

# La DNF, ossia le informazioni non finanziarie nel sistema di bilancio. Un'analisi storica

2

di Marco Fiameni, Patrizia Riva

## SOMMARIO

**2.1 L'origine del fenomeno**

**2.2 I precursori italiani e le misure di prestazioni come “qualità prime”**

**2.3 Le prime esperienze in Europa e oltre Atlantico**

**2.4 Le criticità della comunicazione di alcune misure**

**2.5 Principali modelli di riferimento per la rendicontazione non finanziaria**

2.5.1 Istituto Europeo Bilancio Sociale (IBS) (1988/Italia)

2.5.2 Fondazione Eni Enrico Mattei (FEEM) (1990/Italia)

2.5.3 American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) (1994/USA)

2.5.4 Institute for Social and Ethical Accountability (ISEA) e New Economics Foundation/AccountAbility 1000 (AA1000) (1999/Regno Unito)

2.5.5 Global Reporting Initiative (GRI) – Sustainability Reporting Guidelines (2000/USA)

2.5.6 Financial Accounting Standards Board (FASB) (2001/USA)

2.5.7 Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (2001/Italia)

2.5.8 Accounting for Sustainability (A4S) (2007/Regno Unito)

2.5.9 The Sustainability Accounting Standards Board (SASB) (2013/USA)

**2.6 L'intervento delle istituzioni europee e le definizioni comunitarie della CSR. L'impatto sulla normativa italiana**

**2.7 L'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile**

## 2.1 L'origine del fenomeno

Come avviene per le prestazioni economiche, la misurazione di quelle sociali e ambientali risponde fundamentalmente agli obiettivi di:

- quantificare i risultati raggiunti per poterli confrontare con quelli programmati, rilevare gli eventuali scostamenti, analizzarne le cause e, se necessario, impostare, azioni correttive. Infatti, anche i comportamenti in ambito sociale e ambientale devono essere ricompresi nel controllo di gestione applicato a tutte le altre attività aziendali. I risultati raggiunti in un determinato periodo di tempo, confrontati con le energie assorbite dalla loro produzione, permettono l'analisi dei costi/benefici e orientano la fissazione degli obiettivi per gli anni successivi;
- disporre di valori da affiancare alle analisi descrittive da riportare nella rendicontazione sulle performance sociali e ambientali comunicata ai vari portatori di interesse, rendendola più "oggettiva" e meno autoreferenziale.

Anche la recente crisi finanziaria ed economica, il progressivo sviluppo dei fondi etici e la loro crescente forza contrattuale, che impone la canalizzazione delle risorse principalmente su progetti sostenibili, i cambiamenti climatici, la recente emergenza sanitaria mondiale, sono tutti fattori che contribuiscono a porre in evidenza come, similmente a quanto previsto per la dimensione economica dell'azienda, anche i suoi aspetti sociali e ambientali debbano essere regolarmente misurati e rendicontati. Sotto altro profilo, gli episodi di corruzione, manipolazione dei mercati, falsità nei bilanci e frodi finanziarie avvenuti in tutto il mondo in un recente passato hanno messo in evidenza le carenze dei sistemi di governo societario e, in particolare, la necessità di una profonda revisione delle funzioni degli organi preposti al controllo della condotta dei vertici aziendali. Essendo riconosciuta la rilevante incidenza del sistema di governo aziendale sulla realizzazione delle iniziative di responsabilità sociale d'impresa e la necessità che esso includa al suo interno anche le dimensioni sociale e ambientale, da circa un decennio gli organi regolatori e la collettività stanno esercitando pressioni affinché le aziende si dotino di un efficiente sistema di *governance* e forniscano adeguata informativa al pubblico su tale sistema e sugli assetti proprietari. All'acronimo *Corporate Social Responsibility* – *CSR* (e al corrispondente termine Responsabilità Sociale d'impresa – *RSI*) si è affiancato, come termine intercambiabile avente lo stesso significato (almeno nel linguaggio comune, anche se è evidente, da quanto si è già detto, che le due locuzioni hanno in realtà significati diversi), l'acronimo *ESG*, composto dalle iniziali dei termini inglesi *Environmental*, *Social* e *Governance*, per indicare i tre importanti aspetti, oltre a quello economico, sui quali la responsabilità d'impresa va tradotta in azioni e comportamenti, monitorata nella sua gestione, quantificata e rendicontata agli *stakeholder*.

## 2.2 I precursori italiani e le misure di prestazioni come “qualità prime”<sup>1</sup>

In Italia, si rintracciano esempi di responsabilità sociale e assistenziale sin dal secondo Ottocento da parte di imprenditori che per liberalità unilaterale, filantropia, paternalismo o per ossequio all'imperativo sociale della «restituzione» andavano a colmare la mancanza di servizi collegata alla lenta costruzione dello stato sociale, che agli albori dell'industrializzazione pesava in particolare sulle classi sociali meno abbienti.

Tra i primi interventi di *welfare* aziendale va citata la costruzione, tra il 1835 e il 1870, a opera dell'imprenditore *François Jacques de Larderel*, del primo insediamento operaio destinato a ospitare le maestranze di uno stabilimento industriale per l'estrazione dell'*acido borico* dai soffioni boraciferi, ubicato in una zona lontana da centri abitati, cui seguirono altri villaggi concentrati nella vicina frazione nota oggi come *Larderello*, in provincia di Pisa.

In Lombardia, va citato il **Villaggio Crespi d'Adda**, realizzato dagli industriali Cristoforo e Silvio Crespi accanto al proprio opificio per la filatura, tessitura e tintoria del cotone, lungo la riva bergamasca del fiume Adda. Il complesso, costruito verso la fine dell'Ottocento e ora patrimonio dell'Unesco, ospitava i dipendenti e le loro famiglie. Ai lavoratori venivano messi a disposizione una casa con orto e giardino e tutti i servizi necessari per assisterli durante la loro intera vita: tra le strutture, infatti, c'erano un ospedale, scuole, bagni pubblici, lavatoi, un teatro, un campo sportivo, un cimitero e residenze per le famiglie di circa un terzo dei quattromila dipendenti.

Sempre in Lombardia nasce il **Villaggio Falck**, un villaggio operaio edificato all'inizio del XX secolo a Sesto San Giovanni, nei pressi di Milano, realizzato come espansione del *Villaggio Attilio Franco*, delle omonime fonderie sestesi, risalente al 1908, costruito a partire dagli anni Venti per rispondere alla continua e crescente esigenza di residenze per gli operai e le operaie degli stabilimenti Falck. Il villaggio disponeva di una scuola materna, tra le prime in Italia ad adottare il metodo Montessori, una scuola elementare, una chiesa, una farmacia e diversi negozi. Sempre in quegli anni vengono istituite colonie estive e borse di studio per i figli dei dipendenti, mutue interne con agevolazioni per cure mediche (comprese quelle dentarie) e termali per i lavoratori e nel 1923 viene costruito un campo sportivo.

Ancora in Toscana, tra il 1920 e il 1930, a Rosignano viene realizzato il **Villaggio operaio Solvay**, della multinazionale belga dei fratelli Ernest e Alfred Solvay, dotato di diversi servizi primari, come sussidi per malattie e infortuni, assistenza medica, cassa pensioni, giornata lavorativa di otto ore e

<sup>1</sup> C. MASINI, *Lavoro e risparmio*, Editrice Succ. Fusi, Pavia, 1968, pag. 105.

ferie pagate. Il villaggio vede la sua popolazione passare dagli iniziali 1.300 abitanti a oltre 3.700 nel 1931.

Di più ampio respiro, sia per la sua realizzazione in diverse regioni d'Italia che per la finalità, non puramente ridotta alla necessità di rispondere a esigenze immediate dei lavoratori, di dare soluzioni abitative ai propri dipendenti, chiamati a lavorare in località sprovviste di qualsiasi servizio, è il programma di *welfare* realizzato dalla Società Montecatini, tra il 1920 e il 1940, nel quadro politico dell'epoca fascista. Ai dipendenti e alle famiglie vengono messi a disposizione asili, scuole, colonie, spacci, mense, strutture ricreative e sportive, servizi di educazione per la cura dell'igiene personale, di prevenzione delle malattie e degli infortuni, di assistenza alla maternità e all'infanzia.

Tornando in Lombardia, a partire dal 1924, la S.A. Stabilimenti Dalmine, da pochi anni controllata dalla FIAT, realizza quartieri residenziali per i dipendenti, piazze, scuole, colonie, negozi, impianti sportivi, favorendo, nel 1927, la costituzione del comune di Dalmine, mediante l'aggregazione di Sforzatica, Mariano e Sabbio<sup>2</sup>.

Un discorso del tutto a parte meriterebbe poi la figura di **Adriano Olivetti** che, tra il 1940 e il 1960, sviluppò la sua rivoluzionaria concezione dell'impresa, intesa come “comunità di intenti” e delle sue fabbriche a misura d'uomo.

Pur senza parlare esplicitamente di responsabilità sociale d'impresa, fin dagli anni '55-'65 autorevoli economisti d'azienda del nostro Paese – da Egidio **Giannessi** a Gino **Zappa** e agli allievi Carlo **Masini**, Pietro **Onida** e Vittorio **Coda**, per citarne solo alcuni – con particolare lungimiranza sottolineano nelle loro opere il carattere della socialità insito nell'azienda, considerata un istituto economico-sociale atto a perdurare che persegue cioè l'obiettivo dell'*economicità*, risolvendo così l'apparente antinomia tra gli obiettivi di produttività e di socialità dell'impresa.

La costruzione di un sistema di bilancio in grado di rappresentare uno strumento di comunicazione complesso non può essere raggiunta solamente sulla base di rappresentazioni di tipo quantitativo intendendo l'espressione nell'accezione strettamente contabile<sup>3</sup>. Le stesse considerazioni svolte con riferimento ai limiti delle misure finanziarie quali strumenti di controllo interno valgono, infatti, anche quando si proceda alla comunicazione di tali misure all'esterno<sup>4</sup>.

<sup>2</sup> N. MARTINELLI, *Tra paternalismo e politiche sociali: la Dalmine negli anni Cinquanta*, a cura di A. CARERA, *Opere sociali e responsabilità d'impresa*, Vita e Pensiero, 2009.

<sup>3</sup> Questa seconda parte del presente paragrafo è ripresa, con qualche adattamento, da P. RIVA, *Informazioni non finanziarie nel sistema di bilancio – Comunicare le misure di performance*, Egea, 2001, pagg. 69-71.

<sup>4</sup> Sottolinea al contrario la rilevanza delle indagini svolte esclusivamente sui dati contabili

Se si vuole realmente costruire un rapporto di fiducia con gli *stakeholders* basato sul valore della trasparenza dell'informazione, il sistema di bilancio non può essere considerato solo uno strumento per la determinazione e la comunicazione del reddito e del capitale di funzionamento anche se questi restano elementi insostituibili e fondamentali. Poiché fine del sistema di bilancio è rispondere alle esigenze degli utilizzatori e scopo di questi ultimi è comprendere la situazione in cui versa l'impresa nel tempo presente e stimare la prevedibile evoluzione futura della gestione, il dato economico finanziario deve essere integrato. A ciò devono affiancarsi informazioni di differente natura ossia qualitative, con questa espressione intendendo sia le misure di prestazione consistenti nelle rilevazioni di tipo statistico o extra-contabile sia le informazioni qualitative in senso stretto, intese quali la descrizione di piani e strategie deliberate<sup>5</sup>.

Conviene ricordare che l'esigenza – evidenziata con enfasi dalla dottrina anglosassone<sup>6</sup> e fatta propria dagli organismi contabili AICPA e FASB – di

Cattaneo: "(...) le analisi di bilancio svolte sui dati di bilancio – e cioè su sistemi di valori riguardanti in prevalenza il passato – sono utilizzate soprattutto per lo svolgimento di proiezioni sul futuro aziendale (...). Il meccanismo della previsione sui futuri andamenti di un'impresa è sempre fondato sull'utilizzo di elementi e di conoscenze acquisite nel passato. Il problema consiste nell'identificare i mezzi e i limiti con riguardo ai quali sia ragionevole estrapolare il futuro dalle esperienze passate", M. CATTANEO, *Analisi finanziaria e di bilancio*, 1986, ETAS, pag. 10.

<sup>5</sup> "(...) Il bilancio di esercizio, nella sua veste destinata a pubblicazione, deve essere in ogni caso integrato da chiarimenti circa i suoi dati, nell'aspetto del loro contenuto economico e della logica di misurazione, e da note aggiuntive, anche di carattere quantitativo, atte ad illuminare le circostanze d'azienda e d'ambiente che condizionano, non solo al tempo della determinazione, l'affermarsi del sistema dei valori in date strutture e grandezze", A. PROVASOLI, *Il bilancio d'esercizio destinato a pubblicazione*, Giuffrè Editore, Milano, 1974, pag. 170. La necessità di svolgere analisi di tipo "prospettivo" è evidenziata anche in Ceccherelli il quale, sia pure riferendo il proprio pensiero a rielaborazioni analitiche di dati contabili, evidenzia la necessità di pervenire ad indicatori di rapidità del processo di produzione, di qualità del medesimo e di potenzialità degli impianti e afferma che: "Base dell'indagine resta pur sempre la struttura del capitale, ma il procedimento di analisi interpretativa, per corrispondere alle più ampie finalità sopraddette, deve essere integrato con il sussidio dei dati informativi che dalla struttura non si possono direttamente dedurre. L'esame di una situazione d'impresa, anche se la situazione fu desunta ed esposta in modo corrispondente alle particolari necessità dell'indagine prospettiva, non può direttamente offrire, nella estrema sintesi che di consueto la caratterizza, tutti gli elementi necessari al giudizio, ma può suggerire gli opportuni completamenti di ricerca e di opportuna raccolta di dati statistico-contabili", A. CECCHERELLI, *Il linguaggio dei bilanci, Formazione e interpretazione dei bilanci commerciali*, Firenze, 1956, pagg. 333 e ss.

<sup>6</sup> "Interest has recently emerged in the use of non-financial information in performance measurement. Financial analysts and institutional investors are also expressing a growing interest in the use of non financial information. Fornell et al. investigated the effects of the public release of non financial indices of customer satisfaction. Measures provides new and

affiancare ai dati contabili informazioni non finanziarie è stata sottolineata da tempo dalla dottrina aziendale italiana. Unico fine esplicitamente riconosciuto al sistema informativo è quello della conoscenza della realtà aziendale, come evidenziato nel 1968 da **Masini** secondo il quale: “*l’economia è caratteristicamente quantitativa, tuttavia nell’economia delle aziende le qualità hanno notevole parte cosicché spicca il carattere complementare delle indagini economiche qualitative e quantitative. La scelta appropriata di quantità elementari e di qualità prime è fondamento di un sistema informativo di azienda*”<sup>7</sup>.

Inoltre, proprio nella dottrina aziendale italiana sono stati formulati giudizi positivi sulla eventuale tras migrazione delle informazioni tipiche del modello *Balanced Scorecard*, che potremmo definire usando il linguaggio masiniano *qualità prime*, nel bilancio di esercizio: gli indici in esso contenuti, infatti, si legge tra gli altri in Teodori, Quagli, Riva, Corno, se “*diffusi all’esterno, offrono uno stimolante momento di colloquio con quanti siano effettivamente interessati a valutare le potenzialità future dell’azienda. Mentre aiuta ad approfondire la conoscenza dell’azienda e dei suoi elementi più critici, costituisce di per sé un chiaro segnale ‘comunicativo’ che l’azienda emette nei confronti dei suoi interlocutori, coinvolgendoli in prima persona nel proprio processo di sviluppo*”<sup>8</sup>.

