



DIPARTIMENTO DI ECONOMIA E MANAGEMENT

CATTEDRA DI CONTROLLO DI GESTIONE AVANZATO

**L'ATTUAZIONE DEL D. LGS. 254/2016: I CASI
ENI E INTESA SANPAOLO**

RELATORE

Chiar.mo Prof.

Cristiano Busco

CANDIDATO

Mario Leone

Matr. **703031**

CORRELATORE

Chiar.ma Prof.ssa

Barbara Sveva Magnanelli

ANNO ACCADEMICO 2017/2018

L'attuazione del D. Lgs. 254/2016: i casi Eni e Intesa Sanpaolo

Indice

Capitolo 1: La responsabilità sociale dell'impresa.....	5
1.1 La storia della CSR in breve.....	5
1.2 I principi alla base del reporting integrato.....	14
1.3 La Corporate Social Responsibility secondo la Commissione europea	20
1.4 La direttiva 2014/95/UE e la Comunicazione 2017/C215/01	22
Capitolo 2: La RSI entra nell'ordinamento italiano: il D. Lgs. 254/2016	28
2.1 I Destinatari della normativa	31
2.2 Le informazioni contenute all'interno del report.....	34
2.2.1 Global Reporting Initiative (GRI)	40
2.2.2 L'International Integrated Reporting Council (IIRC)	44
2.2.3 Accountancy Europe (AE).....	54
2.2.4 La Commissione europea	56
2.3 Il procedimento di formazione	57
2.4 La pubblicità della relazione.....	62
2.5 I soggetti deputati al controllo	65
2.5.1 Il controllo esterno.....	67

2.5.3 Il controllo interno	73
2.5.4 L'attestazione del dirigente preposto.....	76
2.6 La nuova configurazione del MOG	80
2.7 La dichiarazione non finanziaria volontaria	82
2.8 Le sanzioni.....	84
2.9 Il ruolo e i poteri di Consob.....	88
Capitolo 3: L'attuazione del D. Lgs. 254/2016: i casi ENI e Intesa San Paolo.....	92
3.1 Il caso ENI.....	92
3.2 Il caso Intesa San Paolo.....	106
Bibliografia.....	117
Riassunto Tesi “L'attuazione del d. lgs. 254/2016: i casi Eni e Intesa Sanpaolo”	123

Capitolo 1: La responsabilità sociale dell'impresa

1.1 La storia della CSR in breve

Con il termine “responsabilità sociale dell'impresa”, o RSI/CSR, si individua, generalmente, l'impegno che le imprese assumono a realizzare obiettivi, non solo economici, ma anche di natura etica, nel perseguimento della propria strategia aziendale.

Il dibattito sul il ruolo, la funzione e gli obiettivi dell'impresa nacque verso la fine del 1800, quando la letteratura economica cominciò ad interrogarsi sul ruolo dell'impresa stessa nel contesto economico, sulla presenza di ulteriori *players*, oltre agli azionisti, con cui interfacciarsi (i c.d. *stakeholders*), e se questa avesse un compito ulteriore oltre quello di generare profitti per i proprietari.

I primi “stakeholders” individuati furono i dipendenti delle imprese e ci si interrogò su come l'impresa dovesse interfacciarsi con loro e su come questa potesse intervenire per migliorare le loro condizioni di vita.

Ci vorrà il secondo dopo guerra per far diventare centrale la tematica della responsabilità sociale dell'impresa, che si contrapporrà all'idea neoclassica che l'impresa debba solo soddisfare i propri azionisti.

I primi studiosi ad interrogarsi sulla tematica furono, nel 1949, Bernard Dempsey¹ che iniziò a delineare le “*responsible business practice*”² e Donald K. David³ che invitò i businessmen a occuparsi degli affari pubblici oltre ai loro affari personali⁴.

Dempsey fornì un background filosofico basato su 4 categorie di giustizia: la “*exchange justice*”, cioè la fiducia sottesa negli scambi che avvengono nel mercato; la “*distributive justice*” che è la giusta relazione tra il governo e gli individui; la “*general justice*” che è l'accettazione delle leggi oltre le obbligazioni etiche; e la “*social or contributive justice*” cioè l'obbligo a contribuire al benessere e al progresso degli individui e della società.

1 B.Dempsey, “*The Roots of Business Responsibility.*” Harvard Business Review 27, pp. 393–404, 1949

2 Center for ethical business cultures, “*Corporate Social Responsibility The shape of a history, 1945 – 2004*”, p.11, 2010.

3 D. David, “*Business Responsibility in an Uncertain World.*” Harvard Business Review 27, pp. 1–8, 1949.

4 Center for ethical business cultures, “*Corporate Social Responsibility The shape of a history, 1945 – 2004*”, p.11, 2010.

Secondo Dempsey e David, i businessmen contribuiscono ai doveri di giustizia per due motivi: 1) nessun uomo e nessun business è un'isola 2) tutti i soggetti fanno parte di una comunità e devono aiutare a farla prosperare attraverso il business, visto che questo può fornire un grande contributo al progresso della società e al benessere comunitario; per questi due motivi, secondo gli autori, “*business power brings with it business responsibility.*”

Nello suo studio, David individuò, anticipando ciò che poi Freeman chiamerà “*Stakeholders Theory*”, una priorità riguardo gli obblighi di business: 1) rendere effettivo il business, 2) rendere l'organizzazione del business giusta ed equa e 3) operare in modo da rispettare e contribuire alla prosperità delle comunità e delle organizzazioni esterne⁵.

I due autori si auguravano che i *leaders* aziendali avrebbero creduto nell'obbligo fondamentale di creare una società giusta in cui operare in modo efficace oltre l'immediato confine delle loro aziende.

Nel corso degli anni '60 gradualmente il dibattito sulla materia crebbe al punto tale che le istanze di Corporate Social Responsibility (CSR) assunsero un ruolo centrale nella discussione.

La prima definizione di CSR fu elaborata nel 1953 da Howard R. Bowen⁶. L'autore, definì la CSR come un obbligo degli uomini d'affari a perseguire quelle politiche, di prendere quelle decisioni o di seguire quelle linee d'azione che sono auspicabili in termini di obiettivi e valori della nostra società, cioè di essere dei fari per la comunità

Una definizione così importante da indurre Lewis Carrol, uno dei più importanti economisti sostenitori della CSR, ad indicare Bowen, come “*Father of corporate Social Responsibility*” perché la sua opera si focalizzava direttamente sulla responsabilità sociale dell'impresa⁷.

Nel 1960 William Frederick pubblicò “*The growing concern over business responsibility*”⁸ dove sostenne che la produzione deve tendere al potenziamento del benessere economico e sociale. L'autore definì la RSI in modo maggiormente articolato, enfatizzando l'importanza delle aspettative della comunità in cui l'impresa è inserita e il conseguente ruolo sociale

5 Center for ethical business cultures, “*Corporate Social Responsibility The shape of a history, 1945 – 2004*”, p.11, 2010.

6 H.R. Bowen, “*Social responsibility of the businessmen*”, Harper & Row, New York, 1953.

7 Center for ethical business cultures, “*Corporate Social Responsibility The shape of a history, 1945 – 2004*”, p.12, 2010.

8 W.C. Frederick, “*The Growing Concern Over Business Responsibility.*” California Management Review 2, pp. 54 – 61, 1960.

nell'aumentarne il benessere. Ciò facendo, Frederick delineò una responsabilità sociale dell'impresa che si estende oltre le mere obbligazioni economiche e legali.

È in questo periodo che, benché in forma vaga, si posero le basi per una responsabilità d'impresa che va oltre i doveri economici e legali.

In questa prima fase il dibattito si concentrò su due aspetti: il primo riguardava la consapevolezza che le imprese sono centri di potere che, attraverso le strategie e le azioni perseguite, influenzano tutta la società circostante; il secondo riguardava il fatto che la responsabilità non doveva essere imputata direttamente all'impresa ma unicamente ai manager d'impresa o ai businessmen.

Il peso delle corporation nell'economia generale si avvertirà a pieno più tardi negli anni 70, con l'arrivo dei fenomeni moderni come la globalizzazione.

Con l'avvento del mercato globale il potere delle imprese crebbe e, specialmente a livello internazionale, fu sempre meno controllabile da parte del potere politico. Ciò contribuì ad attivare la ricerca di un diverso modo per circoscrivere l'azione delle imprese.

In questi anni assunsero particolare importanza gli studi di Carrol⁹, che creò una scala piramidale delle priorità che le imprese devono considerare nella definizione dei propri comportamenti e nel perseguimento dei propri obiettivi.

Le teorie di Carrol furono definite sovversive da parte di Milton Friedman¹⁰.

L'opinione di Friedman trova le sue radici nella teoria di classica di Adam Smith, padre dell'economia politica, secondo cui un mercato libero di perseguire i propri interessi apporterà un beneficio maggiore a tutta la società nel suo complesso¹¹. Il compito dell'impresa, dunque, secondo l'autorevole professore di Chicago, è solo quello di generare profitti per i suoi azionisti.

Alla base della piramide, Carrol, pone le responsabilità di tipo economico, che sono ineludibili e primarie per l'attività di impresa. Nello scalino successivo, l'autore pone le responsabilità legali, che sono imprescindibili affinché la società possa svolgere il proprio

9 A.B. Carroll, "A tree-dimensional model of corporate social performance", in *Academy of Management Review*, n. 4, 1979.

10 M. Friedman, "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits." *The New York Times Magazine* 1970.

11 Center for ethical business cultures, "Corporate Social Responsibility The shape of a history, 1945 – 2004", p.12, 2010.

compito. Infine, Carrol aggiunge un ulteriore gradino, che rappresenta la vera novità, nel quale colloca due ulteriori ambiti di responsabilità: quelle etiche e quelle discrezionali.

Al fine della definizione di impresa socialmente responsabile, questi tre gradini devono essere presenti contemporaneamente. Le condotte dell'azienda che ne discendono sono dettate dalla pura volontà, poiché queste vanno oltre gli obblighi imposti. In base all'attenzione riservata dall'impresa alle tre componenti non economiche della responsabilità, se ne può stabilire l'orientamento sociale.

Carrol elabora una teoria alla CSR di stampo manageriale. L'autore, nelle sue opere, delinea come l'azione di cambiamento che parte dai manager discende fino al comportamento dell'impresa¹².

Importante fu il contributo di Davis¹³ che individuò una relazione tra la responsabilità sociale e i rischi derivanti dall'agire imprenditoriale. L'autore, nella sua opera, riconoscendo come primari gli effetti sociali derivanti dalle scelte operative dell'impresa, attuò un'operazione di revisione etica degli affari. In particolare, sottolineò che un'impresa non può essere considerata socialmente responsabile se si attiene solo al minimo previsto dalla normativa, ma deve fare di più indicando la "volontarietà" come elemento chiave della RSI.

Nel 1971 il *Committee for Economic Development* (CED) pubblicò la "*Social Responsibilities of Business Corporations*", dove si dichiara che l'attività d'impresa deve essere svolta con il favore di altri agenti esterni ponendosi come obiettivo di soddisfare non solo i propri bisogni, ma anche quelli della società in cui opera.

Secondo il CED¹⁴ viene rivolta alle imprese una chiesto di assumersi maggiori responsabilità verso la società rispetto al passato. Alle imprese commerciali è chiesto, nello specifico, di contribuire di più alla qualità della vita piuttosto che alla mera fornitura di beni e servizi. La ragione risiederebbe nel fatto che le imprese esistono per servire la società e il suo futuro dipenderà dalla qualità della risposta del management alle mutevoli aspettative del pubblico.

12 A.B. Carroll, *Managing Corporate Social Responsibility*. Boston: Little, Brown and Co. 1977

13 D. K. Davis., "*The case For and Against Business Assumption of Social Responsibilities*", in *Academy of Management Journal*, 1973 n. 16, pp. 316-322, 1973.

14 Committee for Economic Development (CED), "*Social Responsibilities of Business Corporations*", P.16 New York, CED, 1971

Nel 1984 Freeman, in risposta alla “*shareholders theory*” di Milton Friedman¹⁵ che prevedeva che lo scopo unico e ultimo dell’impresa fosse di massimizzare i profitti dei propri azionisti, elaborò la “*stakeholders theory*”¹⁶.

La CSR può essere collocata all’interno della macrocategoria della *stakeholder theory*, poiché prende in considerazione anche fattori non economici, focalizzando l’attenzione dell’impresa sulle dinamiche sociali e ambientali che interagiscono con essa.

Con Freeman tutti i “portatori di interessi” (i cd. *stakeholder*) acquisiscono rilevanza, diventando soggetti attivi interagenti con l’impresa e capaci di influire sul suo agire. Freeman distingue tra stakeholder primari e secondari. Primari sono tutti quei soggetti da cui dipende la sopravvivenza stessa dell’impresa; secondari sono invece tutti coloro che, in senso più ampio, possono influenzare o essere influenzati dall’attività dell’organizzazione.

Secondo questa teoria, dunque, il mercato si evolve, allargando la platea degli attori coinvolti, inglobando le esigenze di questi nuovi diversi soggetti (lavoratori, gli azionisti, l’ambiente, i consumatori) e dove le prassi aziendalistiche si coniugano con l’attenzione alla qualità etica, sociale e ambientale, secondo una logica di sviluppo sostenibile. Il mercato, quindi, diventa il luogo di sintesi di tutti questi portatori di interessi diffusi e diversi tra loro acquistando il ruolo di collettore di queste esigenze.

In questo quadro appena delineato, alle imprese viene chiesto di farsi carico di responsabilità che vanno oltre quella del semplice profitto, punto fondante della *shareholders theory*. La motivazione di questa richiesta risiede nel presupposto che il profitto è una misura dell’efficienza dell’azienda e della sua capacità di stare sul mercato, ma non è certo il suo fine ultimo che diventa, secondo questo inquadramento, la creazione di valore aggiunto non solo per gli azionisti, ma per tutti gli stakeholders, contribuendo allo sviluppo della società.

La teoria degli stakeholder e gli studi di *business ethics* con i loro successivi sviluppi hanno dunque rappresentato la base sulla quale, a partire dagli anni ’90, si sono innestate ulteriori analisi sempre più approfondite e specifiche sull’argomento.

15 “*In such an economy, there is one and only one social responsibility for business – to use resources and engage in activities designed to increase its profits so long as it stays within the rules of the game, which is to say, engages in open and free competitions, without reception or fraud*” R. Friedman, “*Capitalism and Freedom*.” Chicago, University of Chicago Press, 1962.

16 R. Freeman, *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, originally published in 1984 and reprinted 2010 by Cambridge University Press

Evoluzione della CSR è la *Corporate Social Performance* (CSP), che focalizza l'attenzione dell'impresa sul processo e i modi attraverso cui riesce a identificare e coniugare i propri interessi con quelli degli Stakeholders.

Negli anni '80 parte della letteratura si concentrò sulla CSP. Questa nuova evoluzione della CSR venne posta sotto i riflettori della critica da Wartick e Cochran con "*The Evolution of the Corporate Social Performance Model*"¹⁷.

I due economisti partirono dalla piramide di Carrol e la rielaborarono sostenendo che la *social responsibility* deve definire i principi, la *social responsiveness* deve costituire il processo alla base del comportamento responsabile e le problematiche sociali costituiscono una sorta di regole di comportamento.¹⁸

Un ulteriore sforzo di coniugare le definizioni di Carrol venne sostenuto da Epstein¹⁹, secondo cui la CSR si rivolge prioritariamente al conseguimento di risultati da decisioni organizzative su questioni o problemi specifici che generano prevalentemente effetti positivi piuttosto che negativi sugli stakeholder aziendali pertinenti.

L'ultimo autore che provò a coniugare le categorie di Carrol e a dare una definizione nuova di CSP è stata Donna Wood.

L'autrice definisce la CSP come la configurazione all'interno dell'organizzazione aziendale di tre elementi: 1) dei principi relativi alla responsabilità sociale, 2) dei processi di risposta ai requisiti sociali e 3) le politiche, i programmi e i risultati tangibili che riflettono i rapporti dell'azienda con la società²⁰.

17 Wartick, Cochran "*The Evolution of the Corporate Social Performance Model*", The Academy of Management Review Vol. 10, No. 4 1985.

18 Wartick, S. L. e Cochran, P. L., 'The Evolution of the Corporate Social Performance Model'. Academy of Management Review, 10 pp. : 758-69, 1985.

19 E. Epstein, The Corporate Social Policy Process: Beyond Business Ethics, Corporate Social Responsibility, and Corporate Social Responsiveness, California Management Review, Volume XXIX, Number 3, 1987

20 Donna J. Wood, "*Corporate Social Performance Revisited*", Academy of Management Review, n.16, 1991, p. 693.

Prendendo spunto da Carrol, la Wood elabora una propria visione della CSP secondo la quale questa è composta da una serie di processi che si suddividono in tre categorie:

1. Principi della *Corporate Social Responsibility*
2. *Corporate Social Responsiveness*
3. *Outcomes of Corporate Behaviour*

L'autrice²¹, inoltre, sostiene che la ricerca relativa alla relazione tra la Corporate Financial Performance (CFP) e la Corporate Social Performance (CSP) deriva, semplicemente, dal considerare impropriamente le due parti "*competing claims upon organizational resources and managerial attention*".

Il filone più moderno della CSP è legato agli studi di Crane²² del 2014 e Porter - Kramer²³ del 2006 e mira all'integrazione della CSR nei sistemi di governo e gestione aziendale, divenendo l'elemento determinante nella creazione del valore nel medio-lungo termine.

Lo scopo che si sono prefissi Crane e Porter - Kramer è quello di offrire una visione della governance e delle performance attraverso la CSP, introducendola in qualità di processo integrato nei meccanismi decisionali dell'azienda la responsabilità sociale.

Ciò comporta il passaggio da una CSP concentrata sulle performance ad una che intende modificare la cultura del fare impresa, potenziare il coinvolgimento degli stakeholder e quindi ottenere risultati nel lungo termine.

Mediante questa integrazione, diviene centrale nello sviluppo delle strategie la CSR, poiché si porrà anche lo scopo non solo di enunciare gli obiettivi, ma anche di realizzare tutte quelle condotte idonee al raggiungimento degli scopi prefissi.

21 Donna J. Wood, *Measuring Corporate Social Performance: A Review*. International Journal of Management Reviews, pp. 50-84, 2010.

22 A. Crane, G. Palazzo, L. J Spence, D. Matten, "*Contesting the Value of "Creating Shared Value"*", California Management Review, vol. 56 No. 2, pp. 130.153.

23 M. E. Porter, M. R. Kramer, "*The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy*", Harvard Business Review 80(12), pp. 56-69, 2002.

Sul punto interviene anche Eccles²⁴, sostenendo che le organizzazioni che scelgono volontariamente di adottare delle politiche ambientali e sociali rappresentano un tipo fondamentalmente unico di società moderna. Queste organizzazioni sono caratterizzate da una governance che tiene conto delle prestazioni ambientali e sociali dell'azienda, oltre alle prestazioni finanziarie, e si orienta con un approccio a lungo termine verso la massimizzazione intertemporale dei profitti e un processo attivo di gestione degli stakeholder.

L'autore sostiene, dunque, che la scelta volontaria da parte degli attori in campo rappresenta il carattere distintivo dell'impresa moderna, poiché vi è una struttura di governance che prende in considerazione i temi centrali della CSR.

Di conseguenza, in quest'ottica, la ricerca di relazioni statistiche tra *corporate social performance* e *corporate financial performance* è fuorviante e priva di senso.

Lo studio di Huang e Watston²⁵, che hanno effettuato una review della letteratura sul tema dell'ultima decade (2004-2015), delinea aspetti molto specifici riguardanti le determinanti della CSR, che vengono identificati in:

1. *Stakeholders efforts*, ovvero l'insieme delle sollecitazioni che l'impresa riceve da parte degli stakeholder;
2. *Istituzionalizzazione di CSR*, ovvero il processo graduale di istituzionalizzazione del *Social Environmental Reporting*;
3. *CSR effort and management control system*, cioè l'integrazione di elementi della sostenibilità all'interno di un'organizzazione complessa debbano passare attraverso un'integrazione tra *management control system* e *sustainability control system*.

La letteratura economica, come visto, si è concentrata molto sull'analisi del ruolo sociale che l'impresa deve avere e come questa si posizioni sia rispetto alla catena di creazione del valore comunitario e sia rispetto alla prosperità della comunità in cui questa opera.

La dottrina sostiene, possiamo dire quasi all'unanimità, che il processo verso l'adozione di politiche di CSR debba avvenire in maniera volontaria, senza un intervento legislativo.

24 R. G. Eccles, I. Ioannou, G. Serafeim, "The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Process and Performance", Working Paper 17950, Harvard Business School, 2011.

25 Huang X. B. and Watson L., "Corporate Social Responsibility research and accounting, in *Journal of Accounting Literature*", 34, pp. 21-32, 2015.

Su questa linea, come vedremo nei paragrafi successivi, si è attenuta anche l'Unione europea, che non mostrò alcuna intenzione di legiferare in materia di bilancio solidale fino al 2014. Fino ad allora, l'UE preferì infatti emanare linee guida e suggerimenti alle imprese su come adottare la CSR.

1.2 I principi alla base del reporting integrato

In questo paragrafo si procederà all'analisi dei principi generali alla base della reportistica non finanziaria. I principi enunciati per la scrittura del report sono uguali per tutti gli enti promanatori, ma ne differiscono nell'enunciazione e nella modalità di trattazione.

Per questo motivo, vista la vastità di proposte su come redigere il report offerte da numerosi enti, si è scelto di concentrarsi principalmente sulle definizioni date dal Global Reporting Initiative (GRI) e dall'International Integrated Reporting Council (IIRC), che sono le più adottate. Le organizzazioni redattrici, inoltre, si sono poste l'obiettivo di convergere verso uno standard universale per il futuro.

L'International IR (*Integrated Reporting*), nel suo framework²⁶, individua i principi "guida" che sono alla base del contenuto del report e la loro modalità di presentazione delle informazioni:

1. *Focus strategico e orientamento al futuro*

L'IIRC definisce cosa vuol dire avere un focus strategico e un orientamento al futuro. L'istituto vuole che la società illustri chiaramente le modalità con cui la società si finanzia e come queste risorse contribuiscono alla capacità dell'organizzazione di raggiungere gli obiettivi prefissati, creando anche un valore aggiunto.

Il framework suggerisce che il report integrato debba inizialmente fornire informazioni specifiche e dettagliate riguardanti la strategia dell'organizzazione e come questa influisce sulla capacità di creazione del valore nel tempo.

L'IIRC specifica, successivamente, che la portata del principio non è limitata al contenuto della strategia e della allocazione delle risorse, ma determina la scelta e la presentazione di altri contenuti come la relazione tra le performance passate e future, l'evidenza dei rischi, delle opportunità e le dipendenze significative derivanti dalla posizione di mercato e dal modello di business dell'organizzazione.

²⁶ International Integrated Reporting Council (IIRC), "*International Integrated Reporting (IR) Framework 1.0*", 2018.

2. *La Connettività delle informazioni*

Le informazioni sono il cuore del report, per questo motivo il documento deve illustrare la combinazione, le correlazioni e le dipendenze fra gli elementi che influiscono sulla capacità dell'organizzazione di generare valore nel tempo.

Il framework individua le principali forme di connettività delle informazioni tra:

1. Il Contenuto. Questo è in connessione con il report in un quadro generale in grado di illustrare e proiettare le interazioni dinamiche e sistemiche delle attività dell'organizzazione nel suo complesso.
2. Il passato, il presente e il futuro. Al fine di fornire informazioni utili per la valutazione della credibilità della società pro-futuro, è necessario approfondire, tramite una attenta analisi, la condotta passata dell'organizzazione. L'illustrazione del periodo passato-presente può essere inoltre utile per analizzare le attuali capacità manageriali e la qualità della gestione.
3. I capitali. Questo include le interdipendenze e il trade-off tra i capitali e il modo in cui le variazioni nei livelli di loro disponibilità, qualità e accessibilità influenzano la capacità dell'organizzazione di creare valore.
4. Informazioni finanziarie e non finanziarie.
5. Informazioni quantitative e qualitative. Al fine di una più corretta visione delle modalità e dei processi che sono alla base della capacità dell'organizzazione di creare valore è necessario includere sia informazioni quantitative che qualitative, poiché ciascun tipo di informazione fornisce un contesto per l'altro. L'utilizzo dei KPI (*Key Performance Indicators*) può costituire un metodo efficace per collegare le informazioni quantitative e qualitative.
6. Informazioni gestionali, manageriali e informazioni presentate esternamente.
7. Informazioni incluse nel report integrato, informazioni contenute in altre comunicazioni sociali e informazioni da altre fonti. Tutte le comunicazioni provenienti dall'organizzazione devono essere coerenti. Infatti, nel processo di valutazione, le informazioni fornite dall'organizzazione non sono utilizzate in maniera isolata, ma in combinazione con quelle provenienti da altre fonti.

Il Framework chiarisce che al fine di un migliorare la connettività delle informazioni e l'utilità complessiva, sarebbe opportuno strutturare il report integrato in maniera logica e presentarlo in maniera chiara e comprensibile,

3. *Relazioni con gli stakeholder*

L'organizzazione interagisce non solo con sé stessa e i propri clienti, ma anche con altri attori. Per questo motivo all'interno del report integrato devono essere esplicitati la natura e la qualità dei rapporti tra l'organizzazione e gli stakeholder, illustrando anche come questa comprenda le esigenze e gli interessi legittimi degli stakeholder e in che modo intende rispondere a questi interessi.

4. *Materialità*

Il principio della materialità è, forse, il principio più importante. In questa sede non sarà trattato nella maniera più completa, poiché sarà affrontato successivamente nel capitolo 2, ma si è scelto di procedere ad una sua enunciazione generale al fine di comprendere il principio.

Il framework definisce la materialità come tutte quelle informazioni riguardanti gli aspetti che influiscono in modo significativo sulla capacità dell'organizzazione di creare valore. Gli aspetti rilevanti sono tutti quelli che influenzano o potrebbero influenzare la capacità dell'organizzazione di creare valore. Al fine dell'identificazione è opportuno procedere con una valutazione riguardante il loro impatto sull'organizzazione e se, tale impatto, sia idoneo ad influire sulla creazione di valore nel tempo.

5. *Sinteticità*

Un report integrato deve essere sintetico. Un report integrato deve includere dati sufficienti per comprendere la strategia, la governance, le performance e le prospettive per il futuro dell'organizzazione, senza appesantire il documento con informazioni meno rilevanti.

6. *Attendibilità e completezza*

La completezza del report è un fattore fondamentale al fine della sua comprensione, per questo motivo è necessario che tutti gli aspetti materiali siano inclusi, ovviamente esponendoli in maniera obiettiva e senza errori materiali. Strettamente legato alla completezza è l'affidabilità delle informazioni che è influenzata dall'obiettività e dall'assenza di errori materiali.

Il Framework definisce delle linee guida per migliorare l'affidabilità delle informazioni e, quindi del report. L'affidabilità delle informazioni può essere garantita solo quando l'organizzazione si è dotata di meccanismi di controllo interni efficaci.

L'obiettività è il secondo pilastro alla base del principio e il principio viene rispettato quando le informazioni sono selezionate e rappresentate in maniera imparziale, cioè

non devono essere alterate o manipolate in modo da alterare la percezione che ha l'utilizzatore. Inoltre, è necessario considerare la portata delle informazioni fornite e il loro grado di specificità e precisione

7. *Coerenza e comparabilità*

Le informazioni incluse in un report integrato devono essere presentate in modo coerente nel tempo e tale da consentire il confronto con altre organizzazioni, nella misura in cui questo sia materiale per la capacità propria dell'organizzazione di creare valore nel tempo.

Il GRI²⁷ nella premessa ai suoi principi enuncia che *“The Reporting Principles for defining report content help organizations decide which content to include in the report. This involves considering the organization’s activities, impacts, and the substantive expectations and interests of its stakeholders.”*

Il GRI divide i principi in due categorie: quelli necessari a definire il contenuto del report e quelli necessari a definirne la qualità.

Principles for defining report content

1. *Stakeholder Inclusiveness*

La prima operazione che deve compiere la reporting *entity* è quella di identificare gli stakeholders e spiegare come ha risposto alle aspettative e agli interessi legittimi avanzati dagli stakeholders. Il framework fornisce una definizione di stakeholders come quella entità o quegli individui che possono ragionevolmente essere ritenuti interessati in maniera significativa all'operato aziendale, o le cui azioni sono o possono essere influenzati dall'operatività aziendale. Questa definizione include anche tutti coloro che, secondo la legge o le convenzioni internazionali, forniscono

2. *Sustainability Context*

L'organizzazione deve rappresentare le performance societarie *“in the wider context of sustainability”*. Il GRI, a tal proposito, specifica che l'organizzazione deve indicare come intende contribuire al mutamento delle condizioni economiche, ambientali e sociali a livello locale, regionale o globale.

²⁷ Global Reporting Initiative Standards, *“Consolidated set of GRI sustainability reporting standards”*, 2018.

3. *Materiality*

Come detto in precedenza sulla definizione del principio di materialità data dall'IIRC, in questa sede non sarà trattato nella maniera più completa, poiché sarà affrontato successivamente nel capitolo 2.

Il GRI definisce la materialità come quel principio grazie al quale è possibile identificare quali argomenti sono sufficientemente importanti da rientrare nel report, poiché la loro riproduzione è indispensabile. Sembra che il GRI preferisca non fornire una definizione puntuale di materialità, ma preferisca definirne i confini, poiché il documento deve riportare gli argomenti che riflettono gli impatti significativi imputabili all'azienda e, in questo modo, stabilendo esclusivamente il principio, si lascia agli utilizzatori un maggiore spazio mediante il quale è possibile fornire una informazione più idonea. Per il GRI le informazioni rilevanti sono quelle che sono idonee a influenzare le decisioni degli stakeholder.

4. *Completeness*

Il GRI non fornisce la definizione di completezza, ma ne delinea i confini, indicando al redattore ciò che deve essere incluso nel report. Infatti, il report deve includere tutti gli argomenti ritenuti materiali, in modo da consentire ai soggetti interessati di valutare correttamente le prestazioni dell'organizzazione nel periodo di riferimento.

Principles for defining report quality

1. *Accuracy*

Il primo principio che il GRI enuncia per un report di qualità è l'accuratezza e stabilisce che le informazioni devono essere sufficientemente accurate e dettagliate per consentire alle parti interessate di valutare la segnalazione delle prestazioni dell'organizzazione.

2. *Balance*

Le informazioni riportate devono illustrare sia gli aspetti positivi sia quelli negativi dell'organizzazione in modo tale da permettere una valutazione corretta delle prestazioni complessive. Il GRI, inoltre, aggiunge che non devono essere omesse informazioni in grado di influenzare indebitamente il giudizio dell'utilizzatore.

3. *Clarity*

L'organizzazione deve rendere le informazioni disponibili in un modo comprensibile e accessibile alle parti interessate che utilizzano tali informazioni. A tal proposito viene specificato che è importante che gli utilizzatori siano messi nelle condizioni di trovare le informazioni che reputano necessarie senza sforzi irragionevoli. Infatti, ci si aspetta che le informazioni vengano presentate in maniera chiara e comprensibile, in modo tale che chiunque possa ragionevolmente comprendere l'organizzazione aziendale e come questa opera.

4. *Comparability*

L'organizzazione deve selezionare, compilare e riportare le informazioni in modo coerente. Le informazioni riportate devono essere presentate in modo da consentire la comprensione e l'analisi dei mutamenti dell'organizzazione nel tempo.

5. *Reliability*

L'organizzazione deve raccogliere, registrare, compilare, analizzare e comunicare le informazioni e i processi utilizzati nella preparazione della relazione in modo tale da poter essere esaminati e in modo tale da stabilire la qualità e la materialità delle informazioni.

6. *Timeliness*

L'organizzazione deve riportare le informazioni con tempistiche regolari, in modo che le informazioni siano disponibili in tempo utile per le parti interessate al fine di poter prendere decisioni informate.

1.3 La Corporate Social Responsibility secondo la Commissione europea

La Commissione europea ha avuto un ruolo molto importante, che è possibile definire pionieristico, nello sviluppo di politiche pubbliche finalizzate alla promozione della RSI, attraverso la pubblicazione della definizione di CSR nel suo Libro verde del 2001 e l'istituzione del Forum europeo multilaterale sulla RSI.

Secondo la Commissione, per Responsabilità Sociale d'Impresa si intende l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate.²⁸

Nel 2001 la Commissione non solo fornisce la sua definizione di CSR, ma va oltre, delineandone le caratteristiche. Nel libro verde, la Commissione europea chiarisce il suo orientamento, secondo cui la CSR non deve essere pensata ed usata in sostituzione alla regolamentazione riguardanti le tematiche sociali e ambientali, sostenendo che debbano essere le imprese ad adottarla volontariamente chiarendo, inoltre, che *“essere socialmente responsabili significa non solo soddisfare pienamente gli obblighi giuridici applicabili, ma anche andare al di là investendo “di più” nel capitale umano, nell’ambiente e nei rapporti con le altre parti interessate”*²⁹.

La Commissione nella sua relazione esplicita le tematiche interne ed esterne su cui l'impresa si deve focalizzare, fornendone anche delle lingue guida. I temi specificati sono:

1. Gestione delle risorse umane.
2. Salute e sicurezza nel lavoro.
3. Adattamento alle trasformazioni.
4. Gestione degli effetti sull'ambiente e delle risorse naturali.
5. Comunità locali.
6. Partnership commerciali, fornitori e consumatori.
7. Diritti dell'uomo.
8. Preoccupazioni ambientali a livello planetario.

