riferimento:

<b>TITOLO</b>	<b>ANNO</b>
Il rendiconto agli stakeholder. Una guida per le banche	2006
La RSI e il bilancio sociale nelle banche e nelle altre imprese. Impegno etico, creazione di valore e strumenti di reporting sociale	2004
Il bilancio sociale nelle banche italiane. Primo rapporto dell'osservatorio ABI	2003
Modello di redazione del Bilancio Sociale per il settore del credito	2001



## International Integrated Reporting Council (IIRC)

L'International Integrated Reporting Council (IIRC), nato nel 2010 con la dicitura Committee e poi rinominato, è un progetto promosso dal The Prince's Accounting for Sustainability Project (A4S), associazione costituita dal Principe di Galles, congiuntamente al Global Reporting Initiative (GRI).

Lo scopo dell'IIRC, a cui si sono associate le più importanti organizzazioni internazionali come ad esempio l'IFAC, è quello di produrre uno standard di rendicontazione capace di unire in maniera chiara e completa sia i dati di natura finanziaria, che quelli di natura sociale ed ambientale, per valutare il reale impatto di ogni impresa e comprenderne il livello di sostenibilità in tutti i suoi aspetti.

Nelle intenzioni il bilancio integrato sarà lo strumento che riunirà i differenti report pubblicati da un'impresa in un unico documento in grado di descrivere la reale capacità dell'impresa di creare valore nel lungo periodo. Ma lo scopo dell'IIRC non è solo produrre uno standard di rendicontazione: l'obiettivo finale è di dotare il management degli strumenti necessari alla direzione di impresa sia nell'ottica di creazione di valore economico sia nello sviluppo di un modello di business sostenibile. Bisogna infatti notare come l'impegno di tutte le organizzazioni che si occupano dello sviluppo di standard e strumenti di management risulterebbe vano se non fosse accompagnato dalla formazione di una classe manageriale e di un'opinione pubblica capaci di valutare l'operato dell'impresa a 360 gradi ed attenti alle più recenti istanze di sostenibilità.

L'Integrated Reporting non ha ancora prodotto un proprio framework, è attesa per la fine del 2012 un exposure draft, ma può essere interessante seguire brevemente il percorso con cui lo standard si sta sviluppando:

- Tra il 2010 ed il 2011 si sono svolti una serie di incontri in varie parti del mondo, definiti Regional Roundtables, con l'intento di promuovere l'attenzione verso le tematiche del Report Integrato.

- Nel settembre 2011 è stato lanciato un Discussion Paper, dal titolo Towards Integrated Reporting - Communicating Value in the 21st Century, nel quale veniva illustrato il progetto e si invitava ad inviare una propria sottoscrizione entro il mese di dicembre. Oltre 200 organizzazioni e società hanno risposto all'appello, tra le italiane si citano: ABI - ASSIREVI - Autostrade per l'Italia (Atlantia) - BilanciaRSI - CNDCEC -



- Ecpi - Eni - ETicaNews - Italian Working Group for Integrated Reporting.
- È seguito un progetto pilota, tutt'ora in corso nel quale 60 imprese leader mondiali proveranno e testeranno principi che saranno alla base dell'Integrated Reporting.
- Dopo una prima fase di test si dovrebbe giungere entro la fine del 2012 alla pubblicazione della prima versione del framework.

L'esperienza del report integrato è sicuramente la sfida più interessante del prossimo decennio in termini di rendicontazione sia finanziaria che extra-finanziaria, ed è necessario un notevole sforzo in termini di ricerca e collaborazione da parte delle organizzazioni internazionali per definire la forma di questo documento; bisogna però tenere conto del fatto che le società più all'avanguardia hanno già proposto documenti in questo senso, come Eni che ha presentato un Bilancio Integrato per l'anno 2010.

Dopo aver presentato i principali standard di redazione e revisione del report di sostenibilità e le rispettive organizzazioni di riferimento, è sembrato giusto accennare all'esperienza della gestione dei sistemi di qualità, che da anni si impegna nel miglioramento della performance delle organizzazioni. Inoltre recentemente si assiste ad una convergenza tra standard di qualità del processo secondo le norme UNI ISO e rilevazione e comunicazione dei risultati tramite la rendicontazione extra-finanziaria proposta dai principali standard precedentemente analizzati.



Ente Nazionale Italiano di Unificazione (UNI)



International Organisation for Standardisation (ISO)

L'Ente Nazionale Italiano di Unificazione (UNI) è un'associazione privata senza fine di lucro fondata nel 1921 e riconosciuta dallo Stato e dall'Unione Europea, che tramite la collaborazione di imprese, professionisti, centri di ricerca e associazioni si impegna nell'elaborazione di norme tecniche che contribuiscono al miglioramento delle performance economiche, ambientali e sociali del sistema paese.

Quest'associazione rappresenta l'Italia presso le equivalenti organizzazioni a livello europeo (CEN) e mondiale (ISO).

L'International Organisation for Standardisation (ISO), attiva dal 1947 ed il cui segretariato generale ha sede a Ginevra in Svizzera, è un network che raccoglie gli enti di standardizzazione di 161 paesi con lo scopo di promuovere e riconoscere a livello planetario i migliori standard di performance.

Avendo ben presente che gli standard proposti dall'ISO si occupano dell'aspetto tecnico di organizzazione e gestione dei processi, mentre gli standard di redazione e revisione oggetto di questa tesi si occupano dell'aspetto di rilevazione e

comunicazione delle performance dell'impresa; in un'analisi sullo stato dell'arte in termini di standard di CSR è sembrato giusto menzionare anche le principali famiglie di Standard proposti dall'UNI ISO nell'ambito qualità, impatto ambientale e responsabilità sociale.

Come nel caso degli standard di redazione del report di sostenibilità, anche l'adesione delle imprese alle diverse norme UNI ISO è del tutto volontaria, ma concorre a creare una sempre più marcata distinzione tra imprese virtuose, che si impegnano in vario modo nella ricerca della qualità, nel rispetto dell'ambiente e nella responsabilità sociale, in netta contrapposizione con quelle imprese che operano nel mercato limitandosi ad adeguarsi ai requisiti minimi imposti dalla legge.

Tra le numerose norme UNI ISO quelle che si possono ricondurre più direttamente al tema della responsabilità sociale d'impresa sono quelle delle famiglie:

NORME	TITOLO	TEMATICA
•UNI ISO 9000	Quality management systems	Governance
•UNI ISO 14000	Environmental management systems	Impatto ambientale
•UNI ISO 18000	Occupational health and safety management systems	Sicurezza sul lavoro
•UNI ISO 26000	Guidance on social responsibility	Responsabilità sociale d'impresa

Mantenendo l'approccio di classificazione utilizzato in questo capitolo con la divisione della natura degli standard, si può riferire alla pratica della "revisione", come nel caso dell'ISAE 3000 e dell'AA1000AS precedentemente illustrati, anche il seguente standard UNI ISO relativo alle linee guida per la gestione dei sistemi di auditing:

NORME	TITOLO	TEMATICA
•UNI ISO 19011	Guidelines for quality and/or environmental management systems auditing	Revisione

## COLLEGAMENTO CON GLI STANDARD DI REDAZIONE DEL REPORT DI SOSTENIBILITÀ

L'impegno di una qualsiasi impresa nel raggiungere i livelli di performance richiesti per l'ottenimento ed il mantenimento di una certificazione UNI ISO, appartenente ad esempio alla famiglia delle norme appena illustrate, presuppone l'esistenza di un processo in grado di raccogliere e fornire i dati e le informazioni che tali certificazioni richiedono. Si può quindi affermare che l'impresa certificata UNI ISO abbia già strutturato al suo interno un processo di raccolta dati extra-finanziari che, unito alla contabilità obbligatoria come previsto dal codice civile, costituiscono una base di dati di natura economica, di governo d'impresa, e di impatto ambientale e sociale, più che sufficienti a produrre un bilancio di sostenibilità in grado di descrivere la realtà aziendale.

Benché nelle imprese certificate UNI-ISO il possesso dei dati appena citati semplificasse già la produzione di un report di sostenibilità, la diffusione di un generale principio di convergenza ed interazione tra gli standard, proposti dalle varie organizzazioni internazionali, ha condotto alla semplificazione del processo di produzione del bilancio di sostenibilità. L'esempio più significativo in questo senso è la norma UNI ISO 26000 del novembre 2010, che ha per oggetto la diffusione di pratiche per la responsabilità sociale e l'integrazione dei diversi strumenti e iniziative già formulate da altre organizzazioni. A differenza delle altre norme UNI ISO questa non è una norma di sistema di gestione e non è destinata ai fini di certificazione, né a fini regolamentari o contrattuali.

La Norma è articolata in temi fondamentali elencati come segue:

- Governo (governance) all'organizzazione
- Diritti umani
- Rapporti e condizioni di lavoro
- L'ambiente
- Corrette prassi gestionali

- Aspetti specifici relativi ai ai consumatori
- Coinvolgimento e sviluppo nella comunità

Questi temi trattati dalla norma UNI ISO 26000 nella loro articolazione rispondono già agli aspetti richiesti dai principali standard come il GRI, GBS ed AccountAbility, ma la norma va oltre perché in allegato illustra una lungo prospetto sotto forma di tabella di riconciliazione tra gli argomenti trattati ai vari punti della norma e le richieste o gli indicatori previsti dalle più importanti iniziative volontarie e strumenti di responsabilità sociale diffusi a livello mondiale.

Le iniziative vengono divise in:

- Iniziative **intersectoriali** di responsabilità sociale, suddivise a loro volta in:
  - “iniziative intergovernative”, sviluppate e amministrare da organizzazioni intergovernative (es. UN Global Compact)
  - “iniziative multi-stakeholder”, sviluppate o amministrare mediante processi multi-stakeholder (es. GRI)
  - “iniziative a stakeholder singolo”, sviluppate o amministrare mediante processi a stakeholder singolo (es. WBCSD World Business Council for Sustainable Development)
- Iniziative **settoriali** di responsabilità sociale, sviluppate per affrontare alcune sfide di specifici settori quali agricoltura, abbigliamento, biocombustibili, edilizia, chimica, beni di consumo/rivendita, elettronica, energia, estrattivo, finanza/investimenti, pesca, gestione forestale, tecnologie informatiche, trasporti, viaggi e turismo.

Ad ulteriore prova di questo processo di convergenza e sinergia tra le normative ISO e le più diffuse linee guida di redazione del report di sostenibilità si riporta l'esempio di una pubblicazione GRI del 2011, immediatamente successiva alla norma UNI ISO 26000, dal titolo “GRI and ISO 26000: How to use GRI

Guidelines in conjunction with ISO 26000”, una guida approfondita con le tavole di collegamento tra le versioni G3 e G3.1 con lo standard ISO.

A conclusione di questo accenno alle norme ISO, benché non approfondito né completo a livello di descrizione dell’universo di iniziative attivate nel settore della CSR, è doveroso nominare anche l’esistenza del Social Accountably 8000 (SA 8000), ispirato ai contenuti delle Convenzioni emanate da ILO e dalla Dichiarazione dei Diritti dell’Uomo, questo standard si occupa di monitorare il rispetto dei più importanti principi etici non solo dell’organizzazione in esame, ma lungo tutta la sua filiera produttiva.

Molte delle imprese analizzate aderiscono a tale standard e, come nel caso delle norme ISO appena illustrate, tutte le informazioni raccolte durante la verifica per il rispetto dello standard costituiscono la base dati utile alla compilazione del report di sostenibilità in grande parte degli aspetti di impatto sociale.

### 1.3 SOCIETÀ DI CONSULENZA E RUOLO DELLE BIG FOUR NEL SETTORE



L'ambito della consulenza, anche se circoscritto al business della sostenibilità ed allo sviluppo di pratiche di CSR, risulta avere confini molto ampi e scarsamente delineati. Il numero e le categorie di soggetti che offrono servizi riconducibili alla consulenza sulla sostenibilità d'impresa è enorme, caratterizzato sia da grandi società che cercano di coprire l'intera gamma di servizi, sia da piccoli studi che si concentrano su determinati argomenti altamente specifici, fino a studi di commercialisti che provano a soddisfare le esigenze dei propri clienti ampliando la gamma dei propri servizi in tale ottica.

Come in ogni attività di consulenza, anche nel campo della rendicontazione extra-finanziaria, le imprese che decidono di migliorare determinati aspetti del loro business si rivolgono ad esperti esterni per acquisire determinati livelli di know how e best practice che non riescono a sviluppare internamente in tempo utile o in maniera soddisfacente.

L'attività di consulenza più interessante ai fini di questa ricerca sul business della reportistica di sostenibilità è quella fornita dalle grandi società di revisione, le cosiddette Big Four, a cui si darà ampio risalto.

È sembrato giusto accennare la presenza di altri soggetti, di seguito elencati:

Società	Descrizione
Pwc	Società di revisione di cui si approfondirà di seguito
KPMG	
Ernst & Young	
Deloitte	
Accenture	Società di consulenza attiva con una gamma di servizi riservati al settore Sustainability, specializzata nel supporto allo sviluppo del sistema informativo aziendale
RGA	Società di consulenza specializzata in ambito Environment, Safety & Corporate Responsibility, nata come Divisione Ambiente di Arthur Andersen, nel 2003 è diventata società autonoma rilevando il ramo di consulenza ambientale e CSR di Deloitte Consulting.
Protiviti	Gruppo multinazionale con competenze in termini di Governance, Compliance e Risk Management
Value Partners	Società di consulenza con sede a Milano con grande esperienza nel settore CSR

## GAMMA DI SERVIZI OFFERTI DALLE COSIDDETTE BIG FOUR

Le più grandi società di revisione presenti sul mercato Italiano, KPMG, Deloitte, E&Y e PwC, offrono ai loro clienti assistenza per l'implementazione del livello di CSR della propria azienda, dedicando a questo tema una gamma di servizi specifici. Le cosiddette Big four, giocano un ruolo molto rilevante nella standardizzazione, implementazione e diffusione di pratiche di CSR all'interno delle aziende tanto a livello mondiale, quanto nel contesto Italiano. Di seguito sono elencate le principali ragioni:

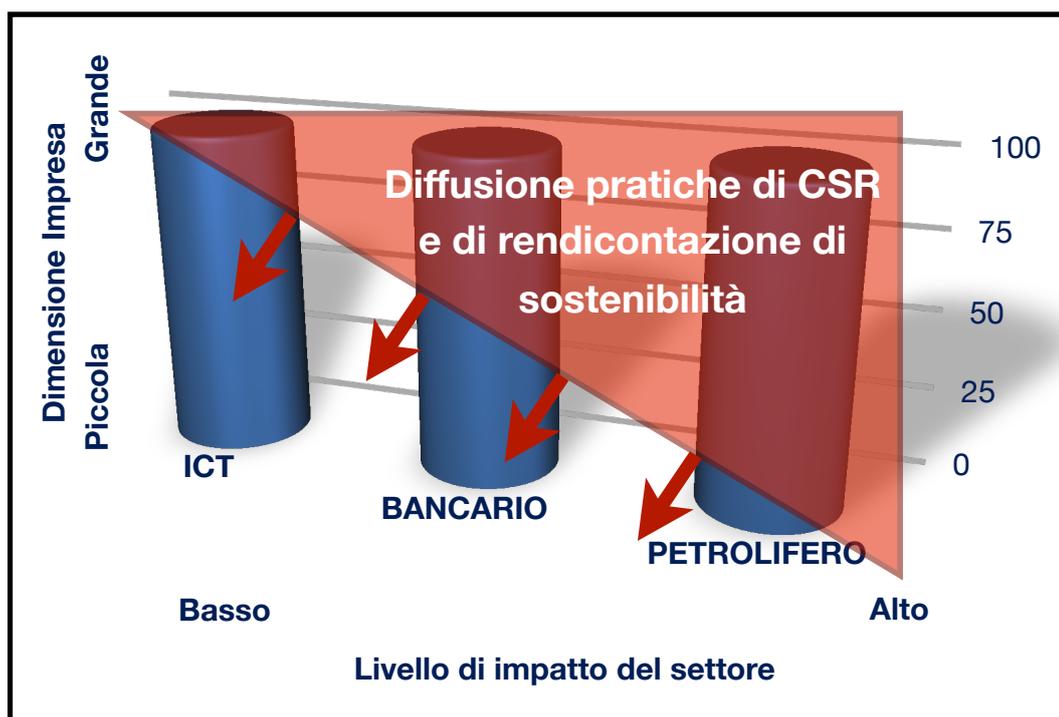
- Struttura, complementarità dei servizi offerti e know how: queste società sono interlocutori importanti soprattutto per le grandi società quotate, i loro staff lavorano a stretto contatto con i propri clienti da molti anni, forniscono loro servizi di consulenza e revisione, hanno una relazione diretta con ogni livello della struttura ed un'ottima familiarità con i temi di bilancio, funzioni e processi aziendali. Hanno una grande esperienza in tema di formazione del personale e per sono in grado di trasmettere all'interno della struttura in maniera efficace nuovi "pacchetti" di consulenza, come nel caso dei servizi rivolti all'implementazione delle pratiche di CSR.
- La dimensione dei player globali è una caratteristica molto importante in questo contesto, sono nel campo della CSR e delle tematiche ambientali da molti anni, si avvalgono della collaborazione di professionisti che risultano presiedere ai più importanti gruppi di lavoro in tema di CSR (es. GRI, GBS, UN Global Compact, etc.), hanno la possibilità di affrontare l'argomento della Responsabilità sociale e dei cambiamenti climatici con uffici e gruppi di lavoro dedicati per ogni paese, oltre che basarsi su gruppi di ricerca internazionale che si dedicano esclusivamente all'argomento, producendo ricerche e pubblicazioni molto importanti per lo studio e per lo sviluppo del settore.

L'attività di consulenza di queste società non è rivolta unicamente alle grandi imprese quotate, benché il costo di un tale servizio risulti elevato. Infatti per quanto riguarda la CSR si assiste ad un innalzamento degli standard, con tempi diversi in base al settore di appartenenza, che costringe le imprese di dimensioni via via minori a rivolgersi alle società di consulenza per conseguire i livelli dei propri concorrenti e partner. Più l'approccio alle politiche di CSR viene rimandato, più risulta difficile l'implementazione di queste per via interna e diviene necessario il ricorso ai servizi di consulenza. In questi casi, per un'azienda di dimensioni medie, la scelta è tra la consulenza offerta dagli studi di commercialisti con i quali già collaborano per gli aspetti contabili, oppure rivolgersi ad una delle Big Four, che possono avvalersi degli strumenti elencati.

Per quanto riguarda le politiche di CSR, e di conseguenza i servizi di consulenza utili alla loro implementazione, è evidente come sia un mercato in forte espansione. Le direttive di questa espansione sono due, la prima riguarda il settore di appartenenza: le imprese che operano in settori critici come quello petrolifero, gli armamenti, etc. hanno dovuto approcciare il tema della CSR e della rendicontazione di sostenibilità prima di altre, ed ora risultano molto esperte (Eni presenta uno dei bilanci di sostenibilità più completi a livello italiano, e nel 2011 ha presentato il suo primo bilancio integrato). La seconda direttiva è legata alla dimensione dell'azienda, quando gli standard in termini di CSR di un settore si alzano, le prime imprese che devono adattarsi sono quelle di dimensione più grande, ed ancora di più se queste imprese sono quotate. In seguito anche le aziende di medie dimensioni si adattano, per emulazione dei propri competitor ma soprattutto sottoposte ad una pressione coercitiva da parte dei propri clienti. In questo caso si prende l'esempio della società quotata X che si trova a dover misurare le proprie performance in termini di emissioni di CO2 per comunicarle tramite un report ambientale e che di conseguenza si ponga degli obiettivi di riduzione, è evidente come tale società richiederà anche ai propri fornitori di comunicare tali dati, ed essi dovranno organizzarsi in modo da poter fornire tali informazioni. Un'altro esempio può essere l'attenzione verso il lavoro minorile da

parte delle grandi multinazionali di abbigliamento, che dopo diversi scandali hanno dovuto attuare controlli più severi su tutta la catena di fornitori e sub-fornitori localizzati nei paesi in via di sviluppo, per rispondere alle sempre maggiori richieste di responsabilità sociali dei propri consumatori e dell'opinione pubblica in generale.

Uno schema della diffusione delle pratiche di CSR per settori e per dimensione dell'impresa:



Tornando all'ambito della rendicontazione extra-finanziaria, all'interno della gamma di servizi offerti per l'implementazione del livello di CSR si può individuare un'area di servizi rivolti all'attività di redazione del report di sostenibilità. Due di questi servizi sono riconducibili all'ambito della consulenza aziendale e consistono nella scrittura del report o nel supporto alla creazione di un processo di report interno all'azienda; l'altro servizio riguarda la revisione del report di sostenibilità, che in questo caso viene denominato "revisione limitata" e fa riferimento al concetto che nella pratica anglosassone viene definito con il termine "assurance". Spesso la revisione del report di sostenibilità viene effettuata come ampliamento dell'incarico di revisione del bilancio d'esercizio.

Al fine di evitare situazioni di conflitto d'interesse il servizio di attestazione del report di sostenibilità non viene offerto alle società nelle quali è già intrapreso un servizio di consulenza. Inoltre l'attività di consulenza diretta alla scrittura del report risulta occupare uno spazio marginale nei confronti degli altri servizi, è utilizzato in situazioni nelle quali la società decide di redigere da subito il proprio report di sostenibilità senza avere uno staff dedicato a quest'attività.

Mappa dei servizi offerti:



## CONSULENZA

L'attività di consulenza a supporto del processo di redazione del report, con differenze da società a società, avviene nell'ambito di un più ampio contesto di servizi offerti per uno sviluppo delle pratiche di CSR e di sostenibilità del business dell'impresa. Anche perché al di fuori di tale contesto la pratica di redazione del report di sostenibilità sarebbe fine a se stessa. Entrando nello specifico dei servizi di consulenza di redazione del report si possono distinguere:

- Scrittura del Report: in questo caso l'attività di consulenza coincide con il lavoro completo che va dalla raccolta dei dati alla scrittura del report e la sua pubblicazione. Solitamente si tratta di un servizio che viene offerto in forma transitoria ad un'impresa che abbia bisogno di produrre un report in un arco di tempo molto breve, e che in un secondo momento organizzerà e svilupperà un processo atto a tale scopo.

- Supporto alla creazione e/o implementazione di un processo di report interno all'azienda: questa vasta gamma di attività aiuta le imprese nell'adozione o nel miglioramento del processo di report. L'esperienza di una società di consulenza può essere molto utile per superare tutta una serie di problematiche legate all'implementazione del report, tra le più comuni si possono annoverare la difficoltà a raccogliere dati extra-economici visto che spesso i sistemi informativi delle società non sono strutturati per questo tipo di dati. Altre problematiche riguardano l'estensione del perimetro di rendicontazione, dalla capogruppo alle controllate o la normalizzazione di dati che provengono da filiali estere. Molto spesso le aziende ricorrono all'aiuto delle società di consulenza con l'intenzione di dare una svolta al proprio processo di rendicontazione di sostenibilità, con l'aggiunta di un più ampio numero di parametri o un miglioramento del livello di applicazione del GRI, come nel caso in cui un'azienda con un report redatto secondo gli standard GRI a livello C decida di produrre un report di livello A nel periodo di un anno.

## ASSURANCE

- Attestazione di conformità o revisione limitata del bilancio di sostenibilità: questo servizio viene fornito con l'intento di garantire una maggiore veridicità delle informazioni presentate all'interno del report. Nella quasi totalità dei casi si tratta di una revisione limitata secondo gli standard proposti nell'ISAE 3000 dello IAASB, con l'aggettivo "limitata" si descrive un tipo di analisi che, non potendo abbracciare ogni singolo aspetto elencato, si concentra su alcuni aspetti del report

e, nel caso non vengano rilevati elementi che possano far dubitare dell'esattezza dei dati in esso riportati, si attesta una sostanziale attendibilità del documento.