### 2.3 Le prime esperienze in Europa e oltre Atlantico

La predisposizione di rendiconti della CSR, o della sostenibilità, iniziata nei decenni scorsi, è stata – e spesso è tuttora – in larga prevalenza il frutto di libere scelte delle aziende e pertanto la redazione di tali documenti è avvenuta seguendo schemi e contenuti vari, spesso divergenti tra loro nella denominazione e/o nella gamma di informazioni trasmesse. Si è trattato

*forward-looking information to the stock market that is not completely reflected by traditional accounting performance measures such as profit. Recent field work reports suggest that, when managers are asked about useful data, they mention quantitative non financial data that relates to daily control of operations and physical output. (...) Management information systems have long been criticised for providing managers with too much information obtained too late, often too aggregated or of an irrelevant nature and not focused on “how the organization really operates”. Providing relevant and direct non financial information on the performance of organizational processes to managers on a timely basis enables them to intervene in processes to achieve desired financial results”, R. Morrissette, Financial and non financial information toward an integrative theory of information choices in organizations, paper presentato alla XXI European Accounting Association Conference, Antwerp, 1998.*

<sup>7</sup> C. MASINI, *Lavoro e risparmio*, op. cit., 1968, pag. 105.

<sup>8</sup> Così F. CORNO, *Patrimonio intangibile e governo dell’impresa*, Egea, 1996, pag. 194.

quindi, soprattutto nelle prime esperienze, di documenti tra loro disomogenei per contenuto e forma e quindi difficilmente ripetibili e confrontabili nel tempo e nello spazio.

Uno dei primi esempi di bilanci di sostenibilità è costituito dal bilancio sociale pubblicato nel **1938** dall'**AEG**, un'importante società tedesca operativa nei settori dell'ingegneria energetica e dell'elettronica. L'esempio della AEG rimane isolato fino al 1976, quando un gruppo di ricerca formato da alcune grandi imprese tedesche mette a punto il *Sozial Bilanz-Praxis*, uno standard di bilancio sociale, autonomo e integrativo del bilancio d'esercizio, i cui elementi essenziali sono costituiti dal resoconto sociale (che descrive gli obiettivi, le prestazioni e gli *output* prodotti mediante le attività sociali realizzate), il calcolo del valore aggiunto generato nell'esercizio e la contabilità sociale.

In **Italia**, nel **1978** si assiste alla pubblicazione, da parte del **Gruppo Merloni**, del primo bilancio sociale, realizzato secondo le indicazioni dell'Istituto Battelle, di Ginevra, che unitamente a Confindustria e a poche altre imprese, tra cui la Merloni stessa, aveva condotto una ricerca presso le multinazionali, giungendo alla conclusione che le imprese più attente al sociale e all'ambiente si dovevano preoccupare di redigere anche un bilancio sociale, una sorta di "carta d'identità". Bisognerà attendere, però, fino al **1994** per vedere la pubblicazione, da parte di aziende italiane, di altri bilanci di questo genere, ossia quelli delle **Ferrovie dello Stato** e di **Unipol Assicurazioni**.

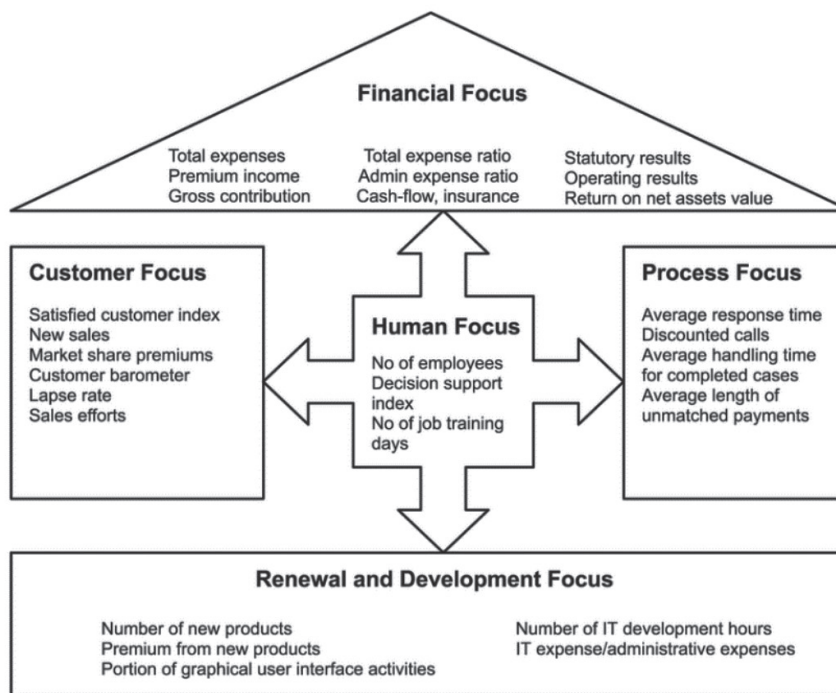
In **Svezia**, nel **1993**, la società di assicurazione Skandia pubblica un bilancio che costituisce un esempio di *comprehensive business reporting*. La società redige un allegato al bilancio denominato **Skandia Navigator** o **FuturICing** dedicato alla rendicontazione di specifiche misure non finanziarie considerate rilevanti. Le informazioni sono articolate considerando dimensioni di analisi simili a quelle indicate dal modello di *Balanced Scorecard* di Norton Kaplan: *human focus, customer focus, process focus, renewal & development focus, financial focus*.

Nel **1995**, **The Body Shop International**, una multinazionale d'origine inglese produttrice di prodotti cosmetici e per l'igiene personale, impegnata nella difesa dell'ambiente e dei diritti umani, pubblica il suo primo bilancio socio-ambientale, introducendo un modello di rendicontazione d'alto livello.

Negli USA, uno dei primi casi isolati di *report* di sostenibilità pubblicato è quello della **Abt & Associates Inc**, una società di consulenza che nel **1971**, applicando tecniche concepite dal suo fondatore, il sociologo e imprenditore Clark Abt, per misurare quantitativamente i benefici sociali e i costi dei progetti di ricerca e i valori per i dipendenti, le comunità, i clienti e il pubblico in genere, integra il proprio bilancio di esercizio con un *social audit*.



Figura 2.1 – Lo Skandia Navigator



Fonte: Edvinsson, L. and Malone, M.S. (1997), *Intellectual capital – realizing your company's true value by finding its hidden brainpower*, New York, Harper Business Publisher

Nel 1998 gli studiosi americani **Zarzeski, Robb, Single**<sup>9</sup> svolgono ricerche per verificare il grado di diffusione delle misure non finanziarie (da loro chiamate *forward looking information*) nei bilanci di USA, Canada e Australia, rilevando che negli USA, più che negli altri due Paesi, è dato notevole peso a queste informazioni. Inoltre, le analisi condotte evidenziano che l'accuratezza e l'attendibilità delle previsioni degli analisti finanziari basate sull'esame dei bilanci sono direttamente correlate allo spazio riconosciuto nei medesimi alle misure non finanziarie.

Sia concesso infine citare la ricerca empirica "Informazioni non finanziarie

<sup>9</sup> M.T. ZARZESKI, W.G. ROBB, L.E. SINGLE, *Non financial information in corporate reports: an opportunity for harmonization?*, paper presentato al XXIst Annual Congress of European Accounting Association, Antwerp, 7 aprile 1998; M.T. ZARZESKI, *Spontaneous harmonization effects of culture and market forces on accounting disclosure practices*, in *Accounting Horizons*, n. 10, 1996.



nel sistema di bilancio” condotta nel 1999 da Riva<sup>10</sup> sui bilanci di esercizio 1998 delle 215 società quotate alla *Borsa Valori di Milano* (escluse le finanziarie) e di 70 società quotate alla *Borsa Valori di New York* con la quale si è esaminato lo stato dell’arte della comunicazione delle informazioni di tipo extra-contabile, al fine di comprendere: *i*) se le informazioni qualitative orientate al futuro (*forward looking*) trovassero spazio nei fascicoli di bilancio delle imprese; *ii*) se la presenza o assenza di tali informazioni si correlasse statisticamente a caratteristiche strutturali delle imprese; e *iii*) se l’aumento delle informazioni *forward looking* comportasse un aumento dell’utilità dello strumento fascicolo di bilancio percepita dagli *stakeholder*, in particolare da due categorie di soggetti rilevanti ossia gli istituti di credito e le *merchant bank*. L’analisi, sostanzialmente la prima condotta in Italia sul tema della comunicazione delle *performance measures* di tipo *forward looking* con approccio statistico, ha permesso di individuare, da un lato, la presenza abbastanza diffusa, sin da quegli anni, nel bilancio delle società quotate di indicatori economico finanziari e di informazioni relative alla esplicitazione della *mission* e all’apprendimento e crescita dei dipendenti e, dall’altro lato, una minore presenza di informazioni non finanziarie relative alle dimensioni processi e clienti. La stessa ricerca, ripetuta con riferimento ai bilanci del medesimo campione di imprese statunitensi, ha confermato la presenza di *performance measures* di tipo *forward looking*, in numero sistematicamente più alta rispetto alle imprese italiane. L’analisi delle correlazioni esistenti tra indici sintetici in grado di esprimere la presenza/assenza delle cinque differenti categorie di informazioni non finanziarie e indicatori delle caratteristiche strutturali delle imprese del campione è risultata non significativa per le realtà USA, mentre ha evidenziato per le imprese italiane una debole correlazione tra i fattori strutturali “dimensione” e “grado di indebitamento” e la presenza di indicatori appartenenti alle categorie “mission”, “clienti” e “apprendimento/crescita” e “dipendenti”. La terza proposizione infine è stata verificata, solo con riferimento all’Italia, coinvolgendo nella ricerca le prime venti banche italiane e le dieci principali banche d’affari operanti sul territorio nazionale con il metodo dell’*equiry*. Le risposte fornite nei questionari hanno confermato che il bilancio d’esercizio rimane uno strumento essenziale per comprendere la situazione aziendale: esso non è considerato uno strumento obsoleto, ma uno strumento “*da integrare*”. In particolare l’indicazione delle misure non finanziarie è stata valutata utile in quanto modalità che “permette di meglio comprendere l’evoluzione futura della gestione”.

<sup>10</sup> P. RIVA, *Informazioni non finanziarie nel sistema di bilancio – Comunicare le misure di performance*, Egea, 2001.

## 2.4 Le criticità della comunicazione di alcune misure

Alcuni autori hanno messo in evidenza come la comunicazione all'esterno di alcune misure di *performance* private, cioè specifiche dell'azienda e costituenti un suo *patrimonio privato*, potrebbe essere fonte di criticità. In proposito è utile ricordare un noto passaggio di Norton Kaplan: “*In the past, if you had lost my strategic planning document on an airplane and a competitor found it, I would have been angry but I would have gotten over it. In reality, it wouldn't have been that big a loss. Or if I had left my monthly operating review somewhere and a competitor obtained a copy, I would have been upset, but, again, it wouldn't have been that big a deal. This balanced scorecard, however communicates my strategy so well that a competitor seeing this would be able to block the strategy and cause it to become ineffective – said the manager to his boss*”<sup>11</sup>. Nella Tabella 2.1 che segue si riportano le perplessità più frequentemente sollevate in merito al riallineamento delle informazioni del *reporting* predisposte per finalità interne di governo con quelle dei documenti predisposti per comunicazioni esterne, indicando, per ciascuna di esse, il provvedimento correttivo che l'azienda potrebbe adottare per contenere i relativi rischi.

## 2.5 Principali modelli di riferimento per la rendicontazione non finanziaria

È unanimemente riconosciuto come la quantificazione delle performance prodotte dal comportamento aziendale negli aspetti legati alla *Corporate Social Responsibility (CSR)* presenti criticità importanti in quanto implica

<sup>11</sup> Questo brano potrebbe essere considerato una bonaria ed esagerata valutazione del modello in questione da parte degli ideatori del medesimo. Anche se si può forse lecitamente pensare che non si tratti della citazione letterale delle affermazioni di un *manager* intervistato, è indubbio, però, che il messaggio che viene trasmesso è di non poco conto: comunicare all'esterno le misure di prestazione può essere un fatto negativo per l'azienda. Prima di affermare che le misure di performance devono o quantomeno dovrebbero essere fornite nel bilancio di esercizio è, pertanto, necessario affrontare un tema rilevantissimo. Ci si deve chiedere fino a che punto l'informazione privata debba e possa divenire pubblica ossia fino a che punto esista un diritto dei terzi a conoscere ed esista una convenienza – se non un dovere – dell'impresa a fare sapere. Eccles, in un suo scritto del 1991, “*The performance measurement manifesto*”, affermava con riferimento alla determinazione e alla comunicazione delle misure non finanziarie: “*I suspect competitive pressure will prove a more immediate force for change. As soon as one leading company can demonstrate the long-term advantage of its superior performance on quality or innovation or any other non financial measure, it will change the rules for all its rivals forever. And with so many serious competitors tracking and enhancing these measures, that is only a matter of time*”. Per approfondimenti si rinvia a: P. RIVA, *Le informazioni non finanziarie nel sistema di bilancio. Comunicare le misure di performance*, 2001, Egea, pagg. 124 e ss.

Tabella 2.1 – Le criticità della comunicazione di alcune performance measures

Rischio	Misura protettiva
Rivelare alcune <i>performance measures</i> potrebbe danneggiare l'azienda in quanto i dati potrebbero contenere anche informazioni utili ai <b>concorrenti</b> .	La società potrebbe scegliere di non fornire informazioni particolarmente sensibili qualora concludesse che i rischi di subire un danno competitivo sopravanzassero i benefici attesi dalla volontaria divulgazione. I rischi possono comunque essere attenuati con una scelta oculata delle tipologie di informazioni da pubblicare, della relativa tempistica di divulgazione e del livello di analiticità dell'informazione.
Quali conseguenze, anche giudiziarie, potrebbero esserci per amministratori e sindaci se informazioni troppo dettagliate in merito alle probabili evoluzioni future della società dovessero dimostrarsi <b>non attendibili</b> ?	Le misure di performance forniscono indizi, possibili chiavi di lettura sulla prevedibile evoluzione della gestione e non certezze. I bilanci delle società USA riportano in evidenza il così detto <i>Safe Harbor Statement</i> , con il quale si avvisa che talune informazioni e dichiarazioni contenute nel documento potrebbero costituire previsioni (" <i>forward looking statements</i> ") e che tali dichiarazioni sono soggette a rischi e incertezze e ad altri eventi che potrebbero portare i risultati effettivi dell'azienda a differire, anche in modo sostanziale, dalle relative previsioni.
Imprese con differenti caratteristiche comunicerebbero differenti <i>performance measures</i> : come sarebbe allora possibile ottenere l' <b>armonizzazione</b> ?	Gli organismi contabili nazionali e internazionali si stanno occupando del problema stabilendo principi generali e " <i>best practice</i> ". Si auspica che i differenti modelli esistenti, per il cui esame si rinvia <i>infra</i> , possano coordinarsi e convergere.
Raccogliere e comunicare informazioni non finanziarie rappresenta un ulteriore <b>costo</b> per l'azienda.	Gli utilizzatori del bilancio di esercizio dovrebbero premiare concretamente le aziende che comunicano meglio accordando loro maggiore fiducia e riconoscendo (anche in termini economici) i comportamenti più virtuosi.

l'applicazione di parametri e metriche di meno consolidata adozione e metodi applicativi discrezionali che sono tuttora in corso di standardizzazione. Di conseguenza, i valori delle prestazioni sociali e ambientali misurati dall'azienda possono presentare un'oggettività e un'affidabilità inferiori rispetto a quelle che caratterizzano le restanti determinazioni quantitative d'azienda. Negli ultimi decenni sono state sviluppate varie iniziative per mettere a punto schemi, standard e linee guida per la misurazione e rendicontazione degli effetti dell'impegno nella CSR e dopo un periodo caratterizzato dalla contemporanea presenza di un elevato numero di protocolli differenziati, alcuni di questi si stanno ora affermando sugli altri per la loro maggiore accettazione da parte delle aziende ubicate in svariati Paesi, con il vantaggio, a tendere, di rendere ripetibili e confrontabili nel tempo e nello spazio i rendiconti CSR, aumentandone l'affidabilità e permettendo alle varie categorie di *stakeholder* e, in particolare, agli azionisti, agli investitori, agli analisti, di poter comparare tra loro le prestazioni socio-ambientali delle diverse aziende.

