



Dipartimento di Impresa e Management
Cattedra Controllo di Gestione Avanzato

L'applicazione del Decreto 254. Il caso Campari

Relatore

Prof. Cristiano Busco

Candidato

Valerio Carpentieri

Correlatore

Prof. Francesco Paolone

Matr.689301

Anno accademico 2017/2018

TITOLO

INDICE

INTRODUZIONE

CAPITOLO 1 IL DECRETO LEGISLATIVO 254 DEL 30\12\2016. PROFILI GENERALI

1.1 Il Decreto legislativo 254

1.2 I soggetti obbligati

1.3 L'ambito di applicazione

1.4 Le modalità di redazione e comunicazione delle informazioni

1.5 Le informazioni specifiche da fornire

1.6 I soggetti deputati al controllo

1.7 Profili sanzionatori

CAPITOLO 2 QUESTIONI E PROBLEMATICHE APPLICATIVE

2.1 La flessibilità nel contesto giuridico

2.2 I principi di redazione

2.3 L'equilibrio nel sistema dei controlli

2.4 L'impatto sull'organo amministrativo

CAPITOLO 3 LE PRIME ESPERIENZE APPLICATIVE. IL CASO CAMPARI GROUP

3.1 La prima esperienza di applicazione del decreto

3.2 La sostenibilità per il gruppo Campari

3.3 La mappatura dei rischi

3.4 L'analisi di materialità

3.5 Il prospetto di raccordo col decreto

3.6 La revisione della dichiarazione non finanziaria

CONCLUSIONI

BIBLIOGRAFIA

INTRODUZIONE

Il Decreto legislativo n 254 del 30/12/2016, ha recepito la direttiva 2014/95/UE. Il Decreto è entrato in vigore quindici giorni dopo la pubblicazione nella Gazzetta ufficiale anche se le sue disposizioni sono state applicate agli esercizi finanziari aventi inizio a partire dal 01/01/2017. Il Decreto tra le sue caratteristiche ha quella di aver creato un impianto nuovo e dettagliato infatti oltre a definire i soggetti tenuti a comunicare le informazioni si riferisce anche ai contenuti della comunicazione stessa, alle modalità con cui effettuarle e agli strumenti da adottare. Inoltre, il decreto definisce anche i soggetti deputati al controllo e le modalità con cui tale controllo va effettuato. Infine, il Decreto fornisce disposizioni in merito alle eventuali sanzioni previste in caso di violazione di quanto dallo stesso previsto. Con il Decreto viene dunque definito chi deve comunicare, cosa deve comunicare, come deve comunicare, chi deve controllare, come il controllo vada effettuato e cosa accade in caso di violazioni. Il Decreto legislativo n 254/2016 si apre con l'individuazione dei soggetti obbligati alla redazione dell'informativa non finanziaria, tali soggetti sono gli enti di interesse pubblico che hanno un numero di dipendenti superiore a 500 nel corso dell'esercizio finanziario e che abbiano superato almeno uno di due limiti dimensionali. Si tratta di limiti da verificare alla data di chiusura del bilancio, il primo limite è di natura patrimoniale infatti è stabilito che occorre superare 20 milioni di euro come attivo dello stato patrimoniale, mentre il secondo è di natura reddituale infatti è previsto che vada superato il limite di 40 milioni di euro di ricavi netti delle vendite e delle prestazioni. La seconda categoria di soggetti sono le holding di un gruppo. La dichiarazione va redatta dagli amministratori dell'ente di interesse pubblico i quali devono curarne anche la pubblicazione. L'art 7 del Decreto prevede poi che anche i soggetti non obbligati possano redigere una dichiarazione di carattere non finanziario conforme a quella dei soggetti obbligati e dunque procedere ad una dichiarazione individuale di carattere non finanziario *“nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività d'impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto della stessa prodotta, copre i temi ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani, alla lotta contro la corruzione attiva e passiva, che sono rilevanti tenuto conto delle attività e delle caratteristiche dell'impresa”*. Il Decreto elenca cinque tipologie di informazioni che deve contenere la dichiarazione di carattere non finanziario, nello specifico si tratta di informazioni di carattere ambientali, ossia quelle riguardanti le

emissioni di gas a effetto serra, l'impiego di risorse idriche, l'utilizzo di risorse energetiche e l'impatto presente, o semplicemente presumibile, dei fattori di rischio ambientali e sanitari caratterizzanti l'attività d'impresa, di carattere sociale, riguardanti la gestione del personale, in tal senso occorre includere informazioni relative alle azioni intraprese per assicurare la parità di genere e relative alle misure messe in atto per attuare le convenzioni di organizzazioni internazionali e sovranazionali riferite alle modalità con cui instaurare il dialogo con le parti sociali, riguardanti la tutela dei diritti umani, per questa tipologia di informazioni bisogna almeno dimostrare che siano state adottate misure finalizzate ad evitare la violazione dei diritti umani e che le condotte discriminatorie vengano ostacolate, riguardanti la lotta contro la corruzione sia attiva che passiva, mettendo in evidenza anche gli strumenti adottati per raggiungere l'obiettivo. Tutte queste informazioni vanno fornite tenendo presente il requisito della rilevanza valutata in relazione alle attività e alle caratteristiche dell'impresa. Le tipologie di controllo previste dal decreto sono 3, ed in particolare sono il controllo relativo agli adempimenti formali di redazione e pubblicità della rendicontazione non finanziaria il controllo delle modalità di redazione e ai contenuti della dichiarazione non finanziaria, e il controllo dell'obbligo di vigilanza sull'osservanza delle disposizioni stabilite dal decreto. Essendo previste tre tipologie di controllo avremo tre categorie di soggetti deputati allo svolgimento di tale attività, tali soggetti sono il soggetto incaricato di effettuare la revisione legale del bilancio d'esercizio, il soggetto incaricato di effettuare l'attestazione di conformità della dichiarazione, il quale deve essere necessariamente un revisore legale e l'organo di controllo, che ha l'obbligo di vigilare sull'osservanza delle disposizioni stabilite dal decreto, riferendone poi all'assemblea nella relazione annuale. Anche il sistema sanzionatorio previsto dal decreto risulta architettato in modo da individuare quattro tipologie di soggetti potenzialmente passibili di sanzioni, ossia, gli amministratori, i componenti dell'organo di controllo, il revisore legale e l'attestatore.

Seppur molto articolato e allo stesso tempo flessibile, esistono delle questioni interpretative legate al decreto che sono state analizzate nel dettaglio in via teorica e successivamente, dopo una panoramica sulla prima applicazione del decreto, si è verificato come il gruppo Campari ha affrontato la sfida della reportistica non finanziaria obbligatoria.

CAPITOLO 1 IL DECRETO LEGISLATIVO 254 DEL 30/12/2016. PROFILI GENERALI

Il decreto legislativo 254/2016 ha una portata innovativa che rende opportuno un'analisi del suo impianto generale. In tal modo si potrà comprendere come la prevalenza dei benefici della dichiarazione finanziaria rispetto ai suoi costi sia la vera *ratio* ispiratrice della normativa.

1.1 Il Decreto legislativo 254

Il Decreto legislativo n 254 del 30/12/2016, che da questo momento in poi verrà definito semplicemente Decreto, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale il 10/01/2017 ha recepito la direttiva 2014/95/UE. Tale direttiva ha rappresentato importante punto di svolta in materia di comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e di informazioni sulla diversità nella composizione degli organi amministrativi di gestione e di controllo delle imprese e dei gruppi di grandi dimensioni. Il Decreto è entrato in vigore quindici giorni dopo la pubblicazione nella Gazzetta Ufficiale anche se le sue disposizioni sono state applicate agli esercizi finanziari aventi inizio a partire dal 01/01/2017, dunque le imprese e i gruppi hanno avuto il tempo necessario ad adeguarsi alle previsioni del Decreto. Come detto il Decreto, in quanto recepimento della direttiva UE, ha rappresentato un'importante innovazione per quanto riguarda le comunicazioni inerenti i temi della sostenibilità per le imprese di grandi dimensioni. La scelta di riservare l'applicazione del Decreto alle grandi imprese e ai gruppi può essere interpretata in un duplice modo, da un lato si può far riferimento ad una questione di costi, infatti è indubbio che il Decreto comporta modifiche organizzative costose, dall'altro possiamo far riferimento all'efficacia infatti le grandi imprese potranno trainare l'intero sistema di sustainability disclosure facendo in modo che anche le imprese di dimensioni inferiori ritengano di poter creare valore comunicando il proprio impegno nei temi della sostenibilità. Il Decreto tra le sue caratteristiche ha quella di aver creato un impianto nuovo e dettagliato infatti oltre a definire i soggetti tenuti a comunicare le informazioni si riferisce anche ai contenuti della comunicazione stessa, alle modalità con cui effettuarle e agli strumenti da adottare. Inoltre, il decreto definisce anche i soggetti deputati al controllo e le modalità con cui tale controllo va effettuato. Infine, il Decreto fornisce disposizioni in merito alle eventuali sanzioni

previste in caso di violazione di quanto dallo stesso previsto. In buona sostanza, con il Decreto, viene definito chi deve comunicare, cosa deve comunicare, come deve comunicare, chi deve controllare, come il controllo vada effettuato e cosa accade in caso di violazioni. Nei paragrafi seguenti verranno analizzati singolarmente questi aspetti.

1.2 I soggetti obbligati

Il Decreto legislativo n 254/2016 si apre con l'individuazione dei soggetti obbligati alla redazione dell'informativa non finanziaria, tali soggetti sono raggruppabili nel seguente modo: innanzitutto gli enti di interesse pubblico¹ che hanno un numero di dipendenti superiore a 500 nel corso dell'esercizio finanziario e che abbiano superato almeno uno di due limiti dimensionali. Si tratta di limiti da verificare alla data di chiusura del bilancio, il primo limite è di natura patrimoniale infatti è stabilito che occorre superare 20 milioni di euro come attivo dello stato patrimoniale², mentre il secondo è di natura reddituale infatti è previsto che vada superato il limite di 40 milioni di euro di ricavi netti delle vendite e delle prestazioni. La seconda categoria di soggetti sono le holding di un gruppo,

¹ Ai sensi dell'art. 16, co. 1, del d.lgs. n. 39/2010, Attuazione della direttiva 2006/43/CE, relativa alle revisioni legali dei conti annuali e dei conti consolidati, che modifica le direttive 78/660/CEE e 83/349/CEE, e che abroga la direttiva 84/253/CEE (pubblicato nel S.O. n. 58 alla Gazzetta Ufficiale n. 68 del 23 marzo 2010), come modificato dall'art. 18, co. 1, del d.lgs. n. 135/2016, Attuazione della direttiva 2014/56/UE che modifica la direttiva 2006/43/CE concernente la revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati (pubblicato in Gazzetta Ufficiale n. 169 del 21 luglio 2016): *“Sono enti di interesse pubblico:*

a) le società italiane emittenti valori mobiliari ammessi alla negoziazione su mercati regolamentati italiani e dell'Unione europea;

b) le banche;

c) le imprese di assicurazione di cui all' articolo 1, comma 1, lettera u), del codice delle assicurazioni private;

d) le imprese di riassicurazione di cui all' articolo 1, comma 1, lettera cc), del codice delle assicurazioni private, con sede legale in Italia, e le sedi secondarie in Italia delle imprese di riassicurazione extracomunitarie di cui all'articolo 1, comma 1, lettera cc-ter), del codice delle assicurazioni private”.

² Tale indicazione è fornita dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili (CNDCEC), al fine di chiarire tecnicamente il parametro oggetto di valutazione, nella proposta di modifica all'art. 2 in CNDCEC, *“Schema di decreto legislativo recante attuazione della direttiva 2014/95/UE recante modifica della direttiva 2013/34/UE per quanto riguarda la comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e di informazioni sulla diversità da parte di talune imprese e di taluni gruppi di grandi dimensioni (Atto Governo 347). Osservazioni e proposte di modifica”*, 26 ottobre 2016.

ancora una volta di interesse pubblico, che abbiano 500 dipendenti almeno in un esercizio finanziario o che superino almeno 1 dei due parametri dimensionali visti in precedenza per le società, la differenza è quindi semplicemente che per le holding la verifica dei parametri dimensionali va effettuata a livello di bilancio consolidato. Il Decreto prevede che gli enti di interesse pubblico siano obbligati a predisporre la dichiarazione di carattere non finanziario a livello individuale, mentre i gruppi devono predisporre la dichiarazione consolidata. Ovviamente se una società che appartiene ad un gruppo tenuto alla relazione consolidata avrebbe anche individualmente l'obbligo di predisporre la relazione è esonerata da tale obbligo³. Sempre a tal proposito è anche possibile che venga esonerata la società qualora sia una società del gruppo a redigere la dichiarazione di carattere non finanziario ma in tal caso deve farlo in maniera consolidata⁴. La dichiarazione va redatta dagli amministratori dell'ente di interesse pubblico i quali devono curarne anche la pubblicazione. Occorre osservare come trattandosi di società di grandi dimensioni sia presente un consiglio di amministrazione e qualora le società siano anche quotate il codice di autodisciplina di Borsa italiana prevede che il Cda definisca *“la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici dell'emittente, includendo nelle proprie valutazioni tutti i rischi che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità del medio-lungo periodo dell'attività dell'emittente”*⁵. Questo porta a ritenere che la

³Decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 sulla disclosure non finanziaria e sulla diversità nella composizione degli organi di amministrazione, gestione e controllo. L'art. 6, *“Esonero e casi di equivalenza”*, co. 1: *“Un ente di interesse pubblico ricompreso nell'ambito di applicazione del presente decreto legislativo non è soggetto all'obbligo di redigere la dichiarazione di cui all'articolo 3 qualora tale ente di interesse pubblico rediga una dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ai sensi dell'articolo 4, oppure tale ente e le sue eventuali società figlie sono ricomprese nella dichiarazione di carattere non finanziario consolidata resa: a) da un'altra società madre soggetta ai medesimi obblighi o; b) da una società madre europea che redige tali dichiarazioni ai sensi e conformemente agli articoli 19-bis e 29-bis della direttiva 2013/34fUE.”*.

⁴Decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 sulla disclosure non finanziaria e sulla diversità nella composizione degli organi di amministrazione, gestione e controllo. Art. 6, *“Esonero e casi di equivalenza”*, co. 2: *“Un ente di interesse pubblico che è società madre di un gruppo di grandi dimensioni non è soggetto all'obbligo di redigere la dichiarazione di cui all'articolo 4 qualora tale ente di interesse pubblico è anche una società figlia ricompresa nella dichiarazione consolidata di carattere non finanziario resa da: a) una società madre soggetta ai medesimi obblighi o; b) una società madre europea che redige tali dichiarazioni ai sensi e conformemente agli articoli 19-bis e 29-bis della direttiva 2013/34fUE.”*.

⁵Borsa Italiana S.p.a., Comitato per la Corporate Governance, *“Codice di autodisciplina”*, 2015, art. 1.C.1 lettera b.

sostenibilità sia uno degli elementi che nel medio periodo sono in grado di definire il livello di rischio che affronta la società. Questa è però solo una interpretazione in quanto il codice di autodisciplina di Borsa italiana è antecedente all'emanazione del decreto pertanto le novità introdotte dal Decreto possono esclusivamente rappresentare elementi evolutivi del concetto di sostenibilità previsti dal codice. Inoltre, sempre per le società quotate, ed in particolare per quelle appartenenti al FTSE MIB, Borsa italiana prevede⁶ che il Cda prenda in considerazione *“l’opportunità di costituire un apposito comitato dedicato alla supervisione delle questioni di sostenibilità connesse all’esercizio dell’attività d’impresa e alle sue dinamiche di interazione con tutti gli stakeholder, o in alternativa di raggruppare o distribuire tale funzioni tra altri comitati”*. Chiaramente l’istituzione di comitati specifici per i temi della sostenibilità potrebbe avere effetti positivi sia per assumere maggiore consapevolezza dei temi in questione sia per migliorare il confronto con gli stakeholder, questa considerazione è condivisa anche dal Consiglio Nazionale Dei Dottori Commercialisti e Degli Esperti Contabili⁷. Ancora è lo stesso Codice Civile all’art 2428 in cui si disciplina la relazione sulla gestione ha introdotto una disposizione che va interpretata oggi in concerto con quelle del Decreto in particolare è previsto che l’analisi contenuta nella relazione sulla gestione *“è coerente con l’entità e la complessità degli affari della società e contiene, nella misura necessaria alla comprensione della situazione della società e dell’andamento e del risultato della sua gestione, gli indicatori di risultato finanziari e, se del caso, quelli non finanziari pertinenti all’attività specifica della società, comprese le informazioni attinenti all’ambiente e al personale”*.

L’art 7 del Decreto prevede poi che anche i soggetti non obbligati possano redigere una dichiarazione di carattere non finanziario conforme a quella dei soggetti obbligati e dunque procedere ad una dichiarazione individuale di carattere non finanziario *“nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell’attività d’impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e dell’impatto della stessa prodotta, copre i temi ambientali,*

⁶Borsa Italiana S.p.a. (2015), op.cit., commento all’art. 4.

⁷Decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 sulla disclosure non finanziaria e sulla diversità nella composizione degli organi di amministrazione, gestione e controllo. CNDCEC – Commissione *“Sostenibilità e corporate reporting”*, *“Direttiva 2014/95/UE sulla disclosure non finanziaria e sulla diversità nella composizione degli organi di amministrazione, gestione e controllo. Approccio operativo, prassi aziendali e ruolo dei professionisti”*, 15 giugno 2016, p. 20.

sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani, alla lotta contro la corruzione attiva e passiva, che sono rilevanti tenuto conto delle attività e delle caratteristiche dell'impresa". La dichiarazione deve includere l'elenco e la descrizione delle politiche messe in campo in riferimento a tali materie specificando i risultati conseguiti e i rischi connessi. La dichiarazione deve inoltre riportare informazioni sulle procedure di due diligence applicate dalle imprese. In materia di linee guida, le aziende possono utilizzare quelle da esse ritenute più appropriate dunque si può ricorrere a linee guida internazionali ma anche europee o nazionali. Ricordiamo che la direttiva prevede che l'informazione e l'informativa non riguardi esclusivamente i temi della sostenibilità ma anche la diversità nel consiglio di amministrazione, di gestione e di controllo, pertanto le società emittenti valori mobiliari negoziati in mercati regolamentati, all'interno della relazione sul governo societario, dovranno fornire informazioni sulla politica da esse perseguite in tema di diversità facendo riferimento, ad esempio, all'età, al sesso e all'istruzione. Chiaramente la relazione dovrà anche specificare come le politiche sono state attuate e i risultati perseguiti.

1.3 L'ambito di applicazione

Il Decreto elenca cinque tipologie di informazioni che deve contenere la dichiarazione di carattere non finanziario, nello specifico si tratta di informazioni:

1. Di carattere ambientali, più nel dettaglio devono essere necessariamente presenti le informazioni riguardanti le emissioni di gas a effetto serra, l'impiego di risorse idriche, l'utilizzo di risorse energetiche e l'impatto presente, o semplicemente presumibile, dei fattori di rischio ambientali e sanitari caratterizzanti l'attività d'impresa;
2. Di carattere sociale;
3. Riguardanti la gestione del personale, in tal senso occorre includere informazioni relative alle azioni intraprese per assicurare la parità di genere e relative alle misure messe in atto per attuare le convenzioni di organizzazioni internazionali e sovranazionali riferite alle modalità con cui instaurare il dialogo con le parti sociali;

4. Riguardanti la tutela dei diritti umani, per questa tipologia di informazioni bisogna almeno dimostrare che siano state adottate misure finalizzate ad evitare la violazione dei diritti umani e che le condotte discriminatorie vengano ostacolate;
5. Riguardanti la lotta contro la corruzione sia attiva che passiva, mettendo in evidenza anche gli strumenti adottati per raggiungere l'obiettivo.

Tutte queste informazioni vanno fornite tenendo presente il requisito della rilevanza valutata in relazione alle attività e alle caratteristiche dell'impresa. La relazione deve descrivere anche il modello di gestione, organizzazione e controllo adottato dall'impresa e la sua inerenza ai temi presenti del Decreto, nonché le politiche adottate dall'impresa e i risultati conseguiti, utilizzando indicatori di performance per parametri di natura non finanziaria, ed infine deve esporre i principali rischi generati o subiti relativi ai temi presenti nel Decreto. Qualora l'ente non pratichi politiche negli ambiti sopra descritti non può ovviamente fornire informazioni, tuttavia in questa circostanza, è tenuto ad indicare, in maniera chiara e articolata, le ragioni che hanno motivato la scelta⁸. È anche consentito mettere informazioni relative a sviluppi prossimi e operazioni in corso di negoziazione ma questo solo indicando di volersi avvalere di questa facoltà e solo se la diffusione delle informazioni possa pregiudicare gravemente la posizione commerciale dell'impresa. Inoltre, l'omissione non è ammessa se andrebbe a compromettere la corretta ed equilibrata comprensione dell'andamento dell'impresa e soprattutto degli effetti che lo svolgimento dell'attività produce sulle questioni oggetto della dichiarazione⁹. Ragionando in maniera opposta,

⁸Decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 sulla disclosure non finanziaria e sulla diversità nella composizione degli organi di amministrazione, gestione e controllo. Art. 3, *“Dichiarazione individuale di carattere non finanziario”*, co. 6: *“Gli enti di interesse pubblico soggetti all'obbligo di redigere la dichiarazione di carattere non finanziario che non praticano politiche in relazione a uno o più degli ambiti di cui al comma 1, forniscono all'interno della medesima dichiarazione, per ciascuno di tali ambiti, le motivazioni di tale scelta, indicandone le ragioni in maniera chiara e articolata.”*.

⁹Decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 sulla disclosure non finanziaria e sulla diversità nella composizione degli organi di amministrazione, gestione e controllo. Art. 3, *“Dichiarazione individuale di carattere non finanziario”*, co. 8: *“Fermi restando gli obblighi discendenti dalla ammissione o dalla richiesta di ammissione di valori mobiliari alla negoziazione in un mercato regolamentato, previa deliberazione motivata dell'organo di amministrazione, sentito l'organo di controllo, nella dichiarazione di carattere non finanziario possono essere omesse, in casi eccezionali, le informazioni concernenti sviluppi imminenti ed operazioni in corso di negoziazione, qualora la loro divulgazione possa compromettere gravemente la posizione commerciale dell'impresa. Qualora si avvalga di questa facoltà, l'ente di interesse pubblico ne fa menzione nella dichiarazione non finanziaria con esplicito rimando al*

ossia in tema di ampliamento nell'ambito informativo, il Decreto non presenta alcuna disposizione, tuttavia la direttiva lascia intendere che vi sia una certa discrezionalità e dunque che se l'ente ritenga che determinate informazioni risultino necessarie per rappresentare in maniera veritiera e corretta la situazione aziendale, può inserirli nella dichiarazione anche se non esplicitamente indicati nel decreto. La seguente tabella riporta un elenco, seppur non esaustivo, della tipologia di informazioni da inserire nella dichiarazione per ogni ambito tematico.

TABELLA 1: AMBITI TEMATICI ED INFORMATIVA

Ambito tematico	Tipologia di informazioni
<i>Aspetti ambientali</i>	<ul style="list-style-type: none"> • utilizzo delle risorse energetiche rinnovabili e/o non rinnovabili • emissioni di gas a effetto serra • impiego di risorse idriche • inquinamento atmosferico • utilizzo del territorio • uso di materiali
<i>Aspetti sociali</i>	<ul style="list-style-type: none"> • dialogo con le comunità locali • azioni intraprese per garantire la tutela e lo sviluppo di tali comunità
<i>Aspetti attinenti al personale</i>	<ul style="list-style-type: none"> • azioni intraprese per garantire l'uguaglianza di genere • attuazione delle convenzioni fondamentali dell'Organizzazione internazionale del lavoro • condizioni lavorative • dialogo sociale • rispetto del diritto dei lavoratori di essere informati e consultati • rispetto dei diritti sindacali • salute e sicurezza sul lavoro
<i>Aspetti attinenti al rispetto dei diritti umani</i>	<ul style="list-style-type: none"> • informazioni sulla prevenzione delle violazioni dei diritti umani
<i>Aspetti attinenti alla lotta contro la corruzione attiva e passiva</i>	<ul style="list-style-type: none"> • strumenti esistenti per combattere la corruzione attiva e passiva

Fonte: Fondazione Nazionale dei Commercialisti

presente comma. L'omissione non è comunque consentita quando ciò possa pregiudicare una comprensione corretta ed equilibrata dell'andamento dell'impresa, dei suoi risultati e della sua situazione, nonché degli impatti prodotti dalla sua attività in relazione agli ambiti di cui al comma 1. ”.