**SUPPORTO GARANTITO DAL DIPARTIMENTO DI RICERCA**

La dimensione di queste grandi società di revisione permette di disporre del supporto di veri e propri dipartimenti interni dedicati alla ricerca sul specifiche tematiche, questo consolida il ruolo di leader si settore delle Big Four. L'impegno nella ricerca, oltre alla forma di collaborazione con le organizzazioni internazionali come GRI e UN Global Compact, si manifesta attraverso un'intensa attività di pubblicazione di ricerche da parte delle società di revisione. Questi approfondimenti sono spesso un punto di riferimento per gli esperti del settore.

Si riportano gli esempi delle numerose pubblicazioni liberamente consultabili sui siti internet delle rispettive società:

			
<p>Sviluppo sostenibile e cambiamenti climatici</p>	<p>L'implementazione del report unico all'interno delle imprese</p>	<p>Climate change and sustainability. Seven questions CEOs and boards should ask about "triple bottom line" reporting</p>	<p>A profitable shade of Green. Computing the benefits of carbon management &amp; sustainability measures</p>
<p><b>PWC</b></p>	<p><b>KPMG</b></p>	<p><b>Ernst &amp; Young</b></p>	<p><b>Deloitte</b></p>

## 1.4 LA PRATICA DI ASSURANCE



Per garantire la veridicità delle informazioni contenute all'interno del bilancio di sostenibilità si può procedere a sottoporre il report a revisione di una parte terza indipendente. Questo servizio di Assurance prende anche il nome di Attestazione di Conformità o Revisione Limitata e può essere offerto da professionisti del settore, società di certificazione e, soprattutto nel caso delle grandi imprese, viene offerto da quattro importanti società di revisione, le cosiddette Big Four: Deloitte, Ernst & Young, PwC e KPMG, che spesso effettuano il servizio come estensione dell'incarico di revisione del bilancio civilistico.

In Italia non vi è l'obbligo di sottoporre il report di sostenibilità a revisione esterna, ma nei confronti dei lettori è chiaro come tale pratica funga da garanzia di maggiore veridicità delle informazioni illustrate. A differenza dell'incarico di revisione del bilancio civilistico, nel caso del report di sostenibilità la garanzia risulta essere di livello inferiore. L'obiettivo principale è stabilire che il report sia redatto seguendo gli standard selezionati e non contenga errori significativi, altre volte l'assurance si limita ad alcuni aspetti tecnici. Un processo di revisione completo risulterebbe alquanto complesso ed oneroso in un contesto di rendicontazione così ampio e spesso caratterizzato da criteri di valutazione soggettiva. Generalmente si fa ricorso ad un incarico di revisione limitata, come illustrato dall'ISAE 3000 o dall'AA1000AS, che prevede l'analisi di alcuni aspetti presi a campione. In alternativa si può sottoporre ad assurance solamente una parte di indicatori specifici, come quelli ambientali, questo servizio viene solitamente offerto da società di certificazione di standard di processo o qualità.

Il costo per la revisione del report di sostenibilità risulta essere molto elevato, per il momento tale prassi rimane circoscritta alle grandi imprese multinazionali quotate in borsa, anche se la presenza sempre maggiore di PMI che redigono il proprio report di sostenibilità sembra aprire opportunità di mercato molto interessanti anche per soggetti revisori di piccole dimensioni. Per avere un'idea

dei soggetti che operano a fianco delle maggiori imprese in Italia sono stati analizzati i report degli anni 2008, 2009 e 2010 presentati dalle società incluse nel FTSE MIB a dicembre 2011.

Il risultato, per le società quotate e per i soggetti revisori è presentato nelle seguenti tabelle:

FTSE MIB a Dicembre 2011 (in rosso il Report INTEGRATO)			
Società	Società incaricata alla revisione del Bilancio di Sostenibilità		
	2010	2009	2008
1 A2a	Pwc	Pwc	Assenza Soc. Revisione
2 Ansaldo Sts	Pwc	Assenza Soc. Revisione	incluso in Finmeccanica
3 Atlantia (incl. in Autostrade)	KPMG	KPMG	KPMG
4 Autogrill Spa	KPMG	KPMG	KPMG
5 Azimut	No Bil Sost	No Bil Sost	No Bil Sost
6 Banco Popolare	DELOITTE	DELOITTE	DELOITTE
7 Bca Mps	KPMG	KPMG	KPMG
8 Bca Pop Milano	Assenza Soc. Revisione	Assenza Soc. Revisione	Assenza Soc. Revisione
9 Bulgari	No Bil Sost	No Bil Sost	No Bil Sost
10 Buzzi Unicem	Pwc	Pwc	Pwc
11 Campari	No Bil Sost	No Bil Sost	No Bil Sost
12 Diasorin	No Bil Sost	No Bil Sost	No Bil Sost
13 Enel	KPMG	KPMG	KPMG
14 Enel Green Power	incluso in Enel	incluso in Enel	Società non costituita
15 Eni	<b>Ernst &amp; Young</b>	Pwc	Pwc
16 Exor	No Bil Sost	No Bil Sost	No Bil Sost
17 Fiat	SGS	SGS	SGS
18 Fiat Industrial	incluso in Fiat	Società non costituita	Società non costituita
19 Finmeccanica	Pwc	ERM CVS	Assenza Soc. Revisione
20 Fondiaria-Sai	Ernst & Young	DELOITTE	DELOITTE
21 Generali Ass	Assenza Soc. Revisione	Assenza Soc. Revisione	Assenza Soc. Revisione
22 Impregilo	Assenza Soc. Revisione	Assenza Soc. Revisione	Assenza Soc. Revisione
23 Intesa Sanpaolo	Ernst & Young	Ernst & Young	Ernst & Young
24 Lottomantica	Ernst & Young	Ernst & Young	Ernst & Young
25 Luxottica Group	No Bil Sost	No Bil Sost	No Bil Sost
26 Mediaset S.P.A.	No Bil Sost	No Bil Sost	No Bil Sost
27 Mediobanca	No Bil Sost	No Bil Sost	No Bil Sost
28 Mediolanum	Ernst & Young	Ernst & Young	Ernst & Young
29 Parmalat	No Bil Sost	No Bil Sost	No Bil Sost
30 Pirelli e C	SGS	SGS	SGS
31 Prysmian	Assenza Soc. Revisione	Assenza Soc. Revisione	Assenza Soc. Revisione
32 Saipem	Ernst & Young	Pwc	Pwc
33 Snam Rete Gas	Ernst & Young	Pwc	Pwc
34 Stmicroelectronics	DNV	Bureau Veritas C. F.	Bureau Veritas C. F.
35 Telecom Italia	Pwc	Ernst & Young	Ernst & Young
36 Tenaris	Assenza Soc. Revisione	Assenza Soc. Revisione	No Bil Sost
37 Terna	KPMG	KPMG	KPMG
38 Tod's	No Bil Sost	No Bil Sost	No Bil Sost
39 Ubi Banca	KPMG	KPMG	KPMG
40 Unicredit	KPMG	KPMG	KPMG

Società Revisione	2010		2009		2008	
	n°	Soc. Revisionate	n°	Soc. Revisionate	n°	Soc. Revisionate
Pwc	5	A2a Ansaldo Sts Buzzi Unicem Finmeccanica Telecom Italia	5	A2a Buzzi Unicem Eni Saipem Snam Rete Gas	4	Buzzi Unicem Eni Saipem Snam Rete Gas
KPMG	7	Atlantia Autogrill Spa Bca Mps Enel Terna Ubi Banca Unicredit	7	Atlantia Autogrill Spa Bca Mps Enel Terna Ubi Banca Unicredit	7	Atlantia Autogrill Spa Bca Mps Enel Terna Ubi Banca Unicredit
Ernst & Young	7	Eni Fondiarria Sai Intesa Sanpaolo Lottomatica Mediolanum Saipem Snam Rete Gas	4	Intesa Sanpaolo Lottomatica Mediolanum Telecom Italia	4	Intesa Sanpaolo Lottomatica Mediolanum Telecom Italia
DELOITTE	1	Banco Popolare	2	Banco Popolare Fondiarria Sai	2	Banco Popolare Fondiarria Sai
SGS	2	Fiat Pirelli e C	2	Fiat Pirelli e C	2	Fiat Pirelli e C
ERM CVS	-	-	1	Finmeccanica	-	-
Bureau Veritas Certification France	-	-	1	Stmicroelectronics	1	Stmicroelectronics
DNV	1	Stmicroelectronics	-	-	-	-
<b>Numero bilanci sottoposti a revisione</b>	<b>23</b>		<b>22</b>		<b>20</b>	
Soc. incluse in bilanci del FTSE MIB	2	Enel Green Power Fiat Industrial	1	Enel Green Power	1	Ansaldo Sts
<b>Tot società sottoposte a revisione</b>	<b>25</b>		<b>23</b>		<b>21</b>	
Bilanci redatti in assenza di revisione esterna	5	Bca Pop Milano Generali Ass Impregilo Prysmian Tenaris	6	Ansaldo Sts Bca Pop Milano Generali Ass Impregilo Prysmian Tenaris	6	A2a Bca Pop Milano Finmeccanica Generali Ass Impregilo Prysmian
<b>Tot società con un bilancio sostenibilità</b>	<b>30</b>		<b>29</b>		<b>27</b>	
Mancata redazione bilancio di sostenibilità	10	Azimut Bulgari Campari Diasorin Exor Luxottica Group Mediaset S.P.A. Mediobanca Parmalat Tod's	10	Azimut Bulgari Campari Diasorin Exor Luxottica Group Mediaset S.P.A. Mediobanca Parmalat Tod's	11	Azimut Bulgari Campari Diasorin Exor Luxottica Group Mediaset S.P.A. Mediobanca Parmalat Tenaris Tod's
<b>Totale</b>	<b>40</b>		<b>39</b>		<b>38</b>	
Società non costituite alla data	-	-	1	Fiat Industrial	2	Enel Green Power Fiat Industrial

L'analisi conferma il ruolo rilevante nell'attività di assurance delle società di revisione, perlomeno per quanto riguarda le grandi società quotate.

Generalmente il servizio di revisione del report di sostenibilità viene effettuato in concomitanza all'incarico di revisione del bilancio d'esercizio. Quest'attività, per quanto non approfondita come la revisione prevista nel codice civile, può rivelarsi molto utile per il lettore del report di sostenibilità: il processo di assurance, oltre ad una maggiore veridicità dei dati e completezza del processo di raccolta dati, verifica innanzitutto la reale adesione allo standard di rendicontazione scelto, che esso sia GRI, GBS o Accountability. L'attività di revisione è articolata in alcune procedure indicate chiaramente all'interno della Relazione della Società di Revisione, e che verranno esaminate a breve. Inoltre è logico pensare che l'attività svolta, nel caso in cui affianchi l'incarico di revisione del bilancio d'esercizio, sia più completa della semplice valutazione della qualità del report a posteriori. Come previsto dagli standard di riferimento la presenza degli staff delle società di revisione presso le imprese clienti comporta la creazione di relazioni personali e flussi informativi informali per i quali è possibile ritenere che da un lato l'impresa cliente possa sfruttare l'esperienza di esperti del settore per "consulenze" su determinati aspetti o criticità emerse durante la redazione del report di sostenibilità, e dall'altro lato le stesse società di revisione, benché la loro responsabilità relativa alle informazioni presentate sia limitata, abbiano la possibilità di intervenire durante la stesura del report per correggere errori o lacune rilevanti per non trovarsi nella situazione di dover esprimere un giudizio con rilievi sul report. La situazione illustrata non va confusa con l'attività di consulenza sulle tematiche del bilancio di sostenibilità, servizio offerto dalle Big Four, ma assolutamente non in concomitanza all'incarico di revisione perché creerebbe conflitto di interesse. Gli aspetti accennati hanno la funzione di avvalorare il ruolo dell'attività di assurance fornito da un soggetto terzo, perché risultano funzionali alla produzione di un report di maggiore qualità, interesse dell'impresa e di tutti i suoi stakeholders.

L'attività di revisione si conclude con la produzione di una Relazione della Società di Revisione. La struttura ricalca con poche modifiche quella della relazione del Bilancio d'Esercizio come presentata nel libro "Il Bilancio d'Esercizio 2012":

- a) titolo;
- b) destinatari della relazione;
- c) *primo paragrafo*:
  - 1. identificazione del documento oggetto di revisione
  - 2. identificazione del quadro delle regole di redazione che la società ha scelto di applicare;
  - 3. identificazione delle diverse responsabilità facenti capo ai redattori del bilancio ed al revisore incaricato della revisione;
- d) *secondo paragrafo* - descrizione della natura e portata della revisione svolta, precisando:
  - 1. i principi e criteri seguiti per la revisione;
  - 2. una descrizione del lavoro svolto;
  - 3. caratteristiche della revisione limitata e livello di certezza del giudizio;
  - 4. un riferimento alla revisione relativa al precedente esercizio, per quanto riguarda i dati comparativi;
- e) *terzo paragrafo* - espressione del giudizio sul documento precisando:
  - 1. se esso è conforme alle norme che ne disciplinano la redazione;
- f) (eventuale) *quarto paragrafo*: richiami d'informativa che non costituiscono rilievi;
- g) data e luogo di emissione;
- h) sottoscrizione del revisore.

Di seguito si illustrano i vari punti sull'esempio della relazione rilasciata da KPMG al Rapporto di Sostenibilità 2010 di Autogrill s.p.a.



**KPMG S.p.A.**  
**Revisione e organizzazione contabile**  
 Via Vittor Pisani, 25  
 20124 MILANO MI

Telefono +39 02 6763.1  
 Telefax +39 02 67632445  
 e-mail it-fmauditaly@kpmg.it

**Relazione della società di revisione sulla revisione limitata del rapporto di sostenibilità**

Al Consiglio di Amministrazione della Autogrill S.p.A.

1 Abbiamo effettuato la revisione limitata del rapporto di sostenibilità 2010 del Gruppo Autogrill (di seguito anche il "rapporto di sostenibilità"). La responsabilità della redazione del rapporto di sostenibilità in conformità alle linee guida "Sustainability Reporting Guidelines" definite nel 2006 dal GRI - Global Reporting Initiative, indicate nel paragrafo "Note di Viaggio", compete agli amministratori della Autogrill S.p.A., così come la definizione degli obiettivi del Gruppo Autogrill in relazione alla performance di sostenibilità e alla rendicontazione dei risultati conseguiti. Compete altresì agli amministratori di Autogrill S.p.A. l'identificazione degli stakeholder e degli aspetti significativi da rendicontare, così come l'implementazione e il mantenimento di adeguati processi di gestione e di controllo interno relativi ai dati e alle informazioni presentati nel rapporto di sostenibilità. E' nostra la responsabilità della redazione della presente relazione in base al lavoro svolto.

2 Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri per la revisione limitata indicati nel principio "*International Standard on Assurance Engagements 3000 - Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*" ("*ISAE 3000*"), emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board*. Tale principio richiede il rispetto di principi etici applicabili ("*Code of Ethics for Professional Accountants*" dell'*International Federation of Accountants* ("*IFAC*")), compresi quelli in materia di indipendenza, nonché la pianificazione e lo svolgimento del nostro lavoro al fine di acquisire una limitata sicurezza, inferiore rispetto a una revisione completa, che il rapporto di sostenibilità non contenga errori significativi. Un incarico di revisione limitata del rapporto di sostenibilità consiste nell'effettuare colloqui, prevalentemente con il personale del gruppo responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nel rapporto di sostenibilità, analisi del rapporto ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze probative ritenute utili. Le procedure effettuate sono riepilogate di seguito:

- comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario riportati nel paragrafo "Prospetto di determinazione del valore economico" incluso nelle "Tabelle sociali e ambientali" del rapporto di sostenibilità e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio consolidato del Gruppo Autogrill al 31 dicembre 2010, sul quale abbiamo emesso la relazione ai sensi degli artt. 14 e 16 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, in data 30 marzo 2011;
- analisi delle modalità di funzionamento dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione dei dati quantitativi inclusi nel rapporto di sostenibilità. In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:
  - interviste e discussioni con il personale della Direzione della Autogrill S.p.A. e con il personale di Aldeasa S.A., Autogrill Côte France S.a.s. e Autogrill Belux N.V., al fine di raccogliere informazioni circa il sistema informativo, contabile e di reporting in essere per la predisposizione del rapporto di sostenibilità, nonché circa i processi e le procedure di controllo interno che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni alla funzione responsabile della predisposizione del rapporto di sostenibilità,

a) Titolo

b) Destinatari della relazione

c) 1. Documento oggetto di revisione  
 c) 2. Regole di redazione  
 c) 3. Identificazione responsabilità redattori del bilancio e revisore

d) 1. Principi e criteri seguiti per la revisione  
 d) 3. Caratteristiche revisione limitata

d) 2. Descrizione del lavoro svolto

KPMG S.p.A. è una società per azioni di diritto italiano e fa parte del network KPMG di entità indipendenti affiliate a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), entità di diritto svizzero.

Ancora Aosta San Bergamo  
 Bologna Bolzano Brescia Cagliari  
 Catania Como Firenze Genova  
 Lecce Milano Napoli Novara  
 Padova Palermo Parma Perugia  
 Pescara Roma Torino Treviso  
 Trieste Udine Varese Verona

Società per azioni  
 Capitale sociale  
 Euro 7625.700,00 i.v.  
 Registro Imprese Milano e  
 Codice Fiscale N. 00769600159  
 R.E.A. Milano N. 012897  
 Partita IVA 00709600159  
 VAT number IT00709600159  
 Sede legale: Via Vittor Pisani, 25  
 20124 Milano MI ITALIA



*Gruppo Autogrill*  
*Relazione della società di revisione sulla*  
*revisione limitata del rapporto di sostenibilità*  
*31 dicembre 2010*

- analisi a campione della documentazione di supporto alla predisposizione del rapporto di sostenibilità, al fine di ottenere evidenza dei processi in atto, della loro adeguatezza e del funzionamento del sistema di controllo interno per il corretto trattamento dei dati e delle informazioni in relazione agli obiettivi descritti nel rapporto di sostenibilità;
- analisi della conformità delle informazioni qualitative riportate nel rapporto di sostenibilità alle linee guida identificate nel paragrafo 1 della presente relazione e della loro coerenza interna, con particolare riferimento alla strategia, alle politiche di sostenibilità e all'identificazione degli aspetti significativi per ciascuna categoria di stakeholder;
- analisi del processo di coinvolgimento degli stakeholder, con riferimento alle modalità utilizzate e alla completezza dei soggetti coinvolti, mediante l'analisi dei verbali riassuntivi o dell'eventuale altra documentazione esistente circa gli aspetti salienti emersi dal confronto con gli stessi;
- ottenimento della lettera di attestazione, sottoscritta dal legale rappresentante della Autogrill S.p.A., sulla conformità del rapporto di sostenibilità alle linee guida indicate nel paragrafo 1, nonché sull'attendibilità e completezza delle informazioni e dei dati in esso contenuti.

d) 2. Descrizione del lavoro svolto

La revisione limitata ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella di una revisione completa svolta secondo l'ISAE 3000 e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di una revisione completa.

d) 3. Caratteristiche revisione limitata

Per quanto riguarda i dati e le informazioni relativi al rapporto di sostenibilità dell'esercizio precedente presentati ai fini comparativi, si fa riferimento alla nostra relazione emessa in data 16 aprile 2010.

d) 4. Riferimento ai dati comparativi

3 Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che il rapporto di sostenibilità 2010 del Gruppo Autogrill non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle linee guida "Sustainability Reporting Guidelines" definite nel 2006 dal GRI - Global Reporting Initiative come descritto nel paragrafo "Note di Viaggio".

e) Giudizio di conformità

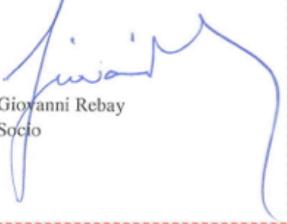
4 Come indicato dagli amministratori nel rapporto di sostenibilità (paragrafo "Note di Viaggio"), il Gruppo Autogrill si propone di ampliare ulteriormente il perimetro di rendicontazione di alcuni indicatori socio-ambientali alle più significative società consolidate.

f) Richiamo d'informativa

Milano, 15 aprile 2011

g) Data e luogo di emissione

KPMG S.p.A.



Giovanni Rebay  
Socio

h) Sottoscrizione del revisore

2

Dall'analisi della forma della relazione della società di revisione risulta chiaro quanto tutta l'attività sia condizionata dal concetto di "revisione limitata" (punto d) 3): nella descrizione del lavoro svolto vengono elencate le poche e mirate procedure attuate per giungere non alla ragionevole certezza che il documento sia

redatto secondo i principi stabiliti ma, come viene ribadito nel giudizio finale, si può al massimo affermare che *“sulla base del lavoro svolto non siano pervenuti all’attenzione del revisore elementi che possano far ritenere che il documento in esame non sia redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità con le linee guida stabilite”*.

Per quanto questa formula possa presentare aspetti di limitazione alla responsabilità del revisore, cosa che potrebbe comportare il rischio di superficialità nello svolgimento dell’attività, sarebbe sbagliato considerare la revisione limitata del report di sostenibilità come una “moda” priva di reale utilità. Benché meno approfondito della revisione del bilancio d’esercizio, si tratta di un lavoro nel quale sono impegnati professionisti del settore e, malgrado le responsabilità giuridiche siano limitate, l’alto livello di rischio reputazionale agisce da deterrente a qualsiasi atteggiamento di disattenzione da parte del soggetto revisore.

Bisogna notare che difficilmente si riscontrano giudizi con rilievi sul documento analizzato (in nessun caso tra i report presentati dalle società incluse nel FTSE MIB tra il 2008 e il 2010), ma questo avviene probabilmente per due motivi:

- prima dell’accettazione dell’incarico la società di revisione effettua un’indagine del profilo del proprio cliente tramite interviste e rassegna stampa, in modo da non trovarsi nella situazione di dover esprimere un giudizio su un report troppo controverso;
- nella maggior parte degli altri casi, la presenza di comunicazioni informali che caratterizza l’attività dei soggetti impegnati nel processo di revisione illustrata precedentemente produce un naturale confronto tra le parti, in questo modo il processo di reporting può subire durante il proprio svolgimento le variazioni necessarie a colmare le eventuali lacune, in modo da permettere al revisore di esprimere un giudizio senza rilievi, tutelando comunque la propria reputazione e gli interessi di tutti gli stakeholders.