Alcune guide sono focalizzate sui contenuti dei rendiconti e sono utilizzabili indifferentemente per qualsiasi tipologia di azienda; altre, invece,

sono indirizzate alle aziende di uno specifico comparto produttivo; altre ancora sono rivolte a uniformare i processi aziendali interni necessari per inglobare nell'operatività quotidiana dell'azienda gli aspetti di CSR, per reperire, misurare e trattare i dati necessari per predisporre i rendiconti e per analizzare e sviluppare le interrelazioni delle procedure con la tradizionale contabilità aziendale.

Il lungo percorso, avviato una quarantina di anni fa, verso l'espansione dei contenuti dei bilanci d'esercizio, vede l'avvio dai Paesi anglosassoni<sup>12</sup>. Secondo una ricerca condotta dalla società di revisione Ernst & Ernst e citata dall'*American Accounting Association*, nel 1973 ben 298 delle 500 maggiori imprese societarie degli USA rientranti nella lista di Fortune incorporavano già volontariamente nei loro bilanci d'esercizio annuali informazioni sugli aspetti sociali<sup>13</sup>, con un sensibile incremento rispetto alle 239 società accertate nel 1971.

In Inghilterra, nel 1975, l'*Accounting Standards Steering Committee* presenta un *discussion panel* nel quale, riconosciuta l'inadeguatezza del bilancio d'esercizio nel fornire, alle categorie di *stakeholder* diverse da azionisti e analisti, un quadro esaustivo delle attività economiche, raccomanda di integrare il bilancio tradizionale con una serie di informazioni aggiuntive, tra le quali vanno menzionate: a) la presentazione di un calcolo del valore aggiunto, per mostrare come il valore creato sia distribuito tra dipendenti, investitori, lo stato e l'impresa stessa, sotto forma di reinvestimento; b) un'analisi della composizione delle risorse umane; e, c) una comunicazione dei flussi finanziari intercorsi tra l'impresa e lo Stato, per permettere di valutare compiutamente la funzione economica dell'azienda nel contesto sociale<sup>14</sup>.

Parallelamente all'introduzione, nei vari sistemi giuridici nazionali, di norme dirette a imporre la divulgazione di un numero crescente di informazioni non finanziarie, tra la fine degli anni Novanta e l'inizio del nuovo secolo, molte università, istituti di ricerca, società di consulenza e gruppi di studio internazionali hanno indagato le tematiche sociali e ambientali sotto prospettive diverse. Tali organizzazioni, volendo sopperire alla mancanza di schemi normativi, hanno messo a loro volta a punto modelli e *standard*

<sup>12</sup> Per un *excursus* storico delle diverse proposte per la redazione di documenti di rendicontazione di informazioni di natura non finanziaria si vedano: P. RIVA, *Tradizione ed evoluzione*, in *Informazioni non finanziarie nel sistema di bilancio – Comunicare le misure di performance*, Egea, 2001; P. ORLANDINI, *Rendicontazione e Responsabilità sociale*, Giappichelli Editore, 2008.

<sup>13</sup> American Accounting Association, *Report of the Committee on Accounting for Social Performance*, in *The Accounting Review*, Vol. 51 Issue 4-1976 Supplement, 1975, pag. 41.

<sup>14</sup> Accounting Standards Steering Committee, *The Corporate Report*, Londra, 1975, pag. 48.

finalizzati all'armonizzazione dei contenuti dei rendiconti, mediante l'individuazione di principi, linee guida e processi comportamentali in tema di CSR e la definizione dei principi di redazione, della struttura e dei contenuti minimali dei relativi documenti.

Prima di descrivere brevemente quelli che negli anni si sono consolidati e ancora oggi vengono adottati, si fornisce nella Tabella 2.2 un quadro cronologico dei principali standard di comportamento e di contenuto elaborati in particolare nei contesti europeo e nordamericano.

*Tabella 2.2 – Sviluppo in ordine cronologico degli standard di riferimento per la rendicontazione non finanziaria. Sintesi*

Promotore/ Documento	Anno/Paese	Osservazioni
OCSE/Linee Guida OCSE destinate alle Imprese Multinazionali	1976/ Internazionale	<p>Le Linee Guida, presentate nel 1976 dall'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economici, fanno parte integrante della <i>Dichiarazione sugli investimenti internazionali e sulle imprese multinazionali</i> sottoscritta dai Paesi (attualmente 57) aderenti all'Organizzazione e costituiscono una serie di raccomandazioni rivolte dai governi alle imprese multinazionali. La versione originaria è stata rivista cinque volte e il testo più recente risale al 2011. Le raccomandazioni della Guida si sono estese alle tematiche della protezione ambientale nel 1991 e alle responsabilità nelle <i>supply chain</i> nel 2008. Il testo del 2011 dedica il capitolo III alla <i>Divulgazione di informazioni</i> e fissa alcuni criteri generali:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– le raccomandazioni riguardano principalmente le imprese quotate in Borsa, tuttavia, nella misura in cui fossero considerate applicabili, esse dovrebbero contribuire a migliorare il governo anche delle imprese non quotate, private o pubbliche;</li> <li>– le politiche divulgative devono essere adeguate alla natura, dimensioni e ubicazione delle imprese, non devono comportare costi od oneri amministrativi eccessivi a carico delle imprese né la rivelazione di informazioni che possano compromettere la loro posizione concorrenziale;</li> <li>– la divulgazione dovrebbe comprendere informazioni significative concernenti non solo i risultati finanziari e operativi ma anche: <ul style="list-style-type: none"> <li>• gli obiettivi d'impresa;</li> <li>• le partecipazioni e i diritti di voto principali, inclusa la struttura dei gruppi di imprese e i rapporti infragruppo;</li> <li>• le politiche di remunerazione dei componenti degli organi gestori e della dirigenza apicale, nonché informazioni sugli amministratori, incluse le qualifiche, il processo di selezione, l'eventuale partecipazione a consigli di amministrazione di altre società e il loro status di consiglieri indipendenti;</li> <li>• le transazioni con parti correlate;</li> <li>• i fattori di rischio significativi prevedibili;</li> <li>• le questioni di rilievo riguardanti i lavoratori e altri <i>stakeholders</i>;</li> </ul> </li> </ul>

(segue) *Tabella 2.2*

Promotore/ Documento	Anno/Paese	Osservazioni
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• le strutture e le politiche di governo d'impresa, in particolare il contenuto di ogni codice o politica di governo d'impresa e il relativo processo di attuazione;</li> <li>– altre informazioni supplementari potrebbero includere: <ul style="list-style-type: none"> <li>• dichiarazioni destinate al pubblico sui principi o sulle regole di comportamento, ivi comprese, a seconda della rilevanza per le attività aziendali, le informazioni sulle politiche correlate a temi trattati nelle Linee Guida;</li> <li>• politiche e altri codici di comportamento sottoscritti dall'impresa, con la data di adozione e la menzione dei Paesi ed entità cui si applicano;</li> <li>• i risultati conseguiti in relazione a tali codici e dichiarazioni;</li> <li>• informazioni sui sistemi di <i>internal audit</i>, di gestione del rischio e di conformità alle leggi;</li> <li>• informazioni sui rapporti con i lavoratori e con altri <i>stakeholders</i>;</li> </ul> </li> <li>– la raccolta e la divulgazione di informazioni contabili, finanziarie e non finanziarie, comprese, ove esistenti, le rendicontazioni di carattere ambientale e sociale dovrebbero essere condotte applicando standard di elevata qualità e tali standard andrebbero resi pubblici;</li> <li>– è incoraggiata la divulgazione di dati sugli aspetti sociali, ambientali e sui rischi, ad esempio i dati sulle emissioni di gas a effetto serra o sulla biodiversità;</li> <li>– con l'impiego di tecnologie informatiche va consentito un accesso facile ed economico alle informazioni pubblicate, soprattutto a favore delle comunità che non hanno accesso alla carta stampata e che sono direttamente influenzate dalle attività dell'impresa.</li> </ul>
Istituto Europeo Bilancio Sociale (IBS) <sup>1</sup>	1988/Italia	Lo standard si caratterizza per la presenza del <i>Rendiconto del valore</i> , documento che collega il bilancio sociale a quello di esercizio. Un primo prospetto esprime il valore aggiunto (risultante dalla contrapposizione dei ricavi e dei costi intermedi) che l'impresa crea per tutti i suoi portatori di interesse. Un secondo prospetto (di riparto) ricompono il valore aggiunto quale somma di valori distribuiti tra i diversi <i>stakeholder</i> e l'impresa medesima.

<sup>1</sup> IBS-Istituto Europeo per il Bilancio Sociale è un ente di ricerca scientifica e applicata, fondato e diretto dal prof. Roberto Marziantonio, avente come scopo la ricerca scientifica sulle tematiche del bilancio sociale, la statuizione dei principi di redazione del bilancio sociale, obiettivo raggiunto con la collaborazione con il Gruppo Bilancio Sociale e lo studio, l'approfondimento e lo sviluppo della cultura d'impresa. L'istituto di ricerca è nato come evoluzione dell'ufficio studi e ricerche della casa editrice Strategia d'Immagine, costituita in *partnership* con la Ruder Finn & Rotman, una delle più grandi società indipendenti di relazioni pubbliche del mondo. Negli anni seguenti, in collaborazione con SMAER e KPMG, ha promosso la costituzione del *Gruppo di studio per la statuizione dei principi di redazione del Bilancio Sociale (GBS)*, al fine di uniformare le diverse tecniche di redazione di tale rendiconto.



Promotore/ Documento	Anno/Paese	Osservazioni
Fondazione Eni Enrico Mattei (FEEM) <sup>2</sup>	1990/Italia	Secondo la FEEM il bilancio ambientale è «uno strumento contabile in grado di fornire un quadro organico delle interrelazioni dirette tra l'impresa e l'ambiente naturale, mediante l'opportuna rappresentazione dei dati quantitativi e qualitativi relativi all'impatto ambientale delle attività produttive, e dello sforzo economico e finanziario sostenuto dall'impresa per la protezione dell'ambiente».
American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) <sup>3</sup>	1994/USA	Il <i>Jenkins Committee</i> , istituito dall'AICPA nel 1991, elabora un modello di bilancio che prevede l'inclusione dell'analisi dei dati e delle <i>performance</i> finanziarie e non finanziarie nonché informazioni e stime prospettiche su rischi e opportunità, sui piani aziendali, sui fattori critici di successo. Il modello, meglio descritto infra, si prefigge gli scopi di rafforzare l'utilità della rendicontazione allineandone il contenuto alle necessità degli utilizzatori e richiede: <ul style="list-style-type: none"> <li>• maggiori informazioni circa i piani, le opportunità, i rischi e le incertezze dell'azienda;</li> <li>• maggiore enfasi sui fattori che creano valore nel lungo termine, comprendendo i dati non finanziari che rilevano come stanno performando i processi aziendali chiave;</li> <li>• miglior allineamento tra la rendicontazione trasmessa all'esterno con le informazioni messe a disposizione internamente all'alta direzione per gestire l'impresa<sup>4</sup>.</li> </ul>
Institute for Social and Ethical Accountability (ISEA) <sup>5</sup> e New Economics Foundation	1999/Regno Unito	L' <i>Accountability 1000 (AA1000)</i> è uno standard di comportamento elaborato dall'ISEA, un organismo sovranazionale formato da imprese, società di consulenza, organizzazioni non governative e università. Lo standard, integrato con le linee guida per l' <i>auditing</i> e il <i>reporting</i> , si prefigge di elevare la qualità dei processi di <i>accounting</i> , <i>auditing</i> e <i>reporting</i> sociali ed etici, individua e descrive le varie fasi per la realizzazione all'interno dell'azienda di un sistema di contabilità sociale, di verifica e di rendicontazione.

<sup>2</sup> Fondata nel 1989, la FEEM è un'istituzione *non-profit*, che svolge attività di ricerca nel campo dello sviluppo sostenibile e della governance globale. La Fondazione contribuisce alla qualità del processo decisionale nell'ambito pubblico e privato mediante studi analitici, consulenza alla policy, divulgazione scientifica e formazione di alto livello.

<sup>3</sup> La AICPA – American Institute of Certified Public Accountants è l'associazione statunitense dei professionisti contabili equivalenti ai nostri dottori commercialisti, che elabora standard per la revisione contabile.

<sup>4</sup> Per approfondimenti si veda P. RIVA, *La rilevanza delle informazioni non finanziarie nel bilancio di esercizio*, in IR Top, *L'eccellenza dell'informazione finanziaria*, Anno I, numero 4, ottobre-dicembre 2002.

<sup>5</sup> ISEA, colloquialmente denominata AccountAbility, è un'associazione internazionale di consulenza con base nel Regno Unito, la cui missione è di rafforzare la responsabilità sociale di impresa e la condotta etica degli operatori economici e delle organizzazioni non lucrative. Ne fanno parte istituzioni accademiche, organizzazioni non governative, società di consulenza e altre imprese pubbliche e private. Una delle finalità dell'associazione è quella di promuovere le migliori pratiche nella contabilità sociale, nell'*auditing* e nella rendicontazione e nello sviluppare standard di certificazione.