²⁸ Commissione delle comunità europee, libro verde *“Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese”*, p. 7, Bruxelles, 2001.

²⁹ *ibidem*

Vista la novità che rappresenta la CSR, la Commissione ha esortato le imprese a scegliere volontariamente di adottare la *non financial disclosure*, stimolandole ad essere “pioniere”, mostrandosi come un esempio verso le altre imprese e aprendo la pista verso nuove adozioni³⁰.

Solo recentemente questa definizione è stata rivista e perfezionata dalla Commissione stessa ampliandone la portata. La CSR è ora definita come “*la responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società*”.³¹

La Commissione³² approfondendo la tematiche, chiarisce che non basta solamente il rispetto della legislazione tra le parti sociali, poiché questo rappresenta una condizione necessaria ma non sufficiente, ma che le imprese devono dotarsi che di un processo capace di integrare le questioni sociali, ambientali, etiche ecc., con l’obiettivo sia di creare un valore condiviso tra gli azionisti e le parti interessate, sia di identificare, prevenire e mitigare i loro possibili effetti negativi.

La commissione, nel suo paper, inoltre suggerisce alle imprese di grandi dimensioni di adottare una delle linee guida autorevoli, che sono rappresentate dagli orientamenti internazionalmente riconosciuti.

Nella nuova definizione di CSR, questa mantiene sempre la sua natura multidimensionale e deve ricoprire almeno le prassi in materia di diritti umani, lavoro e occupazione, le questioni ambientali nonché la lotta alla corruzione.

Inoltre, la Commissione mantiene ferma la sua idea di adozione e promozione volontaria della CSR da parte delle imprese, dove l’autorità pubblica si deve limitare a proporre delle regolamentazioni complementari mirate ad incentivare l’adozione di un comportamento responsabile da parte delle imprese. Da questo impegno nascerà, successivamente, la direttiva 2014/95/UE riguardante la comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e di informazioni sulla diversità nella composizione degli organi di amministrazione, gestione e controllo di imprese e gruppi di grandi dimensioni, che sarà recepita in Italia dal D. Lgs. 254/2016.

30 Commissione delle comunità europee, libro verde “*Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*”, p. 16, Bruxelles, 2001

31 Commissione europea, “*comunicazione della commissione al parlamento europeo, al consiglio, al comitato economico e sociale europeo e al comitato delle regioni: Strategia rinnovata dell’UE per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese*”, p. 7, Bruxelles, 2011

32 ibidem

1.4 La direttiva 2014/95/UE e la Comunicazione 2017/C215/01

L'Unione europea è intervenuta numerose volte nel dibattito sulla CSR mediante interventi di tipo comunicativo, come precedentemente ricordato, orientandosi sulla convinzione che fosse più efficace lasciare intraprendere autonomamente l'adozione dei report integrati alle imprese, anziché intervenire direttamente legiferando in materia.

L'orientamento dell'Unione non era un *unicum* immotivato all'interno del panorama mondiale, ma trovava fonte nella convinzione che fosse più utile l'adozione spontanea piuttosto che l'obbligatorietà della legge.

Dall'analisi delle definizioni di CSR fatte sia da Alexander Dahlsrud³³ che Adaeze Okoye³⁴ emerge in maniera piuttosto netta la volontarietà dell'adozione di politiche di CSR da parte delle imprese e delle connesse implicazioni in termini di governance e di accounting.

Nel 2014, la Commissione ha cambiato registro, passando dall'enunciazione dei principi e linee guida per l'adozione di politiche ispirate alla CSR nel Libro verde del 2001 e nella sua Comunicazione del 2011, all'emanazione di una direttiva vincolante per i paesi membri, la Direttiva 95 del 2014, intervenendo sulla direttiva 2013/34/UE, relativa ai bilanci d'esercizio, ai bilanci consolidati e alle relative relazioni di talune tipologie di imprese.

Analizzando i considerando della direttiva, sembra emergere ai punti 4 e 5 una spiegazione al mutamento dell'orientamento della Commissione europea in tema, giustificandolo con la necessità di uniformazione della disciplina in materia.

La Commissione motiva il mutamento sostenendo la necessità di un coordinamento delle disposizioni nazionali in materia di Dichiarazioni non finanziarie, soprattutto alla luce del fatto che molte imprese operano in più di uno stato membro, fissando degli obblighi giuridici minimi per quanto riguarda la portata delle informazioni che le organizzazioni devono pubblicare.

L'articolo 4 della direttiva disciplina i tempi entro i quali gli Stati membri devono integrarla nei propri ordinamenti. Il termine ultimo previsto dalla Commissione era il 6 dicembre 2016.

33 A. Dahlsrud, "How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions", *Corporate social Responsibility and Environmental Management*, 15, pp. 1-13, 2008.

34 A. Okoye, "Theorising corporate social responsibility as an essentially contested concept: is a definition necessary?", *Journal of Business Ethics*, 89(4), pp. 613-627, 2009.

La Commissione introduce nell'ordinamento il principio del *comply or explain*, che richiede di fornire una motivazione relativamente alla non diffusione delle informazioni non finanziarie alle imprese che decidano di non divulgarle.

Inoltre, la Direttiva richiama il c.d. divieto di *gold plating*, che impone un obbligo di non introdurre, in sede di recepimento, ulteriori livelli di regolazione rispetto a quelli minimi richiesti dalle direttive. L'eccezione al divieto è prevista quando vi siano comprovate esigenze che devono emergere in seguito ad una valutazione di *trade off* tra quantità e qualità dell'informazione, da un lato, e costi sopportati dalle imprese, dall'altro.

La Commissione europea ha scelto anche di aprire delle consultazioni pubbliche nel 2016 al fine di poter avere una maggiore visione sulla portata della normativa. La scelta di operare attraverso tale modalità sembra trovare origine nell'ampiezza dei soggetti coinvolti dalla normativa, cioè gli enti di interesse pubblico, come stabilito dall'articolo 1 della normativa.

Il legislatore europeo ha scelto di produrre un testo di legge che enunci solamente i principi, rinunciando alla possibilità di legiferare puntualmente in materia. Inoltre, si è preferito lasciare libertà di scelta alle imprese sull'adozione degli standard di riferimento per la rendicontazione del bilancio di sostenibilità.

Il 5 luglio 2017 la Commissione europea ha divulgato i propri orientamenti non vincolanti nell'ambito della comunicazione "*Guidelines on non-financial reporting*"³⁵.

Lo scopo delle linee guida è quello di fornire ai destinatari un modello interpretativo impostato secondo un approccio "*principle-based*", in grado di garantire un adeguato livello informativo. Questa scelta trova supporto anche nella letteratura economica garantendo una maggiore flessibilità in tema di regolamentazione e la possibilità di sviluppo di *best practice*³⁶.

35 Commissione europea, "*comunicazione della commissione al parlamento europeo, al consiglio, al comitato economico e sociale europeo e al comitato delle regioni*", Bruxelles, 2011.

36 G. Jackson, J. Bartosch, D. Kinderman, J. Knudsen, E. Avetisyan, "*Regulation self-regulation? The politics and effects of mandatory CSR disclosure in comparison*", 2017 .

La Comunicazione della Commissione si divide in due parti:

1. La prima parte si occupa della definizione dei principi generali, ossia:
 - 1.1 La rilevanza. La comunicazione richiama la definizione di rilevanza, contenuta nell'art. 2, punto 16, della direttiva in materia di contabilità (2013/34/UE), secondo la quale è rilevante ogni informazione la cui omissione o errata indicazione potrebbe ragionevolmente influenzare le decisioni prese dagli utilizzatori sulla base del bilancio dell'impresa. Analizzando il testo della Direttiva, emerge che all'art 1.1 è stato introdotto un nuovo elemento nella individuazione delle informazioni rilevanti di carattere non finanziario. Si stabilisce, infatti, che devono essere incluse nella rendicontazione tutte le informazioni fondamentali alla comprensione dell'impatto che genera l'attività. La Commissione, infine, ha specificato che, per quanto riguarda le informazioni rilevanti, queste devono essere valutate all'interno di un contesto, poiché al variare di questo, ne può variare la significatività. Le circostanze necessarie all'individuazione delle informazioni rilevanti variano a seconda dell'organizzazione e della situazione.
 - 1.2 La correttezza. La Commissione nella comunicazione ha voluto indicare come corretta la rappresentazione oggettiva e comprensibile dei dati mediante l'utilizzo di una terminologia e di un linguaggio semplice e coerente, evitando standardizzazioni. Al fine di soddisfare al meglio il principio in questione, la Commissione suggerisce di attribuire incarichi di gestione in materia di sostenibilità ad amministratori indipendenti.
 - 1.3 La completezza. La comunicazione stabilisce espressamente che devono essere fornite informazioni almeno per le categorie espressamente richiamate dalla direttiva, quali le questioni ambientali, sociali e attinenti al personale, il rispetto dei diritti umani e gli aspetti legati alla lotta contro la corruzione attiva e passiva. La comunicazione prevede anche il perimetro di quali informazioni devono entrare a fare parte del report, in quanto il grado di approfondimento delle informazioni dipende dalla rilevanza delle informazioni in esame. Si chiarisce, però, che in qualsiasi caso l'impresa deve fornire le informazioni necessarie a comprendere l'andamento dell'impresa, i suoi risultati, la sua situazione e l'impatto delle sue attività.

- 1.4 La visione a lungo termine. L'orientamento a lungo termine rappresenta un elemento basilare, allorché precisano che le informazioni devono essere strategiche e lungimiranti, ovvero devono consentire al pubblico di valutare la sostenibilità, gli impatti e i progressi dell'azienda.
- 1.5 Il coinvolgimento degli stakeholders. La comunicazione chiarisce, a tal proposito, che le imprese devono coinvolgere tutte le parti interessate, al fine di acquisire il maggior numero di informazioni possibili. Si consiglia ai redattori, inoltre, di concentrarsi sulle parti intese come gruppo collettivo piuttosto che sui singoli soggetti.
- 1.6 La coerenza. Le linee guida richiamano la necessità che le informazioni all'interno del report siano coerenti tra di loro con gli altri elementi della relazione sulla gestione. A tal proposito, si chiarisce che al fine di rendere le informazioni più coerenti, pertinenti e utili, si dovrebbero creare dei collegamenti chiari tra le informazioni presenti nella DNF e le altre informazioni contenute nella relazione sulla gestione. Ciò viene motivato alla luce del fatto che è presente una correlazione tra i contenuti, e che la spiegazione dei legami presenti tra le informazioni, faciliti la comprensione delle informazioni rilevanti e delle loro interdipendenze. La Commissione afferma anche la necessità di una coerenza non solo sistematica delle informazioni contenute nel report, ma anche una loro coerenza temporale al fine di permettere un confronto con i mutamenti passati. La comunicazione chiarisce, infine, che gli indicatori fondamentali di prestazione e la metodologia attuata devono essere coerenti, al fine di rendere la DNF comprensibile e affidabile. Qualora le imprese dovessero apportare dei cambiamenti alla loro politica o metodologia di comunicazione, ne devono spiegare le ragioni che hanno motivato i mutamenti e devono illustrare gli effetti che queste modifiche produrranno sul documento.

2. La definizione del contenuto dell'informativa da rendicontare. Gli ambiti informativi attengono:
 - 2.1 La definizione del modello aziendale. L'impresa deve descrivere come genera e conserva il valore attraverso i suoi prodotti o servizi nel lungo termine. La comunicazione richiama anche i principi cui i redattori devono attenersi e infatti le imprese devono spiegare il proprio modello aziendale in maniera chiara, comprensibile e fattuale, poiché il modello aziendale è specifico
 - 2.2 L'illustrazione delle politiche aziendali. Sul tema la Comunicazione sostanzialmente non fa altro che ricalcare la direttiva, sottolineando come le imprese si dovrebbero limitare a comunicare le informazioni rilevanti idonee a dare una rappresentazione corretta delle loro politiche. La Commissione consiglia di comunicare le informazioni riguardanti i loro approcci ad aspetti fondamentali di carattere non finanziaria, sui principali obiettivi e su come esse stiano pianificando di conseguire tali obiettivi e di attuare tali piani. Infine, la Comunicazione sottolinea come le divulgazioni di informazioni dovrebbero tenere conto delle circostanze specifiche dell'impresa.
 - 2.3 L'evidenziazione dei risultati raggiunti. Sul punto la comunicazione stabilisce che le imprese devono rappresentare il risultato delle loro politiche in maniera utile, corretto ed equilibrato, poiché le informazioni non finanziarie hanno lo scopo di aiutare gli investitori a comprendere e monitorare l'attività dell'impresa. Nello specifico, le divulgazioni pertinenti sui risultati delle politiche possono fornire informazioni utili sui punti di forza e sulle vulnerabilità dell'impresa in esame.
 - 2.4 La rassegna dei principali rischi e la loro gestione. La Commissione consiglia alle imprese di esplicitare le informazioni riguardanti i loro rischi principali e su come intendono gestirli e attenuarli. Tali rischi possono trovare origine nelle attività o in altre fasi della catena di creazione del valore. Tale divulgazione, deve essere idonea a fornire una prospettiva adeguata sui rischi principali a breve, medio e lungo termine. Infine, le imprese dovrebbero spiegare come i rischi principali possano influenzare il loro modello aziendale, le loro operazioni, i loro risultati finanziari e l'impatto delle loro attività.
 - 2.5 Gli indicatori fondamentali di prestazione. A tal proposito bisogna comunicare gli indicatori fondamentali di prestazioni utili, sempre tenendo conto delle circostanze specifiche dell'impresa. La comunicazione richiede che tali indicatori debbano essere coerenti con le metriche effettivamente utilizzate dall'impresa nei suoi processi di gestione e di valutazione dei rischi.

Vengono affrontati inoltre anche cinque temi specifici che riguardano:

1. le problematiche ambientali: si prevede che un'impresa divulghi informazioni pertinenti alle ripercussioni effettive e potenziali delle sue operazioni sull'ambiente, nonché su come problematiche ambientali correnti e prevedibili possano influenzare l'andamento, i risultati della posizione dell'impresa.
2. le problematiche sociali e attinenti al personale: le imprese sono tenute a fornire informazioni rilevanti su questioni sociali e attinenti al personale e a tal proposito la comunicazione fornisce un elenco esaustivo su come essere *compliant* sul tema.
3. le problematiche inerenti al rispetto dei diritti umani: le linee guida suggeriscono la divulgazione di informazioni rilevanti sulle ripercussioni potenziali ed effettive delle loro attività sui titolari dei diritti.
4. le problematiche inerenti la lotta alla corruzione attiva e passiva: le imprese sono tenute a divulgare informazioni rilevanti sulle loro modalità di gestione di eventi ed aspetti legati alla lotta contro la corruzione attiva e passiva.

Nella sezione finale delle linee guida, la Commissione si è concentrata sul tema della diversità all'interno degli organi di governance. La Commissione, chiarisce che la politica in materia di diversità non rientra nella della dichiarazione di carattere non finanziario.

L'articolo 1 della comunicazione impone alle imprese quotate di grandi dimensioni di illustrare, nella loro dichiarazione sul governo societario, la politica attuata in materia di diversità in relazione alla composizione dei principali organi della società.

Per quanto attiene agli aspetti di diversità, le linee guida suggeriscono che le informazioni oggetto della politica sulla diversità dovrebbero specificare i criteri applicati e il perché questi sono stati scelti. La comunicazione specifica che nel momento in cui questi criteri vengono scelti, tutti gli aspetti di diversità pertinenti dovrebbero essere presi in considerazione al fine di assicurare che il consiglio presenti una sufficiente diversità di punti di vista e competenze necessari per una buona comprensione degli affari attuali e dei rischi e delle opportunità a lungo termine relativi all'attività aziendale.

Capitolo 2: La RSI entra nell'ordinamento italiano: il D. Lgs. 254/2016

Il dibattito esposto nei capitoli precedenti ha dato fondamento, come visto, al D. Lgs. 254/2016, che ha recepito la direttiva 2014/95/UE riguardante *“la comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e di informazioni sulla diversità nella composizione degli organi di amministrazione, gestione e controllo di imprese e gruppi di grandi dimensioni”*.

L'assetto normativo include, oltre dal D. Lgs., anche la Direttiva 2014/95/UE, cui la Commissione europea ha ritenuto opportuno affiancare una comunicazione (2017/C 215/01) *“Orientamenti sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario Metodologia per la comunicazione di informazioni di carattere non finanziario”*.

Il legislatore nazionale, all'articolo 9 del decreto, ha demandato alla Consob la competenza ad emanare un regolamento da affiancare al D. Lgs. 254/2016. Questo regolamento è stato emanato il 26 gennaio 2018 con la delibera 20267, ed ha il nome di *“Regolamento di attuazione del D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254, relativo alla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario”*.

Secondo G. Castellani³⁷, tramite questa legge è stata sancita, prima in Europa sotto forma di direttiva, poi in Italia sotto forma di legge, la Responsabilità Sociale dell'impresa. In questo modo, sempre secondo l'autore, la RSI *“è stata sdoganata in via definitiva come parte integrante delle strategie aziendali”*.

L'introduzione di questa nuova normativa europea costituisce un fatto innovativo per l'ordinamento italiano nell'ambito della disciplina bilancistica, poiché le tematiche non financial e le modalità di rendicontazione di questa tipologia di informazioni aveva trovato fino a questo momento uno spazio pressoché residuale.

I pochi interventi legislativi precedenti riguardavano la traduzione della direttiva 51/2003/CE, recepita tramite il D. Lgs. 32/2007, mediante la quale si era proceduto alla modifica dell'articolo 2428 2° comma del codice civile, in tema di relazione sulla gestione, prevedendo per le società di capitali l'introduzione dell'obbligo di indicare all'interno della relazione sulla gestione informazioni attinenti al rapporto con l'ambiente ed il personale.

³⁷ G. Castellani, *“Disclosure di sostenibilità: decreto legislativo n. 254/2016 sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e sulla diversità”*, Fondazione Nazionale Commercialisti, p. 3, 2017

In via interpretativa si può sostenere che lo scopo legislativo fosse quello di facilitare gli utilizzatori del bilancio nella comprensione delle dinamiche aziendali riguardanti la sua gestione sia mediante l'utilizzo di indicatori finanziari che non finanziari.

Il secondo importante intervento è stato l'introduzione del D. Lgs. 38/2005, che ha previsto per le società di interesse pubblico l'obbligo di introduzione dei principi contabili internazionali IAS/IFRS. Grazie a questa innovazione legislativa, i destinatari hanno dovuto introdurre nei loro bilanci informazioni attinenti a tematiche di CSR, nell'ambito di documenti e rendiconti al di fuori del bilancio. Importante, sul punto, è il paragrafo 14 dello IAS 1, che obbliga le aziende di pubblico interesse, che sono quelle obbligate a redigere il bilancio secondo i PCI, a fornire *“rendiconti e documenti quali bilanci ambientali e sociali, specialmente in settori ove i fattori ambientali sono significativi e quando i dipendenti sono considerati un importante gruppo di utilizzatori. I rendiconti e i documenti presentati al di fuori del bilancio d'esercizio non rientrano nell'ambito degli IFRS”*³⁸.

Con il D. Lgs. 254/2016 il legislatore ha voluto investire formalmente l'informativa di tipo *non financial* di una veste di obbligatorietà, comprendendola all'alveo delle informazioni finanziarie comunicate dall'azienda al mercato³⁹.

Un ulteriore elemento che fa presupporre la volontà del legislatore di porre una maggiore attenzione sulle tematiche di CSR è la legge 120/2011, che ha introdotto in Italia l'obbligo di equilibrare la rappresentatività di genere nei Consigli di Amministrazione e nei Collegi Sindacali delle società quotate⁴⁰.

L'introduzione della legge 254/2016 ha avuto un iter piuttosto complesso e travagliato, sebbene l'Italia sia stato uno tra gli Stati più efficienti nella redazione e attuazione.

L'Italia, al pari di altri Paesi Europei, ha avviato un processo di consultazione pubblica volto a raccogliere le opinioni dei vari soggetti coinvolti, con l'obiettivo di acquisire le prime opinioni da parte degli stakeholders *“al fine di assumere quelle scelte di policy che saranno a fondamento delle scelte che, successivamente, saranno effettuate nel testo legislativo che recepirà la direttiva”*⁴¹.

38 IASB, IAS 1 par. 14

39 S. Amelio, *“CSR and social entrepreneurship: The role of the European Union”*, Management Dynamics in the Knowledge Economy, 5(3), pp. 335 - 354, 2017.

40 S. Terjesen, R. V. Aguilera, R. Lorenz, *“Legislating a woman's seat on the board: institutional factors driving gender quotas for boards of directors”*, Journal of Business Ethics, 128(2), pp. 233 - 251, 2015.

41 Ministero dell'Economia e delle Finanze, *Consultazione pubblica per l'attuazione della direttiva 2014/95/UE del Parlamento europeo e del Consiglio del 22 ottobre 2014, recante modifica della direttiva 2013/34/UE per quanto*

La raccolta delle opinioni degli stakeholders coinvolti è avvenuta tramite due consultazioni pubbliche operate dal Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF). La prima si è svolta nel mese di maggio 2016 e ha visto la partecipazione di trentacinque stakeholders. Diversi autori⁴², nell'analizzare la consultazione, hanno evidenziato come i contributi più significativi siano provenuti da soggetti operanti o nel terzo settore o nell'imprenditoria, basse sono state le indicazioni provenienti dai liberi professionisti.

Nel mese di settembre 2016, il MEF ha predisposto un'ulteriore consultazione pubblica, avente lo scopo di cogliere eventuali proposte di modifica riguardo la bozza di decreto d'attuazione della direttiva⁴³.

Al termine delle consultazioni, che hanno evidenziato tra l'altro una grave contraddizione nella parte riguardante il campo di applicazione della norma a causa della non univocità del termine "grande dimensione", si è provveduto a recepire le critiche del pubblico e a emanare la normativa in esame.

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", 2016.

42 A. Venturelli, F. Caputo, *"Informativa non finanziaria e regulation, tendenza evolutive e relative implicazioni alla luce dell'emanazione del D.lgs. 254/2016"*, McGraw Hill education, 2017

43 Ministero dell'Economia e delle Finanze, *"Consultazione pubblica per l'attuazione della direttiva 2014/95/EU del Parlamento europeo e del Consiglio del 22 ottobre 2014, recante modifica della direttiva 2013/34/UE, per quanto riguarda la comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e di informazioni sulla diversità da parte di talune imprese e di taluni gruppi di grandi dimensioni"*, settembre 2016.

2.1 I Destinatari della normativa

La platea a cui sono rivolte le novità introdotte è determinata dall'art. 2 della legge, che ne individua i destinatari, che sono gli enti di interesse pubblico che hanno avuto, durante l'esercizio finanziario, un numero di dipendenti superiore a cinquecento e, alla data di chiusura del bilancio, abbiano superato almeno uno dei due seguenti limiti dimensionali:

1. totale dello stato patrimoniale: 20.000.000 di euro;
2. totale dei ricavi netti delle vendite e delle prestazioni: 40.000.000 di euro;

La novità più importante introdotta nell'ordinamento italiano è l'obbligatorietà della reportistica aziendale c.d. "*non finanziaria*" per le imprese commerciali che, in precedenza, era volontaria.

Le imprese, dunque, dovranno esclusivamente, secondo il decreto, informare il pubblico delle proprie azioni in ambiti indicati dall'art. 3 del suddetto decreto.

Il decreto, tuttavia, prevede esclusivamente l'obbligo di comunicazione, con alcune eccezioni, delle condotte individuate dall'art. 3 di RSI e non determina l'obbligo di attuare determinate condotte.

Si è voluto, quindi, lasciare libertà di azione alle imprese obbligandole, invece, a comunicare le loro azioni. Un obbligo che sembra superfluo alla luce delle leggi dell'ordinamento statale. Appare superfluo e ridondante, infatti, ribadire che l'impresa non debba tenere una determinata condotta quando questa è già sanzionata dalla legge.

Il legislatore ha individuato chiaramente i requisiti patrimoniali ed economici che fungono da soglia per l'applicazione dell'obbligo, sancendo come condizione sufficiente per l'applicazione della norma in esame il superamento di almeno uno dei due limiti dimensionali.

Il legislatore, all'articolo 2, individua due istituti giuridici che sono oggetto della norma: la singola impresa obbligata a redigere una dichiarazione individuale, e il gruppo di imprese, dove l'impresa madre è soggetta all'obbligo di redazione della relazione consolidata.

In quest'ultimo caso, rientrano nel perimetro del consolidato non solo le informazioni non finanziarie attinenti alla società madre, ma anche quelle delle società controllate dalla stessa, direttamente e indirettamente.

È bene ricordare che le società madri e le società figlie di cui si parla sono quelle che vengono definite come società di pubblico interesse tenute alla redazione del bilancio consolidato ai sensi del D. Lgs. 127/91 oppure secondo i principi contabili internazionali IAS/IFRS.

Specificamente al perimetro del consolidamento, il legislatore italiano nell'art. 4 del decreto ha introdotto il principio generale della rilevanza, secondo cui devono essere compresi i dati della società madre e delle sue società collegate consolidandole integralmente “*nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività del gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dalla stessa prodotta*”.

Secondo alcuni autori⁴⁴, da ciò potrebbe derivare che il perimetro rendicontato attinente all'informativa non finanziaria potrebbe non essere allineato con quello propriamente afferibile all'informativa contabile o finanziaria.

È fatta salva la possibilità di escludere dal perimetro di rendicontazione le informazioni riguardanti entità acquisite nel corso dell'esercizio.

Sono esonerate dalla dichiarazione individuale le società che redigono la dichiarazione consolidata e le società facenti parte di un gruppo tenuto alla redazione dell'informativa non finanziaria consolidata.

Vista l'interpretazione estensiva della definizione di ente d'interesse pubblico, è possibile, secondo alcuni autori⁴⁵, individuare un'ulteriore fattispecie di soggetti rientranti nell'ambito di applicazione della norma. Gli autori si riferiscono alle società non quotate che emettono strumenti finanziari che, ancorché non quotati su mercati regolamentati, sono diffusi tra il pubblico in maniera rilevante e precisamente quelle società che hanno fatto ricorso allo strumento del prestito obbligazionario, a condizione che soddisfino i requisiti dimensionali.

Il legislatore riconosce, all'art. 7, la facoltà di aderire in maniera spontanea alla redazione della dichiarazione di carattere non finanziaria a qualunque società lo voglia, purché soddisfi almeno due dei prerequisiti dettati dal 3° comma, prevedendo la possibilità di apporre, sulla relazione sulla gestione o su una dichiarazione a sé stante, la dicitura di conformità al decreto stesso.

44 C. Pesci, P. Andrei, “An empirical investigation into the boundary of corporate social reports and consolidated financial statements”, *Social and Environmental Accountability Journal*, 31(1), pp. 73 – 84, 2011.

45 A. Venturelli, F. Caputo, “*Informativa non finanziaria e regulation, tendenza evolutive e relative implicazioni alla luce dell'emanazione del D.lgs. 254/2016*”, McGraw Hill education, p. 177, 2017.

I requisiti dettati dal legislatore sono:

- 1) Un numero di dipendenti durante l'esercizio inferiore a duecentocinquanta;
- 2) Il totale dello stato patrimoniale inferiore a 20.000.000 di euro;
- 3) Il totale dei ricavi netti delle vendite e delle prestazioni inferiore a 40.000.000 di euro.

In dottrina⁴⁶, si è sottolineato come *“la possibilità di dotare l’informativa di tipo non financial di apposita conformità rappresenta uno strumento in grado di favorire la diffusione delle pratiche di sostenibilità all’interno di settori o contesti, caratterizzati dall’assenza di società rientranti nel perimetro di applicazione della norma”*.

La letteratura economica⁴⁷ in materia ha rilevato come l’adozione di condotte socialmente responsabili possa rappresentare un plus competitivo delle aziende che può determinare un vantaggio competitivo.

46 Ibidem.

47 F. Caputo, S. Veltri, A. Venturelli, *“Sustainability strategy and management control system in family firms. Evidence from a case study”*, Sustainability. 9(6):977, 2017; M. Molteni, *“Gli stadi di sviluppo della CSR nella strategia aziendale”*, Impresa Progetto – Electronic Journal of Management, (2), 2007

2.2 Le informazioni contenute all'interno del report

L'art. 3 stabilisce quali sono le informazioni che l'impresa deve esporre al pubblico:

1. di carattere ambientale;
2. di carattere sociale;
3. inerenti alla gestione del personale;
4. inerenti alla tutela dei diritti umani
5. riguardanti la lotta contro la corruzione attiva e passiva segnalando gli strumenti scelti e adottati a tal fine.

Queste informazioni devono possedere il requisito della rilevanza, che deve essere valutata in relazione all'attività e alle caratteristiche dell'impresa, fornendo un quadro in merito a:

- a. il modello aziendale di gestione, organizzazione e controllo dell'impresa, ivi compreso l'eventuale modello adottato ex D. Lgs. n. 231/2001, anche con riferimento alla gestione, in tale modello, dei temi di cui al D. Lgs. n. 254/2016;
- b. le politiche praticate dall'impresa, i risultati conseguiti e i fondamentali indicatori di prestazione di carattere non finanziario;
- c. i principali rischi, generati o subiti, connessi ai temi oggetto del decreto.

Il 2° comma dell'art. 3 definisce ulteriormente gli ambiti sopra descritti, individuando il contenuto informativo minimo da inserire rispetto alle seguenti tematiche:

- a) l'utilizzo di risorse energetiche, distinguendo fra quelle prodotte da fonti rinnovabili e non rinnovabili, e l'impiego di risorse idriche;
- b) le emissioni di gas ad effetto serra e le emissioni inquinanti in atmosfera;
- c) 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 fattori di rischio di cui al comma 1, lettera c), o ad altri rilevanti fattori di rischio ambientale e sanitario;
- d) aspetti sociali e attinenti alla gestione del personale, incluse le azioni realizzate per garantire la parità di genere, le misure volte ad attuare le convenzioni di organizzazioni internazionali e sovranazionali in materia, e le modalità con cui è realizzato il dialogo con le parti sociali;
- e) rispetto dei diritti umani, le misure adottate per prevenirne le violazioni, nonché le azioni attuate per impedire atteggiamenti ed azioni comunque discriminatori;

f) lotta contro la corruzione sia attiva sia passiva, con indicazione degli strumenti a tal fine adottati.

Analizzando lo schema generale che forniscono i due commi appare evidente che il legislatore abbia scelto di individuare due differenti ambiti d'analisi: il primo riguardante la definizione delle strategie aziendali, il secondo i relativi impatti sul sistema socio ambientale in cui l'azienda opera.

Per quanto riguarda il primo punto, cioè le strategie aziendale, particolare attenzione va riposta sull'interpretazione del punto c) del primo comma riguardante la definizione del rischio.

Una prima interpretazione è stata data da Assonime⁴⁸, attraverso la circolare n. 13 del 12 giugno 2017, dove si sostiene che le nozioni di rischio legate normalmente all'informativa finanziaria non sarebbero applicabili all'interno della DNF, poiché la nozione di rischio dovrebbe essere intesa come riferita agli eventi, accadimenti o scenari che possono determinare un impatto negativo sui temi socio/ambientali qui considerati. Questa interpretazione troverebbe fondamento nel Considerando 8 della direttiva 2014/95 il quale parla di "principali rischi di gravi ripercussioni" e precisa che "la gravità delle ripercussioni dovrebbe essere valutata sulla base della loro portata e incidenza.

L'interpretazione diventa più ardua nel momento in cui si interpretano congiuntamente sia il punto c) del primo comma che del secondo, poiché in quest'ultimo caso il decreto prevede di fornire informazioni riguardo *"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 fattori di rischio di cui al comma 1, lettera c), o ad altri rilevanti fattori di rischio ambientale e sanitario"*, lasciando presagire che *"il Legislatore ritenga tale tipologia di informazione non facilmente misurabile da parte della società"*⁴⁹.

48 Assonime, "Gli obblighi di comunicazione delle informazioni non finanziarie", circolare n. 13, 2017.

49 A. Venturelli, F. Caputo, "Informativa non finanziaria e regulation, tendenza evolutive e relative implicazioni alla luce dell'emanazione del D.lgs. 254/2016", McGraw Hill education, p. 181, 2017.

Il problema non è di poco conto alla luce della letteratura in materia, che evidenzia le difficoltà nel trovare delle metodologie di misurazione della CSR⁵⁰ e di come introdurre sistemi di *sustainability risk assessment* e di *sustainability control* all'interno delle imprese⁵¹.

Queste problematiche citate trovano origine, secondo alcuni autori⁵², nei maggiori costi e nel mancato riconoscimento, da parte della classe dirigenziale, dei vantaggi di natura economica connessi all'introduzione di sistemi di controllo interno.

Il legislatore nell'enunciare genericamente il concetto di rischio nella normativa, ha causato un problema interpretativo. Non enunciando infatti nel decreto una definizione precisa di rischio applicabile alla fattispecie, ma enunciandone uno generico, rende possibile utilizzare, in via interpretativa, la definizione di rischio data dal codice di autodisciplina delle società quotate, dove si prevede che il rischio sia l'insieme delle tematiche in grado di incidere, a vario livello, sugli obiettivi strategici dell'impresa.

La direttiva 95/2014 all'articolo 8 definisce che i rischi rappresentati sono quelli in grado di incidere in maniera significativa sull'azienda.