1.4 Le modalità di redazione e comunicazione delle informazioni

Nei paragrafi precedenti si è già visto come la dichiarazione di carattere non finanziario può essere redatta sulla base di uno standard di rendicontazione nazionale, europeo o internazionale riconosciuto. Questo era previsto dall'art 1 della direttiva 2014/95/UE¹⁰, il Decreto invece consente una ulteriore facoltà ossia quello della rendicontazione autonoma infatti all'art 3 prevede che *“Le informazioni di cui ai commi 1 e 2 sono fornite con un raffronto in relazione a quelle fornite negli esercizi precedenti, secondo le metodologie ed i principi previsti dallo standard di rendicontazione utilizzato quale riferimento o dalla metodologia di rendicontazione autonoma utilizzata ai fini della redazione della dichiarazione...”*; per «standard di rendicontazione» si intendono *“gli standard e le linee guida emanati da autorevoli organismi sovranazionali, internazionali o nazionali, di natura pubblica o privata, funzionali, in tutto o in parte, ad adempiere agli obblighi di informativa non finanziaria previsti dal presente decreto legislativo e dalla direttiva 2014/95/UE”* (art. 1. co. 1, lett. f), mentre per «metodologia autonoma di rendicontazione» si intende *“l'insieme composito, costituito da uno o più standard di rendicontazione, come definiti alla lettera f), e dagli ulteriori principi, criteri ed indicatori di prestazione, autonomamente individuati ed integrativi rispetto a quelli previsti dagli standard di rendicontazione adottati, che risulti funzionale ad adempiere agli obblighi di informativa non finanziaria previsti dal presente decreto legislativo e dalla direttiva 2014/95/UE...”*¹¹. Tra questi standard, i più utilizzati sono: l'ISO 26000

¹⁰Al consideranda 9, la direttiva 2014/95/UE rimarcava che nella rendicontazione in oggetto le imprese potessero *“basarsi su standard nazionali, su standard unionali, quale il sistema di ecogestione e audit (EMAS), o su standard internazionali, quali il Patto mondiale (Global Compact) delle Nazioni Unite, i principi guida su imprese e diritti umani delle Nazioni Unite (Guiding Principles on Business and Human Rights) in attuazione del quadro di riferimento «Proteggere, Rispettare e Rimediare» («Protect, Respect and Remedy» Framework), gli orientamenti dell'OCSE per le imprese multinazionali, la norma ISO 26000 dell'Organizzazione internazionale per la normazione, la dichiarazione tripartita di principi sulle imprese multinazionali e la politica sociale dell'Organizzazione internazionale del lavoro, la Global Reporting Initiative o altri standard internazionali riconosciuti.”*

¹¹Esistono diverse linee guida nazionali di rendicontazione non finanziaria più o meno dettagliate e adottate, tra le quali: Agenzia per le Organizzazioni non lucrative e di utilità sociale (Agenzia per le Onlus), *“Linee guida per la redazione del bilancio sociale delle organizzazioni non profit”*, febbraio 2010; Coordinamento Nazionale dei Centri di Servizio per il Volontariato (CSV.net), *“Linee Guida per la redazione del bilancio di missione e del bilancio sociale delle organizzazioni di volontariato”*, febbraio 2008; CNDCEC, Raccomandazione n. 7, *“Il bilancio sociale nelle aziende non profit: principi generali e linee guida per la sua adozione”*, in *Codice unico delle aziende non profit, 2007*; Consiglio Nazionale dei Dottori

“*Social responsibility*” dell’International Organization for Standardization (ISO), la “*Tripartite declaration of principles concerning multinational enterprises and social policy*” dell’International Labour Organization (ILO), le “*GRI Sustainability Reporting Guidelines*” del Global Reporting Initiative, l’Eco-Management and Audit Scheme (EMAS) dell’Unione europea, il “*Global Compact*” delle Nazioni unite, i “*Guiding Principles on Business and Human Rights*” delle Nazioni unite (2011), le “*Guidelines for Multinational Enterprises*” dell’Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD).

Chiaramente qualora si decida di optare per la rendicontazione autonoma all’interno della dichiarazione essa andrà dettagliatamente descritta e occorrerà anche spiegare le ragioni della scelta.

Lo standard adottato rappresenta la modalità espositiva ma non influisce sulla quantità e sulla qualità informativa che è vincolata, almeno come contenuto minimo, a quanto disposto dal decreto. In particolare, la comunicazione di natura non finanziaria deve fornire necessariamente indicazioni in merito:

- Al modello organizzativo e gestionale con cui viene svolta l’attività d’impresa;
- Alle politiche praticate dall’impresa specificando i relativi risultati attraverso gli indicatori di prestazione di carattere non finanziario;
- Ai principali rischi connessi alla sostenibilità ed in particolare ai temi considerati dal decreto. I rischi possono derivare dall’attività d’impresa, dai suoi prodotti o servizi, dai suoi rapporti commerciali e dalle catene di fornitura, distribuzione e vendita.

Se la scelta dello standard di rendicontazione non può influire sul contenuto minimo, esso invece si riflette sugli indicatori che si utilizzano per monitorare e valutare l’attività. In realtà la possibilità concessa dal Decreto di utilizzare uno tra più standard disponibili è semplicemente quello di poter disporre di un modello che meglio si

Commercialisti (CNDC), Il report di sostenibilità ambientale e sociale: principi e contenuti, 2004; Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS), “Principi di Redazione del Bilancio Sociale”, aprile 2001.

adatta all'attività d'impresa. Anche la scelta di consentire l'applicazione di un modello di rendicontazione autonomo va visto nell'ottica della volontà di adeguare l'informativa alle specificità aziendali, in questo caso è bene ripetere che la relazione dovrà contenere le ragioni che hanno portato a scegliere una metodologia autonoma e le caratteristiche della stessa¹². Dal punto di vista formale esistono tre modalità per presentare la dichiarazione. La prima è renderla parte integrante della relazione della gestione, in particolare questa dovrà presentare una sezione denominata appunto "*dichiarazione di carattere non finanziario*" ed inoltre andrà chiaramente indicata la sezione del sito internet dove le informazioni sono pubblicate. È anche possibile optare per una relazione autonoma sempre con la stessa denominazione specifica, con l'indicazione della sezione del sito internet in cui le informazioni sono disponibili. Nel caso di relazione separata occorre chiaramente procedere alla sottoscrizione della stessa. A ben leggere il Decreto esso parla di "*sito internet dell'ente in cui queste sono pubblicate*", l'utilizzo del plurale potrebbe far pensare che ci si riferisca all'informazione, in quanto se il riferimento fosse stato alla relazione si sarebbe dovuto utilizzare "*questa*". In realtà la questione non appare così rilevante, sia perché potrebbe trattarsi di una semplice imperfezione formale e sia perché se la società dispone della relazione non avrebbe alcun interesse ad elaborare una nuova modalità espositiva delle informazioni. L'ultima modalità, probabilmente quella che risulta meno organica è quella di disseminare le informazioni all'interno della relazione sulla gestione inserendo una sezione che rimanda alle altre per individuare le informazioni. In questo caso è più appropriato il plurale quando si va a specificare in quale sezione del sito internet le informazioni sono pubblicate.

¹²Decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 sulla disclosure non finanziaria e sulla diversità nella composizione degli organi di amministrazione, gestione e controllo. Art. 3, "*Dichiarazione individuale di carattere non finanziario*", co. 5: "*Ai fini della rendicontazione, gli indicatori di prestazione utilizzati, di cui al comma 1, letterab), sono quelli previsti dallo standard di rendicontazione adottato e sono rappresentativi dei diversi ambiti, nonché coerenti con l'attività svolta e gli impatti da essa prodotti. Nel caso in cui si faccia ricorso ad una metodologia autonoma di rendicontazione, ovvero nel caso in cui gli indicatori di prestazione previsti dallo standard di rendicontazione adottato non siano del tutto adeguati o sufficienti a rappresentare con coerenza l'attività svolta e gli impatti da essa prodotti, l'impresa seleziona gli indicatori più adatti a tale scopo, fornendo in maniera chiara e articolata le ragioni sottese a tale scelta. La scelta degli indicatori di prestazione è effettuata anche tenendo conto, ove opportuno, degli orientamenti emanati dalla Commissione europea in forza di quanto previsto dalla direttiva 20 14/95/UE.*"

In ogni caso anche se si opti per la seconda soluzione ossia una comunicazione di natura non finanziaria distinta dalla relazione sulla gestione essa va sempre considerata quale allegato al bilancio d'esercizio e infatti il Decreto prevede che gli amministratori mettano la relazione a disposizione dell'organo di controllo e dei soggetti incaricati all'attestazione di conformità *“entro gli stessi termini previsti per la presentazione del progetto di bilancio, ed è oggetto di pubblicazione sul registro delle imprese, a cura degli amministratori stessi, congiuntamente alla relazione sulla gestione”*¹³.

1.5 Le informazioni specifiche da fornire

A livello qualitativo, la bontà della comunicazione dipende dal grado di approfondimento che si riesce a realizzare in modo da garantire che le informazioni siano adeguate e rilevanti in modo da dare agli stakeholders la possibilità di trarre beneficio dal documento. Queste caratteristiche vanno anche lette in funzione di garantire la compliance alle disposizioni del Decreto. In sostanza si ha la necessità di rispettare una norma giuridica e allo stesso tempo di garantire efficacia al documento. Il Decreto a tal proposito ha provato ad assicurare un certo grado di flessibilità finalizzato proprio al raggiungimento di entrambi gli obiettivi. Peraltro, lo stesso concetto di dichiarazione di carattere non finanziario potrebbe generare distorsioni interpretative infatti è chiaro come quando si espongono i risultati in termini di lotta alla corruzione o impatto ambientale e si fa una relativa analisi costi-benefici, il ricorso a parametri di natura finanziaria può risultare importante, o addirittura necessario. In una circostanza tale è chiaro che, le informazioni di natura finanziaria vadano riportate. Il concetto di dichiarazione di carattere non finanziario va dunque riferito agli obiettivi e non alle modalità espositive e agli strumenti utilizzati che possono essere, a buon ragione, integrati da informazioni di natura economico-finanziario.

¹³Decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 sulla disclosure non finanziaria e sulla diversità nella composizione degli organi di amministrazione, gestione e controllo. Art. 5, *“Collocazione della dichiarazione e regime di pubblicità”*, co. 1 e 2:

Effettuata queste dovute premesse, la prima tipologia di informazioni da riportare è la descrizione del modello aziendale dell'impresa. Il riferimento è l'articolo 3 del Decreto il quale prevede che la comunicazione descriva *“il modello aziendale di gestione ed organizzazione delle attività dell'impresa, ivi inclusi i modelli di organizzazione e di gestione eventualmente adottati ai sensi dell'articolo 6, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231”*. Questo risultato può in pratica essere ottenuto partendo da due prospettive diverse, la prima parte dal concetto di creazione del valore e la troviamo nel IR Framework dell'International Integrated Reporting Council il quale prevede che *“Il modello di business di un'organizzazione è il sistema adottato per trasformare gli input, attraverso le attività aziendali, in output e risultati, al fine di raggiungere gli obiettivi strategici dell'organizzazione e di creare valore nel breve, medio e lungo termine.”*¹⁴.

L'idea centrale di questo approccio è quella di comprendere come l'attività organizzativa riesce a incrementare, ridurre o trasformare gli stock di valore ossia l'ammontare dei capitali previste dal Framework e riassunti nella seguente tabella:

¹⁴International Integrated Reporting Council (IIRC), International Integrated Reporting (IR) Framework 1.0, 2013: <http://integratedreporting.org/resource/international-ir-framework/>

TABELLA 2 I CAPITALI PREVISTI DALL'IR FRAMEWORK

Tipologia di capitale	Descrizione
<i>Capitale finanziario</i>	Insieme dei fondi che: <ul style="list-style-type: none"> • un'organizzazione può utilizzare per produrre beni o fornire servizi; • sono ottenuti tramite forme di finanziamento, quali l'indebitamento, l'<i>equity</i>, i prestiti obbligazionari oppure generati tramite l'attività operativa o dai risultati degli investimenti.
<i>Capitale produttivo</i>	Oggetti fisici fabbricati (in contrapposizione alle risorse fisiche naturali), che un'organizzazione può utilizzare per produrre beni o fornire servizi; essi includono: <ul style="list-style-type: none"> • edifici; • macchinari, impianti e attrezzature; • infrastrutture (quali strade, porti, ponti e impianti di trattamento di acqua e rifiuti).
<i>Capitale intellettuale</i>	Beni immateriali corrispondenti al capitale organizzativo e al valore della conoscenza; essi includono: <ul style="list-style-type: none"> • proprietà intellettuale, quali brevetti, copyright, software, diritti e licenze; • capitale organizzativo, come conoscenze implicite, sistemi, procedure e protocolli.
<i>Capitale umano</i>	Competenze, capacità ed esperienza delle persone e loro motivazione ad innovare; esse includono: <ul style="list-style-type: none"> • condivisione e sostegno del modello di governance, dell'approccio di gestione dei rischi e dei valori etici dell'organizzazione; • capacità di comprendere, sviluppare e implementare la strategia di un'organizzazione; • lealtà e impegno per il miglioramento di processi, beni e servizi, inclusa la loro capacità di guidare, gestire e collaborare.
<i>Capitale sociale e relazionale</i>	Istituzioni e relazioni fra o all'interno di comunità, gruppi di stakeholder e altri network, nonché la capacità di condividere informazioni al fine di aumentare il benessere individuale e collettivo; il capitale sociale e relazionale include: <ul style="list-style-type: none"> • regole condivise, comportamenti e valori comuni; • relazioni con gli stakeholder chiave, nonché la fiducia e l'impegno che un'organizzazione ha sviluppato e si sforza di costruire e tutelare a vantaggio degli stakeholder esterni; • beni immateriali associati al marchio e alla reputazione sviluppata dall'organizzazione; • licenza di operare di un'organizzazione nel suo contesto sociale.
<i>Capitale naturale</i>	Tutti i processi e le risorse ambientali, rinnovabili e non rinnovabili, che forniscono beni o servizi per il successo passato, presente e futuro di un'organizzazione; esso include: <ul style="list-style-type: none"> • aria, acqua, terra, minerali e foreste; • biodiversità e integrità dell'ecosistema.

Fonte: Fondazione Nazionale dei Commercialisti

L'IR Framework prevede poi 4 tipologie di elementi chiave che l'impresa deve esporre in modo da far comprendere il proprio business model. Il primo di tali elementi chiave è rappresentato dagli input, che in questo contesto vanno intesi come quei fattori che influiscono sulle capacità di creare valore indipendentemente dal fatto che i capitali da cui derivano appartengano all'organizzazione. Il secondo elemento chiave è l'attività di business che rappresenta l'attività svolta. Successivamente ci

sono gli output ossia i prodotti e i servizi chiave forniti dall'organizzazione ed infine abbiamo gli impatti suddivisi tra interni ed esterni e positivi e negativi. In tema di impatti possiamo chiarire meglio il concetto di “*non finanziare*” infatti l'obiettivo è quello di descrivere il modello organizzativo e per farlo occorre far riferimento ai suoi impatti. Questi possono essere ad esempio la reputazione dell'impresa, la soddisfazione dei clienti ma anche il livello di fatturato o il cash flow, dunque se si vuole mostrare l'impatto dell'organizzazione occorre ricorrere sia ad indicatori non finanziari che ad indicatori finanziari. Infine, riportiamo il processo di creazione di valore che emerge dal IR Framework che può essere applicato anche per descrivere come l'organizzazione crea valore.

FIGURA 1 IL PROCESSO DI CREAZIONE DI VALORE DEFINITO DALL'IR FRAMEWORK



Fonte: IIRC, IR Framework, 2013, p. 13.

Il secondo approccio è quello contenuto nelle SR Guide Lines G4 del GRI il quale, come il l'IR Framework, adotta una prospettiva ampia finalizzata a comprendere gli impatti ambientali e sociali che l'attività svolta dall'organizzazione genera sugli stakeholders. In realtà il GRI¹⁵ non fa esplicito riferimento al business model ma se riportato quanto previsto nei paragrafi “*strategy and analysis e organization profile*”

¹⁵Global Reporting Initiative, Makingheadway in Europe. LinkingGRI's G4 Guidelines and the European Directive on non-financial and diversitydisclosure, 2015, p. 5.

ne viene fuori un'accurata rappresentazione dell'attività organizzativa dell'impresa. Nel dettaglio il paragrafo “*strategy and analysis*” è previsto che l'organizzazione debba includere:

la dichiarazione del vertice aziendale relativa alla sostenibilità per l'organizzazione e alla strategia di sostenibilità attuale. Questa è la dichiarazione in cui vengono definite le priorità strategiche in tema di sostenibilità e lei fattori in grado di influenzare le scelte. Poi vanno descritti gli impatti che l'organizzazione produce sugli stakeholders, questo sia in termini ambientali e sociali ma anche in termini economici. Vanno poi descritti i processi adottati per perseguire gli obiettivi, nonché i rischi e le opportunità relativi agli aspetti della sostenibilità, precisando l'ordine di importanza per l'organizzazione e le modalità con cui la stessa presidia tali rischi. Il paragrafo “*organization profile*” completa la descrizione del business model andando ad esplicitare i prodotti e i servizi forniti, i paesi in cui si opera, i mercati serviti, le tipologie di clienti e la *supply chain* dell'organizzazione.

La seconda tipologia di informazioni attiene alla descrizione delle politiche e delle procedure. Si tratta di definire gli impegni assunti, gli strumenti e le procedure adottate e gli obiettivi proposti riferiti ad aspetti ambientali e sociali riguardante il personale, il rispetto dei diritti umani e la lotta alla corruzione.

Il contenuto minimo delle informazioni è sempre previsto dall'art. 3 del Decreto che nei commi successivi impone che nella dichiarazione di carattere non finanziario vengano descritte:

“b) le politiche praticate dall'impresa, comprese quelle di dovuta diligenza, i risultati conseguiti tramite di esse ed

i relativi indicatori fondamentali di prestazione di carattere non finanziario”;

c) i principali rischi, generati o subiti, connessi ai suddetti temi e che derivano dalle attività dell'impresa, dai suoi

prodotti, servizi o rapporti commerciali, incluse, ove rilevanti, le catene di fornitura e subappalto;”.

Nel dettaglio l'obiettivo da raggiungere quando si descrivono le politiche e le procedure è quello di dare la possibilità agli stakeholders di capire quale sia l'approccio della società con riferimento ai sei driver indicati e agli impatti connessi agli stessi. È opportuno anche evidenziare nell'informativa se la società ha messo in campo iniziative finalizzate ad ottemperare le disposizioni normative o se essa si sia proposta obiettivi più ambiziosi. Chiaramente la necessità di rispettare quanto previsto dal Decreto rappresenta l'obiettivo minimo. Può accadere che la società predisponga documenti specifici sui singoli temi ad esempio un documento che descrive le politiche e le procedure messe in pratica per ridurre le emissioni di gas ad effetto serra, in questo caso la direttiva consente di riportare nell'informativa solo una sintesi degli aspetti principali per poi far riferimento al documento per la rappresentazione completa delle politiche e delle procedure. Come sempre va fatto riferimento anche alla sezione del sito web in cui il documento specifico è pubblicato, ed inoltre è opportuno fornire anche indicazioni per agevolare il lettore all'analisi contemporanea dei documenti. È anche opportuno, come per altro previsto dalle SR Guide Lines G4, riportare informazioni che consentano di definire il contesto nel quale vengono realizzate le politiche. A tal fine si potrebbero indicare in caso di gruppo se le politiche sono applicate all'intero gruppo o a singole società, quali sono i soggetti che approvano le politiche e quali sono gli standard o le disposizioni normative prese a riferimento per elaborarle. Infine, l'efficacia della rappresentazione potrebbe trovare giovamento dalla esposizione degli obiettivi, espressi in termini qualitativi e se è possibile anche quantitativi e dalla specificazione di un termine entro il quale raggiungere, questo facilita molto il lettore nella comprensione dei risultati. La direttiva richiede anche di descrivere quali sono le procedure di dovuta diligenza che si riferiscono agli oggetti di rappresentazione. Si fa riferimento dunque alla modalità con cui le politiche vengono implementare e gli obiettivi perseguiti. È opportuno indicare anche le responsabilità in caso di scarsa diligenza. Anche per le procedure è possibile predisporre un documento specifico riportandone i risultati di sintesi nella comunicazione la quale conterrà il riferimento al documento per eventuali approfondimenti.

Un altro argomento specifico che va trattato nella comunicazione non finanziaria è quello connesso ai rischi. Per questo argomento, come era scontato che fosse, la

direttiva dedica particolare attenzione, anche perché si tratta di rischi connessi a variabili non finanziarie e dunque molto diversi dai rischi che tradizionalmente risultano oggetto di analisi da parte delle imprese. In particolare, si parla di rischi di sostenibilità proprio per sottolineare che essi derivano da tematiche ambientali, sociali e di governance. L'individuazione e l'analisi dei rischi di sostenibilità richiede innanzitutto che il tema della sostenibilità venga inserito all'interno della visione strategica dell'impresa, solo in questa circostanza sarà possibile individuare, comprendere e gestire i processi e i fattori che generano rischi e, di conseguenza, fronteggiarli.

Come sempre quando si tratta di sostenibilità, la problematica iniziale è associata alla circostanza che la natura e l'intensità dei rischi varia in funzione dell'attività svolta, tuttavia è essenziale riuscire ad individuare e gestirli in modo da assicurarsi un certo grado di stabilità nel processo di creazione del valore nel tempo¹⁶. Includere anche i rischi connessi alla sostenibilità all'interno del più generale contesto dell'analisi dei rischi non può che comportare un effetto positivo sintetizzabili in una minore probabilità di subire perdite e in una maggiore stabilità delle performance¹⁷. L'importanza delle questioni inerenti la sostenibilità, non è peraltro stata introdotta, in materia di rischio, con la direttiva infatti è interessante osservare come il modello organizzativo introdotto dal d.lgs. n. 231/2001, che introduceva il regime della responsabilità amministrativa della società per atti illeciti materialmente compiuti da una persona fisica nell'interesse o a vantaggio della società stessa, prevedeva tra le fattispecie previste nell'ambito della responsabilità amministrativa da reato anche i reati ambientali e quelli generati in violazione delle norme sulla salute e la sicurezza nel posto di lavoro, che possono portare, alla stregua degli altri reati, a sanzioni amministrative in capo all'ente¹⁸. Sempre in tale direzione, al fine di voler accentuare

¹⁶ SALOMONE S., Il governo sistemico dei rischi nella gestione d'impresa. Una balancedscorecard per il risk management, Egea, 2013

¹⁷ MAUCCI G., RUSPANTINI D., SCHWIZER P. e SOANA M.G., *“Rischio reputazionale e perdite operative. Un'analisi empirica sulle banche quotate”*, in *Bancaria*, n. 11, 2010.

¹⁸ I reati ambientali nell'ambito della responsabilità amministrativa da reato sono stati introdotti all'art. 25-undecies del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231 (aggiunto dall'art. 2, comma II, del d.lgs. n. 121/2011 e novellato dalla l. n. 68/2015); i reati di omicidio colposo o lesioni gravi o gravissime commesse con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro nell'ambito della responsabilità amministrativa da reato sono stati introdotti all'art. 25-septies del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231 (inserito dall'art. 9 della l. n. 123/2007 e successivamente sostituito dall'art. 300 del d.lgs. n. 81/2008 n.81).

L'importanza di un efficiente sistema di controllo dei rischi, va ricordato come se la società riesce a dotarsi di un sistema organizzativo ispirato ai principi del d.lgs. n. 231/2001, può evitare la propria responsabilità qualora *“il soggetto in posizione apicale o i soggetti sottoposti alla sua direzione o vigilanza commettano il reato eludendo fraudolentemente i modelli di organizzazione e di gestione¹⁹”*.

Per chiudere il paragrafo dedicato al contenuto dell'informativa occorre fare riferimento agli indicatori di performance non finanziaria e questo perché l'art. 1, del decreto, con riferimento alle politiche praticate dall'impresa, prevede di indicare necessariamente anche *“i risultati conseguiti tramite di esse ed i relativi indicatori fondamentali di prestazione di carattere non finanziario”*. Assumono dunque particolare importanza, anche perché i lettori della comunicazione molto probabilmente gli dedicheranno il maggior peso e la maggiore attenzione, gli indicatori chiave di performance, anche conosciuti come Key Performance Indicators o più semplicemente KPI, utilizzati per documentare e comunicare in modo misurabile, trasparente e, possibilmente, oggettivo, i risultati generati e, in particolare, l'impatto socio-ambientale dell'attività esercitata. La stessa Unione europea da anni aveva compreso l'importanza, anche in tema di comunicazione non finanziaria, per quanto possibile, di individuare indicatori di performance al fine di standardizzare e rendere misurabile e confrontabile, l'impegno di un'organizzazione nell'attuazione delle proprie politiche dichiarate e soprattutto documentarne gli effetti e gli impatti. Questo emerge chiaramente neiconsideranda della direttiva 2014/95/UE dove si legge *“gli Stati membri provvedono affinché le imprese possano basarsi su standard nazionali, unionali o internazionali, specificando lo standard seguito”*. Le SR Guidelines G4 del GRI rappresentano il principale standard di riferimento a livello internazionale, per assolvere la funzione informativa richiesta dalla direttiva per i diversi ambiti tematici, naturalmente con le eventuali e opportune integrazioni finalizzate a catturare specificità settoriali e aziendali rilevanti.²⁰

¹⁹ Artt. 5 e 6 del d.lgs. n. 231/2001

²⁰ Va anche segnalato come riguardo alla dimensione ambientale, altre proposte di sistematizzazione di indicatori di performance sono il Toxic Release Inventory (TRI), l'Environmental Performance Indicators (EPI) e l'Environmental Burden (EB); si tratta di indicatori costruiti per fenomeni specifici il cui utilizzo può essere tuttavia esteso a una più ampia gamma di eventi laddove opportunamente integrati.