Dall'analisi condotta sulle società quotate all'interno del FTSE MIB è emerso che le società incaricate delle pratiche di assurance del report di sostenibilità sono le seguenti:

Sigla	Simbolo	Nome		
PwC		Pricewaterhouse Coopers	<b>PRATICA DELLA REVISIONE</b>	<b>ATTIVITÀ DI ASSURANCE</b>
KPMG		KPMG		
E&Y		Ernst & Young		
Deloitte		Deloitte Touche Tohmatsu Limited		
SGS		SGS Italia	<b>PRATICA DELLA CERTIFICA ZIONE</b>	
ERM CVS		ERM CVS		
BVCF		Bureau Veritas Certification France		
DNV		Det Norske Veritas		

REVISIONE  
LIMITATA DEL  
REPORT DI  
SOSTENIBILITÀ

Le prime quattro sono società di revisione, che spesso ampliano il proprio incarico al report di sostenibilità tramite formula della revisione limitata appena illustrata. La natura delle altre quattro firme è riconducibile alla prassi della “certificazione”, si tratta di enti che si occupano principalmente di qualità e di standard di processo, con una gamma di servizi che spazia dall’ispezione, alla verifica dei rischi e la compliance. L’attività di certificazione può riguardare standard internazionali come gli UNI-ISO oppure standard sviluppati internamente ed in settori molto specifici come ad esempio il calcolo dell’anidride carbonica emessa da determinati macchinari industriali. Il ruolo di queste società all’interno della pratica dell’assurance è marginale sul numero dei campioni esaminati nel campione in analisi, questo perché probabilmente per le società quotate in borsa risulta più semplice affidarsi alle società di revisione con cui intrattengono già rapporti di collaborazione. La realtà delle società di certificazione può essere però

di notevole supporto alla diffusione della pratica di assurance di un soggetto terzo nel caso di redazione del report di sostenibilità da parte delle PMI: la presenza di questi nuovi professionisti in grado di certificare tutto o parte del report a costi inferiori e con una struttura più adatta ad interagire con i soggetti di minore dimensione che negli ultimi anni si sono impegnati nella redazione di report di sostenibilità, lascia presagire che nel prossimo futuro vi possa essere spazio per uno sviluppo del mercato in questo senso.



a vario titolo offrono una valutazione delle performance extra-finanziarie delle società quotate definita “Environmental Social and Governace” da cui l’acronimo ESG. L’elenco degli “Analisti - Rating ESG” presentato tra gli operatori di mercato è stato compilato in base alla citazione di queste società all’interno dei report analizzati; è infatti prassi diffusa tra le imprese che redigono il bilancio di sostenibilità, riportare il valore giudizi ottenuti dalle varie agenzie in un apposito paragrafo del report denominato “Riconoscimenti/premi ricevuti nel periodo di rendicontazione”. Benché i servizi offerti da queste agenzie di valutazione, che verranno ampiamente descritti più avanti, siano numerosi e rivolti a differenti classi di soggetti, dagli investitori istituzionali alle imprese stesse oggetto di analisi, l’origine delle agenzie di rating ESG è riconducibile a due fattispecie di organizzazioni: a volte, come nel caso Vigeo, si tratta di società di analisi specializzata indipendente, oppure, come nel caso SAM o MSCI, si tratta di divisioni riconducibili a grandi gestori di fondi che in primo luogo effettuano ricerche utili alle scelte di investimento della capogruppo, e vista la profittabilità del settore, rivendono le proprie ricerche anche a soggetti esterni.

Di seguito l’elenco delle agenzie di rating ESG ed una breve descrizione:

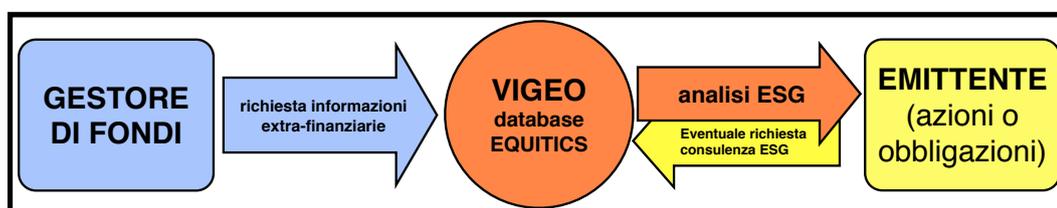
<b>SOCIETÀ</b>	<b>Dettagli</b>
<b>Vigeo</b>	Vigeo rating, società di analisi ESG indipendente di cui si approfondirà nel capitolo
<b>SAM</b>	Sustainable Asset Management Group, membro di Robecco, gestore di fondi. SAM collabora con il Dow Jones per la produzione di indici di sostenibilità: Dow Jones Sustainability Indexes
<b>ECPI</b>	Ethical Capital Partners S.p.A. società italiana dedicata alla ricerca, al rating e all’assegnazione di indici di sostenibilità. Collabora con il FTSE per la serie di indici FTSE ECPI Italia SRI Index Series
<b>EIRIS</b>	Organizzazione No-Profit indipendente che promuove un modello di investimento sostenibile. Collabora con il FTSE per la serie di indici FTSE4Good Index Series e per il servizio FTSE4Good ESG Ratings
<b>Oekom Research</b>	Oekom Research AG, società indipendente di analisi ESG e servizi di sostenibilità attiva dal 1993 con sede a Monaco di Baviera, Germania
<b>MSCI ESG Research</b>	Nato come ramo analisi della Morgan Stanley e successivamente quotato in borsa, MSCI è un’importante società di analisi finanziaria, il cui ufficio ESG fornisce ricerche, analisi e produce indici di sostenibilità in grado di coprire quasi la totalità delle società quotate
<b>AEI</b>	Standard Ethics AEI, Agenzia Europea di Investimenti, agenzia indipendente di rating di sostenibilità con sede a Bruxelles che applica principi provenienti dall’UE, OCSE e ONU nelle proprie analisi

La società di analisi indipendente Vigeo si presenta come operatore leader nel settore italiano del rating ESG. Questo tipo di servizio viene offerto a soggetti che utilizzano parametri non solamente economico-finanziari nelle loro scelte di investimento. Bisogna dire che, soprattutto a livello di grandi imprese quotate, risultano essere molto importanti anche le ricerche effettuate da SAM, Sustainability Asset Management membro di Robeco, di cui si parlerà più avanti.

Nata in Francia nel 2002 Vigeo si sviluppa in Italia nel 2006 con la fusione con Avanzi SRI Research, leader nell'analisi extra-finanziaria. I servizi offerti si dividono principalmente in due linee di business: RATING, per investitori e gestori, rating e score sociali e ambientali (ESG) come supporto alle scelte di investimento ed ENTERPRISE, per imprese ed enti locali, strumenti di CSR audits e monitoraggio del mercato come supporto alle scelte strategiche d'impresa.

I servizi offerti non si limitano alla semplice valutazione delle performance extra-finanziarie delle società prese in esame, che vengono vendute generalmente a gestori di fondi. Sulla base delle ricerche svolte Vigeo stila dei propri indici di sostenibilità, che possono poi essere personalizzati a seconda delle esigenze del cliente, ed offre anche una gamma di servizi rivolti alle imprese che sono state oggetto di analisi, con l'intento di migliorare il loro livello di politiche di CSR.

Il modello di business, declinato in diverse varianti, segue questo funzionamento semplificato:



La gamma di prodotti e servizi Vigeo risulta essere così composta: (Fonte Vigeo)

- **Database EQUITICS**
  - Scores e Ratings ESG
  - Profili societari, sistemi di monitoraggio e alerts, report settoriali, report tematici
- **Ricerca su attività controverse**
  - Armamenti
  - Criteri di esclusione
- **Universi investibili**
  - Modelli standard o personalizzati
- **Indici di sostenibilità**
  - Aspi Eurozone
  - Ethibel Europe
  - Ethibel Global
- **Certificazioni**
  - In partnership con Forum Ethibel
- **Analisi di Portafoglio ESG**
  - Analisi di rischi/opportunità
  - Rispetto di Principi internazionali (es. Global Compact)

Di questi servizi, le analisi basate sul modello Equitics risultano essere il fulcro dell'attività di Vigeo e verranno esaminate approfonditamente più avanti. Una veloce rassegna degli altri servizi, che sono rivolti principalmente ai gestori di fondi di investimento, può aiutare a comprendere meglio le richieste del mercato ed i suoi protagonisti:

La ricerca sulle attività controverse è utile per individuare quali settori escludere a priori dalle scelte di investimento di un determinato fondo, in questo caso si fa riferimento più a valori etici che non di responsabilità sociale. Questo tipo di servizio è spesso venduto ai comitati etici gestori di fondi.

Gli Universi investibili sono invece un insieme di titoli che soddisfano determinati livelli di standard CSR secondo l'analisi Vigeo, all'interno di questi universi i fondi socialmente responsabile possono effettuare liberamente le proprie scelte di investimento visto che tutti i titoli presenti rispondono alle loro esigenze di responsabilità sociale d'impresa. Vigeo mantiene aggiornata una serie di universi investibili che coprono la maggior parte delle necessità dei suoi clienti, ma può anche creare degli universi ad hoc per esigenze particolari. Un passaggio successivo è la creazione di Indici di sostenibilità, basati ovviamente sugli universi investibili appena citati, in questo caso Vigeo propone degli indici

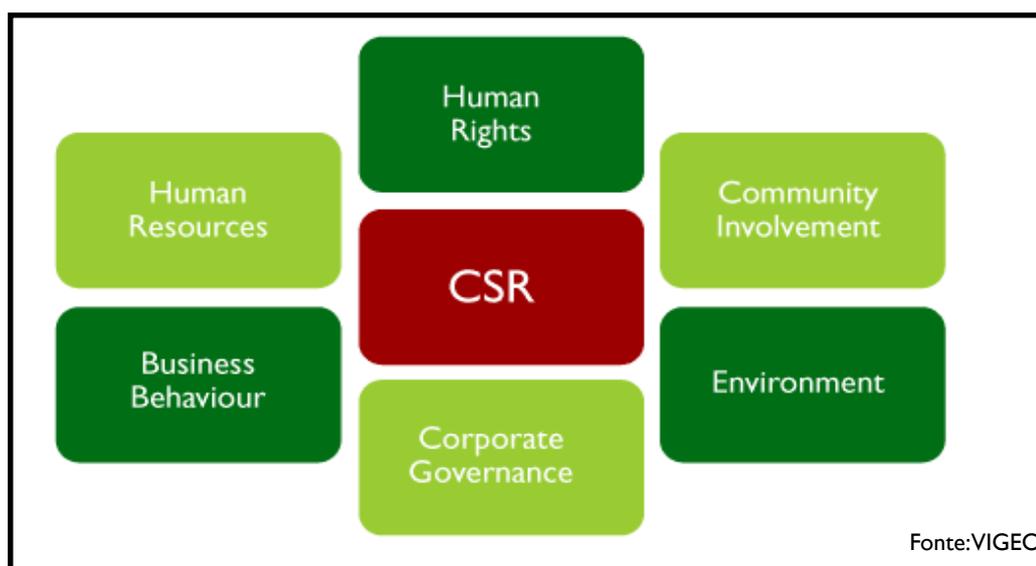
azionari, selezionando all'interno degli universi dei titoli con un loro relativo peso. Il gestore di fondi, o il semplice investitore, devono semplicemente scegliere l'ammontare dell'investimento, senza dedicare molto tempo alla scelta dei titoli.

Le certificazioni condotte in associazione con Ethibel riguardano il livello delle pratiche di tipo ambientale e sociale, l'impresa interessata fa certificare il proprio livello di CSR per poter attrarre ad esempio investimenti da fondi socialmente responsabili.

In ultimo l'analisi di Portafoglio ESG, rivolto ai gestori di fondi, accerta che le aziende delle quali sono detenuti titoli in portafoglio rispettino i livelli di CSR richiesti, che facciano quindi parte del universo investibile consigliato.

La base di dati sulla quale si appoggiano questi servizi è definita EQUITICS, che raccoglie tutte le informazioni sulle oltre 2500 imprese oggetto di analisi. Nello specifico la metodologia adottata da Vigeo risulta essere la seguente **(tratto dalle slides della presentazione Vigeo Italia)**:

- *L'analisi viene effettuata prendendo in considerazione sei aree di indagine, che illustrano le relazioni instaurate dall'azienda con le diverse categorie di stakeholders:*



- *Le sei aree di valutazione traggono spunto da norme e convenzioni emanate da organismi internazionali, e si dividono in 37 criteri a loro volta divisi in oltre 200 indicatori*



- *Il processo di rating avviene poi attraverso l'analisi di settore, nel quale vengono individuate le questioni chiave di CSR nel settore considerato, vengono stabiliti quali criteri attivare per ogni area di indagine e quale peso assegnare ai criteri attivati con scala da 1 a 3.*



*Questo avviene perché l'incidenza di un determinato criterio varia a seconda del settore, ad esempio il criterio HRS3.2 Salute e Sicurezza è "pesato" :*

- 3 nel settore *Electric & Gas Utilities*
- 2 nel settore *Technology-Hardware*

E' interessante notare come l'analisi dell'azienda avvenga tramite due canali informati principali, uno interno all'azienda e l'altro esterno, che poi vengono confrontati.

✓ Fonte informativa INTERNA:

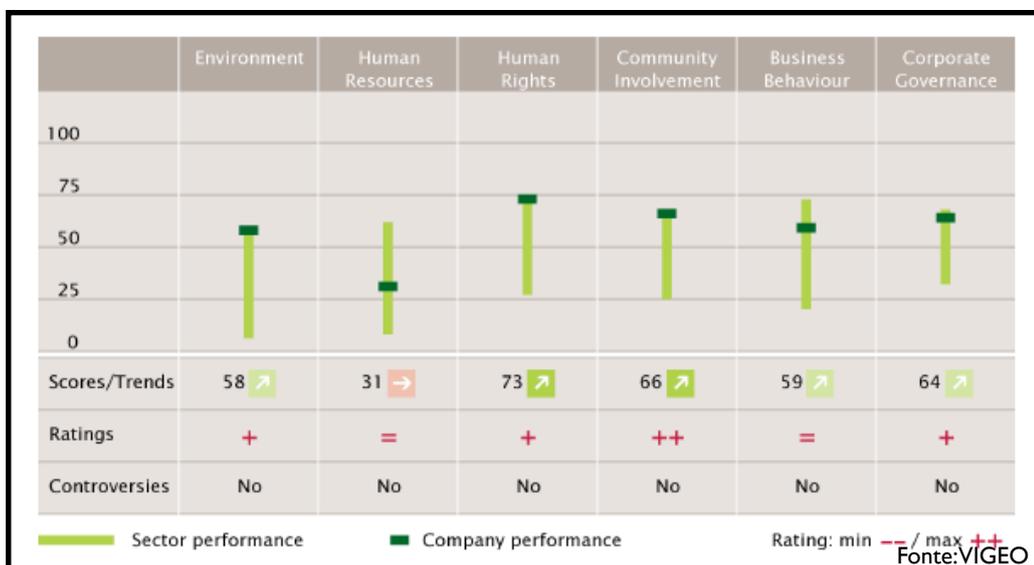
- Alcune informazioni, per le società quotate, sono di natura obbligatoria e sono contenute in bilancio e nella relazione sulla governance. Questo tipo di informazioni compongono circa il 30% del totale necessario per l'analisi VIGEO
- Il report di sostenibilità può essere uno strumento molto utile per questo tipo di analisi, a patto che sia completo e non autoreferenziale. Alcune aziende integrano il loro report redatto secondo i principi come il GRI con ulteriori indicatori utili alle analisi sulla CSR, in modo da rendere il processo di raccolta delle informazioni più semplice agli enti che se ne occupano. Un buon report di sostenibilità può quindi contenere 30-40% delle informazioni necessarie all'analisi.
- Contatto diretto con l'impresa sotto analisi, tramite la richiesta di compilazione di un questionario.

✓ Fonte informativa ESTERNA:

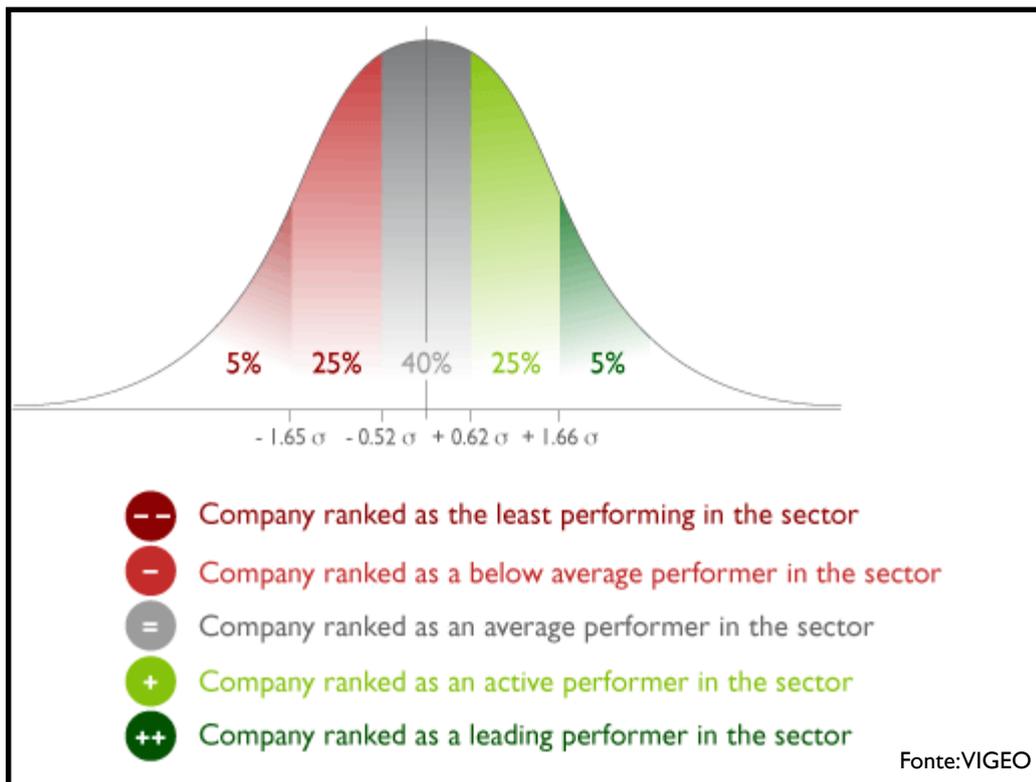
- La ricerca di informazioni provenienti dall'esterno dell'impresa copre una vasta area che va dalla pubblicazione di articoli di stampa, ai siti web qualificati come quelli delle Authorities, le interviste con stakeholders come dipendenti, fornitori, clienti. Molto importante risulta essere il canale informativo instaurato con altre categorie di stakeholders, come le organizzazioni sindacali e le ONG che si

dedicano alla tutela dell'ambiente e dei diritti umani. Infatti queste categorie sono in grado di fornire informazioni critiche molto dettagliate sulle imprese con le quali collaborano (i sindacati) e sulle grandi imprese multinazionali (ONG). Questi dati possono da un lato completare la necessità informativa degli analisti, ma soprattutto servono per confrontare i dati forniti dall'impresa e verificarne l'attendibilità.

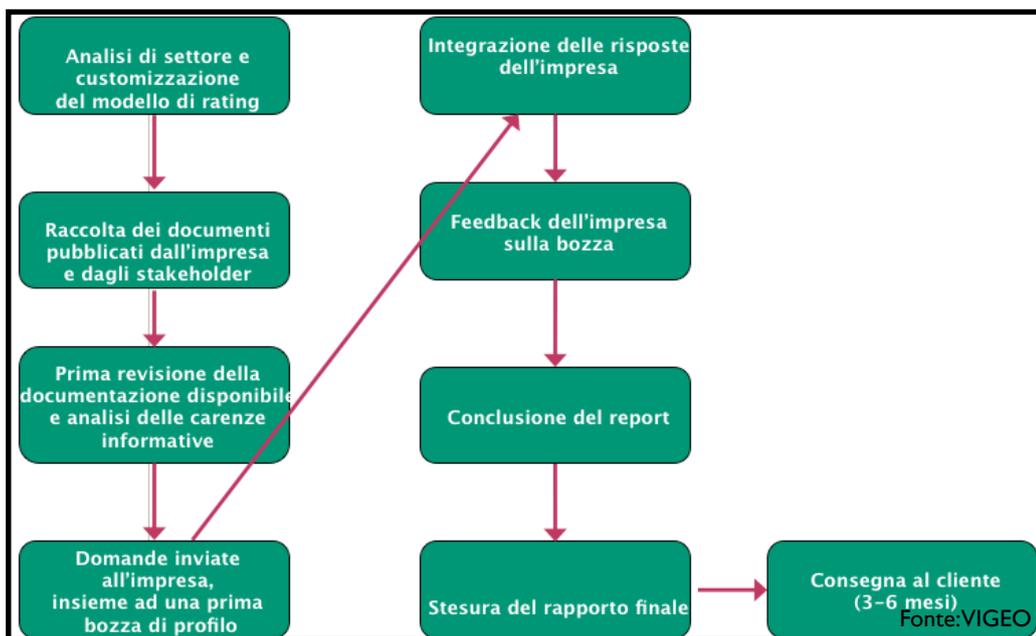
- *Alla raccolta di informazioni segue la parte di valutazione, nella quale ad ogni indicatore, in base al peso assegnato al settore di riferimento ed alla performance dell'azienda, viene assegnato un punteggio (da 0 a 100) che concorre, insieme agli altri indicatori, alla definizione di un valore per ognuno dei 37 criteri prima accennati. Tutti i punteggi vengono infine consolidati attraverso un sistema di medie ponderate per dare un valore complessivo a ciascuna delle sei aree di indagine.*



*Il giudizio di rating, che va da ++ a --, si evince dal confronto tra il punteggio ottenuto per ogni area di indagine dall'azienda e la media del settore.*



- Le tappe del processo di analisi appena illustrato risultano essere le seguenti:



*Al termine dell'analisi, all'interno della relazione che per ogni società analizzata Vigeo redige, vengono indicati le percentuali di informazioni raccolte sul totale, la media del settore ed il livello di cooperazione fornito dalla società sottoposta ad analisi.*

Il rating come si può vedere viene assegnato in base al confronto tra la performance dell'azienda e la media del settore, inoltre da questa analisi deriva il concetto di "best in class": a parità di performance economica, un investitore, ma anche gli altri stakeholder, preferiscono investire le proprie risorse in società leader nella CSR.

Il ruolo di analisi ESG svolto nel contesto della CSR da Vigeo risulta abbracciare un orizzonte molto ampio di informazioni aziendali, in ogni caso è evidente come la stesura di un buon report di sostenibilità, sostenuto da un processo di rendicontazione extra-finanziaria ben strutturato e da un ufficio CSR dedicato, risultino essere elementi molto importanti per una società che voglia interfacciarsi in maniera chiara ed efficace ad un pubblico esperto come quello degli analisti specializzati.

Semplificare l'accesso alle informazioni a tutti gli stakeholder, ed in special modo agli analisti, rende il processo di analisi della società più semplice e completo. A tale proposito è interessante notare come nella redazione del proprio report alcune società integrino informazioni rivolte direttamente alle richieste più frequenti degli analisti, inoltre è auspicabile una futura convergenza tra gli indicatori Vigeo e lo standard GRI.

L'analisi svolta da Vigeo è in modo particolare rivolta a grandi investitori, risulta quindi evidente come una società, nel caso in cui faccia ricorso al mercato obbligazionario ed al capitale di rischio, dovrebbe essere interessata alla diffusione il più possibile chiara e tempestiva delle proprie azioni nel campo della CSR, così da poter accedere in maniera più favorevole all'approvvigionamento di capitale, pagando cioè minori interessi sulle proprie obbligazioni e vedendo il valore delle proprie azioni aumentare.

Per quanto riguarda la produzione di un bilancio di sostenibilità, è ovvio che vi sia un conflitto di interesse da parte dell'azienda che lo redige, visti i notevoli risvolti di tipo economico che sono legati alla comunicazione delle performance di CSR; in questo contesto, a differenza del bilancio civilistico che può essere sottoposto a

revisione completa, la pratica dell'assurance, o revisione limitata, effettuata sul bilancio di sostenibilità può lasciare un margine di incertezza al lettore finale. Si può quindi affermare che la presenza di un analista specializzato come Vigeo risulti di garanzia, con una funzione deterrente nei confronti dei grandi gruppi alla redazione di report di sostenibilità di tipo pubblicitario ed autoreferenziale, che non troverebbero alcun riscontro nel livello di rating ESG.

Inoltre gli staff che gestiscono i fondi di investimento risultano essere composti da analisti con un background prettamente finanziario, ed è chiaro come in un mercato che richiede sempre più un'integrazione tra l'aspetto finanziario e quello extra-finanziario nelle scelte di investimento, l'esperienza nell'analisi ESG di Vigeo risulti utile a questi gestori.

Per una più completa analisi sui fondi di investimento socialmente responsabili operanti in Italia si fa riferimento al capitolo seguente.