Alla luce del fatto che il D. Lgs. 254/2016 è una traduzione della Direttiva 95/2014, appare secondo me, più opportuno seguire l'indicazione fornita dalla Direttiva, anche perché vige nell'ordinamento italiano il principio della prevalenza del diritto europeo sul diritto ordinario italiano.

Al comma 6 dell'art. 3 è prevista una eccezione all'obbligatorietà informativa. Si prevede infatti la possibilità di non fornire informazioni in merito a uno o più aspetti sopra elencati qualora l'ente soggetto all'obbligo di disclosure non pratichi politiche in tali ambiti. In questo caso l'ente è tenuto a indicare all'interno della dichiarazione, in modo chiaro e articolato, le ragioni che motivino la scelta di non fornire alcuna informazione su tali aspetti.

Un'ulteriore eccezione è contenuta al comma 8, il quale stabilisce che è possibile omettere le informazioni qualora siano relative a sviluppi imminenti ed operazioni in corso, e la loro divulgazione sia idonea a compromettere gravemente la posizione commerciale

50 A. Venturelli, F. Caputo, R. Leopizzi, G. Mastroleo, C. Mio, "How can CSR identity be evaluated? A pilot study using a Fuzzy Expert System", *Journal of Cleaner Production*, 141, pp. 1000 – 1010, 2017.

51 F. Caputo, S. Veltri, A. Venturelli, "A conceptual model of forces driving the introduction of a sustainability report in SMEs: evidence from a case study", *International Business Research*, 10(5):391, 2017.

52 C. Mio, A. Venturelli, R. Leopizzi, "Management by objectives and corporate social responsibility disclosure: first results from Italy", *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 28 (3), pp. 325-364, 2015.

dell'impresa. La normativa richiede una determinata procedura, che prevede la previa deliberazione motivata dell'organo di amministrazione, sentito l'organo di controllo. Qualora si avvalga di questa facoltà, l'ente di interesse pubblico ne deve fare menzione nella dichiarazione non finanziaria. Questa eccezione prevede un limite quando l'omissione sia idonea a 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.

Le deroghe previste dai commi 6 e 8 trovano la loro giustificazione nel principio “*comply or explain*”, secondo cui la società può avvalersi della possibilità di non fornire informazioni riguardo a specifiche attività aziendali qualora questa ne fornisca una chiara, puntuale e articolata motivazione.

L'Assonime⁵³ fornisce una possibile motivazione sul perché di questa facoltà di deroga al principio della materialità concessa dal legislatore ai redattori dell'informativa poiché “*La regola del comply or explain si pone infatti in una fase successiva rispetto a quella dell'analisi di materialità. Essa infatti è diretta a consentire alle società che abbiano condotto l'analisi di materialità, sui temi indicati dal d. lgs. n. 254/2016, di non approntare politiche su determinati profili, quand'anche essi si presentino materiali per esse. La società, quindi, pur avendo individuato i temi materiali sui quali ha un obbligo di rendicontazione, è comunque legittimata a non adottare politiche, purché ne dia conto nella dichiarazione non finanziaria. Il sistema delineato di applicazione integrale del principio di materialità e la regola del comply or explain trovano un bilanciamento nella piena trasparenza delle motivazioni e nell'illustrazione del percorso che ha portato la società a definire una certa matrice di materialità rispetto ai vari temi indicati dal d. lgs. n. 254/2016. In conclusione, è ragionevole ritenere che la società possa decidere quali informazioni fornire sugli aspetti quantitativi di impatto dell'attività di cui all'art. 3, comma 2, purché la decisione si fondi su un'analisi condotta in base ai criteri sopra indicati e sia data piena illustrazione nella dichiarazione delle motivazioni delle varie scelte effettuate*”.

La letteratura⁵⁴ in materia ha confermato l'importanza di questa possibilità di deroga, il principio “*complain or explain*”, poiché gli studi confermano che il valore azionario delle società quotate risulta essere influenzato dalle componenti non financial.

⁵³ Assonime, “Gli obblighi di comunicazione delle informazioni non finanziarie”, circolare n. 13, p. 262017.

⁵⁴ Mv. Russo, Pa. Fouts, “A resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability”, *Academy of Management Journal*, 40(3), pp. 534 – 559, 1997;

La legge, inoltre, prescrive anche le modalità con cui devono essere redatte le informazioni contenute nel “*non financial report*”. L’art. 3, 3° comma, ne disciplina le modalità, obbligando l’operatore a fornire i raffronti con le passate gestioni e individuando due possibili metodologie di scrittura del rapporto:

1. Utilizzare 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, a adempiere agli obblighi di informativa non finanziaria previsti dal presente decreto legislativo e dalla direttiva 2014/95/UE.
2. In maniera autonoma. Quando l’impresa opta per quest’ultima, la dichiarazione deve riportare una descrizione chiara e articolata della metodologia di rendicontazione nonché le motivazioni della scelta della stessa.

La legge all’art. 1 comma g) fornisce una definizione puntuale della metodologia di rendicontazione autonoma che viene definita come “*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 del Parlamento europeo e del Consiglio del 22 ottobre 2014*”.

Tale fattispecie è possibile individuarla in numerose imprese che hanno scelto volontariamente di intraprendere un modello di reportistica di sostenibilità allineata sia agli standard GRI e, successivamente, all’emanazione del Framework IR, anche all’IIRC.

Assonime nella circolare n. 13 porta come esempio il gruppo bancario Intesa San Paolo, che nel bilancio di sostenibilità del 2015 ha affiancato allo standard GRI G4, il Financial Services Supplement Sector, il Framework IIRC e lo Standard LBG.

Intesa San Paolo non è l’unico caso in Italia. Se si analizzano le società quotate emerge come molte di esse (ENI, Terna, ENEL, Atlantia, Italcementi, A2A) hanno implementato il modello IR e che la quasi totalità non fa riferimento solo al Framework IR, ma anche al GRI G4 e all’AA1000.

La letteratura economica⁵⁵ spiega questo fenomeno di scomputazione degli standard e di ricomputazione degli stessi nell'informativa non financial con il fatto che queste informazioni siano talmente peculiari, a causa dei loro settori di attività, da rendere inefficace l'utilizzo di *standard setter* specifici. Sempre in letteratura⁵⁶, si evidenzia come le difficoltà connesse all'integrazione di dati riguardanti le performance sia *financial* che *non financial* possano generare distorsioni sia per quanto riguarda la corretta applicazione dei principi di CSR sia per quanto riguarda l'approccio del manager alla tematica.

Nel caso in cui la società decida di cambiare metodologia di rendicontazione, l'organo deputato alla redazione della dichiarazione non finanziaria deve fornire adeguata motivazione. I bilanci infatti devono essere paragonabili nel tempo e quindi al fine di rendere ciò possibile, in caso di cambiamento delle modalità di stesura, è necessario motivare come e perché siano stati cambiati rendendo gli indici di performance e il bilancio in toto paragonati e compresi.

L'obbligo di motivazione, all'articolo 12 del decreto, trova una parziale deroga per quanto riguarda la *first adoption*, ovvero quando l'impresa adotta per la prima volta le prescrizioni previste dalla norma in esame. Infatti, il legislatore statuisce che in sede di prima applicazione della disciplina i soggetti obbligati possono fornire un raffronto solo sommario e qualitativo rispetto agli esercizi precedenti.

La legge, inoltre, non identificando uno standard da utilizzare per la Dichiarazione non finanziaria non assicura la comparabilità tra aziende.

55 A. Fonseca, M. L. Mcallister, P. Firzpatrick, "Sustainability reporting among mining corporations: a constructive critique of the GRI approach", *Journal of Cleaner Production*, 84, pp. 70-83, 2014.

56 J.M. Moneva, P. Archel, C. Correa, "GRI and the camouflaging of corporate unsustainability", In *Accounting Forum*, vol. 30, No. 2, pp. 121 – 137, Elsevier, 2011.

2.2.1 Global Reporting Initiative (GRI)

Il GRI definisce la *materiality* partendo dalle definizioni fornite per il reporting di natura finanziaria, dove questa è considerata come la soglia che permette di stabilire quali informazioni possono influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori del bilancio d'esercizio. Nell'approccio del GRI la nozione di soglia viene ripresa anche per il reporting di sostenibilità, ma ampliandone la portata, poiché gli impatti e gli stakeholders di riferimento sono molto più vasti.

Entrando nel particolare, le Sustainability Reporting Guidelines (SR Guidelines G4) suggeriscono che le informazioni contenute in un report devono riferirsi ai temi e agli indicatori che:

1. riflettono gli impatti significativi, economici, ambientali e sociali,
2. potrebbero influenzare in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli stakeholder

Avendo fissato questa definizione, le linee guida sopra citate cercano di supportare le organizzazioni nella redazione della reportistica, aiutando a scegliere le informazioni in base alla loro rilevanza.

In base a ciò è possibile definire la *materiality* come un processo volto all'individuazione di una soglia per determinare gli aspetti rilevanti che devono entrare nella reportistica ed essere comunicati agli utilizzatori del bilancio.

L'interpretazione della *materiality* del GRI non si applica solamente ai temi di sostenibilità capaci di generare un impatto finanziario attuale e considerevole per l'organizzazione, ma anche ai temi i cui impatti economici, ambientali e sociali, superando una determinata soglia, siano capaci di influenzare la soddisfazione dei bisogni della generazione attuale senza compromettere quelle delle generazioni future.

Al fine di determinare la *materiality* di una informazione è necessario considerare complessivamente dei fattori interni ed esterni, tra cui la mission e la strategia competitiva dell'ente, le preoccupazioni espresse direttamente dagli stakeholder, le aspettative sociali in senso lato e l'influenza dell'organizzazione sulle entità "a monte" (ad esempio, la *supply chain*) e "a valle" (ad esempio, i clienti).

Le informazioni acquisite, al fine della comunicazione verso l'esterno, devono essere coerenti con i requisiti richiesti dagli standard di rendicontazione e con eventuali impegni derivanti dalla adesione a specifici protocolli di sostenibilità produttiva cui l'organizzazione aderisce.

Il GRI, quando si riferisce agli impatti significativi, intende inglobare tutti gli eventi idonei a rappresentare una fonte di allarme o preoccupazione per la comunità di esperti o che siano stati identificati mediante strumenti consolidati.

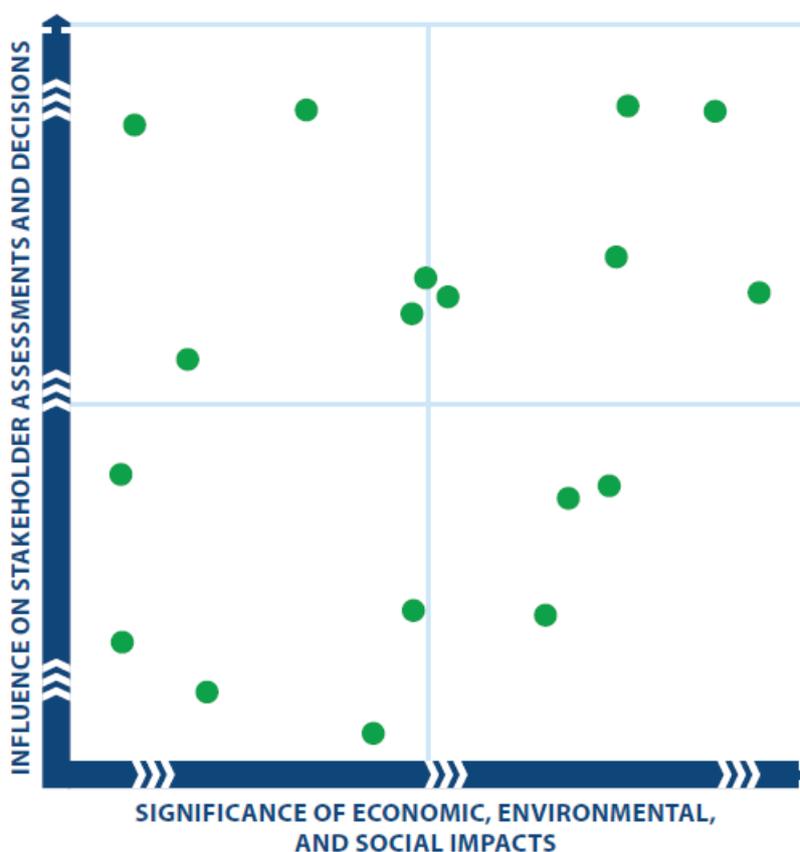
In tale ottica, il report dovrà dare rilievo alle informazioni su performance connesse, mediante un nesso di causalità, ai principali temi materiali identificati sulla base del legame con gli impatti significativi.

Secondo il GRI è possibile e ragionevole includere nel reporting anche altri temi, attribuendo loro comunque minore importanza e purché sia illustrato il processo in base al quale è stata definita la gerarchia delle priorità dei temi trattati.

Oltre a disciplinare la scelta dei temi da includere nel report, il processo di determinazione della materialità si applica anche all'utilizzo degli indicatori di performance. In alcuni casi, il GRI fornisce linee guida sul livello di dettaglio generalmente considerato appropriato per un determinato indicatore. Nel complesso, la scelta della modalità di presentazione delle informazioni dovrà basarsi sulla loro adeguatezza nel contribuire a valutare la performance dell'organizzazione e facilitare la comparabilità della *disclosure*.

- 4) La revisione. In quest'ultima fase si procede alla revisione degli aspetti e dei temi oggetto di disclosure dei report degli esercizi precedenti, permettendo di valutare feedback pervenuti dai diversi stakeholder, il cui giudizio risulta utile per calibrare il processo nel prossimo futuro.

Il GRI fornisce anche una rappresentazione grafica (Immagine B) del risultato finale del processo di attribuzione di priorità ad ambiti e aspetti secondo le linee guida indicate.



B) Matrice di prioritizzazione degli aspetti⁵⁸

Le informazioni relative ad ambiti e temi, che sono in basso a sinistra, contraddistinti da una coppia di valori bassi saranno presumibilmente esclusi dalla *disclosure*. Viceversa, saranno inclusi nella *disclosure* le informazioni relative ad ambiti e temi, in alto a destra, cui è associata una coppia di valori alti.

Si tenga presente che la matrice aiuta a fornire una rappresentazione degli elementi individuati come materiali per la “*disclosure*” nel periodo di riferimento ma non degli elementi da escludere dal sistema di rendicontazione.

⁵⁸ Global Reporting Initiative, “*Sustainability Reporting Guidelines G4, Implementation Manual*”, p. 12, 2018.

2.2.2 L'International Integrated Reporting Council (IIRC)

L'approccio al tema della rilevanza dell'informativa non-financial previsto dall'International Integrated Reporting Council è contenuto all'interno dell'Integrated Reporting (IR) Framework 1.0 ed al documento interpretativo specificatamente elaborato dall'IIRC insieme all'International Federation of Accountants (IFAC) sul processo di determinazione della materialità: “*Materiality in IR. Guidance for the preparation of integrated reports*”⁵⁹.

Lo scopo ultimo dell'IIR Framework è quello di comunicare i fattori che sono idonei ad incidere sulla capacità dell'impresa di creare valore al fine di supportare le scelte degli utilizzatori. La funzione che assume il bilancio di sostenibilità è, dunque, intrinsecamente legata alla capacità dell'organizzazione di creare valore nel tempo mediante una serie di fattori chiave, quali: l'ambiente esterno, l'organizzazione, la missione, la visione e la strategia, i rischi, le opportunità e l'interdipendenza tra le risorse ed i capitali.

La definizione del concetto di creazione di valore può risultare altamente soggettiva. Le imprese, infatti, usano una miriade di diversi indicatori al fine di comunicare se e quanto valore aggiunto hanno creato; ad esempio alcune usano il ritorno di carattere finanziario, altre includono anche il soddisfacimento di aspettative di altre tipologie di stakeholder o il raggiungimento di particolari obiettivi.

A causa di questa soggettività interpretativa della *value chain* e del suo prodotto ultimo, l'IR Framework non assume un carattere perentorio.

Relativamente al principio della *materiality*, l'International IR Framework stabilisce che sono materiali quelle informazioni idonee ad influenzare sostanzialmente la capacità dell'organizzazione di creare valore nel breve, medio e lungo termine⁶⁰.

Seguendo il ragionamento dell'IRR, possono essere definite come rilevanti le informazioni connesse ai fattori atti ad incidere sulla capacità dell'organizzazione di creare valore. Importanti per la loro identificazione e valutazione sono i collegamenti che questi fatti hanno

⁵⁹ International Federation of Accountants e International Integrated Reporting Council, “*Materiality in IR. Guidance for the preparation of integrated reports*”, novembre,.

⁶⁰ International Integrated Reporting Council, op. cit. Sul tema si segnalano, inoltre: IIRC e AICPA, “*Materiality. Background paper for <IR>*”, 2013; Ernst & Young, “*The concept of materiality in Integrated Reporting*”, in *Integrated Reporting Update*, 2013.

sulla strategia, sui sistemi di governance, sulle performance e sulle prospettive future dell'azienda.

Al fine di una più corretta individuazione delle informazioni che devono entrare nel bilancio di sostenibilità, l'IR Framework suggerisce di adottare una doppia visione, consigliando agli utilizzatori di concentrarsi sia sulla materiality che sulla concretezza.

In questo modo, secondo l'IRR, si otterrà la riduzione del rischio di una ridondanza di informazioni che potrebbero pregiudicare la possibilità degli utilizzatori del bilancio di individuare e analizzare informazioni inerenti alle principali attività di valorizzazione economica.

Al fine di trasmettere all'esterno le attività e il processo mediante il quale la società crea valore, non solo per sé stessa, ma anche per la comunità *latu sensu*, l'organizzazione include nell'*integrated report* informazioni di carattere finanziario ed ESG.

Da ciò si evince che l'attività di reporting non dovrà essere focalizzata e limitata a riassumere le informazioni provenienti da altri documenti informativi, ma dovrà procedere alla stesura di sintesi capaci di fornire quelle informazioni idonee all'identificazione e alla comprensione del processo di creazione del valore, con l'obiettivo di dimostrare le sinergie e le connessioni tra strategia, governance, performance e prospettive future dell'organizzazione.

Secondo l'orientamento dell'IIRC, per assicurare l'applicazione del principio della materiality, il cui output viene tradotto in un report integrato, le organizzazioni devono adottare un approccio composto da diverse fasi:

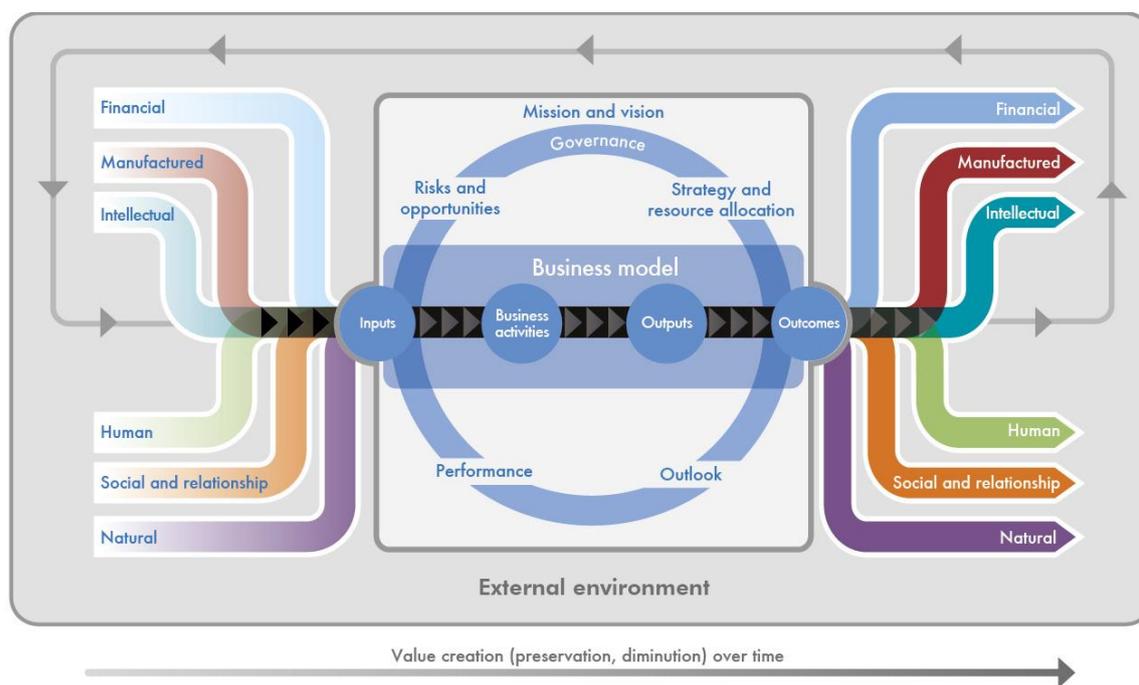
1) *Stabilire i parametri del processo di creazione di valore:*

L'organizzazione deve definire i parametri del processo di creazione del valore. A tale scopo, vengono esplicitamente richiamati i paragrafi dal 2.20 al 2.29 dell'IR Framework 1.0 nei quali viene analiticamente descritta tale procedura.

Bisogna inizialmente identificare le attività, le performance e gli impatti dell'informativa finanziaria. Successivamente si deve procedere alla delimitazione dell'informativa, definendo i confini dell'impresa includendo società controllate, joint venture e attività d'investimento sulle quali l'organizzazione esercita un controllo o un'influenza dominante.

Ciò è fondamentale per due motivi: 1) attraverso il processo di *materiality* è possibile determinare gli input dell'attività di impresa e gli output che saranno prodotti utile ai fini della valutazione della *value chain*. 2) è possibile, in questo modo, determinare le relazioni chiave con eventuali fornitori, partner strategici, comunità locali e consumatori.

Nel seguente diagramma (Immagine C) è fornita la rappresentazione del processo di creazione di valore nell'approccio dell'IR Framework 1.0.



C) Il processo di creazione del valore ⁶¹

Il core dell'impresa è il suo business model che, strutturato e applicato nel modo più opportuno dall'impresa secondo le proprie necessità, permette l'utilizzo più proficuo delle varie tipologie di capitali e permette la conversione dei propri input in output attraverso le attività di valorizzazione economica.

Le attività e gli *output* dell'organizzazione generano *outcome* in termini di impatto sugli stessi capitali. La capacità del modello di business di adattarsi ai cambiamenti può influire sulla continuità dell'attività aziendale nel lungo termine.

⁶¹ International Integrated Reporting Council, "IR Framework", 2013, p. 13.

Le attività aziendali non si limitano alla sola pianificazione, progettazione e produzione di beni, ma si estendono anche alla fornitura di competenze e conoscenze specifiche durante l'erogazione di servizi. È fondamentale investire su una cultura orientata all'innovazione, poiché questa può rappresentare l'elemento distintivo della società capace di portare all'ideazione di nuovi beni e nuovi servizi, ponendo l'impresa in una posizione idonea ad anticipare la domanda dei clienti, migliorando l'efficienza e l'uso della tecnologia, sostituendo gli input in modo da minimizzare gli impatti sociali o ambientali e i rischi potenziali e trovando utilizzi alternativi per gli output.

L'ambiente esterno, che include le condizioni economiche, i cambiamenti tecnologici, le questioni sociali e le sfide ambientali, rappresenta il contesto in cui opera l'organizzazione.

La *mission* e la *vision* hanno ad oggetto l'organizzazione nella sua interezza e definiscono il fine di quest'ultima in termini chiari e concisi. I membri della governance hanno il compito di creare una struttura di supervisione e controllo adeguata, a supporto della capacità dell'organizzazione di creare valore.

Gli *outcome* sono le conseguenze interne ed esterne, generate dall'attività aziendali e dagli output di un'organizzazione sul contesto di riferimento e sui capitali propri.

La strategia dell'organizzazione indica come quest'ultima intenda gestire e, conseguentemente, ridurre i rischi e sfruttare le opportunità che si presenteranno. A valle di questo processo e in modo continuo, l'organizzazione riesamina e ridefinisce gli obiettivi e le politiche per raggiungere tali obiettivi. Le politiche sono poi implementate attraverso piani, nuovi o consolidati, di allocazione delle risorse, chiudendo il cerchio e ponendo le basi per il ripristino di tutto il processo.

Nell'ambito del processo della creazione di valore, il coinvolgimento degli stakeholder dovrebbe essere già incorporato nelle attività ordinarie dell'organizzazione, tuttavia, l'IR Framework 1.0, al paragrafo 3.12, consiglia di coinvolgerli perché questi sono portatori di informazioni che loro reputano idonei ad influire sulla creazione di valore e che, dopo un'attenta analisi, possono esserlo anche per l'impresa. Queste informazioni sono particolarmente interessanti poiché aiutano l'impresa a capire come gli agenti esterni ad essa percepiscono i comportamenti e outcome dell'attrice, tra cui, ad esempio, il valore aggiunto dell'impresa. Mediante l'analisi di queste informazioni si può produrre una risposta più efficace alle esigenze della clientela e una migliore identificazione dei rischi.

2) *Selezionare i temi:*

Una volta delimitato il perimetro del processo di creazione del valore, inizia la seconda fase definita dall'IR Framework 1.0 come "Selezione dei temi". Questa è contenuta nei paragrafi dal 3.21 al 3.23 del Framework e si caratterizza nell'identificazione degli aspetti rilevanti che vengono definiti come quegli aspetti che sono idonei ad influenzare la capacità dell'organizzazione di creare valore. Al fine di una loro corretta identificazione è necessario considerare il loro impatto sulla strategia sulla governance, sulla performance e sulle prospettive per il futuro dell'organizzazione.

Tra gli aspetti rilevanti l'IR Framework 1.0 include anche quegli elementi che sono semplici da affrontare nel breve termine ma che, se trascurati, possono diventare critici o difficili da gestire nel tempo. Non è possibile escludere gli aspetti che l'organizzazione non intende o non sa come affrontare.

In estrema sintesi, al fine di definire se un aspetto sia rilevante, lo standard suggerisce di considerare temi che:

- possano, in maniera concreta, avere un impatto sul processo di creazione del valore;
- possano creare interdipendenze tra strategie, governance, performance e prospettive future dell'organizzazione;
- siano rilevanti per gli stakeholder chiave;
- vengano discussi durante le riunioni degli organi della governance;
- possano intensificare o condurre a perdite se non sottoposti a controllo.

3) Valutare la rilevanza degli argomenti:

Una volta individuati e selezionati gli aspetti rilevanti, è necessario procedere alla valutazione degli stessi, considerandone e ponderandone l'effetto sulla creazione di valore. La natura dell'effetto viene analizzata considerando diversi fattori, quali: l'effetto finanziario, l'analisi degli indicatori di bilancio, l'effetto operativo in relazione all'attività dell'organizzazione e al processo di creazione del valore.

L'IR Framework 1.0 identifica, tra gli effetti rilevanti, anche:

- l'effetto sulla reputazione, che si ottiene quando un'iniziativa o un evento, migliorano o peggiorano l'immagine dell'organizzazione o del marchio, o la legittimazione sociale ad operare;
- l'effetto sulla regolamentazione, includendo gli effetti derivanti dalla violazione della legge o l'introduzione di nuove leggi e regolamentazioni

Sempre a riguardo della fase di valutazione degli aspetti rilevanti, nell'ambito della loro considerazione/misurazione, l'IIRC distingue tra:

- L'effetto interno: relativo all'efficienza organizzativa e alla capacità dell'organizzazione di continuare ad operare nel lungo periodo
- L'effetto esterno: relativo ad impatti che vadano oltre l'organizzazione stessa e modifichino le percezioni degli stakeholder

Riguardo all'orizzonte temporale, l'IIRC precisa che quest'ultimo può essere diverso a seconda del settore, del ciclo degli investimenti, degli obiettivi strategici e dei risultati attesi. Di conseguenza, non può essere definito un confine temporale applicabile a tutti i settori. In considerazione di tali circostanze, l'IIRC distingue:

- effetti di breve periodo, includendovi anche gli effetti immediati e gli impatti immediati degli eventi come, ad esempio, quelli generati dalle infrazioni sulla salute e sulla sicurezza;
- effetti di medio periodo, includendovi quelli che si sviluppano oltre il breve periodo così come definito dall'organizzazione;
- effetti di lungo periodo, includendovi gli impatti degli aspetti rilevanti in un orizzonte temporale più esteso, costituiti, generalmente, da conseguenze di natura più strategica che operativa;

La valutazione dell'effetto di un aspetto considerato rilevante dipende anche dalla natura del tema.

In taluni casi, potrebbe risultare eccessivamente costoso, impraticabile o comunque inappropriato quantificare gli effetti di un qualsiasi aspetto rilevante con adeguata precisione.

In tale circostanza, l'IR Framework 1.0 suggerisce di effettuare una valutazione qualitativa piuttosto che quantitativa, poiché la prima potrebbe spiegare meglio l'influenza del tema sugli obiettivi strategici o sulla valutazione del business model in generale.

Nello specifico, l'approccio dell'IIRC prevede che non sia obbligatorio procedere con una valutazione quantitativa sempre, ma che dipende dalla natura della questione, poiché alcune volte può essere più appropriata una valutazione qualitativa.

4) Stabilire la priorità degli argomenti rilevanti:

Una volta analizzate le informazioni e attribuitagli la relativa importanza, occorre procedere con l'imputazione delle relative priorità.

I temi che sono in grado di esplicitare maggiori effetti, sia attuali sia potenziali, sulla creazione di valore sono considerati rilevanti ai fini del processo di rendicontazione non finanziaria.

L'IRRC, nel paragrafo 3.28 del Framework, suggerisce una procedura da seguire. Per prima cosa si deve procedere con l'identificazione degli elementi materiali e le relative priorità vengono assegnate in base alla loro portata. Questo step è essenziale al fine di concentrarsi sugli aspetti più importanti nella determinazione delle modalità di rappresentazione.

L'apparato dirigenziale ha il compito di assicurarsi che il processo e la valutazione dei criteri per l'attribuzione delle priorità siano corretti e sufficientemente forti e che tutti gli aspetti rilevanti siano oggetto di una analisi riguardo la loro priorità da parte dell'organizzazione.

La fase di assegnazione delle priorità ha un ruolo cruciale per due motivi: 1) mediante questa fase si realizza e si favorisce la comprensione e la formalizzazione di tutti quei fattori che influenzano il processo della creazione del valore; 2) si consolida un'informativa non finanziaria focalizzata e utile ai fini del processo decisionale.

5) *Definire i confini dell'integrated reporting:*

L'IIRC ai paragrafi 3.30 e 3.31 dell'IR Framework, ai fini della definizione del perimetro dell'*integrated reporting*, stabilisce che l'elemento cruciale del processo di definizione della materialità è rappresentato dal perimetro di rendicontazione

Al fine di determinare il perimetro di un report integrato è necessario tenere in considerazione due elementi:

1. l'organizzazione, da un punto di vista del reporting finanziario;
2. i rischi, le opportunità e gli *outcome* attribuibili o associati ad altri enti o stakeholder, oltre all'ente del reporting finanziario, che influiscono in modo significativo sulla capacità dell'organizzazione di creare valore.

L'approccio, quindi, prevede che l'ente del reporting finanziario costituisca l'elemento cruciale del perimetro di rendicontazione poiché:

1. è quello in cui investono i fornitori di capitale finanziario e in merito al quale desiderano pertanto ottenere informazioni;
2. le informazioni dei rendiconti finanziari possono servire come base o come punto di riferimento a cui poter correlare le altre informazioni contenute in un report integrato.

L'IR Framework 1.0 suggerisce di adottare come punto di partenza per la definizione dei confini della disclosure i confini dell'informativa finanziaria dell'organizzazione.

L'IIRC nel paragrafo 3.34 chiarisce che i soggetti a cui si riferisce il secondo aspetto, cioè quello consistente nell'identificazione dei rischi, delle opportunità e degli outcome non attribuibili alla società, possono essere parti correlate ai fini del reporting finanziario, ma in genere si estendono anche ad ulteriori soggetti.

6) *Stabilire la disclosure:*

L'IR Framework 1.0 pone al centro dell'attenzione la necessità di stabilire i parametri mediante i quali la materiality viene stabilita.

La fase finale consiste nella redazione di un report integrato, idoneo a comunicare esternamente la rilevanza e la materiality dei temi e la loro connessione con il processo di creazione di valore per l'organizzazione. L'IR Framework, ai paragrafi 4.40 e 4.42, fornisce gli elementi imprescindibili per la predisposizione e la presentazione del report integrato, prevedendo che lo scopo del report è quello di rispondere alla domanda relativa al modo in cui l'organizzazione determina gli aspetti da includere nel report integrato e come questi si quantificano e valutano.

Al paragrafo 4.42, quindi, l'IR Framework suggerisce che il report debba includere una descrizione riassuntiva del processo di definizione della materialità e delle principali attività di valutazione svolte dall'organizzazione, nello specifico:

1. una breve descrizione del processo utilizzato per identificare le questioni rilevanti, valutarne l'importanza e restringere la selezione alle questioni rilevanti;
2. l'identificazione del ruolo da assegnare ai componenti la governance e alle figure chiave coinvolte nell'identificazione delle questioni rilevanti e nell'assegnazione delle relative priorità.