1.6 I soggetti deputati al controllo

Le tipologie di controllo previste dal decreto sono 3, ed in particolare sono le seguenti:

- Controllo relativo agli adempimenti formali di redazione e pubblicità della rendicontazione non finanziaria;
- Controllo delle modalità di redazione e ai contenuti della dichiarazione non finanziaria. Questa è la tipologia di controllo che si conclude con il rilascio di un'attestazione di conformità della stessa alle previsioni del decreto;
- Controllo dell'obbligo di vigilanza sull'osservanza delle disposizioni stabilite dal decreto.

Essendo previste tre tipologie di controllo avremo tre categorie di soggetti deputati allo svolgimento di tale attività, tali soggetti possono essere rappresentati nel modo seguente:

- soggetto incaricato di effettuare la revisione legale del bilancio d'esercizio;
- soggetto incaricato di effettuare l'attestazione di conformità della dichiarazione, il quale deve essere necessariamente un revisore legale;
- l'organo di controllo, che ha l'obbligo di vigilare sull'osservanza delle disposizioni stabilite dal decreto, riferendone poi all'assemblea nella relazione annuale.

L'impresa ha la facoltà di decidere se affidare l'incarico di procedere alla revisione del bilancio allo stesso soggetto incaricato di effettuare l'attestazione, pertanto, le prime due figure elencate, come di solito avviene, possono coincidere. In tal caso il soggetto a cui è affidato l'incarico cumulativo dovrà possedere il requisito dell'attestatore e quindi dovrà essere un soggetto abilitato allo svolgimento della revisione legale²¹.

²¹ "Il soggetto incaricato di effettuare la revisione legale del bilancio verifica l'avvenuta predisposizione da parte degli amministratori della dichiarazione di carattere non finanziario. Lo stesso soggetto, o altro soggetto abilitato allo svolgimento della revisione legale appositamente designato, esprime, con apposita relazione distinta da quella di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 gennaio 2010, n. 39, un'attestazione circa la conformità delle informazioni fornite rispetto a quanto richiesto dal presente decreto legislativo e rispetto ai principi, alle metodologie e alle modalità previste dal comma 3."

Anche nel caso di redazione di dichiarazioni volontarie di carattere non finanziario, “*conformi al decreto*”, l’incarico di attestazione deve essere sempre affidato a un soggetto abilitato alla revisione legale, che può coincidere con il revisore legale già deputato al controllo del bilancio ai sensi del d.lgs. n. 39/2010 oppure risultare un soggetto diverso, ma comunque iscritto nel Registro dei revisori legali. Tuttavia, è espressamente previsto che se la revisione legale ex d.lgs. n. 39/2010 non è affidata ad un revisore unico ma al collegio sindacale, il compito di “*attestatore*” debba essere attribuito a un soggetto diverso e abilitato allo svolgimento della revisione legale dei conti. In ogni caso, ai soggetti che rientrano nell’ambito di applicazione delle disposizioni relative alla disclosure volontaria di sostenibilità, è data facoltà di riportare sulle proprie dichiarazioni la dicitura di conformità al decreto,²² purché nella dichiarazione sia chiaramente indicato, tanto nell’attestazione quanto al suo interno, il mancato assoggettamento della stessa alle suddette attività di controllo e alla data di chiusura dell’esercizio siano soddisfatti almeno due degli ormai noti limiti dimensionali ovvero

- numero di dipendenti durante l'esercizio inferiore a 250;
- totale dello stato patrimoniale inferiore a 20 milioni di euro;
- totale dei ricavi netti delle vendite e delle prestazioni inferiore a 40 milioni di euro.

La scelta di conferire l’incarico di attestatore e di revisore allo stesso soggetto o a due soggetti distinti non incide minimamente sulla modalità di esecuzione dei controlli, tuttavia il doppio incarico comporta delle minime peculiarità infatti in caso di affidamento dell’incarico di attestazione al medesimo soggetto che esegue la revisione legale del bilancio l’incaricato deve innanzitutto verificare che gli amministratori abbiano predisposto la dichiarazione di carattere non finanziario, successivamente, questa volta nei panni dell’attestatore, dovrà appunto attestare che le informazioni contenute nella dichiarazione di carattere non finanziario siano conformi a quanto disposto dal d.lgs. n. 254/2016 e ai principi e alle metodologie

²²derogando in tal modo a quanto previsto dall’art. 3, in tema di predisposizione della dichiarazione di carattere non finanziario e di predisposizione, presentazione e pubblicazione dell’attestazione di conformità.

previsti dallo standard di rendicontazione adottato²³; sulla base delle verifiche rilascia l'attestazione di conformità. È facile comprendere come l'iscrizione al Registro dei revisori legali, non è sufficiente a rilasciare in maniera consapevole una attestazione di conformità in quanto appare necessario avere una adeguata competenza nella materie specifiche oggetto di verifica, e questo anche perché è il decreto stesso a prevedere che l'attestatore esprima le proprie conclusioni *“sulla base della conoscenza e della comprensione che ha dell'ente di interesse pubblico, dell'adeguatezza dei sistemi, dei processi e delle procedure utilizzate ai fini della preparazione della dichiarazione di carattere non finanziario”*. Stante la natura assolutamente non formale della attestazione il CNDCEC aveva suggerito di creare un nuovo albo riservato ai professionisti che avessero competenza specifiche²⁴. La relazione con cui l'attestatore eventualmente afferma la conformità della dichiarazione deve essere datata, sottoscritta, allegata e pubblicata congiuntamente alla dichiarazione di carattere non finanziario. Va ancora precisato qualora si sia optato per l'inserimento della comunicazione non finanziaria all'interno di un'apposita sezione della relazione sulla gestione, la dichiarazione non è compresa nel giudizio sulla coerenza con il bilancio di cui all'art. 14, co. 2, lett. e, del d.lgs. n. 39/2010, relativo alla relazione di revisione e al giudizio sul bilancio, quando prevede che il revisore legale esprime *“con apposita relazione un giudizio sul bilancio di esercizio e sul bilancio consolidato, ove redatto” la quale comprende “un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio e sulla sua conformità alle norme di legge. Il giudizio contiene altresì una dichiarazione rilasciata sulla base*

²³ Nel caso di rendicontazione autonoma la conformità va riferita alla stessa.

²⁴ in sede di commento allo schema di decreto legislativo di recepimento il CNDCEC aveva proposto di:
a) eliminare la previsione con cui si attribuisce al soggetto incaricato di effettuare la revisione legale del bilancio il compito di verificare l'avvenuta predisposizione della dichiarazione di carattere non finanziario da parte degli amministratori, al fine di evitare l'introduzione di *“ulteriori, potenziali elementi interpretativi che nulla aggiungono alle attuali previsioni del codice civile”*;

b) indicare quali soggetti abilitati ad effettuare l'attività di attestazione di conformità della dichiarazione di carattere non finanziario i professionisti iscritti nella Sezione A dell'albo dei dottori commercialisti e degli esperti contabili e, quindi, sostituire l'indicazione che tale funzione spetti a coloro che sono abilitati alla revisione legale del bilancio, evidenziando che tale attribuzione è già prevista dal nostro ordinamento all'art. 1, co. 3, lett. o), del d.lgs. n. 139/2005, laddove riconosce ai dottori commercialisti *la “competenza tecnica per l'espletamento delle attività di redazione e asseverazione delle informative ambientali, sociali e di sostenibilità delle imprese e degli enti pubblici e privati”*, includendo le stesse tra le attività oggetto della professione.

delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione legale, circa l'eventuale identificazione di errori significativi nella relazione sulla gestione, nel qual caso sono fornite indicazioni sulla natura di tali errori”.

Nel caso di affidamento dell'incarico di attestazione a un soggetto diverso da chi esegue la revisione legale del bilancio, il primo soggetto deve verificare che gli amministratori abbiano predisposto la dichiarazione di carattere non finanziario. Mentre il secondo deve possedere adeguata e comprovata competenza in materia in modo da poter pervenire ad un giudizio giustificato dalla comprensione dell'ente di interesse pubblico, e dell'adeguatezza dei sistemi, dei processi e delle procedure utilizzate per la redazione della dichiarazione di carattere non finanziario. Ovviamente anche questa volta la relazione con cui l'attestatore afferma la conformità della dichiarazione di carattere non finanziario deve essere da lui datata e sottoscritta, e allegata e pubblicata congiuntamente alla dichiarazione di carattere non finanziario. Nessuna osservazione aggiuntiva va fatta per quanto riguarda l'inserimento eventuale della dichiarazione di carattere non finanziario all'interno della relazione sulla gestione.

Un ultimo approfondimento va fatto in tema di vigilanza da parte dell'organo di controllo. In questo caso il riferimento normativo è l'art. 3, co. 7 del decreto, il quale specifica che, nello svolgimento delle funzioni attribuitegli dall'ordinamento, l'organo di controllo vigila sull'osservanza delle disposizioni contenute nel decreto e illustra gli esiti di tale attività all'assemblea nella relazione annuale. Va notato come il decreto parli di organo di controllo ma, nel caso di sistema tradizionale, esso non può che essere inteso come il collegio sindacale, in quanto è a quest'organo che l'ordinamento attribuisce il dovere di vigilare:

- sull'osservanza della legge e dello statuto;
- sul rispetto dei principi di corretta amministrazione;
- sull'adeguatezza e sul concreto funzionamento dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile.

Il ruolo del collegio sindacale è molto più che formale infatti qualora risulti obbligato alla sustainability disclosure l'ente di interesse pubblico, se attivo nelle relative politiche e strategie di sostenibilità, dovrà necessariamente pianificare ed attuare le attività da rendicontare nella dichiarazione di carattere non finanziario. Se le strategie e gli obiettivi di sostenibilità che si prefigge l'ente vanno oltre il livello minimale per la compliance al decreto è chiaro che le attività di programmazione ed attuazione risulteranno abbastanza articolate. Si crea in questa circostanza un contesto in cui all'organo di controllo spetterebbe anche l'attribuzione di vigilare su tale maggiore articolazione per verificarne sia i profili di legalità e sia il grado di adeguatezza, nell'ottica di verificare la congruità dell'assetto organizzativo in rapporto all'attuazione delle iniziative pianificate e alla corretta amministrazione dell'impresa.

1.7 Profili sanzionatori

Anche il sistema sanzionatorio previsto dal decreto risulta architettato in modo da individuare quattro tipologie di soggetti potenzialmente passibili di sanzioni, ossia, gli amministratori, i componenti dell'organo di controllo, il revisore legale e l'attestatore.

Nel dettaglio è l'art. 8 che stabilisce le sanzioni in cui, per l'inosservanza delle disposizioni contenute nel decreto, possono incorrere gli amministratori e i componenti dell'organo di controllo degli enti di interesse pubblico nonché i soggetti incaricati della revisione legale del bilancio e dell'attestazione di conformità della dichiarazione non finanziaria di tali enti. L'accertamento e l'irrogazione delle sanzioni di cui all'art. 8 sono attività di competenza della Consob e le somme derivati dal pagamento delle sanzioni sono versate all'entrata del bilancio dello Stato.

Procedendo per gradi, le sanzioni previste per gli amministratori degli enti obbligati alla predisposizione della dichiarazione di carattere non finanziario sono innanzitutto una sanzione amministrativa pecuniaria da € 20.000 a € 100.000 per:

- a. omesso deposito presso il Registro delle imprese della dichiarazione di carattere non finanziario nei termini prescritti; tale sanzione è ridotta ad 1/3 qualora gli amministratori provvedano al deposito della stessa dichiarazione entro i 30 giorni successivi alla scadenza;
- b. deposito di dichiarazione di carattere non finanziario redatta in modo non conforme a quanto prescritto dagli articoli 3 e 4 del d.lgs. n. 254/2016;
- c. omessa presentazione, insieme alla dichiarazione di carattere non finanziaria depositata presso il Registro delle imprese, dell'attestazione di conformità al decreto della stessa;

Sempre a carico degli amministratori è poi prevista una sanzione amministrativa pecuniaria da € 50.000 a € 150.000 quando la dichiarazione individuale o consolidata di carattere non finanziario depositata presso il Registro delle imprese contiene fatti materiali rilevanti non rispondenti al vero ovvero omette fatti materiali rilevanti la cui informazione è prevista ai sensi degli articoli 3 e 4 del d.lgs. n. 254/2016.

Gli amministratori possono essere infine soggetti a responsabilità penale qualora la fattispecie integri un reato.

Passando ai componenti dell'organo di controllo, essi sono potenzialmente destinatari di una sanzione amministrativa pecuniaria da € 20.000 a € 100.000 qualora omettano di riferire all'assemblea che la dichiarazione di carattere non finanziario non sia redatta in conformità a quanto prescritto dagli art. 3 e 4 del d.lgs. n. 254/2016 e di una sanzione amministrativa pecuniaria da € 50.000 a € 150.000 quando la dichiarazione individuale o consolidata di carattere non finanziario depositata presso il Registro delle imprese contiene fatti materiali rilevanti non rispondenti al vero ovvero omette fatti materiali rilevanti la cui informazione è prevista ai sensi degli articoli 3 e 4 del d.lgs. n. 254/2016. Anche i componenti dell'organo di controllo possono essere infine soggetti a responsabilità penale qualora la fattispecie integri un reato.

Il soggetto incaricato della revisione legale del bilancio incorrere invece in una sanzione amministrativa pecuniaria da € 20.000 a € 50.000 nel caso ometta di verificare l'avvenuta predisposizione della dichiarazione di carattere non finanziario da parte degli amministratori.

Abbastanza scontato è infine l'impianto sanzionatorio previsto per l'attestatore il quale può incorrere in una sanzione amministrativa pecuniaria da € 20.000 a € 100.000 quando:

- a. ometta di effettuare l'attestazione di conformità della dichiarazione di carattere non finanziario;
- b. attesti la conformità al decreto di una dichiarazione di carattere non finanziario depositata presso il Registro delle imprese non redatta nel rispetto delle disposizioni contenute negli articoli 3 e 4.

È previsto anche un impianto sanzionatorio per i soggetti e per gli organi di enti che redigono una dichiarazione di carattere non finanziario volontaria. L'art. 8 del decreto stabilisce altresì le sanzioni cui incorrono, per il mancato rispetto delle sue disposizioni, gli amministratori e i componenti dell'organo di controllo degli enti che redigano e pubblichino la dichiarazione di carattere non finanziario volontariamente, fruendo del beneficio "*reputazionale*" di affermarne la conformità al decreto, ma che non possano comunque derogare all'attività di controllo prevista all'art. 3, co. 10. In particolare gli amministratori di tali enti possono incorrere nella in una sanzione amministrativa pecuniaria da € 10.000 a € 50.000 per non aver allegato l'attestazione di conformità alla dichiarazione di carattere non finanziario depositata presso il Registro delle imprese. Questa è dunque una sanzione che si applica quando si va ad affermare che una dichiarazione di natura non finanziaria è conforme al decreto, ma di tale conformità vi è assenza di attestazione. Gli amministratori e i componenti dell'organo di controllo possono anche incorrere nelle seguenti sanzioni:

- sanzione amministrativa pecuniaria da € 10.000 a € 50.000 nel caso abbiano attestato la conformità al decreto di una dichiarazione di carattere non finanziario, depositata presso il Registro delle imprese, non redatta secondo quanto disposto dagli articoli 3 e 4 dello stesso.

- sanzione amministrativa pecuniaria da € 25.000 a € 75.000 quando presso il Registro delle imprese sia depositata una dichiarazione di carattere non finanziario, di cui sia attestata la conformità al decreto, contenente fatti materiali rilevanti non rispondenti al vero ovvero nella quale risultano omessi fatti materiali rilevanti la cui informazione è imposta dagli articoli 3 e 4 del decreto.

CAPITOLO 2 QUESTIONI E PROBLEMATICHE APPLICATIVE

La flessibilità caratterizzante del decreto 254 ha comportato la nascita di un vivace dibattito dottrinale circa l'interpretazione di alcuni suoi aspetti che è opportuno approfondire per comprendere fino a che punto le società possano approfittare delle facoltà concesse dal legislatore.

2.1 La flessibilità nel contesto giuridico

Il legislatore comunitario emanando la direttiva 2014/95/UE, da cui è scaturito il Decreto 254/2016 ha optato per affrontare il tema delle informazioni non finanziarie attraverso un approccio improntato alla flessibilità. La scelta è da reputarsi pienamente coerente con le esperienze internazionali maggiormente efficaci in tema di reportistica non finanziaria tutti basati sull'analisi della materialità. Quest'ultimo aspetto implica che le informazioni da fornire in merito all'operatività dell'impresa, al contesto in cui opera, alle sue scelte strategiche e alle aspettative degli stakeholders, vadano identificate in base alla loro rilevanza. Tale rilevanza non può che variare in base alla categoria di impresa e questo si traduce in una flessibilità che diventa dunque essenziale per fare in modo che l'informativa riesca ad assolvere al suo compito. La flessibilità caratterizza anche la modalità espositiva, come mostrato dalla revisione di poter inserire le informazioni non finanziarie nella relazione sulla gestione, in altri documenti o in un documento specifico²⁵.

La direttiva pur configurando un obbligo per le imprese, va letta in maniera positiva in quanto era ormai altamente diffusa l'idea che mostrare ai propri stakeholders l'impatto che la propria attività può avere in ambiti come quello ambientale, sociale o della lotta alla corruzione, può comportare vantaggi competitivi. Praticamente tutte le società che risultano soggetti obbligati in base a quanto previsto dal Decreto, avevano già maturato da tempo esperienze in ambito di rendicontazione non finanziaria pertanto avevano già compreso il proprio ambito di materialità e gli aspetti

²⁵C. DEL PRETE, D. RICCI, Comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e di informazioni sulla diversità. D. Lgs. n. 254/2016: introduzione alla disciplina e problematiche applicative, in *Rivista dei Dottori Commercialisti*, 4/2017

da valorizzare. In questo senso il Decreto va visto come un potenziamento ed un ulteriore aumento dell'efficacia di questa tipologia di reportistica.

Il legislatore italiano, in sede di applicazione della direttiva si è peraltro dimostrato particolarmente attento ad alcune questioni, in particolar modo quella relativa al sistema dei controlli. In particolare, al collegio sindacale è stato attribuito un obbligo di controllo che confluisce nel più generico obbligo che il Codice Civile attribuiva a tale organo. Va comunque sottolineato come la direttiva, e di conseguenza il Decreto, rappresentino un punto di arrivo in tema di obbligo di produzione di informative non finanziarie²⁶. Già nel 2001 infatti era iniziato un dibattito, su iniziativa della Commissione europea,²⁷ per promuovere la responsabilità sociale delle imprese il cui corollario è appunto la comunicazione all'esterno. È infatti evidente come qualsiasi ente che effettua sforzi in ambito sociale o ambientale cercherà di ottenere un ritorno in termini di vantaggio competitivo comunicando all'esterno il proprio impegno e facendo leva sulla crescente sensibilità dei consumatori, e più in generale degli stakeholders verso questi temi. Il concetto centrale è come sempre la creazione del valore nel medio e lungo periodo e il suo strettissimo legame con i temi della sostenibilità.

Continuando con l'attività della commissione, essa è proseguita nel 2011 con un'ulteriore comunicazione²⁸ dalla quale si può ritenere che venga fuori il principio generale da cui è sfociata la direttiva, ossia che al fine di soddisfare la responsabilità sociale, le imprese *“devono avere in atto un processo per integrare le questioni sociali, ambientali, etiche, i diritti umani e le sollecitazioni dei consumatori nelle loro operazioni commerciali e nella loro strategia di base in stretta collaborazione con i rispettivi interlocutori, con l'obiettivo di fare tutto il possibile per creare un valore condiviso tra i loro proprietari/azionisti e gli altri loro soggetti interessati e le società*

²⁶Con la Raccomandazione 30 maggio 2001 la Commissione aveva invitato gli Stati membri ad adottare le idonee misure per la rilevazione e valutazione dei costi ambientali nei conti annuali e consolidati delle imprese. Successivamente la direttiva n. 2003/51/CE aveva modificato la direttiva sui conti annuali (direttiva 78/660/CEE) e sui conti consolidati (direttiva 83/349/CEE) introducendo obblighi informativi in materia non finanziaria. Attualmente questi obblighi sono contenuti nell'art. 19 della direttiva 2013/34/UE che contiene la disciplina del contenuto della relazione di gestione.

²⁷Si tratta del Libro Verde 18 maggio 2001 intitolato *“Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese”*.

²⁸Si tratta della Comunicazione della Commissione 25 ottobre 2011 intitolata *“Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese”*.

in generale; identificare, prevenire e mitigare i loro possibili effetti avversi”. È proprio da questo principio che viene fuori il contenuto minimo che la direttiva impone alle comunicazioni non finanziarie, peraltro la stessa commissione aveva già stabilito che la responsabilità sociale. *“copre almeno le prassi in materia di diritti umani, lavoro e occupazione (quali formazione, diversità, parità di genere nonché salute e benessere dei lavoratori), le questioni ambientali (per esempio la biodiversità, i cambiamenti climatici, l'efficacia delle risorse, l'analisi del ciclo di vita e la prevenzione dell'inquinamento) nonché la lotta alla corruzione. Anche il coinvolgimento e lo sviluppo delle collettività, l'integrazione delle persone disabili e gli interessi dei consumatori, compresa la privacy, rientrano nel programma della RSI. La promozione della responsabilità sociale e ambientale attraverso la catena di approvvigionamento e la divulgazione di informazioni non finanziarie sono riconosciute come importanti questioni trasversali”.* I principi erano dunque già definiti sia a livello comunitario che a livello internazionale, in tale senso con il Decreto si è voluto migliorare la trasparenza, l'uniformità e la comparabilità delle dichiarazioni non finanziarie. Va inoltre sottolineato anche il ruolo che assume il codice di autodisciplina delle società quotate²⁹. Tale codice, nella parte dedicata al ruolo del Consiglio di amministrazione, fa riferimento alla necessità di definire gli obiettivi strategici tenendo in considerazione *“tutti i rischi che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'attività dell'emittente”*, dunque appare pacifico che vadano valutati anche i rischi di natura non finanziaria. Alla luce di questo percorso evolutivo il Decreto ha segnato il passaggio dall'ambito volontaristico a quello giuridicamente rilevante in riferimento ai report non finanziari. In seguito all'emanazione del Decreto è sorto dunque un obbligo informativo secondo il quale le informazioni che devono essere fornite nel report di sostenibilità, sostanzialmente identiche per la dichiarazione individuale e per quella consolidata, sono suddivisibili in due gruppi, il primo riferito alle strategie aziendali e il secondo relativo all'impatto della società relativamente ai 5 ambiti di riferimento che sono l'ambiente, la comunità di riferimento, il personale, il rispetto dei diritti umani e la lotta alla corruzione sia attiva che passiva. In sostanza il legislatore presume che una serie di informazioni siano rilevanti per gli stakeholders,

²⁹Si veda le novità al codice di autodisciplina introdotte nella versione di luglio 2015.

spetta poi alla società, attraverso l'analisi della materialità, individuare quali di queste informazioni siano maggiormente rilevanti in considerazione dell'attività svolta e delle caratteristiche dell'impresa. Questo potrebbe rendere necessario fornire le informazioni in maniera trasversale ossia integrando diversi ambiti qualora questo consenta di comprendere al meglio l'attività d'impresa³⁰.

Procedendo per gradi, la prima parte delle informazioni riguarda le strategie aziendali, infatti la dichiarazione non finanziaria deve innanzitutto descrivere il modello organizzativo e di gestione dell'impresa. Il modello va descritto in maniera completa anche se maggiore approfondimento meritano i profili che riguardano i temi di natura non finanziaria³¹. Questi aspetti erano peraltro già definiti dal Decreto legislativo 231/2001 che al fine di consentire di evitare la responsabilità della persona giuridica, richiedeva di descrivere un modello organizzativo tale da arginare i fenomeni di concussione e corruzione³², dei reati ambientali³³ e dei reati derivanti dalla violazione di norme in tema di salute e sicurezza sul lavoro³⁴. In questo ambito la portata del Decreto è quella di aver imposto di descrivere non solo le politiche messe in atto ma anche i risultati conseguiti con i relativi indicatori di performance non finanziario. La dichiarazione deve poi esporre i rischi, generati o subiti, connessi all'attività d'impresa, ai suoi prodotti, servizi e rapporti commerciali. In questa parte del Decreto la chiave è quella di comprendere il concetto di rischio definito dal legislatore.