Come accennato all'inizio del capitolo Vigeo non è l'unico soggetto in grado di fornire analisi extra-finanziarie, è interessante analizzare l'esperienza SAM, Sustainable Asset Management, che fa capo al Dutch Rabobank Group, nato nel 1995 con sede a Ginevra, questo gruppo ha come mission la diffusione di driver di sostenibilità nelle scelte di investimento, ciò avviene sia attraverso la gestione di fondi di investimento propri, sia attraverso una gamma di servizi di analisi rivolti a clienti esterni. A differenza di Vigeo, che si limita all'analisi ed al supporto alle scelte di investimento, SAM opera sul mercato sia come analista, sia come gestore di fondi.

La gamma di servizi offerti include:

- Asset Management
- Indici azionari di sostenibilità
- Private Equity
- Sustainability Services

L'Asset Management presenta due linee di investimento, la Core Sustainability Investing ed una Theme Sustainability Investing, con aree specifiche che vanno dall'agribusiness ai materiali innovativi ed alle soluzioni per la sostenibilità nella gestione dell'acqua. Le ricerche presentate da SAM risultano inoltre essere punti di riferimento per i soggetti che operano in ciascuno dei settori interessati.

La produzione di Indici azionari di Sostenibilità in collaborazione con il Dow Jones risale al 1999, e verrà analizzata più avanti.

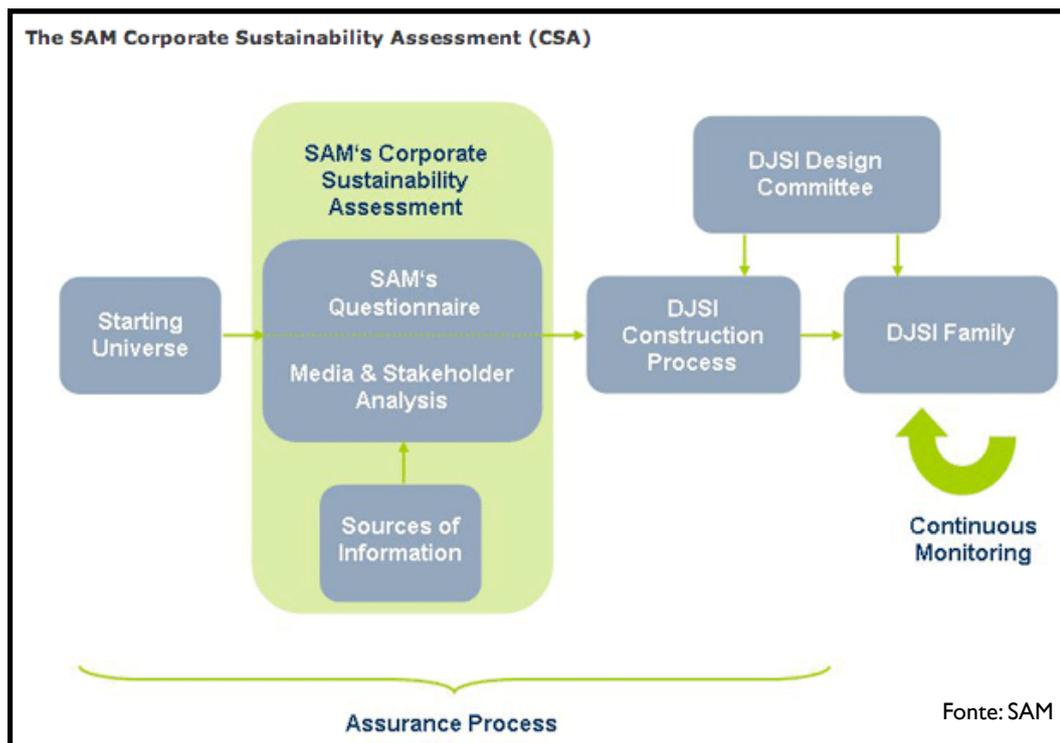
Nel caso del Private Equity SAM utilizza la propria esperienza nel campo della sostenibilità per creare sinergie con alcune delle società più promettenti nei diversi settori.

Gli altri servizi sono rivolti alle società che intendono approfondire i risultati delle analisi che SAM ha condotto su di loro, oppure vogliono accedere ai report settoriali e di benchmarking, oppure ottenere una consulenza dagli esperti SAM per rifocalizzare o migliorare le proprie performance. A tale proposito è interessante l'esempio di ricerca che le società sono disposte ad acquistare: al momento in cui è stata scritta questa tesi l'ufficio CSR del Gruppo Monte dei Paschi di Siena era in attesa dei risultati di una ricerca SAM che dovrebbe mettere in correlazione il costo dei Credit Default Swap sulle obbligazioni emesse dalle banche con medesimo rating Moody's ma con un differente livello di rating ESG di SAM, per capire quanto le politiche CSR incidano sui costi di finanziamento degli istituti bancari. Questo è un esempio di servizio di ricerca che può essere venduto da SAM ai propri clienti.

Tornando nello specifico all'elaborazione di indici di sostenibilità, si può dire che la collaborazione con il Dow Jones abbia prodotto un punto di riferimento per le società quotate che si interessano alla sostenibilità, Il Dow Jones Sustainability Index include le imprese che presentano le migliori performance di sostenibilità nei rispettivi settori, e che dovrebbero quindi garantire migliori prospettive di creazione di valore per i propri azionisti nel lungo periodo.

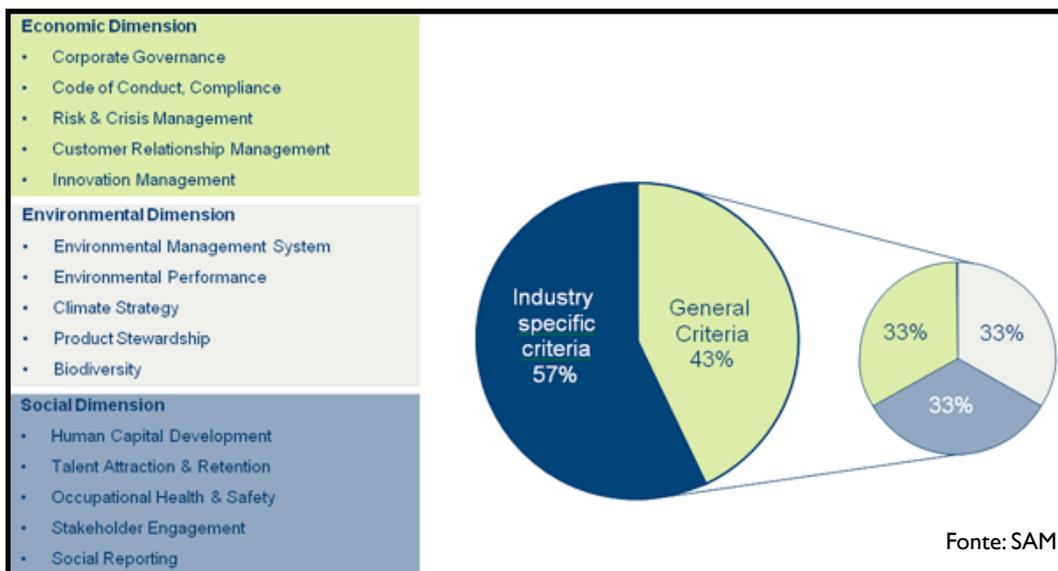
Appare evidente come un'aspettativa di creazione di valore possa giovare all'aziende quotate che hanno deciso di investire sugli aspetti di CSR, poiché gli investitori sensibili a tematiche di sostenibilità, oppure con un arco temporale medio lungo, faranno crescere il valore delle azioni, o saranno disposti a sottoscrivere tassi obbligazionari con un tasso di rendimento inferiore alla media di settore viste le maggiori garanzie di solvibilità offerti dalle aziende con migliori performance, garantendo minori esborsi per interessi. In questo modo è chiaro che l'investimento in politiche di CSR per quanto sia difficile calcolarne il ritorno, possano portare un vantaggio anche in termini di accesso alle fonti di finanziamento per le imprese quotate.

Sul proprio sito SAM presenta le tappe che conducono alla creazione di un Indice di Sostenibilità:



- Lo Starting Universe include le 2500 aziende di ogni settore con maggiore capitalizzazione incluse nel [Dow Jones Global Total Stock Market Index](#),

- a queste aziende viene chiesto di compilare un questionario di circa un centinaio di domande, alcune generali ed alcune specifiche per i 58 settori individuati dal Dow Jones. In parallelo viene effettuata una raccolta di dati tra i media e gli stakeholder per completare e confermare le informazioni ottenute dai questionari,



- Per ogni indice viene poi fornita una descrizione completa del suo processo di composizione
- E di seguito viene presentata la famiglia di indici di sostenibilità

Index	Components	Weighted by
DJSI World	342	Free-float market cap
DJSI World Enlarged	559	Free-float market cap
DJSI World ex US	282	Free-float market cap
DJSI World 80	80	Sustainability Score
DJSI World ex US 80	80	Sustainability Score
DJSI Europe	172	Free-float market cap
DJSI Eurozone	97	Free-float market cap
DJSI Europe 40	40	Sustainability Score
DJSI Eurozone 40	40	Sustainability Score
DJSI Nordic	31	Free-float market cap
DJSI North America	143	Free-float market cap
DJSI United States	119	Free-float market cap
DJSI North America 40	40	Sustainability Score
DJSI United States 40	40	Sustainability Score
DJSI Asia Pacific	156	Free-float market cap
DJSI Asia Pacific 40	40	Sustainability Score
DJSI Japan 40	40	Sustainability Score
DJSI Korea	52	Free-float market cap
DJSI Korea 20	20	Sustainability Score

Fonte: SAM

- L'intero processo risulta sottoposto ad Assurance da parte di Deloitte.

Prendendo in esame DJSI Eurozone si possono reperire diversi dati riguardo la sua composizione.

Sector Allocation	
Financials	20.57%
Consumer Goods	15.86%
Oil & Gas	13.55%
Industrials	13.54%
Telecommunications	9.03%
Utilities	8.98%
Basic Materials	8.96%
Technology	5.54%
Consumer Services	3.19%
Health Care	0.79%

Data calculated in USD as of November 30, 2011.  
 Sectors are based on the ten Industries defined by a proprietary classification system used by Dow Jones Indexes. Industry definitions are available at [www.djindexes.com](http://www.djindexes.com).  
 Fonte: SAM

Country Allocation	
Germany	35.56%
France	24.67%
Spain	16.95%
Italy	10.61%
Netherlands	8.53%
Finland	1.78%
Ireland	0.85%
Portugal	0.75%
Greece	0.18%
Belgium	0.13%

Data calculated in USD as of November 30, 2011. Fonte: SAM

Top Components						
Company	Country	ISIN/Ticker	Industry	Supersector	Float Factor	Adjusted Weight (%)
Total S.A.	France	FR0000120271	Oil & Gas	Oil & Gas	0.95	6.99%
Siemens AG	Germany	DE0007236101	Industrials	Industrial Goods & Services	0.94	5.31%
Telefonica S.A.	Spain	ES0178430E18	Telecommunications	Telecommunications	0.87	4.57%
BASF SE	Germany	DE000BASF111	Basic Materials	Chemicals	1.00	4.08%
Banco Santander S.A.	Spain	ES0113900J37	Financials	Banks	1.00	3.88%
ENI S.p.A.	Italy	IT0003132476	Oil & Gas	Oil & Gas	0.66	3.40%
SAP AG	Germany	DE0007164600	Technology	Technology	0.75	3.37%
Bayer AG	Germany	DE000BAY0017	Basic Materials	Chemicals	1.00	3.31%
Unilever N.V. CVA	Netherlands	NL0000009355	Consumer Goods	Food & Beverage	0.91	3.22%
E.ON AG	Germany	DE000ENAG999	Utilities	Utilities	1.00	3.02%

© CME Group Index Services LLC. 2011 Data calculated in USD as of November 30, 2011. Fonte: SAM

Per terminare l'analisi su SAM è interessante discutere del Sustainability Yearbook, la più importante delle pubblicazioni SAM mostra una rassegna, settore per settore, delle imprese leader, di quelle che hanno presentato i maggiori miglioramenti e della media di settore. Questa pubblicazione risulta essere uno dei punti di riferimento per tutti i soggetti operanti nel business della sostenibilità.

## CONCLUSIONE

Dopo aver illustrato i due principali soggetti che forniscono un'analisi ESG sulle imprese la ricerca si concentrerà sui fondi di investimento che utilizzano tali analisi nelle loro scelte di investimento, e si darà ulteriore risalto alla diffusione della pratica del “best in class” nel quadro dell'investimento socialmente responsabile. Inoltre si nota che, per quanto il ruolo dell'analisi ESG sia limitata alle imprese quotate, la diffusione di pratiche CSR imposte dalla presenza di questi operatori, tende a diffondersi dalle imprese quotate all'intero sistema. È anche da segnalare che lo sviluppo di una generazione di analisti dotati di competenze extra-finanziarie lascia presumere una maggiore diffusione di tale pratica a livello di management nel prossimo futuro.

## 1.6 FONDI DI INVESTIMENTO SOCIALMENTE RESPONSABILI E PERFORMANCE EXTRA-ECONOMICA NELLE SCELTE DI INVESTIMENTO



Dopo l'analisi dei vari soggetti che partecipano ad un processo di valutazione esterno delle politiche di CSR adottate dall'azienda, che è stato ricostruito attraverso la descrizione del ruolo delle società di assurance, dei diversi stakeholder come ONG e sindacati, degli analisti come le società di rating ESG, si giunge al ruolo dei mercati, e nello specifico dei gestori di fondi di investimento che operano sul mercato utilizzando anche criteri extra-finanziari nella proprie scelte di investimento.

Si cerca in questo modo di fare luce su quale possa essere il ritorno, da un punto di vista della gestione finanziaria, per le imprese che si impegnano nella implementazione delle pratiche di CSR e che comunicano in maniera corretta le proprie performance tramite la redazione del report di sostenibilità.

Per le imprese quotate e che emettono titoli obbligazionari il fatto di essere percepite dal mercato come imprese "sostenibili", in grado cioè di creare valore nel lungo periodo, è un vantaggio perché fa crescere il valore delle azioni e, più interessante per la gestione finanziaria, diminuisce la remunerazione che deve essere offerta all'investitore perché sia disposto ad acquistare titoli di debito della società.

Come accennato precedentemente nella trattazione, i vantaggi derivanti dalla diffusione di una buona reputazione in termini di sostenibilità possono incentivare comportamenti pubblicitari nell'attività di comunicazione dei risultati di CSR da parte dell'azienda, rendendo il processo di redazione del report di sostenibilità più un esercizio di marketing che non uno strumento serio di rendicontazione di obiettivi e risultati di un processo di diffusione di migliori pratiche di CSR interno all'azienda. Bisogna però notare che negli anni si è diffusa una maggiore sensibilità nella valutazione delle pratiche di CSR adottate dalle imprese, e la

presenza di analisti, revisori e società di rating ESG sempre più preparati hanno largamente ridotto la possibile divergenza tra risultati comunicati e quelli realmente ottenuti. E nel caso degli investitori, ed in special modo quelli di grandi dimensioni come i fondi di investimento che verranno analizzati in questo capitolo, un costante affinamento nell'individuazione del reale impatto che le politiche di CSR possono avere sui risultati futuri dell'impresa, rendono sempre più incentivante il sistema per le imprese che adottano serie politiche di CSR, a discapito di quelle che si limitano farne pubblicità.

#### FONDI DI INVESTIMENTI ETICI E FONDI DI INVESTIMENTO SOCIALMENTE RESPONSABILI, L'OTTICA DEL BEST IN CLASS

Nel capitolo sulle agenzie di rating ESG è stata illustrata la sostanziale differenza tra il concetto "etico" e di "responsabilità sociale" nel contesto di analisi sulla sostenibilità dell'impresa. Per ciò che riguarda l'investimento la differenza tra quello considerato "etico", che esclude determinate aree di investimento a priori fino a restringere l'universo investibile a discapito anche della redditività, e l'investimento considerato "socialmente responsabile", che per sua natura ha meno vincoli, ma che include nelle proprie scelte anche variabili di tipo extra-finanziario, è riconducibile all'utilizzo del concetto di "best in class": essendo economicamente svantaggioso escludere dalle proprie scelte di investimento determinati settori che presentano profili di redditività alti, e che rappresentano comunque attività fondamentali per il mantenimento del livello di benessere della nostra società (petroliferi, petrolchimici, trasporto aereo, etc.), l'investitore socialmente responsabile dirige le proprie scelte di investimento verso quelle aziende che, all'interno del settore di riferimento, mostrano le migliori performance in termini di sostenibilità ambientale e sociale.

Questa distinzione tra fondo di investimento "etico" e "socialmente responsabile" è comunque relativamente recente, e va anche detto che il secondo tipo non è da considerarsi per forza l'evoluzione del primo.

La diffusione dei fondi di investimento etici in Italia, insieme all'interesse per le tematiche di sostenibilità ed alle prime edizioni dei bilanci sociali ed ambientali, risalgono ai primi anni duemila. Questi fondi di investimento etici erano spesso assistiti nelle scelte di investimento da un Comitato Etico, composto da esperti di etica, professori universitari non solo di area economica, e le scelte di investimento venivano fatte riducendo l'universo investibile a quei settori giustamente considerati più sostenibili, come le fonti di energia rinnovabile, ed in generale tutte quelle attività a basso impatto. Si trattava molto spesso di fondi pensione, o comunque soggetti che ragionavano con un'ottica di medio-lungo periodo, che potevano investire su aziende con caratteristiche di attenzione verso la CSR, che prospettavano una capacità di creazione del valore nel lungo periodo, a discapito magari della redditività nel breve.

Per un certo periodo di tempo si è quindi ipotizzato un modello di sviluppo dell'impresa "etica" che può essere riassunto in questo modo: l'impresa che investe molto in CSR, anche a discapito della redditività di breve periodo (l'esatto contrario dell'impresa che massimizza il valore per gli azionisti nel breve periodo, imponendosi come ragione stessa della sua esistenza la crescita del valore delle proprie azioni, come descritto da Gallino), viene premiata dal mercato, ed in modo particolare dall'investitore etico che è disposto a ricevere un minore rendimento per la sottoscrizione di obbligazioni o un minore livello di redditività del capitale di rischio, premiando la visione di lungo periodo dell'impresa.

Questo modello di investimento, dopo una iniziale diffusione, non ha riscosso un grande successo, e negli ultimi anni molti fondi di investimento etici sono stati chiusi o hanno dovuto cambiare il loro modello di scelte. La ragione principale è che questi fondi hanno performato peggio del mercato, i settori e le aziende che venivano escluse da parametri troppo rigidi per l'investimento hanno generato alti profitti e l'investitore, per quanto sensibile a tematiche di sostenibilità, è guidato nelle proprie scelte dal profitto. Inoltre una maggiore riflessione sul tema ha sicuramente portato a notare come la divisione del mercato tra un ristretto numero di aziende, completamente sostenibili, e la grande maggioranza, che avendo un

impatto di qualche tipo, venivano escluse dalle possibilità di investimento fosse una visione perlomeno approssimativa, e inoltre si è sicuramente notato che vi sono determinati settori con un elevato impatto ambientale e sociale, ma necessari al mantenimento del livello di benessere della società come la conosciamo. Ma soprattutto all'interno di questi settori vi sono imprese che svolgono la loro attività con performance sotto il profilo della sostenibilità ambientale e sociale migliori dei competitor, tutto questo garantendo tassi di profitto maggiori rispetto alle imprese nelle quali i fondi etici investivano. La rinnovata consapevolezza di questi fattori ha certamente bloccato lo sviluppo dei fondi di investimento etico in Italia e li ha relegati a una nicchia di mercato, a margine tra l'investimento e la beneficenza.

L'errore di fondo è stata proprio la confusione tra il concetto di investimento, nel quale a parità di livello di rischio l'investitore si aspetta il massimo rendimento, ed il concetto di beneficenza, dove il soggetto rinuncia a parte del proprio benessere per devolverlo ad un terzo. I fondi di investimento etici, con le migliori intenzioni, risultavano un ibrido tra il profitto e la beneficenza con evidenti aree di attrito, si pensi ad esempio ai fondi pensione, dove il gestore ha il dovere di massimizzare il valore per i sottoscrittori, e tutte le scelte che non vanno in questa direzione sono lesive dell'interesse degli azionisti. A loro volta gli azionisti, se ritengono di dover fare beneficenza, possono farla decidendo come e quanto.

Preso atto che l'investimento, in quanto tale, debba generare un rendimento adeguato al livello di rischio al quale è soggetto, il percorso di sensibilizzazione da parte degli investitori per le politiche di CSR ha portato la diffusione di un modello di investimento "socialmente responsabile".

Di seguito una tabella con i principali fondi di Investimento RSI operanti in Italia a settembre 2011, e di seguito le società alle quali fanno riferimento (si fa presente che la lista non risulta essere una rappresentazione completa del panorama italiano, si limita ad illustrare i principali soggetti individuati da Vigeo), fonte Vigeo:

	NOME FONDO	NOME AMMINISTRATORE	LANCIO	CATEGORIA	TNA_2011		TNA_2010 (EUR mln)
					DATA RILEVAZIONE	(EUR mln)	
1	Gestielle Etico per AIL A Acc (formerly Gestielle Etico Obbligaz)	Aletti Gestielle SGR S.p.A.	set 02	Fixed Income	ago 11	69,4	92,8
2	Aureo Finanza Etica (formerly Aureo WWF Pianeta Terra Acc)	Aureo Gestioni SGRpA	set 02	Equity	lug 11	13,6	10,0
3	BNL Per Telethon Acc	BNP PARIBAS Investment Partners Sgr SpA (formerly BNL Gestioni SGR.p.A.)	nov 00	Balanced	lug 11	3,9	13,5
4	Valori Responsabili Azionario Acc	Etica SGR SpA	NULL	Equity	giu 11	28,6	18,7
5	Valori Responsabili Bilanciato Acc	Etica SGR SpA	feb 03	Balanced	giu 11	114,9	84,4
6	Valori Responsabili Monetario Acc	Etica SGR SpA	feb 03	Fixed Income	giu 11	166,8	194,8
7	Valori Responsabili Obbligaz Misto Acc	Etica SGR SpA	feb 03	Balanced	giu 11	137,0	93,4
8	Eurizon Azionario Internazionale Etico Acc (formerly Sanpaolo Az Intl Etico Acc)	Eurizon Capital SGR S.p.A.	giu 97	Equity	giu 11	93,0	105,2
9	Eurizon Diversificato Etico Acc (formerly Nextra Equilibrio SR Acc)	Eurizon Capital SGR S.p.A.	ott 98	Balanced	giu 11	92,0	101,8
10	Eurizon Obbligazionario Etico Inc (formerly Sanpaolo Obbligaz Etico Inc)	Eurizon Capital SGR S.p.A.	giu 97	Fixed Income	giu 11	194,0	217,0
11	Generali IS S.A.R.A. S.R.I. DX (formerly Generali IS Futur DX)	Generali Investments Sicav	feb 08	Equity	giu 11	35,5	29,8
12	Pioneer Fds Global Ecology A EUR ND	Pioneer Asset Management S.A.	mar 07	Equity	giu 11	1032,9	920,6
13	Pioneer Obbl EurCorp Etico a dist. A	Pioneer Investment Management SGRpA	set 03	Fixed Income	giu 11	215,9	238,7
14	NordFdo Etico Obbl Misto Acc	Sella Gestioni S.G.R.	mar 99	Balanced	lug 11	10,2	12,7
15	UBI Pramerica Az Etico Acc	UBI Pramerica Sgr	set 05	Equity	lug 11	15,3	16,5
	TOTALE					2223,0	2149,8

NOME AMMINISTRATORE	SOCIETÀ DI RIFERIMENTO
Aletti Gestielle SGR S.p.A.	Gruppo Banco Popolare
Aureo Gestioni SGRpA	Gruppo Bancario ICCREA
BNP PARIBAS Investment Partners Sgr SpA (formerly BNL Gestioni SGR.p.A.)	Gruppo BNP Paribas
Etica SGR SpA	Banca Popolare Etica
Eurizon Capital SGR S.p.A.	Gruppo Intesa Sanpaolo
Generali Investments Sicav	Gruppo Generali
Pioneer Asset Management S.A.	Gruppo Unicredit
Pioneer Investment Management SGRpA	Gruppo Unicredit
Sella Gestioni S.G.R.	Gruppo Banca Sella
UBI Pramerica Sgr	Gruppo UBI Banca

L'investimento Socialmente Responsabile tende ad evitare i settori più controversi, come armamenti, tabacco, etc., e per tutta la gamma che rappresenta l'universo investibile utilizza come metodo di selezione la logica del Best in Class, a parità di redditività, all'interno di un determinato settore, si predilige la società che presenta anche migliori performance extra-finanziarie. In questo modo la redditività dell'impresa ritorna in primo piano ai fini della scelta di investimento, e le prerogative di CSR sembrano avere un ruolo secondario per l'investitore. Risulta anche evidente come il modello di investimento premiante verso l'impresa etica illustrato in precedenza perda vigore in termini di

incentivazione alla diffusione della CSR se l'investitore torna a ragionare prevalentemente in un'ottica di redditività e non è disposto a rinunciare a parte del proprio profitto a favore dell'impresa che investe in CSR.