(segue) *Tabella 2.2*

Promotore/ Documento	Anno/Paese	Osservazioni
UN Global Compact/ Communication on Progress (COP)	2000/ONU	<p>L'UN Global Compact è un appello rivolto alle imprese del mondo intero affinché adeguino le loro operatività e strategie ai Dieci Principi universalmente accettati in tema di diritti umani, lavoro, ambiente e anti-corruzione e assumano iniziative per realizzare gli obiettivi e affrontare le problematiche previsti nei Sustainable Development Goals. Lanciata nel 2000, rappresenta l'iniziativa volontaria per la sostenibilità promossa da imprese più ampia al mondo, con l'adesione di oltre 9.500 aziende e 3.000 altri enti, ubicati in oltre 160 Paesi. Sulla piattaforma dell'UN Global Compact vengono depositate le Communication on Progress (COP), documenti di rendicontazione annuale, da pubblicarsi in qualsiasi lingua sul sito web del Global Compact (e possibilmente da presentare anche sul sito dell'azienda), con i quali le imprese comunicano ai loro <i>stakeholder</i> gli sforzi fatti nell'implementare i Dieci Principi delle Nazioni Unite, al fine di raggugliarli sulle <i>performance</i> di sostenibilità conseguite. Sebbene il format della comunicazione sia flessibile, ogni COP deve contenere almeno i seguenti elementi, salvo l'applicazione del principio <i>comply or explain</i>:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>una dichiarazione dei vertici che esprima il supporto dell'azienda all'UN Global Compact e che rinnovi l'impegno continuo del partecipante verso l'iniziativa e i suoi principi;</li> <li>una descrizione di azioni pratiche (ad esempio, rendicontazione di <i>policy</i>, procedure attività rilevanti) che l'azienda ha intrapreso o pianificato per implementare i Dieci Principi del Global Compact in ciascuno dei suddetti quattro temi;</li> <li>una valutazione degli impatti (ad esempio, il grado di raggiungimento degli indicatori o degli obiettivi oppure la misurazione qualitativa/quantitativa dei risultati).</li> </ol> <p>In base alla ricchezza delle informazioni divulgate, le COP sono classificate in una delle seguenti categorie sulla base dell'autovalutazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– GC Advanced: la COP soddisfa i requisiti minimi e contiene informazioni su criteri avanzati nelle seguenti aree: <ul style="list-style-type: none"> <li>• implementazione dei Dieci Principi in Strategie &amp; Operazioni;</li> <li>• supporto ai più ampi obiettivi delle Nazioni Unite;</li> <li>• responsabilità sociale d'impresa &amp; leadership;</li> </ul> </li> <li>– GC Active: la COP soddisfa solo i requisiti minimi previsti;</li> <li>– GC Learner: la COP non soddisfa uno o più dei requisiti minimi richiesti ed entro 12 mesi dovrà essere sostituita da una GC Active.</li> </ul>
Global Reporting Initiative (GRI) <sup>6</sup>	2000/ USA	Nel 2000 è pubblicato il primo GRI Reporting Framework (G1), che rappresenta il risultato di un approccio progressivo, multidisciplinare e <i>multi-stakeholder</i> alla rendicontazione di sostenibilità, finalizzato a ottenere il consenso, tramite il dialogo tra gli <i>stakeholder</i> , del

<sup>6</sup> Il GRI è un'istituzione indipendente non lucrativa, nata a Boston nel 1997 dal *Ceres-Coalition for Environmentally Responsible Economics*, in collaborazione con il Tellus Institute e l'UNEP-United Nations Environmental Programme. Il suo scopo è di sviluppare il modello pionieristico di rendicontazione ambientale elaborato agli inizi degli anni '90 da Robert Massie e Allen White, mettendo

Promotore/ Documento	Anno/Paese	Osservazioni
		<p>mondo degli affari, degli investitori, dei sindacati, della società civile, dei professionisti di contabilità e revisione, del mondo accademico.</p> <p>Secondo il GRI, il <i>report</i> di sostenibilità:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• consiste nella misurazione, comunicazione e assunzione di responsabilità (<i>accountability</i>) nei confronti di <i>stakeholder</i> sia interni sia esterni, in relazione alla performance dell'organizzazione rispetto all'obiettivo dello sviluppo sostenibile;</li> <li>• assume un vasto significato ed è sinonimo di altre espressioni utilizzate per illustrare l'impatto economico, ambientale e sociale (ad esempio, <i>triple bottom line</i>, <i>corporate responsibility reporting</i>, ecc.);</li> <li>• rappresenta uno strumento distinto e integrativo del bilancio d'esercizio e della rendicontazione finanziaria in genere, utilizzato per comunicare all'esterno informazioni prospettiche in merito ai fattori chiave per la creazione di valore per l'impresa.</li> </ul> <p>Le <i>Guidelines GRI</i> sono state aggiornate più volte: G2 nel 2003; G3 nel 2006; G3.1 nel 2011; G4 nel 2013 (validi per rendiconti pubblicati fino a giugno 2018); GRI Sustainability Reporting Standards 2016 (validi dal luglio 2018).</p>
<i>Financial Accounting Standards Board</i> (FASB) <sup>7</sup>	2001/USA	<p>Nel 1996, il FASB apre una consultazione pubblica, diffondendo il <i>Jenkins Report</i> e un altro <i>report</i> predisposto dall'<i>Association for Investment Management and Research</i> e chiede commenti in merito all'opportunità che lo <i>standard setter</i> si occupi anche della messa a punto di uno <i>standard</i> di rendicontazione onnicomprensiva, inclusiva cioè anche dei dati di natura non finanziari. Le risposte estremamente divergenti fornite dagli intervistati inducono il FASB ad avviare un progetto di ricerca sulle pratiche utilizzate per la comunicazione volontaria di certe tipologie di dati aziendali. I lavori terminano nel 2001 con la pubblicazione del documento <i>Improving business reporting: insights into enhancing voluntary disclosures</i>. Si rinvia infra per approfondimenti.</p>
Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale-GBS <sup>8</sup>	2001/ Italia	<p>I Principi di redazione del bilancio sociale sono uno standard di processo e di contenuto per la rendicontazione di informazioni non finanziarie che, affiancato ai più classici strumenti di comunicazione, permette all'impresa la realizzazione di una strategia informativa diffusa e trasparente per l'ottenimento del consenso e della legittimazione sociale.</p>

a punto uno strumento di *accountability* per garantire che le imprese rispettino i principi del Ceres per condotte responsabili sotto il profilo ambientale e fornire un rendiconto per gli investitori, che costituiscono i destinatari originari del modello. Già dopo solo un anno il modello viene ampliato per comprendervi le tematiche sociali, economiche e di *governance* e nel 2000 viene pubblicata la prima versione delle *Guidelines*. Dal 2002 si trasferisce ad Amsterdam.

<sup>7</sup> Il FASB – Financial Accounting Standards Board è l'organismo non governativo statunitense che emana i principi contabili che le imprese statunitensi sono tenute a osservare nel redigere il bilancio di esercizio. I principi emanati dal FASB, chiamati US GAAP (United States General Accepted Accounting Principles), sono obbligatori per le società quotate sulle borse USA.

<sup>8</sup> Originariamente denominato Gruppo di Studio per la statuizione dei principi di redazione del Bilancio Sociale (GBS), il GBS è, come anticipato in una precedente nota, l'evoluzione di un gruppo di

(segue) *Tabella 2.2*

Promotore/ Documento	Anno/Paese	Osservazioni
Associazione Bancaria Italiana (ABI)	2001/ Italia	Il modello elaborato dall'ABI è uno standard di contenuto per la rendicontazione di informazioni non finanziarie destinato alle banche.
Accounting for Sustainability (A4S) <sup>9</sup>	2007/Regno Unito	Il <i>Connected Reporting Framework</i> è un modello di rendicontazione che presenta indicazioni per l'integrazione del bilancio di esercizio e considera la sostenibilità da due prospettive: quali impatti ambientali e sociali sono rilevanti per il conseguimento degli obiettivi strategici e come questi obiettivi e le iniziative assunte in relazione agli impatti contribuiscono a una economia e a una società più sostenibili.
WICI – World Intellectual Capital/Assets Initiative <sup>10</sup>	2008/ <i>network</i> internazionale	Il nuovo <i>standard</i> di <i>business reporting</i> integrato, il <i>WICI Framework Version 1.0</i> e i <i>Key Performance Indicator (KPI)</i> specifici per settori (farmaceutico, componentistica elettronica, moda, tessile, automotive) sviluppati da WICI intendono rendicontare unitamente le informazioni e i dati di carattere finanziario e non finanziario, rimediando all'inadeguatezza della reportistica tradizionale, con la rappresentazione di tutte le varie dimensioni dei risultati d'impresa e incentrando l'attenzione sui capitali/ <i>asset</i> intellettuali. Lo standard proposto: <ul style="list-style-type: none"> <li>• favorisce le imprese a realizzare l'<i>intellectual capital/assets-based management</i>;</li> <li>• invita alla preparazione di un unico <i>report</i> omnicomprensivo e integrato;</li> <li>• invita all'utilizzo di un linguaggio digitale standardizzato come l'XBRL per agevolare comparabilità ed esame dei bilanci.</li> </ul>

studiosi di numerose università, rappresentanti di ordini professionali dei dottori commercialisti e degli esperti contabili e di alcune primarie società di revisione, nonché di altri enti, cultori della materia e operatori che, incontratisi in occasione di un seminario internazionale sul tema della CSR tenutosi a Taormina e interessati a scambiarsi le loro reciproche esperienze, si erano costituiti in un comitato permanente allo scopo di contribuire allo sviluppo e promozione della ricerca scientifica sul bilancio sociale e sulle tematiche inerenti alla sua rappresentazione e diffusione. Dall'ottobre 2001, GBS si è costituito formalmente come Associazione di ricerca *non profit*, con la missione dello "sviluppo e promozione della ricerca scientifica sul Bilancio Sociale e sulle tematiche inerenti ai processi di gestione responsabile di imprese al fine di favorire la diffusione della responsabilità sociale aziendale e la sua applicazione nei contesti nazionale e internazionale".

<sup>9</sup> A4S è stata costituita nel 2004 da Sua Altezza Reale il Principe di Galles per contribuire ad assicurare che la sostenibilità – da intendersi come tutto quanto facciamo sia oggi per noi stessi che per il domani degli altri – non resti solo oggetto di discussioni, ma entri stabilmente nel DNA delle organizzazioni, diventando parte integrante delle strategie. Il sistema finanziario e contabile che supporta la nostra economia è impropriamente focalizzato sui risultati finanziari a breve termine, anziché su quelli a medio-lungo e non riflette adeguatamente la connessione e la dipendenza del successo economico dallo stato di salute e dalla stabilità delle nostre comunità e dell'ambiente naturale.

<sup>10</sup> La WICI, World Intellectual Capital/Assets Initiative, è uno dei primi *network* costituito nel 2007 per iniziativa di numerose organizzazioni internazionali, private e pubbliche, d'Europa, USA e Giappone e rappresentanti imprese, analisti finanziari, investitori, società di revisione, associazioni professionali di esperti contabili e università e con la partecipazione, in qualità di osservatore, della Commissione Europea. La WICI si propone di mettere a punto e promuovere un sistema di rendicontazione

Promotore/ Documento	Anno/Paese	Osservazioni
Integrated Reporting Committee (IRC) <sup>11</sup>	2011/Sud Africa	<p>Il <i>Framework for Integrated Reporting and the Integrated Report</i>, pubblicato come <i>discussion paper</i>, rappresenta la prima guida sulla rendicontazione integrata, con indicazioni per la redazione di un <i>report</i> che riporti tutte le prestazioni complessive delle imprese e che aspiri a diventare il principale rendiconto dell'azienda. I contenuti del <i>report</i> integrato dovrebbero essere quelli necessari a dar risposta ad alcune domande essenziali, come le seguenti: i) con quali modalità creiamo valore e prendiamo decisioni? ii) quali sono le condizioni nelle quali operiamo? iii) quali sono gli obiettivi che vogliamo conseguire e con quali modalità? iv) com'è andata l'attività nel corso del periodo oggetto del <i>report</i>? v) sulla base delle attuali prestazioni, quali sono i nostri futuri obiettivi? Il Framework considera di centrale importanza contestualizzare i risultati finanziari conseguiti nel quadro di riferimento mediante la redazione ogni anno di un <i>report</i> integrato definito come una rappresentazione completa e olistica delle prestazioni di impresa sia in termini finanziari che di sostenibilità che deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• comprendere unitamente le informazioni finanziarie ufficiali e quelle della sostenibilità;</li> <li>• contenere informazioni sufficienti per dimostrare le modalità con le quali l'organizzazione ha inciso sulla vita economica e sociale della comunità sia positivamente sia negativamente;</li> <li>• contenere informazioni prospettiche in merito alle modalità con cui il management dell'organizzazione crede di poter migliorare gli aspetti positivi ed eradicare quelli negativi.</li> </ul>
Sustainability Accounting Standards Board (SASB) <sup>12</sup>	2013/USA	Sono proposti specifici modelli standard di rendicontazione, finalizzati a migliorare la qualità delle informazioni <i>ESG</i> e utilizzabili dalle società quotate in borsa, che devono trasmettere alla SEC i bilanci d'esercizio.

che, supponendo alle limitazioni che affliggono la reportistica tradizionale, permetta di rappresentare tutte le varie dimensioni dei risultati d'impresa, incentrando l'attenzione sui capitali/*asset* intellettuali nei vari paesi in cui il *network* opera. L'inadeguatezza dei *report* tradizionali risulta particolarmente evidente se si considera che diverse ricerche dimostrano che solo il 25% del valore di mercato di una società può essere attribuito al suo valore contabile, con il restante 75% costituito dalla valutazione del valore creato dagli *asset* intangibili (quali strategie, innovazione di prodotto, fedeltà dei clienti, profitti futuri, avviamento, etc.), che trovano completa evidenza contabile solo in occasione di eventi straordinari, quali acquisizioni e fusioni di aziende o cessione di loro rami. Così, purtroppo, solo una parte modesta dei fattori produttivi del valore risulta rilevata e presentata nei *report* utilizzati dagli investitori e ciò crea un ostacolo alla comprensione dei meccanismi di creazione del valore, data la strategica importanza degli *asset* intangibili.

<sup>11</sup> L'Integrated Reporting Committee del Sud Africa viene costituito nel 2010 per elaborare uno standard di rendicontazione che possa fungere da guida per le società sudafricane quotate alla borsa di Johannesburg, già da anni abituate alla redazione del *report* di sostenibilità, che in osservanza delle disposizioni del King IIII (*King Report on governance for South Africa*), devono pubblicare un *report* integrato per gli esercizi iniziati dal 2010.

<sup>12</sup> Il SASB è un'organizzazione non lucrativa accreditata per l'elaborazione di standard, il cui scopo è di migliorare la qualità e l'accessibilità delle informazioni *ESG*, specie per quelle destinate agli investitori e di mettere a punto dei modelli di rendicontazione utilizzabili dalle società, sia statunitensi che

(segue) *Tabella 2.2*

Promotore/ Documento	Anno/Paese	Osservazioni
International Integrated Reporting Council (IIRC) <sup>13</sup>	2013/network internazionale	Circa un anno dopo la pubblicazione del prototipo del modello, viene rilasciata la versione definitiva dell' <i>International &lt;IR&gt; Framework</i> , il cui scopo dichiarato è l'assistenza alle organizzazioni nello spiegare ai fornitori di risorse finanziarie le modalità con cui nel tempo esse creano valore. La redazione del <i>report</i> integrato deve uniformarsi, oltre ai principi di materialità, attendibilità e completezza, coerenza e comparabilità universalmente adottati da tempo nella predisposizione della rendicontazione finanziaria, anche a tre principi specifici caratteristici del nuovo standard, che sono: 1) il <b>focus strategico e l'orientamento al futuro</b> , per il quale il <i>report</i> deve contenere informazioni dettagliate sulla strategia dell'organizzazione e su come tale strategia si correla alla capacità dell'organizzazione di creare valore, al suo utilizzo dei capitali e agli effetti su questi ultimi; 2) la <b>connettività delle informazioni</b> , che richiede al <i>report</i> di offrire un quadro olistico delle combinazioni, interrelazioni e dipendenze che esistono tra i fattori che influiscono sulla capacità dell'organizzazione di creare valore; 3) la <b>sinteticità</b> , che richiede che il <i>report</i> contenga informazioni sufficienti per permettere di comprendere la strategia, la <i>governance</i> , le <i>performance</i> e le prospettive dell'organizzazione, senza essere appesantito da altri contenuti meno rilevanti. Pertanto i redattori del <i>report</i> devono trovare un equilibrio tra la concisione del documento e i requisiti di completezza e comparabilità previsti dagli altri principi. Il <i>Framework &lt;IR&gt;</i> verrà più approfonditamente esaminato nei successivi Capitoli 5 e 6 di questa Parte.

estere, quotate in borsa e che quindi devono trasmettere alla *Securities and Exchange Commission-SEC* i bilanci d'esercizio.