Si può ritenere a tal fine il rischio non vada inteso in termini finanziari ossia come la possibilità che i rendimenti realizzati si discostino da quelli attesi³⁵ e neppure con quanto previsto dal Codice di autodisciplina che identifica i rischi negli eventi che possono determinare una divergenza rispetto agli obiettivi strategici dell'impresa³⁶.

³⁰C. DEL PRETE, D. RICCI, Comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e di informazioni sulla diversità. D. Lgs. n. 254/2016: introduzione alla disciplina e problematiche applicative, in *Rivista dei Dottori Commercialisti*, 4/2017

³¹Alcune indicazioni significative su come deve essere intesa la descrizione del modello aziendale sono contenute nei principali standard di rendicontazione in materia non finanziaria riconosciuti a livello internazionale (cfr. l'International Integrated Reporting Framework e gli Standards GRI 2016)

³² Art. 25 del d. lgs. n. 231/2001.

³³ Art. 25-undecies del d. lgs. n. 231/2001.

³⁴ Art. 25-septies del d. lgs. n. 231/2001.

³⁵ A, DAMODARAN O. ROGGI, *Finanza aziendale*, Rimini, 2015, p. 76.

³⁶ Cfr. Principio n. 7,

Da quanto emerge dal Decreto, per rischio si dovrebbe intendere quella serie di accadimenti che possono avere impatti negativi sui temi della sostenibilità. Un evento rischioso non è dunque un pericolo valutato in termini di scostamento rispetto ad un valore previsto ma è un evento in grado di abbattersi negativamente sugli obiettivi non finanziari. La portata e l'impatto di tali eventi consente di configurare quali sono i principali rischi.

Il secondo ambito informativo è di natura più concreta e si concentra sugli impatti che lo svolgimento dell'attività sociale ha sui parametri sociali e ambientali. A tal fine il report non finanziario deve mostrare:

1. l'utilizzo di risorse energetiche, distinguendo fra quelle prodotte da fonti rinnovabili e non rinnovabili;
2. l'impiego di risorse idriche;
3. le emissioni di gas ad effetto serra e le emissioni inquinanti in atmosfera;
4. l'impatto, ove possibile sulla base di ipotesi o scenari realistici anche a medio termine, sull'ambiente nonché sulla salute e la sicurezza, associato ai principali fattori di rischio o ad altri rilevanti fattori di rischio ambientale e sanitario;
5. gli aspetti sociali e attinenti alla gestione del personale, incluse le azioni poste in essere per garantire la parità di genere, le misure volte ad attuare le convenzioni di organizzazioni internazionali e sovranazionali in materia;
6. le modalità con cui si realizza il dialogo con le parti sociali;
7. le misure adottate per prevenire le violazioni dei diritti umani nonché le azioni poste in essere per impedire atti discriminatori;
8. gli strumenti adottati contro la corruzione sia attiva sia passiva³⁷.

In questi ambiti va indicato innanzitutto l'impatto attuale mentre quello prevedibile va esposto solo se può essere determinato sulla base di scenari futuri realistici. È chiaro infatti che è difficile prevedere ad esempio come si evolverà l'impatto in tema di lotta alla corruzione e violazione dei diritti umani.

³⁷ASSONIME. Gli obblighi di comunicazione delle informazioni non finanziarie. Circolare n.13 del 12 Giugno 2017.

2.2 I principi di redazione

In tema di principi di redazione il decreto stabilisce che le informazioni devono essere fornite secondo le metodologie ed i principi previsti dallo standard di rendicontazione utilizzato quale riferimento³⁸. Per “standard di rendicontazione” vanno intesi “*gli standard e le linee guida emanati da autorevoli organismi sovranazionali, internazionali o nazionali, di natura pubblica o privata, funzionali, in tutto o in parte, ad adempiere agli obblighi di informativa non finanziaria*”³⁹. Un elenco esemplificativo, ma nella pratica abbastanza esaustivo degli standard di rendicontazione lo si trova nel considerando 9 della direttiva 2014/95/UE il quale suggerisce che le società possono fare riferimento al sistema di eco gestione e audit (EMAS), al Patto mondiale (Global Compact) delle Nazioni Unite, ai principi guida su imprese e diritti umani delle Nazioni Unite (Guiding Principles on Business and Human Rights), agli orientamenti dell'OCSE per le imprese multinazionali, alla norma ISO 26000 dell'Organizzazione internazionale per la normazione, alla dichiarazione tripartita di principi sulle imprese multinazionali e la politica sociale dell'Organizzazione internazionale del lavoro e infine alla Global Reporting Initiative. Si tratta chiaramente di un elenco puramente esemplificativo. Nella pratica a questi standard si aggiungono solamente quelli redatti dall'International Integrated Reporting Council (IIRC)⁴⁰.

Osservando la realtà italiana gli standard redatti dall'IIRC e a quelli predisposti dal Global Reporting Initiative (GRI) sono largamente i più utilizzati⁴¹, anche se non mancano esempi di società che hanno optato per una soluzione trasversale e dunque utilizzano congiuntamente due o più standard di rendicontazione⁴². Quest'ultima

³⁸ Art. 3, comma 3, del d. lgs. n. 254/2016.

³⁹ Art. 1, lett. f), del d. lgs. n. 254/2016.

⁴⁰ Si tratta dell'Integrated Reporting Framework 1.0.

⁴¹ Per quanto riguarda il GRI, tale organizzazione ha finora pubblicato linee guida. Si tratta delle Sustainability Reporting Guidelines che hanno avuto una pluralità di versioni nel tempo. Nel 2013 è uscita la versione G4 che è quella attualmente quella utilizzata e rimarrà valida fino al 30 giugno 2018. A fine 2016, sono stati pubblicati, sempre da parte del GRI, veri e propri standard (sono gli Standards GRI 2016).

⁴² Si pensi ad esempio al Rapporto di sostenibilità del Gruppo Intesa San Paolo 2015 in cui nella redazione del rapporto si è dichiarato di aver seguito: le “Sustainability Reporting Guidelines” (versione GRI 4) e il supplemento di settore “Financial Services Sector Supplements”; le linee guida di redazione del Bilancio Sociale per il settore del credito; lo standard LBG (London Benchmarking Group) per la rendicontazione dei contributi alla comunità. Si sono tenuti in considerazione anche i principi di rendicontazione del Framework IIRC (International Integrated Reporting Council) con l'obiettivo di avviare una modalità di rendicontazione integrata.

scelta è sicuramente lecita, nonostante il decreto si esprima al singolare, e anzi è opportuna quando si utilizzano standard tra di loro compatibili ed in grado di consentire di raggiungere l'obiettivo della dichiarazione non finanziaria in maniera migliore. Il decreto consente anche di predisporre una metodologia di rendicontazione autonoma intesa *come "l'insieme composito, costituito da uno o più standard di rendicontazione, e dagli ulteriori principi, criteri ed indicatori di prestazione, autonomamente individuati ed integrativi rispetto a quelli previsti dagli standard di rendicontazione adottati, che risulti funzionale ad adempiere agli obblighi di informativa non finanziaria"*⁴³. In questo ultimo caso occorre che la dichiarazione contenga le motivazioni della scelta descrivendole in maniera chiara e articolata, lo stesso accade anche quando avviene un cambiamento nella metodologia di rendicontazione autonoma utilizzata rispetto agli esercizi precedenti⁴⁴. Appare evidente che il decreto conceda la possibilità di modificare gli standard previa adeguata motivazione, ma questo apre una nuova problematica in quanto è previsto anche che *"le informazioni non finanziarie sono fornite con un raffronto in relazione a quelle fornite negli esercizi precedenti, secondo le metodologie ed i principi previsti dallo standard di rendicontazione utilizzato"*. Dalla lettera della norma potrebbe sembrare che il raffronto con i dati dell'esercizio precedente vada effettuato solo se previsto dallo standard di rendicontazione utilizzato. Ci sono tuttavia buone ragioni per credere invece che il raffronto vada necessariamente effettuato. Innanzitutto, infatti la comparazione con il passato rappresenta un principio consolidato in materia di reportistica sia finanziaria che non, in secondo le stesse norme transitorie del decreto, si prevedono che in sede di prima applicazione della disciplina, le società possa fornire un raffronto solo sommario rispetto agli esercizi precedenti⁴⁵, dunque se il raffronto va fatto con esercizi in cui la dichiarazione non finanziaria manca, non si vede perché esso dovrebbe mancare in seguito. Se il raffronto va sicuramente fatto, maggiore attenzione merita il tema di cosa andare a raffrontare. Nessun problema sorge in merito all'applicazione dell'art. 3, comma 1 del decreto che impone il raffronto degli elementi informativi di natura descrittiva e dunque sarà sufficiente indicare se si sono verificati cambiamenti in riferimento al

⁴³ Art. 1, lett. g), del d. lgs. n. 254/2016.

⁴⁴ Art. 3, comma 4, del d. lgs. n. 254/2016.

⁴⁵ Art. 12 del d. lgs. n. 254/2016.

modello aziendale, ai rischi e alle politiche. Il successivo comma 2 è più delicato perché prevede un raffronto in termini qualitativi imponendo di indicare l'evoluzione nel tempo di determinati effetti, questo richiede che vi sia una comparabilità sostanziale che difficilmente si verifica in caso di cambiamento dello standard applicato. In questa ultima circostanza sarebbe opportuno ricorrere alla stessa regola che si applica nella redazione del bilancio di esercizio, assente però nel decreto, ossia l'adattamento dei dati precedenti finalizzata ad assicurare comparabilità⁴⁶. A questo problema va poi aggiunto l'altro derivante dall'eventuale cambiamento del perimetro di consolidamento. Va infine considerata la regola che prevede che la dichiarazione non finanziaria, ove opportuno, sia corredata da riferimenti alle voci ed agli importi contenuti nel bilancio⁴⁷. L'espressione "*ove opportuno*" esclude che si tratti di un obbligo e dunque rimanda ad un apprezzamento da parte del redattore, in generale si può ritenere che in caso di disallineamento tra perimetro contabile e perimetro della dichiarazione non finanziaria, tentare un riferimento ai contenuti del bilancio potrebbe ingenerare confusione nel lettore e dunque essere non opportuno.

In ogni caso quello che non può mancare nella dichiarazione non finanziaria, al fine di illustrare le politiche praticate dalla società e i risultati conseguiti è l'utilizzo gli indicatori fondamentali di prestazione adottati. Anche in questo caso il decreto non opta per un elenco di KPI ma rinvia a quelli previsti dallo standard di rendicontazione adottato sempre che risultino coerenti con l'attività svolta e gli impatti da essa prodotti. La scelta di una metodologia autonoma di rendicontazione potrebbe essere ispirata proprio dall'osservazione che gli indicatori di prestazione previsti dagli altri standard di rendicontazione non siano sufficientemente adeguati a rappresentare con coerenza l'attività svolta e gli impatti da essa prodotti⁴⁸. Questa è peraltro la stessa logica che consente alla società di ampliare il contenuto informativo come previsto dall'art. 3, commi 1) e 2), del decreto quando recita che le informazioni vanno fornite "*nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività dell'impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dalla stessa prodotta*" in considerazione "*delle attività e delle caratteristiche dell'impresa*"⁴⁹. Questo non può

⁴⁶ Art. 2423-ter, comma 5, cc.

⁴⁷ Art. 3, comma 3, del d. lgs. n. 254/2016.

⁴⁸ Art. 3, comma 5, del d. lgs. n. 265/2016.

⁴⁹ Art. 1, comma 1, del d. lgs. n. 254/2016.

che attribuire alla società uno spazio di discrezionalità che può portare ad ampliare il contenuto informativo rispetto a quanto richiesto dal legislatore. Si tratta di un ampliamento che deve essere funzionale ad assicurare una migliore e più appropriata comprensione dell'attività dell'impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dalla stessa prodotta⁵⁰. Va a tal proposito ricordato che a monte di ogni comunicazione di natura non finanziaria vi è un'analisi di materialità finalizzata ad identificare quali sono le informazioni rilevanti in relazione al suo profilo di business, alle sue strategie, alle aspettative degli stakeholder e al contesto in cui opera. L'analisi viene svolta a livello globale ossia, ogni informazione astrattamente interessante, sia in termini di politiche che in termini di impatti, viene vagliata al fine di comprenderne la rilevanza. Solo dopo questa analisi la società decide se fornire o meno le informazioni previste dallo standard di rendicontazione adottato e in quale misura fornirle. Occorre chiedersi allora come opera il principio di materialità in relazione al decreto e più in generale ad un contesto in cui la comunicazione non finanziaria diventa un obbligo. È indubbio che il decreto si è stato concepito tenendo chiaro il principio di materialità in fatti in esso si prevede che le informazioni vadano fornite *“nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività dell'impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dalla stessa prodotta”* e *“tenuto conto delle attività e delle caratteristiche dell'impresa”*⁵¹. Ma il decreto sembra disseminato di punti ispirati alla logica della materialità, ad esempio quando si parla di *“principali”* rischi il termine principali non può che venir fuori da una preventiva analisi. In conclusione, nonostante il decreto abbia imposto un obbligo giuridicamente rilevante, si può ritenere che la regola di materialità costituisce il principio fondamentale da seguire per fornire le informazioni e più in generale per la costruzione del documento. Occorre a tal proposito evitare che l'obbligo informativo si traduca nella pubblicazione di una massa di informazioni indifferenziate, ma risulti un documento che sia efficace ed efficiente nel fornire informazioni in ambito non finanziario tali da consentire di comprendere l'attività di impresa e le sue caratteristiche. Le informazioni che non risultano tali da soddisfare gli interessi

⁵⁰ ASSONIME. Gli obblighi di comunicazione delle informazioni non finanziarie. Circolare n.13 del 12 Giugno 2017

⁵¹ ASSONIME. Gli obblighi di comunicazione delle informazioni non finanziarie. Circolare n.13 del 12 Giugno 2017.

rilevanti degli stakeholder vanno dunque omesse anche perché andrebbero ad assorbire tempo e risorse che potrebbero avere maggiore utilità se impiegati diversamente. A questo punto è necessario fare una precisazione, più avanti sarà illustrato il principio del *comply or explain*, secondo il quale qualora la società che non pratica politiche in uno o più degli ambiti tematici rilevanti per la disciplina in esame ha l'obbligo di fornire le motivazioni di tale scelta, indicando le ragioni in maniera chiara e articolata. Notiamo che il decreto parla di ambiti tematici rilevanti dunque si tratta di temi che sono risultati tali dall'analisi di materialità ma su cui la società ha deciso di non intervenire, questo merita ovviamente una spiegazione, mentre la regola del *comply or explain* non si applica alle tematiche non rilevanti. Nonostante l'orientamento del decreto sia certamente quello di dare un ruolo principale al principio di materialità va comunque sempre ricordato che esso rappresenta una questione molto complessa che assume significati diversi in base al contesto in cui è applicato. Ad esempio, in ambito contabile materiality sono quelle informazioni la cui omissione o errata rappresentazione potrebbe influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori prese sulla base del bilancio⁵². Questo concetto va rivisto nell'ambito delle informazioni non finanziarie anche alla luce del fatto che queste informazioni possono essere fornite secondo una pluralità di standard di rendicontazione all'interno dei quali l'idea di materialità potrebbe essere diversa. Ad esempio, per restare ai principi più usati nel contesto italiano, nei GRI, si afferma che *“i temi e gli indicatori rilevanti sono quelli che possono ragionevolmente essere considerati importanti nel riflettere gli impatti economici, ambientali e sociali dell'organizzazione, o che influenzano le decisioni degli stakeholder e che, pertanto, potenzialmente meritano di essere inclusi nel report. La materialità corrisponde alla soglia oltre la quale un argomento o un indicatore diventano sufficientemente importanti da dover essere inclusi nel report”*⁵³, mentre nei principi dell'Integrated Reporting è previsto che *“un aspetto è materiale se è di tale rilevanza da influire in modo significativo sulla valutazione da parte dei fornitori di capitale finanziario circa la capacità dell'organizzazione di creare valore nel breve, medio e lungo*

⁵²Cfr. art. 2, numero 16, della direttiva 2013/34/UE; Conceptual Framework for Financial Reporting 2010, punto QC11.

⁵³Cfr. Sustainability Reporting Guidelines G4.

termine”⁵⁴. Abbiamo dunque una netta differenza, infatti, per i GRI la soglia di rilevanza dell’informazione si determina in considerazione degli impatti economici, ambientali e sociali dell’organizzazione o che influenzano le decisioni degli stakeholder e i temi rilevanti sono individuati secondo un’analisi basata su una serie di fattori quali il profilo di business, le strategie, le aspettative degli stakeholder, il contesto in cui opera⁵⁵. Nella prospettiva dell’altro standard l’idea di riferimento è quella della creazione di valore con la conseguenza che sono materiali quelle informazioni se influenzano in modo significativo la capacità di creare valore⁵⁶.

Un ultimo principio previsto dal decreto, da rispettare nella costruzione del report non finanziario è quello del *comply or explain*. In sostanza è previsto che la società che non pratica politiche in uno o più degli ambiti tematici rilevanti (ossia, ambiente, comunità di riferimento, dipendenti, rispetto dei diritti umani, lotta alla corruzione attiva e passiva) deve fornire nella dichiarazione, individuale o consolidata, per ciascuno degli ambiti, le motivazioni di tale scelta, indicando le ragioni in maniera chiara e articolata. Lo scopo della regola è quello di dare bilanciamento nel senso di analizzare tutte le questioni ritenute fondamentali e questa analisi può anche essere riportata mostrando in maniera chiara e articolata le ragioni che hanno indotto la società a non procedere ad una rendicontazione. Ribadiamo nuovamente che la regola in oggetto si pone ad un livello successivo all’analisi della materialità e dunque non si riferisce a questioni astrattamente ritenute rilevanti dallo standard di riferimento ma non risultate tali in sede di elaborazione della matrice di materialità. Occorre infine specificare quali debbono essere le informazioni da fornire per spiegare la scelta di non fornire informazioni. Lo scopo è consentire agli stakeholder di valutare le ragioni della scelta, ed eventualmente di condividerle nonostante esse fossero state ritenute rilevanti. La scelta di non rendicontare non può che essere dovuta ad assenza di processi in grado di consentire una valutazione chiara delle politiche messe in campo dall’impresa e dei possibili impatti, occorrerà allora mostrare nella dichiarazione le ragioni per le quali questi processi non sono potuti essere attivati e l’impegno messo

⁵⁴Cfr. Integrated Reporting Framework.

⁵⁵Sustainability Reporting Guidelines G4.

⁵⁶Integrated Reporting Framework.

in campo affinché in futuro la comunicazione sia in grado di coprire anche le tematiche rilevanti non ancora rendicontate⁵⁷.

2.3 L'equilibrio nel sistema dei controlli

Due forme di controllo caratterizzano la dichiarazione non finanziaria ossia il controllo interno ed il controllo esterno. Il primo è svolto dal collegio sindacale il quale fa sì che il decreto venga rispettato nelle sue disposizioni corredando tale controllo con la relazione all'assemblea redatta ogni anno⁵⁸. Il secondo si dirama nuovamente in due forme di controllo⁵⁹. Un soggetto abilitato alla revisione legale controlla sia che le informazioni indicate abbiano rispettato tutte le norme riguardanti la rendicontazione e sia la predisposizione alla rendicontazione non finanziaria, attestando il tutto in un'apposita relazione congiunta alla dichiarazione non finanziaria.

Il collegio sindacale ha il compito di far sì che il Decreto venga osservato ma non è la sola figura a cui sono state attribuite, dall'ordinamento, delle competenze, infatti esiste anche una figura sanzionatoria nei confronti dei sindaci stessi qualora questi non si attengono ad una asserzione veritiera nella dichiarazione non finanziaria o quantomeno omettono dei fatti rilevanti. Il decreto dunque illustra tutte le mansioni spettanti al collegio sindacale riguardanti la dichiarazione non finanziaria, mentre nelle società quotate nei mercati regolamentati italiani questo è delineato dall' art 149

⁵⁷Si veda a titolo d'esempio i bilanci di sostenibilità ENEL 2016 (p. 42 ss nonché 192 ss sull'analisi di priorità), IREN 2016 (p. 8 ss) e TIM 2016 (p. 63 ss).

⁵⁸Art. 3, comma 7, del d. lgs. n. 254/2016.

⁵⁹Art. 3, comma 10, del d. lgs. n. 254/2016.

del TUF⁶⁰ e dall'art 2403 del codice civile per gli Enti di interesse pubblico⁶¹. Il ruolo di vigilanza spettante al collegio sindacale si basa sostanzialmente sull'osservanza della legge, l'adeguatezza del sistema amministrativo, organizzativo e contabile, il rispetto dei principi di corretta amministrazione. C'è da prendere in considerazione però nel contesto delle informazioni non finanziarie esiste un collegamento tra le funzioni del revisore legale e collegio sindacale; il problema principale è una possibile sovrapposizione di controlli che sicuramente porta a dei costi maggiori e allo stesso tempo ad una minor efficacia, per questo in linea di principio la soluzione dovrebbe essere quella di attribuire determinati compiti al collegio sindacale evitando che gli stessi vengano poi svolti da soggetti diversi. Questo si ispira alla separazione dei poteri dei sindaci con il revisore legale esterno dove appunto i primi hanno il compito di far rispettare la legge evitando, a pena sanzioni, dichiarazioni false in bilancio mentre ai secondi spetta uno specifico controllo della regolare tenuta della contabilità; così facendo il collegio sindacale può porre maggiore enfasi su un obiettivo più ampio che è quello della corretta amministrazione piuttosto che verificare la correttezza della dichiarazione non finanziaria⁶². Siccome preparare la dichiarazione non finanziaria è compito del revisore o meglio verificarne i contenuti e asseverando che questi siano conformi agli standard, è pacifico che i due tipi di controllo suddetti non spettano al collegio sindacale.

La rendicontazione non finanziaria deve tenere in considerazione anche le politiche socio/ambientali della società, pertanto in questo caso gli amministratori hanno l'obbligo di fornire un'organizzazione che si occupi adeguatamente della

⁶⁰In base a tale disposizione il collegio sindacale vigila: a) sull'osservanza della legge e dell'atto costitutivo; b) sul rispetto dei principi di corretta amministrazione; c) sull'adeguatezza della struttura organizzativa della società per gli aspetti di competenza, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo-contabile nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione; c-bis) sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria, cui la società, mediante informativa al pubblico, dichiara di attenersi; d) sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla società alle società controllate ai sensi dell'articolo 114, comma 2.

⁶¹In base a tale disposizione il collegio sindacale vigila sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione ed in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento. Esercita inoltre il controllo contabile nel caso previsto dall'articolo 2409-bis, terzo comma.

⁶²P. SFAMENI, Art. 2403, in *Le società per azioni* Abbadessa Portale, Milano, 2016, p. 1599; M. RIGOTTI, Art. 2403, in *Commentario Marchetti alla riforma delle società*, Milano, 2005, p. 200; P. MAGNANI, Art. 149, in P. MARCHETTI L. A. BIANCHI (a cura di), *La disciplina delle società quotate*; Milano, 1999, p. 1705.

realizzazione di tali obiettivi e quindi la vigilanza da parte del collegio sindacale si dovrà estendere anche all'adeguatezza organizzativa riguardante il campo socio/ambientale.⁶³

Come è stato detto in precedenza, il controllo esterno si articola in due fasi, ovvero nel controllo sull'avvenuta predisposizione della rendicontazione non finanziaria e nel controllo che esso sia conforme alle norme. Esso è di competenza del revisore, che sarà incaricato secondo il regolamento n. 537/2014 in sede di gara o attraverso il consiglio di amministrazione se i presupposti di applicazione della disciplina si verificano successivamente al conferimento dell'incarico novennale, il quale deve limitarsi, in riferimento al primo controllo, al materiale riscontro in una sezione della relazione sulla gestione relativa all'informazione non finanziaria oppure in un'apposita relazione chiamata "*dichiarazione non finanziaria*". Non è necessaria un'approvazione del collegio sindacale poiché questa mansione si integra con quelle previste dall'incarico di revisore legale ed è obbligatoria dal punto di vista legale.

Non è necessaria neppure l'approvazione dell'assemblea sia se la dichiarazione è contenuta nella relazione sulla gestione sia se è elaborata con un documento a parte⁶⁴. Con l'approvazione del bilancio l'assemblea prenderà atto della dichiarazione al pari di tutti gli altri documenti a corredo del bilancio⁶⁵. Riguardo invece al controllo di conformità, lo stesso revisore dovrà attestare che le informazioni non finanziarie rispettino gli standard di rendicontazione e siano corrispondenti al Decreto; questo tipo di controllo può essere affidato anche ad un'altra società di revisione diversa da quella incaricata. Il tutto deve essere attestato da un'apposita relazione datata e

⁶³ si può ricordare che mentre tendenzialmente si esclude la sussistenza di un sindacato del collegio sul contenuto della singola decisione si riconosce un più ampio scrutinio sulle decisioni in materia organizzativa (V. per tutti da ultimo P. SFAMENI, Art. 2403, in *Le società per azioni* Abbadessa Portale, Milano, 2016, p. 1579, 1587).