Infine, al paragrafo 4.50 dell'IR Framework sono definite alcune specifiche da produrre nella *disclosure* da associare agli aspetti rilevanti. A tal proposito, l'IR Framework prevede esplicitamente che *“tenendo conto della natura di una determinata questione materiale, l'organizzazione deve valutare la possibilità di fornire informazioni chiave, quali:*

1. *una descrizione della questione e dei suoi effetti sulla strategia, il modello di business o i capitali dell'organizzazione;*
2. *interazioni e interdipendenze rilevanti che consentono di comprendere cause ed effetti;*
3. *il punto di vista dell'organizzazione sulla questione;*
4. *le misure adottate per gestire la questione e il relativo livello di efficacia;*
5. *il livello di controllo dell'organizzazione sulla questione;*
6. *informazioni quantitative e qualitative, inclusi confronti con i periodi precedenti e target per periodi futuri.*

Se un determinato aspetto è incerto, è necessario fornirne informazioni, come ad esempio:

la descrizione dell'incertezza;

L'intervallo dei possibili impatti, le principali ipotesi e le possibili conseguenze sulle informazioni in caso di mancata realizzazione delle previsioni;

la volatilità, il livello di certezza o l'intervallo di fiducia associato alle informazioni fornite.

Se è possibile identificare le informazioni chiave per un determinato aspetto, occorre spiegarlo specificando il motivo;

In presenza di una perdita significativa del vantaggio competitivo, è preferibile inserire una descrizione di natura generale della questione, piuttosto che i dettagli specifici”.

2.2.3 Accountancy Europe (AE)

Accountancy Europe, la federazione dei commercialisti europei, nel documento “*Disclose what truly matters*”⁶², ha emanato delle linee guida riguardanti la *disclosure* non finanziaria.

Secondo l’organizzazione, non si dovrebbe procedere alla redazione di due report separati, ma inserire il report non finanziario in quello integrato, in modo tale che gli utilizzatori del bilancio possano effettuare delle osservazioni migliori e possano comprendere maggiormente, attraverso una valutazione comparativa, le performance, la posizione e l’impatto delle attività dell’organizzazione. Di conseguenza, l’informativa non finanziaria dovrebbe includere solo le informazioni rilevanti. La posizione di AE è vicina a quella dell’IIRC nella parte in cui chiede di focalizzarsi sulla descrizione degli *input* e degli *output* rilevanti ai fini del processo della creazione del valore. Tra gli output è importante includere aspetti ambientali e sociali.

L’Accountancy Europe, analizzando la direttiva di *disclosure* non finanziaria, rimarca che, conformemente alla volontà del legislatore, devono essere fornite le informazioni adeguate in relazione agli aspetti che possono presentare un maggior rischio di impatto sull’organizzazione⁶³. L’associazione aggiunge, inoltre, che la portata dell’impatto deve essere giudicata sulla base di una scala di gravità.

Per stabilire con efficacia e coerenza la rilevanza delle informazioni non finanziarie non è sufficiente ricorrere alla definizione di una “matrice di materialità”, occorre invece definire, strutturare e realizzare un processo consolidato all’interno dell’organizzazione.

Secondo l’opinione del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili⁶⁴ “*L’applicazione del principio della rilevanza è molto più complessa nell’informativa non finanziaria rispetto all’informativa finanziaria poiché, nella maggior parte dei casi, è molto arduo applicare criteri quantitativi a questa tipologia di informazioni. L’informativa non finanziaria è basata, tipicamente, su criteri qualitativi, più difficili da identificare e sviluppare nell’ambito del reporting e della disclosure rispetto a parametri quantitativi*”.

62 Accountancy Europe, “*Disclose what truly matters. Model disclosures under the non-financial and diversity information directive*”, 2016.

63 Accountancy Europe, “*Disclose what truly matters. Model disclosures under the non-financial and diversity information directive*”, p. 3, 2016.

64 Raffaele Marcello, “*Rilevanza (e materialità) nella disclosure non finanziaria: Definizioni e criticità anche ai fini della compliance alle disposizioni del decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254, sulla rendicontazione non finanziaria*”, p. 68, 2018

Per risolvere tale problema l'AE consiglia di elaborare un processo, diviso in due fasi, al fine di identificare le informazioni rilevanti inerenti l'ESG.

Nella prima fase, il responsabile della divisione “*Investor relations*” dell'organizzazione, supportato dai manager divisionali e dal responsabile del bilancio di sostenibilità, effettua un *risk assessment* interno e si consulta con gli stakeholder esterni per identificare gli aspetti rilevanti per l'organizzazione stessa. I risultati dell'analisi vengono visionati dal board per la convalida degli aspetti e la definizione di quelli rilevanti, e quindi meritevoli, di essere gestiti e inclusi nell'informativa non finanziaria. In questa procedura dovrebbero essere valutati e ponderati tutti i molteplici aspetti ambientali, sociali e di governance. I risultati del processo di valutazione dovrebbero quindi essere utilizzati per identificare rischi e opportunità nell'ambito della reputazione, dell'operatività e della finanza.

Il risultato complessivo dovrebbe poter condurre, infine, alla costruzione di una “matrice di materialità” le cui variabili corrispondano alle seguenti: a) rilevanza del tema/aspetto per gli stakeholder; b) impatto potenziale del tema/aspetto sull'organizzazione⁶⁵.

Nell'ambito del processo di determinazione della rilevanza, Accountancy Europe suggerisce di ripercorrere i seguenti step:

1. identificazione di confini chiari del processo mediante il quale l'organizzazione stabilisce e valuta le informazioni rilevanti;
2. identificazione di una soglia finanziaria per tale tipologia di informazioni (n.d.r.: similmente al primo approccio nella definizione della “materiality” in ambito financial);
3. filtraggio delle informazioni attraverso la definizione della loro significatività, valutandone la portata e attribuendo loro la conseguente priorità;
4. identificare gli utilizzatori del report e l'audience di riferimento;
5. definire i confini del report;
6. definire l'obiettivo del report;
7. stabilire la disclosure.

Secondo Accountancy Europe questo approccio dovrebbe essere applicato a ciascun “*sustainability matter*”.

⁶⁵ Accountancy Europe, “Disclose what truly matters. Model disclosures under the non-financial and diversity information directive”, p. 10, novembre 2016.

2.2.4 La Commissione europea

Nella Comunicazione del 5 luglio 2017, C 215/0166, la Commissione europea fornisce delle linee guida sui concetti e gli strumenti di supporto affinché gli utilizzatori possano essere conformi alla direttiva sulla *disclosure* non finanziaria. La Commissione europea definisce la materiality come le componenti chiave della sua catena del valore aiuta a identificare le questioni chiave.

Gli orientamenti della Commissione europea fanno esplicito riferimento a quanto previsto nell'informativa di carattere finanziario e dai loro utilizzatori relativamente al principio della rilevanza. Richiamando i concetti relativi all'informativa finanziaria, la Commissione ritiene che una comprensione approfondita da parte di un'organizzazione dei componenti fondamentali della sua catena del valore costituisca il presupposto per individuare le criticità dei temi e per comprendere ciò che renda materiali le informazioni a quelli connesse. La Commissione, in questo punto, fornisce indicazioni molto simili a quella date dall' IIRC.

Appare, inoltre, opportuno ricordare che l'art. 2, punto 16), della direttiva 2013/34/UE in materia di contabilità definisce le informazioni "*material*" quando la sua omissione o errata indicazione potrebbe ragionevolmente influenzare le decisioni prese dagli utilizzatori. In quest'ottica, e mutuando il concetto di materiality dall'informativa di carattere finanziario, la direttiva introduce un nuovo elemento da prendere in considerazione nella valutazione della rilevanza delle informazioni anche di carattere non finanziario, facendo riferimento alla qualità delle medesime di contribuire all'intellegibilità e alla trasparenza della disclosure. La Commissione, inoltre, ne delimita il perimetro, statuendo che le informazioni che devono essere prese in esame devono essere in quantità necessaria a comprendere l'impatto generato dall'attività dell'impresa.

L'impatto delle attività di un'impresa costituisce infine un elemento sostanziale laddove si realizzino processi finalizzati alla *disclosure* di informazioni di carattere non finanziario. Le conseguenze indirette dell'attività economica possono essere positive o negative e la disclosure dovrebbe includere informazioni rilevanti relative ad entrambe le tipologie, in maniera chiara ed equilibrata. Lo scopo della DCNF è quello di fornire una rappresentazione veritiera e corretta dell'impresa e delle informazioni cui gli utilizzatori hanno interesse e diritto ad accedere.

66 Commissione Europea, "*Orientamenti sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario. Metodologia per la comunicazione di informazioni di carattere non finanziario, Orientamenti "non vincolanti" formulati ai sensi dell'art. 2 della direttiva 2014/95/UE*", 2017.

2.3 Il procedimento di formazione

Le modalità di formazione e redazione della dichiarazione non finanziaria dei bilanci individuali e consolidati prevedono un percorso comune che diverge a seconda se la dichiarazione costituisca una sezione della relazione di gestione oppure costituisca una relazione distinta.

Gli amministratori della società devono garantire che la dichiarazione sia redatta e pubblicata secondo la disciplina in esame. Nell'espletamento di questi obblighi normativi, questi devono agire secondo criteri di professionalità e diligenza.

Compito dell'organo di controllo è quello di vigilare sull'osservanza delle disposizioni previste nel decreto nell'ambito delle funzioni ad esso attribuite dall'ordinamento.

All'art. 5, comma 1, lett. b) e comma 3, lett. b), il D. Lgs. n. 254/2016 espone chiaramente e puntualmente la procedura di formazione e il regime di pubblicità per il caso in cui la dichiarazione non finanziaria sia contenuta in una relazione distinta. L'articolo prevede, in particolar modo, che la relazione distinta sia approvata dall'organo amministrativo e successivamente sottoposta al vaglio dell'organo di controllo e del revisore entro i termini previsti per la presentazione del progetto di bilancio. La relazione successivamente deve essere pubblicata sul Registro delle imprese, a cura degli amministratori, congiuntamente alla relazione sulla gestione.

La disamina della norma rende evidente che la dichiarazione non finanziaria, sia se faccia parte della relazione di gestione sia se contenuta in un documento autonomo, sia un atto che rientra nell'esclusiva competenza degli amministratori

In particolare, la dichiarazione non finanziaria, che costituisce una sezione della relazione di gestione, è un atto di competenza degli amministratori di natura non delegabile, poiché essa è attribuita al C.d.A. dall'art. 2381, comma 4, cc che elenca le materie che non possono essere delegate da parte del C.d.A. La dottrina⁶⁷ ricomprende all'interno del bilancio anche la relazione di gestione e, per questo motivo, non è delegabile. Le stesse considerazioni valgono anche per il bilancio consolidato.

⁶⁷ G. E. Colombo, *"Il bilancio d'esercizio"*, in Trattato di diritto privato Rescigno, Torino, p. 585, 2011; A. Borgioli, *"L'amministrazione delegata"*, Firenze, p. 159, 1981; O. Cagnasso, *"Gli organi delegati nella società per azioni"*, Torino, p. 40, 1977.

Tutto ciò vale nel caso in cui l'informativa faccia parte della relazione di gestione. Nel caso in cui la dichiarazione non finanziaria costituisca una relazione autonoma, a causa dell'assenza di una indicazione espressa da parte del legislatore di una volontà in merito alla possibilità o meno di delega, bisogna procedere ad un'analisi più approfondita.

Il codice civile elenca gli atti che possono essere oggetto di delega da parte del Consiglio d'Amministrazione e la dichiarazione non finanziaria tra i documenti non rientra tra i documenti delegabili, di conseguenza è dubbia la possibilità di delega. Il dubbio diventa più forte se si analizza la dottrina giuridica⁶⁸, che sostiene la tassatività delle materie non delegabili.

Vista l'assenza di una disciplina legislativa, si deve quindi ricorrere ad una via interpretativa sistemica. Innanzitutto, se la dichiarazione non finanziaria è inclusa all'interno della relazione di gestione, questa diventa non delegabile.

Appare, quindi, incoerente e contro la logica ipotizzare la delegabilità di un documento a seconda della sua posizione, cioè se è autonoma o subordinata.

La dottrina⁶⁹ giustifica la sua posizione sulla tassatività dei divieti di delega in materia di bilancio sulla considerazione che il bilancio è un atto di rendiconto della gestione complessiva della società che impatta sugli interessi dei soci sul quale si impone una obbligatoria assunzione collegiale di responsabilità.

Le motivazioni che la dottrina pone alla base delle motivazioni legislative, trovano fondamento anche in tema di rendicontazione non finanziaria. Quando si parla di dichiarazione non finanziaria, gli amministratori si trovano davanti all'obbligo di rendicontare le politiche aziendali e gli impatti dell'attività sociale che, se pure focalizzati su profili socio/ambientali, presuppongono la definizione di linee strategiche di politica aziendale volte a creare o conservare valore per l'impresa alla quale dovrebbero concorrere tutti gli amministratori.

Successivamente all'approvazione da parte del C.d.A., il procedimento di formazione e pubblicità seguirà l'iter proprio del documento in cui essa è inserita.

68 S. Fortunato, "Il procedimento di formazione del bilancio consolidato", in *Giur comm*, I, p. 212, 1997.

69 A. Borgioli, "L'amministrazione delegata", Firenze, p. 160, 1981; O. Cagnasso, "Gli organi delegati nella società per azioni", Torino, p. 41, 1977.

Se la società in questione è una società emittente quotata avente l'Italia come Stato membro di origine, si dovrà seguire il procedimento stabilito dall'art. 154-ter del TUF sulle relazioni finanziarie.

La relazione finanziaria comprende infatti, oltre al bilancio inteso in senso proprio, anche la relazione sulla gestione.

Altre problematiche possono sorgere nel caso in cui la dichiarazione non finanziaria sia contenuta in una relazione distinta.

Una volta approvata dall'organo amministrativo, la dichiarazione non finanziaria contenuta in una relazione separata deve essere comunicata a sindaci e revisori.

Il D. Lgs. detta anche i tempi entro cui la relazione deve essere sottoposta al vaglio del collegio sindacale e dei revisori, che sono gli stessi termini previsti per la presentazione agli stessi organi del progetto di bilancio. In questo modo, i sindaci e i revisori ricevono nello stesso momento sia il bilancio che la documentazione non finanziaria.

Ai sensi dell'art. 154-ter, commi 1 e 1-ter, del TUF, per gli emittenti quotati aventi l'Italia come Stato membro d'origine, il progetto di bilancio deve essere comunicato a sindaci e revisori almeno 15 giorni prima dell'ultimo momento utile per la pubblicazione delle loro relazioni, che deve avvenire entro quattro mesi dalla chiusura dell'esercizio sociale.

Il D. Lgs. stabilisce che il bilancio e l'informativa devono essere comunicati entro una determinata tempistica, ma non ne impone l'invio congiunto.

Su tale punto Assonime⁷⁰ si interroga se la dichiarazione debba essere messa o meno al vaglio dell'assemblea dei soci.

Il problema principale è che il D. Lgs. 254/2016 tace sia sul passaggio diretto in assemblea che sul deposito preventivo presso la sede sociale.

L'associazione rileva che la necessità di un passaggio in assemblea di un certo documento sociale è un momento fondamentale nel suo processo di formazione, che sembra difficile possa essere desunto da elementi testuali indiretti.

⁷⁰ Assonime, "Gli obblighi di comunicazione delle informazioni non finanziarie", circolare n. 13, pp. 40 e 41, 2017.

Rileva, inoltre sempre a supporto della tesi di una non obbligatorietà del passaggio in sede assembleare, che la sezione della relazione di gestione può indicare le altre relazioni previste da norme di legge, compresa la relazione distinta *“dove reperire le informazioni richieste, indicando altresì la sezione del sito internet dell’ente di interesse pubblico dove queste sono pubblicate”*, come sancito dall’art. 5, comma 2, del d. lgs. n. 254/2016.

L’art. 5, nella sua disamina, sembra indicare che la relazione, successivamente all’approvazione del consiglio, debba trovare una pubblicazione, senza presupporre un coinvolgimento assembleare.

D’altra parte, sempre Assonime, rileva come vi siano degli elementi che farebbero tendere verso un percorso che prevede il coinvolgimento, a fini informativi, dell’assemblea. Sul punto si rileva l’indicazione inerente alla tempistica di comunicazione dell’informativa e del bilancio al collegio sindacale e al revisore che deve avvenire negli stessi termini, determinando, così, un implicito collegamento tra il percorso procedimentale del progetto di bilancio e quello della relazione distinta che culmina nel passaggio assembleare.

Un altro elemento indicativo che spinge per l’interpretazione a favore dell’assemblea è la previsione secondo cui il controllo sulle informazioni non finanziarie esercitato dal collegio sindacale deve trovare emersione formale nella relazione annuale all’assemblea, che altro non è la relazione dei sindaci sull’attività di controllo svolta e presentata in allegato al bilancio.

L’associazione sostiene che l’inserimento della documentazione non finanziaria all’interno della relazione dei sindaci può trovare giustificazione solo assumendo che l’assemblea, in fase di approvazione del bilancio, prenda visione della dichiarazione non finanziaria contenuta nella relazione distinta.

In dottrina, l’opinione prevalente sull’argomento ritiene che si tratti di *“un documento destinato a completare l’informazione preassembleare da fornirsi obbligatoriamente agli azionisti chiamati ad approvare il bilancio d’esercizio. La sua predisposizione diventa pertanto parte dell’iter procedimentale di approvazione della relativa deliberazione”*⁷¹.

71 S. Rossi, Art. 123-bis, in M. Fratini G. Gasparri, *“Il Testo unico della finanza”*, Torino, p. 1696, 2012.

Secondo la Fondazione Nazionale dei Commercialisti⁷², la dichiarazione non finanziaria assumerebbe quindi la natura di allegato al bilancio simile al bilancio consolidato e alla relazione sulla gestione.

Sul punto, quindi, non vi è una visione unanime.

Alla fine di tutto l'iter descritto prima, vi è la pubblicità della dichiarazione non finanziaria.

Qualora la dichiarazione non finanziaria dovesse far parte della relazione di gestione, il regime di pubblicità è quello del documento principale, cioè della relazione di gestione. Verrà, quindi, depositata con il bilancio entro trenta giorni dall'approvazione da parte dell'assemblea.

Qualora gli amministratori abbiano optato per una dichiarazione non finanziaria autonoma, il D. Lgs. n. 254/2016 stabilisce che essa deve essere depositata presso il Registro delle imprese, a cura degli amministratori, congiuntamente alla relazione di gestione.

La pubblicazione congiunta della relazione distinta con la relazione sulla gestione deve essere intesa come termine massimo di pubblicazione. Le società possono quindi procedere al deposito della relazione distinta anche in un momento diverso da quella del deposito della relazione di gestione, che può essere certamente anteriore, ma non successiva.

Non è previsto un obbligo di deposito presso il Registro delle imprese per le altre relazioni che sono richiamate dalla relazione di gestione e vanno ad integrarne il contenuto ai sensi dell'art. 5, commi 2 e 4, del d. lgs. n. 254/2016.

Sul punto, rileva Assonime⁷³ che *“è bene sottolineare come la mancanza di un obbligo di deposito non determina alcun effetto pregiudizievole sui profili di conoscibilità dei documenti considerato che tanto la dichiarazione non finanziaria contenuta in una relazione distinta quanto le altre relazioni che sono richiamate dalla relazione di gestione devono anche essere pubblicate sul sito internet della società. Si può dire anzi che la pubblicazione sul sito internet rende sicuramente più usufruibile dai terzi interessati la documentazione rispetto al deposito presso il Registro delle imprese”*.

⁷² Fondazione Nazionale dei Commercialisti, *“Disclosure di sostenibilità: decreto legislativo n. 254/2016 sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e sulla diversità”*, p. 6, 2015.

⁷³ Assonime, *“Gli obblighi di comunicazione delle informazioni non finanziarie”*, circolare n. 13 2017 p. 43.

2.4 La pubblicità della relazione

L'art. 5 disciplina la pubblicità della relazione non finanziaria, prevedendo che:

1. questa possa essere contenuta nella relazione sulla gestione costituendo un'apposita sezione della relazione di gestione contrassegnata come "dichiarazione non finanziaria";
2. sia necessario redigere una relazione distinta dalla relazione di gestione che deve essere contrassegnata dalla dicitura "*dichiarazione (individuale/consolidata) di carattere non finanziario*".
3. sia necessario richiamare i contenuti iscritti in altre parti della relazione di gestione o in altri documenti previsti dalla legge all'interno della sezione della relazione di gestione dedicata. I documenti esterni che possono essere richiamati dalla relazione di gestione sono quelli previsti da norme di legge.

Il legislatore ha deciso di offrire un certo grado di flessibilità ai redattori del bilancio, cercando di tenere conto delle prassi in essere tra le società che già oggi forniscono informazioni non finanziarie in via volontaria. Questa scelta consente alle società maggiore autonomia come ad esempio consentire un ordinamento delle informazioni con parametri diversi dalla mera elencazione in un unico segmento della relazione di gestione. Evita, inoltre, la formazione di duplicazioni di informazioni quando queste sono contenute in altri segmenti della relazione di gestione o in documenti separati previsti per legge.

La scelta legislativa ha lasciato un ampio campo di scelte ai fruitori su come esporre le informazioni che andranno a comporre la dichiarazione non finanziaria.

In particolar modo, l'ultima scelta, quella del richiamo di informazioni contenute in altri documenti, deve essere intesa al fine di non restringere in modo ingiustificato la possibilità di ricorrere ad altri documenti di reportistica pubblicati dalle società. Ciò permette anche di evitare inutili duplicazioni di documentazione nonché la realizzazione di dichiarazioni non finanziarie inutilmente corpose.

L'art. 2428 c.c. per il bilancio d'esercizio, e l'art. 40 del d. lgs. n. 127/1991 per il bilancio consolidato, prevedono già una serie di informazioni di natura non finanziaria.

In particolar modo la relazione sulla gestione degli amministratori contiene un'analisi fedele, equilibrata ed esauriente della condizione, dell'andamento e del risultato della gestione, che può comprendere anche gli indicatori di risultato non finanziari pertinenti all'attività specifica, comprese le informazioni attinenti all'ambiente e al personale. Questi indicatori

devono essere inseriti nel caso in cui abbiano un'effettiva rilevanza conoscitiva, altrimenti non devono essere inseriti.

Al fine di un coordinamento normativo, il D. Lgs. 254/2016 al comma 9 dell'art 3, prevede che, quando la dichiarazione non finanziaria è contenuta nella relazione sulla gestione, gli obblighi in materia non finanziaria imposti dagli articoli sopra citati si considerano assolti.

La motivazione risiede nella volontà del legislatore di evitare duplicazioni della medesima informazione e fissare come principio ordinatore il fatto che le informazioni non finanziarie fornite in ottemperanza al d. lgs. n. 254/2016, in considerazione del loro grado di analiticità, soddisfano anche gli obblighi informativi sui profili non finanziari richiesti dalla disciplina generale.

Per quanto riguarda i gruppi di società, che devono redigere una dichiarazione non finanziaria consolidata, la sua redazione da parte della società madre assorbe gli obblighi informativi di natura non finanziaria che la stessa dovrebbe fornire nel bilancio d'esercizio secondo l'art. 2428 cc.

La motivazione risiede nel principio generale secondo cui nel campo delle informazioni non finanziarie hanno rilevanza le informazioni relative al gruppo nel suo complesso.

L'iter e i tempi di approvazione di entrambe le modalità di relazione ricalcano pedissequamente le modalità di relazione del bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato. La dichiarazione di carattere non finanziario, anche quando pubblicata nella forma di relazione distinta, è da considerarsi quale allegato al bilancio d'esercizio. Il legislatore ha previsto per questo tipo di documento, vista la sua qualità di documento dotato di una sua collocazione autonoma all'interno degli allegati di bilancio, che l'organo di controllo debba esprimersi separatamente rispetto il normale iter di approvazione dello stesso bilancio.

La norma, infatti, prevede che l'organo amministrativo proceda alla approvazione della dichiarazione di carattere non finanziario e, successivamente, provveda a metterla a disposizione dell'organo di controllo e del soggetto, o dei soggetti, incaricati di verificarne la predisposizione da parte degli amministratori e l'attestazione di conformità delle informazioni fornite rispetto ai principi, alle metodologie e alle modalità di rendicontazione richiesti dallo stesso decreto, con gli stessi limiti temporali previsti per la presentazione del progetto di bilancio.

Il 4° comma dell'art. 5 prevede, inoltre, l'obbligo per gli amministratori di apporre in calce al documento le informazioni riguardanti la collocazione della dichiarazione all'interno del sito web della società.

La scelta normativa fatta al comma sopra citato trova una giustificazione nella letteratura scientifica⁷⁴ in materia, poiché tali metodologie di comportamento rappresentano uno strumento in grado di generare vantaggi volti all'innalzamento del livello di reputazione per le imprese che sono così in grado, attivando meccanismi di legittimazione di tipo sociale ed ambientale, di coinvolgere maggiormente gli stakeholders,

74 Gruppo Bilancio Sociale, *“Le nuove frontiere della rendicontazione sociale: il web reporting”*, Linee di orientamento documenti di ricerca n. 14, 2017.

2.5 I soggetti deputati al controllo

Particolare attenzione viene posta in capo ai soggetti deputati al controllo ed infatti il D. Lgs. n. 254/2016 prevede tre diverse tipologie di “controllo” relative, rispettivamente:

1. agli adempimenti formali di redazione e pubblicità della rendicontazione non finanziaria;
2. alle modalità di redazione e ai contenuti della dichiarazione non finanziaria;
3. all’obbligo di vigilanza sull’osservanza delle disposizioni stabilite dal decreto.

I soggetti a cui potenzialmente può essere deputata l’attività di controllo possono essere pertanto tre:

1. il soggetto incaricato di effettuare la revisione legale del bilancio d’esercizio;
2. il soggetto incaricato di effettuare l’attestazione di conformità della dichiarazione, che deve essere comunque un revisore legale;
3. l’organo di controllo.

I primi due, sebbene deputati allo svolgimento di due distinte attività di controllo, possono coincidere. È delegata all’impresa la scelta riguarda la possibilità di conferire l’incarico di “attestazione di conformità” a un soggetto diverso e distinto da quello designato per effettuare la revisione legale del bilancio d’esercizio, o di attribuire i due incarichi al medesimo soggetto. In ogni caso, l’attestatore deve essere un soggetto abilitato allo svolgimento della revisione legale.

Questi due soggetti sopracitati svolgono una funzione di controllo “esterno”, dovendo limitarsi ad una verifica di avvenuta predisposizione della dichiarazione non finanziaria e ad esprimere un’attestazione circa la conformità delle informazioni fornite rispetto alle norme di riferimento e agli *standard* di rendicontazione utilizzati.

La funzione di controllo interno è svolta, invece, dal collegio sindacale, che vigila sull’osservanza delle disposizioni recate dal presente decreto, nell’ambito delle funzioni ad esso attribuite dall’ordinamento, e ne riferisce nella relazione annuale all’assemblea

Per quanto riguarda redazione di dichiarazioni volontarie di carattere non finanziario, “conformi al decreto” ai sensi dell’art. 7, è fondamentale che l’incarico di attestazione sia affidato 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 deve essere iscritto nel Registro dei revisori legali.

La norma prevede senza sottintesi peraltro che, qualora la revisione legale ex D. Lgs. n. 39/2010 sia affidata al collegio sindacale, il compito di attestatore non possa essere attribuito al collegio, ma deve essere assegnato a un soggetto diverso, che deve essere sempre 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 anche derogando alle attività di controllo di cui all'art. 3, co. 10 purché nella dichiarazione sia chiaramente indicato, tanto nell'intestazione tanto al suo interno, il mancato assoggettamento della stessa alle suddette attività di controllo e alla data di chiusura dell'esercizio siano soddisfatti almeno due dei seguenti limiti dimensionali: 1) numero di dipendenti durante l'esercizio inferiore a 250; 2) totale dello stato patrimoniale inferiore a 20 milioni di euro; 3) totale dei ricavi netti delle vendite e delle prestazioni inferiore a 40 milioni di euro.

Per quanto riguarda, invece, la modalità di esecuzione dei controlli e dei relativi adempimenti non si differenzia a seconda della scelta dell'ente di attribuire l'incarico di attestatore al medesimo soggetto che esegue la revisione legale o a un soggetto diverso dal primo. Al fine di evidenziarne le peculiarità, tuttavia, appare ragionevole e utile analizzare separatamente in dettaglio le due alternative.

2.5.1 Il controllo esterno

Sulla dichiarazione non finanziaria insistono due forme di controllo esterno: il controllo sull'avvenuta predisposizione e il controllo di conformità.

Per quanto riguarda la prima forma di controllo, cioè il controllo sull'avvenuta predisposizione dell'informativa non financial, si prevede che questa debba essere svolta dal soggetto incaricato della revisione legale del bilancio.

Questa tipologia di verifiche deve essere obbligatoriamente affidata al soggetto incaricato della revisione legale. Compito del Revisore è quello di verificare se gli Amministratori hanno predisposto una specifica sezione della relazione sulla gestione destinata a contenere le informazioni non finanziarie e/o i richiami agli altri documenti od al materiale riscontro di una relazione distinta contrassegnata come "dichiarazione non finanziaria" contenente le informazioni richieste.

Per quanto riguarda il conferimento dell'incarico, poiché le società tenute agli adempimenti in esame sono enti di interesse pubblico, troverà applicazione la speciale disciplina prevista dal Regolamento n. 537/2014.

Esso può essere attribuito in sede di gara per il conferimento dell'incarico novennale di revisione legale. Nel caso in cui i presupposti di applicazione della disciplina si determinino successivamente al conferimento dell'incarico di revisione, l'attribuzione può avvenire attraverso una determinazione del consiglio di amministrazione.

Non è richiesta la preventiva approvazione da parte del collegio sindacale della società in qualità di Comitato per il controllo interno e la revisione contabile, poiché si tratta di una forma di integrazione legale obbligatoria del contenuto dell'incarico del revisore legale.

La seconda attività di controllo esterna è quella riguardante la conformità, che può essere affidata al medesimo soggetto oppure un altro soggetto abilitato allo svolgimento della revisione legale, appositamente designato per questo compito.

I controllori sono chiamati ad esprimere un'attestazione circa la conformità delle informazioni non finanziarie, descritte dagli amministratori nel report, rispetto alle norme del decreto legislativo in esame e rispetto alle metodologie e ai principi previsti dagli standard di rendicontazione utilizzati.

Si tratta di una forma di controllo che può essere affidata all'impresa di revisione che ha l'incarico di revisione del bilancio così come a una diversa impresa di revisione.

L'attestazione non rientra all'interno della relazione di revisione, ma ne costituisce un documento a parte. Questo anche nel caso in cui la dichiarazione non finanziaria sia contenuta nella relazione sulla gestione.

La relazione deve essere datata e sottoscritta dal revisore designato ed è allegata alla dichiarazione nonché pubblicata congiuntamente ad essa.

Per quanto riguarda l'assegnazione dell'incarico, Assonime nella circolare n. 13⁷⁵ specifica che l'attività di verifica della DNF, non possa essere ricondotta all'attività di revisione legale, ma che debba essere oggetto di un incarico professionale autonomo. La ragione risiederebbe nel fatto che la verifica farebbe riferimento a informazioni non contabili, che prevedono procedure di verifica diverse rispetto a quelle svolte durante l'attività di revisione legale e che se ne distingue anche dal fatto che è oggetto di una relazione distinta.

Non è possibile applicare, dunque, la disciplina ordinaria in tema di procedura di conferimento dell'incarico di revisione, secondo cui il conferimento dell'incarico di revisione spetta all'assemblea su proposta motivata dell'organo di controllo, né quella riguardante la durata dell'incarico, secondo cui l'incarico di revisione negli enti di interesse pubblico ha la durata di 9 esercizi per le società di revisione e di 7 esercizi per i revisori legali, nemmeno per la procedura di selezione del revisore legale.

Trattandosi di un incarico di un servizio professionale autonomo, può essere attribuito direttamente dal Consiglio di Amministrazione nel rispetto dei principi previsti in generale per il conferimento degli incarichi professionali, senza un vincolo temporale predeterminato per legge.

Assonime⁷⁶, sul punto chiarisce che *“nel caso in cui si intenda conferire l'incarico ad un soggetto abilitato allo svolgimento della revisione legale che sia diverso dal revisore legale del bilancio e non appartenga alla rete di quest'ultimo, l'attribuzione dell'incarico spetta al consiglio di amministrazione o all'organo delegato al suo interno per il conferimento di questo tipo di incarichi. Il collegio sindacale è chiamato a verificare il rispetto dei principi*

⁷⁵ Assonime, “Gli obblighi di comunicazione delle informazioni non finanziarie”, circolare n. 13 2017 p. 48.

⁷⁶ Ibidem

generalmente di legge su quest'ordine di incarichi e, in particolare, che il soggetto al quale viene conferito l'incarico sia abilitato allo svolgimento della revisione legale".

Il procedimento cambia nel caso in cui si intenda conferire l'incarico al soggetto che esercita la revisione legale del bilancio nonché a un membro della sua rete. Trova applicazione infatti il regime comunitario in materia di revisione legale posto dal Regolamento n. 537/2014 poiché gli obblighi in materia di informazioni non finanziarie afferiscono alle società rientranti tra gli enti di interesse pubblico.

L'attestazione di conformità, quando è realizzata dal soggetto che esercita la revisione legale del bilancio, rientra nella prestazione di servizi diversi dalla revisione legale disciplinati dall'art. 5, paragrafo 4, del Regolamento n. 537/2014.

Di conseguenza, a differenza del caso precedente dove si prevedeva la sola determina del C.d.A., è necessaria la previa approvazione del collegio sindacale della società in qualità di Comitato per il controllo interno e la revisione contabile.