Analizzando anche i dati della tabella si può notare come non siano molto numerosi i fondi definiti etici e socialmente responsabili operanti in Italia, e che, malgrado il periodo esaminato sia relativamente breve, l'aumento della massa gestita non si possa definire tumultuoso, e anzi molti fondi risultano subire una diminuzione. Il numero di fondi operanti è molto ridotto, ad esempio quelli gestiti da Eurizon Capital SGR risultano essere 3 su un totale di oltre 280 presentati sul sito internet a dicembre 2011.

La rilevanza dei fondi socialmente responsabili in Italia risulta inferiore ad altri paesi europei, come ad esempio la Francia dove la tematica CSR sembra avere una diffusione maggiore anche a livello di piccolo-medio risparmiatore, ed a giudicare dalla massa totale gestita (poco superiore ai 2 miliardi di euro in Italia) si può concludere che l'offerta di tali fondi sia una questione di marketing, nel senso che i gestori devono proporre questo tipo di prodotto più per un fatto di completezza della gamma che per reale richiesta da parte dei clienti.

La gestione e la composizione stessa, fatto salvo il vincolo di evitare settori controversi, del fondo socialmente responsabile risulta essere la medesima dei fondi classici, con orientamento al profitto, non sono quindi previsti sconti e facilitazioni per le società che performano meno delle concorrenti in virtù di un maggiore impegno in CSR.

È logico domandarsi se la mancanza di una sostanziale distinzione tra le politiche di gestione di un fondo di investimento di tipo classico ed un fondo di investimento socialmente responsabile, e la bocciatura di un modello di investimento premiante nei confronti dell'impresa che investe in CSR, non comporti un disincentivo per le imprese, almeno quelle quotate, verso l'attività di riduzione dell'impatto ambientale e sociale visto che il mercato dei capitali non sembra essere disposto a sostenere un sforzo congiunto in tale direzione.

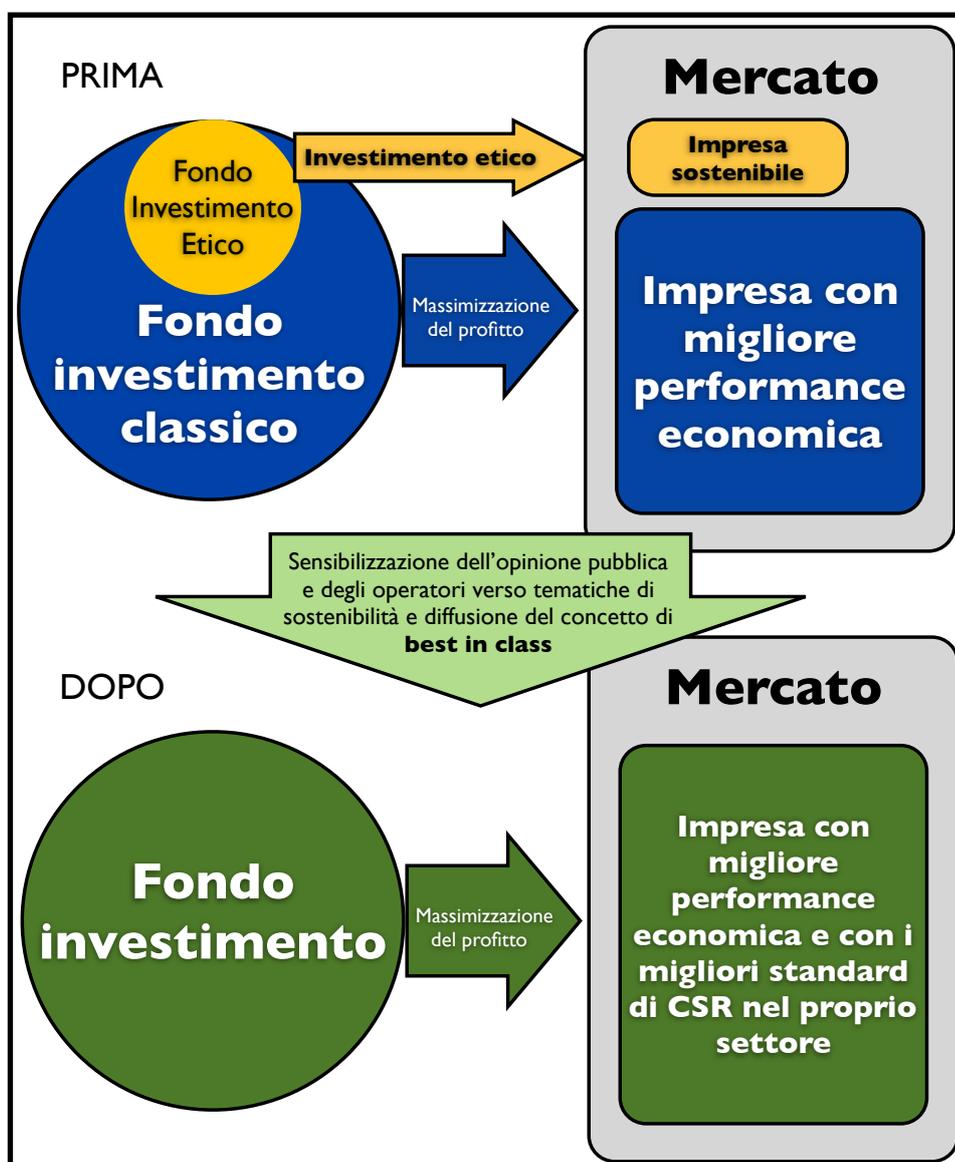
In realtà la risposta sembra essere no perché, anche se soprattutto in Italia la nicchia dell'investimento socialmente responsabile non sembra avere riscosso un successo dirimpente, l'esperienza dell'ultimo decennio ha sensibilizzato molto il pubblico e gli operatori finanziari. La rilevanza delle politiche RSI nelle scelte di investimento si è spostato dalla nicchia dei primi fondi etici fino a rappresentare una parte importante delle variabili da prendere in considerazione per qualsiasi scelta di investimento. L'impegno delle imprese in CSR non rappresenta più una scelta onerosa che l'investitore socialmente responsabile è disposto a premiare ma bensì è diventata un requisito fondamentale per l'operatività dell'impresa, in mancanza del quale il mercato è pronto a sanzionare chi non presenta livelli di sostenibilità adeguati rispetto alla media del proprio settore.

Il mercato, ed in particolare i grandi operatori come i fondi di investimento presentati in questo capitolo, hanno come prerequisito il profitto, e le loro scelte funzionano unicamente in tale ottica. Essi però possono farsi portatori anche di interessi collettivi quando questi coincidono con il loro profitto. Ciò avviene quando l'opinione pubblica si sensibilizza verso determinate tematiche, come è già accaduto nella storia economica occidentale dell'ultimo secolo: quando si è diffusa la consapevolezza tra i consumatori dello sfruttamento di manodopera minorile nei paesi in via di sviluppo da parte di fornitori delle multinazionali dell'abbigliamento, le imprese hanno iniziato ad intraprendere politiche di contrasto a questo fenomeno, e di conseguenza da allora nessun investitore è più stato indifferente alla tematica del lavoro minorile, consapevole di quanto potesse rivelarsi rischioso l'investimento in un'impresa oggetto di contestazione da parte dei consumatori, o dei sindacati e delle ONG.

L'ultimo decennio ha portato una maggiore consapevolezza dell'opinione pubblica occidentale riguardo le tematiche della sostenibilità, del rispetto della natura e del ruolo delle imprese nei confronti degli individui che le circondano, uno sviluppo di tale sensibilità, oltre alla formazione di una classe manageriale pronta ad utilizzare e valutare al meglio gli strumenti offerti dalla CSR, sono la condizione sine qua non per la diffusione dell'impresa sostenibile. A questo si può

aggiungere l'azione disincentivante operata dal sistema finanziario nei confronti delle imprese che non si adeguano agli standard. In special modo i grandi operatori, che hanno i mezzi e le capacità per interpretare in maniera immediata i risvolti in termini di CSR di ogni azione intrapresa dalle aziende, pur salvaguardando la loro propensione al profitto, giocano quindi un ruolo importante in termini di discriminazione all'accesso alle fonti di finanziamento per le imprese che risultano incapaci di integrare profittevolmente le istanze di sostenibilità con la creazione di valore, che rimane l'oggetto finale dell'impresa operante nel libero mercato.

L'evoluzione del modello di investimento può essere così schematizzato:



## L'INVESTIMENTO SOCIALMENTE RESPONSABILE A LIVELLO INTERNAZIONALE: PRI

L'argomento del ruolo degli investitore all'interno del contesto della responsabilità dell'impresa e della sostenibilità è trattato da alcuni anni a livello internazionale, un contributo importante è quello dei Principles for Responsible Investment, PRI, una lista di sei principi ESG e una struttura coordinata da United Nations Environment Programme Finance Initiative ed UN Global Compact.

Il Progetto è stato promosso dalle Nazioni Unite nel 2005 e prevede la sottoscrizione da parte dei grandi investitori istituzionali in modo da garantire un maggiore impegno di questi attori verso le tematiche di responsabilità sociale.

I sei PRI, che vengono elencati di seguito correlati dalle possibili azioni da intraprendere per il loro raggiungimento come presentati sul sito internet, prevedono l'adozione di politiche ESG all'interno dell'organizzazione del soggetto investitore, un loro utilizzo nelle scelte di investimento, uno sforzo nell'implementazione nelle società nelle quali si investe e nei settori nei quali si opera oltre che un impegno a rendicontare la propria attività.



### The Principles for Responsible Investment

As institutional investors, we have a duty to act in the best long-term interests of our beneficiaries. In this fiduciary role, we believe that environmental, social, and corporate governance (ESG) issues can affect the performance of investment portfolios (to varying degrees across companies, sectors, regions, asset classes and through time). We also recognise that applying these Principles may better align investors with broader objectives of society. Therefore, where consistent with our fiduciary responsibilities, we commit to the following:

#### **1 We will incorporate ESG issues into investment analysis and decision-making processes.**

Possible actions:

- Address ESG issues in investment policy statements
- Support development of ESG-related tools, metrics, and analyses
- Assess the capabilities of internal investment managers to incorporate ESG issues
- Assess the capabilities of external investment managers to incorporate ESG issues
- Ask investment service providers (such as financial analysts, consultants, brokers, research firms, or rating companies) to integrate ESG factors into evolving research and analysis
- Encourage academic and other research on this theme
- Advocate ESG training for investment professionals

#### **2 We will be active owners and incorporate ESG issues into our ownership policies and practices.**

Possible actions:

- Develop and disclose an active ownership policy consistent with the Principles
- Exercise voting rights or monitor compliance with voting policy (if outsourced)
- Develop an engagement capability (either directly or through outsourcing)

- Participate in the development of policy, regulation, and standard setting (such as promoting and protecting shareholder rights)
- File shareholder resolutions consistent with long-term ESG considerations
- Engage with companies on ESG issues
- Participate in collaborative engagement initiatives
- Ask investment managers to undertake and report on ESG-related engagement

**3 We will seek appropriate disclosure on ESG issues by the entities in which we invest.**

Possible actions:

- Ask for standardised reporting on ESG issues (using tools such as the Global Reporting Initiative)
- Ask for ESG issues to be integrated within annual financial reports
- Ask for information from companies regarding adoption of/adherence to relevant norms, standards, codes of conduct or international initiatives (such as the UN Global Compact)
- Support shareholder initiatives and resolutions promoting ESG disclosure

**4 We will promote acceptance and implementation of the Principles within the investment industry.**

Possible actions:

- Include Principles-related requirements in requests for proposals (RFPs)
- Align investment mandates, monitoring procedures, performance indicators and incentive structures accordingly (for example, ensure investment management processes reflect long-term time horizons when appropriate)
- Communicate ESG expectations to investment service providers
- Revisit relationships with service providers that fail to meet ESG expectations
- Support the development of tools for benchmarking ESG integration
- Support regulatory or policy developments that enable implementation of the Principles

**5 We will work together to enhance our effectiveness in implementing the Principles.**

Possible actions:

- Support/participate in networks and information platforms to share tools, pool resources, and make use of investor reporting as a source of learning
- Collectively address relevant emerging issues
- Develop or support appropriate collaborative initiatives

**6 We will each report on our activities and progress towards implementing the Principles.**

Possible actions:

- Disclose how ESG issues are integrated within investment practices
- Disclose active ownership activities (voting, engagement, and/or policy dialogue)
- Disclose what is required from service providers in relation to the Principles
- Communicate with beneficiaries about ESG issues and the Principles
- Report on progress and/or achievements relating to the Principles using a 'Comply or Explain'<sup>1</sup> approach
- Seek to determine the impact of the Principles
- Make use of reporting to raise awareness among a broader group of stakeholders

<sup>1</sup>The Comply or Explain approach requires signatories to report on how they implement the Principles, or provide an explanation where they do not comply with them.

The Principles for Responsible Investment were developed by an international group of institutional investors reflecting the increasing relevance of environmental, social and corporate governance issues to investment practices. The process was convened by the United Nations Secretary-General.

In signing the Principles, we as investors publicly commit to adopt and implement them, where consistent with our fiduciary responsibilities. We also commit to evaluate the effectiveness and improve the content of the Principles over time. We believe this will improve our ability to meet commitments to beneficiaries as well as better align our investment activities with the broader interests of society.

We encourage other investors to adopt the Principles.

## FIRMATARI DEI PRINCIPLES FOR RESPONSIBLE INVESTMENT

	numero di firmatari		
	MONDO	Francia	Italia
<b>Asset owners</b>	246	9	3
<b>Investment managers</b>	569	60	6
<b>Professional services partners</b>	161	12	2
<b>TOTALE</b>	<b>976</b>	<b>81</b>	<b>11</b>

Come si può notare dai dati forniti sul sito PRI le istituzioni finanziarie che hanno sottoscritto i Principi sono quasi mille a livello mondiale, suddivisi tra Asset owners, Investment managers e Professional services partners. Sono stati estrapolati inoltre i dati di Francia e Italia: il minore numero di istituzioni finanziarie italiane non giustifica da solo tale differenza tra il numero dei firmatari tra i due paesi, questo dato è probabilmente frutto di un ritardo sull'attenzione alle tematiche di responsabilità sociale d'impresa e di analisi ESG dell'Italia.

Le istituzioni italiane firmatarie dei Principi risultano essere al momento le seguenti:

INSTITUTION	COUNTRY
<b>Asset owner signatories</b>	
Cometa Pension Found	Italy
Generali Group	Italy
Global Crop Diversity Trust	Italy
<b>Investment manager signatories</b>	
21 Partners	France, Italy
AllianzGI Investments Europe	France, Italy, Switzerland
Clessidra SGR S.p.A.	Italy
Etica SGR	Italy
Pioneer Investments	Italy
Private Equity Partners SGR S.p.A.	Italy
<b>Professional service partners</b>	
Axia Financial Research	Italy
ECPI	Italy

## 1.7 FORNITORI DI SOLUZIONI SOFTWARE



Per un dovere di completezza, avendo illustrato l'attività di tutti i soggetti che partecipano a vario titolo al processo di redazione del report di sostenibilità, è sembrato logico fare riferimento anche ai principali fornitori di servizi software che offrono soluzioni utili alla raccolta e all'elaborazione dei dati necessari alla redazione del report di sostenibilità. Di seguito una lista delle principali società operanti nel settore:

### PRINCIPALI FORNITORI DI SOLUZIONI SOFTWARE

SAP

Enablon

SAS

Microsoft Corporation

BSI Entropy International

Credit 360

CSR Nordic Aps

alcune di queste sono leader nel campo dei software gestionali e propongono moduli sviluppati per la CSR completamente integrati al sistema informativo, altre nascono con l'interesse specifico nella gestione di dati extra-finanziari in funzione della produzione di un report di sostenibilità. La scelta di quale soluzione adottare rimane a completa discrezione dell'impresa.

Un'analisi interessate del sistema informativo aziendale in tema di rendicontazione extra-finanziaria riguarda la sua forma e relativa funzione dello strumento.

Il processo di raccolta dati utile alla produzione di un report di sostenibilità può avvenire anche tramite l'utilizzo di semplici fogli di calcolo, e spesso così avviene durante le prime edizioni del report di sostenibilità. Ma questa forma di raccolta dati ex-post denota una gestione del processo di raccolta solo in funzione della produzione di un report a fini comunicativi.

Perché i dati extra-finanziari possano davvero essere utilizzati dalla direzione aziendale e dai differenti livelli di management, essi devono essere gestiti con soluzioni integrate nei sistemi informativi e nella business intelligence, accessibili in maniera semplice e costantemente aggiornati. Solo in questo modo determinati percorsi di miglioramento della CSR possono rientrare nella definizione della strategia aziendale e diffusi nella pratica operativa, tramite un inserimento di questi indicatori nel sistema di Key Performance Indicators ed un loro peso nel sistema di valutazione del raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Si può quindi affermare che l'analisi dell'integrazione tra processo di raccolta dati extra-finanziari e sistema informativo aziendale indichi, in maniera molto chiara, se nel processo di gestione aziendale tali dati vengano presi in considerazione, oppure se siano raccolti unicamente con l'intento di produrre un report comunicativo.

## 1.8 BUSINESS SCHOOL



Lo diffusione di una prassi di business sostenibile passa anche dall'educazione di una nuova classe manageriale attenta alle istanze di sostenibilità e capace di gestire l'impresa secondo un approccio multi-stakeholder.

Benché molte università propongano corsi, seminari e convegni con argomenti riconducibili ai temi della sostenibilità e della responsabilità sociale d'impresa, con contenuti spesso di notevole rilevanza e con aspetti di grande specificità, nella maggior parte dei casi questi temi risultano completamente slegati rispetto all'offerta di percorsi formativi.

In Italia non esistono molti percorsi di studio che integrino la gestione aziendale con aspetti di sostenibilità d'impresa, che sembra essere il percorso di evoluzione intrapreso dal mercato, le uniche business school che presentano percorsi formativi validi in questo senso sono la SDA Bocconi a Milano e la LUISS a Roma.



La SDA Bocconi risulta essere firmataria del PRME, un programma dell'UN Global Compact nato proprio con l'intento di promuovere lo sviluppo di pratiche di responsabilità sociale d'impresa nell'offerta formativa delle università e delle scuole di management.

I Principles for Responsible Management Education sono 6: Purpose, Values, Method, Research, Partnership, Dialogue, e rappresentano le aree sulle quali l'organizzazione ha deciso di operare per collaborare con il mondo accademico nella diffusione di un metodo di business sostenibile.

È chiaro come l'esperienza di un'organizzazione internazionale così importante possa essere l'occasione, anche per le università italiane, di riorganizzare la propria offerta formativa nell'ottica di rispondere con efficacia alle richieste del mercato di maggiori competenze nella sostenibilità d'impresa.

## 1.9 ASSOCIAZIONI, PUBBLICAZIONI, RICERCA



A margine dell'attività delle categorie di soggetti analizzati finora è doveroso citare alcune organizzazioni di diversa natura, che sono state ricondotte a questa generica definizione di associazioni, pubblicazioni e ricerca. Questi soggetti, benché non rientrassero nel perimetro specifico della trattazione di questa tesi, sono stati più volte incontrati nello svolgimento delle ricerche, è parso quindi doveroso accennarne l'esistenza.

Discorso a parte per il sito Lundquist, la cui ricerca sul livello di comunicazione CSR è stata utilizzata nel capitolo sul ruolo del report di sostenibilità, e si approfitta di questo capitolo per una descrizione più dettagliata.

Elenco soggetti:

Organizzazione	Descrizione
<b>Econometrica</b>	<b>Centro interuniversitario per l'etica economica e la responsabilità sociale d'impresa promosso da Fondazione Italiana Accenture</b> Operativa presso l'Università di Milano Bicocca, è un'organizzazione che dal 2004 promuove la diffusione di norme etiche e di pratiche di responsabilità sociale d'impresa tramite la collaborazione di oltre 20 università italiane, il mondo della ricerca e le imprese
<b>Voluntas</b>	Rivista specializzata di ricerca sul Terzo Settore pubblicata da Springer edizioni
<b>Newsweek</b>	La rivista Newsweek pubblica <b>Green Rankings</b> dal 2009, in collaborazione con Sustainalitics e Trucost, una classifica delle imprese che presentano i migliori aspetti di sostenibilità. Si può considerare un punto di riferimento del settore
<b>Sustainalitics</b>	Società indipendente di analisi ESG, fornisce i rating per il Green Rankings
<b>Trucost</b>	Società specializzata nel calcolo quantitativo di emissioni ambientali, come gas serra, consumo di acqua, etc. Collabora nella stesura del Green Rankings
<b>Corporate Register</b>	Organizzazione indipendente che funge da database di report extra-finanziari e da reindirizzamento verso i principali standard di redazione del bilancio di sostenibilità
<b>Carbon Disclosure Project</b>	Organizzazione che si impegna nella ricerca sulle emissioni, supportata da un enorme database sugli impatti ambientali delle varie società, promuove il dibattito tra i vari stakeholder
<b>CSR Manager Network</b>	Associazione nazionale, promossa da Altis e dall'Istituto per i valori d'impresa, che tramite il coinvolgimento dei principali professionisti del settore, promuove la diffusione di pratiche di CSR a livello Italiano
<b>Lundquist</b>	Società di consulenza specializzata sulla comunicazione online delle corporate

## LUNDQUIST E CSR ONLINE AWARDS

Il sito Lundquist è una società di consulenza che si occupa di aspetti di comunicazione web 2.0 delle grandi imprese quotate. Per via della rilevanza che il ruolo della comunicazione CSR riveste per queste imprese, Lundquist ha un ufficio completamente dedicato alla CSR ONLINE COMMUNICATION. Risulta inoltre essere una GRI Organizational Stakeholder ed a partire dal 2008 pubblica, in collaborazione con il Sole 24 Ore, un'interessante classifica che valuta la comunicazione online della CSR in base ai bisogni degli stakeholder delle più importanti società europee.

Il Csr Online Awards è giunto alla quarta edizione in Italia, ed i risultati di questa ricerca sono stati utilizzati nel capitolo sul Ruolo del report di sostenibilità per effettuare un confronto tra qualità del report in base al numero di indicatori GRI selezionati e qualità della comunicazione di CSR delle imprese quotate nel FTSE MIB.

La ricerca italiana 2011 è stata effettuata su 50 compagnie, prevede la valutazione di 79 criteri, su tre macro-aree di interesse, Contents, User experience ed Ongoing engagement. Il tutto riassunto con una valutazione da 0 a 100, come presentato nella tabella a fianco.

La classifica finale riporta la valutazione delle 50 società analizzate.