⁶⁴ L. PIERMATTEI, P. GIANGUALANO, L'impatto dell'obbligo di rendicontare le informazioni non finanziarie sui board e la governance, in *Harvard Business Review*, gennaio/febbraio 2018

⁶⁵ Assonime ha rilevato che: "Quand'anche comunque si ritenesse che la relazione distinta sia un allegato al bilancio d'esercizio, deve essere chiaro che il ruolo assunto dall'assemblea su questo documento è quello tipico in materia di allegati al bilancio. Per principio generale l'assemblea è chiamata ad approvare esclusivamente il bilancio d'esercizio inteso in senso proprio. Non sono invece oggetto di approvazione gli altri atti allegati al bilancio, quali la relazione di gestione e il bilancio consolidato, che rimangono nell'esclusiva competenza degli amministratori. Anche la dichiarazione non finanziaria che costituisce una relazione autonoma, se anche fosse ricondotta tra gli allegati al bilancio, non potrebbe essere ritenuta oggetto di approvazione da parte dell'assemblea. Il passaggio in assemblea ha un mero valore informativo per i soci." ASSONIME, Circolare n. 13 del 12 giugno 2017

sottoscritta dal revisore interessato e pubblicata insieme alla dichiarazione non finanziaria⁶⁶.

Ritornando al conferimento dell'incarico sorgono dei problemi poiché l'attività di dichiarazione non finanziaria costituisce un incarico professionale autonomo e non può essere riportata all'attività del revisore legale dato al riferimento di dati non contabili e data la resa formale attraverso un documento diverso dalla relazione di revisione, pertanto non si possono applicare le norme riguardanti il conferimento dell'incarico (che spetterebbe all'assemblea su proposta dell'organo di controllo) né tantomeno quelle pertinenti alla durata dell'incarico (che dovrebbe essere 9 esercizi per le società di revisione e 7 esercizi per i revisori in persona fisica). Essendo un incarico professionale può essere quindi assegnato dall'Cda rispettando i relativi principi di incarico di natura professionale e senza durata predeterminata dalla legge⁶⁷. Se si vuole affidare l'incarico a revisori diversi da quelli già incaricati dalla società per la revisione di bilancio, sarà il consiglio di amministrazione ad esserne competente dopo il controllo da parte del collegio sindacale dell'abilitazione del revisore a svolgere tali compiti e il rispetto dei principi che la legge prevede per l'assunzione di questi incarichi. Diverso è il discorso invece se si vuole affidare l'incarico a revisori che già esercitano la revisione di bilancio poiché il controllo di conformità affidato a questi ultimi rientra tra i servizi diversi dalla revisione legale⁶⁸ pertanto per l'assegnazione di tali servizi sarà necessaria prima l'approvazione motivata del collegio sindacale.

In osservanza dell'art. 16 del Regolamento n. 537/2014, è nelle facoltà della società attribuire l'incarico di controllo di conformità in sede di gara presupponendo la verifica dei rischi di indipendenza senza necessaria approvazione del collegio sindacale prevista in tema di conferimento dell'incarico del revisore legale. Se invece

⁶⁶ Art. 3, comma 10, del d. lgs. n. 254/2016.

⁶⁷ L. ANDRIOLA, M. IORIZZO, Il bilancio di esercizio e le informazioni non finanziarie "ambientali, sociali e sulla governance": stato dell'arte in Europa, Ambiente & sviluppo, 10/2017

⁶⁸ Art 5, paragrafo 4, del Regolamento n. 537/2014

si voglia conferire l'incarico autonomamente rispetto alla gara si necessita dell'approvazione del CCIRC⁶⁹

Un altro tipo di problema riguarda il tipo di attività che la società di revisione deve mettere in atto per poter rilasciare l'attestazione di conformità. L'ASSIREVI⁷⁰ ha previsto un modello di relazione, basato sulla metodologia del GRI, che deve far riferimento al principio "*International Standards on Assurance Engagements 3000: Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*", emanato dall'International Auditing and Assurance Standard Board (IAASB) dell'International Federation of Accountants (IFAC). Le procedure da svolgere sono così sintetizzate: "*comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario riportati nel bilancio di sostenibilità e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio d'esercizio o consolidato; analisi, tramite interviste, del sistema di governo e del processo di gestione dei temi connessi allo sviluppo sostenibile inerenti la strategia e l'operatività della società; analisi del processo di definizione degli aspetti significativi rendicontati nel bilancio di sostenibilità, con riferimento alle modalità di identificazione in termini di loro priorità per le diverse categorie di stakeholder e alla validazione interna delle risultanze del processo; analisi delle modalità di funzionamento dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione dei dati quantitativi inclusi nel bilancio di sostenibilità; analisi della conformità e della coerenza interna delle informazioni qualitative riportate nel bilancio di sostenibilità rispetto alle linee guida identificate nel paragrafo "Responsabilità degli Amministratori per il bilancio di sostenibilità"; analisi del processo di coinvolgimento degli stakeholder, con riferimento alle modalità utilizzate*".

La questione è stabilire se questa *limited review* di attività possa ritenersi corrispondente al nuovo contesto normativo. La risposta la si può trovare nel Decreto secondo cui l'attestazione deve essere consegnata in base alla conoscenza che colui che è incaricato a rilasciare l'attestazione non finanziaria ha dell'ente di interesse

⁶⁹ ASSONIME. Gli obblighi di comunicazione delle informazioni non finanziarie. Circolare n.13 del 12 Giugno 2017.

⁷⁰ AssireVI, Documento di ricerca n. 190 Modello di relazione della società di revisione indipendente sul bilancio sociale o di sostenibilità – GRI – G4, Marzo 2015.

pubblico e dei processi utilizzati per la predisposizione della stessa, infatti nel contesto delle informazioni non finanziarie la norma delimita le attività di verifica richieste a quelle prima descritte anziché alludere al divieto di svolgere attività aggiuntive rispetto a quelle previste per la verifica del bilancio, osservabile in altre circostanze come il contesto relativo alle attività richieste dal revisore per esprimere un giudizio sulla relazione sulla gestione.⁷¹ Rispetto delle necessità degli stakeholders questa esposizione sembra la più idonea alla realizzazione di un sistema di controllo di conformità. È inoltre importante considerare come solo in Francia è prevista una verifica di conformità connessa alla limited review mentre gli altri ordinamenti in Europa non hanno previsto controlli di conformità. Forme di verifiche limitate non costituiscono una novità nel nostro paese, d'altronde la Consob propone principi di revisione limitata⁷² per la relazione semestrale.

Un ulteriore aspetto riguarda la questione dell'indipendenza del revisore che vuole svolgere attività consulenziale nell'ambito della rendicontazione non finanziaria. Le possibili minacce riguardano sia l'indipendenza dell'attività di revisione legale di bilancio che quella di attestazione di conformità della dichiarazione non finanziaria. Riguardo il primo punto di vista, tali attività consulenziali non dovrebbero rientrare tra le attività vietate ma è soggetta ad autorizzazione del collegio sindacale, mentre più importante è la minaccia derivante da una situazione in cui il revisore si trova nella circostanza di dover svolgere attività di controllo di dati o elementi che lo stesso o altri soggetti appartenenti alla sua rete hanno contribuito a determinare; tale pericolo sembra non sussistere invece quando la consulenza si circoscrive ad un'analisi preliminare di conformità della dichiarazione non finanziaria.

Il ruolo che il soggetto incaricato alla redazione dei documenti contabili debba assumere, pone dei problemi nei casi in cui questi, con la sua attestazione, ricopri l'informativa contenuta nella dichiarazione non finanziaria⁷³ ed inoltre, congiuntamente a questo, c'è da prendere in considerazione anche il tema riguardante le procedure contabili predisposte dal revisore per la rilevazione dei dati

⁷¹ Art. 14, comma 2, lett. e), del d. lgs. 39/2010.

⁷² Cfr. Delibera Consob 31 luglio 1997, n. 10867.

⁷³ Si tenga conto che l'inosservanza dell'obbligo di produrre l'attestazione del dirigente preposto è soggetta alle misure e alle sanzioni amministrative previste dall'art. 193 del TUF.

socio/ambientali. In Italia le società quotate devono costituire, per la redazione di documenti caratterizzati da determinati obblighi di attestazione, un'apposita figura dirigenziale⁷⁴. Questi obblighi di attestazione riguardano i bilanci e nello specifico *“l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure da lui predisposte per la loro formazione, per il periodo a cui si riferiscono i documenti; la conformità ai principi contabili internazionali, la corrispondenza dei documenti alle risultanze dei libri e delle scritture contabili; l'idoneità a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della società e delle imprese incluse nel consolidamento”*⁷⁵. Inoltre, la relazione sulla gestione deve includere un'analisi delle imprese che fanno parte del consolidamento oltre l'emittente, corredandola con l'indicazione dei rischi a cui queste si mostrano.

Un'altra gamma di attestazioni, relative all'informativa contabile che la società divulga al mercato, certifica la conformità di queste informazioni con libri contabili e scritture della società e pertanto è compito del dirigente preposto preparare le procedure idonee per la formazione dei bilanci e di ogni documento o comunicazione di carattere finanziario e dunque si può notare che le attestazioni sopra indicate sono una sorta di autocertificazione delle procedure da esso predisposte. Per risolvere questa questione bisogna prima fare chiarezza su quelle che sono le procedure amministrativo/contabile preposta al dirigente. Possiamo dire in sintesi che esse sono: *contabilizzazione delle operazioni aziendali, modalità di classificazione delle operazioni, determinazione dei criteri di valutazione per la rappresentazione della situazione aziendale e infine le modalità di esposizione della situazione, dunque tutto ciò che è pertinente alla formazione del bilancio*⁷⁶. Di conseguenza i compiti di attestazione si riferiscono oltre ai bilanci e tutto ciò che è osservato nell' art 154-bis del TUF, alle altre comunicazioni al mercato relativi all'informativa contabile annuale e infrannuale.

⁷⁴ Art.154-bis del TUF

⁷⁵ ASSONIME. Gli obblighi di comunicazione delle informazioni non finanziarie. Circolare n.13 del 12 Giugno 2017.

⁷⁶ In questo senso le nostre circolari n. 74 del 2007, p. 7 e n. 44 del 2009, p. 22.

Questa esposizione si attiene a ciò che ha spronato la disciplina riguardante il dirigente preposto⁷⁷, la cui finalità era quella di tutelare e rafforzare la difesa dell'informativa economica, patrimoniale e finanziaria in virtù di ciò che di scandaloso è avvenuto nel mondo finanziario.

La legge sulla tutela del risparmio però piuttosto che creare una figura nuova, ha dato poteri, responsabilità e doveri ad un soggetto già presente nelle imprese, ovvero colui che è situato al vertice della struttura amministrativa che si occupa di sviluppare i documenti contabili; inoltre questa interpretazione è coerente anche con la direttiva comunitaria in tema di trasparenza delle società quotate in Italia⁷⁸, infatti, in osservanza della direttiva, le società quotate hanno l'obbligo di pubblicare la relazione finanziaria annuale e semestrale che comprendono attestazioni di *“persone responsabili presso l'emittente, i cui nomi e le cui funzioni sono chiaramente indicati, certificanti che, a quanto loro consta, il bilancio redatto in conformità della serie di principi contabili applicabile fornisce un quadro fedele delle attività e passività, della situazione patrimoniale, degli utili o delle perdite dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento e che la relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dello sviluppo e dell'andamento economico nonché della situazione dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze a cui sono confrontati”*⁷⁹.

La relazione finanziaria deve essere quindi accompagnata dall'attestazione del dirigente investito e secondo gli obblighi di attestazione questo si dovrebbe estendere per ogni documento contabile, andando oltre a ciò che il legislatore aveva in mente. Le autorità di vigilanza hanno l'opinione di voler ampliare il campo di applicazione della disciplina suddetta infatti la CONSOB ritiene che possono, in osservanza dell'art 154-bis del TUF, essere *considerati “anche tutti i documenti predisposti dalle società quotate ai sensi della normativa regolamentare della Consob relativi all'informativa contabile (ad esempio, le relazioni trimestrali, i documenti informativi predisposti ai*

⁷⁷Questa figura è stata istituita con la legge 28 dicembre 2005, n. 262 contenente disposizioni a tutela del risparmio ed è stata successivamente modificata con il decreto legislativo 6 novembre 2007, n. 195 che ha attuato nel nostro ordinamento la c.d. direttiva Transparency.

⁷⁸ Art. 154-ter del TUF

⁷⁹ Art. 4 della direttiva 2004/109/CE.

sensi dell'art. 71 del RE, i prospetti informativi)"⁸⁰, e dunque anche riguardanti documenti riconducibili ad atti di natura straordinaria.

Dopo aver restaurato gli obblighi di attestazione del dirigente preposto bisogna verificare se esse possono riguardare anche le informazioni in esame ma a tal riguardo possiamo ritenere che ci troviamo di fronte ad informazioni di natura non finanziaria che non hanno l'obiettivo di descrivere la situazione economico, finanziaria e patrimoniale della società ma di far un rendiconto delle politiche societarie che si sono concretizzate e i relativi effetti di queste su ambiti non contabili. Costituiscono quindi un completamento delle comunicazioni e informazioni diverse da quelle di carattere finanziario. Inoltre, solitamente il contenuto di queste informazioni è molto discorsivo ma anche se vengono dovessero esser presenti indicazioni quantitative non si utilizzano misurazioni monetarie. La possibilità che siano presenti informazioni che derivino da basi contabili è comunque presente ma si può certamente affermare che qualora questo si dovesse verificare, nella maggioranza dei casi questi dati non vengono utilizzati per illustrare andamento economico-finanziario della società ma solo per indicare un impatto dell'attività d'impresa in termini monetari, pertanto un'attestazione che documenta la correlazione con le scritture contabili non sembra idonea. Difatti le figure che in società sono preposte alla produzione di dati contabili non hanno lo stesso controllo sulla rendicontazione in ambito ambientale, sociale e del personale e cioè delle informazioni non aziendali; è proprio da questo che si può capire come il processo di rendicontazione di dati non finanziari non coincide con quello relativo a dati contabili.

Data la mancanza di diffusione nel mercato della dichiarazione non finanziaria, il dirigente preposto non ha l'obbligo di rilasciare un'attestazione di tale dichiarazione di corrispondenza ai libri contabili per evitare di corrompere l'obiettivo principale di queste; inoltre se la stessa dichiarazione non finanziaria costituisse parte della relazione sulla gestione, l'attestazione del dirigente sul bilancio non prende in considerazione quelle informazioni di natura non finanziaria⁸¹.

⁸⁰Si veda CONSOB, Attestazione del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e degli organi amministrativi delegati sul bilancio di esercizio e consolidato e sulla relazione semestrale ai sensi dell'art.154 bis del Tuf, esito delle consultazioni, 4 maggio 2007, p. 3 e p. 8.

⁸¹Regolamento emittenti, allegato 3C-ter adottato con delibera n. 11971 del 14 maggio 1999

2.4 L'impatto sull'organo amministrativo

L'organo amministrativo è responsabile della elaborazione della dichiarazione non finanziaria, il cui compito principale è quello di preparare un apparato amministrativo capace di catturare tutti gli elementi attinenti all'impresa, relativi a fatti di gestione e operativi, e trasformarli in informazioni necessarie per la sua redazione ma non si esaurisce solo nella raccolta di dati poiché la parte più consistente che caratterizza le funzioni dell'organo amministrativo riguarda proprio gli effetti dell'attività; in altre parole si tratta di intercettare i dati, identificare i rischi, e raggiungere le informazioni necessarie per la stesura della dichiarazione. La valutazione dei rischi e l'indicazione delle politiche ambientali e sociali dell'impresa implicano che l'organo amministrativo deve innanzitutto prendere in considerazione i possibili rischi correlati a tali attività determinando un'effetto su tutta l'operatività sociale e non solo sulla rendicontazione. Il codice di autodisciplina è stato modificato in ossequio di questi principi⁸² tra l'altro indicando, nella sezione dedicata alle facoltà dell'organo, l'importanza di indicare il livello dei rischi connesse alle politiche societarie e che quindi bisogna includere ai fini valutativi “tutti i rischi che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'attività dell'emittente”⁸³. Nell'articolo 4 dello stesso codice si consiglia alle società del FTSE MIB di costituire un apposito comitato volto a controllare i temi di sostenibilità dell'impresa o meglio delle sue attività. Ricordando la circolare n. 31/2015, dalla quale si poteva intuire che questi temi di sostenibilità possono essere connessi alle strategie prospettive dell'impresa e la visione della resa essenziale dal punto di vista giuridico di tali temi sull'operatività aziendale, è ipotizzabile che gli amministratori, sulla base dell'analisi della materialità e del contesto, possano includere gli aspetti socio-ambientali nella definizione delle strategie della società; Pertanto, la rendicontazione avrebbe significatività informativa non solo esterna ma anche interna, al fine di verificare il raggiungimento degli obiettivi⁸⁴.

⁸²Si veda le novità al codice di autodisciplina introdotte nella versione di luglio 2015.

⁸³Art. 1.C.1 del Codice di autodisciplina.

⁸⁴CIAVARELLA, Board diversity e performance delle imprese quotate in Europa, in Consob – Quaderni di Finanza, n. 85, dicembre 2017.

È importante però chiarire che anche se entrano in gioco interessi nuovi attribuibili a persone diverse dei soci, gli amministratori devono sempre svolgere le proprie attività gestionali nell'interesse dei soci benché si apra la possibilità di considerare nelle strategie aziendali anche gli effetti sociali e ambientali. I due interessi però possono coincidere perché nel lungo periodo, tenere in forte considerazione per esempio gli interessi ambientali e dei lavoratori, può portare anche ad una crescita del valore societario⁸⁵. L'ordinamento in Italia lascia spazio alla piena discrezionalità degli amministratori riguardo la decisione di prendere in considerazione interessi diversi da quelli degli azionisti purché siano rilevanti per l'impresa e complementari a quelli dei soci stessi, dunque non è possibile da parte di terzi agire contro la società per tutelare questi interessi⁸⁶, mentre per quanto riguarda il giudizio sulla diligenza degli amministratori non deve riguardare le singole scelte gestionali ma solo la valutazione ex ante degli eventuali rischi connessi ad esse e quindi gli amministratori saranno responsabili solo nel caso in cui abbiano omissi controlli e forme cautelari richieste in quei determinati casi⁸⁷. In estrema sintesi, non si può dare un giudizio circa la convenienza di una decisione presa da un amministratore ma solo sul modo in cui essa è stata presa, e questi concetti valgono anche per l'ambito delle informazioni non finanziarie. In base a quanto detto si può decidere se e quali politiche soci/ambientali proporre e allo stesso tempo come attuarle esonerandosi da responsabilità condannabili.

Prima è stato affrontato un discorso riguardo al consiglio, rintracciabile nel codice di autodisciplina, rivolto alle società del FTSE MIB di creare un comitato interno al Cda per supervisionare i temi di sostenibilità. Ritornando in questo tema, la possibilità di creare un organo interno a tal fine è solo frutto della libera azione decisoria della società, ma nel caso in cui questo avvenga vi è un freno, dettato dalla legge, riguardo

⁸⁵V. per queste riflessioni V. CALANDRA BUONAURA, Responsabilità sociale dell'impresa e doveri degli amministratori, in *La responsabilità sociale dell'impresa*, Torino, 2013, p. 96 ss. nonché M. LIBERTINI, Economia sociale di mercato e responsabilità sociale dell'impresa, in *La responsabilità sociale dell'impresa*, Torino, 2013, p. 23.

⁸⁶Significativo in questo senso è che neppure quegli ordinamenti che impongono di prendersi cura degli interessi degli stakeholder riconoscono a questi azioni dirette (cfr. M. LIBERTINI, Economia sociale di mercato e responsabilità sociale d'impresa, in *La responsabilità sociale dell'impresa*, Torino, 2013, p. 32).

⁸⁷V. da ultimo per tutte CC 10 febbraio 2013, n. 3409; CC 12 agosto 2009, n. 18231.

ai poteri decisorio di questo nascente organo⁸⁸. Solitamente è consuetudine delle società creare un comitato ad hoc per affidargli i compiti relativi alla rendicontazione non finanziaria ma poi affidare tali incarichi a comitati preesistenti. È importante sottolineare inoltre che l'approvazione della dichiarazione non finanziaria non è delegabile a tale organo ma è formalmente di competenza esclusiva dell'adunanza del consiglio di amministrazione, invece riguardo i compiti diversi dall'approvazione possono essere attribuiti al comitato interno nella maniera più varia e può consistere nella mera consulenza, impostazione del documento, articolazione dei contenuti, correttezza nella redazione o può estendersi addirittura a una proposta di documento al consiglio stesso, uno schema non vincolante⁸⁹.

I ruoli del comitato spaziano anche nell'ambito contabile, valutando la congruità ai principi contabili o ai requisiti di consolidamento nel caso di gruppi societari. Oggi, compatibilmente con il d. lgs. n. 254/2016, è già presente questa ramificazione di compiti ai comitati interni sia dal punto di vista socio/ambientale che della rendicontazione; in quest'ultimo ambito, vengono assegnati ruoli di valutazione del corretto utilizzo degli standard adottati ai fini della redazione delle informative non finanziarie⁹⁰ e ruoli riguardanti la valutazione del bilancio di sostenibilità, al fine di verificarne completezza e attendibilità⁹¹.

Il processo di adozione della dichiarazione non finanziaria può dunque essere schematizzato in più fasi che iniziano con la consegna ad una funzione aziendale, del compito di preparare, redigere il documento e controllare le informazioni, che ne potrebbe essere responsabile, dopodiché affidare ad un comitato interno all'amministrazione la valutazione delle informative non finanziarie nonché il compito di verificare che il documento sia attendibile per poi cedere al plenum del collegio l'approvazione finale.

⁸⁸Per questa ricostruzione v. M. STELLA RICHTER JR, I comitati interni all'organo amministrativo, in *Rivsoc* 2007, p. 261.

⁸⁹ Per la ricostruzione dei profili strutturali dei procedimenti in ambito amministrativo ma secondo delle indicazioni di teoria generale del diritto v. M. S. GIANNINI, *Diritto amministrativo*, 1988, Milano, vol. II, p. 549

⁹⁰ Bilancio sostenibilità IREN 2016, p. 25.

⁹¹ Bilancio sostenibilità ENEL 2016, p. 196.

CAPITOLO 3 LE PRIME ESPERIENZE APPLICATIVE. IL CASO CAMPARI GROUP

La CONSOB ha analizzato le prime dichiarazioni non finanziarie delle società quotate, tra queste quella di Campari Group, che si è scelto di analizzare per comprendere in particolar modo le dinamiche che hanno portato alla transizione da un report di sostenibilità volontario ad una dichiarazione obbligatoria.

3.1 La prima esperienza di applicazione del decreto

Il decreto legislativo 254\2016 ha trovato applicazione in Italia solo per gli esercizi iniziati dal primo gennaio 2017, dunque con un anno di ritardo rispetto al previsto, in seguito all'emanazione del regolamento attuativo della CONSOB. Ad oggi è possibile dunque osservare i primi risultati in termini di documentazioni non finanziarie. Si tratta delle documentazioni prodotte dalle società che hanno chiuso l'esercizio finanziario al 31\12\2017. Focalizzando l'attenzione sulle società del FTSE Mib si tratta della quasi totalità delle stesse considerando che tra le società obbligate solo Mediobanca chiude il bilancio al 30\06\2017.