La società potrebbe comunque conferire l'incarico di attestazione di conformità in sede di gara per il conferimento dell'incarico di revisione legale di cui all'art. 16 del Regolamento n. 537/2014. In questo caso non è richiesta un'approvazione specifica e separata da parte del collegio sindacale poiché si presuppone che la verifica dei rischi per l'indipendenza sia effettuata in sede di gara.

Nel caso in cui si intenda, invece, conferire l'incarico in modo autonomo rispetto alla gara, lo svolgimento di tale attività deve essere oggetto di approvazione da parte del CCIRC.

Per quanto riguarda l'attività del revisore al fine di rilasciare l'attestazione di conformità, l'Associazione Italiana Revisori Contabili (Assirevi)⁷⁷ ha definito un modello di relazione per l'attività di verifica dei bilanci sociali o di sostenibilità predisposti secondo la metodologia del GRI in cui afferma che si debba 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).

⁷⁷ Assirevi, "Documento di ricerca n. 190 Modello di relazione della società di revisione indipendente sul bilancio sociale o di sostenibilità – GRI – G4", 2015.

L'associazione ha ritenuto che, tra tutte quelle previste dall'ISAE 3000 per quanto riguarda la tipologia di conclusioni, quella più opportuna sia la *“limited assurance”*.

Le procedure da svolgere secondo Assirevi⁷⁸ sono le seguenti:

- a) *“comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario riportati nel paragrafo del bilancio di sostenibilità e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio d'esercizio della Società;*
- b) *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 [del Gruppo];*
- c) *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;*
- d) *analisi delle modalità di funzionamento dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione dei dati quantitativi inclusi nel bilancio di sostenibilità. In particolare, se abbiano svolto*
 - *interviste e discussioni con il personale della Direzione della ABC S.p.A. [e con il personale [specificare quali società del Gruppo], al fine di raccogliere informazioni circa il sistema informativo, contabile e di reporting in essere per la predisposizione del bilancio di sostenibilità, nonché circa i processi e le procedure di controllo interno che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni alla funzione responsabile della predisposizione del bilancio di sostenibilità;*
 - *analisi a campione della documentazione di supporto alla predisposizione del bilancio di sostenibilità, al fine di ottenere evidenza dei processi in atto, della loro adeguatezza e del funzionamento del sistema di controllo interno per il corretto trattamento dei dati e delle informazioni in relazione agli obiettivi descritti nel bilancio di sostenibilità;*
- e) *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” della presente relazione;*

78 Assirevi, Documento di ricerca n. 190 Modello di relazione della società di revisione indipendente sul bilancio sociale o di sostenibilità – GRI – G4, Marzo 2015 p. 4 e 5 .

- f) *analisi del processo di coinvolgimento degli stakeholder, con riferimento alle modalità utilizzate, mediante l'analisi dei verbali riassuntivi o dell'eventuale altra documentazione esistente circa gli aspetti salienti emersi dal confronto con gli stessi;*
- g) *ottenimento della lettera di attestazione, sottoscritta dal legale rappresentante della ABC S.p.A., sulla conformità del bilancio di sostenibilità alle linee guida indicate nel paragrafo "Responsabilità degli Amministratori per il bilancio di sostenibilità", nonché sull'attendibilità e completezza delle informazioni e dei dati in esso contenuti".*

Assonime si è interrogata, a tal proposito, se questo impatto concettuale, che individua il tipo di attività richiesto al revisore in una limited review e definisce una serie di limitate attività di verifica, non confligga con il nuovo contesto normativo che prevede un'attestazione di conformità oppure se la nuova disciplina imponga una verifica più ampia nella forma della *reasonable assurance*.

Sul punto, l'associazione⁷⁹ suggerisce che *"se pure il termine di attestazione di "conformità" appare neutro, la soluzione interpretativa deve tener conto della indicazione normativa contenuta nello stesso d. lgs. n. 254/2016 secondo cui le conclusioni enunciate nell'attestazione devono essere espresse sulla base della conoscenza e della comprensione che il soggetto incaricato di effettuare l'attività di controllo sulla dichiarazione non finanziaria ha dell'ente di interesse pubblico, dell'adeguatezza dei sistemi, dei processi e delle procedure utilizzate ai fini della preparazione della dichiarazione non finanziaria. Questa formula è stata ripresa dalla norma la quale identifica il tipo di attività richiesta al revisore al fine di esprimere il giudizio sulla relazione di gestione. Se in quel contesto essa aveva il senso di specificare che il revisore non dovesse svolgere alcuna attività aggiuntiva rispetto a quelle che già aveva svolto per la verifica del bilancio, nel contesto delle informazioni non finanziarie la previsione in esame ha l'evidente finalità di circoscrivere le attività di verifica richieste al revisore nel giudizio di conformità, alludendo a tipologie verifica suscumbibili all'interno delle forme di revisione limitata"*.

Può sorgere un problema di indipendenza del Revisore legale qualora questo intendesse svolgere anche l'attività di consulenza sull'impianto delle procedure di rendicontazione dei dati non finanziari. Ciò può provocare due tipologie di problemi: 1) minaccia all'indipendenza rispetto all'attività di revisione legale del bilancio; 2) minaccia

⁷⁹ Assonime, "Gli obblighi di comunicazione delle informazioni non finanziarie", circolare n. 13, pp. 50 e 51, 2017.

all'indipendenza relativa all'attività di attestazione di conformità della dichiarazione non finanziaria.

Per quanto riguarda la prima problematica, questa non dovrebbe sussistere visto che l'attività di consulenza è regolata dall'art. 5 del Regolamento n. 537/2014 e non dovrebbe rientrare tra le attività vietate ma tra quelle soggette ad autorizzazione da parte del collegio sindacale.

Il problema più importante è il secondo, poiché riguarda l'autoriesame, che si determina quando il medesimo soggetto chiamato ad esprimere il giudizio di conformità delle informazioni non finanziarie intenda anche svolgere un'attività di consulenza sull'impianto delle procedure di rendicontazione dei dati non finanziari. Al riguardo, Assonime ritiene opportuno distinguere le forme di coinvolgimento dell'impresa di revisione o di società del network. Infatti, per l'associazione⁸⁰ *“l'attività di consulenza sull'implementazione delle procedure di rendicontazione delle informazioni non finanziarie determina una situazione per cui il revisore svolge un'attività di controllo di dati o elementi che lo stesso ha contribuito a configurare. Non sembra invece che sussista tale pericolo nel caso in cui la consulenza sia limitata a un'attività di analisi preliminare per la comprensione del livello di copertura e di conformità della reportistica non finanziaria in essere rispetto a quanto previsto dal d. lgs. n. 254/2016”*.

80 Assonime, “Gli obblighi di comunicazione delle informazioni non finanziarie”, circolare n. 13, pp. 51 e 52, 2017.

2.5.3 Il controllo interno

L'art. 3, co. 7, 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.

Si ritiene che per organo di controllo possa, se del caso, intendersi il collegio sindacale, in quanto allo stesso l'ordinamento attribuisce il dovere di vigilare:

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

Sempre riguardo il collegio sindacale, per quanto inerente le società con azioni quotate in mercati regolamentati italiani o europei essi sono fissati dall'art. 149 del TUF, mentre per gli altri EIP essi sono indicati nell'art. 2403 cc.

Sulle materie oggetto di vigilanza del collegio sindacale insistono anche i controlli dei revisori legali, ponendo il problema di una sovrapposizione e duplicazione dei ruoli, generando così un aumento dei costi e una diminuzione dell'efficacia delle attività dei due soggetti. È necessario a tal punto prevedere un'attività di coordinamento dei due soggetti.

Una soluzione la offre Assonime nella circolare n. 13⁸¹, secondo cui *“La soluzione a tale questione potrebbe ispirarsi alle indicazioni dottrinali in materia di competenze contabili spettanti al collegio sindacale, quando l'attività di revisione spetta a un revisore esterno. Anche in questo caso infatti abbiamo l'attribuzione al collegio sindacale di funzioni di vigilanza sul rispetto della legge (che prevedono l'applicazione di una sanzione penale in caso di falso in bilancio) accompagnati dall'attribuzione di compiti specifici di controllo al revisore”*.

81 Assonime, “Gli obblighi di comunicazione delle informazioni non finanziarie”, circolare n. 13, p. 45, 2017.

A tale riguardo la dottrina⁸² ha fornito degli orientamenti sostenendo che, in area contabile, spetterebbe al revisore un controllo specifico volto a verificare la regolare tenuta della contabilità per valutare il rischio di errori o frodi in campo contabile, mentre competerebbe al collegio sindacale un controllo di tipo sintetico sui sistemi e sui processi strumentale ai fini della generale attività di vigilanza sul rispetto della legge e della corretta amministrazione.

Seguendo il ragionamento della dottrina, non dovrebbero spettare al collegio sindacale sia la verifica dell'avvenuta predisposizione della dichiarazione non finanziaria, sia la verifica della sua conformità, poiché spetterebbe al revisore il compito di verificare riguardo la stesura della NFD.

Applicando analogamente questo ragionamento, sostiene Assonime nella circolare n. 13, si potrebbe sostenere che la *“verifica di conformità delle informazioni fornite rispetto alle norme di riferimento e agli standard di rendicontazione adottati spetta ai revisori. Il collegio sindacale sarebbe chiamato a svolgere un ruolo di vigilanza di tipo sintetico sui sistemi e sui processi, in cui sono compresi anche i sistemi e i processi di rendicontazione non finanziaria, che non ha l'obiettivo di verificare la correttezza della dichiarazione non finanziaria, ma quello diverso e più ampio del rispetto delle regole di corretta amministrazione che vengono introdotte nell'agire amministrativo con la disciplina in esame”*.

Gli obblighi di rendicontazione si estendono anche all'indicazione delle politiche praticate dall'impresa nelle materie socio/ambientali, implicando così che l'impresa possa definire una politica aziendale su tali temi.

Nel caso in cui la società adotti una politica aziendale in materia socio/ambientale, sussiste lo specifico dovere degli amministratori di definire un'adeguata organizzazione funzionale alla sua realizzazione.

82 P. Sfameni, “Art. 2403”, in Le società per azioni Abbadessa Portale, Milano, p. 1599, 2016; M. Rigotti, “Art. 2403”, in Commentario Marchetti alla riforma delle società, Milano, p. 200, 2005; P. Magnani, “Art. 149”, in P. Marchetti L. A. Bianchi (a cura di), La disciplina delle società quotate; Milano, p. 1705, 1999.

Assonime⁸³, infine, sostiene che la funzione di vigilanza del collegio sindacale riguardo l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile dovrebbe *“riguardare quindi anche l'adeguatezza degli assetti organizzativi in funzione degli obiettivi strategici in campo socio/ambientale che la società si è posta. Al riguardo, lo stesso Codice di autodisciplina delle società quotate riconosce al collegio sindacale la competenza di vigilare sull'efficacia del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi”*.

Nel momento in cui risulti obbligato alla sustainability disclosure di cui al D. Lgs. n. 254/2016, l'ente di interesse pubblico, se attivo nelle relative politiche e strategie di sostenibilità, dovrà procedere alla pianificazione delle attività di rendiconto per la redazione della NFR.

In questo contesto quindi, all'organo di controllo spetterebbe anche l'attribuzione di vigilare sia sui profili di legalità che sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo in rapporto all'attuazione delle iniziative pianificate e della corretta amministrazione dell'impresa.

Peraltro, anche il sistema sanzionatorio è strutturato individuando quattro tipologie di soggetti potenzialmente passibili di sanzioni: gli amministratori, i componenti dell'organo di controllo, il revisore legale e l'attestatore.

L'organo di controllo viene richiamato dal disposto dell'art. 3, co. 7 (terzo periodo), che introduce, per l'“organo di controllo”, appunto, l'obbligo di vigilare sull'osservanza delle disposizioni stabilite dal decreto, riferendone poi all'assemblea nella relazione annuale.

83 Assonime, “Gli obblighi di comunicazione delle informazioni non finanziarie”, circolare n. 13, p. 46, 2017.

2.5.4 L'attestazione del dirigente preposto

Dopo l'entrata in vigore della normativa sulla Non Financial Disclosure, la letteratura si è posta il problema dell'eventuale ruolo che dovrebbe assumere il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili.

Il quesito riguarda se le informazioni oggetto della dichiarazione non finanziaria rientrino o meno nell'attestazione che il dirigente preposto deve rilasciare. Di conseguenza ci si è interrogati anche riguardo le procedure amministrativo/contabili che il dirigente preposto è chiamato a predisporre, in particolar modo le rilevazioni dei dati socio/ambientali rientrano o meno in queste procedure.

In base all'art. 154-bis del TUF, gli emittenti quotati aventi l'Italia come Stato membro d'origine devono nominare un dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili su cui gravano specifici obblighi di attestazione.

Per quanto riguarda il bilancio d'esercizio, il bilancio consolidato e la relazione semestrale, il dirigente preposto deve prima valutare e poi attestare:

- a) l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure da lui predisposte per la loro formazione, per il periodo a cui si riferiscono i documenti;
- b) la conformità ai principi contabili internazionali;
- c) la corrispondenza dei documenti alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
- d) l'idoneità a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della società e delle imprese incluse nel consolidamento.
- e) che la relazione sulla gestione comprenda 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 ai quali sono esposte.

Il dirigente preposto, inoltre, deve certificare la conformità dei documenti e delle comunicazioni diffusi dalla società al mercato, relativi all'informativa contabile, anche infrannuale, ai libri e alle scritture contabili della società.

La logica sottostante trova origine nell'art. 154-bis del TUF che prevede la predisposizione di adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio d'esercizio, del bilancio consolidato nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario e richiede il rilascio delle attestazioni sopra indicate.

Tra il compito di approntare le procedure e il rilascio delle attestazioni sussiste infatti una continuità inscindibile nel senso che le attestazioni sono delle forme di autocertificazione delle procedure da esso predisposte.

Al fine di risolvere la questione in esame si deve chiarire quali sono le procedure amministrativo-contabili che devono essere governate dal dirigente preposto.

Rientrano in tale ambito tutte quelle procedure afferenti alla formazione del bilancio o di altri documenti che presentano dati contabili in forma strutturata. Le attestazioni che il dirigente deve rilasciare riguardano, oltre ai bilanci d'esercizio e consolidati e alla relazione semestrale, gli altri atti e comunicazioni diffusi al mercato e relativi all'informativa contabile presentati in forma strutturata da intendere come tutte quelle comunicazioni aventi come oggetto esclusivo l'informativa contabile annuale e infrannuale.

E' da sottolineare, inoltre, che la direttiva Transparency prevede a carico degli emittenti quotati l'obbligo di pubblicare la c.d. relazione finanziaria annuale e la c.d. relazione finanziaria semestrale che sono costituite da un insieme di documenti in cui rientrano anche le attestazioni *“delle 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”*.

Nel nostro ordinamento tale principio è stato attuato prevedendo che la relazione finanziaria annuale comprenda anche l'attestazione del dirigente preposto.

Il punto centrale è che le informazioni oggetto della disciplina del D. Lgs. 254/2016 sono informazioni di natura non finanziaria, che si pongono ad integrazione delle informazioni di natura finanziaria contenute nel bilancio.

Lo scopo di queste informazioni, non è quello di meglio esplicitare la situazione patrimoniale, economica e finanziaria della società, ma di informare il mercato sulle politiche che la società intende attuare e gli effetti che queste producono in ambiti tematici di natura tipicamente non contabile. Non è possibile assimilare a comunicazioni di carattere finanziario questa tipologia di informazioni che hanno una funzione integrativa a quelle finanziarie.

Queste informazioni hanno un contenuto prettamente discorsivo e illustrativo riguardo i modelli aziendali, le politiche e i rischi, ricorrendo poco a indici di quantificazione monetari.

È comunque possibile che parte delle informazioni rese possano essere ricavate da dati gestionali che si basano su risultanze contabili. Si tratta però di dati che non sono resi per illustrare l'andamento economico-finanziario della società ma per rendere conoscibile con un'unità di misura monetaria un determinato impatto dell'attività d'impresa. Si tratta quindi di informazioni per le quali non appare centrata un'attestazione volta a certificare la corrispondenza con le scritture contabili.

È da sottolineare inoltre che il processo di rendicontazione non finanziaria è diverso da quello approntato per la raccolta e la definizione dei dati di bilancio. Ciò viene posto in maggior risalto dal fatto che le figure che ricoprono la carica di dirigente preposto, in quanto governano i processi di produzione dei dati contabili, non hanno un ruolo di governo nei processi volti a rendicontare le informazioni in materia ambientale, del personale e sociale che costituiscono il cuore delle informazioni non aziendali.

Assonime⁸⁴ sostiene che *“si dovrebbe ritenere che l’attestazione del dirigente preposto non dovrebbe avere ad oggetto le informazioni non finanziarie a pena di non snaturare completamente il senso e le finalità che si pongono alla base degli obblighi di autocertificazione previsti in capo al suddetto dirigente. La dichiarazione non finanziaria contenuta in una relazione distinta non rientra tra le comunicazioni diffuse al mercato e relative all’informazione contabile di cui all’art. 154-bis, comma 2 del TUF. Di conseguenza, il dirigente preposto non è tenuto a rilasciare alcuna attestazione sulla corrispondenza della dichiarazione non finanziaria alle risultanze documentali, ai libri e alle scritture contabili. Nel caso in cui la dichiarazione non finanziaria costituisca una sezione della relazione di gestione, l’attestazione rilasciata dal dirigente preposto sul*

84 Assonime, “Gli obblighi di comunicazione delle informazioni non finanziarie”, circolare n. 13, p. 46, 2017.

bilancio d'esercizio e consolidato in base all'allegato 3C-ter del Regolamento emittenti non copre le informazioni di natura non finanziaria".

Si può quindi concludere che il dirigente preposto non è chiamato, per obbligo di legge, a predisporre la procedura di rilevazione dei dati per la formazione della dichiarazione non finanziaria.

2.6 La nuova configurazione del MOG

Sull' argomento inerente alla funzione dell'organo di controllo e se ci possano essere problemi tra la compliance e la reportistica non finanziaria è interessante leggere l'opinione dell'avvocato Bruno Giuffrè⁸⁵

L'autore si chiede, infatti, se “l'introduzione nell'ordinamento nazionale dell'informativa non finanziaria modifichi il modo in cui le società dovranno comunicare ciò che fanno in ambito compliance 231 e, almeno in prospettiva, se un tale cambiamento possa incidere anche sulla sostanza, fino a far compiere alla prassi applicativa in materia quel salto di qualità da molti auspicato.”

Il decreto 254 prevede che l'impresa descriva il modello aziendale di organizzazione e di gestione delle sue attività, includendo anche il MOG ai sensi della 231.

L'autore⁸⁶ sostiene che “sul piano sostanziale e dei contenuti la compliance 231 entra a far parte dell'informativa non finanziaria perché molte delle tematiche che devono essere oggetto di questa sono anche materia regolata dal MOG, in quanto incidono su aree dell'attività e dell'organizzazione aziendali potenzialmente interessate da reati appartenenti al lungo "catalogo" del Decreto 231”, poiché “Nel momento in cui il Decreto 254 chiede in termini generali alle imprese di fornire informazioni su "politiche praticate dalle imprese, comprese quelle di due diligence, i risultati conseguiti tramite di essi ed i relativi indicatori fondamentali di prestazione di carattere non finanziario", nonché sui "principali rischi, generati o subiti, connessi a tali temi e che derivano dalle attività d'impresa, dei suoi prodotti, servizi o rapporti commerciali, incluse, ove rilevanti, le catene di subappalto", esso apre dunque la strada ad una reportistica più ampia e qualitativa (anche) sulla compliance 231, che nell'attuale sistema non era prevista, né trovava spazio a livello di governance.”

Cambia anche il ruolo delle informazioni ricevute dal Consiglio d'amministrazione da parte dell'Organo di controllo, poiché le informazioni sui rischi, presidi e controllo in tema di compliance 231 che era stata prerogativa quasi esclusiva dell'Organo di controllo avevano una funzione di suggerimento che il C.d.A. poteva accogliere o meno.

⁸⁵ Bruno Giuffrè, “L'informativa non finanziaria (D. Lgs. 254/2016) e la compliance 231”, Sole 24 Ore pag. 34, 2017;

⁸⁶ *ibidem*

Ora, invece, secondo l'autore 87, *“Il Consiglio di Amministrazione non potrà più, quindi, limitarsi a prendere atto di quanto gli comunica l'O.d.V. nell'ambito di una dialettica tutta endo-societaria e tutt'al più informare il pubblico nella relazione sulla gestione che è stato adottato un MOG e nominato un O.d.V., ma dovrà necessariamente elaborare una propria posizione autonoma in materia, sulla base del contributo critico dell'O.d.V., per poi esprimerla nella Dichiarazione. L'aspetto altamente qualitativo della disclosure non finanziaria richiederà infatti agli organi preposti una valutazione complessiva – e critica – non solo sull'adeguatezza delle misure adottate dalla propria società, ma anche della loro reale effettività. Valutazione che non potrà prescindere dall'analisi di eventuali episodi di violazioni del MOG e dei provvedimenti disciplinari o delle azioni intraprese da parte della società. Una possibile conseguenza di questa confluenza tra informativa non finanziaria e compliance 231 sarà il rafforzamento del ruolo dell'O.d.V.”.*

Alberto Tenca⁸⁸ supporta la teoria del Giuffrè secondo cui il MOG 231 assume una maggiore centralità rispetto al passato. Secondo l'autore *“Emerge infatti la rilevanza che il Modello 231 assume quale specifico contenuto della dichiarazione, per cui la norma in esame costituisce un nuovo espresso riconoscimento legislativo dell'indiscutibile importanza dei Modelli 231 nel contesto dell'organizzazione e gestione degli enti. Si deve inoltre considerare come i principali contenuti della dichiarazione, ulteriori rispetto alla descrizione del “modello aziendale”, riguardino proprio aspetti che trovano gestione nel Modello 231 e, quindi, monitoraggio da parte dell'Organismo di Vigilanza ex art. 6 D. Lgs. 231/01”.*

Secondo l'autore⁸⁹ il presupposto della sua tesi trova conferma nel *“fatto che la dichiarazione di carattere non finanziario si ponga sullo stesso piano della Relazione sulla gestione, sia rivolta ai soci, soggetta alla vigilanza degli Organi di controllo e sottoposta al potere di controllo e sanzionatorio della Consob, determina la possibilità che nel redigerla siano commessi taluni reati presupposto della responsabilità ex D. Lgs. 231/01, che il Modello 231 dovrà quindi preoccuparsi di prevenire” e per questo motivo i modelli 231 dovranno essere aggiornati per garantire la veridicità e la completezza del contenuto della relazione.*

87 *ibidem*

88 A.Tenca, A. Di Lorenzo, “D.Lgs. 254/2016 – Dichiarazioni di carattere non finanziario e Modello 231”, 2017

89 *ibidem*

2.7 La dichiarazione non finanziaria volontaria

L'art. 7 del D. Lgs. 254/2016 prevede la possibilità, per quelle società che decidono di adottare e pubblicare una informativa non finanziaria, di apporre una dicitura di conformità al Decreto Legislativo qualora rispettano i requisiti dettati dall'articolo.

La facoltà concessa a questa nuova platea di imprese, non era prevista dalla Direttiva 2014/95/UE, ma è stata aggiunta dal legislatore italiano nella speranza che anche altre imprese, non solo quelle individuate dall'art. 2, adottino questa prassi.

Il legislatore da un lato ha concesso questa facoltà, ma dall'altro ha posto come principio base per l'adozione il rispetto dei requisiti e delle direttive espone dall'art. 7.

La legge prevede, infatti, che le dichiarazioni non finanziarie, al fine di poter essere etichettate della qualifica di conformità, devono essere redatte secondo le indicazioni previste dagli artt. 3 e 4 del decreto, a seconda che sia una dichiarazione individuale o consolidata. Gli articoli cui si fa riferimento sono quelli che disciplinano non solo il contenuto delle dichiarazioni, ma anche gli organi tenuti a predisporli e a controllare.

L'art. 7 non richiama espressamente l'art. 5 per le comunicazioni pubblicitarie per cui ci si deve affidare all'interpretazione.

Tenderemmo ad escludere una non obbligatorietà di deposito presso il Registro delle imprese per due motivi:

che sembra siano il primo a causa del regime sanzionatorio in capo agli amministratori delle società che redigono una dichiarazione non finanziaria qualora omettano di allegare l'attestazione del revisore alla dichiarazione depositata presso il Registro delle imprese. Visto che la sanzione, per essere applicata, prevede il deposito, è contro la logica pensare a una non obbligatorietà di deposito presso il Registro delle imprese.

Il secondo motivo è da ricondurre alle intenzioni del legislatore che sembra rivolgersi a quelle imprese che vogliono redigere e pubblicare una dichiarazione non finanziaria volontaria conforme al decreto. Quest'ultimo prevede il deposito presso il Registro delle imprese.

L'articolo 7 prevede esplicitamente una eccezione in termini di controlli per le piccole imprese, individuando puntualmente i requisiti da soddisfare. L'articolo prevede, infatti, che la deroga si applichi quando almeno due dei seguenti requisiti siano soddisfatti:

1. numero di dipendenti durante l'esercizio inferiore a duecentocinquanta;
2. totale dello stato patrimoniale inferiore a 20.000.000 di euro;
3. totale dei ricavi netti delle vendite e delle prestazioni inferiore a 40.000.000 di euro.

L'eccezione descritta prevede la possibilità di non assoggettare la dichiarazione non finanziaria ai controlli spettanti ai revisori legali in tema di conformità delle informazioni rispetto alla legge.

In tale caso la dichiarazione può riportare la dicitura di conformità ma deve essere indicato, nell'intestazione del documento e nel suo corpo, che esso non è stato assoggettato a controllo.

2.8 Le sanzioni

L'art. 8 del decreto stabilisce le sanzioni, che in caso di violazione delle direttive disposte dalla norma, possono essere inflitte agli amministratori e ai componenti degli organi addetti al 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.

Competente ad accertare e irrogare le sanzioni è la Consob e le somme derivati dal pagamento delle sanzioni devono essere versate all'entrata del bilancio dello Stato.

Il regime sanzionatorio previsto dal d. lgs. n. 254/2016 è di natura amministrativa. L'articolo fornisce un elenco puntuale ed esaustivo riguardo le sanzioni previste.

La prima fattispecie prevista dal decreto riguarda l'omesso deposito delle dichiarazioni individuali o consolidate presso il Registro delle imprese nei termini previsti da parte degli Amministratori. La sanzione è di tipo pecuniaria da 20.000 a 100.000 euro.

Qualora gli amministratori effettuino il deposito delle dichiarazioni entro i trenta giorni successivi alla scadenza del termine, saranno puniti al pagamento di una sanzione pecuniaria da 14.000 a 67.000 euro.

Sarà considerato mancato deposito quando questo avviene oltre il termine dei trenta giorni per cui si applicherà la sanzione prevista per la relativa fattispecie

In caso di omessa allegazione delle dichiarazioni di conformità rilasciate dal revisore alle dichiarazioni, gli amministratori incorrono in una sanzione pecuniaria da 20.000 a 100.000 euro.

In questo caso, è previsto un dimezzamento della sanzione qualora l'omessa allegazione riguardi società che redigono una dichiarazione non finanziaria volontaria alla quale è stata apposta la dicitura di conformità ai sensi dell'art. 7 del d. lgs. n. 254/2016.

In caso di violazione degli art. 3 e 4 del D. Lgs. 254/2016, che disciplinano i contenuti della dichiarazione non finanziaria sia a livello di singolo bilancio di esercizio che a livello di bilancio consolidato, gli amministratori incorrono in una sanzione amministrativa pecuniaria da 20.000 a 100.000 euro.

L'articolo prevede, inoltre, una c.d. "clausola di sussidiarietà", che è indicata dalla formula "*salvo che il fatto non integri l'illecito amministrativo di cui al comma 4*", che riguarda una dichiarazione mendace. In questo caso si applicherà la sanzione prevista al comma 4.

Qualora il Collegio sindacale ometta di riferire all'assemblea la non conformità della dichiarazione non finanziaria alle previsioni normative contenute negli artt. 3 e 4 del D. Lgs. n. 254/2016, in violazione dei loro doveri di vigilanza, è prevista una pecuniaria da 20.000 a 100.000 euro da applicare ai membri del collegio.

Il caso di una dichiarazione non finanziaria in via volontaria che una volta depositata presso il Registro delle imprese non rispetti le previsioni contenute negli artt. 3 e 4 del d. lgs. n. 254/2016, sono ridotte della metà. le sanzioni nei confronti degli amministratori e dei sindaci

La fattispecie sanzionatoria più grave disciplinata dal decreto è quella della dichiarazione non finanziaria falsa.

Qualora gli amministratori e i membri del collegio sindacale depositino presso il Registro delle imprese dichiarazioni non finanziarie contenenti fatti materiali rilevanti non rispondenti al vero oppure omettano fatti materiali rilevanti la cui informazione è prevista dagli artt. 3 e 4 del d. lgs. n. 254/2016, questi saranno puniti con una sanzione pecuniaria da 50.000 a 150.000 euro.

La sanzione è ridotta della metà in caso di dichiarazione mendace, fatta da amministratori o sindaci di una società che ha redatto volontariamente l'informativa non finanziaria.

Il comma 4 dell'articolo 8, che disciplina le sanzioni, prevede una clausola generica che accompagna il regime dettato dall'articolo, prevedendo che qualora la fattispecie in esame dovesse integrare un reato, la relativa disciplina prevale.

Lo scopo che sottende a questa scelta è di far prevalere la norma principale che tutela il bene giuridico attraverso una fattispecie di reato. Sul punto nasce un problema interpretativo riguardo quale sia la fattispecie di reato che integra l'ipotesi descritta dalla norma.

Sul punto è intervenuta Assonime con la circolare n. 13, che sostiene che la fattispecie di reato debba essere ricercata all'interno del codice civile, agli articoli 2621 e 2622. I due articoli del codice civile richiamati dall'associazione integrano le false comunicazioni sociali che riguardano rispettivamente società non quotate (art. 2621 cc) e società quotate (art. 2622 cc).

Entrambi gli articoli disciplinano la stessa fattispecie, cioè l'espone fatti materiali rilevanti non rispondenti al vero ovvero l'omettere fatti materiali rilevanti la cui comunicazione è imposta dalla legge, prevedendo due destinatari diversi, il primo le società non quotate il secondo le società quotate.

Siamo in presenza di una condotta che appare molto vicina, nei suoi tratti caratterizzanti, all'illecito amministrativo della dichiarazione non finanziaria falsa con la differenza che, nel fatto, le false comunicazioni hanno un intento fraudolento, poiché i soggetti attivi del reato agiscono con il dolo specifico *“di ingannare i soci o il pubblico e al fine di conseguire per sé o per altri un ingiusto profitto nei bilanci”*.

Nell'ipotesi del decreto si prevede la sanzione solo se la dichiarazione mendace sia stata depositata presso il registro delle imprese.

Si ritiene che la dichiarazione non finanziaria possa rientrare tra i veicoli informativi attraverso cui si può realizzare il falso in bilancio sia quando la dichiarazione è contenuta nella relazione di gestione sia quando si collochi in una relazione autonoma.

Gli articoli in esame individuano gli strumenti attraverso cui i soggetti attivi descritti dalla norma possono integrare la fattispecie di reato come i bilanci, le relazioni e le altre comunicazioni sociali dirette ai soci o al pubblico, previste dalla legge. Tra questi, secondo la dottrina, rientra anche la relazione di gestione.

Le altre comunicazioni costituiscono *“una categoria sussidiaria, destinata a fungere da strumento di raccolta di tipologie di comunicazioni che non presentano le caratterizzazioni dei bilanci, né quelli delle relazioni, ma che tuttavia partecipano di un'analogia funzione informativa”*⁹⁰. Il campo d'applicazione viene limitato agli strumenti comunicativi previsti dalla legge.

Le norme oggetto d'esame prevedono che al fine dell'integrazione del reato, oltre l'elemento soggettivo di dolo specifico, l'oggetto del falso deve riguardare la situazione economica, patrimoniale o finanziaria della società o del gruppo. Il reato si realizza in presenza di un bilancio o di una comunicazione sociale, previste dalla legge, dirette ai soci o al pubblico, in cui l'informazione falsa riguardi specificatamente la situazione economica, patrimoniale o finanziaria.

90 A. Rossi, *False comunicazioni sociali (artt. 2621 e 2622 cc)*, in N. Abriani (a cura di), *Codice delle società*, Torino, p. 2898, 2016.

La giurisprudenza in materia tende a concentrarsi esclusivamente sulla situazione relativa al bilancio, tendendo ad escludere altre situazioni.

Il problema, secondo Assonime, riguarda la natura non finanziaria dell'informativa oggetto di esame. In questo caso si tratta di informazioni che vengono rese note non per gli effetti che determinate situazioni possono avere sulla situazione economica, patrimoniale o finanziaria ma per fornire informazioni sull'impatto dell'attività d'impresa in ambiti del tutto diversi.

La soluzione offerta dall'associazione⁹¹ prevede che *“qualora si attribuisca un valore dirimente allo specifico oggetto del messaggio decettivo che dovrebbe caratterizzare le false comunicazioni sociali (e cioè le false comunicazioni sociali sono solo quelle informazioni che inducono in errore sulla situazione economica, patrimoniale o finanziaria della società o del gruppo), si dovrebbe escludere che le informazioni non finanziarie false possano rientrare nella fattispecie di reato appena indicata”*.