Ai fini di questa ricerca sono state prese in considerazione le valutazioni ottenute nelle quattro edizioni (benché di anno in anno siano cambiati alcuni criteri, rimanendo sempre in base 100 le valutazioni risultano confrontabili).

Macro area/Section	Criteria	Points
<b>Contents</b>		
<i>Overview</i>	7	9.5
<i>Reporting</i>	6	12
<i>Environment</i>	7	8.5
<i>Social</i>	12	12.5
<i>Ethics &amp; governance</i>	6	6.5
<i>SRI</i>	5	6
<i>Conventions &amp; associations</i>	3	3
<b>TOTAL</b>	<b>46</b>	<b>58</b>
<b>User experience</b>		
<i>Navigability &amp; usability</i>	8	12.5
<i>Visual communications</i>	5	6
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>18.5</b>
<b>Ongoing engagement</b>		
<i>Interactivity</i>	7	8
<i>News &amp; resources</i>	6	5
<i>Dialogue &amp; contacts</i>	5	9.5
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>22.5</b>
<i>Commendable information</i>	1	1
<i>Penalty point</i>	1	-1
<b>GRAND TOTAL</b>	<b>79</b>	<b>100</b>

Source: Lundquist CSR Online Awards 2011 FONTE: Lundquist

## 1.10 ALTRI STAKEHOLDER ATTENTI ALLE POLITICHE DI CSR



La descrizione dell'attività svolta dai vari soggetti coinvolti nel business nella rendicontazione di sostenibilità termina con una breve riflessione sul ruolo delle principali categorie di stakeholder dell'impresa.

I diversi stakeholder, benché non direttamente coinvolti nella redazione del report di sostenibilità, hanno una forte influenza sulla forma di tale documento. In alcuni casi l'acquisizione di maggiore pratica nella consultazione del report di sostenibilità porterebbe vantaggi a tali categorie di stakeholder.

La forma pubblica del documento consente a qualsiasi individuo od organizzazione di accedere alle informazioni extra-finanziarie, di seguito si elencano i possibili risvolti per categorie di stakeholder e per le imprese che redigono il report:

**ONG E SINDACATI:** le organizzazioni non governative e sindacati, promuovendo cause di impatto ambientale, diritti umani, o difendendo gli interessi dei lavoratori, si trovano spesso in una situazione di confronto con le grandi imprese. La pubblicazione di un report di sostenibilità ha anche lo scopo di fornire informazioni riguardanti queste tematiche, ed in tale contesto la presenza di organizzazioni esterne come ONG e sindacati, a patto che leggano il report e che siano preparate sull'argomento, ha una funzione di garanzia delle informazioni contenute. Perché è difficile che un'impresa decida di comunicare dati non corretti avendo di fronte un lettore direttamente interessato e informato di determinati aspetti, vedi l'esempio dell'impatto ambientale di uno stabilimento o il numero di vertenze sindacali aperte con i propri dipendenti.

**FORNITORI E CLIENTI:** il numero di informazioni che queste tipologie di stakeholder possono ottenere dal report di sostenibilità è enorme rispetto a quanto potesse avvenire fino a qualche anno fa, rendendo possibile una migliore

valutazione del prodotto o servizio che si intende acquistare, soprattutto nell'ottica cliente attento all'impatto ambientale o sociale.

Per ciò che riguarda la diffusione della rendicontazione extra-finanziaria vi è un aspetto interessante nella relazione fornitore-cliente, infatti tale pratica di raccolta e comunicazione dei dati tende a svilupparsi lungo tutta la catena di fornitura: l'impresa che produce il report di sostenibilità ha bisogno di maggiori informazioni sui prodotti e servizi che acquista ed esercita una pressione verso i propri fornitori di modo che si attrezzino per fornire tali dati, coinvolgendoli nella pratica di redazione del report.

**DIPENDENTI:** dalle informazioni ottenute dal report di sostenibilità i dipendenti dell'impresa possono decidere di promuovere e monitorare determinati aspetti della vita professionale, ad esempio ore di formazione e politiche di genere, ma questo rientra in un aspetto coperto dall'attività sindacale.

In realtà una pratica nella consultazione del report di sostenibilità sarebbe molto utile ai dipendenti "futuri" dell'impresa. Infatti le imprese non sono tutte uguali, e molti degli aspetti che hanno una forte influenza sulla qualità della vita delle persone possono essere individuate nel report di sostenibilità, vedi il turnover del personale, le politiche di genere, l'età media nei vari livelli, etc.

Lo strumento del report di sostenibilità, quando presente, può rilevarsi molto utile al candidato, nell'ottica di non accettare un incarico a "scatola chiusa".

**PUBBLICA AMMINISTRAZIONE:** una maggiore capacità di comprendere e valutare le performance extra-finanziarie delle imprese può essere utile alla pubblica amministrazione, si pensi alla concessione di finanziamenti, o la scelta di requisiti per fornitori o appaltatori.

In questa direzione è da segnalare l'emendamento al decreto liberalizzazioni approvato il 27 febbraio 2012 che prevede un rating di legalità delle imprese che costituisca un canale preferenziale per i finanziamenti pubblici e i prestiti bancari.

# **CAPITOLO II: S T R U M E N T I D E L L A S O S T E N I B I L I T À D'IMPRESA, IL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ**

## **2.1 IL RUOLO DEL REPORT DI SOSTENIBILITÀ TRA COMUNICAZIONE E STRUMENTO DI REPORTING INTERNO**

La responsabilità sociale caratterizza da sempre l'attività d'impresa: il fatto di produrre benessere economico all'interno di un contesto di rispetto della legge è già di per se adempimento del dovere sociale. Inoltre molto prima che la CSR fosse studiata e che si diffondesse l'attenzione per il tema della sostenibilità vi sono sempre stati esempi di imprese, grandi o piccole, che si distinguevano per una maggiore sensibilità verso tematiche di tipo ambientale, che offrivano condizioni di lavoro migliori, ed intraprendevano attività volte all'innalzamento del livello di benessere collettivo.

Dopo un decennio di forte crescita, gli anni '90, terminato con la bolla finanziaria della net-economy, diversi grandi scandali societari come Enron e Parmalat, ed una più diffusa consapevolezza dei rischi legati ai cambiamenti climatici, nei primi anni duemila si è rilevata una presa di coscienza da parte delle imprese del proprio ruolo, con un maggiore impegno da parte di studiosi e di nuove organizzazioni internazionali intorno al concetto di Corporate Social Responsibility.

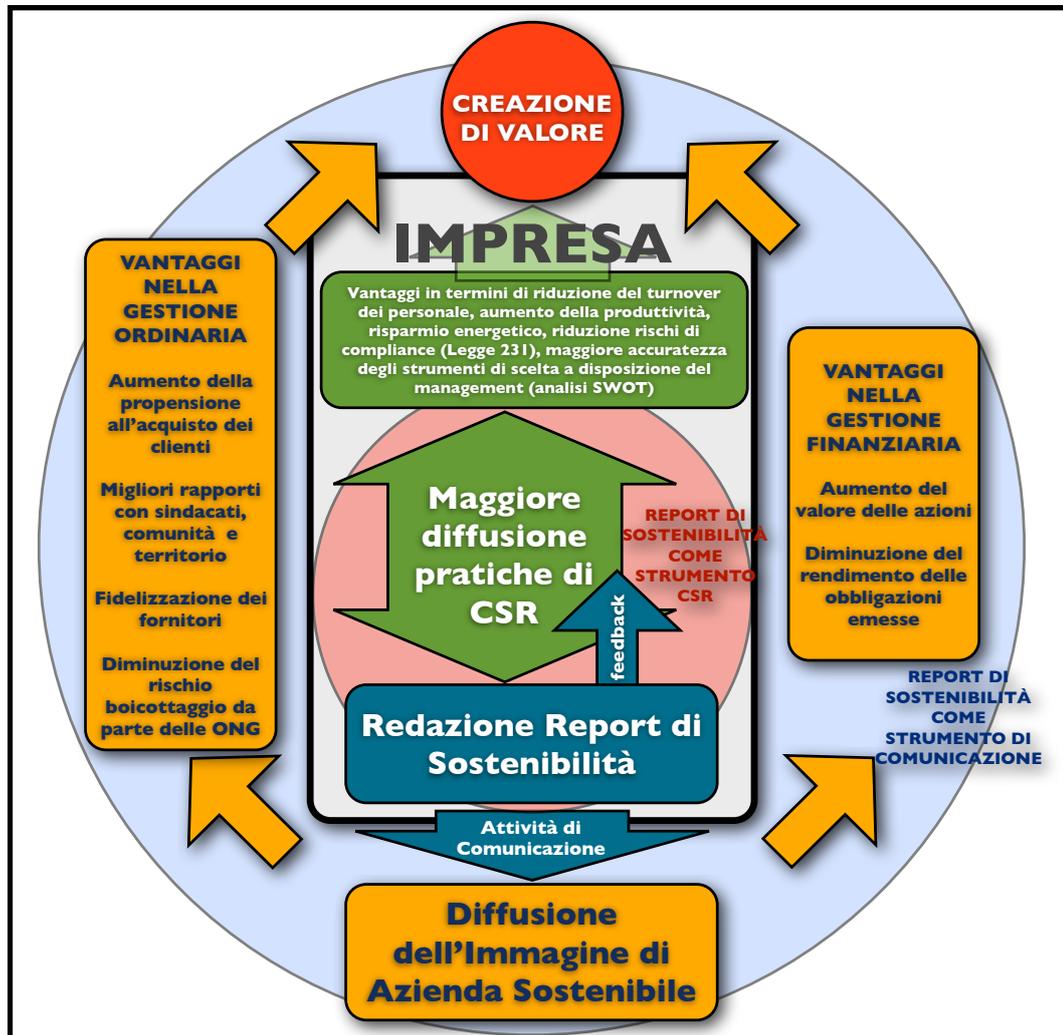
Oggi siamo nel pieno di una crisi ben più grave, che scuote le fondamenta stesse della struttura del libero mercato così come lo conosciamo, una crisi nata da un settore finanziario globalizzato affetto da un eccesso di de-regolazione, che si è spostata sulla perdita di fiducia verso i titoli di debito di alcuni stati nazionali e si è trasmessa tramite le banche all'economia reale minacciando la crescita mondiale. In questo contesto di revisione del modello di business della società occidentale la riflessione sulle tematiche di CSR interne all'impresa è un esercizio molto utile, perché è l'unica in grado di permettere una riduzione dei costi garantendo comunque la possibilità all'impresa di approfittare delle poche opportunità offerte dal mercato.

Nell'ultimo decennio si è quindi visto un impegno da parte delle imprese nell'adozione di politiche di CSR. Gli strumenti per l'attuazione di queste attività sono numerosi, ma sono in generale riconducibili alle seguenti azioni:

- Coinvolgimento diretto nelle scelte di CSR delle più alte cariche della direzione aziendale, o costituzione di un ufficio con compiti di CSR che faccia riferimento diretto al CEO o comunque a componenti attivi del consiglio d'amministrazione;
- Definizione di un piano di sostenibilità scomposto in obiettivi chiari, definiti in fattori critici di successo ed integrazione con il piano strategico aziendale;
- Inserimento all'interno dei cruscotti aziendali, dashboard o tableau de board degli indicatori extra-finanziari;
- Inserimento degli obiettivi CSR nel sistema di Key Performance Indicators KPI's e di remunerazione di tutte le figure manageriali;
- Comunicazione all'interno di tutta la struttura aziendale di scopi ed obiettivi della CSR per ottenere un pieno coinvolgimento;
- Coinvolgimento di tutta la struttura nello sviluppo di pratiche di CSR;
- Collaborazione dell'impresa con le organizzazioni internazionali per un accesso, confronto e sviluppo delle migliori pratiche CSR in un network più ampio possibile;
- Implementazione di un processo interno di reportig extra-finanziario in grado di produrre un report di sostenibilità dell'impresa.

Per quanto riguarda il report di sostenibilità l'analisi fin qui condotta ha portato ad evidenziare la sua duplice funzione: una consiste nel processo interno all'impresa nel quale la raccolta di dati extra-finanziari è uno strumento a supporto dell'attuazione di politiche di CSR e la pubblicazione del report di sostenibilità ha il ruolo di mettere a confronto gli obiettivi prefissati con i risultati raggiunti in un determinato periodo temporale, l'altra funzione è quella che vede il report come uno strumento chiave all'interno di un'attività di comunicazione che ha come

obiettivo la diffusione all'esterno di un'immagine di impresa sostenibile, con ritorni sia a livello di gestione ordinaria che di gestione finanziaria.



Nello specifico:

•IL REPORT DI SOSTENIBILITÀ COME STRUMENTO DI CSR

L'attuazione di pratiche di CSR, che possono riguardare un migliore assetto della governance dell'impresa, uno studio per la riduzione delle emissioni tramite l'adozione di macchinari più efficienti oppure il miglioramento del livello di sicurezza dei dipendenti prevedendo maggiori risorse dedicate alla formazione e prevenzione infortuni, sono attività accomunate dalla necessità di supporto di un generale processo di quantificazione che consiste nell'analisi della situazione iniziale, eventualmente confrontata con quella dei propri competitor, una

definizione di obiettivi ed una valutazione dei risultati ottenuti per ogni periodo temporale in esame.

Tale supporto è offerto da un processo di rilevazione continuo dei dati extra-finanziari che caratterizzano questo genere di obiettivi, in questo contesto la produzione di un report di sostenibilità non è altro che il consolidamento di tali dati in un documento periodico che illustra all'interno dell'impresa obiettivi e risultati ottenuti, con la funzione di migliorare l'efficacia degli interventi sulle politiche di CSR, ed un risultato sul medio-lungo periodo in termini economici, si pensi ad esempio ad una riduzione del turnover del personale dovuto a migliori politiche incentivanti e conseguente aumento della produttività aziendale grazie ad una forza lavoro maggiormente preparata e motivata, oppure alla riduzione del rischio di incorrere nelle sanzioni previste dalla Legge 231 per l'impresa che aumenta i propri controlli in temi di contrasto alla corruzione.

#### •IL REPORT DI SOSTENIBILITÀ COME STRUMENTO DI COMUNICAZIONE

I dati raccolti tramite il processo di rendicontazione extra-finanziaria possono poi essere comunicati all'esterno dell'azienda. Solitamente il pubblico risulta essere molto ristretto, professionale e rappresentativo dei vari gruppi di stakeholder con la quale l'impresa interagisce maggiormente. Questi gruppi variano in termini di soggetti e importanza relativa a seconda del settore e delle dimensioni dell'impresa che redige il report, ed il report stesso varia in termini di tematiche trattate in base ai soggetti ai quali è maggiormente rivolto: la grande impresa petrolifera sarà più portata a trattare temi di impatto ambientale e di investimenti in sicurezza perché il profilo dei lettori del suo report è composto con ogni probabilità da associazioni ambientaliste, ONG e da investitori istituzionali; al contrario la media impresa s.r.l. di tipo padronale operante nel settore dei servizi che collabora con strutture pubbliche o che riceve sovvenzioni pubbliche sarà più orientata a elencare dati riguardanti le politiche di genere, il numero di contratti a tempo indeterminato e l'inserimento di lavoratori diversamente abili all'interno della propria struttura.

Qualunque sia il livello di completezza e veridicità delle informazioni contenute all'interno del report (della garanzia offerta da soggetti terzi e del processo di assurance si è parlato nel capitolo dedicato) risulta chiaro che la sua pubblicazione rappresenta un'attività di comunicazione con aspetti molto rilevanti, soprattutto negli ultimi anni in cui si è assistito ad una forte presa di coscienza del pubblico per tematiche sociali, di impatto ambientale e di governance. La diffusione di un'immagine di impresa sostenibile, rispettosa dell'ambiente, dei propri dipendenti, delle comunità nelle quali opera e verso i consumatori finali è l'obiettivo di qualsiasi campagna di marketing. I vantaggi di diffusione di una tale immagine sono utili per qualsiasi impresa, hanno un impatto economico a livello di gestione ordinaria ad esempio con una maggiore fidelizzazione del cliente, che risulta mostrare una propensione a riconoscere un prezzo maggiore per un prodotto o servizio che percepisce derivare da un processo "sostenibile", inoltre l'impresa che gode di una buona reputazione è più riparata dal rischio di campagne di boicottaggio da parte di associazioni ambientaliste. Per le imprese che fanno ricorso al mercato dei capitali o emettono obbligazioni vi è poi un ulteriore vantaggio a livello di gestione finanziaria, visto che l'immagine di sostenibilità di lungo periodo, oltre a far aumentare il valore delle azioni, può ridurre il tasso d'interesse che deve essere riconosciuto all'emissione di titoli obbligazionari, riducendo il costo dell'approvvigionamento di capitale.

Le due funzioni che coinvolgono il processo di redazione del report di sostenibilità appena descritte, una interna all'impresa e l'altra esterna, convivono entrambe nell'attività del soggetto che si impegna nella CSR e che comunica i propri risultati. Fin dall'inizio la teoria sulla responsabilità sociale d'impresa prevedeva che il primo e più importante scopo della redazione del report di sostenibilità fosse di supporto all'attuazione delle politiche di CSR all'interno dell'impresa, il fatto che potesse essere utilizzato anche come strumento di comunicazione era considerato una conseguenza accessoria di minore rilevanza.

Si può ricostruire uno schema teorico di questo tipo:



Come già illustrato, rispetto alla data delle prime versioni di report, negli anni si è assistito ad un notevole aumento della rilevanza dell'argomento "sostenibilità" da parte dell'opinione pubblica, questo ha fatto sì che i vantaggi derivanti dall'utilizzo del report come mezzo di comunicazioni a scopo di marketing fossero maggiori di quanto non avvenisse in precedenza. Inoltre in termini di calcolo del ritorno dell'investimento risulta più semplice valutare la redditività di una campagna di marketing che utilizza come strumento il report di sostenibilità piuttosto che provare a ricostruire l'impatto economico di politiche di CSR sui costi e ricavi aziendali nel lungo periodo. Bisogna poi anche considerare la differenza nelle tempistiche: la semplice produzione di un report di sostenibilità richiede qualche mese di lavoro mentre l'attuazione di politiche serie volte al miglioramento degli aspetti di CSR dell'impresa è un processo che richiede diversi anni per produrre i primi risultati, ed è un processo che per essere efficace prevede una stretta integrazione con la strategia aziendale, oltre che l'adozione di adeguati strumenti. Oltre alle imprese che si erano interessate alla sostenibilità in tempi non sospetti, già negli anni '90, e che pubblicano il proprio report da diversi anni, si può ritenere che molte delle imprese che si sono impegnate nella produzione di un bilancio di sostenibilità in tempi recenti l'abbiano fatto prevalentemente a scopo di comunicazione, cercando di ottenere i vantaggi che derivano dall'immagine di impresa sostenibile, producendo un report che si può definire "pubblicitario". Un'iniziativa di marketing che utilizza lo strumento del bilancio di sostenibilità prescindendo dalla reale diffusione di pratiche di CSR all'interno della struttura aziendale è ad esempio uno dei metodi con i cui si può attuare il fenomeno del "Green Washing", una cosiddetta ripulitura in chiave

ecologica dell'immagine aziendale, che risulta essere spesso un fatto solo superficiale.

La redazione in termini "pubblicitari" del bilancio di sostenibilità da parte di alcune imprese, producendo un report quantomeno autoreferenziale, se non addirittura fittizio, è un'attività che non ha alcuna valenza in termini di diffusione di pratiche di CSR all'interno dell'impresa e rischia di screditare presso l'opinione pubblica l'attività di molti altri soggetti che si impegnano nell'attuazione di pratiche di CSR e nella redazione di report completi ed affidabili da diversi anni.

In realtà, anche se recentemente alcune imprese hanno iniziato a produrre report di sostenibilità con un fine pubblicitario invece di strumento di CSR come previsto dalla teoria, non è detto che questa abitudine non possa avere risvolti positivi in termini di diffusione delle pratiche di CSR: infatti può accadere che l'adozione da parte dell'impresa di un processo di raccolta dati extra-finanziari utili alla produzione del report di sostenibilità e l'acquisizione di pratica nel maneggiare questo tipo di informazioni, possa portare ad esaminare aspetti dell'attività aziendale che prima venivano trascurati, con la diffusione di una maggiore consapevolezza del reale impatto dell'impresa in termini di responsabilità sociale ed ambientale e la conseguente decisione di agire realmente sugli aspetti di CSR. In questo modo, anche se l'intenzione iniziale era una campagna di marketing, la diffusione di un'immagine di impresa sostenibile agli occhi del mercato diviene driver del cambiamento piuttosto che "effetto inaspettato" come previsto dalla teoria. Il risultato è comunque uno sforzo dell'impresa nell'implementazione delle proprie attività di CSR.

Se l'utilizzo del bilancio di sostenibilità a fini di marketing comporta una presa di coscienza degli aspetti di CSR ed una successiva attuazione di politiche in tale ambito, l'intero processo di comunicazione rivolto alla diffusione creazione di un'immagine di impresa sostenibile subisce una riqualificazione a livello etico.



In quali casi può avvenire tale processo di sensibilizzazione verso le tematiche di responsabilità sociale d'impresa partendo dalla redazione del report?

Un'impresa che redige per la prima volta un report di sostenibilità può scoprire che le business units con più alta percentuale femminile a livello dirigenziale presentano una migliore performance economica e di posizionamento sul mercato, questo può portare ad una maggiore attenzione sulle politiche di genere a livello di gruppo con evidenti miglioramenti in termini di impatto sociale dell'impresa.

La redazione di un bilancio di sostenibilità credibile comporta l'assunzione di impegni: la scelta di rilevare determinati indicatori di performance comporta fisiologicamente l'obiettivo di ridurre l'impatto, come nell'esempio dell'energia utilizzata durante l'anno o l'aumento della percentuale di raccolta differenziata dei rifiuti; l'attuazione di alcuni di questi impegni può essere una spinta verso la diffusione di più ampie pratiche di CSR all'interno dell'impresa.

L'abitudine a maneggiare questa nuova classe di dati extra-finanziari può rilevarsi utile nell'attività di confronto con i competitor: si possono individuare punti di forza rappresentati da aspetti come il basso turnover o gli investimenti in formazione che, in assenza di un adeguato processo di rendicontazione, non potevano essere rilevati.

Si può quindi affermare che la duplice funzione del report di sostenibilità, a supporto del processo di CSR e come strumento di comunicazione, conviva perfettamente nel contesto dell'impresa socialmente responsabile, e l'ampia gamma di vantaggi elencati rappresentino un incentivo forte alla costituzione di un processo di rendicontazione extra-finanziario serio ed affidabile.

Inoltre, benché la teoria sulla CSR e lo stesso senso etico porterebbero a diffidare verso la redazione di un report a scopo "comunicativo" che ha come funzione quella di diffondere un'immagine di impresa sostenibile, l'analisi condotta ha

evidenziato che anche questa distorsione di principi alla base del report di sostenibilità può condurre a benefici in termini di responsabilità sociale d'impresa, nel caso in cui abbia come conseguenza un maggiore impegno verso tali aspetti.

A favore dello sforzo delle imprese verso un'ampia adozione del report di sostenibilità vi è poi una progressiva convergenza, con orizzonte temporale del prossimo decennio, tra aspetti extra-finanziari e bilancio d'esercizio: il Bilancio Integrato, di cui l'edizione 2010 di ENI è il primo esempio tra le società incluse nell'indice azionario FTSE MIB, e del quale si è discusso nei capitoli precedenti, è un punto di arrivo naturale per l'evoluzione di una disciplina contabile che abbia come obiettivo la reale valutazione del valore dell'impresa. Per non trovarsi in ritardo rispetto alla materia è logico che le imprese, a prescindere da dimensione e settore di appartenenza, si uniformino già da ora ai migliori standard, visto che la rendicontazione extra-finanziaria è un percorso lungo e complesso, che non potrà essere implementato tout court da un'impresa che si dovesse affacciare con troppo ritardo a tale pratica.