<sup>13</sup> L'International Integrated Reporting Council (IIRC) è un'associazione, composta da rappresentanti di organismi di regolamentazione, investitori, imprese, istituti di normazione, professionisti della contabilità e della revisione e organizzazioni non governative, costituita nell'agosto 2010 per iniziativa congiunta dell'A4S, del Global Reporting Initiative e dell'International Federation of Accountants-IFAC. Essa è finalizzata a promuovere lo sviluppo di un approccio internazionale coordinato e integrato alla rendicontazione aziendale e collabora, tra le altre varie istituzioni, anche con la WICI e con l'IRC, per la messa a punto di uno standard di rendicontazione integrata che assicuri che i capitali intellettuali siano rappresentati come un'essenziale fonte di creazione e conservazione del valore nel tempo. Scopo dichiarato dell'IIRC è di far diventare la rendicontazione integrata una pratica abituale e ordinaria, adottata su larga scala sia nel settore privato che in quello pubblico.

### 2.5.1 Istituto Europeo Bilancio Sociale (IBS) (1988/Italia)

Il modello proposto da IBS è uno standard di processo e di contenuto elaborato sulla base di alcune esperienze estere, soprattutto quella tedesca della "*Social-Bilanzen Praxis*", già citata *supra*, della quale riprende la struttura per poi apportare modifiche sul piano dei valori che caratterizzano l'identità delle imprese e costituisce la prima elaborazione metodologica di bilancio

sociale in Italia. Le varie sezioni che compongono la struttura del bilancio sono riportate nella seguente Tabella 2.3.

Tabella 2.3 – Struttura del bilancio sociale secondo lo standard IBS

Sezione	Contenuto
PREMESSA METODOLOGICA	Indicazione dei postulati e dei principi alla base del processo di rendicontazione.
IDENTITÀ AZIENDALE	Presentazione dell'azienda, del contesto in cui opera, dei principi e valori e della missione che orientano le strategie e le linee di indirizzo dell'organizzazione.
RENDICONTO	Si collega alle informazioni riportate nel bilancio d'esercizio e fornisce i dati di natura quantitativa e quantitativo-monetaria in cui si traduce la politica sociale dell'azienda, mediante l'elaborazione di sei prospetti: i <i>financial highlights</i> ; il conto economico riclassificato a valore aggiunto; lo stato patrimoniale riclassificato; il prospetto di determinazione del valore aggiunto; il prospetto di distribuzione del valore aggiunto; gli indicatori di efficienza e produttività, indici patrimoniali e di redditività.
RELAZIONE DI SCAMBIO SOCIALE	Si descrivono gli scambi tra l'impresa e i suoi principali <i>stakeholder</i> : Risorse umane, Soci, Clienti, Fornitori, Stato ed Enti locali, la Collettività. La loro analisi permette di valutare la coerenza delle scelte operate rispetto ai valori professati dall'azienda e alle aspettative dei portatori di interesse.
SISTEMA DI RILEVAZIONE	Si descrivono i metodi utilizzati per rilevare le esigenze degli <i>stakeholder</i> e per verificare il grado di soddisfacimento delle loro aspettative.
PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO	Vengono indicate le iniziative programmate per il miglioramento continuo delle performance sociali ed economiche dell'impresa.
ATTESTAZIONE DI CONFORMITÀ PROCEDURALE	Valutazione, espressa da un organismo indipendente, circa la rispondenza del processo di rendicontazione allo standard di riferimento adottato e la coerenza dei dati del bilancio sociale con quelli del bilancio d'esercizio.

### 2.5.2 Fondazione Eni Enrico Mattei (FEEM) (1990/Italia)

La FEEM sostiene la diffusione del bilancio ambientale, a integrazione del bilancio d'esercizio, per veicolare una immagine istituzionale di impresa impegnata nella difesa dell'ambiente e rafforzare la credibilità del suo impegno verso le tematiche "verdi". L'atteggiamento responsabile nei confronti dell'ambiente è il risultato più evidente di una differente concezione della finalità di impresa e del suo stesso ruolo: il raggiungimento degli obiettivi di crescita equilibrata e di sviluppo sostenibile nel medio e lungo periodo impongono all'impresa l'integrazione tra la sfera economica e le problematiche ambientali. L'orientamento al lungo periodo permea la strategia, in quanto obiettivo principale diventa il raggiungimento di un vantaggio competitivo sostenibile. Il fine perseguito non è solo la costruzione di un'immagine di prodotto con caratteristiche di eco-compatibilità, quanto la trasmissione di una immagine istituzionale di impresa impegnata realmente nella difesa dell'ambiente e in grado di farsi carico delle proprie responsabilità sociali. Il



bilancio ambientale può considerarsi uno degli elementi costituenti il sistema di bilancio e la sua veicolazione, su base del tutto volontaria, insieme con il bilancio di esercizio, ne rafforza la capacità di convincere gli *stakeholder* della forte credibilità dell’atteggiamento dell’impresa verso le tematiche “verdi”.

La struttura del bilancio ambientale si compone dei seguenti quadri contabili:

- 1. conti fisici delle emissioni, reflui e rifiuti** (*output* processo produttivo);
- 2. conti fisici delle risorse o consumi intermedi** (*input* processo produttivo);
- 3. conti monetari delle spese ambientali** (spese per prevenire, controllare, ridurre o eliminare gli effetti negativi arrecati all’ambiente).

Quest’ultimo costituisce il nucleo centrale del bilancio e consente il collegamento tra spesa effettuata e risultati ottenuti in termini di riduzione o prevenzione della produzione di inquinanti.

La metodologia elaborata si propone di stabilire, ove possibile, opportune **relazioni tra i tre conti**, pur considerando le rilevanti difficoltà connesse a tali collegamenti, costituite sia dal più lungo orizzonte temporale entro cui le spese di investimento esplicano il loro effetto in termini di riduzione di emissioni, sia dalle difficoltà tecniche di associare a una spesa ambientale un effetto positivo unico e determinato, in quanto i benefici possono essere molteplici e riguardare contemporaneamente diversi tipi di inquinanti e rifiuti.

Un bilancio ambientale così strutturato ha il grande vantaggio di permettere un agevole **controllo del budget ambientale**: se l’impresa si pone obiettivi di riduzione delle emissioni per unità di prodotto e stanziava una determinata somma per raggiungerli, può successivamente verificare i risultati conseguiti dall’analisi dei dati disaggregati contenuti nei singoli quadri.

I principali *stakeholder* interessati alle informazioni contenute nel Bilancio ambientale possono essere individuati: i) nei **politici**: legislatori nazionali e internazionali; ii) nei **soggetti interni all’impresa**: management, dipendenti, azionisti; iii) nel **mercato**: concorrenti, clienti, fornitori, organizzazioni dei consumatori; iv) nei **soggetti pubblici e finanziari**: popolazione locale, organizzazioni ambientaliste, associazioni dei lavoratori, media, istituzioni scientifiche, assicurazioni e banche.

### 2.5.3 American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) (1994/USA)

Il *Jenkins Committee*, istituito dall’AICPA nella primavera del 1991 per migliorare la rendicontazione aziendale al fine di soddisfare le esigenze informative degli investitori e dei creditori, sostiene la necessità di inserire nel bilancio informazioni che permettano di comprendere la strategia perseguita, affinché i lettori del documento possano elaborare ragionevoli proiezioni sulla evoluzione futura dell’azienda. Inoltre, sostiene che il livello qualitativo



e il grado di completezza dell'informativa rivolta agli interlocutori esterni devono essere allineati con quelli utilizzati per redigere i *report* composti internamente per fornire le informazioni all'alta direzione. Il modello di bilancio elaborato dal *Committee*, e inserito nel *report* "Improving Business Reporting – A Customer Focus: Meeting the Information Needs of Investors and Creditors", prevede l'inclusione nel bilancio dell'analisi condotta dalla direzione dei dati e delle performance finanziari e non finanziari nonché informazioni e stime prospettiche su rischi e opportunità, sui piani aziendali, sui fattori critici di successo e una comparazione tra i programmi approvati e le prestazioni conseguite. Nel 2001 il *Financial Accounting Standards Board* pubblica il *Jenkins report*. La Tabella 2.4 che segue riporta la struttura del *business report* proposto dall'AICPA.

Come si nota dalla Tabella 2.4, secondo l'AICPA, affinché il bilancio sia efficace è necessario che esso riporti un numero importante di informazioni diverse da quelle puramente finanziarie. Queste ultime sono contenute solamente nel punto I.A – *Financial statements and related disclosures*. Il modello richiede infatti l'indicazione di numerose altre informazioni, tra le quali:

- i dati operativi di alto livello e gli indicatori di performance che l'alta direzione utilizza per gestire l'impresa;
- le circostanze e le motivazioni alla base dei cambiamenti registrati nei risultati operativi e finanziari, la natura e gli effetti delle tendenze principali;
- le informazioni e stime prospettiche, compresi le opportunità e i rischi

Tabella 2.4 – Struttura del *business report* proposta dall'AICPA

AICPA -1994 – MODEL OF BUSINESS REPORT		
I.	<b>FINANCIAL AND NON FINANCIAL DATA</b>	A. Financial statements and related disclosures. B. High-level operating data and performance measurements that management uses to manage the business.
II.	<b>MANAGEMENT'S ANALYSIS OF FINANCIAL AND NON FINANCIAL DATA</b>	A. Reasons for changes in the financial, operating, and performance-related data, and the identity and past effect of key trends.
III.	<b>FORWARD LOOKING INFORMATION</b>	A. Opportunities and risks, including those resulting from key trends. B. Management's plans, including critical success factors. C. Comparison of actual business performance to previously disclosed opportunities, risks, and management's plans.
IV.	<b>INFORMATION ABOUT MANAGEMENT AND SHAREHOLDERS</b>	A. Directors, management, compensation, major shareholders, and transactions and relationships among related parties.
V.	<b>BACKGROUND ABOUT THE COMPANY</b>	A. Broad objectives and strategies. B. Scope and description of business and properties. C. Impact of industry structure on the company.

collegati alle tendenze chiave, i piani del management, i fattori cruciali di successo e la comparazione tra le performance aziendali effettivamente conseguite rispetto ai programmi dell'alta direzione e alle opportunità e ai rischi in precedenza segnalati;

- le informazioni in merito alla remunerazione dei consiglieri e del *management*, ai principali soci e alle transazioni avvenute tra parti correlate.

#### 2.5.4 Institute for Social and Ethical Accountability (ISEA) e New Economics Foundation/AccountAbility 1000 (AA1000)<sup>15</sup> (1999/Regno Unito)

Lo *standard* di comportamento elaborato dall'ISEA, integrato con le linee guida per l'*auditing* e il *reporting*, si prefigge di elevare la qualità dei processi di *accounting*, *auditing* e *reporting* sociali ed etici, individua e descrive le varie fasi per la realizzazione all'interno dell'azienda di un sistema di contabilità sociale, di verifica e di rendicontazione, pur non presentando un suo specifico modello di rendicontazione. Il *framework AccountAbility 1000 (AA1000)* esamina analiticamente il processo di implementazione di un sistema di *social accounting and reporting* in azienda e lo scompone in cinque fasi fondamentali:

- **pianificazione.** L'organizzazione rivede e definisce i suoi valori e gli obiettivi sociali, etici e ambientali, nonché i comportamenti da adottare al fine di valorizzare l'impegno assunto per garantirne il rispetto, coinvolgendo nella pianificazione di ogni attività gli *stakeholder* di riferimento, nell'intento di massimizzarne la soddisfazione;
- **rilevazione.** È definito il processo, vengono raccolte e analizzate le informazioni, identificati gli indicatori e gli obiettivi e sviluppati piani di miglioramento. Tenendo presenti come punti di riferimento i principi dell'inclusività, della completezza e della rilevanza, l'organizzazione, con il coinvolgimento dei suoi *stakeholder*, individua per ciascun gruppo di questi ultimi le problematiche relative alle sue attività e alle prestazioni sociali ed etiche, al fine di valutarne le probabili conseguenze sull'organizzazione stessa e sui suoi *stakeholder*;
- **preparazione del rendiconto, certificazione delle informazioni e comunicazione.** È predisposta una comunicazione (*report*) sui sistemi e sulle *performance* raggiunte dall'organizzazione in un determinato periodo, spiegando le relazioni tra le prestazioni conseguite – e misurate con gli indicatori concordati – e i valori, le mete e gli obiettivi prefissati. Il rendiconto contiene i dati comparativi dell'esercizio precedente per permettere

<sup>15</sup> Per approfondimenti si veda [www.accountability.org](http://www.accountability.org).

agli *stakeholder* di comprendere le prestazioni raggiunte nel contesto della tendenza di periodo e nel confronto con standard di prestazione esterni, quando disponibili. A parte queste generiche indicazioni, trattandosi di uno standard di processo, l'AA1000 non dettaglia ulteriormente i contenuti del rendiconto, non imponendo l'utilizzo di alcuno standard di contenuto e lasciando quindi libere le organizzazioni di adottare i modelli preferiti ed eventualmente già in uso, con i quali può accordarsi senza particolari difficoltà;

- **integrazione nel più ampio sistema di gestione.** Per supportare ciascuna delle fasi in cui è articolato il processo e la realizzazione in corso dei suoi obiettivi, l'organizzazione istituisce sistemi e strutture, che includono quelli per realizzare e mantenere la missione e i valori, verificando la coerenza con essi dell'operatività quotidiana, per gestire la raccolta e la documentazione delle informazioni, per effettuare le verifiche, interne ed esterne e le revisioni del processo. Con il ripetersi dei cicli, questi sistemi sono inglobati e integrati nell'operatività dell'organizzazione;
- **coinvolgimento degli *stakeholder*.** Ogni fase del processo è permeata dal coinvolgimento attivo degli *stakeholder* da parte dell'organizzazione.

#### 2.5.5 Global Reporting Initiative (GRI) – Sustainability Reporting Guidelines (2000/USA)

Come già precisato, lo schema originario delle *Sustainability Reporting Guidelines* è stato aggiornato più volte e la penultima versione, denominata G4, del 2015, ha rappresentato uno dei modelli più condivisi sia in Italia che in campo internazionale. L'ultima versione, le *GRI Sustainability Reporting Standards* 2016, è oggetto di specifico approfondimento *infra* nel Capitolo 4 di questa seconda Parte del volume.

#### 2.5.6 Financial Accounting Standards Board (FASB) (2001/USA)

La pubblicazione del documento del *Jenkins Committee* rappresenta il punto di partenza per le successive ricerche del FASB, l'organismo demandato alla statuizione dei principi contabili negli Stati Uniti. Nel 1998 inizia il *Business Reporting Research Project* con il fine di condurre tre studi separati:

- approfondire i temi affrontati dall'AICPA, indagando le pratiche utilizzate per la comunicazione volontaria di certe tipologie di dati aziendali che gli utilizzatori della rendicontazione aziendale valutano di utilità nell'effettuazione delle loro scelte di investimento;
- sviluppare raccomandazioni in merito alle modalità di coordinamento degli obblighi di informativa imposti dai GAAP e dalla SEC, al fine di ridurre le duplicazioni;

- analizzare gli attuali strumenti per la trasmissione elettronica delle informazioni aziendali e considerare le conseguenze della tecnologia per la rendicontazione aziendale del futuro.