91 Assonime, “Gli obblighi di comunicazione delle informazioni non finanziarie”, circolare n. 13, p. 67, 2017.

2.9 Il ruolo e i poteri di Consob

L'art. 9 del D. Lgs. n. 254/2016 determina la competenza di Consob in tema di vigilanza e rispetto della normativa riguardante le informazioni non finanziarie.

Il decreto stabilisce che la competenza dell'autorità debba riguardare due specifici profili, quali la corretta redazione e la successiva pubblicazione della dichiarazione non finanziaria ed il corretto svolgimento delle attività di verifica di conformità demandate ai revisori.

La Consob, nel caso ritenga che una dichiarazione non finanziaria sia incompleta o non conforme alle disposizioni legislative, ha il potere di richiedere le modifiche o le integrazioni attinenti alla dichiarazione non finanziaria, fissando il termine per l'adempimento. Ciò vale sia per le DNF redatte dalle società soggette all'obbligo che per quelle che redigono la DNF volontariamente.

In caso di inottemperanza alle richieste avanzate da Consob, l'art. 9 2° comma prevede l'applicazione della disciplina sulle sanzioni amministrative prevista dall'art. 8.

L'art. 9 3° comma stabilisce che i poteri in materia di controllo attribuiti a Consob siano quelli di cui all'articolo 115, comma 1, lett. a), b) e c) del TUF-

Da questa normativa ne discende che Consob possa: 1) richiedere la comunicazione di notizie e documenti, fissandone le relative modalità; 2) assumere notizie anche sotto forma di audizione; 3) eseguire ispezioni, al fine di controllare i documenti aziendali e di acquisirne copia.

Il richiamo all'art. 115 insieme ad una lettura sistemica del D. Lgs. 254/2016, sembra delineare un quadro dove i poteri richiamati dall'art. 115 possano essere esercitati solo nei confronti delle società che redigono e pubblicano le dichiarazioni non finanziarie e nei confronti dei corrispondenti componenti degli organi sociali. Sembrano non rientrare in tale ambito le società controllanti o controllate, i direttori generali, i dirigenti preposti o gli altri dirigenti.

Il legislatore ha demandato a Consob il compito di emanare un regolamento attraverso cui regolamentare la fattispecie. L'art. 9 1° comma stabilisce gli ambiti che saranno oggetto del regolamento: a) le modalità di trasmissione alla stessa Consob della dichiarazione di carattere non finanziario nonché delle informazioni da essa richieste; b) le modalità e i termini per il controllo da svolgere sulle dichiarazioni di carattere non finanziario; c) le

eventuali ulteriori modalità di pubblicazione delle dichiarazioni e delle informazioni aggiuntive richieste da detta autorità.

Queste ulteriori formalità pubblicitarie si aggiungono al regime previsto dal legislatore primario di deposito presso il Registro delle imprese e di pubblicazione sul sito internet della società.

Compito di Consob è anche quello di accertare e, nel caso di violazioni, applicare le sanzioni previste dal decreto. L'art. 8, comma 6, del d. lgs. n. 254/2016 stabilisce, mediante il richiamo agli artt. 194-bis, 195, 195-bis e 196-bis del TUF, le modalità e i poteri attraverso cui l'Autorità può intervenire.

L'art. 194-bis definisce i criteri attraverso cui Consob determina la sanzione. L'articolo in esame prevede che Consob, nel determinare l'ammontare della sanzione pecuniaria, debba considerare: a) la gravità e la durata della violazione; b) il grado di responsabilità; c) la capacità finanziaria del responsabile della violazione; d) l'entità del vantaggio ottenuto o delle perdite evitate attraverso la violazione; e) i pregiudizi cagionati a terzi attraverso la violazione; f) il livello di cooperazione del responsabile della violazione con le Autorità competenti; g) la recidiva del soggetto responsabile della violazione; h) le potenziali conseguenze sistemiche della violazione.

L'art. 195 ha carattere procedurale, fissando le procedure cui Consob si deve attenere per l'irrogazione delle sanzioni. L'art. 195-bis disciplina la pubblicazione delle sanzioni sul sito dell'Autorità.

Secondo la dottrina⁹² non si esclude che anche queste sanzioni valga il principio di colpevolezza vista l'applicazione del regime speciale previsto dal TUF per quanto riguarda la determinazione delle sanzioni e delle relative procedure per l'irrogazione, fissato dall'art. 3 della legge 24 novembre 1981, n. 689, in base al quale la responsabilità per l'illecito consegue sempre a una condotta dolosa o colposa.

Come detto all'inizio del paragrafo, Consob ha anche competenza per la determinazione dei principi di comportamento e le modalità di svolgimento dell'incarico di verifica della conformità delle informazioni da parte dei revisori.

92 M. Fratini, G. Gasparri, A. Giallongo, "Le sanzioni della Consob", 2011 e A. Baldassarre, *Le sanzioni della Banca d'Italia*, in M. Fratini, *Le sanzioni delle autorità amministrative indipendenti*, Padova, pp. 389 e 505, 2011;

In base all' Art. 9, comma 3, lett. a), del d. lgs. n. 254/2016, a Consob spetta il potere di:

- a) richiedere la comunicazione, anche periodica, di dati e notizie e la trasmissione di atti e documenti, con le modalità e nei termini dalla stessa stabiliti;
- b) eseguire ispezioni e richiedere l'esibizione di documenti e il compimento degli atti ritenuti necessari;
- c) richiedere notizie, dati o documenti sotto qualsiasi forma stabilendo il termine per la relativa comunicazione e procedere ad audizione personale, nei confronti di chiunque possa essere informato dei fatti.

La Consob il 19 gennaio 2018 ha emanato la delibera n. 20267, recante il Regolamento di attuazione del D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254, relativo alla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario, con cui ha attuato le deleghe previste dal D. Lgs. n. 254/2016.

Innanzitutto, il Regolamento ha precisato, per quanto riguarda la tecnica *dell'incorporation by reference*, che deve ritenersi compatibile con il dettato del decreto solo nella misura in cui realizzi l'obiettivo di economicità e fruibilità dell'informazione obbligatoria.

Per quanto riguarda le modalità e i termini per i controlli effettuati da Consob, l'articolo 6 del Regolamento prevede che la vigilanza sulle dichiarazioni non finanziarie avvenga su base campionaria.

A differenza di quanto previsto nell'art. 89 quater del regolamento emittenti, si è voluto non individuare a priori una quota dei soggetti che devono essere sottoposti all'attività di vigilanza, lasciando che l'Autorità ne determini la quota annualmente. La motivazione risiede nel fatto che il numero delle dichiarazioni non finanziarie soggette al controllo della Consob è suscettibile di significative variazioni allo stato non prevedibili. Questa volatilità è determinata dalla scelta del legislatore di poter consentire anche ai soggetti che non rientrano nell'art. 2 di poter redigere una DNF.

L'art. 6 2° comma del Regolamento stabilisce che annualmente l'Autorità dovrà stabilire i parametri dell'insieme dei soggetti le cui dichiarazioni non finanziarie verranno sottoposte a controllo, a patto che si tenga conto tra l'altro:

- a. delle segnalazioni previste dal presente regolamento o da altre norme di legge che possano essere rilevanti per l'informativa non finanziaria, pervenute dall'organo di controllo o dal revisore incaricato di effettuare la revisione legale del bilancio;
- b. dei casi in cui il revisore designato esprima un'attestazione con rilievi, un'attestazione negativa o rilasci una dichiarazione di impossibilità di esprimere un'attestazione;

- c. delle informazioni significative ricevute da altre pubbliche amministrazioni o soggetti interessati;
- d. degli elementi acquisiti in relazione agli emittenti assoggettati al controllo sull'informativa finanziaria ai sensi dell'articolo 89-quater del regolamento emittenti che possano essere rilevanti per l'informativa non finanziaria.

La scelta di una determinazione annuale dei parametri permette all'Autorità di poter tener conto dell'esperienza acquisita e delle mutevoli circostanze che possono configurarsi di tempo in tempo. Infine, la delibera annuale dovrà tenere conto anche di un approccio che comprenda criteri di selezione casuale e/o una rotazione delle società oggetto di approfondimenti.

Capitolo 3: L'attuazione del D. Lgs. 254/2016: i casi ENI e Intesa San Paolo

3.1 Il caso ENI

Eni S.p.A., originariamente acronimo di Ente Nazionale Idrocarburi, è un'azienda multinazionale creata dallo Stato italiano come ente pubblico nel 1953 sotto la presidenza di Enrico Mattei, con lo scopo di ridurre l'approvvigionamento energetico dell'Italia dall'estero ricercando nuove fonti di approvvigionamento di idrocarburi.

L'Ente nasce infatti sulla scia del rilancio di AGIP da parte di Enrico Mattei, reputato un "carrozzone di stato" incapace di adempiere ai suoi doveri, vista anche la scarsità di risorse sul suolo italiano. Nel giro di poco tempo, il Presidente Mattei scoprirà nuovi giacimenti in Veneto e in Basilicata, mettendo al centro del dibattito pubblico italiano la necessità di un Ente Nazionale che si occupi esclusivamente degli idrocarburi.

Le altre società che erano state create prima dell'istituzione dell'ENI, l'AGIP, l'ANIC e la SNAM, furono sottoposte al controllo di E.N.I., in modo da avere un unico soggetto capace di promuovere ed intraprendere iniziative di interesse nazionale nei settori degli idrocarburi e del gas naturale.

L'Ente iniziò una nuova modalità di collaborazione con i paesi in cui operava, cercando di contribuire il più possibile allo sviluppo delle comunità locali mediante il pagamento dei diritti di sfruttamento coinvolgendo in un modo nuovo il Paese produttore, stipulando nei contratti in cui il 50% della produzione veniva lasciato alla comunità locale in modo da favorirne lo sviluppo.

L'ENI diventò nel giro di pochi anni una società di riferimento internazionale nel settore degli idrocarburi, diventando una vera e propria società multinazionale di Stato.

La presenza dello Stato in ENI rimase costante fino al periodo delle liberalizzazioni. La prima tranche di privatizzazione avvenne con il decreto-legge n. 333 dell'11 luglio 1992 deliberato dal Governo Amato I, con cui l'Eni venne trasformato in una Società per azioni controllata dal Ministero del Tesoro. Questo decreto rappresentò il primo passo necessario per l'inizio del processo di privatizzazione.

Prima del 1992, l'ENI si presentava come una holding che controllava diverse società che fungevano da responsabili del settore e che presiedevano alle diverse attività con una struttura simile a quella dell'altro grande colosso pubblico, l'Istituto per la Ricostruzione Industriale (IRI).

Le principali caposettore dell'ENI erano:

- Agip e Agip Petroli, responsabili del settore dell'estrazione e quello della raffinazione di idrocarburi;
- Snam, che si occupava del trasporto e della commercializzazione del gas;
- Anic, poi Enichem, caposettore per la petrolchimica e la chimica;
- Snamprogetti e Saipem, specializzate nell'impiantistica e nell'ingegneria;
- Nuovo Pignone, azienda impiantistica e meccanica che controllava altre società meccaniche minori, ceduta dall'Eni nel 1992;
- Lanerossi, azienda tessile controllata dall'Eni tra il 1962 e il 1986, che a sua volta controllava varie altre aziende tessili;
- Samim S.p.A., caposettore per il settore minerario-metallurgico, costituita nel 1978 e dal 1991 denominata Enirisorse.

Dopo la privatizzazione, ENI ha cambiato volto. In qualità di Società per Azioni, si è data una governance simile a quella di altre aziende private, con un Consiglio di amministrazione di nove membri e un amministratore delegato. Attualmente ENI ha un azionariato misto, vista l'attuale presenza del Ministero dell'Economia che conserva il potere di nominare la maggior parte dei membri del consiglio.

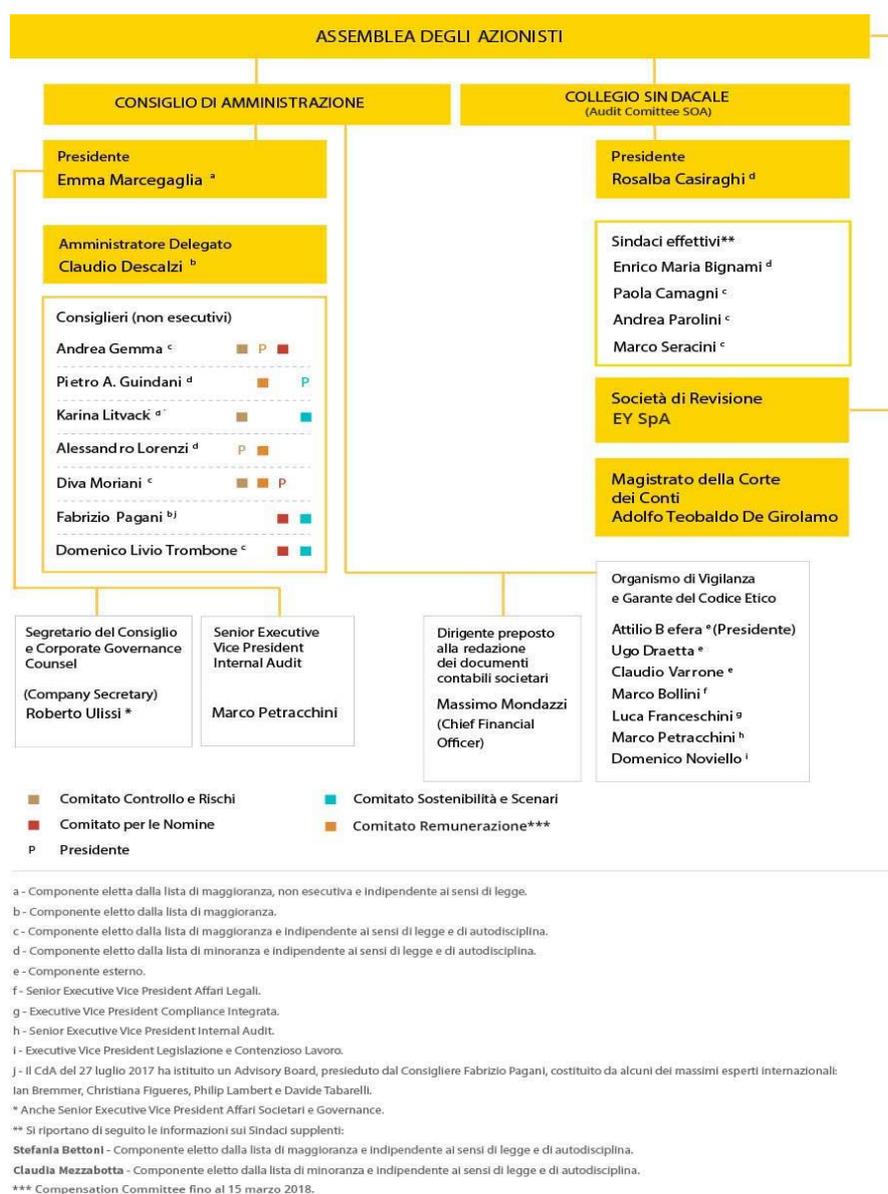
Infine, Eni è soggetta alle norme connesse alla detenzione di attivi di rilevanza strategica nel settore dell'energia (*Golden Powers* di cui alla legge n. 56/2012) e ai limiti di possesso azionario.

Attualmente l'Eni è organizzata in tre grandi divisioni operative:

- 1 Divisione Exploration and Production, che si occupa della ricerca e produzione di idrocarburi.
- 2 Divisione Gas and Power, responsabile per l'approvvigionamento e la vendita di gas naturale all'ingrosso e al dettaglio, acquisto e commercializzazione di gas naturale liquefatto e acquisto, produzione e vendita di energia elettrica.
- 3 Divisione Refining and Marketing e Chimica, che si occupa della raffinazione e della commercializzazione di carburanti e altri prodotti petroliferi.

La Governance di Eni si basa sul modello tradizionale. Nello specifico si prevede che la gestione aziendale venga affidata al Consiglio di Amministrazione e le funzioni di vigilanza siano attribuite al Collegio Sindacale. La revisione legale dei conti è affidata a una società di revisione esterna. La presenza del Ministero dell'economia e delle finanze, quale azionista rilevante, comporta la vigilanza sulla gestione finanziaria della Corte dei Conti e l'applicazione di alcune disposizioni speciali.

La struttura della Società (immagine D) si presenta oggi così:



D) Organigramma Eni⁹³

Il Consiglio di Amministrazione ha istituito al proprio interno quattro Comitati:

- 1) Il Comitato Controllo e Rischi
- 2) Il Comitato Remunerazione
- 3) Il Comitato per le Nomine
- 4) Il Comitato Sostenibilità e Scenari

Ai primi tre Comitati, (Controllo e rischi, remunerazione e nomine) previsti dal codice di autodisciplina la Società ha aggiunto il Comitato Sostenibilità e Scenari.

Tutti i Comitati Eni sono formati da quattro componenti, in numero quindi inferiore alla maggioranza dei membri del Consiglio. La composizione, i compiti e il funzionamento dei Comitati sono disciplinati da appositi Regolamenti approvati dal Consiglio d'Amministrazione, in coerenza con i criteri fissati dal Codice di Autodisciplina.

In ogni riunione il Consiglio riceve dai Presidenti dei Comitati informativa sulle questioni più rilevanti esaminate dai Comitati stessi nelle ultime riunioni. Il Consiglio, inoltre, riceve dai Comitati, almeno semestralmente, un'informativa sull'attività svolta.

Di particolare interesse ai fini della tesi è il Comitato Sostenibilità e Scenari.

Il Comitato Sostenibilità e Scenari è composto da quattro amministratori non esecutivi, in maggioranza indipendenti, ai sensi di legge e del Codice di Autodisciplina, tra i quali il Presidente.

Scopo principale del comitato è quello di analizzare gli scenari e studiare come rendere maggiormente sostenibili i processi, le iniziative e le attività tese a presidiare l'impegno della Società per lo sviluppo sostenibile lungo la catena del valore. Viene dedicata particolare attenzione al rispetto e tutela dei diritti, in particolare dei diritti umani, fondamento per uno sviluppo inclusivo delle società, dei territori e di conseguenza delle imprese che vi operano.

Sono previsti anche degli scopi secondari per il comitato che riguardano: salute, benessere e sicurezza delle persone e delle comunità; sviluppo locale; accesso all'energia, sostenibilità energetica e cambiamento climatico; ambiente e efficienza nell'uso delle risorse; integrità e trasparenza; e innovazione.

Il Comitato esamina in particolare gli scenari per la predisposizione del piano strategico, la politica di sostenibilità e la sua attuazione nelle iniziative di business; monitora il posizionamento della Società rispetto ai mercati finanziari sui temi di sostenibilità e le iniziative internazionali in materia di sostenibilità ; esamina e valuta le iniziative di sostenibilità, anche in relazione a singoli progetti, nonché la strategia non profit dell'azienda e la sua attuazione, anche in relazione a singoli progetti⁹⁴. Esprime, su richiesta del Consiglio, un parere su altre questioni in materia di sostenibilità.

Una volta analizzata la struttura societaria di Eni, ai fini dello svolgimento della Tesi ci si concentrerà maggiormente su come si svolge la raccolta e la formazione della DNF e se Eni ha dovuto mutare il proprio assetto al fine di essere conforme alla normativa del D. Lgs. 254/2016.

Eni ha scelto volontariamente nel 2010 di rendere il bilancio integrato, inserendo le tematiche relative alla sostenibilità aziendale, redatto su base annuale con l'obiettivo di illustrare l'impegno che l'azienda profonde per rendere maggiormente sostenibile il proprio operato.

Proprio perché dal 2010 è stato avviato questo processo di integrazione la DNF, nello scorso anno, è stata deciso di inserirla all'interno nella relazione sulla gestione.

94 https://www.eni.com/it_IT/azienda/governance/comitati.page

Ai fini della comprensione dell'assetto della reportistica non finanziaria di Eni bisogna prendere in considerazione non solo la Dichiarazione Non Finanziaria, contenuta all'interno della relazione sulla gestione 2017, ma anche altri documenti che Eni ha deciso di redigere ai fini di rendere maggiormente erudito il mercato riguardo l'attività della Società:

- 1) Il primo è l'"Eni for 2017". Questo documento, prima dell'entrata in vigore del D. Lgs. 254/2016, era il bilancio di sostenibilità ed è stato redatto dal 2006. Eni ha deciso di mantenere questo documento nonostante la redazione della DNF, al fine di rendere maggiormente comprensibile l'operato della società in tema di sostenibilità, redigendo un documento con funzione esplicativa/comunicativa verso il mercato.
- 2) Un secondo documento avente oggetto il processo di decarbonizzazione messo in atto da Eni.
- 3) Un terzo documento avente oggetto le Performance di sostenibilità raggiunte durante l'anno.

Il Decreto lascia piena libertà ai suoi destinatari riguardo gli standard di rendicontazione utilizzabili ed Eni ha scelto di adeguarsi ai "*Sustainability Reporting Standards*", pubblicati dal Global Reporting Initiative, come tutte le società italiane. La stessa società che si occupa di controllare la conformità a legge del bilancio consolidato, si occupa di attestare la conformità della DNF al Decreto 254/2016.

Il report "Eni for 2017" descrive chiaramente gli organi che la società ha designato per la raccolta delle informazioni rilevanti ai fini della sostenibilità e del controllo.

In particolare, nella DNF si apprende che "*Eni si è dotata di un sistema normativo composto da strumenti di indirizzo, coordinamento e controllo (Policy e Management System Guideline - MSG) e da strumenti che definiscono le modalità operative con cui devono essere svolte le attività (procedure e istruzioni operative). Le Policy, approvate dal Consiglio di Amministrazione, definiscono i principi e le regole generali di comportamento inderogabili che devono ispirare le attività svolte da Eni. Le MSG rappresentano le linee guida comuni a tutte le realtà Eni per la gestione dei processi operativi, di supporto al business e dei processi trasversali di compliance e di governance, e includono aspetti di sostenibilità*"⁹⁵.

⁹⁵ Eni, "Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ai sensi del d.lgs. 254/2016", p. 106, 2018.

Il processo di reporting trova la sua origine nell'impulso che viene dato dall'Amministratore Delegato quando propone al C.d.A. il Piano strategico, documento nel quale sono definiti strategie ed obiettivi inerenti anche al cambiamento climatico e la transizione energetica. Il C.d.A. deve vagliare le proposte dell'A.D. ed eventualmente approvarle.

Eni nel 2014 si è dotata di un Comitato Sostenibilità e Scenari (CSS) con il compito di aiutare il C.d.A. nelle attività di integrazione e interazione tra strategia, scenari evolutivi e sostenibilità del business nel medio-lungo termine, mediante una funzione propositiva e consultiva nei confronti del Consiglio d'Amministrazione.

Nello specifico, il CSS⁹⁶ si occupa di:

- a) esamina gli scenari per la predisposizione del piano strategico, esprimendo un parere al Consiglio di Amministrazione;
- b) esamina e valuta la politica di sostenibilità volta ad assicurare la creazione di valore nel tempo per gli azionisti e per tutti gli altri stakeholder nel rispetto dei principi di sviluppo sostenibile, nonché in merito agli indirizzi e obiettivi di sostenibilità e alla rendicontazione di sostenibilità sottoposti annualmente al Consiglio di Amministrazione;
- c) esamina l'attuazione della politica di sostenibilità nelle iniziative di business, sulla base delle indicazioni del Consiglio di Amministrazione;
- d) monitora il posizionamento della Società rispetto ai mercati finanziari sui temi di sostenibilità, con particolare riferimento alla partecipazione della Società ai principali indici di sostenibilità;
- e) monitora le iniziative internazionali in materia di sostenibilità nell'ambito dei processi di global governance e la partecipazione ad esse della Società, volta a consolidare la reputazione aziendale sul fronte internazionale;
- f) esamina e valuta le iniziative di sostenibilità, anche in relazione a singoli progetti, previste negli accordi con i Paesi produttori, sottoposte dall'Amministratore Delegato in vista della presentazione al Consiglio;
- g) esamina la strategia non profit dell'azienda e la sua attuazione, anche in relazione a singoli progetti, tramite il piano non profit sottoposto annualmente al Consiglio, nonché le iniziative non profit sottoposte al Consiglio;
- h) esprime, su richiesta del Consiglio, un parere su altre questioni in materia di sostenibilità;
- i) riferisce al primo Consiglio di Amministrazione utile, tramite il Presidente del Comitato, sulle questioni più rilevanti esaminate dal Comitato nel corso delle riunioni; riferisce

96 Relazione sulla governance, pp. 66-67, Eni 2018.

inoltre al Consiglio, almeno semestralmente, non oltre il termine per l'approvazione della Relazione Finanziaria Annuale e Semestrale, sull'attività svolta, nella riunione consiliare indicata dalla Presidente del Consiglio di Amministrazione.

Esaminando le relazioni sulla governance pubblicate da Eni nel 2016 e nel 2017, si evince che il compito alla lettera i) è stato aggiunto nell'ultimo anno.

Nel 2017, in tutti i dodici incontri effettuati dal CSS, sono stati approfonditi aspetti relativi alla strategia di decarbonizzazione, scenari energetici, energie rinnovabili, R&D a supporto della transizione energetica e partnership sul clima.

Inoltre, dal 2017 l'Advisory Board coadiuva il C.d.A. e l'A.D. nelle tematiche relative alla sostenibilità, ponendo una particolare attenzione al processo di decarbonizzazione, che compone uno degli obiettivi principale della società, tanto da renderlo oggetto di un documento *ad hoc*.

Con riferimento al processo di decarbonizzazione, è interessante osservare come l'Amministratore Delegato presieda anche lo Steering Committee del "Programma Climate Change". Questo comitato consiste in un gruppo di lavoro inter-funzionale, composto da membri del top management di Eni, che ha il compito di elaborare una strategia di decarbonizzazione di medio-lungo termine e di monitorare costantemente lo stato di avanzamento. Lo stesso obiettivo è a sua volta attribuito al management aziendale in funzione del ruolo di competenza.

Eni, inoltre, sui temi della sostenibilità ha costituito nel 2015 una Direzione di business dedicata allo sviluppo di energia rinnovabili (Direzione Energy Solutions) a diretto riporto dell'AD.

Cuore del processo di preparazione della reportistica non finanziaria è la struttura "Impresa Responsabile e Sostenibile" o brevemente "IMPRESSO".

Da “Eni for 2017”⁹⁷, si evincono gli scopi della struttura:

- Assicurare il monitoraggio dell’evoluzione del contesto esterno e l’individuazione dei temi rilevanti di sostenibilità, anche grazie al confronto con gli stakeholder.
- Proporre, insieme alle altre funzioni, le priorità e gli obiettivi di sostenibilità per il Piano Strategico, per le linee di business e le funzioni di supporto, assicurando la diffusione della cultura di sostenibilità.
- Sovrintendere il coordinamento delle iniziative volte a garantire il rispetto dei diritti umani nell’attività di impresa.
- Sovrintendere al processo di definizione, sviluppo e attuazione del piano di iniziative per il territorio, in coerenza con gli obiettivi di business nonché i bisogni delle comunità e dei territori interessati.



E) Governance della CSR⁹⁸

La struttura appena illustrata (immagine E) ricopre un ruolo cruciale all’interno del processo di reporting dell’azienda svolgendo, per i Comitati, attività di approfondimento delle tematiche calendarizzate ed attività per cui sono già stabiliti dei processi interni alla società.

Una delle attività che rientra in quest’ultima categoria è quella di reporting per la presentazione della Dichiarazione Non Finanziaria, che viene approvata dal C.d.A., previo passaggio sia dal Comitato Sostenibilità e Scenari che dal Comitato Controllo e Rischi.

97 Eni, “Eni for 2017”, p. 8, 2018.

98 https://www.eni.com/it_IT/sostenibilita/nostra-strategia/nostro-modello-responsabile.page.

Rientra nelle procedure di competenza della struttura IMPRESSO anche la preparazione del documento “Eni for” che deve essere approvato dal C.d.A., previo parere del Comitato Sostenibilità e Scenari.

Importante è l’interazione tra il Comitato Controllo e Rischi e il Comitato Sostenibilità e Scenari che avviene all’interno del Consiglio d’Amministrazione, non prevedendo una interazione separata dei due comitati tranne nel caso in cui il Presidente del Comitato inviti, per conto del Comitato stesso, con riferimento ai singoli punti posti all’ordine del giorno, anche altri soggetti, inclusi altri componenti del Consiglio o della struttura della Società.

Dallo schema esposto sul sitoweb della multinazionale e qui ripresentato, si evince che la struttura riferire direttamente all’AD, il quale nomina i dirigenti preposti. In tal modo, l’AD sarà sempre informato riguardo le tematiche oggetto della DNF.

Ai fini dell’identificazione del rischio e della sua trattazione, Eni ha sviluppato e adottato un apposito Modello di Risk Management Integrato. Compito del modello è quello di assicurare che il management assuma decisioni consapevoli, tenendo in adeguata considerazione i rischi attuali e prospettici, anche di medio e lungo termine, nell’ambito di una visione organica e complessiva.

Il processo si svolge seguendo un approccio “*top-down risk based*”, dove il contributo alla definizione del rischio e del Piano Strategico di Eni si evolve attraverso analisi a supporto della comprensione e della valutazione della propensione al rischio sottostante, e prosegue con il sostegno alla sua attuazione attraverso periodici cicli di risk assessment & treatment e monitoraggio.

La classificazione delle priorità dei rischi si basa sulle matrici multidimensionali che misurano il livello di rischio, le quali operano attraverso la combinazione di cluster di probabilità di accadimento e di impatto.

Eni definisce come rischio quegli “*eventi potenziali che possono influire sull’attività di Eni e il cui accadimento potrebbe influenzare il raggiungimento dei principali obiettivi aziendali*”⁹⁹.

⁹⁹ Eni, “Eni for 2017”, p. 9, 2018.

Il Modello di Gestione del Rischio integrato conferisce un ruolo centrale al C.d.A., a cui è conferito il compito di definire la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici. Il Consiglio deve, inoltre, includere nelle proprie valutazioni la qualità e la quantità di rischi che la società può assumere nell'ambito della sostenibilità del business nel medio-lungo periodo.

Le valutazioni effettuate dal Consiglio di Amministrazione si basano su stime di impatto riguardanti aspetti economico-finanziari, operativi, sociali, ambientali e reputazionali. Queste stime vengono effettuate attraverso un'attività di risk monitoring trimestrale.

La nomina del responsabile del Risk Management Integrato di Eni è a cura dell'Amministratore Delegato, sentita il Presidente del Consiglio d'Amministrazione, ed è posto alle dipendenze del nominatore.

Una volta descritte la governance e il processo di Risk Assessment è opportuno dedicarsi al processo di determinazione della materialità.

Da "Eni for 2017" si desume che il processo di definizione della materialità (immagine F) inizia con la *"definizione delle linee guida di indirizzo strategico, anche di sostenibilità, che emette l'AD per le diverse linee di business e le funzioni di supporto al business e che costituiscono la base del piano strategico quadriennale e successivamente degli obiettivi manageriali (MBO)"*¹⁰⁰.



F) Processo di definizione della materialità¹⁰¹

100 Eni, "Eni for 2017", p. 13, 2018.

101 Eni, "Eni for 2017", p. 13, 2018.

Le linee guida dell'Amministratore delegato trovano la loro origine in tre processi fondamentali dell'impresa:

- 1) l'analisi scenario di sostenibilità, che si occupa dei temi emergenti nel contesto di attività e stato di avanzamento rispetto agli obiettivi. L'analisi effettuata viene presentata al Comitato Sostenibilità e Scenari e approvata dal C.d.A. di Eni.
- 2) I risultati dell'attività di Risk Assessment, ove si procede con l'identificazione dei principali rischi che la società può incontrare durante lo svolgimento della sua attività, includendo anche quelli che possono avere un impatto potenziale sull'ambiente sulla salute e sulla reputazione. L' Amministratore Delegato sottopone trimestralmente al Consiglio d'Amministrazione i principali rischi della società.
- 3) La prospettiva degli Stakeholders, che si occupa di identificare i temi prioritari per i diversi interlocutori aziendali. I temi oggetto di questo punto vengono identificati in accordo con gli standard GRI, l'Accountability AA1000 e le linee guida IFC.

I temi rilevanti di sostenibilità vengono identificati dalle linee guida dell'A.D. in base alle aree di business. Questi temi, nello specifico, esplicitano la capacità dell'impresa di creare valore nel breve, medio e lungo termine. Le tre linee di business di Eni sono:

- 1) Il percorso di decarbonizzazione, che ha come scopo quello di ridurre la dipendenza dal carbone di Eni e di combattere il cambiamento climatico.
- 2) Il modello operativo, che si prefigge come scopo quello di ridurre le iniquità tra lavoratori, di ridurre gli impatti ambientali e di incidere con maggiore efficacia nelle tematiche oggetto del D. Lgs. 254/2016.
- 3) Il modello di cooperazione, che ha come scopo principale quello di instaurare una leale cooperazione con i luoghi dove Eni opera.

“Eni for”, come detto prima, è il report di sostenibilità della società e ciò evidenzia come già prima dell'entrata in vigore del D. Lgs. 254/2016 la società avesse già deciso di dotarsi di una informativa non finanziaria da rivolgere al mercato.

La struttura di report della società si è evoluta con il tempo in base alle esigenze di Eni: nel 2006 nasce il Dipartimento di Sostenibilità che nel 2015 darà vita alla Struttura IMPRESSO, con il compito di fornire le informazioni necessarie alla stesura della reportistica non finanziaria e monitorare le varie aree dell'impresa, nel 2014 il C.d.A. ha istituito il Comitato Sostenibilità e Scenari e nel 2017 ne ha ampliato le funzioni.