Il quadro che emerge da questa prima tornata di verifiche non è particolarmente incoraggiante, sembra potersi affermare che per la maggior parte delle imprese il decreto ha rappresentato più che una opportunità un peso. Innanzitutto quasi nessun emittente ha deciso di inserire negli avvisi di deposito della documentazione pre-assembleare o negli avvisi di convocazione dell'assemblea, un riferimento all'esistenza o meno della dichiarazione non finanziaria. Inoltre poche società hanno provveduto a dare un'esplicita spiegazione della mancanza di una dichiarazione non finanziaria, questo ha comportato per la CONSOB l'onere di verificare l'esistenza delle ragioni dell'esonero, a tal proposito il limite dimensionale riferito ai 500 dipendenti ha rappresentato quello maggiormente in grado di comportare esclusioni. Partendo da queste difficoltà in tema di comunicazione, che comunque non configurano violazioni del decreto, si può passare alla valutazione delle modalità con cui le società hanno adempiuto all'obbligo di

redazione e pubblicazione della dichiarazione. Queste modalità sono state molto eterogenee come consentito dal decreto, la flessibilità normativa è stata utilizzata soprattutto per dare continuità alle modalità con cui le società in passato fornivano informazioni di natura non finanziaria e quindi per minimizzare l'impatto del decreto. Tutte le modalità consentite dal decreto sono state sfruttate pertanto si sono osservate documentazioni non finanziarie predisposte in modo distinto e separato dai bilanci, dichiarazioni contenute nella Relazione sulla gestione ed espressamente qualificate come tali ai sensi del decreto, bilanci integrati (pochi) espressamente qualificati anche come dichiarazioni non finanziaria. Il problema è che ci sono report di sostenibilità o documenti analoghi, senza riferimenti alla disciplina del decreto legislativo e dunque resta dubbio se si tratti o meno di una comunicazione di natura non finanziaria. Più nel dettaglio i dati reperiti dalla CONSOB mostrano la seguente situazione:

- su 230 emittenti azioni quotate in mercati regolamentati italiani, 144 hanno pubblicato una dichiarazione non finanziaria ai sensi del decreto. Di questi, 31 emittenti appartengono al segmento del FTSE Mib;
- solo 6 di queste 144 fanno parte di un bilancio integrato;
- degli 86 emittenti azioni quotate che non hanno redatto DNF, 7 emittenti si sono avvalsi dell'esonero ai sensi dell'art. 6, in quanto ricompresi nella DNF consolidata redatta dalla società controllante; 18 emittenti chiudono l'esercizio ad una data diversa dal 31.12, quindi, non hanno ancora pubblicato il relativo bilancio; 16 hanno dichiarato espressamente di non essere soggetti alla disciplina per mancato superamento dei limiti dimensionali; 45 emittenti non hanno fornito informazioni al riguardo e per ognuno è stato verificato il mancato superamento dei requisiti dimensionali.

È possibile notare come non risultano pubblicate dichiarazioni volontarie. Le società non obbligate hanno preferito continuare con i loro report di sostenibilità o si sono limitati ad inserire nella relazione sulla gestione riferimenti a questioni di natura non finanziaria.

Concentrando l'attenzione sulle società quotate appartenenti all'indice FTSE Mib molte di esse avevano predisposto, già prima dell'entrata in vigore del decreto,

sistemi di reportistica non finanziaria su base volontaria, dunque in seguito all'introduzione dell'obbligo del decreto partivano da una buona base.

Delle società del FTSE Mib, 25 su 31 hanno redatto la dichiarazione non finanziaria predisponendo una comunicazione ad hoc o includendola nella relazione sulla gestione, A2A, Assicurazioni Generali, Atlantia, Pirelli & C., Unicredit, Unipol Gruppo Finanziario, hanno invece predisposto un bilancio integrato proseguendo l'esperienza iniziata negli esercizi precedenti.

Per quanto riguarda ulteriori aspetti dell'informativa non finanziaria, in particolare lo standard di rendicontazione utilizzato, la presenza delle informazioni minime richieste dall'art. 3, comma 2, del decreto, l'analisi delle relazioni dell'organo di controllo e dell'attestazione di conformità da parte del revisore, la presenza del Comitato endoconsiliare di sostenibilità raccomandato dal Codice di autodisciplina e le funzioni allo stesso attribuite e la presenza nella politica remunerativa degli amministratori di parametri di performance non finanziari e legati agli obiettivi di sostenibilità, la CONSOB al momento ha analizzato solo 1/3 degli emittenti dell'indice FTSE Mib. In particolare sono state prese in considerazione le dichiarazioni non finanziarie delle seguenti società: Assicurazioni Generali S.p.A., Atlantia S.p.A., Brembo S.p.A., Buzzi Unicem SPA, Enel SPA, Eni SPA, Leonardo SPA, Moncler SPA, Prysmian SPA, Recordati Industria Chimica e Farmaceutica SPA, Terna SPA, Unicredit SPA. Dall'analisi di questo primo campione è emerso che:

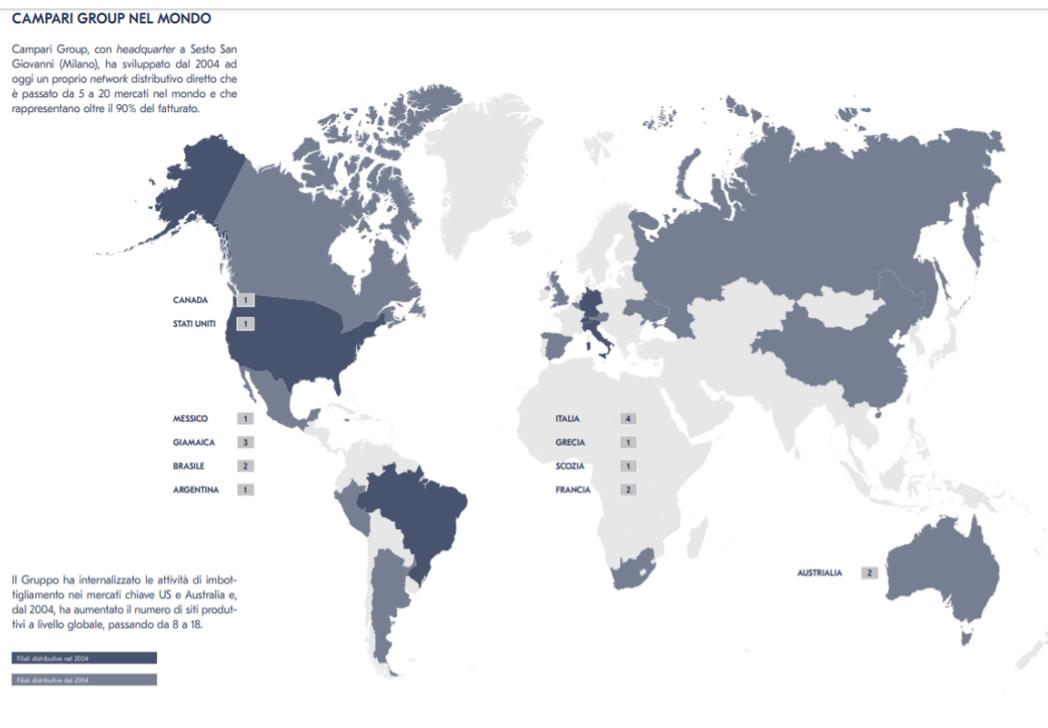
- Tutte le società hanno optato per lo standard GRI;
- tutte le attestazioni di conformità rilasciate dai revisori sono nella forma della limited assurance e non sono presenti rilievi nelle attestazioni rilasciate né nelle relazioni redatte dall'organo di controllo;
- solo 1 emittente su 12 non ha istituito il Comitato di sostenibilità o non ha attribuito le sue funzioni ad altri comitati endoconsiliari;
- 10 emittenti su 12 hanno provveduto ad inserire nella propria politica remunerativa degli amministratori e dei dirigenti apicali parametri di performance non finanziari e legati agli obiettivi di sostenibilità.

Non risultano pervenute segnalazioni di irregolarità e dunque, almeno dal punto di vista formale, le previsioni del decreto risultano essere rispettate.

3.2 La sostenibilità per il gruppo Campari

Il gruppo Campari nasce nel 1860 a Milano. Il fondatore Gaspare Campari è stato in grado di rendere il proprio marchio e i propri prodotti famosi in tutto il mondo. Campari Group è infatti oggi una delle aziende leader mondiali nel proprio settore con oltre 50 marchi, una distribuzione estesa a circa duecento paesi nel mondo. Il gruppo impiega oltre 4000 persone ed è il sesto gruppo mondiale nella vendita degli spirit di marca⁹².

FIGURA 2 IL MERCATO DEL GRUPPO CAMPARI



⁹² I dati utilizzati per l'analisi svolta nel presente capitolo, e le tabelle riportate sono tratte dal report di sostenibilità del gruppo Campari disponibile all'indirizzo web: https://www.camparigroup.com/sites/default/files/downloadspage/008896_sustainability_cg_interno_ita_digital.pdf

Distribuendo soprattutto bevande alcoliche, il gruppo Campari ha dovuto quasi necessariamente puntare sulla sostenibilità al fine di trasmettere un'immagine positiva ai propri stakeholder e soprattutto a mostrare come il gruppo affronti delle tematiche delle importanti tematiche di natura sociale collegate alla distribuzione degli alcolici. Queste sono le ragioni che hanno indotto il gruppo Campari a rendicontare il proprio impegno socio-ambientale a partire dal 2013. La rendicontazione ha avuto natura volontaria e non si era optato per la certificazione. In ogni caso i report presentati dalla società sono sempre stati abbastanza articolati, redatti in ottemperanza degli standard internazionali e particolarmente scorrevoli e comprensibili. In seguito all'introduzione del decreto, è stato necessario compiere un ulteriore passo in avanti per raggiungere il grado di copertura richiesto delle disposizioni normative. La strategia del gruppo Campari è stata quella di proseguire sulla strada intrapresa in passato e dunque di migliorare e ampliare i propri report di sostenibilità in modo da adeguarli quanto previsto dal decreto legislativo 254. Il problema è stato affrontato ricorrendo a consulenti esterni che hanno, congiuntamente al management aziendale, realizzato una gapanalysis e di conseguenza definito il piano di azione che ha reso la struttura dei report non finanziari compatibile con la disposizione del decreto. Il miglioramento della documentazione non finanziaria, non si è limitato ad un semplice adeguamento ma è proseguito con una rivisitazione del processo di definizione della materialità che ha consentito di affinare il processo con cui essa viene individuato. Quest'attività è stata svolta ricorrendo ad un'attività di benchmarking rispetto ai competitor di settore e ad una attività di ricerca interna effettuata inviando il questionario di sostenibilità a tutto il management. La relazione sulla sostenibilità del 2017 è stata redatta utilizzando lo standard GRI, in particolare sono state utilizzate le linee guida ed è stato tenuto presente il framework. È stato presentato almeno un indicatore per ogni tematica alla quale era stata riconosciuta materialità, questo vuol dire che il documento è conforme all'opzione core del GRI. In ottemperanza a quanto previsto dal decreto, la società ha aggiunto ai KPI previsti dallo standard GRI ulteriori indicatori di natura

qualitativa e quantitativa in quanto ritenuti necessari per mostrare l'impegno di una società che opera nel settore degli spirit. È probabile comunque che la decisione di riportare gli indicatori non previsti dal GRI sia dovuto al fatto che tali indicatori erano già presenti in passato e dunque è risultato agevole e poco costoso, oltre che utile, continuare ad inserirli nel report. Per quanto riguarda il perimetro di rendicontazione, esso coincide con quello del bilancio consolidato, il quale comprende tutte le società e le Business Unit (BU) del gruppo ad eccezione della società Fratelli Averna S.p.A. che non ha fornito dati ambientali. Rispetto al passato, gli indicatori relativi alla salute e alla sicurezza sul lavoro, sono stati riportati per tutte le società del gruppo. Essendoci una sostanziale identità tra il perimetro di rendicontazione della dichiarazione non finanziaria e del bilancio consolidato, sarebbe stato opportuno e non forviante integrare maggiormente i dati dei report di sostenibilità con i dati del bilancio, sempre in ottemperanza a quanto suggerito dal decreto. Questo avrebbe rappresentato un primo passo verso una rendicontazione integrata che per il momento sembra tuttavia abbastanza lontana dalla logica strategica del gruppo Campari.

A livello formale sottolineiamo che la scelta del gruppo è ricaduta su una documentazione autonoma la quale ha espressamente richiamato la conformità al decreto. Peraltro, Campari Group era palesemente obbligata a redigere il report in ottemperanza alle disposizioni del decreto in quanto supera tutti i parametri dimensionali che comportano l'obbligo giuridico della rendicontazione.

3.3 La mappatura dei rischi

La società capogruppo Davide Campari-Milano S.p.A. è quotata sul mercato telematico di Borsa italiana e appartiene all'indice FTSE MIB, questo comporta un sistema di governo societario articolato sulla base dei principi e dei criteri applicativi previsto dal Codice di Autodisciplina delle società quotate. La governance è configurata anche tenendo conto dello statuto e del codice etico, oltre ovviamente alla disciplina civilistica applicabile. È stato scelto il modello di amministrazione di tipo tradizionale e dunque sono presenti il Consiglio di

Amministrazione quale organo di gestione e dal Collegio Sindacale come organo di controllo.

Il CdA è il fulcro del sistema corporate governance ed è stato nominato il 29 aprile del 2016 dall'assemblea in seduta ordinaria fino al 2018. Esso si compone di 11 membri di cui 4 donne. L'azionista di controllo ha ricevuto dal Consiglio il potere di rappresentare la società ed è allo stesso tempo Presidente del Consiglio di Amministrazione

TABELLA 3 IL CDA DEL GRUPPO CAMPARI

TABELLA DEI MEMBRI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE AL 31 DICEMBRE 2017	
PRESIDENTE	Luca Garavoglia
AMMINISTRATORE DELEGATO E CHIEF EXECUTIVE OFFICER	Bob Kunze-Concewitz
AMMINISTRATORE DELEGATO E CHIEF FINANCIAL OFFICER	Paolo Marchesini
AMMINISTRATORE ⁽¹⁾	Eugenio Barcellona
AMMINISTRATORE	Stefano Saccardi
AMMINISTRATORE INDIPENDENTE	Giovanni Cavallini
AMMINISTRATORE INDIPENDENTE ⁽¹⁾	Camilla Cionini-Visani
AMMINISTRATORE INDIPENDENTE	Karen Guerra
AMMINISTRATORE INDIPENDENTE ⁽¹⁾	Thomas Ingelfinger
AMMINISTRATORE INDIPENDENTE	Catherine Gérardin Vautrin
AMMINISTRATORE INDIPENDENTE	AnnaLisa Elia Loustau

Fonte: Campari Group. Relazione sulla sostenibilità 2017

All'interno del Consiglio di Amministrazione sono presenti due Comitati: Comitato Controllo e Rischi e il Comitato Remunerazione e Nomine. Ai fini della dichiarazione non finanziaria, il Comitato Controllo e Rischi, con la sua attività svolta in materia di controllo interno e di identificazione dei principali rischi aziendali, assume un particolare valore.

Il Collegio Sindacale è invece composto da tre sindaci effettivi e tre supplenti. Oltre a svolgere tutte le attività previste dalla legge e dallo statuto e in particolare

a verificare l'adeguatezza della struttura organizzativa del sistema di controllo interno del sistema di gestione dei rischi, il Collegio Sindacale vigila anche sulla corretta applicazione del Codice di Autodisciplina. Va anche sottolineato che il Collegio Sindacale si coordina e collabora con le funzioni compliance e internal audit ed inoltre incontra periodicamente il Comitato Controllo e Rischi.

TABELLA 4 IL COLLEGIO SINDACALE DEL GRUPPO CAMPARI

TABELLA DEI MEMBRI DEL COLLEGIO SINDACALE AL 31 DICEMBRE 2017	
PRESIDENTE	Pellegrino Libroia
SINDACO EFFETTIVO	Enrico Maria Colombo
SINDACO EFFETTIVO	Chiara Lazzarini
SINDACO SUPPLENTE	Piera Tula
SINDACO SUPPLENTE	Giovanni Bandera
SINDACO SUPPLENTE	Graziano Gallo

Fonte: Campari Group. Relazione sulla sostenibilità 2017

L'attività di revisione legale è invece affidata a PricewaterhouseCoopers S.p.A. che è anche incaricata ad effettuare la revisione della dichiarazione non finanziaria. In tema di rischi, sulla logica del Control Risk Sell Assessment (CRSA), il gruppo ha implementato un apposito strumento di valutazione e monitoraggio dei rischi aziendali. Tale strumento prevede la partecipazione diretta del management operativo e di tutti i responsabili della valutazione dei rischi, coordinati dalla funzione internal audit. La presenza di tale strumento consente di rafforzare la comprensione dei rischi del gruppo, supporta il management nella definizione delle strategie e consente di avere trasparenza e tracciabilità in merito alle informazioni e alle valutazioni effettuate. Nella pratica grazie al CRSA sono stati individuati oltre 100 rischi e annualmente tale lista viene aggiornata. I rischi sono valutati in termini di impatto economico e reputazionale in termini di probabilità. Per ogni rischio vengono individuate le azioni da intraprendere per minimizzare gli effetti. Viene inoltre effettuata un'analisi della rilevanza dei rischi al fine di ordinarli in base alla priorità. L'identificazione e la valutazione dei rischi

è anche oggetto delle Monthly Business Review (MBR). All'interno del catalogo dei rischi sono incluse molte tematiche legate alla sostenibilità, in particolare quelle associate all'ambiente di lavoro, alla tutela dell'ambiente e alla salute dei clienti. I principali rischi per il gruppo Campari sono i seguenti:

A. Rischi connessi all'attività commerciale internazionale e all'operatività in mercati emergenti. Il gruppo ha intenzione di espandersi in vari paesi e i rischi che ne possono derivare riguardano fattori come la situazione politica instabile di questi paesi;

B. Rischi connessi alla dipendenza da licenze per l'utilizzo di marchi di terzi e alla dipendenza da licenze concesse a terzi per l'utilizzo dei marchi del Gruppo. Al termine dell'anno contabile 2017, il 7,9% delle vendite del è derivata dalla produzione e/o distribuzione, su licenza, di prodotti di terzi;

C. Rischi connessi alla concorrenzialità del mercato. I competitor del Gruppo sono grandi player mondiali, spesso più forti economicamente il che rende significativa l'esposizione ai rischi connessi alla concorrenzialità del mercato;

D. Rischi connessi alla dipendenza dalle preferenze e dalla propensione alla spesa dei consumatori. La bravura di Campari Group di capire e anticipare i gusti che i consumatori si aspettano, riduce il rischio di una loro potenziale perdita degli stessi.

E. Rischi connessi alla dipendenza verso clienti chiave. A volte le vendite si focalizzano su determinati clienti pertanto il mutamento delle loro condizioni finanziarie può incidere sul Gruppo;

F. Rischi connessi al regime normativo dell'industria delle bevande. Per evitare che i giovani bevano troppo il legislatore può prendere misure restrittive che si ripercuotono sul business del Gruppo;

G. Rischi fiscali. In molte giurisdizioni, gli alcolici sono soggetti a dazi sull'importazione, alcuni dei quali potrebbero avere un impatto negativo sulla domanda;

H. Rischi connessi alla politica ambientale. Il Gruppo Campari è dotato di una direzione che si occupa di tutto ciò che riguarda l'inquinamento dei rifiuti monitorando le attività industriali in base alle norme vigenti.

I. Rischi connessi alla conformità e sicurezza dei prodotti immessi in consumo. Vengono attuate procedure che garantiscono la conformità dei prodotti agli standard di certificazioni e alle norme vigenti;

J. Rischi connessi al personale dipendente. I rapporti con i dipendenti sono regolati dai contratti collettivi di lavoro e dalle normative in vigore a livello locale; si sottolinea che gli infortuni sul lavoro sono stati davvero pochi;

K. Rischio ambientale e geopolitico. Il Gruppo controlla i rischi ambientali e geopolitici che potrebbero danneggiare alcuni clienti, predisponendo piani di emergenza;

L. Rischio di mancato rispetto di leggi e regolamenti. Questo rischio è mitigato dalla creazione del Codice Etico, della definizione delle Linee di Condotta Aziendali e dalla formazione periodica dei dipendenti;

M. Rischi in tema di cyber security. , il Gruppo ha attivato un sistema di *disaster recovery* e *business continuity* così da garantire in ogni caso la disponibilità dei principali sistemi informatici e ha costituito il GDPR per la protezione dei dati sensibili;

N. Rischi di cambio e altri rischi di natura finanziaria. Data la presenza in molti paesi, e il fatto che sia i costi che i ricavi sono denominati nella medesima valuta, mitiga i rischi di cambio incidendo relativamente poco.

Nel 2017 è stato istituito il Sustainability Committee allo scopo di garantire miglior organizzazione nelle mansioni aziendali, il tutto volto a trovare un percorso di sostenibilità avere in comune tutto il Gruppo. Quest'ultimo si riunisce per determinare proposte in materia di sostenibilità in modo periodico e si compone dai direttori delle principali funzioni aziendali e nello specifico da: Global Public Affairs&CSR Senior Director; Managing Director Italian Icons; Head of Group Human Resources; Global Procurement Senior Director; Global QHSE Director; Investor Relation&Corporate Finance Senior Director; Corporate Communication Manager.

La prima adunanza avutasi il 6 ottobre 2017 i membri si sono aggiornati sul gap analysis effettuato, hanno discusso sulle modalità di sviluppo a fronte di criticità avutesi e infine hanno programmato le attività da svolgere nella successiva riunione ossia:

aggiornare la politica di sostenibilità e gli obiettivi globali (Piano di Sostenibilità) alla strategia di Gruppo;

- esaminare l'attuazione della politica di sostenibilità nelle iniziative di business;
- esaminare e valutare le iniziative di sostenibilità profit e no profit, anche in relazione a singoli progetti locali;
- monitorare il posizionamento della Società nei mercati finanziari sui temi di sostenibilità e le richieste di investitori etici;
- valutare l'eventuale partecipazione della Società a iniziative internazionali in materia di sostenibilità;
- aggiornare e validare la matrice di materialità;
- individuare degli 'ambasciatori della sostenibilità' nelle diverse *region* ai quali affidare il compito di riportare al Comitato le iniziative e le attività svolte o che si intende svolgere localmente;
- pianificare l'attività di formazione interna sulla CSR contribuendo così a diffondere la cultura della sostenibilità all'interno dell'azienda;
- riferire al Comitato Controllo e Rischi sull'attività svolta.

Prova dell'importanza che la sostenibilità ha per il gruppo Campari è data dal fatto che il coordinamento dei Public Affairs&CSR riporti al Presidente del Consiglio di Amministrazione e dal fatto che obiettivi di Corporate Social Responsibility siano stati integrati fra le priorità strategiche di Gruppo. La squadra del CSR ha individuato progetti in funzione della sostenibilità per poi essere resi prioritari, implementati e sviluppati entro il 2020.

3.4 L'analisi di materialità

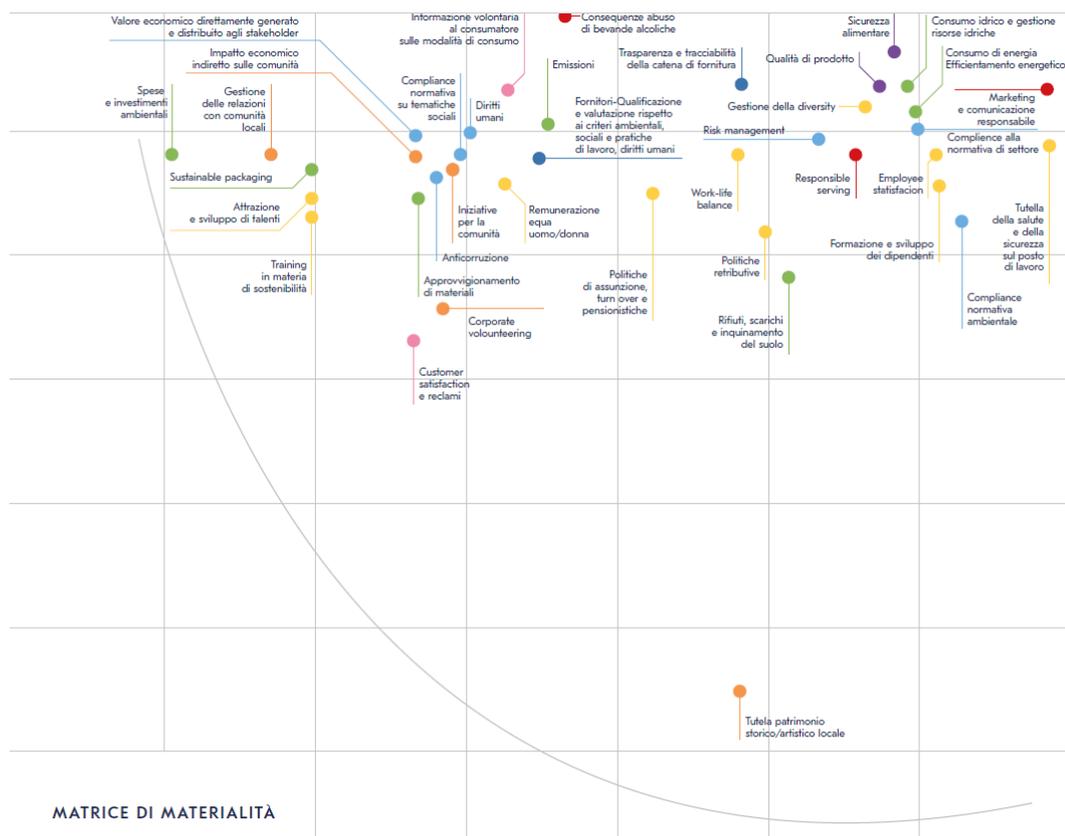
Campari group ha costruito la matrice di materialità con l'obiettivo di individuare i temi maggiormente rilevanti ossia in grado di determinare la capacità dell'organizzazione di creare valore per sé stessa e per la società in cui opera. Nel 2017, rispetto al passato, la matrice di materialità ha subito una grossa innovazione soprattutto grazie al coinvolgimento del management del gruppo. Nel dettaglio oltre 500 manager hanno ricevuto un questionario formato da 42 affermazioni relative a questioni di responsabilità sociale. Ad ogni affermazione occorre rispondere con un punteggio da 0 a 5 dove 0 indicava che la questione non era ritenuta per nulla rilevante mentre il punteggio 5 contrassegnava una questione ritenuta estremamente rilevante. L'idea del questionario è stata anche quella di distinguere le questioni rilevanti non solo a livello centrale ma anche a livello locale. Il questionario ha analizzato 5 tematiche ossia:

1. responsabilità economica e sociale, impegno nelle comunità;
2. qualità, ambiente, salute e sicurezza;
3. approvvigionamento responsabile;
4. responsabilità sociale, le nostre persone;
5. responsabilità sociale Marketing, pratiche responsabili e informazioni al consumatore

Quasi il 50% dei manager intervistati ha fornito una risposta, il gruppo afferma che si tratta di un risultato positivo, tuttavia, se i temi di natura non finanziaria

effettivamente permeasse la cultura del gruppo, è probabile che la percentuale di risposte sarebbe stata più elevata. Sono state analizzate anche altre fonti interne come il piano strategico di gruppo ed è stato tenuto conto delle politiche e delle linee di condotta esplicitate nel precedente report di sostenibilità. All'analisi interna, che comunque è risultata prioritaria è stata affiancata un'analisi esterna per comprendere la rilevanza dei temi di sostenibilità per gli stakeholder. Sotto questo aspetto si è fatto riferimento alle analisi di settore e ad un'attività di benchmark delle aziende comparabili e riconosciute come best practice in riferimento ai report non finanziari. Ogni tema è stato valutato e classificato in base ai suoi impatti sull'organizzazione e sugli stakeholder come previsto dal decreto. Dall'analisi è venuta fuori la seguente matrice di materialità.