## CASO

Nel contesto degli investimenti in CSR e nello sviluppo di tutte le pratiche che ne derivano, come la redazione del bilancio di sostenibilità, risulta estremamente difficile il calcolo del ritorno dell'investimento o quantomeno la misurazione del livello di percezione da parte dei soggetti esterni dell'impegno sostenuto dall'impresa in tale ottica.

L'attenzione di questa ricerca sul coinvolgimento dei diversi soggetti nello sviluppo della pratica di redazione del report di sostenibilità si è rivolta, anche, all'analisi di una possibile correlazione tra qualità del bilancio di sostenibilità prodotto dall'impresa e relativi risvolti esterni, sia a livello di attività di comunicazione, che a livello di percezione di sostenibilità del modello di business dell'impresa.

Prendendo a riferimento le società quotate nel FTSE MIB, e restringendo il campo alle società che nel periodo 2008-2010 hanno redatto il report secondo le Linee Guida GRI, si è cercato di valutare l'impegno e lo sviluppo della pratica di rendicontazione extra-finanziaria, fattori che possono influire sulla qualità del report, tramite l'analisi di due aspetti: numero di indicatori di performance esaminati e livello di applicazione dello standard GRI.

L'analisi degli indicatori di performance è avvenuta tramite la consultazione dei dati riportati nella tabella dell'indice dei contenuti GRI di ogni report redatto secondo tale standard, la ricerca non è entrata nel merito della qualità di questi dati. Sono stati considerati sia gli indicatori rendicontati totalmente che parzialmente. La situazione si presenta come segue:

Società	2010								2009								2008								
	EC	EN	LA	HR	SO	PR	EU	FS	Tot	EC	EN	LA	HR	SO	PR	EU	FS	Tot	EC	EN	LA	HR	SO	PR	S
1 A2a	8	25	12	6	7	6	20	84	7	24	10	6	6	6	9	68	5	18	8	1	2	3		37	
2 Ansaldo Sts	7	18	12	9	5	4		55	3	10	12	6	3	2		36	No Report						0		
3 Atlantia	7	19	13	1	7	5		52	6	19	13	1	7	5		51	6	18	13	1	7	5		50	
4 Autogrill Spa	6	12	12	6	4	4		44	6	11	10	5	3	2		37	6	11	9	6	3	2		37	
5 Banco Popolare	9	22	14	8	8	9	16	86	No Gri						0	No Gri						0			
6 Bca Mps	7	15	14	4	7	7	16	70	8	14	14	3	8	7	16	70	8	14	14	4	7	7	16	70	
7 Buzzi Unicem	7	20	8	6	6	4		51	7	20	8	6	6	4		51	7	20	8	6	6	4		51	
8 Enel	7	28	14	8	8	9	29	103	7	30	13	6	8	6	29	99	7	30	13	6	8	6		70	
9 Eni	6	20	10	9	8	5		58	6	23	12	7	6	4		58	6	24	12	7	6	5		60	
10 Fiat	9	29	14	9	8	9		78	8	28	14	9	8	9		76	9	30	14	9	8	9		79	
11 Finmeccanica	4	21	9	5	4	2		45	5	19	13	5	6	4		52	No GRI						0		
12 Generali Ass	9	21	14	7	8	5	12	76	8	24	14	5	8	5	12	76	9	18	13	6	8	5		59	
13 Intesa SP	9	18	14	7	8	8	16	80	9	21	14	7	8	6	16	81	7	15	14	6	7	5	21	75	
14 Lottomantica	7	20	14	1	7	8		57	7	19	12	1	7	7		53	5	20	12	3	8	7		55	
15 Pirelli e C	7	26	14	7	7	7		68	7	24	12	7	7	6		63	3	25	13	6	5	2		54	
16 Saipem	5	14	7	1	3	2		32	7	14	10	6	4			41	7	14	10	6	4			41	
17 Snam Rete Gas	3	21	13	3	6			46	3	21	11	3	5			43	3	20	11	3	4			41	
18 Stmicroelectr.	6	22	11	4	6	3		52	6	22	10	4	6	3		51	5	23	10	3	6	3		50	
19 Telecom Italia	sito							0	sito							0	sito							0	
20 Terna	8	20	13	7	8	2	21	79	8	21	13	7	8	2	20	79	5	14	11	2	5	2	15	54	
21 Ubi Banca	6	12	12	6	8	6	12	62	6	12	11	5	6	5	10	55	6	10	10	5	5	4	10	50	
22 Unicredit	8	16	14	6	7	7	16	74	6	16	12	6	6	7	14	67	7	14	12	5	6	5		49	
MEDIA								64								60								55	

## Legenda Indicatori di Performance

EC	Economici	PR	Responsabilità di prodotto
EN	Ambientali	EU	Electric user supplement sector
LA	Pratiche e condizioni di lavoro	FS	Financial user supplement sector
HR	Diritti umani	S	Supplementari
SO	Società		

Da una breve analisi di questi dati si può notare come in generale sia aumentato il numero di indicatori esaminati, partendo da una media di 55 nei report 2008, 60 nel 2009, per giungere a 64 nel 2010. L'aumento è da riferirsi sia ad un maggiore impegno delle imprese nel rendicontare nuovi aspetti, sia alla diffusione dei supplementi del settore elettrico e finanziario, che hanno fornito un maggiore numero di indicatori per i settori specifici.

L'analisi si è poi sviluppata tramite l'individuazione del trend, aumento, diminuzione o uguale, nei due periodi, 2009/2010 e 2008/2009, per avere un dato confrontabile con ulteriori ricerche.

Si può notare dal riepilogo come in entrambi i periodi sia molto alto il numero di report che presentano un trend di aumento del numero di indicatori di performance rilevati, si può quindi affermare che l'aumento medio di indicatori rilevato sui tre anni ha un'origine generalizzata sul totale dei campioni e non è da riferirsi esclusivamente ad alcuni casi isolati.

Società	Totale Indicatori GRI			TREND Indicatori GRI	
	2010	2009	2008	2009-2010	2008-2009
1 A2a	84	68	37	+	+
2 Ansaldo Sts	55	36	0	+	+
3 Atlantia (Autostr.)	52	51	50	+	+
4 Autogrill Spa	44	37	37	+	=
5 Banco Popolare	86	0	0	+	<b>no</b>
6 Bca Mps	70	70	70	=	=
7 Buzzi Unicem	51	51	51	=	=
8 Enel	103	99	70	+	+
9 Eni	58	58	60	=	-
10 Fiat	78	76	79	+	-
11 Finmeccanica	45	52	0	-	+
12 Generali Ass	76	76	59	=	+
13 Intesa SP	80	81	75	-	+
14 Lottomantica	57	53	55	+	-
15 Pirelli e C	68	63	54	+	+
16 Saipem	32	41	41	-	=
17 Snam Rete Gas	46	43	41	+	+
18 Stmicroelectr.	52	51	50	+	+
19 Telecom Italia	0	0	0		
20 Terna	79	79	54	=	+
21 Ubi Banca	62	55	50	+	+
22 Unicredit	74	67	49	+	+

L'altro aspetto analizzato, sempre relativo alle imprese incluse nel FTSE MIB che redigono il report di sostenibilità secondo lo standard GRI, è il livello di applicazione delle Linee Guida, che sono state ampiamente descritte nel capitolo Organizzazioni e Standard. Le Linee Guida prevedono un livello di applicazione, che indica il grado di soddisfazione di determinati criteri in termini di informativa sul profilo dell'impresa, sulla modalità di gestione e sul numero e qualità degli indicatori riportati. Il livello di applicazione può essere A, B o C; in caso di assurance esterna può riportare un "+" e può essere sottoposto a un "Check" da parte della stessa GRI. Ai fini di questa ricerca ogni aumento o aggiunta rispetto all'anno precedente di uno di questi aspetti è valutato come un indicatore di miglioramento dell'impegno dell'impresa ai fini della produzione di un report più completo, ed evidenziato in azzurro.

Società FTSE MIB con Report GRI

Livello applicazione GRI	2010	2009	2008
1 A2a	B+	B+	B
2 Ansaldo Sts	B+	B	NR
3 Atlantia (Autostrade)	(A+)	(A+)	(A+)
4 Autogrill Spa	(B+)	(B+)	(B+)
5 Banco Popolare	A+	ND	ND
6 Bca Mps	A+	A+	A+
7 Buzzi Unicem	A+	A+	A+
8 Enel	(A+)	(A+)	(A+)
9 Eni	(A+)	B+	B+
10 Fiat	(A+)	A+	B+
11 Finmeccanica	B+	ND	ND
12 Generali Ass	(B)	B	B
13 Intesa Sanpaolo	A+	A+	B+
14 Lottomantica	(A+)	(A+)	(A+)
15 Pirelli e C	A+	A+	ND
16 Saipem	B+	ND	ND
17 Snam Rete Gas	B+	B+	B+
18 Stmicroelectronics	(A+)	(A+)	(A+)
19 Telecom Italia	(A+)	(A+)	(A+)
20 Terna	A+	A+	B+
21 Ubi Banca	B+	B+	B+
22 Unicredit	A+	B+	B+

Legenda Parametri

A, B, C	Livelli di applicazione del report
+	Assurance esterna
( )	Livello GRI Checked
	Miglioramento parametri anno precedente
NR	Mancata redazione del report
ND	Livello applicazione non dichiarato

Da una breve analisi appare come vi sia un generale miglioramento dell'applicazione delle Linee Guida GRI, tra le 22 società esaminate, nell'edizione 2009 del report in 6 casi si rileva un miglioramento di uno dei parametri rispetto l'anno precedente, nell'edizione 2010 i casi di miglioramento sono 7. Non si rilevano casi di peggioramento o abbandono dello standard.

Per avere un quadro più completo della situazione, ragionando sui due aspetti del report di sostenibilità analizzati in questo capitolo, che sono il report come strumento di comunicazione e come strumento a servizio della CSR per migliorare il livello di sostenibilità dell'impresa, si è fatto ricorso ai dati forniti da due ricerche esterne. A livello di comunicazione la ricerca "CSR Online Awards" pubblicata da Lundquist, ed a livello di percezione del grado di sostenibilità del business, tramite un'analisi ESG, con dati gentilmente forniti da Vigeo Rating.

#### ASPETTO: COMUNICAZIONE CSR

Per quanto riguarda la ricerca Lundquist (per maggiori informazioni si fa riferimento al capitolo 1.10) si tratta di una classifica annuale che riassume con un punteggio, da 0 a 100, la qualità dell'attività di comunicazione CSR delle società esaminate. La ricerca si occupa di valutare sia la qualità del report che l'accesso alle informazioni, come la navigabilità del sito internet, la presenza di un ufficio CSR dedicato, etc. Si rileva che da un anno all'altro il numero ed il peso degli indicatori selezionati per la valutazione hanno subito delle variazioni, ma restando in base cento, è stato comunque possibile un confronto.

FTSE MIB a Dicembre 2011								
		Punteggio Lundquist CSR Online Awards				TREND CSR Online Awards		
	Società	2011	2010	2009	2008	2010/ 2011	2009/ 2010	2008/ 2009
1	A2a	38	46,5	36		-	+	no
2	Ansaldo Sts			13,5		no	no	no
3	Atlantia (Autostrade)	13,5	9	16,5	16,5	+	-	=
4	Autogrill Spa	45	54	51	55	-	+	-
5	Banco Popolare	15	16	18,5	16,5	-	-	+
6	Bca Mps	71	65,5	64	61,5	+	+	+
7	Buzzi Unicem	21	29	36	25	-	-	+
8	Enel	74	68	47	56,5	+	+	-
9	Eni	79	75,5	84,5	61	+	-	+
10	Fiat	79,5	73,5	54,5	21,5	+	+	+
11	Finmeccanica	34,5	36	29,5	25	-	+	+
12	Generali Ass	50	45,5	56	47	+	-	+
13	Intesa Sanpaolo	71,5	42	40	41,5	+	+	-
14	Lottomantica	23	30,5	30,5	16	-	=	+
15	Pirelli e C	70	66	49	60	+	+	-
16	Saipem	40,5	45,5	26,5	27	-	+	-
17	Snam Rete Gas	72	65	62	40	+	+	+
18	Stmicroelectronics	37,5	56,5	20	29	-	+	-
19	Telecom Italia	82	79	69,5	60	+	+	+
20	Terna	74,5	66	62,5	37,5	+	+	+

21	Ubi Banca	62	53	60	53	+	-	+
22	Unicredit	74,5	62	51	58,5	+	+	-
	MEDIA	50	52	44	40			

Fonte: Lundquist

Da questa comparazione tra le classifiche dei vari anni si può notare un generale trend di crescita della media delle valutazioni nelle prime tre edizioni per poi assistere ad un leggera diminuzione nel 2011. Nel 2011 Bca MPS, Enel, Eni, Fiat, IntesaSanpaolo, Pirelli, Snam, Terna ed Unicredit hanno ottenuto un punteggio superiore a 70, a riconoscimento del loro impegno nella comunicazione degli aspetti di CSR.

Si è deciso di confrontare il trend rilevato sul numero di indicatori di performance GRI ed il trend ottenuto dal confronto dei dati delle ultime tre edizioni del CSR Online Awards di Lunquist. Si fa notare che i periodi sono stati confrontati sulla base della data di rilevazione della classifica (ottobre), che risulta essere di natura retrospettiva su tendenze dell'anno trascorso, e l'ultimo bilancio di sostenibilità disponibile in quel momento (quello dell'anno precedente), l'edizione CSR Online Awards 2011 fa quindi riferimento ai bilanci 2010, di conseguenza il trend della valutazione Lundquist per il periodo 2010-2011 deve essere confrontato con il trend della variazione del numero di indicatori GRI nei bilanci del periodo 2009-2010.

Di seguito la tabella di confronto (in verde sono evidenziati i casi di convergenza tra il trend rilevato sul numero di indicatori di performance GRI ed il trend della valutazione Lunquist, in rosso i casi di divergenza ed in giallo il caso in cui uno dei trend indichi una situazione invariata rispetto al periodo precedente):

Società	TREND Indicatori GRI		TREND CSR Online Awards	
	2009-2010	2008-2009	2010/2011	2009/2010
1 A2a	+	+	-	+
2 Ansaldo Sts	+	+	no	no
3 Atlantia (Autostr.)	+	+	+	-
4 Autogrill Spa	+	=	-	+
5 Banco Popolare	+	no	-	-
6 Bca Mps	=	=	+	+
7 Buzzi Unicem	=	=	-	-
8 Enel	+	+	+	+

9	Eni	=	-	+	-
10	Fiat	+	-	+	+
11	Finmeccanica	-	+	-	+
12	Generali Ass	=	+	+	-
13	Intesa SP	-	+	+	+
14	Lottomantica	+	-	-	=
15	Pirelli e C	+	+	+	+
16	Saipem	-	=	-	+
17	Snam Rete Gas	+	+	+	+
18	Stmicroelectr.	+	+	-	+
19	Telecom Italia			+	+
20	Terna	=	+	+	+
21	Ubi Banca	+	+	+	-
22	Unicredit	+	+	+	+
<b>RIEPILOGO</b>		2009-2010	2008-2009		
	<b>convergenza</b>	9	10		
		5	5		
	<b>divergenza</b>	6	4		

Dai risultati di questo confronto si può notare come i casi di convergenza siano maggiori rispetto a quelli di divergenza, 9 contro 6 nel periodo 2009-2010 e 10 contro 4 nel periodo precedente. Questo dato potrebbe indicare una correlazione tra la decisione di aumentare il numero di indicatori di performance GRI rilevati ed il miglioramento di una più ampia attività di comunicazione CSR intrapresa dall'azienda. Secondo questa logica si può quindi affermare che l'impegno di un'impresa nella produzione di un report di maggiore qualità, valutata solamente in base al numero di indicatori di performance rilevati, rientri in un contesto di maggiore sforzo per la comunicazione verso l'esterno dei propri aspetti di CSR. A questo ragionamento si potrebbe aggiungere che una buona comunicazione di CSR si basi sulla redazione di un report di buona qualità.

#### ASPETTO: LIVELLO DI CSR

Terminata la ricerca di un'eventuale correlazione tra qualità del report e qualità della comunicazione CSR, l'attenzione si è spostata sul ruolo del report come strumento di CSR, e conseguente valutazione degli aspetti di sostenibilità dell'impresa da parte di esperti come le società di rating ESG.

Benché questo tipo di valutazione sia estremamente complessa a causa delle numerose variabili che ne influenzano il risultato, si è deciso di procedere secondo il seguente schema di logico:

Il report di sostenibilità, oltre che parte di una più ampia attività di comunicazione, è uno strumento di CSR → un aumento della qualità del report di sostenibilità concorre al miglioramento delle pratiche di CSR dell'impresa, o quantomeno rientra in un quadro di generale sforzo dell'impresa per il miglioramento di tali pratiche → un miglioramento delle pratiche di CSR dovrebbe comportare una migliore performance in termini di sostenibilità dell'impresa in esame → il miglioramento del profilo di sostenibilità dovrebbe essere rilevato esperti del settore come le società di rating ESG.

La società Vigeo Rating ha gentilmente concesso una tabella con le valutazioni sintetiche (in base 100) assegnate alle società esaminate in questo capitolo, società quotate nel FTSE MIB che presentano un bilancio GRI (Fonte: Vigeo):

	Società	data	global score	data	global score	TREND rating Vigeo
1	A2A SpA	feb 11	41	giu 09	21	<b>+</b>
2	Ansaldo Sts	-	-	-	-	<b>no</b>
3	Atlantia (Autostrade)	feb 11	48	ago 09	54	<b>-</b>
4	Autogrill	nov 11	35	nov 09	39	<b>-</b>
5	Banco Popolare	mag 11	39	ott 09	28	<b>+</b>
6	Bca Mps	mag 11	54	ott 09	41	<b>+</b>
7	Buzzi Unicem	apr 11	33	ago 09	37	<b>-</b>
8	Enel	feb 11	50	giu 09	50	<b>=</b>
9	Eni	apr 10	53	apr 10	50	<b>no</b>
10	Fiat	ott 11	52	dic 09	27	<b>+</b>
11	Finmeccanica	lug 11	25	set 09	26	<b>-</b>
12	Generali Ass	apr 10	49	apr 10	49	<b>no</b>
13	Intesa Sanpaolo	mag 11	51	ott 09	49	<b>+</b>
14	Lottomatica	nov 11	37	nov 09	22	<b>+</b>
15	Pirelli & Co	ott 11	39	dic 09	39	<b>=</b>
16	Saipem	giu 11	47	set 09	25	<b>+</b>
17	Snam Rete Gas	feb 11	54	giu 09	53	<b>+</b>
18	Stmicroelectronics	-	-	-	-	<b>no</b>
19	Telecom Italia	nov 11	57	dic 09	41	<b>+</b>
20	Terna	feb 11	56	giu 09	28	<b>+</b>
21	Ubi Banca	mag 11	41	ott 09	57	<b>-</b>
22	UniCredit	mag 11	48	ott 09	49	<b>-</b>

La cadenza delle rilevazioni Vigeo non è annuale, ma il periodo corrisponde a quello coperto dai report 2008, 2009, 2010. Inoltre il numero ed il peso degli indicatori che concorrono a formare il global score può variare da una rilevazione all'altra, ma rimanendo questo in base 100 permette comunque una comparazione.

Il trend dei rating ESG proposti da Vigeo è stato confrontato con la tabella dei livelli di applicazione dello standard GRI nel periodo 2008-2010 precedentemente esaminata.

Il risultato è il seguente (evidenziato in verde il caso in cui ad un miglioramento dei parametri di applicazione dello standard GRI corrisponda un miglioramento del rating, in giallo rating invariato, in rosso diminuzione del rating):

Società FTSE MIB con Report GRI				
Livello applicazione GRI	2010	2009	2008	TREND rating Vigeo
1 A2a	B+	B+	B	+
2 Ansaldo Sts	B+	B	NR	no
3 Atlantia (Autostrade)	(A+)	(A+)	(A+)	-
4 Autogrill Spa	(B+)	(B+)	(B+)	-
5 Banco Popolare	A+	ND	ND	+
6 Bca Mps	A+	A+	A+	+
7 Buzzi Unicem	A+	A+	A+	-
8 Enel	(A+)	(A+)	(A+)	=
9 Eni	(A+)	B+	B+	no
10 Fiat	(A+)	A+	B+	+
11 Finmeccanica	B+	ND	ND	-
12 Generali Ass	(B)	B	B	no
13 Intesa Sanpaolo	A+	A+	B+	+
14 Lottomantica	(A+)	(A+)	(A+)	+
15 Pirelli e C	A+	A+	ND	=
16 Saipem	B+	ND	ND	+
17 Snam Rete Gas	B+	B+	B+	+
18 Stmicroelectronics	(A+)	(A+)	(A+)	no
19 Telecom Italia	(A+)	(A+)	(A+)	+
20 Terna	A+	A+	B+	+
21 Ubi Banca	B+	B+	B+	-
22 Unicredit	A+	B+	B+	-
<b>RIEPILOGO</b>				
concordanza nel miglioramento				<b>6</b>
				<b>1</b>
discordanza				<b>2</b>

Nei 9 casi di miglioramento dei parametri di redazione del report tra la versione 2008 e la versione 2010, e dove erano allo stesso tempo disponibili anche dati sulla variazione della valutazione rating ESG, si può notare come in 6 casi vi sia stato un miglioramento del livello di rating assegnato, in un caso il rating è rimasto invariato ed in 2 casi abbia subito un peggioramento.

Questo dato, pur limitato dal basso numero di casi analizzati, può confermare l'esistenza di una correlazione tra qualità del report, o almeno impegno nella sua redazione, e maggiore efficacia delle pratiche di CSR, valutate da un organismo esterno come una società di rating ESG.

Una correlazione di questo tipo potrebbe confermare la tesi che il bilancio di sostenibilità abbia una funzione importante a supporto della CSR interna all'impresa, funzione che, unita al ruolo del report nell'attività di comunicazione, lo rende uno strumento imprescindibile per l'impresa decisa ad affrontare la sfida della competizione globale.

Le due ricerche effettuate sull'impatto della qualità del report di sostenibilità, in correlazione sia con l'attività di comunicazione sia con l'efficacia delle pratiche di CSR, portano alla conclusione che lo strumento della rendicontazione extra-finanziaria abbia un ruolo in entrambe le sue applicazioni. Si può quindi sostenere che un suo sviluppo, equilibrato nei due sensi, possa portare benefici sia in un percorso di miglioramento delle performance di sostenibilità, sia nell'incisività della forma di comunicazione adottata dall'impresa con lo scopo trasmettere i propri risultati agli stakeholders.

## CONCLUSIONI

Lo sviluppo di questa tesi ha comportato una profonda analisi dei diversi soggetti coinvolti a vario titolo nel contesto della rendicontazione extra-finanziaria e della sostenibilità d'impresa, con lo scopo di ricostruire la rete di interessi e relazioni che regolano l'attività di questi operatori.

Il punto di partenza della ricerca era stato individuato nell'impresa che, a seguito di pressioni sia di natura esterna che interna, decideva di intraprendere un percorso di rendicontazione. L'analisi si è concentrata sui report pubblicati dalle società incluse nell'indice azionario FTSE MIB negli anni 2008, 2009 e 2010. Delle 40 società presenti a dicembre 2011, 30 pubblicano un bilancio di sostenibilità e 25 lo sottopongono a revisione esterna. Dall'analisi si è potuto risalire agli standard utilizzati per la redazione e revisione del report ed alle rispettive organizzazioni di ricerca che sviluppano tali standard. Si è riscontrato che lo standard con maggiore diffusione sono le Linee Guida pubblicate dalla Global Reporting Initiative e che le prospettive più interessanti in questo campo riguardano lo sviluppo del report integrato.