L'avvio del progetto di ricerca era stato preceduto, nel 1996, dall'apertura di una consultazione pubblica, dall'invio dell'*Invitation to comment No.15 – Recommendations of the AICPA Special Committee on Financial Reporting and the Association for Investment Management and Research (AIMR)* con il quale il FASB stesso dava diffusione ai documenti dell'AICPA e dell'AIMR e chiedeva commenti con riferimento ad alcuni quesiti specifici. La prima domanda posta riguardava l'opportunità che la FASB dovesse ampliare le proprie attività oltre la rendicontazione finanziaria per dedicarsi anche alla selezione dei dati di natura non finanziaria che dovrebbero essere inclusi in uno standard di rendicontazione omnicomprensiva. Le risposte raccolte avevano evidenziato ampie divergenze degli intervistati in merito al coinvolgimento del FASB nella fissazione di standard per la rendicontazione non finanziaria: alcuni si erano dichiarati decisamente contrari, altri avevano suggerito allo *standard setter* di circoscrivere inizialmente il suo impegno su una serie limitata di dati, quali i dati operativi di alto livello e gli indicatori di *performance*, le motivazioni alla base dei cambiamenti registrati nei risultati operativi e finanziari, le tendenze principali; altri ancora avevano proposto che il FASB assumesse un ruolo di *leadership* nello sviluppo di uno standard omnicomprensivo.

I lavori di ricerca hanno coinvolto esperti, organizzati in *working group*, che hanno analizzato grandi imprese per alcuni rilevanti settori economici: *automotive*, industria petrolifera, chimica, farmaceutica, informatica, banche locali, alimentare e tessile. Le informazioni sono state classificate nelle cinque categorie che rispecchiano la classificazione del *Jenkins Committee*, oltre ad una sesta categoria che è stata aggiunta per inserirvi i dati relativi agli *asset* intangibili, che già a quei tempi stavano acquisendo notevole importanza. Le ricerche si sono concluse nel marzo del 2001 con la pubblicazione del documento *Improving business reporting: insights into Enhancing Voluntary Disclosures*, che non è un principio contabile e quindi non obbliga le imprese a fornire informazioni di tipo non finanziario, ma rappresenta un rilevante *benchmark* di riferimento. Il FASB intende: fornire un esempio da seguire, un possibile “modello di riferimento specifico per settore”; suggerire alle imprese un metodo per definire esse stesse un proprio modello di *disclosure* volontaria<sup>16</sup>, proponendo un processo logico per: a) identificare

<sup>16</sup> P. RIVA, *La rilevanza delle informazioni non finanziarie nel bilancio di esercizio*, in IR Top, L'eccellenza dell'informazione finanziaria, Anno I, numero 4, ottobre-dicembre 2002, pagg. 29-30.

le informazioni che potrebbero essere utili agli investitori; e, b) decidere se la comunicazione delle stesse sia a meno consigliabile.

Il modello<sup>17</sup> per la *disclosure volontaria* prevede di: identificare i fattori critici di successo dell'impresa e le strategie e i piani del management per gestire tali fattori utilizzati nel passato e di prevista adozione per il futuro; identificare le misurazioni, ossia le *operating data performance measures* utilizzate dal management per presidiare tali fattori di successo; valutare se la divulgazione volontaria delle strategie, dei piani e delle metriche possa danneggiare la posizione competitiva dell'impresa e se i rischi di tale danneggiamento eccedano i vantaggi attesi dalla *disclosure*; infine, valutare le modalità di presentazione delle informazioni considerate rilevanti.

Le indicazioni del FASB portano verso un vero e proprio bilancio d'esercizio integrato con informazioni su aspetti di natura non finanziaria e non verso un documento separato, come un bilancio di sostenibilità, integrativo del primo. La direzione verso cui ci si orienta è cioè quello dell'*integrated report*.

#### 2.5.7 Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale<sup>18</sup> (2001/Italia)

Nel 2001, volendo rimuovere le incertezze sulla forma, sui contenuti e sulle funzioni svolte dal documento, il GBS predispone uno strumento di rendicontazione delle informazioni non finanziarie che, affiancato ai più classici strumenti di comunicazione, permette all'impresa la realizzazione di una strategia informativa trasparente per l'ottenimento del consenso e della legittimazione sociale. Il modello proposto è un documento:

- **autonomo**: fornisce informazioni quali-quantitative sugli effetti dell'attività dell'impresa;
- **adatto a tutte le imprese**, prescindendo da forma giuridica, dimensioni o settore di appartenenza;
- **redatto con periodicità regolare**, generalmente **a consuntivo**, alla fine di ogni esercizio. Dal confronto tra gli obiettivi formulati *ex-ante* e i risultati conseguiti nell'anno di riferimento, si potrà desumere il successo o meno del management nella realizzazione di uno sviluppo socialmente responsabile;
- **pubblico**: rivolto a tutti gli interlocutori sociali, coinvolti sia direttamente sia indirettamente nell'attività aziendale.

<sup>17</sup> Financial Accounting Standards Board, *Improving business reporting: Insights into Enhancing Voluntary Disclosures*, 2001, pag. 13.

<sup>18</sup> Per approfondimenti si veda [www.gruppobilanciosociale.org](http://www.gruppobilanciosociale.org).

I principali obiettivi che il bilancio sociale GBS si propone di conseguire sono: comunicare agli *stakeholder* un quadro complessivo delle *performance* dell'azienda; comunicare l'identità e i valori di riferimento assunti dall'azienda e la loro declinazione nelle scelte imprenditoriali, nei comportamenti gestionali; esporre gli obiettivi di miglioramento che l'azienda intende perseguire; fornire indicazioni sulle interazioni fra l'azienda e l'ambiente nel quale essa opera; rappresentare il valore aggiunto e la sua ripartizione; sviluppare con gli *stakeholder* un proficuo processo interattivo di comunicazione sociale. La qualità del processo di formazione del bilancio sociale e delle informazioni in esso contenute è garantita dal rispetto dei principi elencati nella seguente Tabella 2.5.

La struttura del bilancio è articolata in tre distinte parti (Tabella 2.6): la prima in cui è descritta l'identità aziendale; la seconda dedicata alla presentazione delle modalità di produzione (Tabella 2.7) e distribuzione del valore aggiunto (Tabella 2.8); e la terza riservata a delineare gli effetti che l'impresa ha prodotto a beneficio delle varie tipologie di *stakeholder*.

Nel 2013 il GBS ha aggiornato la guida per tenere conto in particolare:

- dell'esigenza di compatibilità e convergenza tra i vari standard di rendicontazione;
- dell'affermazione di nuovi strumenti e metodologie di misurazione e valorizzazione di aspetti extra contabili delle *performance* CSR;
- degli sviluppi intervenuti nella normativa europea e nei principi contabili internazionali, che hanno portato a un ampliamento delle informazioni da rendicontare, per ricomprendervi anche informazioni e dati sugli aspetti CSR.

### 2.5.8 Accounting for Sustainability (A4S) (2007/Regno Unito)

In una pubblicazione del 2007 dedicata alla sostenibilità, l'A4S presenta il *Connected Reporting Framework*, un modello di rendicontazione, sviluppato in collaborazione con oltre duecento organizzazioni. Nel dicembre 2009 l'A4S organizza un forum internazionale per discutere del ruolo della comunità finanziaria e degli organismi contabili con l'obiettivo di progredire nella messa a punto di un modello internazionale di rendicontazione finanziaria che preveda l'integrazione, in forma concisa, chiara e comparabile, delle informazioni finanziarie e non finanziarie relative alle prestazioni di sostenibilità di un'organizzazione. Durante il forum viene presentata una versione aggiornata e ampliata del *Framework* che considera la sostenibilità da due prospettive intercorrelate e che in parte si sovrappongono: quali impatti ambientali e sociali sono rilevanti per il conseguimento degli obiettivi strategici e come questi obiettivi e le iniziative assunte in relazione agli impatti contribuiscono a una economia e a una società più sostenibili. Inoltre, durante il forum, l'A4S, il Global Reporting Initiative e l'International Federation

Tabella 2.5 – Principi di redazione del bilancio sociale modello GBS

<b>1. Responsabilità:</b>	vanno identificate le categorie di <i>stakeholder</i> destinatarie della rendicontazione.
<b>2. Identificazione:</b>	vanno esplicitati l'assetto proprietario, il governo dell'impresa e il paradigma etico di riferimento espresso nella missione.
<b>3. Trasparenza:</b>	vanno descritte le procedure e le tecniche adottate per la rilevazione, riclassificazione e formazione del bilancio e gli elementi discrezionali utilizzati.
<b>4. Inclusione:</b>	si devono rappresentare le esigenze di tutte le categorie di <i>stakeholder</i> identificate, motivando le eventuali limitazioni e indicando le metodologie di consultazione, indagine e <i>reporting</i> utilizzate.
<b>5. Coerenza:</b>	andrà resa una dichiarazione esplicita di conformità delle decisioni e delle politiche del <i>management</i> ai valori etici di riferimento adottati.
<b>6. Neutralità:</b>	si devono fornire informazioni in modo imparziale e indipendente, senza favorire alcuni <i>stakeholder</i> .
<b>7. Competenza di periodo:</b>	gli effetti sociali vanno rilevati nel momento in cui si verificano e non nel periodo nel quale hanno avuto manifestazione finanziaria le operazioni che li hanno originati.
<b>8. Prudenza:</b>	gli effetti sociali, sia positivi che negativi, devono essere descritti in modo da non sopravvalutare il quadro della realtà aziendale, delle potenzialità sociali dell'impresa e della sua rappresentazione.
<b>9. Comparabilità:</b>	devono essere permessi i confronti sia tra bilanci di diversi esercizi della stessa impresa, sia tra bilanci di imprese diverse operanti nello stesso settore.
<b>10. Comprensibilità, chiarezza e intelligibilità:</b>	le informazioni fornite devono risultare chiare e comprensibili, con un giusto equilibrio tra forma e sostanza.
<b>11. Periodicità e ricorrenza:</b>	il bilancio sociale, essendo complementare al bilancio d'esercizio, deve corrispondere al periodo amministrativo utilizzato da quest'ultimo.
<b>12. Omogeneità:</b>	i valori monetari vanno tutti espressi nella moneta di riferimento utilizzata nel bilancio di esercizio.
<b>13. Utilità:</b>	il bilancio sociale deve contenere solo dati e informazioni utili a soddisfare le aspettative dei portatori d'interesse sia per attendibilità che per completezza.
<b>14. Significatività e rilevanza:</b>	bisogna rilevare l'impatto che gli eventi considerati hanno effettivamente prodotto nell'ambiente e nella realtà circostante. Stime e valutazioni di carattere soggettivo devono trovare fondamento su ipotesi esplicite e congruenti.
<b>15. Verificabilità dell'informazione:</b>	il bilancio deve risultare verificabile mediante la ricostruzione delle procedure di indagine, reperimento dati e informazioni e rendicontazione.
<b>16. Attendibilità e fedele rappresentazione:</b>	le informazioni devono risultare complete, veritiere e prive di errori e pregiudizi.
<b>17. Autonomia delle terze parti:</b>	ai soggetti terzi incaricati di realizzare parte del documento o di garantire la qualità delle procedure deve essere assicurata piena autonomia e indipendenza di giudizio.



Tabella 2.6 – Struttura e contenuti del bilancio sociale modello GBS

<b>IDENTITÀ AZIENDALE</b>	<p>L'impresa deve esporre analiticamente la propria identità articolandola nelle seguenti sezioni</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>assetto istituzionale:</b> l'azienda deve essere identificabile in maniera oggettiva;</li> <li>• <b>valori di riferimento:</b> l'azienda deve esplicitare i valori, i principi etici e codici deontologici che guidano le scelte strategiche e i comportamenti operativi del management dell'impresa;</li> <li>• <b>missione:</b> l'azienda deve descrivere le finalità perseguite in campo economico e sociale;</li> <li>• <b>strategie:</b> l'azienda deve illustrare le scelte che intende porre in essere per realizzare gli obiettivi a medio-lungo termine;</li> <li>• <b>politiche:</b> l'azienda deve rappresentare la gestione delle risorse necessarie a perseguire gli obiettivi a breve termine.</li> </ul>
<b>PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO</b>	<p>È la parte contabile del bilancio sociale e costituisce il collegamento fondamentale con il bilancio d'esercizio, in quanto mostra il risultato economicamente esprimibile dell'attività d'impresa sulle principali categorie di <i>stakeholder</i>. Il valore aggiunto viene quindi esposto in due prospetti, distinti ma bilancianti l'uno con l'altro, come illustrato nelle Tabelle 2.7 e 2.8 che seguono:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• il <b>prospetto di determinazione del valore aggiunto</b>, nel quale tale valore scaturisce dalla contrapposizione dei ricavi e dei costi intermedi;</li> <li>• il <b>prospetto di riparto del valore aggiunto</b>, nel quale questo parametro è ricomposto come somma delle varie remunerazioni e contributi erogati agli <i>stakeholder</i> interni ed esterni.</li> </ul>
<b>RELAZIONE SOCIALE</b>	<p>È la sezione del bilancio che descrive in modo quali-quantitativo i risultati e gli effetti che l'impresa ha prodotto a beneficio delle varie tipologie di <i>stakeholder</i>.</p>

Tabella 2.7 – Prospetto di determinazione del valore aggiunto

<b>PROSPETTO DI DETERMINAZIONE DEL VALORE AGGIUNTO GLOBALE</b>	<b>ESERCIZI (val./arr.)</b>		
	<b>n</b>	<b>n-1</b>	<b>n-2</b>
<b>A) Valore della produzione</b>			
1. Ricavi delle vendite e delle prestazioni - rettifiche di ricavo			
2. Variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti (e merci)			
3. Variazione dei lavori in corso su ordinazione			
4. Altri ricavi e proventi			
<b>Ricavi della produzione tipica</b>			
5. Ricavi per produzioni atipiche (produzioni in economia)			
<b>B) Costi intermedi della produzione</b>			
6. Consumi di materie prime Consumi di materie sussidiarie Consumi di materie di consumo Costi di acquisto di merci (o Costo delle merci vendute)			
7. Costi per servizi			
8. Costi per godimento di beni di terzi			
9. Accantonamenti per rischi			
10. Altri accantonamenti			

(segue) *Tabella 2.7*

<b>PROSPETTO DI DETERMINAZIONE DEL VALORE AGGIUNTO GLOBALE</b>	<b>ESERCIZI (val./arr.)</b>		
	<b>n</b>	<b>n-1</b>	<b>n-2</b>
11. Oneri diversi di gestione			
<b>VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO</b>			
<b>C) Componenti accessori e straordinari</b>			
12. +/- <b>Saldo della gestione accessoria</b>			
Ricavi accessori			
- Costi accessori			
13. +/- <b>Saldo componenti straordinari</b>			
Ricavi straordinari			
- Costi straordinari			
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO</b>			
- Ammortamenti della gestione per gruppi omogenei di beni			
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO</b>			

Fonte: Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale, Associazione nazionale per la ricerca scientifica sul Bilancio Sociale, *Il Bilancio Sociale - Standard – Principi di redazione del Bilancio Sociale*, Giuffrè Editore, 2013.