FIGURA 3 LA MATRICE DI MATERIALITA' DEL GRUPPO CAMPARI



Fonte: Campari Group. Relazione sulla sostenibilità 2017

All'interno di questa matrice i vari temi possono essere ricondotti a otto specifiche aree:

colore celeste: Business governance e compliance

colore giallo: Risorse umane

colore verde: Ambiente

colore viola: Responsabilità di prodotto

colore rosso: Responsible drinking

colore rosa: Clienti e consumatori

colore blu: Catena di fornitura

colore arancione: Comunità

La specificità dell'azienda in oggetto può essere facilmente individuata grazie alla presenza delle tematiche responsible drinking che hanno assunto particolare rilevanza per gli stakeholder e si sono dimostrate anche fattori di rischio elevati, in particolare si fa riferimento alle conseguenze dell'abuso di bevande alcoliche e al responsible serving.

Volendo commentare la costruzione della matrice di materialità appare evidente come ad essa non abbiano contribuito direttamente gli stakeholder del gruppo, questo lascia pensare che il processo vada ulteriormente perfezionato ed affinato in quanto dalla relazione presentata emerge una mappatura degli stakeholder molto dettagliata dalla quale è possibile osservare anche le procedure di engagement e gli strumenti di dialogo oltre agli argomenti chiave trattati con ognuno di essi. Tra questi argomenti, molti rientrano nelle tematiche di natura socio-ambientale, e per altro sono risultate prioritarie nella matrice di materialità, pertanto un processo di analisi esterna migliore avrebbe sicuramente potuto fare in modo che il contributo degli stakeholder avesse assunto un qualche ruolo all'interno della costruzione della matrice.

3.5 Il prospetto di raccordo col decreto

Una tabella molto interessante presente nella relazione non finanziaria del gruppo Campari, è la tabella di raccordo al decreto legislativo 254/16. Questa tabella è molto utile in quanto essa presenta nella prima colonna le più volte citate sette tematiche del decreto. Successivamente ad ognuno di questi temi è associato quello che nel caso concreto ha assunto materialità, successivamente viene definito il perimetro impattato che può essere interno ossia Campari group o esterno e in questo caso è stato indicato anche lo stakeholder coinvolto. La tabella continua specificando in maniera sintetica quali sono i rischi connessi alla specifica tematica prevista dal decreto e dotata di materialità rinviando anche alla parte della relazione in cui il tema viene trattato in maniera approfondita. Successivamente, per ogni rischio, vengono delineate le politiche adottate, il perimetro di rendicontazione, che come precisato in precedenza coincide con quello del bilancio consolidato salvo una piccola eccezione per le comunicazioni ambientali, infine viene specificato il punto del GRI utilizzato. Tali punti sono definiti in maniera specifica nella tabella successiva.

Due appaiono gli strumenti utilizzati maggiormente dal gruppo Campari per fronteggiare i rischi, si tratta di una policy di QHSE e del codice etico, oltre a numerosi altri strumenti come le linee di condotta aziendali, le relazioni con le comunità locali, la promozione di modelli di consumo responsabili ecc... .

È opportuno comunque dedicare attenzione al ruolo del QHSE e al ruolo del codice etico.

QHSE significa qualità, salute, sicurezza e ambiente. L'elemento strutturale dei sistemi QHSE è la procedura globale di valutazione dei rischi "*Risk Based Thinking Management*" che consiste nell'orientare in maniera organica l'attività dell'organizzazione. L'impegno del gruppo in termini di formazione QHSE è espresso dalla seguente tabella:

TABELLA 5 LA FORMAZIONE PER IL SISTEMA QHSE

FORMAZIONE QHSE¹²		
14.977	Numero di ore di formazione Salute e Sicurezza	22.351
1.814	Numero di ore di formazione Ambiente	3.466
6.048	Numero di ore di formazione Qualità	6.353
22.839	Numero di ore di formazione QHSE	32.170
9,75	Ore medie di formazione QHSE annue per dipendente (ore/uomo)	8,61

Il processo di formazione in ambito QHSE procede in maniera consolidata e ha comportato nel 2017 l'erogazione di oltre 32.000 ore, coinvolgendo in luoghi e con modalità

diverse quote della popolazione aziendale anche non direttamente correlate con attività produttive, in incremento sensibile rispetto all'anno precedente.

Fonte: Campari Group. Relazione sulla sostenibilità 2017

Appare evidente come le ore di formazione siano aumentate per ogni aspetto che riguarda il sistema. Il QHSE è servito a costruire tutte le tabelle relative all'ambiente, alla salute e alla sicurezza del personale, ai consumi e alle emissioni. In pratica tutta la parte quantitativa riferita alle prime cinque tematiche del decreto, sono state rendicontate grazie all'utilizzo di questo sistema. Restavano fuori solo il rispetto dei diritti umani e la lotta alla corruzione. Per queste due tematiche lo strumento principale adottato è stato il codice etico. Va anche sottolineato come nel rispetto da quanto previsto dal decreto legislativo 231 del 2001, è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione il Modello 231, volto a formalizzare e disciplinare presidi, procedure e controlli interni. Inoltre, il Gruppo assicura il rispetto delle leggi nazionali in materia di diritti umani nei paesi in cui opera. In caso di discrepanza tra il contenuto delle nostre politiche e le normative nazionali il Gruppo applica sempre i requisiti più severi.

3.6 La revisione della dichiarazione non finanziaria

La revisione della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario del gruppo Campari, per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017, è stata affidata alla società di revisione PricewaterhouseCoopers S.p.A. . Il gruppo si è dunque affidato ad una delle big four, peraltro la stessa che effettua la revisione del bilancio di esercizio. Questa tendenza a scegliere come revisore della dichiarazione non finanziaria lo stesso soggetto che revisiona il bilancio potrebbe far pensare ad una scarsa comprensione verso l'utilità della revisione dei report non finanziari. La realtà invece è molto diversa in quanto proprio per la sua specificità e per la presenza di molte informazioni di natura non qualitativa, una revisione accurata e credibile può dare molto valore al report. In ogni caso la scelta di PwC non è certamente criticabile visto che tra le società di revisione è quella che riporta in maniera più analitica gli esiti dell'attività di revisione e soprattutto esprime riferimenti alle procedure utilizzate, fatta questa dovuta precisazione, il documento di revisione è ancora lontano dal rappresentare una due diligence dell'impegno della società revisionata in riferimento ai temi aventi impatto socio-ambientale. Andando nello specifico del documento, dopo aver elencato le responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale ed aver dichiarato la propria indipendenza, il revisore chiarisce di aver utilizzato lo standard ISAE 3000 revisionato nelle modalità previste per gli incarichi di *limited assurance*. In sostanza si tratta della forma di revisione più leggera in quanto il revisore incaricato di verificare la conformità della dichiarazione non finanziaria agli standard previsti dal decreto, si limita a dichiarare di non poter affermare che vi siano discrepanze. Nel caso di *reasonable assurance*, praticamente ancora non richiesta dalle società italiane, il revisore dovrebbe dichiarare di poter affermare che la dichiarazione è conforme al decreto. Questa seconda forma di *assurance* sarebbe più forte ed avrebbe più valore, tuttavia richiederebbe maggiore impegno da parte della società di revisione e dunque costi molto maggiori per la società che conferisce l'incarico. Ad oggi, in Italia, un'analisi costi/benefici rende ancora conveniente optare per le *limited assurance*. La revisione basata sul giudizio professionale di PwC è stata effettuata anche con colloqui con il personale della società responsabile della predisposizione delle informazioni. Ovviamente sono stati analizzati documento, effettuati ricalcoli e

seguite tutte le procedure ritenute utili. Più in particolare la società ha analizzato la costruzione della matrice di materialità, valutando la ragionevolezza del processo di selezione. Analizzato e valutato i criteri di identificazione del perimetro di consolidamento. Ha comparato i dati e le informazioni di carattere finanziario presenti nella dichiarazione con quelli esposti nel bilancio consolidato del gruppo. Sempre al fine di esprimere il proprio giudizio, sono stati messi in atto processi finalizzati a comprendere il modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del gruppo, alle politiche adottate dall'impresa in riferimento ai temi dettati dall'art.3 del decreto con i relativi risultati conseguiti e gli indicatori di performance, i principali rischi generati o subiti sempre relativi alle tematiche del decreto. Sono state infine analizzati i processi che hanno portato alla generazione, alla rilevazione e alla gestione delle informazioni quantitative e qualitative presenti nel report, allo stesso tempo per le informazioni più significative sono state effettuate interviste e acquisite documentazioni di supporto per verificare la coerenza delle informazioni qualitative con le evidenze disponibili. In riferimento alle informazioni quantitative, sono state effettuate anche procedure analitiche di verifica su base campionaria. In conclusione delle verifiche è emerso che il revisore non può affermare che la dichiarazione non sia stata redatta in conformità a quanto previsto dal decreto. Infine il revisore ricorda che il report per l'anno 2016 non era stato oggetto di revisione e pertanto questo va a mettere in discussione tutta l'analisi comparativa, rispetto all'esercizio precedente, presente nella dichiarazione.

CONCLUSIONI

La prima parte della dichiarazione non finanziaria riguarda le strategie aziendali, infatti la dichiarazione deve innanzitutto descrivere il modello organizzativo e di gestione dell'impresa. Il modello va descritto in maniera completa anche se maggiore approfondimento meritano i profili che riguardano i temi di natura non finanziaria. In questo ambito la portata del Decreto è quella di aver imposto di descrivere non solo le politiche messe in atto ma anche i risultati conseguiti con i relativi indicatori di performance non finanziario. La dichiarazione deve poi esporre i rischi, generati o subiti, connessi all'attività d'impresa, ai suoi prodotti, servizi e rapporti commerciali. In questa parte del Decreto la chiave è quella di comprendere il concetto di rischio definito dal legislatore. Da quanto emerge dal Decreto, per rischio si dovrebbe intendere quella serie di accadimenti che possono avere impatti negativi sui temi della sostenibilità. Un evento rischioso non è dunque un pericolo valutato in termini di scostamento rispetto ad un valore previsto ma è un evento in grado di abbattersi negativamente sugli obiettivi non finanziari. La portata e l'impatto di tali eventi consente di configurare quali sono i principali rischi. Il secondo ambito informativo è di natura più concreta e si concentra sugli impatti che lo svolgimento dell'attività sociale ha sui parametri sociali e ambientali. In questi ambiti va indicato innanzitutto l'impatto attuale mentre quello prevedibile va esposto solo se può essere determinato sulla base di scenari futuri realistici. È chiaro infatti che è difficile prevedere ad esempio come si evolverà l'impatto in tema di lotta alla corruzione e violazione dei diritti umani.

In tema di principi di redazione il decreto stabilisce che le informazioni devono essere fornite secondo le metodologie ed i principi previsti dallo standard di rendicontazione utilizzato quale riferimento, osservando la realtà italiana gli standard redatti dall'IIRC e a quelli predisposti dal Global Reporting Initiative sono largamente i più utilizzati, anche se non mancano esempi di società che hanno optato per una soluzione trasversale e dunque utilizzano congiuntamente due o più standard di rendicontazione. Quest'ultima scelta è sicuramente lecita, nonostante il decreto si esprima al singolare, e anzi è opportuna quando si utilizzano standard tra di loro compatibili ed in grado di consentire di raggiungere l'obiettivo della dichiarazione non finanziaria in maniera migliore. Il

decreto consente anche di predisporre una metodologia di rendicontazione autonoma dunque il decreto concede la possibilità di modificare gli standard previa adeguata motivazione, ma questo apre una nuova problematica in quanto è previsto anche che *“le informazioni non finanziarie sono fornite con un raffronto in relazione a quelle fornite negli esercizi precedenti, secondo le metodologie ed i principi previsti dallo standard di rendicontazione utilizzato”*. Dalla lettera della norma potrebbe sembrare che il raffronto con i dati dell'esercizio precedente vada effettuato solo se previsto dallo standard di rendicontazione utilizzato. Ci sono tuttavia buone ragioni per credere invece che il raffronto vada necessariamente effettuato ma maggiore attenzione merita il tema di cosa andare a raffrontare. Nessun problema sorge in merito all'applicazione dell'art. 3, comma 1 del decreto che impone il raffronto degli elementi informativi di natura descrittiva e dunque sarà sufficiente indicare se si sono verificati cambiamenti in riferimento al modello aziendale, ai rischi e alle politiche. Il successivo comma 2 è più delicato perché prevede un raffronto in termini qualitativi imponendo di indicare l'evoluzione nel tempo di determinati effetti, questo richiede che vi sia una comparabilità sostanziale che difficilmente si verifica in caso di cambiamento dello standard applicato. In questa ultima circostanza sarebbe opportuno ricorrere alla stessa regola che si applica nella redazione del bilancio di esercizio, assente però nel decreto, ossia l'adattamento dei dati precedenti finalizzata ad assicurare comparabilità. A questo problema va poi aggiunto l'altro derivante dall'eventuale cambiamento del perimetro di consolidamento. Va infine considerata la regola che prevede che la dichiarazione non finanziaria, ove opportuno, sia corredata da riferimenti alle voci ed agli importi contenuti nel bilancio. L'espressione *“ove opportuno”* esclude che si tratti di un obbligo e dunque rimanda ad un apprezzamento da parte del redattore, in generale si può ritenere che in caso di disallineamento tra perimetro contabile e perimetro della dichiarazione non finanziaria, tentare un riferimento ai contenuti del bilancio potrebbe ingenerare confusione nel lettore e dunque essere non opportuno. La scelta di una metodologia autonoma di rendicontazione potrebbe essere ispirata proprio dall'osservazione che gli indicatori di prestazione previsti dagli altri standard di rendicontazione non siano sufficientemente adeguati a rappresentare con coerenza l'attività svolta e gli impatti da essa prodotti. Questa è peraltro la stessa logica che consente alla società di ampliare il contenuto informativo come previsto dall'art. 3, commi 1) e 2), del decreto quando recita che le

informazioni vanno fornite *“nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell’attività dell’impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e dell’impatto dalla stessa prodotta”* in considerazione *“delle attività e delle caratteristiche dell’impresa”*. Questo non può che attribuire alla società uno spazio di discrezionalità che può portare ad ampliare il contenuto informativo rispetto a quanto richiesto dal legislatore. Si tratta di un ampliamento che deve essere funzionale ad assicurare una migliore e più appropriata comprensione dell’attività dell’impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e dell’impatto dalla stessa prodotta. Va a tal proposito ricordato che a monte di ogni comunicazione di natura non finanziaria vi è un’analisi di materialità finalizzata ad identificare quali sono le informazioni rilevanti in relazione al suo profilo di business, alle sue strategie, alle aspettative degli stakeholder e al contesto in cui opera. L’analisi viene svolta a livello globale ossia, ogni informazione astrattamente interessante, sia in termini di politiche che in termini di impatti, viene vagliata al fine di comprenderne la rilevanza. Solo dopo questa analisi la società decide se fornire o meno le informazioni previste dallo standard di rendicontazione adottato e in quale misura fornirle. Occorre chiedersi allora come opera il principio di materialità in relazione al decreto e più in generale ad un contesto in cui la comunicazione non finanziaria diventa un obbligo. È indubbio che il decreto si è stato concepito tenendo chiaro il principio di materialità in fatti in esso si prevede che le informazioni vadano fornite *“nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell’attività dell’impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e dell’impatto dalla stessa prodotta”* e *“tenuto conto delle attività e delle caratteristiche dell’impresa”*. Ma il decreto sembra disseminato di punti ispirati alla logica della materialità, ad esempio quando si parla di *“principali”* rischi il termine principali non può che venir fuori da una preventiva analisi. In conclusione, nonostante il decreto abbia imposto un obbligo giuridicamente rilevante, si può ritenere che la regola di materialità costituisce il principio fondamentale da seguire per fornire le informazioni e più in generale per la costruzione del documento. Si può notare che il decreto parla di ambiti tematici rilevanti dunque si tratta di temi che sono risultati tali dall’analisi di materialità ma su cui la società ha deciso di non intervenire, questo merita ovviamente una spiegazione, mentre la regola del *comply or explain* non si applica alle tematiche non rilevanti.

Il quadro che emerge da questa prima tornata di verifiche non è particolarmente incoraggiante, sembra potersi affermare che per la maggior parte delle imprese il decreto ha rappresentato più che una opportunità un peso. Innanzitutto quasi nessun emittente ha deciso di inserire negli avvisi di deposito della documentazione pre-assembleare o negli avvisi di convocazione dell'assemblea, un riferimento all'esistenza o meno della dichiarazione non finanziaria. Inoltre poche società hanno provveduto a dare un'esplicita spiegazione della mancanza di una dichiarazione non finanziaria, questo ha comportato per la CONSOB l'onere di verificare l'esistenza delle ragioni dell'esonero, a tal proposito il limite dimensionale riferito ai 500 dipendenti ha rappresentato quello maggiormente in grado di comportare esclusioni. Partendo da queste difficoltà in tema di comunicazione, che comunque non configurano violazioni del decreto, si può passare alla valutazione delle modalità con cui le società hanno adempiuto all'obbligo di redazione e pubblicazione della dichiarazione. Queste modalità sono state molto eterogenee come consentito dal decreto, la flessibilità normativa è stata utilizzata soprattutto per dare continuità alle modalità con cui le società in passato fornivano informazioni di natura non finanziaria e quindi per minimizzare l'impatto del decreto. Il problema è che ci sono report di sostenibilità o documenti analoghi, senza riferimenti alla disciplina del decreto legislativo e dunque resta dubbio se si tratti o meno di una comunicazione di natura non finanziaria. Concentrando l'attenzione sulle società quotate appartenenti all'indice FTSE Mib molte di esse avevano predisposto, già prima dell'entrata in vigore del decreto, sistemi di reportistica non finanziaria su base volontaria, dunque in seguito all'introduzione dell'obbligo del decreto partivano da una buona base. Delle società del FTSE Mib, 25 su 31 hanno redatto la dichiarazione non finanziaria predisponendo una comunicazione ad hoc o includendola nella relazione sulla gestione, A2A, Assicurazioni Generali, Atlantia, Pirelli & C., Unicredit, Unipol Gruppo Finanziario, hanno invece predisposto un bilancio integrato proseguendo l'esperienza iniziata negli esercizi precedenti.

Distribuendo soprattutto bevande alcoliche, il gruppo Campari ha dovuto quasi necessariamente puntare sulla sostenibilità al fine di trasmettere un'immagine positiva ai propri stakeholder e soprattutto a mostrare come il gruppo affronti delle tematiche delle importanti tematiche di natura sociale collegate alla distribuzione degli alcolici. Queste sono le ragioni che hanno indotto il gruppo Campari a rendicontare il proprio impegno

socio-ambientale a partire dal 2013. In seguito all'introduzione del decreto, è stato necessario compiere un ulteriore passo in avanti per raggiungere il grado di copertura richiesto delle disposizioni normative. La strategia del gruppo Campari è stata quella di proseguire sulla strada intrapresa in passato e dunque di migliorare e ampliare i propri report di sostenibilità in modo da adeguarli quanto previsto dal decreto legislativo 254. Il problema è stato affrontato ricorrendo a consulenti esterni che hanno, congiuntamente al management aziendale, realizzato una gap analysis e di conseguenza definito il piano di azione che ha reso la struttura dei report non finanziari compatibile con la disposizione del decreto. La relazione sulla sostenibilità del 2017 è stata redatta utilizzando lo standard GRI, in particolare sono state utilizzate le linee guida ed è stato tenuto presente il framework. È stato presentato almeno un indicatore per ogni tematica alla quale era stata riconosciuta materialità, questo vuol dire che il documento è conforme all'opzione core del GRI. In ottemperanza a quanto previsto dal decreto, la società ha aggiunto ai KPI previsti dallo standard GRI ulteriori indicatori di natura qualitativa e quantitativa in quanto ritenuti necessari per mostrare l'impegno di una società che opera nel settore degli spirit. Rispetto al passato, gli indicatori relativi alla salute e alla sicurezza sul lavoro, sono stati riportati per tutte le società del gruppo. Essendoci una sostanziale identità tra il perimetro di rendicontazione della dichiarazione non finanziaria e del bilancio consolidato, sarebbe stato opportuno e non forviante integrare maggiormente i dati dei report di sostenibilità con i dati del bilancio, sempre in ottemperanza a quanto suggerito dal decreto. In tema di rischi, sulla logica del Control Risk Self Assessment (CRSA), il gruppo ha implementato un apposito strumento di valutazione e monitoraggio dei rischi aziendali. Tale strumento prevede la partecipazione diretta del management operativo e di tutti i responsabili della valutazione dei rischi, coordinati dalla funzione internal audit. La presenza di tale strumento consente di rafforzare la comprensione dei rischi del gruppo, supporta il management nella definizione delle strategie e consente di avere trasparenza e tracciabilità in merito alle informazioni e alle valutazioni effettuate. Nella pratica grazie al CRSA sono stati individuati oltre 100 rischi e annualmente tale lista viene aggiornata. I rischi sono valutati in termini di impatto economico e reputazionale in termini di probabilità. Per ogni rischio vengono individuate le azioni da intraprendere per minimizzare gli effetti. Viene inoltre effettuata un'analisi della rilevanza dei rischi al fine di ordinarli in base alla priorità. Campari group ha costruito la matrice di materialità con

L'obiettivo di individuare i temi maggiormente rilevanti ossia in grado di determinare la capacità dell'organizzazione di creare valore per sé stessa e per la società in cui opera. Nel 2017, rispetto al passato, la matrice di materialità ha subito una grossa innovazione soprattutto grazie al coinvolgimento del management del gruppo.

Sono state analizzate anche altre fonti interne come il piano strategico di gruppo ed è stato tenuto conto delle politiche e delle linee di condotta esplicitate nel precedente report di sostenibilità. All'analisi interna, che comunque è risultata prioritaria è stata affiancata un'analisi esterna per comprendere la rilevanza dei temi di sostenibilità per gli stakeholder. Sotto questo aspetto si è fatto riferimento alle analisi di settore e ad un'attività di benchmark delle aziende comparabili e riconosciute come best practice in riferimento ai report non finanziari. Volendo commentare la costruzione della matrice di materialità appare evidente come ad essa non abbiano contribuito direttamente gli stakeholder del gruppo, questo lascia pensare che il processo vada ulteriormente perfezionato ed affinato in quanto dalla relazione presentata emerge una mappatura degli stakeholder molto dettagliata dalla quale è possibile osservare anche le procedure di engagement e gli strumenti di dialogo oltre agli argomenti chiave trattati con ognuno di essi. Tra questi argomenti, molti rientrano nelle tematiche di natura socio-ambientale, e per altro sono risultate prioritarie nella matrice di materialità, pertanto un processo di analisi esterna migliore avrebbe sicuramente potuto fare in modo che il contributo degli stakeholder avesse assunto un qualche ruolo all'interno della costruzione della matrice. Due appaiono gli strumenti utilizzati maggiormente dal gruppo Campari per fronteggiare i rischi, si tratta di una policy di QHSE e del codice etico, oltre a numerosi altri strumenti come le linee di condotta aziendali, le relazioni con le comunità locali, la promozione di modelli di consumo responsabili.