L'attività svolta dalle organizzazioni di ricerca è frutto di collaborazione tra esperti della disciplina provenienti da tutte i soggetti che si occupano di sostenibilità, dalle università alle imprese leader nella redazione di report extra-finanziari, dalle società di consulenza e revisione agli analisti ESG.

Ampio spazio è stato riservato all'attività di assurance del report, pratica fornita da un soggetto terzo, solitamente una società di revisione o un organismo di certificazione, con il compito di garantire maggiore affidabilità alle informazioni presentate nel documento. Si rilevata la diffusione in tale campo della pratica di "revisione limitata", una forma cautelativa rispetto alla responsabilità del soggetto revisore, ma di più facile attuazione in un contesto ampio e caratterizzato da valutazioni soggettive come il perimetro delle informazioni contenute nel report di sostenibilità.

La presenza, tra i soggetti che si occupano di assurance, di grandi società di revisione che offrono anche servizi di consulenza ha portato l'attenzione della ricerca verso tale aspetto. È emersa la presenza di molte società di consulenza sui temi della sostenibilità d'impresa e CSR, di piccole e grandi dimensioni, con specifici ambiti, dalle soluzioni software al supporto strategico. Quest'analisi si è concentrata sulla gamma di servizi offerti dalle cosiddette "Big Four": Pwc, E&Y, KPMG e Deloitte, organizzazioni che hanno offrono una gamma di servizi completa, che parte dal supporto alla redazione delle prime edizioni del report di sostenibilità ai servizi rivolti al miglioramento delle pratiche di CSR. Questi player, grazie alla loro dimensione e ruolo nel settore, hanno la possibilità di costituire gruppi di ricerca permanenti su determinati ambiti di interesse, in grado di collaborare con le organizzazioni di ricerca, pubblicare approfondimenti sull'argomento, promuovere lo sviluppo di best practice nel settore e diventare punti di riferimento per tutti i soggetti interessati.

Terminata l'analisi dei soggetti che hanno influenza su forma e contenuti del report, come le organizzazioni che redigono gli standard di redazione, le società di consulenza che supportano lo sviluppo del processo di raccolta dati e le società di revisione che ne attestano il contenuto, l'attenzione si è concentrata sull'aspetto di valutazione dell'efficacia delle pratiche di CSR attuate dall'impresa. Tale valutazione risulta importante, nel caso delle società quotate, per i risvolti sull'attività di raccolta di capitali dell'impresa.

L'attività di valutazione del profilo di sostenibilità di un'impresa, non limitato alle informazioni eventualmente pubblicate sul report extra-finanziarie, viene effettuata da agenzie di rating ESG, acronimo di Environment, Social e Governance. Queste società possono essere indipendenti o collegate a gestori di fondi comuni d'investimento, nel capitolo si riportano gli esempi di Vigeo Rating e SAM che appartengono alle due diverse tipologie, ed in generale si occupano di valutare la sostenibilità del modello di business adottato da una determinata impresa tramite l'analisi di diversi fattori, dalla governance d'impresa, all'impatto ambientale ed i risvolti sociali. La gamma di servizi offerti dalla agenzie di rating

ESG sono molteplici, spaziano dall'elaborazione di indici azionari alla consulenza su aspetti di CSR alle imprese oggetto di analisi, ma il servizio principale è la consulenza ESG fornita ai gestori di fondi di investimento.

L'evoluzione dell'approccio dei fondi di investimento alle tematiche etiche e di responsabilità sociale d'impresa negli ultimi dieci anni sono un ottimo punto di riferimento per capire il comportamento degli investitori in tale contesto, aspetto molto rilevante per una società quotata in borsa e che emette titoli obbligazionari.

All'inizio degli anni duemila si è assistito alla diffusione di un profilo di investimento definito "etico", che vedeva l'investitore pronto a rinunciare a parte del proprio profitto a parità di livello di rischio, purché il modello di business della società nella quale investiva dimostrasse un alto livello di sostenibilità, sia per l'impatto ambientale che per quello sociale che generava. Un esempio su tutti è il settore delle fonti di energia alternativa. Il problema è stato che le performance deludenti dei fondi di investimento etici, in riferimento ai settori di investimento classici, hanno condotto ad una disaffezione verso tale strumento, relegandolo ad una nicchia di mercato al margine tra l'investimento e la beneficenza. Ma questo non ha significato una rottura definitiva tra la propensione al profitto, insita nella natura dell'investimento, e l'impegno nella promozione di pratiche di responsabilità sociale d'impresa da parte del mondo finanziario. Nel frattempo infatti, complici alcuni scandali finanziari e disastri ambientali, uniti alla diffusione di maggiore consapevolezza dell'opinione pubblica verso tematiche legate alla sostenibilità, è avvenuto un cambiamento nella relazione tra valore economico e prospettiva di sostenibilità nell'ottica dell'investimento finanziario. Ormai le scelte di investimento non possono più limitarsi all'esame dei soli aspetti economici, ma devono tenere conto di tutti quei fattori che incidono sulla sostenibilità nel lungo periodo del modo di fare business dell'impresa perché, in mancanza di un'adeguata analisi verso tali aspetti, il rischio è quello di venire duramente penalizzati dal mercato in caso di scandali che potevano essere previsti, molto più di quanto non avvenisse fino a dieci anni fa.

In tale ottica si è notato come il concetto di fondo etico sia stato superato dal fondo che investe secondo principi di responsabilità sociale d'impresa. Tale investimento non si limita più ad alcuni settori circoscritti considerati sostenibili ma, utilizzando la logica del "best in class", punta ad investire, a parità di rendimento e livello di rischio, nelle società che presentano le migliori performance di impatto ambientale e sociale rispetto ai concorrenti nel proprio settore. Il punto di svolta è stato che tale logica di best in class non sia circoscritta all'investitore sensibile alla tematica della sostenibilità, ma che anzi negli ultimi anni si stia diffondendo a tutti gli investitori di grandi dimensioni, creando un circolo positivo tra interesse dell'investitore e diffusione di pratiche di CSR da parte delle imprese quotate, che rappresenta uno dei migliori metodi di sviluppo di un modello di impresa sostenibile.

Conclusa la descrizione dei principali attori coinvolti nella redazione del report di sostenibilità si è voluta fare una panoramica su altri soggetti, dai fornitori di soluzioni software alle pubblicazioni e associazioni che si occupano di report di sostenibilità. Si è poi accennato al ruolo delle business schools e del programma PRME dell'UN Global Compact nella diffusione della pratica di management in logica CSR.

La descrizione del ruolo differenti soggetti si conclude con una riflessione sull'apporto e sui vantaggi che possono essere tratti da una maggiore analisi dei dati contenuti nel report di sostenibilità da parte dei principali stakeholders dell'impresa, come dipendenti, clienti, fornitori, sindacati, ONG e Pubblica Amministrazione.

Terminato il focus sugli attori del mercato, l'analisi si è spostata sul principale strumento oggetto di questa ricerca, il report di sostenibilità, nelle due differenti accezioni: strumento a supporto della misurazione e sviluppo delle pratiche di CSR interne all'impresa e come strumento di comunicazione, con i relativi benefici, dovuti alla diffusione di un'immagine di impresa sostenibile, sulla creazione di valore.

Si è visto come le prime teorie sulla CSR prevedessero un ruolo marginale della comunicazione nelle funzioni del rendiconto extra-finanziario, che doveva avvenire al termine di un processo composto da: una fase di programmazione e definizione degli obiettivi, l'attuazione delle pratiche di CSR, la rilevazione dei risultati ed, eventualmente, la comunicazione verso l'esterno. Ma nella pratica si è assistito, soprattutto negli ultimi anni, ad imprese che hanno prodotto un bilancio di sostenibilità principalmente con intenti di comunicazione, a volte senza avere adottato alcuna pratica di CSR. Questo comportamento è sicuramente riduttivo rispetto a quello che dovrebbe essere il ruolo degli strumenti di CSR nell'ottica di diffusione di un modello di business sostenibile. Ma anche un aspetto in apparenza negativo, visto da una prospettiva più ampia, lascia intravedere margini di sviluppo positivi. Infatti si ritiene che, pur imboccato il percorso di sostenibilità dal verso sbagliato, partendo quindi dalla produzione di un report extra-finanziario con finalità comunicative senza aver prima adottato delle reali pratiche di CSR, le imprese subiscano comunque una forte spinta verso l'assunzione di maggiore responsabilità. Questo in funzione del fatto che, acquisendo pratica nel trattare dati di natura extra-finanziaria e ragionando, per la produzione del report, in un'ottica multi-stakeholder e dovendo formulare obiettivi extra-finanziari, l'impresa è portata ad attuare pratiche di CSR. In questo modo, anche se l'obiettivo iniziale aveva scopi prevalentemente comunicativi, la redazione del report diviene volano della diffusione della responsabilità sociale d'impresa. Detto questo, va ricordato che la maggior parte delle imprese si sono impegnate in CSR prima di pubblicare un bilancio di sostenibilità, spinte fin dall'inizio da un interesse verso lo sviluppo in chiave sostenibile del proprio business, e solo in secondo momento, dopo aver ottenuto dei risultati, hanno deciso di comunicarli tramite il report.

L'analisi del duplice ruolo del report di sostenibilità, come strumento di CSR e come strumento di comunicazione, si è conclusa con una ricerca empirica che ha messo in relazione la qualità dei report di sostenibilità pubblicati dalle società incluse nel FSTE MIB, valutata in base al numero di indicatori di performance

rendicontati ed al livello di applicazione dello standard GRI, con due valutazioni esterne: una relativa al livello di comunicazione CSR proposto dal sito Lunquist, e l'altra contenete il livello di rating ESG assegnato dall'agenzia Vigeo. Da questo confronto, benché limitato ad una ventina di casi, si è notato che l'impegno nella redazione di un report di migliore qualità presenta riscontri sia a livello di comunicazione sia di percezione della sostenibilità espressa dal modo di operare dell'impresa da parte di osservatori esterni.

È immaginabile, oltreché auspicabile, che lo sviluppo delle pratiche di CSR e l'affinazione dell'attività di redazione del report di sostenibilità, procedano parallelamente, con risultati in termini sia di efficacia che di efficienza dell'intero processo.

In parallelo all'analisi molto pratica ed oggettiva degli attori e degli strumenti nella sostenibilità d'impresa e del modello di business che caratterizza l'iterazione dei diversi soggetti, che era l'argomento principale della tesi, si è cercato di adottare anche un punto di vista sociologico per meglio valutare gli aspetti rilevati.

Partendo dal punto di vista espresso da Gallino<sup>27</sup>, nel quale si può rilevare una certa diffidenza verso l'operato di alcuni degli attori precedentemente esaminati, si è deciso di "mettere sotto stress" l'attività delle varie categorie di soggetti. L'analisi è stata condotta in modo da valutare se le spinte di interesse individuale siano in contrasto con lo sviluppo in senso sostenibile del business della CSR, per comprendere se l'intero sistema sia una struttura tenuta in piedi con l'unico scopo di creare beneficio ai soggetti che vi operano, oppure gli interessi individuali convergano in uno sviluppo in chiave sostenibile del business, in grado di creare benessere per tutti gli stakeholders.

Riprendendo l'analisi dalle organizzazioni di ricerca che redigono gli standard si è potuto notare che le più importanti di queste fanno riferimento ad organismi come super partes come l'UN. In oltre per loro natura le organizzazioni adottano un

---

<sup>27</sup> Luciano Gallino, *L'impresa irresponsabile*, Einaudi, Torino, 2005

approccio multi-stakeholder, in cui tutte le categorie interessate, professori universitari, professionisti del settore, imprese che redigono il report, società di consulenza e revisione, etc. sono invitati a partecipare al processo di sviluppo dei diversi standard. Tale approccio garantisce che gli interessi dei vari siano rappresentati, almeno a livello di forma degli standard.

Per quanto riguarda la qualità del report e l'attività di revisione da parte di un soggetto terzo, perché non vi sia conflitto d'interesse, è diffusa la prassi che la società che abbia fornito servizi di consulenza per la redazione del report non venga poi scelta per effettuare la revisione limitata sul documento.

È stata più articolata l'analisi del reale valore dell'attività di assurance, infatti la formula della revisione limitata, deresponsabilizzando il ruolo del revisore nel caso in cui emergano anche gravi incongruenze dei dati forniti dal report, rischia di incentivare comportamenti lesivi dell'interesse pubblico. Questo potrebbe avvenire nel caso in cui il soggetto terzo revisore accettasse di esprimere, senza aver operato con la dovuta professionalità o in maniera illecita, un giudizio senza rilievi perché, grazie alla forma contrattuale della revisione limitata, non risulta perseguibile. Ad alimentare un sospetto in tale direzione vi è la mancanza di esempi di report di sostenibilità sottoposti a revisione limitata che presentino un giudizio con rilievi o un'impossibilità ad esprimere il giudizio, come ci si aspetterebbe di rilevare statisticamente su un campione relativamente elevato come quello analizzato. In realtà uno studio approfondito sul processo di revisione del report di sostenibilità, svolto tramite confronto diretto con esperti del settore, ha portato a rilevare i seguenti aspetti che garantiscono un corretto svolgimento del intero processo: innanzitutto l'esiguità del valore, anche in termini economici, dell'incarico di revisione del report di sostenibilità, funge da deterrente a qualsiasi comportamento lesivo dell'immagine della società di revisione, poiché anche se non perseguibile legalmente, la società di revisione rischierebbe un enorme danno reputazionale per conseguire un incarico dal valore irrisorio. Inoltre la mancanza di esempi di rilievi nei giudizi di conformità del report è da riferirsi a diversi aspetti, infatti la procedura di accettazione dell'incarico di revisione comprende

una fase di analisi del profilo del cliente da parte del revisore. In questa fase è probabile che si preferisca rifiutare incarichi da parte di clienti con profili controversi e rischiosi, proprio per non trovarsi nella situazione di dover emettere giudizi con rilievi.

Esaminando a fondo l'attività di revisione, è apparso evidente come questa non si limiti ad una valutazione finale del report prodotto, ma si basi su una collaborazione di una certa durata tra impresa cliente e soggetto revisore, periodo nel quale, se la società di revisione nota alcune carenze nella qualità del report, provvede a comunicarle perché siano migliorate, sempre nell'ottica di poter dare un giudizio di conformità senza rilievi.

Sempre con l'intenzione di risalire alla cause di mancanza di giudizi con rilievi sui report analizzati si è ragionato sul fatto che, non essendo la revisione del report di sostenibilità obbligatoria, nel caso di giudizio negativo l'impresa preferisca non pubblicare i risultati, rinunciando in questo modo alla maggiore garanzia di veridicità delle informazioni pubblicate sul report ottenuta dalla presenza di un soggetto terzo.

Da quest'analisi si può quindi affermare che gli interessi individuali dei soggetti coinvolti nella pratica di assurance, società che redige il report di sostenibilità e revisore, non costituiscono una spinta divergente rispetto all'interesse comune e, al di là rare eccezioni, un bilancio sottoposto ad assurance esterna presenta migliori aspetti sotto il livello qualitativo e di garanzia delle informazioni contenute.

L'attenzione si è quindi spostata sull'attività delle agenzie di rating ESG, categoria di soggetti che ultimamente, visto l'operato di Fitch, Moody's e Standard & Poor's, potrebbero destare sospetti sull'affidabilità del proprio operato. Bisogna innanzitutto tenere presente che il rating ESG, non occupandosi di valutazione di aspetti economici, non ha collegamenti con i tre esempi riportati. Inoltre il caso di Vigeo analizzato in questa ricerca, è quello di un'agenzia indipendente, che non avendo alcun legame con fondi di investimento, al

contrario dei casi citati, non è quindi soggetta a pressioni di alcun tipo nell'esprimere le proprie valutazioni. L'unica attività che può presentare un conflitto di interesse, perché prevede un contatto diretto tra la società analizzata e l'agenzia di rating, è stato individuato nel servizio di consulenza che viene offerto per illustrare le motivazioni della valutazione espressa, ed i consigli per suo un miglioramento. Ma questo risulta essere un servizio marginale delle agenzie di rating ESG, il cui principale business riguarda la vendita di analisi ai grandi investitori istituzionali come i gestori di fondi di investimento, da qui la necessità di massima obiettività ed affidabilità del giudizio espresso, perché questi dati devono supportare importanti scelte di investimento. Un'eventuale valutazione ESG errata per venire incontro alle richieste di una singola impresa, può avere conseguenze molto gravi nel rapporto con i gestori di fondi di investimento, che sono i clienti di gran lunga più importanti per questo tipo di agenzie di rating.

L'ultima categoria di soggetti analizzati anche dal punto di vista sociologico sono gli investitori istituzionali, in questo caso il contesto analizzato da Gallino fino al 2005 risulta essersi molto evoluto. Infatti se allora si individuava come promotore dello sviluppo dell'impresa sostenibile dal punto di vista finanziario, il ruolo di nicchia ricoperto dall'investitore etico, disposto a "premiare" l'impresa che presentasse profili di sostenibilità rinunciando a parte del proprio profitto, la situazione odierna ha visto tramontare tale modello. Al suo posto, grazie alla diffusione della logica del "best in class" ampiamente illustrata, si è rilevato un ritorno ad un modello di investimento orientato al massimo profitto, ma costretto, per raggiungere tale risultato, ad investire in quelle società che presentano le migliori performance di sostenibilità rispetto alla media del proprio settore.

Anche in questo caso gli interessi individuali dei soggetti analizzati non risultano essere in contrasto con lo sviluppo di un modello di business sostenibile, anzi ne sono promotori.

Dall'ampia analisi effettuata si può quindi affermare che il modello di business legato alla diffusione di pratiche di sostenibilità e di CSR presentato in questa trattazione non si basi semplicemente su una rete di interessi economici individuali, ma che la sua struttura rappresenti un equilibrio compatibile con più ampi interessi di diffusione di pratiche di business sostenibile.

Al termine di questa digressione sui vari argomenti approfonditi all'interno della tesi si ritiene di dover esprimere un'opinione personale: lo sviluppo di un business legato alla sostenibilità d'impresa, rilevato tramite l'analisi di un documento capace di descriverne in maniera esaustiva i principali aspetti come il report di sostenibilità, sembra indice di una profonda evoluzione del metodo di gestione dell'impresa. Infatti al di là delle prossime tendenze di CSR e dell'evoluzione del report, presumibilmente verso la forma integrata, il movimento dei diversi soggetti analizzati indica, a parere di chi scrive, il delinearsi di un'importante spartiacque nel decennio a venire. Da un lato si troveranno le imprese di successo che sapranno rispondere in maniera esaustiva alle esigenze dei propri stakeholder, dall'altro lato rimarranno quelle imprese incapaci di superare una visione statica del proprio business, rimanendo concentrate su aspetti economici di breve periodo, destinate ad un inevitabile tramonto.

Tale sviluppo di un'impresa, se non del tutto sostenibile, quantomeno attenta alle conseguenze delle proprie azioni, è favorito sia da una maggiore attenzione dell'opinione pubblica verso il tema della sostenibilità e della responsabilità sociale d'impresa, sia dallo sviluppo di una sensibilità verso aspetti di CSR da parte di nuova classe manageriale, di cui i soggetti illustrati in questa tesi costituiscono un'enorme incubatrice.

## **BIBLIOGRAFIA**

- Adam Smith, *The Wealth of Nations*, 1776
- Adam Smith, *The Theory of Moral Sentiments*, 1759
- Giorgio Ruffolo, *Lo specchio del diavolo*, Einaudi, Torino, 2006
- Zygmunt Bauman, *Dentro la globalizzazione. Le conseguenze sulle persone*, Laterza, 2001
- Zygmunt Bauman, *Modernità liquida*, Laterza, 2002
- Davide La Valle, *Economia di mercato senza società di mercato, Un mutamento in corso*, Il Mulino, Bologna, 2004
- Vando Borghi e Mauro Magatti, *Mercato e società, Introduzione alla sociologia economica*, Carocci, Roma, 2002
- The \*new institutionalism in organizational analysis / edited by Walter W. Powell and Paul J. DiMaggio. - Chicago ; London : The university of Chicago press, 1991
- Luciano Gallino, *L'impresa irresponsabile*, Einaudi, Torino, 2005
- Guido Lazzarini, *Etica e scenari di responsabilità sociale*, Franco Angeli, 2006
- ABI, *Il rendiconto agli stakeholders, Una guida per le banche*, Bancaria Editrice, 2006
- Lorenzo Sacconi, *Guida Critica alla Responsabilità sociale e al governo d'impresa*, Bancaria Editrice, 2005

- Costa, Ramus, Andreaus, Accountability as a Managerial Tool in Non-Profit Organisation: Evidence from Italian CVSs, *Voluntas* Vol. 22, Issue 3, Springer, 2011
- Michael E. Porter, Mark R. Kramer, Strategia e società. Il punto d'incontro tra il vantaggio competitivo e la Corporate Social Responsibility, *Harvard Business Review*, n.1/2 gennaio/febbraio 2007
- Valter Cantino, Corporate Governance, Misurazione della Performance e Compliance del Sistema del Controllo Interno, Giuffrè Editore, Milano, 2007
- Luigi Brusa, Attuare e Controllare la Strategia Aziendale, Mappa Strategica e Balanced Scorecard, Giuffrè Editore, Milano, 2007
- Francesca Culasso, Sistema Impresa e Gestione per Processi, Giappichelli Editore, Torino, 1999
- Francesca Culasso, Gestione del Rischio e Controllo Strategico, Un'ottica sistemica aziendale, Giappichelli Editore, Torino, 2009
- Alain Devalle, Il Sistema Informativo Aziendale ed il Passaggio agli IAS/IFRS, Giuffrè Editore, Milano, 2006
- Piero Pisoni, Fabrizio Bava, Donatella Busso, Il Bilancio d'Esercizio 2009-2010, Euroconference Editore, Verona, 2009
- Global Reporting Initiative, Linee Guida per il reporting di sostenibilità versione 3.0, 2006
- Franco Percivale, Erica Varese, Maria Teresa Arese, Ambiente, Internalizzazione, Sistemi, Mercati, Energia, Celid, Torino, 2009

## SITOGRAFIA

<http://www.pwc.com/>  
<http://www.kpmg.com/>  
<http://www.ey.com/>  
<http://www.deloitte.com/>  
<http://www.unglobalcompact.org/>  
<https://www.globalreporting.org/>  
<http://www.ifac.org/>  
<http://www.accountability.org/>  
<http://www.gruppobilanciosociale.org/>  
<http://www.abi.it/>  
<http://www.theirc.org/>  
<http://www.iso.org/>  
<http://www.uni.com/>  
<http://www.lundquist.it/>  
<http://www.unprme.org/>  
<http://www.eurizoncapital.it/>  
<http://www.unpri.org/>  
<http://www.vigeo.com/>  
<http://www.sam-group.com/>  
<http://www.ilsole24ore.com/>  
<http://www.filosofico.net/smith.htm>  
<http://www.a2a.eu/>  
<http://www.ansaldo-sts.com/>  
<http://www.autostrade.it/>  
<http://www.autogrill.com/>  
<http://www.bancopopolare.it/>  
<http://www.mps.it/>

<http://www.bpm.it/>  
<http://www.buzziunicem.it/>  
<http://www.enel.it/>  
<http://www.eni.com/>  
<http://www.fiatspa.com/>  
<http://www.finmeccanica.it/>  
<http://www.fondiaria-sai.it/>  
<http://www.generali.com/>  
<http://www.impregilo.it/>  
<http://www.intesasanpaolo.com/>  
<http://www.lottomaticagroup.com/>  
<https://www.mediolanum.it/>  
<http://www.pirelli.com/>  
<http://ita.prysmian.com/>  
<http://www.saipem.com/>  
<http://www.snamretegas.it/>  
<http://www.st.com/>  
<http://www.telecomitalia.com/>  
<http://www.tenaris.com/>  
<http://www.terna.it/>  
<http://www.ubibanca.it/>  
<http://www.unicreditgroup.eu/it>