*Tabella 2.8 – Prospetto di distribuzione del valore aggiunto*

<b>PROSPETTO DI DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO</b>	<b>ESERCIZI (val./%)</b>		
	<b>n</b>	<b>n-1</b>	<b>n-2</b>
<b>A – Remunerazione del personale</b>			
Personale non dipendente			
Personale dipendente			
a. remunerazioni dirette			
b. remunerazioni indirette			
c. quote di riparto del reddito			
<b>B - Remunerazione della Pubblica Amministrazione</b>			
Imposte dirette			
Imposte indirette			
- sovvenzioni in conto esercizio			
<b>C – Remunerazione del capitale di credito</b>			
Oneri per capitali a breve termine			
Oneri per capitali a lungo termine			
<b>D – Remunerazione del capitale di rischio</b>			
Dividendi (utili distribuiti alla proprietà)			
<b>E – Remunerazione dell'azienda</b>			
+/- Variazioni riserve			
(Ammortamenti)			
<b>F - Liberalità esterne</b>			
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO</b>			

Fonte: Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale, Associazione nazionale per la ricerca scientifica sul Bilancio Sociale, *Il Bilancio Sociale - Standard – Principi di redazione del Bilancio Sociale*, Giuffrè Editore, 2013.

of Accountants-IFAC propongono la costituzione di un **International Integrated Reporting Committee**, successivamente ridenominato **International Integrated Reporting Council (IIRC)**, per presiedere allo sviluppo di un approccio internazionale coordinato e integrato alla rendicontazione aziendale e porre le basi per lo sviluppo dell'*Integrated Report*, che è oggetto di specifico approfondimento *infra* nei Capitoli 5 e 6 di questa seconda Parte.

#### 2.5.9 The Sustainability Accounting Standards Board (SASB)<sup>19</sup> (2013/USA)

Gli *standard* proposti dal SASB hanno un campo di applicazione ristretto, destinato alle *public corporations* quotate nelle borse USA, sono studiati per comunicare agli investitori informazioni rilevanti ai fini delle loro decisioni e presentano alcune specificità: i) innanzitutto, ci sono modelli guida diversi, con specifiche metriche di misurazione delle prestazioni, per i vari settori economici; ii) in secondo luogo, sono progettati in maniera da rendere più semplice per le società la compilazione delle relazioni da presentarsi alla SEC.

#### 2.6 L'intervento delle istituzioni europee e le definizioni comunitarie della CSR. L'impatto sulla normativa italiana

Nel contesto europeo, l'armonizzazione dei concetti di CSR proposti dalla letteratura scientifica e dalle prime forme di regolazione dei singoli Paesi è spettata alle istituzioni comunitarie, che hanno fatto propri sul tema gli orientamenti prevalentemente accettati a livello internazionale, tentando di trovare un punto di convergenza e sintesi tra le varie interpretazioni. Il cammino europeo verso l'attribuzione alla CSR di un significato e di un contenuto condiviso è stato estremamente lungo e laborioso. Nella Tabella 2.9 sono menzionate in ordine cronologico le iniziative più rilevanti e le ricadute delle stesse sull'ordinamento italiano.

#### 2.7 L'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile

Da ultimo, ma certamente non per una sua minore importanza, va citata l'iniziativa dell'Organizzazione delle Nazioni Unite nota come **Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile**, un programma d'azione sottoscritto il 25 settembre 2015 dai governi dei 193 Paesi membri dell'ONU. Essa ingloba 17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile – Sustainable Development Goals, SDGs – in un grande programma articolato in 169 'target' o traguardi, che

<sup>19</sup> Per approfondimenti si veda [www.sasb.org](http://www.sasb.org).

Tabella 2.9 – I principali provvedimenti delle Istituzioni Europee sulla rendicontazione non finanziaria e le modifiche introdotte nell'ordinamento italiano (su sfondo grigio)

Documento/anno	Contenuto essenziale
<b>D.Lgs. 127/1991 – Attuazione della IV° e VII° direttiva comunitaria</b>	Il decreto prevede l'indicazione nella Relazione sulla gestione dell' <i>evoluzione prevedibile della gestione</i> , introducendo così a carico degli amministratori l'obbligo di fornire indicazioni prospettiche – e non meramente consuntive – in merito all'andamento prevedibile della società.
Libro Bianco della Commissione Europea “Crescita, competitività ed occupazione. Le sfide e le vie da percorrere per entrare nel XXI secolo” (1993)	Nel <i>Libro Bianco</i> la Commissione pone la <b>crescita sostenibile</b> come <b>obiettivo strategico</b> delle politiche europee per entrare nel XXI secolo.
Consiglio Europeo di Lisbona (2000)	Nella sessione straordinaria, il Consiglio Europeo fa esplicito appello proprio <b>al senso di responsabilità sociale delle imprese</b> in materia di migliori pratiche concernenti l'istruzione e la formazione lungo tutto l'arco della vita, l'organizzazione del lavoro, le pari opportunità, l'inclusione sociale e lo sviluppo sostenibile.
Commissione delle Comunità Europee “Raccomandazione della Commissione del 30 maggio 2001 relativa alla rilevazione, alla valutazione e alla divulgazione di informazioni ambientali nei conti annuali e nelle relazioni sulla gestione delle società” (2001/453/CE)	La Commissione, rilevato che la mancanza di regole sul trattamento contabile delle <b>questioni ambientali</b> , ha contribuito a creare una situazione in cui i diversi <i>stakeholder</i> considerano insufficienti o inattendibili le informazioni rese note in materia ambientale, con la propria raccomandazione illustra i suoi orientamenti e “i criteri di rilevazione, valutazione e divulgazione delle spese ambientali, degli oneri e rischi ambientali, nonché delle connesse attività, che derivano da operazioni e da avvenimenti che influiscono, o che potrebbero influire, sulla situazione e sui risultati finanziari dell'impresa interessata” <sup>1</sup> . La Raccomandazione è rivolta alle società rientranti nel campo di applicazione delle Direttive contabili 78/660/CEE e 83/349/CEE, nonché alle banche, agli altri istituti finanziari e alle imprese d'assicurazione. Anche se, in quanto tale, la Raccomandazione non ha natura di precetto vincolante, essa rende noto l'orientamento della UE per l'introduzione di obblighi di adeguata informativa sulle materie ambientali.
Libro Verde “Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese (2001)”	Il Libro fa propria la maggior parte delle definizioni prevalenti della CSR di internazionale accettazione e la descrive come “l'integrazione volontaria delle <b>preoccupazioni sociali ed ecologiche</b> delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate. 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” <sup>2</sup> .

<sup>1</sup> Commissione delle Comunità Europee *Raccomandazione della Commissione del 30 maggio 2001 relativa alla rilevazione, alla valutazione e alla divulgazione di informazioni ambientali nei conti annuali e nelle relazioni sulla gestione delle società* (2001/453/CE), Allegato, punto 2.

<sup>2</sup> Commissione delle Comunità Europee, *Libro Verde Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*, Bruxelles, 18.7.2001, COM(2001) 366 definitivo, p. 7.

(segue) *Tabella 2.9*

Documento/anno	Contenuto essenziale
Direttiva 2003/51/CE del Parlamento europeo e del Consiglio del 18 giugno 2003 <sup>3</sup>	La Direttiva prescrive l'indicazione <b>nelle relazioni sulla gestione di indicatori non finanziari</b> di prestazione, comprese le informazioni sull'ambiente e sul personale, se necessarie alla comprensione dell'andamento della società. Gli Stati membri hanno tuttavia la facoltà di esonerare da tale obbligo, per non gravare dei relativi oneri le imprese al di sotto di determinate dimensioni.
<b>D.Lgs. 32/2007, Attuazione della direttiva 2003/51/CE modificativa delle Direttive CEE 78/660, 83/349 e 86/635 e 91/674/CEE</b>	<p>È fatto obbligo di indicare nella <b>Relazione sulla gestione</b>, nella misura necessaria alla comprensione della situazione della società e dell'andamento e del risultato della sua gestione, gli <b>indicatori di risultato finanziari</b> e, se del caso, quelli <b>non finanziari</b> pertinenti all'attività specifica della società, comprese le informazioni attinenti all'ambiente e al personale.</p> <p>Gli studi e i vademecum operativi elaborati dall'Istituto di Ricerca dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili (Documento n. 1, <i>La relazione sulla gestione – Alcune considerazioni</i>, ottobre 2008) e dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili (“CNDCEC”) (<i>La relazione sulla gestione – Art. 2428 codice civile</i>, gennaio 2009) hanno esaminato le disposizioni del decreto in modo da fornire ai professionisti indicazioni per la sua applicazione. Tra le principali osservazioni vanno menzionate:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la trasposizione italiana della Direttiva comunitaria, traducendo erroneamente il termine “<i>financial</i>” in “finanziario”, ha alterato il significato originario delle richieste informative. Mentre i “<i>financial indicators</i>” sono quindi gli indicatori estrapolabili dalla contabilità generale, i “<i>non financial indicators</i>” sono gli indicatori originati da fonti informative estranee al bilancio<sup>4</sup>;</li> <li>• il vademecum del CNDCEC qualifica la Relazione sulla gestione come un documento indirizzato agli utilizzatori esterni, destinato a integrare l'informativa di bilancio per permettere una “corretta lettura della situazione aziendale”. La rilevanza squisitamente esterna delle informazioni fornite implica e suggerisce di non equiparare la relazione con i documenti gestionali interni propri del reporting direzionale, oltrepassando il limite della riservatezza aziendale. Le informazioni richieste non sono finalizzate, in sostanza, a rendere note le modalità tecniche ed economiche con cui le risorse sono gestite, ma devono consentire la conoscenza della situazione della società e l'andamento del risultato economico, con particolare riguardo a costi, ricavi e investimenti, ovvero tutti elementi normalmente contenuti nel bilancio d'esercizio e riscontrabili nella contabilità generale<sup>5</sup>;</li> <li>• le informazioni richieste dal nuovo testo dell'art. 2428 devono essere fornite solo quando si verificano le condizioni previste dal disposto normativo, ossia solo quando esse si rendono necessarie per la</li> </ul>

<sup>3</sup> Direttiva 2003/51/CE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 18 giugno 2003, che modifica le Direttive 78/660/CEE, 83/349/CEE, 86/635/CEE e 91/674/CEE relative ai conti annuali e ai conti consolidati di taluni tipi di società, delle banche e altri istituti finanziari e delle imprese di assicurazione, Gazzetta ufficiale n. L 178 del 17/07/2003.

<sup>4</sup> Si veda CNDCEC, *La relazione sulla gestione – Art. 2428 Codice Civile*, gennaio 2009, pag. 9.

<sup>5</sup> Si veda CNDCEC, *La relazione sulla gestione – Art. 2428 Codice Civile*, gennaio 2009, pag. 9.

Documento/anno	Contenuto essenziale
	<p>comprensione della situazione della società e dell'andamento e del risultato della sua gestione e devono essere coerenti con l'entità e la complessità degli affari della società. Il CNDCEC propone pertanto un sistema informativo differenziato e modulare, in base al quale le società di maggiori dimensioni devono fornire una più vasta gamma di informazioni, rispetto a quanto dovuto dalle società di minori dimensioni. In questa prospettiva, il documento individua un primo livello di informazioni obbligatorie che tutte le società, di qualsiasi dimensione, devono indicare per soddisfare gli obblighi informativi e un secondo livello di informazioni giudicato obbligatorio per le sole società di maggiori dimensioni e facoltativo per le società di dimensioni minori<sup>6</sup>;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• non si valuta opportuno produrre esemplificazioni di <i>key performance indicator</i> (“KPI”) data la loro grande eterogeneità né proporre per le informazioni attinenti all'ambiente e al personale uno schema di contenuto <i>standard</i>, in quanto sia i primi sia le seconde devono essere selezionati caso per caso in funzione dell'attività caratteristica dell'impresa.</li> </ul>
Commissione Europea, “Comunicazione della Commissione al Parlamento Europeo, al Consiglio, al Comitato Economico e Sociale Europeo e al Comitato delle Regioni, Nuova strategia UE 2011-14 per la Responsabilità Sociale d'Impresa,” 25.10.2011	<p>La Commissione, constatando che solamente quindici dei ventisette Stati membri avevano implementato politiche per promuovere la CSR, individua alcuni fattori che contribuiranno a potenziare l'incidenza della propria politica in materia e rivede la propria originaria definizione della CSR, introducendone una nuova, definendola come “<b>la responsabilità delle imprese per quanto concerne il loro impatto sulla società</b>”. Il rispetto delle leggi applicabili e degli accordi collettivi sottoscritti fra le parti sociali costituisce un pre-requisito per fare fronte a tale responsabilità<sup>7</sup>.</p>
Risoluzioni del Parlamento Europeo “Responsabilità sociale delle imprese: comportamento commerciale trasparente e responsabile e crescita sostenibile” e “Responsabilità sociale delle imprese: promuovere gli interessi della società e un cammino verso una ripresa sostenibile e inclusiva” (2013)	<p>Nelle risoluzioni del 6 febbraio 2013 il Parlamento riconosce l'importanza della comunicazione, da parte delle imprese, di <b>informazioni sulla sostenibilità</b>, riguardanti, ad esempio, i fattori sociali e ambientali, al fine di <b>individuare i rischi</b> per la sostenibilità e accrescere la fiducia di investitori e dei consumatori nelle imprese stesse.</p> <p>Il Parlamento sottolinea che:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la divulgazione di informazioni sulla sostenibilità, come i fattori sociali e ambientali, è importante per identificare i rischi per la sostenibilità e accrescere la fiducia nelle imprese;</li> <li>• la rendicontazione integrata sostenuta dall'IIRC dovrebbe diventare una norma globale entro il prossimo decennio;</li> <li>• la responsabilità delle imprese non deve ridursi a un mero strumento di marketing e il suo pieno potenziale può essere sviluppato solo integrandola nella strategia aziendale complessiva, attuandola e realizzandola nell'ambito delle attività quotidiane e della strategia finanziaria.</li> </ul>

<sup>6</sup> Si veda CNDCEC, *La relazione sulla gestione – Art. 2428 Codice Civile*, gennaio 2009, pag. 3.

<sup>7</sup> Commissione Europea, *Comunicazione della Commissione al Parlamento Europeo, al Consiglio, al Comitato Economico e Sociale Europeo e al Comitato delle Regioni, Nuova strategia UE 2011-14 per la Responsabilità Sociale d'Impresa*, Bruxelles, 25.10.2011, COM (2011) 681 definitivo, paragrafo 3.1.