La revisione della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario del gruppo Campari, per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017, è stata affidata alla società di revisione PricewaterhouseCoopers S.p.A. Il revisore chiarisce di aver utilizzato lo standard ISAE 3000 revisionato nelle modalità previste per gli incarichi di *limited assurance*. La revisione basata sul giudizio professionale di PwC è stata effettuata anche con colloqui con il personale della società responsabile della predisposizione delle informazioni. Ovviamente sono stati analizzati i documenti, effettuati ricalcoli e seguite tutte le procedure ritenute utili. Sono state infine analizzate i processi che hanno portato

alla generazione, alla rilevazione e alla gestione delle informazioni quantitative e quantitative presenti nel report, allo stesso tempo per le informazioni più significative sono state effettuate interviste e acquisite documentazioni di supporto per verificare la coerenza delle informazioni qualitative con le evidenze disponibili. In riferimento alle informazioni quantitative, sono state effettuate anche procedure analitiche di verifica su base campionaria. In conclusione delle verifiche è emerso che il revisore non può affermare che la dichiarazione non sia stata redatta in conformità a quanto previsto dal decreto. Infine il revisore ricorda che il report per l'anno 2016 non era stato oggetto di revisione e pertanto questo va a mettere in discussione tutta l'analisi comparativa, rispetto all'esercizio precedente, presente nella dichiarazione.

BIBLIOGRAFIA

L. ANDRIOLA, M. IORIZZO, Il bilancio di esercizio e le informazioni non finanziarie “ambientali, sociali e sulla governance”: stato dell’arte in Europa, *Ambiente & sviluppo*, 10/2017

G. CIAVARELLA, Board diversity e performance delle imprese quotate in Europa, in *Consob. Quaderni di Finanza*, n. 85, dicembre 2017.

V. CALANDRA BUONAURA, Responsabilità sociale dell’impresa e doveri degli amministratori, in *La responsabilità sociale dell’impresa*, Torino, 2013.

Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti (CNDC), *Il report di sostenibilità ambientale e sociale: principi e contenuti*, 2004; Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS), “Principi di Redazione del Bilancio Sociale”, aprile 2001.

CNDCEC, “Schema di decreto legislativo recante attuazione della direttiva 2014/95/UE recante modifica della direttiva 2013/34/UE per quanto riguarda la comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e di informazioni sulla diversità da parte di talune imprese e di taluni gruppi di grandi dimensioni (Atto Governo 347). Osservazioni e proposte di modifica”, 26 ottobre 2016.

C. DEL PRETE, D. RICCI, Comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e di informazioni sulla diversità. D. Lgs. n. 254/2016: introduzione alla disciplina e problematiche applicative, in *Rivista dei Dottori Commercialisti*, 4/2017.

A. DAMODARAN O. ROGGI, *Finanza aziendale*, Rimini, 2015.

M. S. GIANNINI, *Diritto amministrativo*, Milano, 1988.

Global Reporting Initiative, *Makingheadway in Europe. LinkingGRI’s G4 Guidelines and the European Directive on non-financial and diversitydisclosure*, 2015.

M. LIBERTINI, *Economia sociale di mercato e responsabilità sociale d’impresa*, in *La responsabilità sociale dell’impresa*, Torino, 2013.

Libro Verde 18 maggio 2001. “Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese”.

P. MAGNANI, Art. 149, in P. MARCHETTI L. A. BIANCHI (a cura di), La disciplina delle società quotate; Milano, 1999 .

MAUCCI G., RUSPANTINI D., SCHWIZER P. e SOANA M.G., “Rischio reputazionale e perdite operative. Un’analisi empirica sulle banche quotate”, in Bancaria, n. 11, 2010.

L. PIERMATTEI, P. GIANGUALANO, L’impatto dell’obbligo di rendicontare le informazioni non finanziarie sui board e la governance, in Harvard Business Review, gennaio/febbraio 2018.

M. RIGOTTI, Art. 2403, in Commentario Marchetti alla riforma delle società, Milano, 2005.

SALAMONE S., Il governo sistemico dei rischi nella gestione d'impresa. Una balance scorecard per il risk management, Egea, 2013.

P. SFAMENI, Art. 2403, in Le società per azioni Abbadessa Portale, Milano, 2016.

M. STELLA RICHTER JR, I comitati interni all’organo amministrativo, in Rivsoc 2007.

d.lgs. n. 39/2010

d.lgs. n. 231/2001

d.lgs. n. 135/2016

d.lgs. n. 254/2016

direttiva 2014/56/UE

direttiva 2006/43/CE

direttiva 2004/109/CE.

direttiva 2014/95/UE consideranda 9

Legge n. 68/2015

ASSONIME. Gli obblighi di comunicazione delle informazioni non finanziarie. Circolare n.13 del 12 Giugno 2017.

ASSIREVI, Documento di ricerca n. 190 Modello di relazione della società di revisione indipendente sul bilancio sociale o di sostenibilità – GRI – G4, Marzo 2015.

Bilancio sostenibilità ENEL 2016

Bilancio di sostenibilità CampariGroup 2017

Borsa Italiana S.p.a., Comitato per la Corporate Governance, “Codice di autodisciplina”, 2015, art. 1.C.1 lettera b.

Conceptual Framework for Financial Reporting 2010, punto QC11.

Delibera Consob 31 luglio 1997, n. 10867.

International Integrated Reporting Council (IIRC)

International Integrated Reporting (IR) Framework 1.0, 2013.

Sustainability Reporting Guidelines G4.

RIASSUNTO

Il Decreto legislativo n 254 del 30/12/2016, ha recepito la direttiva 2014/95/UE. Il Decreto è entrato in vigore quindici giorni dopo la pubblicazione nella Gazzetta ufficiale anche se le sue disposizioni sono state applicate agli esercizi finanziari aventi inizio a partire dal 01/01/2017. Il Decreto tra le sue caratteristiche ha quella di aver creato un impianto nuovo e dettagliato infatti oltre a definire i soggetti tenuti a comunicare le informazioni si riferisce anche ai contenuti della comunicazione stessa, alle modalità con cui effettuarle e agli strumenti da adottare.

Il Decreto legislativo n 254/2016 si apre con l'individuazione dei soggetti obbligati alla redazione dell'informativa non finanziaria, tali soggetti sono raggruppabili nel seguente modo: innanzitutto gli enti di interesse pubblico che hanno un numero di dipendenti superiore a 500 nel corso dell'esercizio finanziario e che abbiano superato almeno uno di due limiti dimensionali. Si tratta di limiti da verificare alla data di chiusura del bilancio, il primo limite è di natura patrimoniale infatti è stabilito che occorre superare 20 milioni di euro come attivo dello stato patrimoniale, mentre il secondo è di natura reddituale infatti è previsto che vada superato il limite di 40 milioni di euro di ricavi netti delle

vendite e delle prestazioni. La seconda categoria di soggetti sono le holding di un gruppo, ancora una volta di interesse pubblico, che abbiano 500 dipendenti almeno in un esercizio finanziario o che superino almeno 1 dei due parametri dimensionali visti in precedenza per le società, la differenza è quindi semplicemente che per le holding la verifica dei parametri dimensionali va effettuata a livello di bilancio consolidato.

La dichiarazione va redatta dagli amministratori dell'ente di interesse pubblico i quali devono curarne anche la pubblicazione.

La dichiarazione deve includere l'elenco e la descrizione delle politiche messe in campo in riferimento a tali materie specificando i risultati conseguiti e i rischi connessi. La dichiarazione deve inoltre riportare informazioni sulle procedure di due diligence applicate dalle imprese. In materia di linee guida, le aziende possono utilizzare quelle da esse ritenute più appropriate dunque si può ricorrere a linee guida internazionali ma anche europee o nazionali.

Il Decreto elenca cinque tipologie di informazioni che deve contenere la dichiarazione di carattere non finanziario, nello specifico si tratta di informazioni:

6. Di carattere ambientali, più nel dettaglio devono essere necessariamente presenti le informazioni riguardanti le emissioni di gas a effetto serra, l'impiego di risorse idriche, l'utilizzo di risorse energetiche e l'impatto presente, o semplicemente presumibile, dei fattori di rischio ambientali e sanitari caratterizzanti l'attività d'impresa;
7. Di carattere sociale;
8. Riguardanti la gestione del personale, in tal senso occorre includere informazioni relative alle azioni intraprese per assicurare la parità di genere e relative alle misure messe in atto per attuare le convenzioni di organizzazioni internazionali e sovranazionali riferite alle modalità con cui instaurare il dialogo con le parti sociali;
9. Riguardanti la tutela dei diritti umani, per questa tipologia di informazioni bisogna almeno dimostrare che siano state adottate misure finalizzate ad evitare la violazione dei diritti umani e che le condotte discriminatorie vengano ostacolate;
10. Riguardanti la lotta contro la corruzione sia attiva che passiva, mettendo in evidenza anche gli strumenti adottati per raggiungere l'obiettivo.

Tutte queste informazioni vanno fornite tenendo presente il requisito della rilevanza valutata in relazione alle attività e alle caratteristiche dell'impresa. La relazione deve descrivere anche il modello di gestione, organizzazione e controllo adottato dall'impresa e la sua inerenza ai temi presenti del Decreto, nonché le politiche adottate dall'impresa e i risultati conseguiti, utilizzando indicatori di performance per parametri di natura non finanziaria, ed infine deve esporre i principali rischi generati o subiti relativi ai temi presenti nel Decreto. Qualora l'ente non pratici politiche negli ambiti sopra descritti non può ovviamente fornire informazioni, tuttavia in questa circostanza, è tenuto ad indicare, in maniera chiara e articolata, le ragioni che hanno motivato la scelta. È anche consentito mettere informazioni relative a sviluppi prossimi e operazioni in corso di negoziazione ma questo solo indicando di volersi avvalere di questa facoltà e solo se la diffusione delle informazioni possa pregiudicare gravemente la posizione commerciale dell'impresa. Inoltre, l'omissione non è ammessa se andrebbe a compromettere la corretta ed equilibrata comprensione dell'andamento dell'impresa e soprattutto degli effetti che lo svolgimento dell'attività produce sulle questioni oggetto della dichiarazione.

Decreto invece consente una ulteriore facoltà ossia quello della rendicontazione autonoma infatti all'art 3 prevede che *“Le informazioni di cui ai commi 1 e 2 sono fornite con un raffronto in relazione a quelle fornite negli esercizi precedenti, secondo le metodologie ed i principi previsti dallo standard di rendicontazione utilizzato quale riferimento o dalla metodologia di rendicontazione autonoma utilizzata ai fini della redazione della dichiarazione...”*;

Anche il sistema sanzionatorio previsto dal decreto risulta architettato in modo da individuare quattro tipologie di soggetti potenzialmente passibili di sanzioni, ossia, gli amministratori, i componenti dell'organo di controllo, il revisore legale e l'attestatore. Nel dettaglio è l'art. 8 che stabilisce le sanzioni in cui, per l'inosservanza delle disposizioni contenute nel decreto, possono incorrere gli amministratori e i componenti dell'organo di controllo degli enti di interesse pubblico nonché i soggetti incaricati della revisione legale del bilancio e dell'attestazione di conformità della dichiarazione non finanziaria di tali enti. L'accertamento e l'irrogazione delle sanzioni di cui all'art. 8 sono attività di competenza della Consob e le somme derivati dal pagamento delle sanzioni sono versate all'entrata del bilancio dello Stato.

La direttiva pur configurando un obbligo per le imprese, va letta in maniera positiva in quanto era ormai altamente diffusa l'idea che mostrare ai propri stakeholders l'impatto che la propria attività può avere in ambiti come quello ambientale, sociale o della lotta alla corruzione, può comportare vantaggi competitivi. Praticamente quasi tutte le società che risultano soggetti obbligati in base a quanto previsto dal Decreto, avevano già maturato da tempo esperienze in ambito di rendicontazione non finanziaria pertanto avevano già compreso il proprio ambito di materialità e gli aspetti da valorizzare. In questo senso il Decreto va visto come un potenziamento ed un ulteriore aumento dell'efficacia di questa tipologia di reportistica. Il legislatore italiano, in sede di applicazione della direttiva si è peraltro dimostrato particolarmente attento ad alcune questioni, in particolar modo quella relativa al sistema dei controlli. In particolare, al collegio sindacale è stato attribuito un obbligo di controllo che confluisce nel più generico obbligo che il Codice Civile attribuiva a tale organo.

Osservando la realtà italiana gli standard redatti dall'IIRC e a quelli predisposti dal Global Reporting Initiative (GRI) sono largamente i più utilizzati, anche se non mancano esempi di società che hanno optato per una soluzione trasversale e dunque utilizzano congiuntamente due o più standard di rendicontazione. Quest'ultima scelta è sicuramente lecita, nonostante il decreto si esprima al singolare, e anzi è opportuna quando si utilizzano standard tra di loro compatibili ed in grado di consentire di raggiungere l'obiettivo della dichiarazione non finanziaria in maniera migliore. Il decreto consente anche di predisporre una metodologia di rendicontazione autonoma. Appare evidente che il decreto conceda la possibilità di modificare gli standard previa adeguata motivazione, ma questo apre una nuova problematica in quanto è previsto anche che *“le informazioni non finanziarie sono fornite con un raffronto in relazione a quelle fornite negli esercizi precedenti, secondo le metodologie ed i principi previsti dallo standard di rendicontazione utilizzato”*. Dalla lettera della norma potrebbe sembrare che il raffronto con i dati dell'esercizio precedente vada effettuato solo se previsto dallo standard di rendicontazione utilizzato. Ci sono tuttavia buone ragioni per credere invece che il raffronto vada necessariamente effettuato. Innanzitutto, infatti la comparazione con il passato rappresenta un principio consolidato in materia di reportistica sia finanziaria che non, in secondo le stesse norme transitorie del decreto, si prevedono che in sede di prima applicazione della disciplina, le società possa fornire un raffronto solo sommario rispetto

agli esercizi precedenti, dunque se il raffronto va fatto con esercizi in cui la dichiarazione non finanziaria manca, non si vede perché esso dovrebbe mancare in seguito.

Va anche considerata la regola che prevede che la dichiarazione non finanziaria, ove opportuno, sia corredata da riferimenti alle voci ed agli importi contenuti nel bilancio. L'espressione "*ove opportuno*" esclude che si tratti di un obbligo e dunque rimanda ad un apprezzamento da parte del redattore, in generale si può ritenere che in caso di disallineamento tra perimetro contabile e perimetro della dichiarazione non finanziaria, tentare un riferimento ai contenuti del bilancio potrebbe ingenerare confusione nel lettore e dunque essere non opportuno. In ogni caso quello che non può mancare nella dichiarazione non finanziaria, al fine di illustrare le politiche praticate dalla società e i risultati conseguiti è l'utilizzo gli indicatori fondamentali di prestazione adottati. Anche in questo caso il decreto non opta per un elenco di KPI ma rinvia a quelli previsti dallo standard di rendicontazione adottato sempre che risultino coerenti con l'attività svolta e gli impatti da essa prodotti. La scelta di una metodologia autonoma di rendicontazione potrebbe essere ispirata proprio dall'osservazione che gli indicatori di prestazione previsti dagli altri standard di rendicontazione non siano sufficientemente adeguati a rappresentare con coerenza l'attività svolta e gli impatti da essa prodotti. Questa è peraltro la stessa logica che consente alla società di ampliare il contenuto informativo come previsto dall'art. 3, commi 1) e 2), del decreto quando recita che le informazioni vanno fornite "*nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività dell'impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dalla stessa prodotta*" in considerazione "*delle attività e delle caratteristiche dell'impresa*". Questo non può che attribuire alla società uno spazio di discrezionalità che può portare ad ampliare il contenuto informativo rispetto a quanto richiesto dal legislatore. Si tratta di un ampliamento che deve essere funzionale ad assicurare una migliore e più appropriata comprensione dell'attività dell'impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dalla stessa prodotta. Va a tal proposito ricordato che a monte di ogni comunicazione di natura non finanziaria vi è un'analisi di materialità finalizzata ad identificare quali sono le informazioni rilevanti in relazione al suo profilo di business, alle sue strategie, alle aspettative degli stakeholder e al contesto in cui opera.

Occorre evitare che l'obbligo informativo si traduca nella pubblicazione di una massa di informazioni indifferenziate, ma risulti un documento che sia efficace ed efficiente nel

fornire informazioni in ambito non finanziario tali da consentire di comprendere l'attività di impresa e le sue caratteristiche. Le informazioni che non risultano tali da soddisfare gli interessi rilevanti degli stakeholder vanno dunque omesse anche perché andrebbero ad assorbire tempo e risorse che potrebbero avere maggiore utilità se impiegati diversamente. A questo punto è necessario fare una precisazione, più avanti sarà illustrato il principio del *comply or explain*, secondo il quale qualora la società che non pratica politiche in uno o più degli ambiti tematici rilevanti per la disciplina in esame ha l'obbligo di fornire le motivazioni di tale scelta, indicando le ragioni in maniera chiara e articolata. Notiamo che il decreto parla di ambiti tematici rilevanti dunque si tratta di temi che sono risultati tali dall'analisi di materialità ma su cui la società ha deciso di non intervenire, questo merita ovviamente una spiegazione, mentre la regola del *comply or explain* non si applica alle tematiche non rilevanti.

Focalizzando l'attenzione sulle società del FTSE Mib si tratta della quasi totalità delle stesse considerando che tra le società obbligate solo Mediobanca chiude il bilancio al 30/06/2017. Il quadro che emerge da questa prima tornata di dichiarazioni non è particolarmente incoraggiante, sembra potersi affermare che per la maggior parte delle imprese il decreto ha rappresentato, più che una opportunità, un peso. Innanzitutto quasi nessun emittente ha deciso di inserire negli avvisi di deposito della documentazione pre-assembleare o negli avvisi di convocazione dell'assemblea, un riferimento all'esistenza o meno della dichiarazione non finanziaria. Inoltre poche società hanno provveduto a dare un'esplicita spiegazione della mancanza di una dichiarazione non finanziaria, questo ha comportato per la CONSOB l'onere di verificare l'esistenza delle ragioni dell'esonero, a tal proposito il limite dimensionale riferito ai 500 dipendenti ha rappresentato quello maggiormente in grado di comportare esclusioni.

Partendo da queste difficoltà in tema di comunicazione, che comunque non configurano violazioni del decreto, si può passare alla valutazione delle modalità con cui le società hanno adempiuto all'obbligo di redazione e pubblicazione della dichiarazione. Queste modalità sono state molto eterogenee come consentito dal decreto, la flessibilità normativa è stata utilizzata soprattutto per dare continuità alle modalità con cui le società in passato fornivano informazioni di natura non finanziaria e quindi per minimizzare l'impatto del decreto. Tutte le modalità consentite dal decreto sono state sfruttate pertanto si sono osservate documentazioni non finanziarie predisposte in modo distinto e separato

dai bilanci, dichiarazioni contenute nella Relazione sulla gestione ed espressamente qualificate come tali ai sensi del decreto, bilanci integrati (pochi) espressamente qualificati anche come dichiarazioni non finanziaria.

La CONSOB al momento ha analizzato solo 1/3 degli emittenti dell'indice FTSE Mib.

Dall'analisi di questo primo campione è emerso che:

- Tutte le società hanno optato per lo standard GRI;
- tutte le attestazioni di conformità rilasciate dai revisori sono nella forma della limited assurance e non sono presenti rilievi nelle attestazioni rilasciate né nelle relazioni redatte dall'organo di controllo;
- solo 1 emittente su 12 non ha istituito il Comitato di sostenibilità o non ha attribuito le sue funzioni ad altri comitati endoconsiliari;
- 10 emittenti su 12 hanno provveduto ad inserire nella propria politica remunerativa degli amministratori e dei dirigenti apicali parametri di performance non finanziari e legati agli obiettivi di sostenibilità.

Non risultano pervenute segnalazioni di irregolarità e dunque, almeno dal punto di vista formale, le previsioni del decreto risultano essere rispettate.

Distribuendo soprattutto bevande alcoliche, il gruppo Campari ha dovuto quasi necessariamente puntare sulla sostenibilità al fine di trasmettere un'immagine positiva ai propri stakeholder e soprattutto a mostrare come il gruppo affronti delle tematiche delle importanti tematiche di natura sociale collegate alla distribuzione degli alcolici. Queste sono le ragioni che hanno indotto il gruppo Campari a rendicontare il proprio impegno socio-ambientale a partire dal 2013. La rendicontazione ha avuto natura volontaria e non si era optato per la certificazione. In ogni caso i report presentati dalla società sono sempre stati abbastanza articolati, redatti in ottemperanza degli standard internazionali e particolarmente scorrevoli e comprensibili. In seguito all'introduzione del decreto, è stato necessario compiere un ulteriore passo in avanti per raggiungere il grado di copertura richiesto delle disposizioni normative. Il problema è stato affrontato ricorrendo a consulenti esterni che hanno, congiuntamente al management aziendale, realizzato una gap analysis e di conseguenza definito il piano di azione che ha reso la struttura dei report non finanziari compatibile con la disposizione del decreto.

La relazione sulla sostenibilità del 2017 è stata redatta utilizzando lo standard GRI, in particolare sono state utilizzate le linee guida ed è stato tenuto presente il framework. In ottemperanza a quanto previsto dal decreto, la società ha aggiunto ai KPI previsti dallo standard GRI ulteriori indicatori di natura qualitativa e quantitativa in quanto ritenuti necessari per mostrare l'impegno di una società che opera nel settore degli spirit.

Per quanto riguarda il perimetro di rendicontazione, esso coincide con quello del bilancio consolidato, il quale comprende tutte le società e le Business Unit (BU) del gruppo ad eccezione della società Fratelli Averna S.p.A. che non ha fornito dati ambientali.

A livello formale sottolineiamo che la scelta del gruppo è ricaduta su una documentazione autonoma la quale ha espressamente richiamato la conformità al decreto.

Campari Group ha costruito la matrice di materialità con l'obiettivo di individuare i temi maggiormente rilevanti ossia in grado di determinare la capacità dell'organizzazione di creare valore per sé stessa e per la società in cui opera. Nel 2017, rispetto al passato, la matrice di materialità ha subito una grossa innovazione soprattutto grazie al coinvolgimento del management del gruppo. Sono state analizzate anche altre fonti interne come il piano strategico di gruppo ed è stato tenuto conto delle politiche e delle linee di condotta esplicitate nel precedente report di sostenibilità. All'analisi interna, che comunque è risultata prioritaria è stata affiancata un'analisi esterna per comprendere la rilevanza dei temi di sostenibilità per gli stakeholder. Sotto questo aspetto si è fatto riferimento alle analisi di settore e ad un'attività di benchmark delle aziende comparabili e riconosciute come best practice in riferimento ai report non finanziari. Volendo commentare la costruzione della matrice di materialità appare evidente come ad essa non abbiano contribuito direttamente gli stakeholder del gruppo, questo lascia pensare che il processo vada ulteriormente perfezionato ed affinato in quanto dalla relazione presentata emerge una mappatura degli stakeholder molto dettagliata dalla quale è possibile osservare anche le procedure di engagement e gli strumenti di dialogo oltre agli argomenti chiave trattati con ognuno di essi. Tra questi argomenti, molti rientrano nelle tematiche di natura socio-ambientale, e per altro sono risultate prioritarie nella matrice di materialità, pertanto un processo di analisi esterna migliore avrebbe sicuramente potuto fare in modo che il contributo degli stakeholder avesse assunto un qualche ruolo all'interno della costruzione della matrice.

La revisione della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario del gruppo Campari, per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017, è stata affidata alla società di revisione PricewaterhouseCoopers S.p.A. Al fine di esprimere il proprio giudizio, sono stati messi in atto processi finalizzati a comprendere il modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del gruppo, alle politiche adottate dall'impresa in riferimento ai temi dettati dall'art.3 del decreto con i relativi risultati conseguiti e gli indicatori di performance, i principali rischi generati o subiti sempre relativi alle tematiche del decreto. Sono state infine analizzati i processi che hanno portato alla generazione, alla rilevazione e alla gestione delle informazioni quantitative e qualitative presenti nel report, allo stesso tempo per le informazioni più significative sono state effettuate interviste e acquisite documentazioni di supporto per verificare la coerenza delle informazioni qualitative con le evidenze disponibili. In riferimento alle informazioni quantitative, sono state effettuate anche procedure analitiche di verifica su base campionaria. In conclusione delle verifiche è emerso che il revisore non può affermare che la dichiarazione non sia stata redatta in conformità a quanto previsto dal decreto. Infine il revisore ricorda che il report per l'anno 2016 non era stato oggetto di revisione e pertanto questo va a mettere in discussione tutta l'analisi comparativa, rispetto all'esercizio precedente, presente nella dichiarazione.