Il quadro appena esposto evidenzia come la Società abbia già costituito prima del 1° gennaio 2018, anno di entrata in vigore dell'obbligo della DNF, una struttura in grado di rispondere efficacemente alle questioni poste dal decreto.

Sorprenderebbe il contrario, visto che Eni, in quanto soggetto obbligato a redigere il bilancio in base ai Principi Contabili Internazionali, era già tenuta a stilare un report integrale "soft" in base allo IAS 1 par. 14. Un obbligo simile, inoltre, era richiesto anche dal codice civile ex art. 2428 2° comma.

Non sorprende, quindi, che Eni non abbia supportato costi esosi per adeguarsi alla nuova normativa e che non abbia dovuto stravolgere il sistema di reportistica interna, visto che già volontariamente ne aveva costituito un molto anni prima e lo ha implementato con il tempo, rendendolo sempre più efficace.

Focalizzandoci sulle tematiche di sustainability, dalla comparazione delle relazioni sulla gestione del 2016 e del 2017, non emergono vistose differenze, poiché mentre prima le parti, ora oggetto della DNF, erano contenute in capitoli differenti della relazione, ora sono contenute in un unico capitolo chiamato "dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ai sensi del d.lgs. 254/2016". La differenza risiede nel fatto che la parte della relazione relativa ai KPI e alla sostenibilità è ora concentrata nella Dichiarazione Non Finanziaria.

Dall'analisi di "Eni for 2017" e dall'analisi di "Eni for 2016" si evince che la definizione di materialità ai fini dell'informativa non financial è cambiata, poiché mentre nel 2016 era previsto che la materialità era fornita dalla combinazione dei risultati di tre valutazioni idonee all'identificazione dei temi rilevanti:

- 1) Analisi delle definizioni delle Linee Guida dell'A.D. per il Piano strategico;
- 2) Individuazione dei potenziali rischi ESG derivanti dall'analisi di risk assessment interna;
- 3) Valutazione delle principali istanze sollevate dagli stakeholder sui temi di sostenibilità;

per il 2017, Eni for prevede che il processo inizi sempre dalla definizione delle linee guida di indirizzo strategico, anche di sostenibilità, che emette l'AD per le diverse linee di business e le funzioni di supporto al business e che costituiscono la base del piano strategico quadriennale e successivamente degli obiettivi manageriali (MBO). Le linee guida identificano, per area di business, i temi rilevanti, materiali di sostenibilità, che determinano la capacità dell'azienda di creare valore nel breve, medio e lungo termine. Questi temi sono

rappresentati da tre leve del modello di business: 1) Percorso di Carbonizzazione 2) Modello Operativo e 3) Modello di Cooperazione.

In base alle linee guida fornite dall'A.D., la struttura informativa di Eni, in particolar modo la Struttura IMPRESSO, svolge sia funzioni propositive che di monitoraggio.

Rispetto alla reportistica volontaria degli anni precedenti, sono cambiati i tempi di scrittura e pubblicazione delle informazioni non finanziarie, poiché la queste, confluendo nella DNF, sono ora pubblicate contestualmente al bilancio.

Eni, inoltre, ha deciso di continuare a redigere e pubblicare oltre alla DNF anche la reportistica volontaria di sostenibilità, che prende il nome di "Eni for", trasformando quest'ultimo in un documento di comunicazione della società con l'esterno.

Per quanto riguarda il MOG previsto dalla legge 231/2011, Eni non ha indicato alcuna modifica dell'organo di sorveglianza ai fini di una conformazione al D. Lgs 254/2016 visto che già precedentemente redigeva il report integrato.

3.2 Il caso Intesa San Paolo

Il più grande istituto di credito italiano, Banca Intesa Sanpaolo, nasce il 1° gennaio 2007 della fusione di due realtà bancarie italiane: Banca Intesa e Sanpaolo IMI.

Il gruppo Intesa nasce nel 1998 a Milano dall'unione del Nuovo Banco Ambrosiano Veneto, società risanata dopo essere stata protagonista di uno dei maggiori crack bancari della storia italiana, e la Cassa di Risparmio delle Province Lombarde.

Il gruppo Sanpaolo IMI uno dei maggiori gruppi bancari ed assicurativi italiani nasce dalla fusione avvenuta nel 1998 tra la banca Istituto Bancario San Paolo di Torino, un istituto di credito ordinario, e l'IMI, Istituto Mobiliare Italiano del Ministero del Tesoro, prestigioso istituto di credito a medio e lungo termine di proprietà pubblica, operante sui maggiori mercati finanziari internazionali anche nell'interesse del Tesoro.

L'Istituto al tempo ricopriva un ruolo di leader nel mercato dei Titoli di Stato, ed era un importante operatore nella borsa di Milano, soprattutto mediante la collocazione di aziende in Borsa degli Anni 90, come ad esempio la privatizzazione e la quotazione del colosso degli idrocarburi Eni, e faceva affidamento su strutture operative assai note nel mondo della finanza come SIGE o SIGECO.

Al momento della fusione, il Gruppo Intesa Sanpaolo decise di dotarsi di un sistema di governance di tipo dualistico, prevedendo così la compresenza di un Consiglio di sorveglianza e di un Consiglio di gestione. Il Gruppo fu il primo in Italia a decidere di adottare questo sistema di Governance.

Il Gruppo Intesa Sanpaolo può essere considerato un pioniere nel panorama italiano sulle tematiche di sostenibilità avendo adottato tra i primi la reportistica integrata in maniera volontaria. Risalgono, infatti, al 2003 i primi bilanci solidali delle due società che andranno a comporre il gruppo. Il report è stato tradizionalmente pubblicato in un documento separato dal report finanziario, che è sempre stato sottoposto all'esame e all'approvazione degli Organi Societari.

Assonime, che è l'associazione fra le società italiane per azioni, nella circolare n. 13¹⁰² porta come esempio il gruppo bancario. In particolar modo, Assonime si riferisce all'anno 2015, dove il gruppo ha adottato un sistema di reportistica integrata di tipo misto affiancando allo

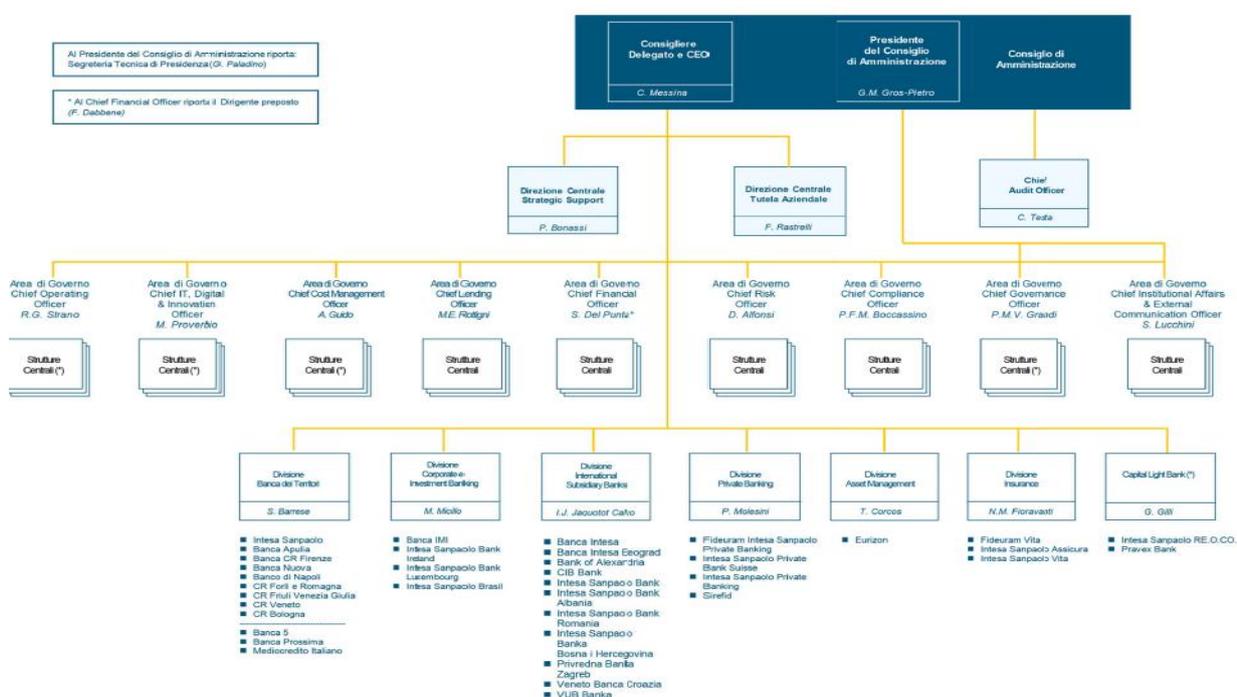
102 Assonime, Circolare n. 13, p. 20, 2017.

standard GRI G4, il Financial Services Supplement Sector, il Framework IIRC e lo Standard LBG.

Il 27 aprile 2016, Intesa Sanpaolo ha cambiato il proprio modello di governance, passando ad un modello monistico. Il nuovo modello (immagine G) prevede che il Consiglio di Amministrazione svolga un ruolo di indirizzo e supervisione strategica, delegando le funzioni di gestione al Consigliere Delegato e CEO, mentre le funzioni di controllo sull'operato di quest'ultimo vengono esercitate dal Comitato per il Controllo sulla Gestione, nominato dall'Assemblea degli Azionisti tra i componenti del Consiglio.

Il Consiglio, nell'esercizio delle proprie funzioni, inoltre, è supportato da quattro Comitati, nominati al suo interno:

1. il Comitato Nomine
2. il Comitato Remunerazioni
3. il Comitato Rischi
4. il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate di Intesa Sanpaolo e Soggetti Collegati di Gruppo.



G) Organigramma Intesa Sanpaolo¹⁰³

A causa della modifica del modello di governance, la Banca ha dovuto aggiornare nel 2017 il proprio sistema di Controlli Interni Integrato, in modo da renderlo maggiormente adeguato ed efficace. Il Sistema è stato realizzato in modo da effettuare una funzione di monitoring costante per l'identificazione, il governo e il controllo dei rischi connessi alle attività svolte.

Il Sistema, in base alla Dichiarazione Non Finanziaria 2017¹⁰⁴, è basato su tre livelli:

- 1) Primo livello: costituito dai controlli di linea, che sono diretti ad assicurare il corretto svolgimento delle operazioni e che, per quanto possibile, sono incorporati nelle procedure informatiche. Essi sono effettuati dalle stesse Strutture operative e di business (c.d. "Funzioni di I livello"), anche attraverso unità dedicate esclusivamente a compiti di controllo che riportano ai responsabili delle strutture medesime, ovvero eseguiti nell'ambito del back office.
- 2) Secondo livello: costituito dai controlli sui rischi e sulla conformità, che hanno l'obiettivo di assicurare, tra l'altro, la corretta attuazione del processo di gestione dei rischi, il rispetto dei limiti operativi assegnati alle varie funzioni e la conformità dell'operatività aziendale alle norme, incluse quelle di autoregolamentazione. Preposti a tali controlli sono le Strutture delle Aree di Governo del Chief Compliance Officer, cui riporta anche la Direzione Centrale Antiriciclaggio, e Chief Risk Officer, cui riporta la Direzione Centrale Convalida Interna e Controlli. Tali strutture (c.d. "Funzioni di controllo di II livello") sono distinte da quelle operative.
- 3) Terzo livello: costituito dai controlli di revisione interna affidati al Chief Audit Officer (ex Direzione Internal Auditing) volti a individuare violazioni delle procedure e della regolamentazione nonché a valutare periodicamente completezza, adeguatezza, funzionalità (in termini di efficienza ed efficacia) e affidabilità della struttura organizzativa delle altre componenti del sistema dei controlli interni e del sistema informativo a livello di Gruppo, con cadenza prefissata in relazione alla natura e all'intensità dei rischi.

104 Intesa Sanpaolo, "Dichiarazione Consolidata non Finanziaria 2017 ai sensi del D.Lgs. 254/2016", p. 35, 2018.



H) Governance della CSR¹⁰⁵

Approfondendo la governance della CSR (immagine H) di Intesa Sanpaolo, emerge come il Servizio Corporate Social Responsibility (CSR) svolga un ruolo di supporto per i vertici aziendali nella definizione di strategie e politiche di sostenibilità, finalizzate a generare valore per gli stakeholder. La struttura riporta attraverso il Chief Governance Officer (dal 2018 al CFO e non più al CGO) al Consigliere Delegato e CEO e al Consiglio di Amministrazione.

La DCNF della Banca riporta uno schema molto chiarificatorio riguardo il funzionamento della governance della CSR e su come interloquiscono i vari apparati della Società. È importante sottolineare come l'attuale assetto societario in materia di CSR non abbia risentito dell'introduzione del D. Lgs. 254/2016 nell'ordinamento italiano, visto che osservando il Rapporto di Sostenibilità 2016 emerge con chiarezza che nessuna modifica è stata effettuata alla struttura di governance CSR di Intesa Sanpaolo. Inoltre, la Banca ha optato per proporre una DCNF separata dalla relazione di gestione del gruppo.

La DCNF sottolinea come tutte le parti dello schema illustrato non debbano essere considerate *stand alone*, (non comunicanti tra loro), ma pienamente comunicanti. Lo schema, infatti, evidenzia uno scambio di informazioni che ha una direzione biunivoca e non

¹⁰⁵ Intesa Sanpaolo, "Dichiarazione Consolidata non Finanziaria 2017 ai sensi del D.Lgs. 254/2016", p. 38, 2018.

univoca, creando un “circolo” informativo mediante uno scambio sia *top – down* che *bottom – up*.

L’attività di reporting e di monitoraggio è affidata al Servizio Corporate Social Responsibility. In particolare, in base alla DCNF¹⁰⁶, il servizio è responsabile per:

- 1) supportare l’alta Direzione e gli Organi Collegiali nella definizione delle politiche e strategie di CSR;
- 2) curare l’aggiornamento del Codice Etico e monitorarne la sua applicazione;
- 3) presidiare con le strutture competenti il dialogo e i rapporti con la comunità finanziaria degli Investitori Socialmente Responsabili;
- 4) collaborare con le altre strutture del Gruppo per una adeguata considerazione, nello sviluppo dei business, degli aspetti sociali e ambientali e di climate change;
- 5) provvedere a elaborare la rendicontazione sociale e ambientale;
- 6) presidiare il dialogo con gli stakeholder sui temi di competenza;
- 7) definire le linee guida in materia ambientale elaborando, con le strutture interessate, piani pluriennali di azione e monitorandone l’attuazione;
- 8) supportare le attività di formazione e comunicazione sui temi sociali e ambientali.

A capo del sistema di CSR vi è, da Aprile 2018, il Chief Financial Officer - CFO, che ha sostituito il Chief Governance Officer – CGO nel quadro istituzionale. Il CFO successivamente riporta i risultati della sua attività al CEO che governa le performance di sostenibilità.

Nel gradino più alto vi è il Consiglio di Amministrazione che approva la Dichiarazione non Finanziaria annuale, gli aggiornamenti al Codice Etico o linee guida su temi di CSR, con il supporto del Comitato Rischi.

Importante è il ruolo del Comitato Rischi, poiché quest’ultimo ha il compito di valutare e approfondire le tematiche di CSR, cercando di prevenire e limitare il più possibile i rischi che l’impresa incontrerà durante lo svolgimento della sua attività.

Inoltre, sempre il Comitato Rischi supporta il Consiglio nella valutazione e nell’approfondimento delle tematiche di Corporate Social Responsibility, concorrendo ad assicurare il miglior presidio dei rischi, e nell’approvazione del Codice Etico.

¹⁰⁶ Intesa Sanpaolo, “Dichiarazione Consolidata non Finanziaria 2017 ai sensi del D.Lgs. 254/2016”, p. 38, 2018.

La Banca, come detto prima, ha deciso di porre un sistema che permetta il massimo scambio di informazioni tra le varie strutture dell'Impresa. La DCNF sottolinea come:

- 1) Il Servizio CSR incontra periodicamente il Comitato Rischi per condividere approccio e stato di avanzamento di processi e attività legate alla sostenibilità.
- 2) Il Servizio CSR si interfaccia anche con il Comitato di Controllo sulla Gestione riguardo il tema della Valutazione del rischio CSR e reputazionale nell'istruttoria delle operazioni di finanziamento, e congiuntamente all'Organismo di Vigilanza ex D. Lgs. 231/2001 in merito alla Relazione annuale sull'attuazione e governo del Codice Etico.

Il Codice Etico di Intesa Sanpaolo, che trova il suo elemento fondante sull'auto-responsabilità delle strutture, prevede che le principali strutture aziendali nominino un referente per la Corporate Social Responsibility, con il compito di collaborare con il Servizio CSR nell'identificazione degli obiettivi di responsabilità sociale della struttura di appartenenza, nella gestione, nel monitoraggio, nella rendicontazione periodica dei progetti in corso e nella cura delle relazioni con gli stakeholder di riferimento. Inoltre, in ciascuna delle Banche estere opera un CSR Delegate, in coordinamento con il referente CSR della Divisione International Subsidiary Banks.



1) Processo di definizione della materialità¹⁰⁷

¹⁰⁷ Intesa Sanpaolo, "Dichiarazione Consolidata non Finanziaria 2017 ai sensi del D.Lgs. 254/2016", p.28, 2018.

Per quanto riguarda l'analisi della materialità (immagine I) queste si basano sulle indicazioni di processo dello Standard GRI. L'analisi si articola su due assi, l'asse aziendale e l'asse degli stakeholder e prevede tre fasi:

- 1) L'identificazione dei temi rilevanti per l'azienda e per gli stakeholder. Questo processo si svolge mediante una periodica ed attenta analisi documentale. Dalla DCNF¹⁰⁸ si evince che i principali documenti presi in considerazione sono:
 - Le fonti documentali interne, tra cui: il Piano d'Impresa 2014-2017, il Codice Etico, i Rapporti di Sostenibilità dell'ultimo triennio, le comunicazioni del vertice aziendale, i verbali delle Assemblee, le policy aziendali;
 - Le fonti documentali esterne, tra cui: standard di riferimento per la rendicontazione delle performance di sostenibilità (AA1000, GRI Standards, <IR>, SASB), fonti nazionali e internazionali legate ai temi di sostenibilità (Agenda 2030, COP22, SDGs), principali normative di settore;
 - I rapporti di sostenibilità di altri gruppi finanziari nazionali e internazionali;
 - Le fonti redatte da istituzioni nazionali e internazionali per l'identificazione dei megatrend generali e specifici del settore bancario.

Con l'entrata in vigore del Decreto Legislativo 254/2016, Intesa San Paolo ha dovuto redigere e pubblicare un documento contenente informazioni su specifici temi di sostenibilità, costringendo la Banca a rielaborare la formulazione dei suoi temi prioritari. Tale riformulazione ha generato un efficace schema di riferimento di temi prioritari.

- 2) La prioritizzazione dei temi e la definizione della matrice di materialità. Al fine di definire una scala di priorità di ciascun tema, la Banca ha ritenuto opportuno considerare sia gli interessi dell'azienda rispetto agli obiettivi e alle strategie aziendali, riportando questo connubio sull'asse "Impatto sulle strategie" della matrice di materialità, sia quelli degli stakeholder rispetto alle proprie aspettative e necessità, riportando questa relazione sull'asse "Rilevanza per gli stakeholder" della stessa matrice. I temi vengono poi valutati in base ad una scala da 1 a 5.

¹⁰⁸ Intesa Sanpaolo, "Dichiarazione Consolidata non Finanziaria 2017 ai sensi del D.Lgs. 254/2016", p. 28, 2018.

L'attività di definizione dell'asse stakeholder 2017 si è avvalsa dei risultati del processo di "stakeholder engagement"¹⁰⁹. I risultati emersi sono stati ricondotti ai temi di Intesa Sanpaolo e pesati in base alla rilevanza per la Banca dello stakeholder interrogato. Il percorso per la costruzione dell'asse delle strategie 2017 si è articolato mediante:

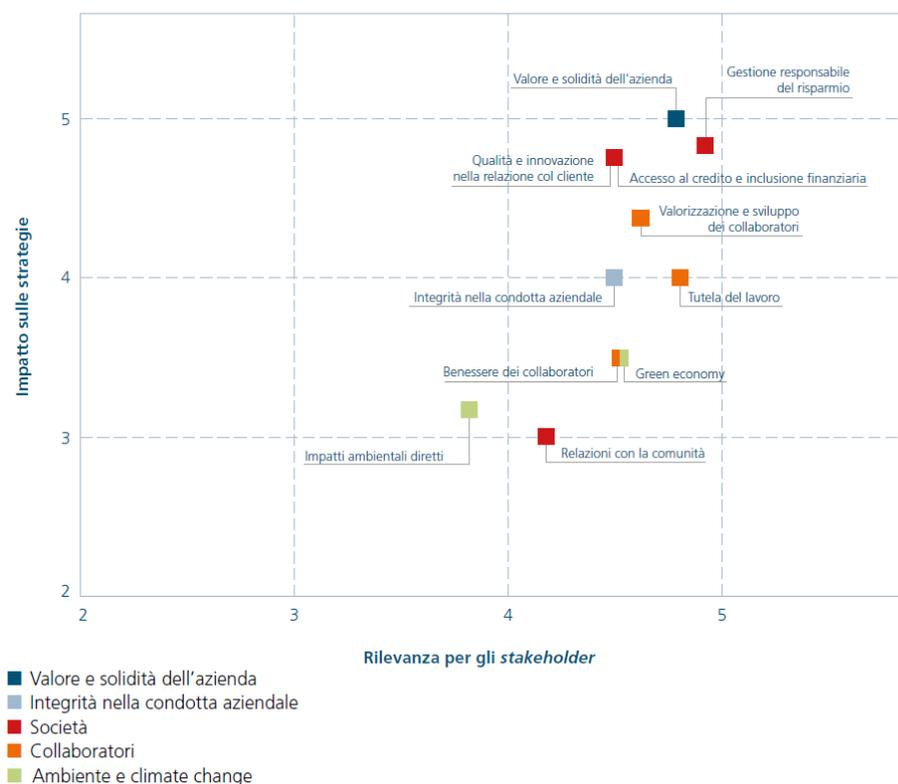
- Un'analisi documentale avente lo scopo di evidenziare eventuali temi emergenti nell'anno 2017 e la loro valutazione nelle strategie di Intesa Sanpaolo. Si è proceduto, successivamente, all'analisi dei principali documenti d'indirizzo strategico, come il Piano Industriale 2014-2017 e i comunicati stampa dell'anno come voce del management aziendale;
- La costruzione dell'asse delle strategie 2017, dove i valori assegnati all'asse nel 2016 sono stati ricondotti ai nuovi temi prioritari di Intesa Sanpaolo e aggiornati in base ai risultati dell'analisi documentale.

I risultati dell'Analisi di materialità (Immagine L) vengono rappresentati nella Matrice di materialità che riporta, sull'asse delle ordinate l'interesse per l'azienda e sull'asse delle ascisse l'interesse per gli stakeholder. Questa rappresentazione permette di valutare la materialità di ogni tema in base al suo posizionamento complessivo rispetto ai due assi. Si riporta di seguito la Matrice di materialità 2017¹¹⁰ per Intesa Sanpaolo, che risulta così composta.

109 Altra attività che Intesa Sanpaolo ha implementato nel 2017 è l'attività di stakeholder engagement attuando importanti azioni di coinvolgimento diretto. Le modalità di svolgimento delle attività sono state fatte in conformità con lo standard AA1000 di Accountability e le modalità di coinvolgimento sono state scelte in base alle specifiche tipologie di stakeholder e in modo da garantire la migliore rappresentatività. Il Servizio CSR di Intesa Sanpaolo, per lo svolgimento del processo, ha scelto di coinvolgere maggiormente le funzioni aziendali istituzionalmente preposte alla comunicazione e di ampliare il dialogo in linea con una percezione della sostenibilità intesa come valore condiviso e diffuso nell'intera azienda. Tutte le attività sono state gestite da una terza parte indipendente, in assenza di rappresentanti della banca, per garantire l'espressione delle idee senza condizionamenti. Gli interventi sono stati guidati proponendo non solo le tematiche specifiche di ciascun stakeholder, ma anche aspetti più indirettamente legati ad essi, stimolando il confronto e l'apertura verso nuovi punti di vista.

110 Intesa Sanpaolo, "Dichiarazione Consolidata non Finanziaria 2017 ai sensi del D.Lgs. 254/2016", p.29, 2018.

MATRICE DI MATERIALITÀ 2017



L) Matrice di materialità¹¹¹

- 3) La validazione della matrice di materialità. Intesa Sanpaolo definisce come materiali tutti i temi che presentano un punteggio di 3/5 o superiore per l'azienda e/o per almeno uno dei suoi stakeholder sono materiali e vengono rendicontati nella Dichiarazione Non Finanziaria.

Ciascun tema, chiarisce la DCNF, viene valutato in base agli impatti positivi e negativi sugli stakeholder interni ed esterni e sulle strutture aziendali e sulla base dei potenziali rischi/opportunità di business legati a esso. Anche i perimetri di rendicontazione sono dichiarati per ogni tema. La Matrice di materialità è stata condivisa con le funzioni aziendali interne e con il Comitato Rischi, facente parte del Consiglio di Amministrazione, al fine di presentare un riscontro organico di tale attività agli Organi societari.

¹¹¹ Intesa Sanpaolo, "Dichiarazione Consolidata non Finanziaria 2017 ai sensi del D.Lgs. 254/2016", p.29, 2018.

I risultati dell'analisi di materialità vengono successivamente verificati nella loro congruenza rispetto a un'analisi di contesto sui temi CSR generali e di settore a livello nazionale e internazionale. Tale analisi viene svolta attraverso:

- un'analisi di contesto sui temi CSR generali e di settore a livello nazionale e internazionale;
- un'analisi di benchmark di settore di riferimento.

In base all'analisi svolta si registra un sostanziale presidio da parte di Intesa Sanpaolo delle aree oggetto di attenzione rispetto a trend futuri.

Per quanto riguarda la struttura del MOG 231/2001, questa ha subito delle modifiche, non solo a causa della 254/2016, ma anche a causa dell'evoluzione della normativa esterna, all'adozione delle Linee Guida Anticorruzione di Gruppo oltre che ad altri interventi di rafforzamento del Modello stesso.

L'aggiornamento si è concentrato maggiormente sulla rivisitazione del modello, senza un particolare aggravio dei costi. Inoltre, la Banca prevede che gli aspetti relativi alle linee guida di processo e tutti gli aspetti che regolano la pubblicazione della DCNF siano soggetti al controllo in base alla legge 231/2001. Di conseguenza, l'aggiornamento del MOG ha dovuto tenerne conto.

Intesa Sanpaolo nel 2018 ha emanato una normativa interna a tutto il Gruppo, dove si sancisce un nuovo principio fondamentale per quanto riguarda le linee guida di processo sulla rendicontazione finanziaria e non finanziaria, sancendo che la capogruppo è responsabile per la rendicontazione non finanziaria dell'intero gruppo.

La società madre ha, quindi, scelto di optare per la redazione della DCNF consolidata esonerando le singole società del gruppo. Questa responsabilità prevede un'eccezione relativa a casi specifici dove una normativa speciale richiede particolari condotte.

Visionando le relazioni di sostenibilità 2016 e 2017 non emergono vistose differenze, proprio in ragione della scelta della Banca di dotarsi volontariamente di un sistema di reporting integrato e di pubblicare il risultato di tale attività. Il modello era già molto efficiente prima dell'introduzione dell'obbligo di pubblicare la DCNF e il Gruppo sembrerebbe non aver trovato particolari ostacoli nell'adeguarsi alla nuova normativa.

Bibliografia

- A. Borgioli, *“L’amministrazione delegata”*, Firenze, pp. 159-160, 1981.
- A. Crane, G. Palazzo, L. J Spence, D. Matten, *“Contesting the Value of “Creating Shared Value”*, California Management Review, vol. 56 No. 2, 2014.
- A. Dahlsrud, *“How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions”*, Corporate social Responsibility and Environmental Management, 15, 2008.
- A. Fonseca, M. L. Mcallister, P. Firzpatrick, *“Sustainability reporting among mining corporations: a constructive critique of the GRI approach”*, Journal of Cleaner Production, 84, 2014.
- A. Okoye, *“Theorising corporate social responsibility as an essentially contested concept: is a definition necessary?”*, Journal of Business Ethics, 89(4), 2009.
- A. Rossi, *“False comunicazioni sociali (artt. 2621 e 2622 cc)”*, in N. Abriani (a cura di), Codice delle società, Torino, 2016.
- A. Tenca, A. Di Lorenzo, *“D. Lgs. 254/2016 Dichiarazioni di carattere non finanziario e Modello 231”*, 2017.
- A. Venturelli, F. Caputo, *“Informativa non finanziaria e regulation, tendenza evolutive e relative implicazioni alla luce dell’emanazione del D. Lgs. 254/2016”*, McGraw Hill education, 2017.
- A. Venturelli, F. Caputo, R. Leopizzi, G. Mastroleo, C. Mio, *“How can CSR identity be evaluated? A pilot study using a Fuzzy Expert System”*, Journal of Cleaner Production, 141, 2017.
- A.B. Carroll, *“A tree-dimensional model of corporate social performance”*, in Academy of Management Review, n. 4, 1979.
- A.B. Carroll, *“Managing Corporate Social Responsibility”*. Boston: Little, Brown and Co. 1977.
- Accountancy Europe, *“Disclose what truly matters. Model disclosures under the non-financial and diversity information directive”*, 2016.

Assirevi, “*Documento di ricerca n. 190 Modello di relazione della società di revisione indipendente sul bilancio sociale o di sostenibilità – GRI – G4*”, 2015.

Assonime, “*Gli obblighi di comunicazione delle informazioni non finanziarie*”, circolare n. 13, 2017.

B. Dempsey, “*The Roots of Business Responsibility.*” Harvard Business Review 27, 1949.

B. Giuffrè, “*L’informativa non finanziaria (D. Lgs. 254/2016) e la compliance 231*”, Sole 24 Ore, 2017;

C. Mio, A. Venturelli, R. Leopizzi, “*Management by objectives and corporate social responsibility disclosure: first results from Italy*”, Accounting, Auditing & Accountability Journal, 28 (3), 2015.

C. Pesci, P. Andrei, “*An empirical investigation into the boundary of corporate social reports and consolidated financial statements*”, Social and Environmental Accountability Journal, 31(1), 2011.

Center for ethical business cultures, “*Corporate Social Responsibility The shape of a history, 1945 – 2004*”, 2010.

Commissione delle comunità europee, libro verde “*Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*”, Bruxelles, 2001.

Commissione europea, “*Orientamenti “non vincolanti” formulati ai sensi dell’art. 2 della direttiva 2014/95/UE*”, 2017.

Commissione europea, “*Orientamenti sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario. Metodologia per la comunicazione di informazioni di carattere non finanziario.*”, 2017.

Commissione europea, *comunicazione della commissione al parlamento europeo, al consiglio, al comitato economico e sociale europeo e al comitato delle regioni*, p. 7, Bruxelles, 2011.

Committee for Economic Development (CED), “*Social Responsibilities of Business Corporations*”, New York, 1971.

D. David, “*Business Responsibility in an Uncertain World.*” Harvard Business Review 27, 1949

Donna J. Wood, “*Corporate Social Performance Revisited*”, Academy of Management Review, n.16, 1991

Donna J. Wood, “*Measuring Corporate Social Performance: A Review*”, International Journal of Management Reviews, 2010.

E. Epstein, “*The Corporate Social Policy Process: Beyond Business Ethics, Corporate Social Responsibility, and Corporate Social Responsiveness*”, California Management Review, Volume XXIX, Number 3, 1987

Eni, “*Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ai sensi del d.lgs. 254/2016*”, 2018.

Eni, “*Eni for 2017*”, 2018

Eni, “*Relazione Finanziaria Annuale 2016*”, 2017.

Eni, “*Relazione Finanziaria Annuale 2017*”, 2018.

Eni, “*Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari 2016*”, 2017.

Eni, “*Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari 2017*”, 2018.

Eni, “*Relazione sulla governance 2016*”, 2017.

Eni, “*Relazione sulla governance 2017*”, 2018.

Ernst & Young, “*The concept of materiality in Integrated Reporting*”, in Integrated Reporting Update, 2013.

F. Caputo, S. Veltri, A. Venturelli, “*A conceptual model of forces driving the introduction of a sustainability report in SMEs: evidence from a case study*”, International Business Research, 10(5):391, 2017.

F. Caputo, S. Veltri, A. Venturelli, “*Sustainability strategy and management control system in family firms. Evidence from a case study*”, Sustainability. 9(6):977, 2017.

G. E. Colombo, “*Il bilancio d’esercizio*”, in Trattato di diritto privato Rescigno, Torino, 2011.

G. Jackson, J. Bartosch, D. Kinderman, J. Knudsen, E. Avetisyan, “*Regulation self-regulation? The politics and effects of mandatory CSR disclosure in comparison*”, 2017.

Giovanni Castellani, “*Disclosure di sostenibilità: decreto legislativo n. 254/2016 sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e sulla diversità*”, Fondazione Nazionale Commercialisti, p. 3, 2017.