(segue) *Tabella 2.9*

Documento/anno	Contenuto essenziale
Direttiva 2014/95/UE del Parlamento europeo e del Consiglio del 22 ottobre 2014	<p>La direttiva, modificando la normativa sui bilanci d'esercizio e consolidati, prevede per determinati soggetti l'<b>obbligo</b> di includere, nella relazione sulla gestione, informazioni ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani, alla lotta contro la corruzione, per quanto necessario alla comprensione dell'andamento dell'impresa, dei suoi risultati, della sua situazione e dell'impatto della sua attività.</p> <p>È pertanto riconosciuto l'importante ruolo <b>della comunicazione di informazioni di carattere non finanziario</b> quale strumento di misurazione, monitoraggio e gestione dei risultati conseguiti finalizzato al rafforzamento della fiducia degli interlocutori aziendali.</p>
L. 28.12.2015, n. 208 (Legge di stabilità 2016)	<p>Con tale legge, l'Italia, primo tra i Paesi dell'Unione Europea, introduce nel proprio ordinamento la figura giuridica della <b>società benefit</b>, stabilendo che sono tali le società che nell'esercizio di un'attività economica, oltre allo scopo di lucro, perseguono una finalità di beneficio comune e operano in modo responsabile, sostenibile e trasparente nei confronti di persone, comunità, territori e ambiente, beni e attività culturali e sociali, enti e associazioni e altri portatori di interesse. Per garantire trasparenza dell'operato, la società <i>benefit</i> deve allegare al bilancio societario una relazione in merito al perseguimento del beneficio comune, che includa: a) una descrizione degli obiettivi e delle azioni attuati per il perseguimento delle finalità di beneficio comune; b) una valutazione dell'impatto generato, utilizzando lo standard di valutazione previsto dalla stessa legge istitutiva; c) una descrizione degli obiettivi di programmato perseguimento nell'esercizio successivo.</p>
D.Lgs. 254/2016 di recepimento della Direttiva 2014/95/UE	<p>Il D.Lgs. 254/2016 recepisce nell'ordinamento del nostro Paese la Direttiva 2014/95/UE, riproducendone abbastanza fedelmente le disposizioni e definisce meglio il contenuto delle informative da rendere sulle tematiche sociali e ambientali, delegando alla Consob, autorità alla quale dovranno affluire tali informative e che esperirà i relativi controlli, il compito di disciplinare con proprio regolamento le modalità di trasmissione delle informative, le eventuali ulteriori modalità di pubblicazione, i principi di comportamento e le modalità di svolgimento delle verifiche della conformità delle informazioni da parte dei revisori.</p> <p>Il Decreto stabilisce che le relazioni sulla gestione contenute nei bilanci degli esercizi iniziati da gennaio 2017 e relative a talune <b>imprese e gruppi di grandi dimensioni</b> dovranno contenere anche alcune specifiche informazioni di carattere non finanziario, sulle tematiche ambientali, sociali, sul personale, sul governo societario, sulla diversità e sui relativi rischi rilevanti per le imprese stesse. Le principali informazioni richieste, da raggruppare nella così detta <b>dichiarazione di carattere non finanziario ("DNF")</b>, sono le seguenti:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) il modello aziendale di gestione e organizzazione delle attività dell'impresa, ivi inclusi i modelli di organizzazione e di gestione eventualmente adottati ai sensi del D.Lgs. 231/2001;</li> <li>b) le politiche praticate, i relativi risultati e gli indicatori fondamentali di prestazione di carattere non finanziario;</li> <li>c) i principali rischi connessi ai suddetti temi e che derivano dalle attività dell'impresa, dai suoi prodotti o rapporti commerciali e le modalità di gestione di tali rischi;</li> </ol>



Documento/anno	Contenuto essenziale
	<p>d) l'utilizzo di risorse energetiche, distinguendo fra quelle prodotte da fonti rinnovabili e non rinnovabili, e l'impiego di risorse idriche;</p> <p>e) le emissioni di gas ad effetto serra e le emissioni inquinanti in atmosfera;</p> <p>f) l'impatto sull'ambiente, sulla salute e sulla sicurezza, associato ai fattori di rischio individuati, ove possibile stimato sulla base di ipotesi o scenari realistici anche a medio termine;</p> <p>g) gli aspetti sociali e attinenti alla gestione del personale, incluse le misure adottate per garantire la parità di genere;</p> <p>h) 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;</p> <p>i) rispetto dei diritti umani, le misure adottate per prevenirne le violazioni, nonché le azioni poste in essere per impedire atteggiamenti e azioni comunque discriminatori;</p> <p>j) lotta contro la corruzione sia attiva sia passiva, con indicazione degli strumenti a tal fine adottati.</p> <p>Soggetti obbligati alla redazione della DNF sono gli enti di interesse pubblico (come definiti dall'art. 16, comma 1, del D.Lgs. 39/2010, ossia le società italiane emittenti valori mobiliari ammessi alla negoziazione su mercati regolamentati italiani e dell'Unione europea; le banche; le imprese di assicurazione e di riassicurazione), qualora abbiano avuto, in media, durante l'esercizio finanziario un numero di dipendenti superiore a 500 e, alla data di chiusura del bilancio, abbiano superato almeno uno dei due seguenti limiti dimensionali: a) totale dello stato patrimoniale: euro 20.000.000; b) totale dei ricavi netti delle vendite e delle prestazioni: euro 40.000.000.</p> <p>Per approfondimenti sulla DNF si rinvia infra ai successivi capitoli.</p>

danno sostanza e permettono di realizzare gli obiettivi che i Paesi si sono impegnati a raggiungere entro il 2030. Gli obiettivi, interconnessi e indivisibili, bilanciano le tre dimensioni dello sviluppo sostenibile: **crescita economica, inclusione sociale, tutela dell'ambiente**, estendendo l'Agenda 2030 dal solo pilastro sociale previsto dagli Obiettivi del Millennio agli altri due pilastri, economico e ambientale. Gli SGD si incardinano sulle così dette **cinque P**: **Persone**: eliminare fame e povertà in tutte le forme e garantire dignità e uguaglianza; **Prosperità**: garantire vite prospere e piene in armonia con la natura; **Pace**: promuovere società pacifiche, giuste e inclusive; **Partnership**: implementare l'agenda mediante solide partnership; **Pianeta**: proteggere le risorse naturali e il clima del pianeta per le generazioni future.

L'adozione dell'Agenda 2030 rappresenta un evento storico da più punti di vista, in quanto<sup>20</sup>:

<sup>20</sup> Camera dei Deputati, Servizio Studi, *L'Agenda globale per lo sviluppo sostenibile*, settembre 2019, pag. 2.

- è stato espresso un chiaro giudizio sull'insostenibilità dell'attuale modello di sviluppo, non solo sul piano ambientale, ma anche su quello economico e sociale: si è quindi superata l'idea che la sostenibilità sia una questione esclusivamente ambientale e si è affermata una visione integrata delle diverse dimensioni dello sviluppo;
- tutti i Paesi sono chiamati a contribuire allo sforzo necessario a portare il mondo su un sentiero sostenibile, senza più distinzione tra Paesi sviluppati, emergenti e in via di sviluppo; pertanto, ciascuno di essi deve impegnarsi a definire una propria strategia di sviluppo sostenibile, che consenta di raggiungere i relativi obiettivi, rendicontando sui risultati conseguiti all'interno di un processo coordinato dall'ONU;
- la sua attuazione richiede un forte coinvolgimento di tutte le componenti della società, dalle imprese al settore pubblico, dalla società civile alle istituzioni filantropiche, dalle università e centri di ricerca agli operatori dell'informazione e della cultura.

Il ruolo centrale per il controllo sull'adozione dell'Agenda 2030 e sui risultati delle politiche poste in essere a tale scopo, di cui i singoli Paesi sono i

### *Box 2.1 – Sustainable Development Goals*

I nuovi Obiettivi globali per lo Sviluppo Sostenibile sono i seguenti:

1. Porre fine ad ogni forma di povertà nel mondo.
2. Porre fine alla fame, raggiungere la sicurezza alimentare, migliorare la nutrizione e promuovere un'agricoltura sostenibile.
3. Assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età.
4. Fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti.
5. Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze.
6. Garantire a tutti la disponibilità e la gestione sostenibile dell'acqua e delle strutture igienico-sanitarie.
7. Assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni.
8. Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti.
9. Costruire un'infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile.
10. Ridurre l'ineguaglianza all'interno di e fra le nazioni.
11. Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili.
12. Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo.
13. Promuovere azioni, a tutti i livelli, per combattere il cambiamento climatico.
14. Conservare e utilizzare in modo durevole gli oceani, i mari e le risorse marine per uno sviluppo sostenibile.
15. Proteggere, ripristinare e favorire un uso sostenibile dell'ecosistema terrestre.
16. Promuovere società pacifiche e inclusive per uno sviluppo sostenibile.
17. Rafforzare i mezzi di attuazione e rinnovare il partenariato mondiale per lo sviluppo sostenibile.

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

primi responsabili, è assegnato all'High-level Political Forum on Sustainable Development-HLPF, il cui compito è quello di valutare i progressi, i risultati e le sfide per tutti i Paesi, nonché di assicurare che l'Agenda resti "rilevante ed ambiziosa". Nel Box 2.1 sono presentati i 17 SGDs (sul punto si rinvia alla Figura 1.3 del capitolo 1 di questa Parte).

### **Bibliografia**

- Accounting Standards Steering Committee, *The Corporate Report*, Londra, 1975
- Airoldi G., *Modelli del capitalismo e modelli di impresa*, in *Economia e management*, n. 2, 1993
- Airoldi G., Brunetti G., Coda V., *Lezioni di economia aziendale*, Il Mulino, Bologna, 1989
- American Accounting Association, *Report of the Committee on Accounting for Social Performance*, in *The Accounting Review*, vol. 51, issue 4 – 1976 Supplement, 1975
- Camera dei Deputati, Servizio Studi, *L'Agenda globale per lo sviluppo sostenibile*, 2019
- Cattaneo M., *Analisi finanziaria e di bilancio*, ETAS, 1986
- Cattaneo M., Manzonetto P., *Il bilancio di esercizio, profili teorici e istituzionali negli anni novanta*, ETAS, 1992
- Ceccherelli A., *Il linguaggio dei bilanci, Formazione e interpretazione dei bilanci commerciali*, Firenze, 1956
- Coda V., *Trasparenza dei bilanci di esercizio e principi contabili*, in *Rivista Dottori Commercialisti*, n. 2, 1986
- Coda V., *Strategie d'impresa e comunicazione: il legame mancante*, in *Finanza, Marketing e produzione*, n. 1, 1990
- Commissione delle Comunità Europee, *Libro Verde – Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*, 2001
- Commissione delle Comunità Europee, *Raccomandazione della Commissione del 30 maggio 2001 relativa alla rilevazione, alla valutazione e alla divulgazione di informazioni ambientali nei conti annuali e nelle relazioni sulla gestione delle società (2001/453/CE)*
- Commissione Europea, *Comunicazione della Commissione al Parlamento Europeo, al Consiglio, al Comitato Economico e Sociale Europeo e al Comitato delle Regioni – Nuova strategia UE 2011-14 per la Responsabilità Sociale d'Impresa*, Bruxelles, 25.10.2011, COM(2011) 681 definitivo
- Consiglio Europeo di Lisbona, *Conclusioni della Presidenza*, 2000
- Corno F., *Patrimonio intangibile e governo dell'impresa*, Egea Editore, 1996
- CNDCEC, *La relazione sulla gestione – Art. 2428 Codice Civile*, 2009
- Eccles R.G., "The performance measurement manifesto", in *Harvard Business Review*, 1991
- Edvinsson L., Malone S., *Intellectual capital – realizing your company's*

- true value by finding its hidden brainpower*, Harper Business Publisher, New York, 1997
- Fiameni M., *Corporate Social Responsibility e sviluppo aziendale sostenibile: strumenti di rappresentazione, di analisi e di investimento*, tesi di Dottorato di Ricerca in Business Administration and Management, Università degli Studi di Milano Bicocca, Dipartimento di Scienze Economico-Aziendali e Diritto per l'Economia, 2017
- Financial Accounting Standards Board, *Improving business reporting: Insights into Enhancing Voluntary Disclosures*, 2001
- Girella L., Zambon S., Monciardini D., *Reporting Integrato: un'analisi delle risposte alla consultazione pubblica sulla Bozza di Framework*, Rivista AIAF, n. 89, dicembre 2013
- Girella L., Zambon S., Rossi P., *Exploring the firm and country determinants of the voluntary adoption of integrated reporting*, *Business Strategy and the Environment*, maggio 2019
- GRI – Global Reporting Initiative, *G4 Sustainability Reporting Guidelines, Reporting Principles and standard disclosures*, 2013
- GRI – Global Reporting Initiative, *G4 Sustainability Reporting Guidelines, Implementation Manual*, 2013
- Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale, Associazione nazionale per la ricerca scientifica sul Bilancio Sociale, *Il Bilancio Sociale – Standard – Principi di redazione del Bilancio Sociale*, Giuffrè Editore, 2013
- Kaplan R.S., Norton D.P., *The balanced scorecard. Translating strategy into action*, Harvard business school press, 1996
- Martinelli N., *Tra paternalismo e politiche sociali: la Dalmine negli anni Cinquanta*, a cura di Carera A., *Opere sociali e responsabilità d'impresa*, Vita e Pensiero, 2009
- Masini C., *I bilanci di impresa*, Giuffrè Editore, Milano, 1957
- Masini C., *Lavoro e risparmio*, Editrice Succ. Fusi, Pavia, 1968
- OCSE, *Linee Guida OCSE destinate alle Imprese Multinazionali, Commenti ai principi generali*, 2011
- Orlandini P., *Rendicontazione e Responsabilità sociale*, Giappichelli Editore, 2008
- Parlamento Europeo e Consiglio, *Direttiva 2003/51/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio, del 18 giugno 2003, che modifica le direttive 78/660/CEE, 83/349/CEE, 86/635/CEE e 91/674/CEE relative ai conti annuali e ai conti consolidati di taluni tipi di società, delle banche e altri istituti finanziari e delle imprese di assicurazione*
- Provasoli A., *Il bilancio d'esercizio destinato a pubblicazione*, Milano Giuffrè Editore, 1974
- Provasoli A., *Il bilancio come strumento di comunicazione*, in *Economia e Management*, Vol. 8, maggio 1989

- Provasoli A., *Il bilancio come strumento di comunicazione*, in *Economia e Management*, Vol. 8, maggio 1989
- Provasoli A., *Il bilancio nel processo di comunicazione*, in AA.VV., *La comunicazione economica: valore aziendale o sociale*, Egea, Milano, 1989
- Provasoli A., *Il bilancio di esercizio*, Egea Editore, 2000
- Provasi R., *Le strategie time based nella corporate governance (time compression, time value, time based competiton)*, Giuffrè Editore, 2009
- Provasi R., *Il nuovo bilancio di esercizio*, Novecento Editore, 2016
- Quagli A., *Knowledge in the system of the firm's intangible resources*, in *The European Accounting Review*, 1995
- Quagli A., Teodori C. (a cura di), *L'informativa volontaria per settori di attività*, FrancoAngeli, 2005
- Riva P., *Attendibilità e chiarezza dell'informazione esterna quali possibili determinanti delle condizioni di affidamento per le imprese medio-piccole: una ricerca empirica*, in *Il controllo legale dei conti*, 1997
- Riva P., *Le informazioni non finanziarie nel sistema di bilancio. Comunicare le misure di performance*, Egea Editore, 2001
- Riva P., *La rilevanza delle informazioni non finanziarie nel bilancio di esercizio*, in *IR Top*, L'eccellenza dell'informazione finanziaria, Anno I, numero 4, ottobre-dicembre 2002
- Riva P., Comoli M., Bavagnoli F., Gelmini L., *Performance Measurement: from internal management to external disclosure*, *Corporate Ownership & Control*, vol. 13, issue 1, 2015
- Riva P., Provasi R., *Women in the boardroom: the Italian experience of law vs embedded tradition*, *Int. J. Economics and Business Research*, vol. 9, no. 2015
- Tami A., *Soggetto economico e performance aziendale nel processo di privatizzazione*, FrancoAngeli, Milano, 1996
- Zappa G., *Il reddito di impresa*, Giuffrè Editore, Milano, 1950
- Zappa G., *Le produzioni nell'economia delle imprese*, Giuffrè Editore, 1957
- Zarzeski M., *Spontaneous harmonization effects of culture and market forces on accounting disclosure practices*, in *Accounting Horizons*, n. 10, 1996
- Zarzeski M., Robb W., Single L., *Non financial information in corporate annual reports: an opportunity for harmonization?*, paper presentato al XXIst Annual Congress of European Accounting Association, Antwerp, 1998