Global Reporting Initiative, “*Consolidated set of GRI sustainability reporting standards*”, 2018

Global Reporting Initiative, “*Sustainability Reporting Guidelines G4, Implementation Manual*”, 2013

Gruppo Bilancio Sociale, “*Le nuove frontiere della rendicontazione sociale: il web reporting*”, Linee di orientamento documenti di ricerca n. 14, 2017.

H.R. Bowen, “*Social responsibility of the businessmen*”, Harper & Row, New York, 1953.

Huang X. B. and Watson L., “*Corporate Social Responsibility research and accounting, in Journal of Accounting Literature*”, 34, 2015.

International Federation of Accountants e International Integrated Reporting Council, “*Materiality in IR. Guidance for the preparation of integrated reports*”, 2015.

International Integrated Reporting Council e American Institute of Certified Public Accountants, “*Materiality. Background paper for IR*”, 2013.

International Integrated Reporting Council, “*International Integrated Reporting (IR) Framework 1.0*”, 2018.

Intesa Sanpaolo “*Relazione su Governo Societario e Assetti Proprietari*”, 2018.

Intesa Sanpaolo, “*Dichiarazione Consolidata non Finanziaria 2017 ai sensi del D.Lgs. 254/2016*”, 2018.

J.M. Moneva, P. Archel, C. Correa, “*GRI and the camouflaging of corporate unsustainability*”, In *Accounting Forum*, vol. 30, No. 2, Elsevier, 2011.

K. Davis, “*The case For and Against Business Assumption of Social Responsibilities, in Academy of Management Journal*”, 1973.

L. Wang, S. Li, S. Gao, “*Do greenhouse gas emissions affect financial performance? An empirical examination of Australian public firms*”, *Business Strategy and the Environment*, 23(8), 2014.

M. E. Porter, M. R. Kramer, “*The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy*”, *Harvard Business Review* 80(12), 2002.

M. Fratini, G. Gasparri, A. Giallongo, “*Le sanzioni della Consob*”, 2011, e A. Baldassarre, “*Le sanzioni della Banca d’Italia*”, 2011, in M. Fratini, *Le sanzioni delle autorità amministrative indipendenti*, Padova, 2011.

M. Friedman, “*Capitalism and Freedom.*” Chicago: University of Chicago Press, 1962.

M. Friedman, “*The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits.*” *The New York Times Magazine*, 1970.

M. Molteni, “*Gli stadi di sviluppo della CSR nella strategia aziendale*”, *Impresa Progetto – Electronic Journal of Management*, (2), 2007.

M. Rigotti, “*Art. 2403*”, in *Commentario Marchetti alla riforma delle società*, Milano, 2005.

Ministero dell’Economia e delle Finanze, “*Consultazione pubblica per l’attuazione della direttiva 2014/95/EU del Parlamento europeo e del Consiglio del 22 ottobre 2014, recante modifica della direttiva 2013/34/UE, per quanto riguarda la comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e di informazioni sulla diversità da parte di talune imprese e di taluni gruppi di grandi dimensioni*”, 2016.

Ministero dell’Economia e delle Finanze, “*Consultazione pubblica per l’attuazione della direttiva 2014/95/UE del Parlamento europeo e del Consiglio del 22 ottobre 2014, recante modifica della direttiva 2013/34/UE per quanto riguarda la comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e di informazioni sulla diversità da parte di talune imprese e di taluni gruppi di grandi dimensioni, Ministero dell’Economia e delle Finanze*”, 2016.

Mv. Russo, Pa. Fouts, “*A resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability*”, *Academy of Management Journal*, 40(3), 1997.

O. Cagnasso, “*Gli organi delegati nella società per azioni*”, Torino, 1977.

P. Magnani, “*Art. 149*”, in P. Marchetti L. A. Bianchi (a cura di), *La disciplina delle società quotate*, Milano, 1999.

P. Sfameni, “*Art. 2403*”, in *Le società per azioni* Abbadessa Portale, Milano, 2016.

R. Edward Freeman, “*Strategic Management: A Stakeholder Approach*”, 1984.

R. G. Eccles, I. Ioannou, G. Serafeim, “*The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Process and Performance*”, Working Paper 17950, Harvard Business School, 2014.

R. Marcello, “*Rilevanza (e materialità) nella disclosure non finanziaria: Definizioni e criticità anche ai fini della compliance alle disposizioni del decreto legislativo 30 dicembre 2016, n. 254, sulla rendicontazione non finanziaria*”, 2018.

S. Amelio, “*CSR and social entrepreneurship: The role of the European Union*”, *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 5(3), 2017.

S. Fortunato, “*Il procedimento di formazione del bilancio consolidato*”, 1997.

S. L. Wartick e P. L. Cochran, “*The Evolution of the Corporate Social Performance Model*”, *Academy of Management Review*, 1985.

S. Rossi, “*Art. 123-bis*”, in M. Fratini G. Gasparri, “*Il Testo unico della finanza*”, Torino, 2012.

S. Terjesen, R. V. Aguilera, R. Lorenz, “*Legislating a woman’s seat on the board: institutional factors driving gender quotas for boards of directors*”, *Journal of Business Ethics*, 128(2)2015.

W.C. Frederick, “*The Growing Concern Over Business Responsibility.*” *California Management Review* 2 1960.

Riassunto Tesi “L’attuazione del d. lgs. 254/2016: i casi Eni e Intesa Sanpaolo”

Il D. Lgs. 254/2016 ha introdotto nell’ordinamento italiano la responsabilità sociale dell’impresa, che trova le sue fondamenta in un dibattito di dottrina economica che nasce ad inizio secolo e vede contrapposte due differenti teorie: la prima sostiene che scopo unico dell’impresa è quello di generare profitti per gli azionisti¹¹², definendo addirittura sovversivo il concetto di un’azienda che si occupa di altri soggetti al di fuori dei propri azionisti¹¹³. La seconda sostiene che in realtà l’impresa debba occuparsi anche dei soggetti con cui interagisce o di coloro i quali subiscono le esternalità dell’impresa. In dottrina le due teorie prendono il nome di Shareholders Theory e di Stakeholders Theory.

Tra queste due macrocategorie sta acquisendo sempre maggiore rilevanza una terza via che cerca di far conciliare le esigenze di *Corporate Financial Performance* (CFP) e di *Corporate Social Performance* (CSP). L’autore più autorevole è Donna Wood, la quale sostiene che la ricerca relativa alla relazione tra le due grandezze deriva, semplicemente, dal considerare impropriamente le due parti “*competing claims upon organizational resources and managerial attention*”¹¹⁴.

Questo dibattito non ha coinvolto esclusivamente la dottrina economica, ma anche le istituzioni, tra cui la Commissione europea. Questa, da sempre convinta che la soluzione migliore per l’attuazione della CSR nell’ordinamento europeo fosse quella di una adozione volontaria da parte delle imprese, ha emanato dapprima una definizione di CSR nel suo Libro verde del 2001, dove per Responsabilità Sociale d’Impresa si intendeva l’integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate¹¹⁵. Successivamente, questa definizione è stata rivista e perfezionata dalla Commissione stessa ampliandone la portata. La CSR è ora definita come “*la responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società*”¹¹⁶.

¹¹² M. Friedman, “*The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits.*” The New York Times Magazine, 1970.

¹¹³ R. Freeman, *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, originally published in 1984 and reprinted 2010 by Cambridge University Press

¹¹⁴ Donna J. Wood, *Measuring Corporate Social Performance: A Review*. International Journal of Management Reviews, pp. 50-84, 2010.

¹¹⁵ Commissione delle comunità europee, libro verde “*Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*”, p. 7, Bruxelles, 2001.

¹¹⁶ Commissione europea, “*comunicazione della commissione al parlamento europeo, al consiglio, al comitato economico e sociale europeo e al comitato delle regioni: Strategia rinnovata dell’UE per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese*”, p. 7, Bruxelles, 2011

La Commissione¹¹⁷ aggiunge che “*per soddisfare pienamente la loro responsabilità sociale, le imprese dovrebbero dotarsi di 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:*

1. *fare tutto il possibile per creare un valore condiviso tra i loro proprietari /azionisti, tra le altre parti interessate e la società in generale;*
2. *identificare, prevenire e mitigare i loro possibili effetti negativi.”*

Nel 2014, la Commissione cambiato registro, passando dall’enunciazione dei principi e linee guida per l’adozione di politiche ispirate alla CSR nel Libro verde del 2001 e nella sua Comunicazione del 2011, all’emanazione di una direttiva vincolante per i paesi membri, la Direttiva 95 del 2014, intervenendo sulla direttiva 2013/34/UE, relativa ai bilanci d’esercizio, ai bilanci consolidati e alle relative relazioni di talune tipologie di imprese.

Analizzando i considerando della direttiva, sembra emergere ai punti 4 e 5 una spiegazione al mutamento dell’orientamento della Commissione europea in tema, giustificandolo con la necessità di uniformazione della disciplina in materia.

L’articolo 4 della direttiva disciplina i tempi entro i quali gli Stati membri devono integrarla nei propri ordinamenti. Il termine ultimo previsto dalla Commissione era il 6 dicembre 2016.

La Commissione introduce nell’ordinamento il principio del *comply or explain*, che richiede di fornire una motivazione relativamente alla non diffusione delle informazioni non finanziarie alle imprese che decidano di non divulgarle.

Inoltre, la Direttiva richiama il c.d. divieto di *gold plating*, in forza del quale non devono introdursi in sede di recepimento livelli di regolazione superiori rispetto a quelli minimi richiesti dalle direttive stesse, se non a seguito di comprovate esigenze, valutando il *trade off* tra quantità e qualità dell’informazione, da un lato, e costi sopportati dalle imprese, dall’altro.

Il legislatore europeo ha scelto di produrre un testo di legge che enunci solamente i principi, rinunciando alla possibilità di legiferare puntualmente in materia. Inoltre, si è preferito

¹¹⁷ Commissione europea, “*comunicazione della commissione al parlamento europeo, al consiglio, al comitato economico e sociale europeo e al comitato delle regioni: Strategia rinnovata dell’UE per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese*”, p. 7, Bruxelles, 2011

lasciare libertà di scelta alle imprese sull'adozione degli standard di riferimento per la rendicontazione del bilancio di sostenibilità.

Il 5 luglio 2017 la Commissione europea ha divulgato i propri orientamenti non vincolanti nell'ambito della comunicazione “*Guidelines on non-financial reporting*”¹¹⁸.

Lo scopo delle linee guida è quello di fornire ai destinatari un modello interpretativo impostato secondo un approccio “*principle-based*”, in grado di garantire un adeguato livello informativo. Questa scelta trova supporto anche nella letteratura economica garantendo una maggiore flessibilità in tema di regolamentazione e la possibilità di sviluppo di *best practice*¹¹⁹.

La prima parte si occupa della definizione dei principi generali, mentre la seconda parte si occupa della definizione del contenuto dell'informativa da rendicontare.

Il dibattito fin qui esposto ha dato fondamento, come visto, al D. Lgs. 254/2016, che ha recepito la direttiva 2014/95/UE riguardante “*la comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e di informazioni sulla diversità nella composizione degli organi di amministrazione, gestione e controllo di imprese e gruppi di grandi dimensioni*”.

L'assetto normativo include, oltre dal D. Lgs., anche la Direttiva 2014/95/UE, cui la Commissione europea ha ritenuto opportuno affiancare una comunicazione (2017/C 215/01) “*Orientamenti sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario Metodologia per la comunicazione di informazioni di carattere non finanziario*”.

Il legislatore nazionale, all'articolo 9 del decreto, ha demandato alla Consob la competenza ad emanare un regolamento da affiancare al D. Lgs. 254/2016. Questo regolamento è stato emanato il 26 gennaio 2018 con la delibera 20267, ed ha il nome di “*Regolamento di attuazione del D. Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254, relativo alla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario*”.

118 Commissione europea, “*comunicazione della commissione al parlamento europeo, al consiglio, al comitato economico e sociale europeo e al comitato delle regioni*”, Bruxelles, 2011.

119 G. Jackson, J. Bartosch, D. Kinderman, J. Knudsen, E. Avetisyan, “*Regulation self-regulation? The politics and effects of mandatory CSR disclosure in comparison*”, 2017 .

Secondo G. Castellani¹²⁰, tramite questa legge è stata sancita, prima in Europa sotto forma di direttiva, poi in Italia sotto forma di legge, la Responsabilità Sociale dell'impresa. In questo modo, sempre secondo l'autore, la RSI “è stata sdoganata in via definitiva come parte integrante delle strategie aziendali”.

L'introduzione di questa nuova normativa europea costituisce un fatto innovativo per l'ordinamento italiano nell'ambito della disciplina bilancistica, poiché le tematiche *non financial* e le modalità di rendicontazione di questa tipologia di informazioni aveva trovato fino a questo momento uno spazio pressoché residuale.

I pochi interventi legislativi precedenti sono stati il D. Lgs. 32/2007, che ha modificato l'articolo 2428 2° comma del codice civile, in tema di relazione sulla gestione, prevedendo per le società di capitali l'introduzione dell'obbligo di indicare all'interno della relazione sulla gestione informazioni attinenti al rapporto con l'ambiente ed il personale. In via interpretativa si può sostenere che lo scopo legislativo fosse quello di facilitare gli utilizzatori del bilancio nella comprensione delle dinamiche aziendali riguardanti la sua gestione sia mediante l'utilizzo di indicatori finanziari che non finanziari.

Il secondo importante intervento è stato l'introduzione del D. Lgs. 38/2005, che ha previsto per le società di interesse pubblico l'obbligo di adozione dei principi contabili internazionali IAS/IFRS. Lo IAS 1 al paragrafo 14 obbliga le aziende di pubblico interesse, che sono quelle obbligate a redigere il bilancio secondo i PCI, a fornire “*rendiconti e documenti quali bilanci ambientali e sociali, specialmente in settori ove i fattori ambientali sono significativi e quando i dipendenti sono considerati un importante gruppo di utilizzatori. I rendiconti e i documenti presentati al di fuori del bilancio d'esercizio non rientrano nell'ambito degli IFRS*”.

Con il D. Lgs. 254/2016 il legislatore ha voluto investire formalmente l'informativa di tipo *non financial* di una veste di obbligatorietà, comprendendola all'alveo delle informazioni finanziarie comunicate dall'azienda al mercato¹²¹.

120 G. Castellani, “*Disclosure di sostenibilità: decreto legislativo n. 254/2016 sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e sulla diversità*”, Fondazione Nazionale Commercialisti, p. 3, 2017

121 S. Amelio, “*CSR and social entrepreneurship: The role of the European Union*”, *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 5(3), pp. 335 - 354, 2017.

La platea a cui sono rivolte le novità introdotte è determinata dall'art. 2 della legge, che individua i destinatari nelle imprese che abbiano superato almeno uno dei due seguenti limiti dimensionali:

1. totale dello stato patrimoniale: 20.000.000 di euro;
2. totale dei ricavi netti delle vendite e delle prestazioni: 40.000.000 di euro;

Le imprese dovranno esclusivamente, secondo il decreto, informare il pubblico delle proprie azioni in ambiti indicati dall'art. 3 del suddetto decreto.

Il decreto, tuttavia, prevede esclusivamente l'obbligo di comunicazione, con alcune eccezioni, delle condotte individuate dall'art. 3 di RSI e non determina l'obbligo di attuare determinate condotte.

L'art. 3 elenca le informazioni che l'impresa deve esporre al pubblico. Queste informazioni devono possedere il requisito della rilevanza, che deve essere valutata in relazione all'attività e alle caratteristiche dell'impresa, fornendo un quadro in merito a: 1) il modello aziendale di gestione, organizzazione e controllo dell'impresa; 2) le politiche praticate dall'impresa, i risultati conseguiti e i fondamentali indicatori di prestazione di carattere non finanziario; 3) i principali rischi, generati o subiti, connessi ai temi oggetto del decreto.

Il 2° comma dell'art. 3 definisce ulteriormente gli ambiti sopra descritti, individuando il contenuto informativo minimo da inserire rispetto alle seguenti tematiche.

Analizzando lo schema generale che forniscono i due commi appare evidente che il legislatore abbia scelto di individuare due differenti ambiti d'analisi: il primo riguardante la definizione delle strategie aziendali, il secondo i relativi impatti sul sistema socio ambientale in cui l'azienda opera.

Per quanto riguarda la definizione del rischio, alla luce del fatto che il D. Lgs. 254/2016 è una traduzione della Direttiva 95/2014, appare secondo me, più opportuno seguire l'indicazione fornita dalla Direttiva, anche perché vige nell'ordinamento italiano il principio della prevalenza del diritto europeo sul diritto ordinario italiano.

La direttiva 95/2014 all'articolo 8 definisce che i rischi rappresentati sono quelli in grado di incidere in maniera significativa sull'azienda.

Le deroghe previste dai commi 6 e 8 trovano la loro giustificazione nel principio “*comply or explain*”, secondo cui la società può avvalersi della possibilità di non fornire informazioni riguardo a specifiche attività aziendali qualora questa ne fornisca una chiara, puntuale e articolata motivazione.

La legge, inoltre, prescrive anche le modalità con cui devono essere redatte le informazioni contenute nel “*non financial report*”. L’art. 3, 3° comma, ne disciplina le modalità, obbligando l’operatore a fornire i raffronti con le passate gestioni e individuando due possibili metodologie di scrittura del rapporto:

1. Utilizzare 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, a adempiere agli obblighi di informativa non finanziaria previsti dal presente decreto legislativo e dalla direttiva 2014/95/UE.
2. In maniera autonoma. Quando l’impresa opta per quest’ultima, la dichiarazione deve riportare una descrizione chiara e articolata della metodologia di rendicontazione nonché le motivazioni della scelta della stessa.

La letteratura economica¹²² spiega questo fenomeno di scomputazione degli standard e di ricomputazione degli stessi nell’informativa non financial con il fatto che queste informazioni siano talmente peculiari, a causa dei loro settori di attività, da rendere inefficace l’utilizzo di *standard setter* specifici. Sempre in letteratura¹²³, si evidenzia come le difficoltà connesse all’integrazione di dati riguardanti le performance sia *financial* che *non financial* possano generare distorsioni sia per quanto riguarda la corretta applicazione dei principi di CSR sia per quanto riguarda l’approccio del manager alla tematica.

Nel caso in cui la società decida di cambiare metodologia di rendicontazione, l’organo deputato alla redazione della dichiarazione non finanziaria deve fornire adeguata motivazione. I bilanci infatti devono essere paragonabili nel tempo e quindi al fine di rendere ciò possibile, in caso di cambiamento delle modalità di stesura, è necessario motivare come e perché siano stati cambiati rendendo gli indici di performance e il bilancio in toto paragonati e compresi.

122 A. Fonseca, M. L. Mcallister, P. Firzpatrick, “*Sustainability reporting among mining corporations: a constructive critique of the GRI approach*”, *Journal of Cleaner Production*, 84, pp. 70-83, 2014.

123 J.M. Moneva, P. Archel, C. Correa, “*GRI and the camouflaging of corporate unsustainability*”, *In Accounting Forum*, vol. 30, No. 2, pp. 121 – 137, Elsevier, 2011.

L'obbligo di motivazione, all'articolo 12 del decreto, trova una parziale deroga per quanto riguarda la *first adoption*,

Le modalità di formazione e redazione della dichiarazione non finanziaria dei bilanci individuali e consolidati prevedono un percorso comune che diverge a seconda se la dichiarazione costituisca una sezione della relazione di gestione oppure costituisca una relazione distinta.

Gli amministratori della società devono garantire che la dichiarazione sia redatta e pubblicata secondo la disciplina in esame. Nell'espletamento di questi obblighi normativi, questi devono agire secondo criteri di professionalità e diligenza.

Compito dell'organo di controllo è quello di vigilare sull'osservanza delle disposizioni previste nel decreto nell'ambito delle funzioni ad esso attribuite dall'ordinamento.

All'art. 5, comma 1, lett. b) e comma 3, lett. b), il D. Lgs. n. 254/2016 espone chiaramente e puntualmente i passaggi procedurali di formazione e pubblicità per il caso in cui la dichiarazione non finanziaria sia contenuta in una relazione distinta. L'articolo prevede, in particolar modo, che la relazione distinta sia approvata dall'organo amministrativo e successivamente sottoposta al vaglio dell'organo di controllo e del revisore entro i termini previsti per la presentazione del progetto di bilancio. La relazione successivamente deve essere pubblicata sul Registro delle imprese, a cura degli amministratori, congiuntamente alla relazione sulla gestione.

La disamina della norma rende evidente che la dichiarazione non finanziaria, sia se faccia parte della relazione di gestione sia se contenuta in un documento autonomo, sia un atto che rientra nell'esclusiva competenza degli amministratori

Il D. Lgs. detta anche i tempi entro cui la relazione deve essere sottoposta al vaglio del collegio sindacale e dei revisori, che sono gli stessi termini previsti per la presentazione agli stessi organi del progetto di bilancio. In questo modo, i sindaci e i revisori ricevono nello stesso momento sia il bilancio che la documentazione non finanziaria.

Alla fine di tutto l'iter descritto prima, vi è la pubblicità della dichiarazione non finanziaria.

Qualora la dichiarazione non finanziaria dovesse far parte della relazione di gestione, il regime di pubblicità è quello del documento principale, cioè della relazione di gestione.

Verrà, quindi, depositata con il bilancio entro trenta giorni dall'approvazione da parte dell'assemblea.

Qualora gli amministratori abbiano optato per una dichiarazione non finanziaria autonoma, il D. Lgs. n. 254/2016 stabilisce che essa deve essere depositata presso il Registro delle imprese, a cura degli amministratori, congiuntamente alla relazione di gestione.

La pubblicazione congiunta della relazione distinta con la relazione sulla gestione deve essere intesa come termine massimo di pubblicazione. Le società possono quindi procedere al deposito della relazione distinta anche in un momento diverso da quella del deposito della relazione di gestione, che può essere certamente anteriore, ma non successiva.

Non è previsto un obbligo di deposito presso il Registro delle imprese per le altre relazioni che sono richiamate dalla relazione di gestione e vanno ad integrarne il contenuto ai sensi dell'art. 5, commi 2 e 4, del d. lgs. n. 254/2016.

L'art. 5 disciplina la pubblicità della relazione non finanziaria, prevedendo che:

1. questa possa essere contenuta nella relazione sulla gestione costituendo un'apposita sezione della relazione di gestione contrassegnata come "dichiarazione non finanziaria";
2. sia necessario redigere una relazione distinta dalla relazione di gestione che deve essere contrassegnata dalla dicitura "*dichiarazione (individuale/consolidata) di carattere non finanziario*";
3. sia necessario richiamare i contenuti iscritti in altre parti della relazione di gestione o in altri documenti previsti dalla legge all'interno della sezione della relazione di gestione dedicata. I documenti esterni che possono essere richiamati dalla relazione di gestione sono quelli previsti da norme di legge.

Particolare attenzione viene posta in capo ai soggetti deputati al controllo ed infatti il D. Lgs. n. 254/2016 prevede tre diverse tipologie di "controllo" relative, rispettivamente:

1. agli adempimenti formali di redazione e pubblicità della rendicontazione non finanziaria;
2. alle modalità di redazione e ai contenuti della dichiarazione non finanziaria;
3. all'obbligo di vigilanza sull'osservanza delle disposizioni stabilite dal decreto.

I soggetti a cui potenzialmente può essere deputata l'attività di controllo possono essere pertanto tre:

1. il soggetto incaricato di effettuare la revisione legale del bilancio d'esercizio;
2. il soggetto incaricato di effettuare l'attestazione di conformità della dichiarazione, che deve essere comunque un revisore legale;
3. l'organo di controllo.

I primi due soggetti, sebbene deputati allo svolgimento di due distinte attività di controllo, possono coincidere. È l'impresa a decidere se conferire l'incarico di "attestazione di conformità" a un soggetto diverso e distinto da quello designato per effettuare la revisione legale del bilancio d'esercizio, ovvero di attribuire i due incarichi al medesimo soggetto. In ogni caso, l'attestatore deve essere un soggetto abilitato allo svolgimento della revisione legale.

Questi due soggetti sopracitati svolgono una funzione di controllo "esterno", dovendo limitarsi ad una verifica di avvenuta predisposizione della dichiarazione non finanziaria e ad esprimere un'attestazione circa la conformità delle informazioni fornite rispetto alle norme di riferimento e agli *standard* di rendicontazione utilizzati.

La funzione di controllo interno è svolta, invece, dal collegio sindacale, che vigila sull'osservanza delle disposizioni recate dal presente decreto, nell'ambito delle funzioni ad esso attribuite dall'ordinamento, e ne riferisce nella relazione annuale all'assemblea.

È importante sottolineare che, nelle fattispecie di redazione di dichiarazioni volontarie di carattere non finanziario, "conformi al decreto" ai sensi dell'art. 7, 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.

La norma prevede espressamente peraltro, che qualora la revisione legale ex D. Lgs. n. 39/2010 sia affidata al collegio sindacale (e non a un revisore unico), 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 anche derogando alle attività di controllo di cui all'art. 3, co. 10 purché nella dichiarazione sia chiaramente indicato, tanto nell'intestazione tanto al suo interno, il mancato assoggettamento della stessa alle suddette attività di controllo e alla data di chiusura dell'esercizio siano soddisfatti almeno due dei seguenti limiti dimensionali: 1) numero di dipendenti durante l'esercizio inferiore a 250; 2) totale dello stato patrimoniale inferiore a 20 milioni di euro; 3) totale dei ricavi netti delle vendite e delle prestazioni inferiore a 40 milioni di euro.

Per quanto riguarda, invece, la modalità di esecuzione dei controlli e dei relativi adempimenti non si differenzia a seconda della scelta dell'ente di attribuire l'incarico di attestatore al medesimo soggetto che esegue la revisione legale o a un soggetto diverso dal primo.

L'art. 7 del D. Lgs. 254/2016 prevede la possibilità, per quelle società che decidono di adottare e pubblicare una informativa non finanziaria, di apporre una dicitura di conformità al Decreto Legislativo qualora rispettano i requisiti dettati dall'articolo. La facoltà concessa a questa nuova platea di imprese, non era prevista dalla Direttiva 2014/95/UE, ma è stata aggiunta dal legislatore italiano nella speranza che anche altre imprese, non solo quelle individuate dall'art. 2, adottino questa prassi.

La legge prevede che le dichiarazioni non finanziarie, al fine di poter essere etichettate della qualifica di conformità, devono essere redatte secondo le indicazioni previste dagli artt. 3 e 4 del decreto, a seconda che sia una dichiarazione individuale o consolidata. Gli articoli cui si fa riferimento sono quelli che disciplinano non solo il contenuto delle dichiarazioni, ma anche gli organi tenuti a predisporli e a controllare.

L'art. 7 non richiama espressamente l'art. 5 per le comunicazioni pubblicitarie per cui ci si deve affidare all'interpretazione. L'articolo 7, inoltre, prevede esplicitamente una eccezione in termini di controlli per le piccole imprese, individuando puntualmente i requisiti da soddisfare. L'articolo prevede, infatti, che la deroga si applichi quando almeno due dei seguenti requisiti siano soddisfatti:

1. numero di dipendenti durante l'esercizio inferiore a duecentocinquanta;
2. totale dello stato patrimoniale inferiore a 20.000.000 di euro;
3. totale dei ricavi netti delle vendite e delle prestazioni inferiore a 40.000.000 di euro.

L'eccezione descritta prevede la possibilità di non assoggettare la dichiarazione non finanziaria ai controlli spettanti ai revisori legali in tema di conformità delle informazioni rispetto alla legge.

In tale caso la dichiarazione può riportare la dicitura di conformità ma deve essere indicato, nell'intestazione del documento e nel suo corpo, che esso non è stato assoggettato a controllo.

L'art. 8 del decreto stabilisce le sanzioni, che in caso di violazione delle direttive disposte dalla norma, possono essere inflitte agli amministratori e ai componenti degli organi addetti al 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.

Competente ad accertare e irrogare le sanzioni è la Consob e le somme derivati dal pagamento delle sanzioni devono essere versate all'entrata del bilancio dello Stato.

Il regime sanzionatorio previsto dal d. lgs. n. 254/2016 è di natura amministrativa. L'articolo fornisce un elenco puntuale ed esaustivo riguardo le sanzioni previste.

Nella tesi si è deciso di analizzare come Eni e Intesa Sanpaolo hanno recepito il D. Lgs. 254/2016.

È da premettere che entrambe le società redigevano già prima dell'entrata in vigore un bilancio solidale. Il documento era redatto non solo in base ad una decisione volontaria delle società, ma anche in base agli obblighi normativi previsti dallo IAS 1 paragrafo 14 e dall'art. 2428 2° comma sulla relazione sulla gestione.

Ai fini della comprensione dell'assetto della reportistica non financial di Eni bisogna prendere in considerazione non solo la Dichiarazione Non Finanziaria, contenuta all'interno della relazione sulla gestione 2017, ma anche l'"Eni for".

Per quanto riguarda Eni, il processo di reporting trova la sua origine nell'impulso che viene dato dall'Amministratore Delegato quando propone al C.d.A. il Piano strategico, documento nel quale sono definiti strategie ed obiettivi inerenti anche al cambiamento climatico e la transizione energetica. Il C.d.A. deve vagliare le proposte dell'A.D. ed eventualmente approvarle.

Eni nel 2014 si è dotata di un Comitato Sostenibilità e Scenari (CSS) con il compito di aiutare il C.d.A. nelle attività di integrazione e interazione tra strategia, scenari evolutivi e sostenibilità del business nel medio-lungo termine, mediante una funzione propositiva e consultiva nei confronti del Consiglio d'Amministrazione.

Cuore del processo di preparazione della reportistica non finanziaria è la struttura "Impresa Responsabile e Sostenibile" o brevemente "IMPRESSO". Tra le varie funzioni attribuite ad IMPRESSO, cruciale è quella di reporting per la presentazione della Dichiarazione Non Finanziaria, che viene approvata dal C.d.A., previo passaggio sia dal Comitato Sostenibilità e Scenari che dal Comitato Controllo e Rischi. Rientra nelle procedure di competenza della struttura IMPRESSO anche la preparazione del documento "Eni for" che deve essere approvato dal C.d.A., previo parere del Comitato Sostenibilità e Scenari.

La struttura di report della società si è evoluta con il tempo in base alle esigenze di Eni: nel 2006 nasce il Dipartimento di Sostenibilità che nel 2015 darà vita alla Struttura IMPRESSO, con il compito di fornire le informazioni necessarie alla stesura della reportistica non finanziaria e monitorare le varie aree dell'impresa, nel 2014 il C.d.A. ha istituito il Comitato Sostenibilità e Scenari e nel 2017 ne ha ampliato le funzioni.

Focalizzandoci sulle tematiche di sustainability, dalla comparazione delle relazioni sulla gestione del 2016 e del 2017, non emergono vistose differenze, poiché mentre prima le parti, ora oggetto della DNF, erano contenute in capitoli differenti della relazione, ora sono contenute in un unico capitolo chiamato "dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ai sensi del d.lgs. 254/2016". La differenza risiede nel fatto che la parte della relazione relativa ai KPI e alla sostenibilità è ora concentrata nella Dichiarazione Non Finanziaria.

Per quanto riguarda Intesa Sanpaolo, la banca a causa della modifica del modello di governance, ha dovuto aggiornare nel 2017 il proprio sistema di Controlli Interni Integrato, in modo da renderlo maggiormente adeguato ed efficace.

Approfondendo la governance della CSR di Intesa Sanpaolo, emerge come il Servizio Corporate Social Responsibility svolga un ruolo di supporto per i vertici aziendali nella definizione di strategie e politiche di sostenibilità, finalizzate a generare valore per gli stakeholder. La struttura riporta attraverso il Chief Governance Officer (dal 2018 al CFO e non più al CGO) al Consigliere Delegato e CEO e al Consiglio di Amministrazione.

Il Consiglio di Amministrazione ha il compito di approvare la Dichiarazione Consolidata non Finanziaria annuale, gli aggiornamenti al Codice Etico o linee guida su temi di CSR, con il supporto del Comitato Rischi.

Importante è il ruolo del Comitato Rischi, poiché ha il compito di valutare e approfondire le tematiche di CSR, cercando di prevenire e limitare il più possibile i rischi che l'impresa incontrerà durante lo svolgimento della sua attività.

Inoltre, sempre il Comitato Rischi supporta il Consiglio nella valutazione e nell'approfondimento delle tematiche di Corporate Social Responsibility, concorrendo ad assicurare il miglior presidio dei rischi, e nell'approvazione del Codice Etico.

Intesa Sanpaolo nel 2018 ha emanato una normativa interna a tutto il Gruppo, dove si sancisce un nuovo principio fondamentale per quanto riguarda le linee guida di processo sulla rendicontazione finanziaria e non finanziaria, sancendo che la capogruppo è responsabile per la rendicontazione non finanziaria dell'intero gruppo.

La società madre ha, quindi, scelto di optare per la redazione della DCNF consolidata esonerando le singole società del gruppo. Questa responsabilità prevede un'eccezione relativa a casi specifici dove una normativa speciale richiede particolari condotte.

Visionando le relazioni di sostenibilità del 2016 e del 2017 non emergono vistose differenze, proprio in ragione della scelta della Banca di dotarsi volontariamente di un sistema di reporting integrato e di pubblicare il risultato di tale attività. Il modello era già molto efficiente prima dell'introduzione dell'obbligo di pubblicare la DCNF e il Gruppo sembrerebbe non aver trovato particolari ostacoli nell'adeguarsi alla nuova normativa.